

## Didier Bonnin – Bulletin de la SELF - 2015

*Q. Comment es-tu venu à l'ergonomie ?*

J'ai commencé ma carrière en tant qu'animateur de classe découverte pendant 10 ans. Je suis venu assez tard en ergonomie par l'intermédiaire de la conversion professionnelle. A l'époque, je faisais également des formations BAFA et BAFD et des formations au ski pour l'UFOLEP (Fédération d'Education Populaire).

J'avais envie de faire de la formation pour adulte et changer de métier. Lors d'une formation au ski, j'ai rencontré quelqu'un qui m'a parlé des cercles de progrès, des cercles de qualité et j'ai trouvé cela génial.

J'ai commencé une formation qui amenait à un diplôme universitaire d'études en pratiques sociales (DUEPS), avec des militants, dont certains n'avaient pas le bac, qui se posaient des questions dans les sphères sociale, médicale, professionnelle.

Ce DUEPS était un système de maïeutique (apprendre à réapprendre) pour faire accoucher d'une question que chacun se posait, avec des apports méthodologiques en provenance de la recherche en sciences humaines et sociales. C'était très collectif, très coopératif et animé par un sociologue, René Pascal. J'ai rencontré des syndicalistes et lorsque je leur ai dit que j'étais intéressé par les cercles de progrès, ils m'en ont montré la face cachée.

De fil en aiguille, ces mêmes syndicalistes m'ont dit « Toi, ce qui t'intéresserait, c'est l'ergonomie ».

Le DUEPS était assuré par l'IPST à Toulouse qui est depuis devenu le CNAM. A l'époque, il y avait également à l'IPST, une autre formation le DIECT (Diplôme Inter Universitaire d'ergonomie et d'études des Conditions de Travail) sur deux ans. En 1991, je me suis inscrit au DIECT sur un CIF (congé individuel de formation) pour faire la première année et pour faire la seconde année, j'ai démissionné de mon travail d'animateur.

C'est au DIECT que j'ai rencontré tout l'aréopage universitaire et professionnel toulousain en ergonomie. Les personnes qui m'ont le plus influencé, ce sont Jacques Christol, Jacques Curie, Bernard Michez, Yvon Queinec, Gilbert de Terssac, Bernard Mélier - je peux même dire que je suis un disciple de Bernard Mélier car j'ai continué dans la voie qu'il a amplement entamée et qu'il poursuit -, ainsi que Pierre Richard qui avait été mon tuteur de stage au DUEPS.

Je suis entré au RESACT ce qui m'a permis de rencontrer les ergonomes toulousains mais aussi d'autres personnes qui s'intéressaient au travail, des médecins du travail, des DRH ...

J'ai aussi été pas mal influencé, en tant qu'ergonome, par François Daniellou et François Hubault.

Ce sont mes influences les plus importantes, mais également avec des professionnels dans et hors de l'ergonomie stricto sensu car je pense qu'il faut s'ouvrir à d'autres champs.

En 93, je passe le DUEPS et le DIECT et je veux devenir consultant. Ce n'est pas évident, car je n'ai aucun client. Des collègues me disent « Si tu n'es pas installé, on ne peut pas te faire travailler » et de mon côté, je me dis « Si je n'ai pas de travail, je ne peux pas m'installer ». J'ai fait une première intervention plutôt institutionnelle avec René Pascal, le sociologue du DIECT, pour le CE du CNES. Ensuite, j'ai vendu une formation en ergonomie pour des chargés de mission auprès d'un collègue qui était le directeur du GRETA de Nord-Isère (groupement d'établissements publics d'enseignement). C'était important pour moi car j'ai été

obligé de revoir tous mes cours, lire des ouvrages et les synthétiser, créer des supports pédagogiques; en fait, cela m'a permis de conforter mes connaissances.

Je suis parti en Angleterre pour suivre ma femme qui faisait un post-doc. En 1996, je suis revenu à Toulouse et je me suis installé en profession libérale. En termes de structuration du métier de consultant en ergonomie, notamment avec des collègues du réseau du RESACT, nous avons créé le syndicat des cabinets conseil en ergonomie. J'ai été l'un des fondateurs du syndicat, cela crée des liens et du réseau professionnel ; dans ce réseau, il y avait des jeunes comme moi, notamment Marc Barret-Castan et Jean-Charles Dodeman, qui créaient leur cabinet et on se réunissait pour voir comment on pouvait réussir à se développer car on avait les mêmes problèmes de chiffres d'affaire de débutants.

Q : Quand on est débutant pour devenir consultant, la notion de réseau est extrêmement importante...

C'est important tout le temps, car l'ergonomie ne se vend pas comme des savonnettes. Pour répondre à des demandes, il faut des prescripteurs, des institutions intermédiaires (par exemple : l'ARACT) mais aussi la notoriété véhiculée par ceux qui nous ont vu travailler. Les réseaux professionnels, c'est d'abord aider les autres consultants à travailler avec les méthodes que l'on connaît, que l'on sait manipuler. Il est important de faire connaître et montrer ce qu'il y a derrière le back ground de consultant en ergonomie.

Au début de mon activité de consultant, je me suis spécialisé sur la réduction du temps de travail (RTT). Et, comme les autres collègues avaient le nez dans le guidon, j'ai pu leur apporter des éléments de réflexion et d'action sur ce sujet, entrer dans les dossiers avec eux car ils n'avaient pas encore eu le temps de se les approprier.

J'ai commencé à faire beaucoup de sous-traitance pour ETO avec Thierry Roger, François Rigal, Bernard Michez et Franck Roumier pour de la formation pour les agents des méthodes de PSA. Comme il y avait une grosse demande à l'époque, j'ai attiré en sous-traitance, Marc Barret-Castan et Maryline Mallot qui était débutante dans le métier avec les DESS d'ergonomie de Bordeaux et de Paris 1.

Il se trouve qu'au moment où je devais prendre des parts dans le cabinet ETO, Thierry Roger est parti à PSA et ETO a éclaté.

Du coup, en 2001, on a créé une SARL, MB2conseil avec Marc Barret-Castan et Maryline Mallot. Depuis, Marc Barret-Castan est partie dans un SAMETH et il a été remplacé par Josiane Voisin depuis environ 7 ans. Nous sommes de nouveau en croissance, et Isabelle Pitz ancienne préventrice de la MSA nous a rejoints.

*Q. Quand on avance dans le métier, te semble-t-il important de s'ouvrir à d'autres champs de l'ergonomie, une sorte de veille technologique ?*

Totalement. Quand on est des professionnels du conseil en solo aggloméré comme MB2, c'est à chacun de construire son chiffre d'affaires, d'aller chercher les marchés où ils sont et de trouver du ressort pour être tout le temps au top, engagé, présent au monde, comme dirait François Hubault, trouver de l'intérêt comme toute personne au travail.

J'ai commencé avec les RTT, puis ensuite par la prévention des risques professionnels avec des TPE et PME, mais également avec des artisans.

Pour exemple : nous avons été chef d'un projet européen, avec des subventions de la Direction du Travail, dans le cadre d'une opération expérimentale pour développer la prévention chez les artisans du Tarn :ça nous a amené à élaborer le concept de performance & prévention. Aborder par la seule prévention représentait un frein pour les artisans, aborder par la prévention ET la performance, nous a permis de démontrer que les deux pouvaient aller ensemble. Avec la prévention on faisait de la performance de fond.

*Q : Lorsque vous faites des offres ou que vous négociez avec les entreprises, utilisez-vous les termes de l'ergonomie ou les termes qui sont proches de la préoccupation des entreprises ?*

On essaie de corriger le verbiage de l'ergonomie qui est souvent incompréhensible par ceux que l'on aide à avancer et on s'adapte à la façon dont l'entreprise prend en charge les questions sur le travail. Par exemple : dans le cas du travail avec les artisans avec le Document Unique d'évaluation des risques, on les a aidés à s'en sortir d'une manière intelligente en se concentrant sur le travail.

Dernièrement, ce qui a vraiment émergé et nous a tiré en termes d'activité, ce sont ce que l'on a appelé ensuite les RPS ou plutôt les Troubles Psychosociaux.

Par exemple : avant les RPS, on est intervenu pour un diagnostic/audit organisationnel pour une Mairie en associant une compétence complémentaire en psycho-sociologie. Les questions que l'on a soulevé à la fin de ce diagnostic, ce sont des questions de souffrance, de dysfonctionnements du système, de travail. Aujourd'hui, cela s'appellerait une intervention RPS.

Cela nous invite aussi à reconsidérer l'ergonomie : cela nous amène sortir d'une ergonomie historique, fondée essentiellement sur la biomécanique, la psychophysiologie... Par exemple, en Belgique, les ergonomes sont bien gênés car la loi a entériné que l'ergonomie ne s'intéressait qu'à la biomécanique et la physiopathologie ; aujourd'hui, les ergonomes belges n'ont plus de marges de manœuvre parce qu'ils sont enfermés dans une loi qui réduit fortement l'approche du travail.

Finalement, cette ergonomie historique qui était nécessaire et très utile, est devenue aujourd'hui une ergonomie « presque » sans ergonome ; des ingénieurs sont tout à fait capables de l'utiliser en appliquant des normes, des collègues en hygiène et sécurité, en prévention savent faire de l'ergonomie hygiéniste pour répondre à des questions d'hygiène au travail, de conditions de travail : pour moi l'avenir de l'ergonomie se trouve ailleurs !

Autre exemple : quand on intervient pour le maintien dans l'emploi pour les travailleurs handicapés, on est beaucoup sur des questions physiques. On sait le faire mais pas en faisant des calculs de charge de travail avec des vecteurs : ce qui est utile pour la recherche, ne l'est pas obligatoirement dans le conseil !

Autre exemple : pour les TMS du poignet, des épaules... on peut se contenter de modifier les distances, les hauteurs et cela apporte une amélioration sur le plan biomécanique. Mais, et il y a un mais, la question du contrôle social reste inchangée ; le bureau des méthodes en profite pour augmenter les cadences et cela devient pire qu'avant. Un ingénieur peut modifier des distances, des hauteurs et si en plus il questionne les travailleurs, tout est « presque » gagné : il reste à implémenter une approche par le travail réel comme mode de management et ça c'est notre valeur ajoutée d'ergonome.

Finalement, les RPS, les TMS cela nous amène nécessairement à intervenir sur l'organisation et le management. François Daniellou, François Hubault, Fabrice Bourgeois ont montré dans

des articles que, finalement, si on ne traitait que la biomécanique, cela pouvait devenir contre-productif.

François Hubault a souligné cette question du contrôle social et de la nécessité qui, lors des interventions, consiste à transférer à l'entreprise de nouvelles formes de management, participatif et coopératif, en s'appuyant sur le travail. Aujourd'hui, c'est un défi pour les ergonomes, de modifier les modes de gestion qui sont structurants. Dans l'imagerie des clients, on n'est pas encore légitime à intervenir sur des questions liées au management. Pour l'organisation, cela est mieux reçu tant que l'on ne touche pas trop à leur pré-carré.

C'est pourquoi, aujourd'hui, je suis aussi partenaire d'ATEMIS car j'ai envie de m'intéresser à l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, à l'analyse économique des services qui montre qu'il faut s'appuyer sur le développement des actifs immatériels, à savoir : la confiance, les compétences, la pertinence et la santé. C'est une ouverture très intéressante.

Dans les interventions RPS, on est à la recherche des différentes logiques managériales. Il y a une acceptation chez les managers qui va avec leur poste « *Si j'accepte un poste de manager, j'accepte aussi que tout ce qui vient d'en haut est quasiment non négociable* ». Si l'actionnaire dit « *C'est + 15 %* », cela va avoir des incidences sur tout : les comportements, les choix d'investissements, les choix industriels... Pour se protéger, c'est tellement facile de ne pas voir.

C'est ce que montre très bien Gabriel Colletis, un économiste d'un laboratoire de l'école de Toulouse qui dit « *A partir du moment où il y a une injonction économique, financière qui vient d'en haut, toutes les décisions vont être passées au tamis du gain à court terme. Cela a une incidence dans le travail, dans les organisations, dans les pressions qui sont sur les gens, dans les marges de manœuvre pour bien travailler* ».

Par exemple : dans une Mairie, ce sont le Maire et les conseillers municipaux qui sont parfois inatteignables, certains ont eu « l'esprit saint » de la République qui leur est tombé dessus, ils savent tout et on ne peut pas les remettre en cause. Ils ne veulent rien comprendre.

Les marges de manœuvre sont quelque fois très faibles. Dans les interventions, à partir d'un certain niveau managérial, on ne sait plus faire levier et, si on insiste trop, on risque de se couper de tout ce que l'on peut faire en dessous. Donc, on s'arrête à un niveau de management qui a compris son intérêt pour faire face à ce qu'on leur demande, jusqu'à tricher.

J'ai lu un article sur le rôle de traduction du manager (Démarais et De Chatillon) car le management, c'est traduire ce qui vient d'en haut pour que cela soit compréhensible par ceux que l'on dirige et traduire ce qui vient d'en bas pour que cela soit compréhensible par ceux d'en haut et que cela puisse faire bouger les choses. Ce travail de traduction est difficile et quelquefois quasi impossible dans le sens de la remontée et, s'il n'y a pas de confiance, cela amène le niveau N à tricher vis-à-vis du N+1. Celui qui va s'en sortir le mieux dans une réorganisation où l'on demande moins de 10 % de personnel, c'est celui qui aura triché sur ses chiffres et qui aura plus de marges de manœuvre en dotation que celui qui n'a pas triché et qui aura eu encore moins que ce qu'il avait demandé.

*Q. Maurice de Montmollin disait dans l'entretien que l'on a eu avec lui que le seul moyen pour lui de s'en sortir et de pouvoir progresser, entre autres dans les milieux universitaires, c'était de tricher.*

Je trouve cela intéressant, c'est aussi un moyen de décaler les managers et de leur dire « *Votre boulot, c'est aussi de tricher. Si vous ne trichez pas, vous prenez des risques pour vous* ». Aujourd'hui, on se doit d'analyser le travail des managers, de les mettre dans le coup, pas seulement dans le comité de pilotage, dans le projet en tant que décideurs et managers, mais en tant qu'acteurs eux-mêmes de leur propre travail et son incidence sur le travail des autres.

*Q : Donc, non plus seulement comme acteur institutionnel mais comme opérateur ?*

Oui, comme un opérateur de management. L'analyse du travail de management est plus compliquée à mener que l'analyse des opérateurs à la chaîne. Les questions à se poser changent de registre « Comment on mène l'analyse du management ? Comment dans la boucle entre les opérateurs et la direction ils se sentent concernés ? Comment acceptent-ils la réalité du travail ? ».

Ce problème n'est pas récent. Par exemple : souvent les agents de maîtrise évitent de voir les règles de sécurité non observées, les EPI qui ne sont pas portés... car tant que la production sort, il ne va pas exercer de contrôle pour éviter les incidents/accidents.

*Q. Qu'est-ce que cela veut dire être consultant ?*

Pour moi, consultant en ergonomie, c'est faire partie de la famille de tout le conseil, même s'il y a des différences. Certes, on a des spécificités méthodologiques et théoriques, mais on fait tous du consulting. A une époque, l'ergonomie pour exister avait trop tendance à regarder les autres d'un air condescendant « Ah vous, vous n'êtes pas comme nous. Nous on a des valeurs ». Il faut se sortir de cette attitude car on a besoin d'apprendre des autres et apprendre à travailler ensemble. C'est important.

En ergonomie, toutes les sciences humaines nous concernent. On n'est pas psychologue, on n'est pas sociologue, on est un peu de tout. Mais, on a un côté généraliste qui fait que l'on peut passer à côté de certaines choses. Par exemple, sur certains chantiers comme les RPS, c'est bien de s'associer avec un psychologue qui sera plus solide sur certaines des connaissances, concepts utiles à l'analyse.

Je ne suis pas ergonomiste conseil par hasard, j'ai aussi fait un choix politique, déontologique, éthique. Pour moi, changer quelque chose dans le travail pour la vie des gens, c'est une valeur. Je vois trois niveaux dans les actions que je peux mener dans les entreprises, dans les collectivités territoriales...

- Un retour en direct de l'intervention par les bénéficiaires eux-mêmes. Par exemple : pour les travailleurs handicapés, les marges de manœuvres sont très faibles car on nous donne très peu de jours pour intervenir de façon globale. D'une certaine manière, l'Agefiph nous oblige à se recentrer sur le poste de la personne car il n'y a pas de temps pour engager l'entreprise dans un changement plus conséquent. Dans ce cas, la satisfaction va être le retour en direct des bénéficiaires.
- Faire évoluer l'organisation, les structures, le management. Dans son ouvrage Bescos (Contrôle de gestion et management) explique qu'il faut travailler sur le triangle du management de la performance, à savoir : l'efficience entre les objectifs et les moyens, la pertinence entre les moyens et les résultats et l'efficacité entre les objectifs et les résultats. Ensuite, travailler sur les régulations à mettre en place pour que les moyens techniques et humains soient bien définis en fonction des objectifs, vérifier qu'économiquement on puisse avoir des résultats. L'idée, c'est d'initier un nouveau regard sur l'activité et de recentrer l'économie sur le travail.

- Asseoir notre légitimité et faire évoluer les modes de gestion et de management. Il y a là un vrai levier L'économie de la fonctionnalité et de la coopération propose de passer de la valeur d'échange à la valeur d'usage ; cela devient un développement durable puisqu'on découpe la production de volume de la production de valeur en s'appuyant sur les notions de travail et de développement du territoire et des actifs immatériels.

*Q : Par rapport à ces questions qui sont dans les entreprises au niveau économique et des transformations des formes de management, que penses-tu de la formation/des cursus des jeunes ergonomes qui vont arriver dans la vie active ?*

Ce n'est pas facile d'interroger cette question, car le regard sur le travail doit se construire au départ sur des bases tangibles. Dans la formation, si on va trop vite sur des approches économiques ou sociologiques, on risque de ne pas construire un regard sur le travail réel.

Avec la réforme de la formation professionnelle, les formations continues proposées par des universités et par des organismes de formation n'étant pas certifiantes, elles ne pourront plus être financées sur des contrats ou des périodes de professionnalisation. Il y a donc urgence à mettre quelque chose en place qui facilite l'accès à ces formations très utiles à la fois pour se professionnaliser après une formation initiale (niveau Master2, pas moins) et en formation continue pour les ergonomes conseil établis.

Au CINOV Ergonomie et à la commission métier que j'anime, on a lancé une réflexion sur le CQP (Certificat de Qualification Professionnelle). L'idée est de proposer un parcours de formation modulaire et certifiant, sur le fonctionnement d'un cabinet conseil, son marché, ses enjeux, sa manière de répondre à des appels d'offre très prescrit (à finalité connue d'avance) ou à pour des interventions d'accompagnement du changement managérial, organisationnel avec des marges de manœuvre (à haute valeur ajoutée)... sur l'éthique, la déontologie, mais aussi la formation d'un prix, la gestion économique d'un cabinet-conseil...

*Q : Quel est ton point de vue sur l'intervention ?*

Ce qui me semble intéressant à évoquer dans l'intervention c'est la co-construction ; cette dernière est un outil pour amener à faire évoluer la façon dont les entreprises vont ensuite organiser, manager quand on sera parti.

En termes d'évolution de l'ergonomie, je me situe dans le discours de François Hubault quand il dit que l'ergonomie doit être au service du développement du subjectif ou celui de Pierre Falzon sur l'ergonomie constructive ; on n'est plus sur de la prévention, de la correction mais on part du principe que l'on participe au développement des gens dans leur travail ; c'est une vision dynamique intéressante bien que l'on soit cadré par la demande et par les marges de manœuvre.

J'ai participé à une journée RESACT sur la confiance avec Laurent Karsenty et j'ai valorisé un travail sur les modèles de management au sens large réalisé notamment avec Corinne Chabaud et avec des personnes de l'Institut du Mieux Vivre dans l'Entreprise (émanation du club de management RH Midi-Pyrénées). Et dans la foulée, j'ai écrit un article sur les modes de gestion, d'organisation et de management des hommes ayant pour objectif de commencer à définir un mode de management par le travail (MBW, Management By Work pour renvoyer au MBR, Management By Result).

- Le 11 septembre dernier, avec Laurent Karsenty, nous avons organisé une journée « Management de la performance et bien-être » (le bien-être, dans le sens du verbiage

RH). J'animai une table ronde avec notamment Gabriel Colettis (économiste), Christine Courade DRH de l'aéroport de Blagnac et présidente de la commission sociale du MEDEF Midi Pyrénées, Grégory Martin, le secrétaire général de la CFDT Midi Pyrénées et Frédéric Guillot du club management RH qui est à la fois DRH et Directeur Administratif et Financier, Annie Dutech, professeure en Ressources Humaines à TBS (Toulouse Business School de Toulouse) et Thierry Moysset directeur de la coutellerie de Laguiole.

Je m'arrête quelques instants sur Thierry Moysset. Il a créé son entreprise sur la compétence des salariés. Il nous a raconté que pour montrer à son personnel que ce qui comptait pour lui était ce qu'ils avaient dans leur crâne, il a pris tous les plans des couteaux et il en a fait un grand feu dehors ; c'est un message symbolique et très fort pour leur dire qu'il comptait sur ses vieux ouvriers qui avaient les plans des couteaux dans la tête. Il a écrit un article sur l'idée que ce qui est important, c'est le métier. En tant qu'ergonome, cela nous fait très plaisir car cela rejoint ce qui peut être structurant dans l'organisation et dans le travail.

Dans ce bouquin, j'aide certains membres de la table ronde à produire un chapitre qui s'appelle « Regards croisés entre professionnel et je participe à la rédaction de la synthèse avec Laurent Karsenty : c'est évidemment très stimulant intellectuellement de pouvoir participer à ce type de projet.

Q : Comment vois-tu l'évolution de la discipline et des métiers ?

Le terme RPS est un peu en fin de course. Pas dans les entreprises car le problème est loin d'être réglé voire peut empirer dans certains cas. Le nouveau terme est la Qualité de Vie au Travail (QVT). Lors d'une intervention de Lanuzière, le directeur de l'ANACT, lors des 40 ans du MIDACT, il a dit « *Considérons le travail comme un facteur de performance, de compétitivité de l'entreprise et que les conditions de travail soient prises en compte dès le début dans la décision stratégique des entreprises par une approche de performance globale* ». Cela nous va évidemment très bien !

Attention, la QVT est une conception qui peut être dévoyée et prise en charge par des consultants spécialisés dans le symptomatique et devenir contre-productive. Pour exemple, les sociétés qui vendent du développement personnel, du call center psy, de la formation gestes et postures hors-sol, du contrôle du stress... Jacques Christol les qualifiait de « psycho papouilles », malheureusement souvent contre-productives :

- quand quelqu'un suit une formation de gestion du stress, quand il revient au boulot, rien n'a changé, il n'a plus qu'à se taire et à gérer son stress ;
- du temps des formations en PNL, les stagiaires s'amusaient pendant une semaine à faire plein de trucs rigolos, sympathiques ; quand ils revenaient, leur patron n'avait pas fait le stage PNL et cela se sentait. C'est très décevant.

Q : Qu'est-ce qui est important pour toi dans ta vie professionnelle ?

Ce qui me semble très important dans ma vie professionnelle, c'est l'aspect collectif, l'insertion dans des réseaux.

J'ai été un des fondateurs du CINOV ergonomie pour défendre le conseil en ergonomie, Président de Midi Pyrénées de 2005 à 2008 et je viens de reprendre cette fonction. Je suis très investi dans le syndicat patronal, comme représentant de ma profession auprès du MEDEF

Midi Pyrénées ; quelquefois je ronge mon frein car il y a parfois des discours assez décalés mais là je représente mes collègues...

Avec CINOV, on s'est rapproché de la chambre professionnelle du conseil et on a créé l'IdéeMIP, une intersyndicale du conseil en Midi Pyrénées permettant d'avoir une entité représentant tout le conseil et pouvant porter des messages généraux auprès des institutions comme la DIRECCT par exemple.

Au niveau de la SELF, depuis la présidence de Thierry Morlet, il y a une grande ouverture complémentaire vers les autres organisations porteuses des métiers. Cela nous a permis de développer ORME en le gardant informel et indépendant (ORME : Organisation Représentant les Métiers de l'Ergonomie) : j'ai activement participé à la création du groupement ORME avec la SELF, ADECAPE, le CE2 dans un premier temps puis aujourd'hui avec le RJCE, l'AFFIST et le GEDER. Par exemple : pourquoi le GEDER ? Ce n'était pas évident a priori, mais ils ont un discours en congruence avec le nôtre – faire du maintien dans l'emploi tout en favorisant le développement personnel (l'ergonomie constructive). Après le gros morceau de convergence qu'a représenté la rédaction de la fiche générale de présentation de l'ergonomie, nous avons réussi à la décliner en fiches orientées vers différents publics (tous publics, employeurs, étudiants). Aujourd'hui nous sommes notamment sur une action visant à refaire émerger au niveau du code ROME une fiche ergonomie en phase avec les métiers que nous représentons.

Au CMRH (Club management RH Midi Pyrénées), créé par Jean Claude Merlane, un gros cabinet de conseil en management et délégué Syntec management, nous avons participé à la création de l'Institut du Mieux Vivre dans l'Entreprise. J'y suis actif avec Corinne Chabaud et Michel Nizborala (médecin à la DIRECCT) et cela nous permet d'orienter la réflexion, non pas sur le symptomatique, mais sur les causes.

*Q : Est-ce une volonté délibérée de ta part pour que l'ergonomie soit présente au niveau institutionnel et penses-tu que c'est une démarche qui n'est pas suffisamment développée parmi les ergonomes ?*

Totalement. Cette volonté et cette démarche ont été initiées par Bernard Mélier, mon prédécesseur comme président de CINOV Midi Pyrénées, également par Alain Dufort qui a été président de CINOV Aquitaine, Bernard Michez qui a été président en Languedoc-Roussillon.

Aujourd'hui, l'ergonomie souffre d'un manque de visibilité, de légitimité. Mais, est-ce que les ergonomes s'investissent dans les endroits où il faut être pour exister ?

*Q : Comment tu concilies cette volonté de rendre visible l'ergonomie avec ton métier de consultant ?*

C'est un choix volontariste de ma part. J'aurais un chiffre d'affaires plus important si je faisais moins de représentation institutionnelle qui oscille entre 30 et 50 jours par an ; la contrepartie est que cela enrichit, construit la notoriété et peut, de temps en temps, rapporter un client.

Par exemple : pendant 9 ans, j'ai représenté le CINOV à la Commission de l'Emploi et de la Formation, ce n'était réellement qu'une expérience sans objectifs professionnels derrière, mais très intéressante, voire quelque fois étonnante : par exemple, je n'avais pas de salarié et en face de moi le RH de Cap Gemini qui lui pesait 10.000 salariés mais en ce qui concerne les



délibérations, il y avait 10 voix pour les syndicats de salariés, 6 pour le Syntec et 4 pour le CINOV (CICF à l'époque) ; j'avais une de ces 4 voix. Dans cette commission, les dimensions politiques sont très lourdes : même si on a une bonne idée par exemple pour un projet de GPEC ou sur les risques professionnels dans la branche et qu'on la propose, il suffit que ce soit l'idée d'un syndicat « patronal » pour que les syndicats de salariés en profitent pour mettre la zizanie et plomber l'idée. Du coup, au lieu de s'associer avec nous contre le Syntec, ils préfèrent mettre les représentants des employeurs en difficulté en votant contre.

En ce qui concerne la partie réseau au-delà des réseaux de l'ergonomie, c'est du développement commercial collectif « *Montrer que l'on est là, que l'on existe, et que l'on a une façon particulière d'aborder les choses* ».

*Q : Qu'as-tu envie de transmettre ?*

Le message que j'ai envie de transmettre à mes collègues, aux plus jeunes notamment, est de s'engager collectivement, de s'investir, de s'engager dans des structures : si on est consultant, s'investir dans le syndicat, si on est ergonomiste interne, s'investir à ADECAPE... Adhérer à une association, ce n'est pas seulement régler une cotisation, c'est payer de sa personne, cela rapporte beaucoup plus. On a tout à gagner à développer l'ergonomie ensemble.

On sait que l'on est en France à la moitié de ce que consomment les PME anglo-saxonnes en conseil, il y a donc de la marge de manœuvre. On peut doubler le marché. En ergonomie, on peut intervenir, sur la performance, sur les modes de gestion, sur le management pour que les débats sur le travail ou la centration sur les coopérations soient des moyens utilisés par les managers pour faire avancer leurs équipes dans un souci de performance globale et durable. Il me semble qu'il faut penser la santé comme une ressource de la performance des organisations, pas comme une contrainte.

Pour finir, l'ergonomie peut devenir un outil de la citoyenneté car c'est par le vécu du travail que l'on peut construire des citoyens intelligents et ouverts qui ne vont pas aller prendre une kalachnikov pour tirer sur des dessinateurs...