



DOSSIER DE PRESSE

Managers, encore un effort...



**un documentaire
de Bernard Bloch**

Coproduction Les productions de l'œil sauvage et Arte France avec les
soutiens du CNC, du Ministère de l'Emploi, de la Procirep

Résumé

D'une manière générale, nous percevons la mondialisation comme un pouvoir financier qui se construit au dépens des ressources humaines. Dans cette course effrénée pour gagner des parts de marché, les entreprises exigent des salariés qu'ils s'adaptent aux modes intensifs de production. De nombreux cadres s'aperçoivent alors qu'ils sont devenus des salariés vulnérables comme les autres.

« Managers, encore un effort » s'intéresse aux victimes et aux acteurs de cette guerre économique, dirigeants et cadres d'entreprise, sur les lieux mêmes de leurs formations ou de leurs recherches d'emploi pour interroger le sens de leur travail.

Que penser de leurs conduites à la fois soumises, complices ou résistantes aux nouvelles formes d'organisation du travail ?

Le terme de stress est notre porte d'entrée pour parler de cette concurrence au sein du management, de cette pression au travail qu'il faut subir ou faire subir. Ce mot, véritable sésame, nous permet d'entendre les témoignages les plus aigüés sur la compétition et la performance et d'aborder la dimension d'une réelle souffrance au travail qui a pour nom, surcharge et urgence, usure mentale et mensonge ou encore dégradation progressive des relations entre collaborateurs.

Charles ancien directeur financier, Martine secrétaire de direction, Christophe directeur commercial international, Fabienne responsable d'un cabinet en ressources humaines et leurs collègues s'expriment librement et spontanément sur leurs positions au sein des organisations du travail mise en place par la logique néolibérale.

Les lieux

Notre enquête et le tournage ont duré plusieurs mois. Ils nous ont permis de constituer un matériel sur quatre niveaux de réalité :

- une structure d'Outplacement, RIGHT-CONVICTION, pour cadres licenciés en recherche d'emploi. Ce lieu de transition de carrière fonctionne comme un bureau d'accueil mettant à disposition un lieu pour des recherches d'emploi au quotidien, un réseau international du marché des entreprises, des conseillers en technique d'entretien, des ateliers pour apprendre à présenter son C.V ou encore son «image». Les cadres y viennent chaque matin comme au bureau, ils ont à leur service une secrétaire et s'entretiennent régulièrement avec un conseiller tuteur.
- un séminaire de conduite du changement animé par le cabinet de management DO IT qui propose aux dirigeants et cadres d'entreprise des techniques de coaching pour augmenter la production et les salariés à une plus grande flexibilité.
- l'entreprise IBM/France. Avec d'un côté le well-being manager (le manager du bien-être) qui fait l'apologie du stress positif dans la culture d'entreprise du « big blue » et défend le principe du contrat « gagnant gagnant » : le profit qui est bon pour l'entreprise est également bon pour l'individu. Et de l'autre le syndicat CGT de l'usine de composants électroniques de Corbeil-Essonnes qui se bat contre « un plan social » pour 1055 salariés et le passage aux horaires continus, synonyme d'intensification du travail.
- en parallèle nous avons suivi les expérimentations et les recherches de l'Institut National de Recherche et de Sécurité sur la mesure du stress qui constitue un fil rouge dans la narration. L'INRS est un institut piloté par le patronat depuis un quart de siècle.

Le stress selon l'INRS

Le stress est défini comme une réponse de l'organisme aux facteurs d'agression psychologiques et physiologiques. Cependant une réponse inadaptée peut conduire à des souffrances allant jusqu'à l'épuisement. Une récente enquête de l'INRS attribue ce stress à plusieurs causes : insécurité de l'emploi, travail mental répétitif, contrôle suivi des performances, perspectives réduites de promotion, dégradations des conditions de travail, nouvelles technologies.

Mais de façon plus pragmatique, le stress a un coût pour les entreprises : absentéisme et arrêts maladie. L'INRS élabore un programme de recherche pour évaluer le rapport coût bénéfice dans la prévention du stress au travail et fait des expérimentations sur des modèles humains pour déterminer des normes. Les chercheurs en ergonomie ont mis au point un logiciel d'observation pour déterminer de nouveaux modèles d'évaluation. Le Captiv Ergo est facilement transportable sur les lieux de travail. Il permet d'enregistrer les efforts au cours d'une tâche répétitive. Grâce à la salivette, les physiologistes de l'INRS dosent les hormones à partir d'un prélèvement de salive. Ainsi ils déterminent des échelles d'intensité du stress. Cette mesure est facile à mettre en œuvre et peut se faire dans presque n'importe quelle condition. Elle permet ainsi de déceler chez le sujet des seuils de variations, par exemple avant et après une tâche donnée donc de déterminer sa résistance au stress. Cette mesure est encore au stade expérimental, mais on peut craindre que les employeurs ne l'utilisent bientôt pour sélectionner ou éliminer leurs salariés dans un emploi, un pas vers la prévention génétique.

Quelques paroles...

Xavier, responsable de la formation Do it :

« Notre rôle de dirigeant aujourd'hui, il est indéniablement là, c'est d'avoir cette responsabilité, cette capacité à rendre les gens autour de nous suffisamment souple, suffisamment flexible ».

Wilfredo Ferré, well-being manager chez IBM :

« Le stress est un processus adaptatif. Ce qui paraît clair, c'est que lorsque cette adaptation on arrive pas à la réussir on va se mettre dans une mécanique de stress négatif (...). Si on ne donne pas du sens positif, c'est fichu, on est déjà très mal parti, donc question du sens (...). Et plus ça sera positif, plus on aura de chance de stresser positivement. »

Charles, directeur financier :

« Il faut savoir manager les gens, c'est à dire arriver à tirer le maximum d'eux par tous les moyens. (...) Le stress est peut être aussi une façon de se surpasser. J'ai vu des gens qui dans un état de stress sont arrivés à faire des exploits. Quand c'est cultivé de manière intensive comme règle de management et que vous dites que c'est « marche ou crève », il y a des gens qui ne suivent pas. Il y a des gens qui pètent les plombs. »

Fabienne, directrice de cabinet de conseil en Ressources Humaines :

« Tout est bon pour rapporter plus aux actionnaires. Mais on ne tient pas compte du facteur humain (...). Pierre il va le faire, il va s'épuiser en deux ans, c'est pas grave, Pierre sortira, on le changera.»

Maxime, manager commercial :

« La finalité de mon travail, de mon poste, de ma fonction, n'est pas de me sentir bien. Je suis là pour faire avancer l'entreprise, pour aller vers le résultat (...). On subit un peu le système c'est normal on est en société. On peut pas faire exactement comme on veut quand on veut ».

Corinne, CGT :

« Et c'est la compétition d'une ligne à l'autre, à qui produira le plus... il y a pas de discussion, il y a rien, on est là pour produire, on est pas là pour faire autre chose. Il y a plus de social, il y a plus rien... »

Charles, directeur commercial

« Est ce que j'ai ma place dans le système ? Est ce que j'ai un rôle à jouer dans tout ça ou il est où mon rôle ? (...) J'ai fais tout faux, l'analyse que j'en fais, c'est qu'à un moment donné il faut savoir dire non ».

Un formateur de l'Outplacement :

« Le recruteur va tester cette résistance au stress, pour l'instant il l'a pas encore échelonnée, demain on peut très bien imaginer des situations étalonnées ... on dira, voilà il y a cinq résistances au stress... »

Fiche Technique

Titre : Managers, encore un effort...

Durée : 53 minutes

Format : vidéo numérique 16/9ème

Réalisation : Bernard Bloch

Image : Arlette Girardot

Assistant de réalisation : Mikhaïl Frontère

Son : Gaël Trevinec

Montage : Catherine Vilpoux

Production exécutive : Frédéric Féraud

Chargée de programme : Agnès Guérin
La Sept-Arte

Une coproduction : La Sept-ARTE / les productions de l'œil sauvage
avec la participation du Centre National de la Cinématographie, du
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité et le soutien de la PROCIREP