



Entretien

Xénophon VAXEVANOGLOU : « Il ne manque que le titre d'Ergonome français aujourd'hui pour consolider la structuration de la discipline et du métier »

Xénophon Vaxevanoglou, Ergonome européen®, maître de conférences et directeur du master Ergonomie santé et développement à l'Université de Lille, parle de son parcours professionnel au Gern, à l'ISTNF et à l'université de Lille, évoque les acteurs qui ont organisé les contours de l'ergonomie dans le Nord et donne son point de vue sur la façon dont le métier d'ergonome a évolué aujourd'hui, contribuant ainsi au projet d'ouvrage sur l'ergonomie dans les Hauts-de-France entrepris en 2020 par l'ISTNF, en partenariat avec les Archives nationales du monde du travail, la Commission histoire de la Self et Présanse Hauts-de-France.

ISTNF. Comment devient-on ergonome aujourd'hui ?

Xénophon Vaxevanoglou. L'ergonomie s'enseigne aujourd'hui dans des masters d'ergonomie pour former des ergonomes, ergonome étant un métier, avec des certifications à la sortie de la formation : Ergonome junior certifié et Ergonome européen®.

C'est l'aboutissement d'une histoire, j'ai participé à cette histoire depuis la fin des années 80, y compris sur le plan institutionnel. Daniel Levent et Francis Six, dans les années 70 et 80, avec le Gern (Groupement d'ergonomie de la région Nord), répondaient aux besoins des médecins du travail, qui devaient intervenir en entreprise, en leur proposant de l'accompagnement et des formations en ergonomie. Les ergonomes des années 70 et 80 étaient issus des disciplines « mères » que sont la médecine, la physiologie du travail et la psychologie du travail, et du Cnam (Conservatoire national des arts et métiers) à Paris qui délivrait le diplôme d'Ergonomiste. Le Cnam avait des antennes régionales mais tout se concentrait à Paris au moment du diplôme. Le diplôme d'Ergonomiste Cnam, ne donnait pas accès au titre d'ingénieur. Serge Parisot, ancien contrôleur de la Cram Nord-Picardie qui a suivi la formation organisée par le Cnam à Lille et à Paris, s'est battu sur ce point, dans les années 80. L'ergonomie enseignée au Cnam s'est démultipliée dans les années 90, avec la naissance de DESS spécifiques dont celui de Bordeaux, avec François Daniellou, et de Paris 1, avec François Hubault, et des DESS de psychologie du travail ou de psychologie cognitive qui intégraient l'ergonomie dans le titre et dans l'enseignement...

Les ergonomes des années 80 et 90 sont des ergonomes qui ont été formés au Cnam ou dans un DESS en ergonomie. A partir des années 2000, les DESS puis les masters spécifiques « ergonomie » se sont démultipliés : actuellement c'est bien parce que tu suis une formation en ergonomie que tu

deviens ergonomiste quand tu quittes l'université. Le changement s'est opéré durant les années 80 et 90. Quand les formations se sont montées, les contenus n'étaient pas standardisés mais ils reprenaient le schéma classique, avec un enseignement qui comprenait les disciplines fondamentales et tout l'enseignement méthodologique sur le facteur humain et le travail.

ISTNF. Comment s'est opérée cette transformation en région ?

XV. Dans les Hauts-de-France, il y a le temps des houillères dans les années 70, avec la physiologie-ergonomie, la médecine du travail-ergonomie, puis il y a le temps de la capitalisation et de l'institutionnalisation de l'ergonomie avec Daniel Furon et Paul Frimat, durant les années 80 et 90. Le Gern est le produit de ce mouvement. Le développement de l'ergonomie dans le Nord doit sans doute beaucoup aussi à l'histoire des rapports sociaux voire à l'orientation politique de la Région. C'est la traduction régionale de ce qui se faisait sur le plan national avec l'Anact, qui a été créée en 1973 autour du thème des conditions de travail. Dans la région cette tendance était présente dans les esprits de certains universitaires et syndicalistes, notamment à la CFDT. A l'époque la centrale syndicale avait un projet de société, elle parlait d'autogestion, elle soutenait des combats comme celui de Lipp, il y avait Edmond Maire. Furon et par la suite Frimat étaient proches intellectuellement de ces milieux. Comment s'est fait le mouvement ?

L'idée de structurer l'ergonomie a germé. Le Gern, créé officiellement en 1977 sous statut associatif par Daniel Furon, a été la première structure d'ergonomie autre qu'universitaire à voir le jour en France. Il n'y avait rien d'autre à l'époque en dehors des universités, du Cnam et de la Self. Des démarches avaient été initiées à Strasbourg avec Bernard Metz, il y avait le labo de Renault, celui de la RATP, mais c'était plutôt de la recherche appliquée, alors que le Gern ressemblait à une fédération professionnelle qui réunissait des ergonomes et des professionnels intéressés par l'ergonomie, voire intégrant l'ergonomie dans leurs pratiques. C'est Daniel Furon qui a inventé ce concept avec les membres de la première AG du Gern.

ISTNF. Qui étaient les acteurs de l'époque ?

XV. Plusieurs personnes ont compté pour le développement de l'ergonomie en région. Emile Pertuzon, qui a initié les cours du soir au Cnam de Lille, était professeur de physiologie à Lille 1 ; Simon Bouisset, qui venait du Cnam, avait formé une équipe à Lille 1 autour de la biomécanique et de la physiologie avant de mettre en place le magistère d'ergonomie à Orsay à la fin de sa carrière. Simon Bouisset avait été sollicité par Guy Debeyre avant le déménagement de la faculté des sciences sur Villeneuve d'Ascq en 1967 pour développer un laboratoire de physiologie. Une sensibilité se mettait en place sur le plan national et à l'échelon régional. Pierre-Louis Rémy, qui a participé à la création de l'Anact, en appui à Yves Delamotte, premier directeur de l'agence nationale, et qui sera à son tour directeur de l'Anact de 1982 à 1991, a développé l'intervention en entreprise autour de la conduite des changements d'organisation. Le Gern c'est la première tentative d'institutionnalisation de l'ergonomie comme pratique de terrain en France. Aujourd'hui il existe une structure de ce type dans toutes les régions. Francis Six a rejoint le Gern en 1986, il a voulu rapidement se détacher de la formation des médecins du travail, pour répondre aux demandes venant d'entreprises, comme les houillères ou la sidérurgie. Il y avait une influence qui venait de Véronique De Keyser, de Jacques Leplat, élèves de Jean-Marie Faverge, qui ont démarré leurs actions sur des contrats CECA (Communauté européenne du charbon et de l'acier) menés en direction des houillères et de la sidérurgie en Belgique. Les élèves de Faverge sont devenus des universitaires en France et en

Belgique, ils ont consolidé l'ergonomie comme réponse aux problématiques de terrain centrées sur la tâche réelle et l'activité, afin de savoir comment les gens faisaient le travail. Tout est parti de là. Francis Six voulait aller dans cette direction et répondre aux demandes des entreprises par l'analyse du travail réel.

ISTNF. Qu'elles ont été les premières initiatives de l'université ?

XV. A l'université de Lille 3, parallèlement, en 1987, chez les psychologues, Alain et Anne Lancry, avec Hubert Touzard, créent le DESS de psychologie du travail. Cette initiative suit le mouvement du Gern et sa nouvelle orientation. L'ergonomie figure dans l'enseignement de Lille 3, les cours sont assurés par Daniel Levent et Francis Six. La psychologie du travail, à cette époque, formait les étudiants en vue de leur intégration dans les fonctions de ressources humaines. Le DESS de Lille 3, en intégrant l'ergonomie et la physiologie du travail, donnait une nouvelle orientation professionnelle aux étudiants. Le Cnam de Lille dispensait à l'époque les cours permettant de compléter le cycle B et le cycle C, le diplôme d'ergonome restant l'exclusivité de Paris. J'étais inscrit au DESS à Lille 3 avec Hubert Touzard en 1987 et également en thèse avec lui sur la problématique de l'influence sociale et de la négociation sociale. J'ai donc suivi les enseignements de Six, Levent et Pertuzon. On devait suivre deux certificats, j'en avais fait quatre dont celui de physiologie du travail avec Pertuzon. Je me suis inscrit en DESS pour m'orienter vers ce qui était à la mode à l'époque : les *Assessment centers* (centres d'évaluation comportementale). Ça m'intéressait, il y avait du terrain, de l'observation. J'y ai trouvé un intérêt sur la méthodologie. A la sortie du DESS j'ai participé à la création d'une petite entreprise qui s'appelait Paradigme, avec plusieurs étudiants, dont Françoise Anceaux, qui est aujourd'hui maître de conférences en psychologie cognitive ergonomique à l'université de Valenciennes. J'y suis resté un an, puis Anne Lancry m'a approché en me disant que le Gern, Francis Six, pour être précis, recrutait. Je suis allé rejoindre le Gern en février 1989 après avoir abandonné la thèse.

Nos bureaux étaient situés au pôle recherche de la Faculté de médecine de Lille, nous nous sommes ensuite installés au *Home* des infirmiers, avenue Oscar Lambret. Francis Six développait des projets d'études soutenues par le CECA et le ministère de la Recherche et de la technologie. Eric Laforce venait d'être embauché, il venait de la maîtrise d'ergonomie d'Orsay.

ISTNF. A quoi ressemblait ton travail à cette époque ?

XV. En 1989, salarié du Gern, je me lance sur le projet HAP chez Sollac à Dunkerque en ergo-toxicologie, discipline totalement inconnue alors, qu'il a fallu inventer. Au Gern, nous sommes les premiers à avoir fait aussi de l'ergonomie scolaire avec Anne Lancry, de l'ergonomie dans le BTP et de l'ergo-toxicologie. Un an après je me lance dans un autre projet sur la centralisation de la conduite du traitement du gaz, c'est de l'ergonomie technologique pour la conception de salles de commande centralisées et la conduite d'installations. J'avais des notions, mais je me suis formé en complément au Cnam à Paris sur l'ergonomie de conception. C'est François Daniellou qui structurait la formation à l'époque. Je suis le module B sur l'analyse du travail, le module sur l'ergonomie et la conduite de projets industriels et le module C sur l'élaboration de solutions ergonomiques avec Pierre Falzon, qui a succédé à Alain Wisner un peu plus tard. J'ai complété ainsi ma formation en ergonomie tout en pilotant le projet au Traitement de gaz chez Sollac. Parallèlement avec ces deux premiers projets, en me formant au Cnam, je donnais des cours aux étudiants à Lille 3 en ergonomie et intervention en entreprise, comme intervenant extérieur. J'ai également donné des cours à

l'université d'Amiens aux côtés d'Alain Lancry jusqu'à l'arrivée de Gérard Valléry. J'ai fait des cours à Nanterre également, chez les sociologues des organisations, à Paris 10 et au Cnam de Lille avec Francis Six. Je participais aussi depuis 1987, au diplôme complémentaire en ergonomie qui avait été mis en place avec le Polytechnicum, l'école de masso-kinésithérapie de Lille ; cette formation se déroulait en deux ans et s'adressait à des personnes venant de différents horizons qui pouvaient tout à la fois être kiné, médecin du travail, ou personnel para-médical.

ISTNF. Les études menées au GERN concernaient-elles essentiellement l'industrie ?

XV. Non, au Gern, j'ai ensuite travaillé sur les activités cognitives et relationnelles des équipes de gestionnaires des allocations familiales avec la Caisse nationale des allocations familiales en 1994, autour de l'arrivée de la nouvelle structure informatique Cristal pour la gestion des allocations. J'ai mené un projet sur trois ans avec la MSA jusqu'en 1995 sur les conditions de travail dans les scieries, qui concernait toute la France. Ce projet a donné naissance à un module de formation sur l'accompagnement de projet qui a fait partie du cycle de formation des nouveaux techniciens prévention de la MSA et que j'ai animé pendant 10 ans, et au projet Formaprév pour la gestion de la sécurité de prévention dans les scieries, que j'ai piloté avec Mathieu Méreau pour le compte de l'ISTNF et en partenariat avec l'université de Liège. En parallèle j'ai initié un autre projet CECA sur la conception d'une batterie de fours à coke automatisée et à commandes centralisées à Sollac Dunkerque.

Entretemps, Daniel Furon et Paul Frimat avaient lancé le Cereste (Centre de recherches en santé travail ergonomie). Parallèlement le diplôme des kinés s'est transformé en DU à la Faculté de médecine, on formait des médecins du travail, je gérais les cours chez les internes, c'était un volume important.

En 1992, le congrès de la Self a été organisé à Lille sur le thème des activités collectives, avec une vision plus sociale de l'ergonomie, il n'y avait jamais eu de congrès Self sur ce sujet. Là aussi nous avons innové. Dans cette première partie des années 90, Francis développait avec l'OPPBT un outil d'analyse des activités et des conditions de travail, moi je pilotais les projets technologiques chez Sollac, et avec Eric Laforce et Anne Marie Penzo, qui venait d'être embauchée en 1993, on travaillait sur des projets du ministère de la Recherche et de la technologie et sur des projets Cereste... bref, l'activité du Gern était en plein développement, y compris d'ailleurs sur le plan universitaire, tous les enseignements d'ergonomie dans le Nord étaient assurés par Francis et moi.

En 1994 Paul Frimat m'a demandé de terminer ma thèse : il voulait un poste universitaire en ergonomie, il me fallait trois ans. J'ai développé un projet Cereste sur lequel j'ai appuyé ma thèse de doctorat sur les organisations, l'activité et le stress des soignants dans les hôpitaux psychiatriques. Ce sujet était inconnu des ergonomes, personne ne s'occupait alors de santé psychique, sauf Christophe Dejours, qui est psychiatre et psychodynamicien.

ISTNF. Le projet porté par le GERN avait-il changé ?

XV. Chrystelle Fourot arrive au Gern en 1995 pour travailler sur le BTP. Anne-Marie Penzo part pour créer son propre projet, Eric Laforce aussi. L'activité avait décliné car la manne de la CECA et du ministère de la Recherche et de la technologie se tarissait. Francis Six avait des enseignements à assurer et des actions BTP dans lesquelles il était engagé, il ne pouvait pas faire de prospection. De son côté Paul Frimat voulait institutionnaliser l'ergonomie. On formait les médecins du travail, mais

on formait aussi des techniciens à l'ergonomie en interne dans les entreprises, comme Richard Colin chez Sollac.

En 1998, j'ai été nommé sur un poste de maître de conférences en ergonomie à la Faculté de médecine de Lille, c'est donc l'Université de Lille 2 qui porterait la formation en ergonomie en non plus le Gern. Francis Six faisait les cours à l'Université de Lille 3, il y a obtenu un poste de maître de conférences associé, il sera nommé professeur à la fin de l'année 2002. Comme je n'avais plus d'enseignements à Lille 3 et à Amiens, je me suis concentré sur le DU pour en faire un master en 2002, la Faculté de médecine de Lille 2 étant pilote dans l'implantation du LMD. Entretemps j'ai continué à donner les cours aux internes et au sein du DU, j'ai terminé les contrats au Gern, notamment une expertise CHSCT sur la conception des urgences du CH de Dunkerque en 1999. J'avais également une queue de contrat avec Bombardier et j'avais des contrats conseils avec le secteur hospitalier et les cliniques, ça a duré jusqu'en 2005. Le Gern a changé de nature le jour où Francis Six a été nommé professeur à Lille 3, car il devait monter son projet à l'université. En parallèle, le Cereste prenait son essor. J'ai lancé un projet sur les TMS avec l'Imprimerie nationale en 2002. Après le départ de Francis Six, le Gern a finalement été repris par Chrystelle Fourot qui en a changé le statut en 2006 en le transformant en cabinet-conseil.

ISTNF. Comment s'organise alors l'enseignement de l'ergonomie à l'université ?

XV. En 2002, Paul Frimat me dit que Lille 2 sera une université pilote pour le passage en LMD. Je monte alors le master Santé travail ergonomie et prévention sur un an. Dans la première promotion on compte des personnes comme Sophie Miczek, médecin du travail qui fera ensuite sa thèse en ergonomie au Samu, ou encore Frédéric Garcia, qui fera aussi sa thèse avec moi et qui est aujourd'hui le premier ergonome inspecteur à l'Igas. A l'époque de la création du master j'ai aussi encadré quelques thèses d'exercice. Des internes en médecine du travail ont fait le choix de donner une orientation marquée par l'analyse ergonomique du travail à leur métier et à leur thèse d'exercice. Ils restent médecins du travail mais ils ont une approche différente. Dans la première promotion, nous ne comptons que 6 ou 7 étudiants. Nous étions le premier master d'ergonomie « façon LMD » en France, en dehors de la formation du Cnam qui d'ailleurs est passée en LMD après nous. Je suis alors secrétaire général de la Self. Inspiré par la Commission médecine du CNU (Conseil national universitaire) et par le tronc commun d'enseignement des internes en médecine du travail, et après en avoir discuté avec Pascal Béguin, aujourd'hui professeur d'ergonomie à Lyon, je lance le projet du CE2 (Collège des enseignants chercheurs en ergonomie), au congrès de Genève de 2002, afin d'organiser la discipline dans le LMD. Le CE2 sera créé lors d'une réunion à Paris 5 deux semaines plus tard. Le CE2 cadre l'enseignement en ergonomie et certifie les masters ergonomie. Francis Six en devient le premier président. La section 16 du CNU qui s'appelait « psychologie - psychologie sociale - psychologie clinique » devient la section « psychologie – ergonomie » grâce à l'action du CE2. Cela est important car c'est par cette section que se détermine la qualification pour devenir maître de conférences ou professeur des universités. Les dossiers de ceux qui candidatent sont examinés par des universitaires ergonomes. Le CE2 a travaillé pour que les choses évoluent.

ISTNF. Comment orientes-tu alors l'enseignement au sein de ton département universitaire ?

XV. J'ai structuré l'enseignement du master ergonomie en Faculté de médecine, le DU fonctionnait en parallèle, il servait de master 1 ; les candidats faisaient une VAE et entraient en master 2. On fonctionne de cette façon pendant 10 ans, jusqu'en 2012, on passe ensuite de la Faculté de médecine à l'Ilis (Institut lillois d'ingénierie de la santé - Faculté ingénierie et management de la

santé), en créant un parcours complet, master 1 ergonomie, master 2 ergonomie et master recherche ergonomie unique dans les Hauts-de-France. C'est alors, en 2014, que je décide d'arrêter le DU ergonomie, car il n'avait plus de raison d'être dès lors qu'il y existait un cursus LMD complet. Tout le monde met « ergonomie » dans son programme, c'est le cas par exemple en Staps, qui propose 60 heures d'ergonomie... L'an prochain ces étudiants viendront se former chez nous. Amiens organise un master mais c'est de la psycho-ergo-sociologie, Lille 3 propose une option ergonomie dans le parcours de la psychologie du travail, destiné par essence aux étudiants en psychologie qui veulent faire de l'ergonomie et en même temps préserver leur titre, mais pas un parcours complet. Valenciennes propose de l'ergonomie, HEI aussi... N'importe qui peut faire un module d'ergonomie en formation complémentaire, un module mode d'intervention en entreprise par exemple, mais ce n'est pas suffisant pour devenir ergonome. Depuis toujours je pense qu'il faut structurer l'enseignement en ergonomie avec un modèle simple : un ergonome, c'est un étudiant qui fait des études d'ergonomie niveau master 1 et master 2, qui est certifié « Ergonome junior certifié » à la sortie, ce qui signifie que le master en question est labélisé par le CE2 et, après deux années de pratiques, devient Ergonome européen, à défaut de titre d'Ergonome français... Ergonome, c'est un métier, je pense qu'il faut une année supplémentaire après le master, du type « Ecole d'ergonomes » selon le modèle de l'Ecole d'avocats pour verrouiller le métier. C'est ce qui manque à l'ergonomie aujourd'hui, une certification, un titre national qui protégerait le métier.

ISTNF. Le risque quand on prend des fonctions universitaires n'est-il pas de se couper du terrain ?

XV. J'ai toujours gardé des activités parallèles, comme conseiller scientifique d'une centrale syndicale depuis 2011, ou comme expert CHSCT, ou CSE aujourd'hui. La gestion des rapports sociaux, la gestion des projets de transformations, la gestion des impacts des PSE tout au long des années 2000, je les connais à travers mes activités d'expertise et de conseil scientifique auprès des acteurs sociaux. Ma vision de l'ergonomie est ancrée dans une position qui considère que l'intervention ergonomique se construit dans et par les rapports sociaux. L'ergonomie pour moi ce n'est pas une technique, une science de la santé ou une science humaine et sociale. C'est une science politique à travers son projet - transformer le travail - et une science de gestion à travers sa finalité de développement de la performance des systèmes sociotechniques et des hommes et femmes au travail.

Sylvia Pélayo, actuellement maître de conférences en ergonomie, travaille avec moi, elle connaît les technologies en santé, elle a son laboratoire, elle a une activité recherche, elle prendra ma suite. Un poste de professeur a été demandé pour elle, il arrivera avant 2024. Quand elle sera professeur, l'ergonomie ne sera plus un parcours, mais une mention, c'est notre objectif pour le prochain quadriennal du master STS de l'Université de Lille. Qui voudra devenir ergonome viendra se former chez nous. J'ai eu 150 candidatures cette année, j'en ai refusé la moitié, un quart n'avaient pas de motivation pour le métier, ils voulaient seulement pouvoir disposer d'un complément de formation pour la pratique de leur métier actuel. Le Cnam a décliné en formation après le départ d'Alain Wisner, Bordeaux aussi après François Daniellou. Si tu recenses les masters généralistes qui forment des ergonomes, il y a nous à Lille, puis Lyon, Bordeaux, il n'y a en définitive que quatre ou cinq masters généralistes d'ergonomie en France. La majorité des masters 1 et 2 labélisés par le CE2 ne sont pas dans les cursus de psychologie, la plupart des ergonomes certifiés aujourd'hui ne venant plus des cursus de psychologie mais des cursus d'ergonomie.

ISTNF. Y-a-t-il un effet générationnel au niveau de l'ergonomie ?

XV. Je ne suis pas devenu professeur des universités parce que je n'en ai pas fait la démarche, j'ai fait

un autre choix : j'ai maintenu une activité d'ergonome de terrain en lien avec le monde syndical pour tout type de projets. J'aurai perdu cette capacité à agir en endossant les obligations administratives découlant d'un poste de professeur. Les enseignants qui font leurs armes aujourd'hui font partie d'une autre génération, ils n'ont jamais connu les syndicats de la sidérurgie, ils n'ont pas travaillé sur les automatisations d'installations et les salles de contrôle, ils n'ont pas été confrontés aux impacts de l'industrialisation des activités tertiaires... J'ai un regard large sur le monde du travail. Mon expérience ne se limite pas aux travaux universitaires, de recherche appliquée avec le Gern et le Cereste ou à un domaine spécialisé de l'ergonomie. J'ai travaillé avec des personnes qui avaient des cursus différents et des visions de l'ergonomie différentes. Francis, bien sûr, qui venait de la physiologie et de l'étude des conditions de travail, Anne Lancry qui fut la première à introduire l'ergonomie dans l'Education nationale, Alain Lancry, qui était psychologue cognitiviste, a dirigé ma thèse à Amiens, mais, j'ai aussi travaillé avec Hubert Touzard, professeur de psychologie sociale qui avait consacré ses recherches autour de la négociation dans la résolution de conflit - sujet très important quand tu es confronté au travail et qu'il te faut intervenir au milieu de ceux qui l'organisent et de ceux qui le subissent -, j'ai suivi intellectuellement François Daniellou, qui fut, dans les années 80 et 90, la référence, quand on travaillait sur des projets d'automatisation et de conception de salles de contrôle, et quand on prenait la peine de réfléchir sur la pratique du métier.

Tous m'ont permis de construire ma vision et ma pratique de l'ergonomie. Après, le hasard des projets que l'on croise sur son chemin professionnel détermine notre trajectoire. J'ai fait des choix en fonction de ma vision de l'ergonomie, je n'ai jamais fait de BTP par exemple. Le BTP, comme le milieu hospitalier d'ailleurs, sont pour moi deux champs de l'ergonomie pour lesquels on travaille à peine perdue, car les freins et les contraintes sont bloquants, alors que dans l'industrie on peut faire bouger les choses, dans le tertiaire aussi, du fait des nouveaux modes d'organisation du travail et de management.

ISTNF. Pour quels postes les ergonomes sont-ils recrutés aujourd'hui en entreprise ?

XV. Je forme des ergonomes en master 1 et en master 2 depuis 2012, quelques-uns des étudiants sont en reconversion professionnelle, d'autres sont inscrits en parcours initial. Sont-ils embauchés sur un poste d'ergonome ou sur un poste qui relève de l'ergonomie ? Tu peux être recruté sur un poste incluant la prévention des risques professionnels, par exemple, et faire de l'ergonomie sans avoir le statut d'ergonome. Les entreprises donnent des noms différents pour des fonctions précises. L'université mène des enquêtes de fin d'études, on connaît donc quel est le devenir professionnel des étudiants ; je constate que de plus en plus, pour moitié l'an dernier, les étudiants sont embauchés en longue durée au sortir de leur stage, d'autres retournent dans leur ancien métier tout en le faisant évoluer, par exemple HSE et ergonome.

La qualification professionnelle post-master existe : si vous voulez faire une hyper spécialisation il faut faire une année supplémentaire, actuellement il n'y en a pas vraiment, mais à Lille on réfléchit à cette question, c'est permis dans le LMD. Les ergonomes qui sortent de la formation se tiennent au courant de l'évolution de la profession en participant tous les ans au congrès de la Self, en s'inscrivant en formation continue, ou en participant à des colloques organisés en région comme les journées de la pratique proposées chaque année à Bordeaux. Pour labéliser le métier, le titre d'Ergonome européen a été mis en place lors du congrès de Lille en 1992, c'est une certification qui est basée sur la pratique, le titre n'est pas lié à la formation : quand tu fais un master, tu es Ergonome junior certifié, mais pour être Ergonome européen, tu dois juste justifier deux ans de

pratique professionnelle ; tu peux donc ne pas avoir été Ergonome junior certifié tout en étant Ergonome européen.

ISTNF. Tous les ergonomes sont-ils soumis aux mêmes contraintes ?

XV. Les ergonomes opérant en SST ont besoin de piqures de rappel et de compléments de formation par rapport à leur cursus car ils viennent d'horizons différents, ce sont des ergonomes qui n'ont pas tous été formés dans les masters d'ergonomie. Je m'interroge parfois en entendant des ergonomes qui, au cours d'une réunion, se cachent derrière leur cursus de psychologue du travail : tu ne peux pas être ergonomiste et psychologue, ce n'est pas la même formation et surtout ce n'est pas le même projet sur le travail, ce n'est pas le même projet social. L'ergonomie des années 70 jusqu'aux années 80, avant l'avènement du Cnam comme force intellectuelle derrière Alain Wisner, c'était une ergonomie normative, celle du poste de travail, qui faisait référence aux normes ; quand le Cnam a recentré l'ergonomie sur la notion d'activité, on est passé à l'analyse de ce que font les gens et comment ils le font, c'était un autre modèle, on prenait en compte le travail réel plutôt que le travail normatif. On a déplacé le curseur de l'ergonomie du poste à l'organisation, on a quitté le champ de la psycho-médecine-sociologie pour devenir une science de l'organisation et de la gestion. Mais pas comme les autres, car son projet de transformation du travail, en poursuivant la double finalité performance et santé/développement, différencie l'ergonomie des autres disciplines d'organisation et de gestion et l'oriente vers les sciences politiques. La question de la santé au travail était celle de l'activité pathogène, c'est une des finalités historiques de l'ergonomie. Mais elle n'est pas exclusive. La question de la performance des systèmes sociotechniques et du développement des systèmes est devenu centrale.

Le *Lean manufacturing* et le *Lean management* arrivent à la fin des années 80. Compte tenu de la conception de l'homme au travail que véhicule le *Lean* - « l'homme s'adapte à tout », c'est-à-dire un homme qui n'existe pas -, et de l'absence de modèle du travail et d'analyse du travail autre que comptable, les conditions de travail se dégradent depuis 30 ans. Ce n'est pas une question de motivation comme veulent le faire croire les discours RH qui accompagnent les transformations du *Lean*, on assiste à une explosion des TMS, des RPS, des troubles cardiovasculaires, à des difficultés touchant à la santé psychique... Il a fallu élargir notre compétence pour prendre en compte les facteurs humains dans la conception du travail, de façon beaucoup plus large.

ISTNF. L'ergonomie a-t-elle changé de modèle ?

XV. En 1991, quand est publié le livre « Comprendre le travail pour le transformer », ouvrage phare des ergonomes, l'ergonomie s'est définie par son projet, c'est-à-dire transformer le travail. Or le travail est un objet politique, vouloir le transformer est une action politique. Il s'agit de comprendre le travail, oui, mais pour le transformer. Cela ne se résume pas à de la psychologie, de la physiologie ou de la sociologie. Faire une étude, un audit ou une intervention ce n'est pas la même chose. Par définition une intervention ergonomique transforme le système dans lequel elle se déploie. Les entreprises savent ce que c'est un ergonomiste, elles ont suivi l'évolution de l'ergonomie. Le rôle de l'ergonomiste consiste à identifier et à mettre dans le débat social les problématiques, sauf que les problèmes sont devenus des choix et une conception de la gestion du travail. C'est plus engageant, plus conflictuel à gérer qu'il y a trente ans quand on disait : « là vous n'êtes pas aux normes ». Il faut assumer. La secrétaire a mal au dos parce qu'elle n'a pas la bonne chaise ? Ce n'est pas à l'ergonomiste de le dire, par contre si l'employeur a fait des *open space*, a introduit du *flex office* pour économiser

les m², a acheté du mobilier et des équipements sans réfléchir aux usages, alors la problématique n'est pas la même. Les entreprises ont des modes d'organisation et de gestion qui cherchent à accélérer le travail, les contraintes temporelles s'intensifient et les TMS prospèrent. Des nouveaux sujets arrivent, tel que les exosquelettes par exemple. Très bien, est-ce qu'on est dans l'ergonomie ? On est dans de la biomécanique appliquée, mais si demain les représentants d'entreprise demandent une expertise parce que l'outil est introduit en entreprise sans négociation, et qu'il impacte les conditions de travail et la sécurité, là il faut des ergonomes et un débat social. L'ergonome répond à la demande, mais il va élargir le champ en l'intégrant dans une problématique organisationnelle et gestionnaire.

ISTNF. L'ergonome est-il devenu un acteur majeur du débat social ?

XV. Le risque est d'être instrumentalisé par les entreprises, c'est le cas pour les ergonomes dans les grands groupes, sur les plateformes logistiques, pour des projets de transformation, car ces ergonomes sont des salariés, ils disposent d'un statut, d'un périmètre d'action et d'une grille salariale. Le risque pour eux est de se positionner comme des technocrates et non comme des animateurs du dialogue social. Conception, production et atelier ce n'est pas le même métier, ce n'est pas le même champ d'action ni la même pratique. J'ai un étudiant qui travaille actuellement sur la refonte de la documentation technique en la mettant en lien avec le travail réel, un autre sur un projet de réorganisation de plateformes logistiques, un autre sur les TMS en industrie... le tronc commun c'est la mise en perspective des problématiques de travail réel avec les choix de conception, d'organisation, de gestion du travail.

C'est la recherche d'indépendance qui m'a toujours motivé dans mes choix professionnels. La formation en psychologie du travail et sociale et en psychologie des organisations m'a beaucoup aidé dans mon métier d'ergonome, c'est ce que j'ai gardé de ma formation initiale en psychologie. Les ergonomes sont de plus en plus présents dans les secteurs institutionnels, Carsat, MSA et SST, ils sont toujours présents dans l'industrie et le secteur logistique, je constate que les consultants ne sont pas en faillite, c'est un signe de vitalité, les expertises CHSCT ont par contre périclité mais cela ne perturbe pas le métier. Il ne manque que le titre d'Ergonome français aujourd'hui pour consolider la structuration de la discipline et du métier.