



Ingrid GARNIER

Etudiante en master II de psychologie du travail et d'ergonomie

« Notre champ d'application, c'est de comprendre pour transformer le travail. On envisage des solutions avec les acteurs qui font l'entreprise : les représentants du personnel, les médecins du travail, la Direction, les Ressources Humaines. »

« Tous ces éléments, en tant qu'ergonome, on les envisage afin d'améliorer, favoriser des systèmes de production, des systèmes d'organisation, tout en préservant la santé, la sécurité et le bien être, pour permettre encore une fois à l'entreprise de conjuguer les meilleures capacités de l'homme au travail et ainsi augmenter sa propre performance. »

« Aujourd'hui, je l'entendais tout à l'heure, la meilleure richesse de l'entreprise, d'autant que c'est la seule richesse qui se développe dans l'entreprise, reste l'homme. »



Alain PAYEN

Psychiatre Air France

« Au fond, être reconnu, c'est pouvoir dire aux gens, en termes de management précisément, que ce qu'ils font est important pour le bien de la collectivité. »

« Au fond, la crise ne serait-elle pas – là aussi, il faut essayer de trouver quelques éléments "positifs" – un moyen de redéfinir de meilleures relations sociales et interhumaines tout simplement, c'est-à-dire que l'on fasse davantage attention à son voisin. »

« Equilibre de la vie privée et de la vie professionnelle, on voit bien comment ces nouvelles technologies font que la coupure entre le monde professionnel et la sphère privée ne se fait pas toujours aussi naturellement et aussi complètement qu'il est souhaitable ou possible. »

« On revient aux questions essentielles, celles de la qualité de l'humain, de l'homme, qu'il soit manager ou employé. C'est avant tout sur lui et sur ses qualités humaines que vont reposer des relations de qualité. »

LES SÉMINAIRES depuis octobre 1996

Octobre 1996
L'analyse financière et stratégique

Janvier 1997
Gestion et management des entreprises

... disponibles sur internet @

Mai 1997
Les privatisations dans le transport aérien

Janvier 1998
Le gouvernement d'entreprise

La réduction du temps de travail

Novembre 1998
La construction européenne

Janvier 1999
La communication en période de changement (en partenariat avec le Celsa)

Novembre 1999
La retraite

Juin 2000
Les alliances dans le transport aérien

Novembre 2000
Les mutations du travail

Janvier 2001
L'action syndicale confrontée aux mutations du travail

Novembre 2001
Épargne salariale et actionnariat salarié

Juin 2002
La net économie : nouvelle économie ?

Novembre 2002
La globalisation économique et financière (en partenariat avec le CEPIL)

Mai 2003
La normalisation du travail

Novembre 2003
Le transport aérien, horizon 2020

Mars 2004
Le changement dans les relations sociales

Novembre 2004
Développement durable et transport aérien

Novembre 2005
Les délocalisations : mythe ou réalité ?

Avril 2006
Relations du travail et droit du travail à Air France et à KLM

Novembre 2006
Les modèles sociaux, économiques et juridiques dans la mondialisation

Juin 2007
La consolidation du transport aérien

Novembre 2007
Représentativité et légitimité syndicales

Juin 2008
Prévention du stress au travail

Décembre 2008
Réglementation aérienne, évolutions et perspectives

Conférences-débats

Septembre 2005
Contribution du transport aérien à l'économie et développement durable

Octobre 2008
Les nouvelles règles de représentation et négociation syndicales

Avril 2009
Être bien dans son travail



Edito

Vaste sujet que celui qui fut abordé lors de cette troisième conférence-débat d'OMNES qui ne laisse aucun salarié indifférent. A une époque qui va nous contraindre à jouer les prolongations sur le terrain professionnel, on ne peut être qu'inquiet de découvrir l'état des lieux décrypté au travers du sondage TNS Sofres pour Altedia publié fin novembre. Si la crise économique n'a pu qu'exacerber les angoisses et les ressentiments de chacun, la cassure entre les salariés français et leurs employeurs y est clairement matérialisée. On comprend mieux à sa lecture, l'importance du défi que devront relever les entreprises, comme les syndicats, afin de modifier ce modèle managérial qui manifestement ne fonctionne plus.

Comment envisager « d'être bien dans son travail » quand 59 % des salariés ont le sentiment d'apporter davantage à leur entreprise que ce qu'ils reçoivent en retour, et que seuls 8 % s'estiment gagnants dans leur relation au travail ? Il me semble qu'on soit passé du cap de la méfiance à une posture de défiance, et tisser des liens de confiance exigera du temps et des changements de comportements.

Si « être bien » peut sembler utopique à certains, cette sensation témoigne pourtant d'une vraie richesse dans la capacité de chacun à s'adapter à ses semblables comme aux situations. Cette alchimie instable d'échanges et de rencontres nous structure et permet de vivre au mieux le quotidien. Nous en avons besoin car le travail, fruit de l'effort, se caractérise par une lutte de plus en plus individualisée à élaborer, maîtriser, et donner du sens à ce qui est réduit à une source de profits et un enjeu de pouvoirs, avec leurs lots de tensions humaines et sociales.

Il semblait donc logique et opportun que nos sept intervenants nous guident dans un cheminement d'analyse et d'introspection, que la pression et les exigences nous conduisent généralement à ignorer.

La philosophe Michela Marzano analyse la place centrale prise par le travail dans nos

Être bien dans son Travail

Conférence-débat du 1^{er} avril 2009 à Roissy CDG

vies, dont l'individu devient esclave. Elle nous décrypte « les mensonges du management », et nous révèle comment selon elle, les entreprises en imposant des injonctions contradictoires à leurs salariés les conduisent à craquer, pris en tenaille entre le discours de la rentabilité et l'exigence de la qualité. Une exhortation afin que chacun exerce réflexion et esprit critique. Anne-Marie Nicot présente le territoire d'expertise de l'ANACT qui participe à l'amélioration des conditions de travail au sein des entreprises au travers de ses domaines de compétences principalement liés aux parcours professionnels, à la santé et à l'organisation du travail. Philippe Askéazy livre sa vision d'économiste du travail et de l'innovation, et croit qu'une prise de conscience collective des problèmes et un management de qualité capable de reprendre l'humain en son sein, peuvent améliorer la situation. Monique Canteuil évoque sa pratique quotidienne de médecin du travail auprès de navigants, campe la diversité des ressentis dans leur activité et témoigne de la variété des approches et des solutions recherchées face à des situations vécues comme portant atteinte à leur santé. Philippe Rodet, médecin spécialiste du stress, pense qu'on diminue la toxicité du stress au travers d'un meilleur management, associé à une organisation du travail plus efficace. Il demeure un farouche défenseur de la motivation, qui à travers le plaisir qu'elle induit par le biais des neuro-médiateurs, favorise la santé au travail. Ingrid Garnier, qui termine son master d'ergonomie et de psychologie du travail, nous parle de son futur métier et des motivations qui la conduiront à améliorer la santé et le bien-être en entreprise. Un débat riche et animé entre intervenants et participants permettra de multiplier les échanges. Alain Payen, psychiatre, fera une synthèse de cette matinée d'échanges passionnés et passionnants qui n'ont pas cultivé la langue de bois. Une forme de bien-être salutaire...



Pascal MATHIEU et Philippe CADOREL
Administrateurs OMNES



OMNES est une association, loi 1901, créée en 1995 par Alain Dubourg (sous le sigle ACGN Air France jusqu'en 1998) dont l'objet est d'organiser pour les militants des syndicats d'Air France des séminaires sur un thème d'actualité. A cet effet, des conventions de formation sont conclues avec la direction d'Air France. OMNES organise deux séminaires par an, sur deux journées, et depuis 2008, deux conférences sur une matinée. Tous les syndicats y sont conviés, une trentaine de militants syndicalistes d'Air France y participe. L'association a pour responsabilité la recherche d'intervenants français et internationaux parmi les plus compétents sur le thème choisi pour le séminaire. Chaque intervenant présente un exposé, puis un débat s'instaure avec les syndicalistes. L'intégralité des actes de ces séminaires et conférences-débats et leurs synthèses sont accessibles depuis mai 1997 sur le site : www.omnes-airfrance.com

Les séminaires d'OMNES sont ainsi devenus, au fil des années, un lieu de rencontres et de débats constructifs entre les militants des différents syndicats des personnels au sol et navigants d'Air France, sur les problématiques nouvelles auxquelles ils sont confrontés. Ces forums contribuent de ce fait à créer une dynamique du mouvement syndical d'Air France.

Depuis 2005, les syndicats de KLM participent aux séminaires OMNES Air France, et un séminaire commun OMNES AIR FRANCE KLM est organisé chaque année alternativement aux Pays-Bas et en France. Ils ont créé depuis, le Dutch Union Omnes Program Committee, qui regroupe sept syndicats de KLM.

Les participants sont des responsables et des militants syndicalistes d'Air France de la CFDT, SNGAF-CFTC, CFE-CGC, CIFOAF, SNMSAC-UNSA, SNPL F ALPA, SNPNC, UNAC et UNSA-Smaf, ainsi que des responsables et militants syndicalistes de sept syndicats de KLM : CNV (Christelijk Nationaal Vakverbond), FNV (Federatie Nederlandse Vakbeweging), NVLT (Nederlandse Vereniging van Luchtvaarttechnici), de Unie (Vakbond voor industrie en dienstverlening), VHKP (Vereniging van Hoger KLM Personeel), VNC (Vereniging van Nederlands Cabinepersoneel) et VNV (Vereniging van Nederlandse Verkeersvliegers).

contact : omnes-airfrance@wanadoo.fr

www.omnes-airfrance.com

« C'est une chose que de s'exprimer dans son travail et pouvoir faire une carrière. Des tas de gens expriment des choses d'eux-mêmes dans leur travail et ne font pas de carrière. »

« Nous avons de vraies questions aujourd'hui qui sont liées notamment au décalage entre ce qui est réellement mobilisé dans le travail, et ce qui est valorisé et reconnu par l'entreprise. »



Anne-Marie NICOT
Chargée de mission à l'ANACT
Co-auteur de *La pénibilité au travail*

« Notre entrée effectivement et notre hypothèse, c'est qu'aujourd'hui, un certain nombre de conditions concrètes mises à la réalisation du travail affectent à la fois la santé des personnes, éventuellement leur capacité à développer leurs compétences, mais sont aussi, à moyen terme, contre-productives. On peut trouver d'autres voies pour faire le travail différemment. »

« La première étape de notre intervention c'est aussi de pouvoir sortir ces questions du silence, car ce sont des choses très lourdes. »

« Ce sont avant tout les organisations du travail qui génèrent des situations difficiles pour les travailleurs. Après, il y a effectivement des dimensions individuelles qui font que certains travailleurs tiennent peut-être mieux que d'autres, mais à la base, c'est une problématique qui doit être appréhendée d'un point de vue collectif. »

« Si on revient à la question des TMS, on observe qu'en France, certes, le nombre de troubles musculo-squelettiques continue à augmenter, alors qu'aux Etats-Unis, cela fait une décennie qu'ils diminuent, comme en Allemagne depuis 5 ou 6 ans ou en Grande-Bretagne depuis 4 ou 5 ans. On obtient finalement, ce que l'on a observé pour d'autres révolutions industrielles, une phase de maturité des organisations, et progressivement, on arrive à prendre en compte, la masse de risques pour arriver à des organisations moins délétères. »



Philippe ASKENAZY
Economiste du travail, Directeur de recherche au CNRS
Auteur des *Désordres du travail*

« Le problème, c'est lorsque l'on sort de la crise et qu'on a la remontée en charge des entreprises. Les entreprises n'ont pas tendance à embaucher des effectifs équivalents et c'est à ce moment-là qu'on a des gros pics d'accidents du travail, de montée du stress au niveau des salariés. Malheureusement, je dirais que lorsque l'on est dans la crise, on n'anticipe pas la sortie de crise du point de vue des salariés. »

« Pour moi, il n'y a pas d'antithèse entre résoudre des problèmes de mal-être au travail et la logique du capitalisme. »



Quelques échos de la conférence-débat

« On ne peut viser à un système exemplaire, parce que si on vise l'exemplarité, on tue ce qui nous caractérise en tant qu'être humain, les limites, les fragilités, les failles. Si on vise à l'exemplarité, on vise le surmoi, on vise les modèles inatteignables et donc, on met en échec chacun de nous avec ses propres fragilités. »



Michela MARZANO
Philosophe,
Chercheuse au CERSES
Auteur de *L'extension du domaine de la manipulation*

« Ce à quoi on a assisté, effectivement, c'est à l'individualisation. Tous les postes de travail étaient focalisés sur l'individu, d'où l'effritement de la solidarité et le poids de moins en moins important de la part des syndicats. Il y a toute une reconstruction du lien et du tissu social qui est possible à partir du moment où il y a un changement au niveau du discours idéologique et politique. Pendant les 10 dernières années, on a assisté à l'hypervalorisation du héros ; le héros étant censé être celui-ci qui réussit tout, indépendamment des contraintes. Donc, cela rendait inaudibles les plaintes des différents individus, parce que c'était leur faute, du coup, ils n'étaient pas à la hauteur de la situation. Le problème, c'est que tant qu'on ne sort pas de ce modèle volontariste, qui considère qu'on peut tout réussir, on continuera à rendre les individus responsables de leurs échecs et ils n'auront plus la force d'aller voir les autres pour réagir en réseau à une situation qui nous touche tous. »

« C'est très important de parler d'autonomie, cela permet de culpabiliser le salarié à partir du moment où les objectifs ne sont pas atteints. Etant donné qu'il était autonome et qu'il avait toute marge de manœuvre, comment se fait-il que les objectifs ne soient pas été atteints ?! »

« Le problème se pose à partir du moment où le travail est présenté de plus en plus comme le seul moyen par lequel chacun de nous peut se réaliser. »

Retrouvez l'intégralité et les résumés
des exposés et débats de la conférence sur
www.omnes-airfrance.com

« A nous de faire reconnaître à l'intéressé la gravité de son état, de le déculpabiliser, de le convaincre de la nécessité absolue de prendre en compte la réalité de sa situation et de la traiter. »



Monique CANTEGRIL
Médecin du travail Air France

« Chaque médecin voit environ 2 000 PN par an. Vous nous faites confiance en nous parlant de tout ce qui vous préoccupe. C'est grâce à votre confiance que nous pouvons aussi nous alerter les uns les autres et travailler ensemble vers une amélioration. »

« Les risques psychosociaux ne sont effectivement pas inclus dans les tableaux de maladies professionnelles, et nous avons parfois beaucoup de difficulté à faire reconnaître en accident du travail ce qui est secondaire au stress et au traumatisme psychique. Nous le faisons dans tous les cas dont nous avons connaissance. »

« ... le bien-être au travail commence par l'intégrité de la santé physique... »

« Pour moi, il faut trois pôles : un pôle familial, un pôle associatif, un engagement, quelle que soit sa forme, et un pôle professionnel. »

« Quand on stresse un peu les personnes, on aura un peu de performance. Rassurez-vous, dans 75 % des cas on produit l'effet inverse : on n'obtient pas du tout de performance, mais on l'effondre. »

« La motivation m'intéresse parce qu'elle permet d'allier de la performance et de la santé. On parle beaucoup de stress et beaucoup des moyens pour diminuer la toxicité du stress, or la motivation à travers le plaisir qu'elle induit favorise la santé au travail. »

« Dans les équipes où le management est exemplaire, où la motivation est exceptionnelle, on a finalement assez peu de dégâts en matière de stress. »



Philippe RODET
Médecin, membre fondateur de la Commission Nationale sur le stress de l'ANDRH
Auteur de *Stress, nouvelles voies* et de *L'ardeur nouvelle*