

L'ergonomie dans une entreprise mondiale : défense du métier, défense des pratiques ?

Didier Lafont

Ergonome Corporate Groupe MICHELIN, Clermont-Ferrand.

Bonjour à toutes et tous,

Je suis Didier Lafont, ergonome pour le groupe Michelin depuis quelques années. On m'a demandé de vous parler de l'ergonomie dans une entreprise internationale, en dehors de nos frontières. Cette présentation va exposer comment se caractérise la diversité de pratiques de l'ergonomie au sein d'un groupe mondial, et comment elle est gérée, avec quels moyens et quelles difficultés. Comment « garantir » une convergence des pratiques malgré les différences initiales ? Nous allons parler des leviers utilisés dans le Groupe Michelin pour défendre des métiers de l'ergonomie, des pratiques de l'ergonomie mais aussi un métier d'ergonome.

1. Introduction

Pour introduire le sujet, il est important de rappeler que Michelin est une entreprise mondiale qui tourne en continu. En ce moment par exemple, on est plutôt dans la fin d'après-midi en Asie, on approche de midi en Europe, et on n'est pas encore levé aux États-Unis. J'ai annoncé à tout mon réseau que j'allais réaliser une conférence à ce sujet, et en guise d'introduction je voudrai vous montrer quelques petites vidéos, de certains collègues qui veulent vous dire bonjour.

Ce texte a été produit dans le cadre du congrès des Journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie, organisée par l'équipe d'ergonomie des systèmes complexes de Bordeaux INP en mars 2018. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Lafont, D. (2019). L'ergonomie dans une multinationale mondiale : défense d'un métier ou défense des pratiques. Dans *Evolution des contextes et des pratiques d'intervention : vers différents métiers d'ergonome ?*. Bordeaux.

Bobbie Watts en Caroline du Sud : « Bonjour, my name is Bobbie Watts, i'm in South Carolina in United States. I would like to just say hello to my ergonomist collegs in Bordeaux. »

Vous voyez le début des difficultés de compréhension avec la Caroline du Sud, Bobbie Watts est une de mes collègues qui gère la partie Amérique. Maintenant on va traverser l'océan pour aller en Chine.

Cindy Pan à Shanghai : « ... »

Pouvez-vous me dire quelle langue elle parle ? C'est de l'anglais. Vous avez dû entendre « Bordeaux », sans doute aussi « Michelin » et « Shanghai ».

L'ergonomie concerne plus de choses différentes lorsqu'on la pratique en dehors de notre pays. Vous avez vu ici, les problématiques de langage. Pourtant, ils parlent tous anglais, mais quelques fois nous avons du mal à avoir des échanges. Dès lors que l'on sort de l'anglais traditionnel, que l'on parle des pratiques d'activité, ça devient compliqué. La langue est une vraie barrière pour discuter de sujets profonds avec les ergonomes d'autres pays.

En dehors de la pratique, j'ai eu la chance d'aller à Bangkok pour visiter une université. Je suis un pur produit de Lyon II, mon université initiale. Maintenant, ma fac de cœur c'est plutôt Clermont. J'essaie de voir ce qu'il se passe aussi dans les universités ailleurs. J'ai eu une très agréable surprise de voir qu'à Bangkok, on pratique aussi une forme d'ergonomie centrée sur l'humain. Le décalage prescrit-réel est un peu présent, et mettre l'humain dans la boucle commence à devenir une réalité. C'est quelque chose qui pour moi est vraiment intéressant, parce que c'est vrai que l'on a un peu tendance à se regarder le nombril. C'est très bien de voir que ça bouge ailleurs également.

Il y a un monde ailleurs, avec des choses qui se passent et c'est l'objet de cette présentation. Vous avez vu ma collègue américaine Bobbie Watts, vous avez vu Cindy Pan, ce n'est pas son vrai nom mais en Chine les personnes aiment prendre des prénoms européens. Vous avez vu Wang Zinglin, qui est au nord de la Chine. Maintenant, je vais vous montrer ma collègue Khuna Harissa, en Thaïlande. Vous allez voir que je lui ai demandé beaucoup d'efforts en lui demandant une vidéo pour ses collègues bordelais.

« ... »

Elle finit la vidéo par un salut respectueux de la Thaïlande. Vous allez maintenant voir un collègue Thaïlandais qui souhaitait également vous saluer.

« ... »

Son style est un peu plus cool, son anglais est plus facile à entendre. Il est mon coordinateur sur le secteur de la Thaïlande, c'est ce qu'il appelle co-leader.

Voilà, je voulais commencer par parler de ça avant de rentrer dans le vif du sujet. Les pratiques de l'ergonomie ne sont pas tout à fait les mêmes selon la culture. Nous arrivons à ce que l'on m'a demandé de présenter ici, c'est-à-dire l'ergonomie dans une entreprise mondiale. Globalement, comment moi j'arrive à garantir les choses ? Est-ce que je dois m'arc-bouter sur un métier d'ergonome ? Sur une pratique du métier ? Ou peut-être est-ce entre les deux ? Qu'est-ce qui caractérise cette diversité ?

Je voudrai vous montrer comment c'est géré, quels sont les moyens que je dois mettre en place pour garantir tout ça, et puis quelles sont les difficultés auxquelles je me heurte. Vous avez vu les difficultés techniques, de langage, mais il existe aussi les différences d'enjeux. Quels sont les moyens que moi je dois mettre en place pour garantir une convergence de l'ergonomie dans toute sa diversité ? Je vous montrerai les leviers mis en place dans le groupe, les conséquences associées à cette diversité à des vitesses différentes et une place du travail différente également.

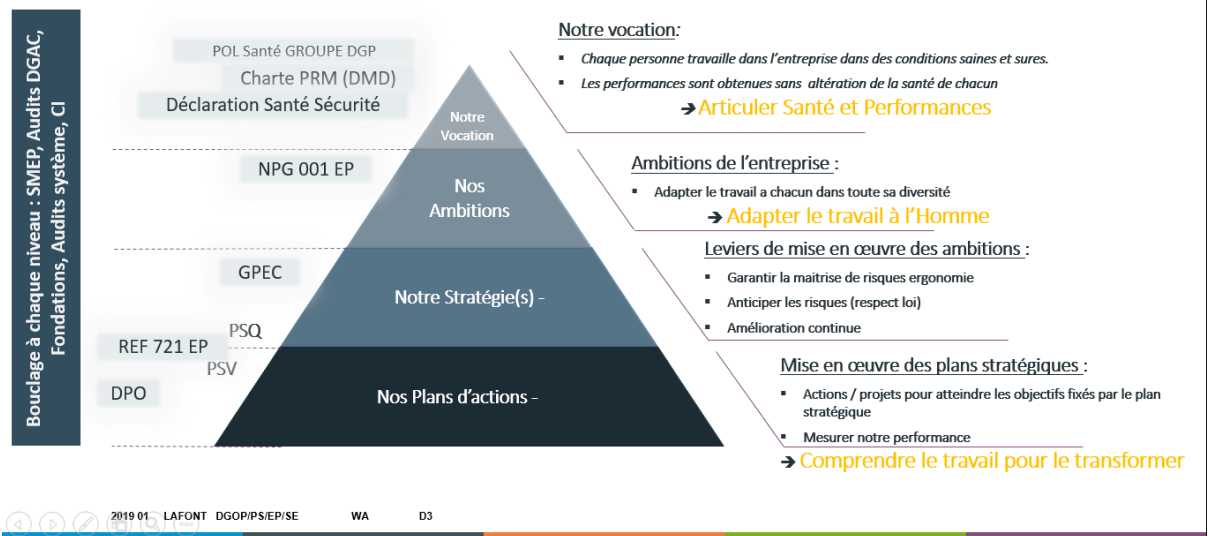
2. Présentation du groupe MICHELIN

Le groupe Michelin fabrique du pneumatique, mais pas seulement. Globalement, nous sommes présents sur la mobilité au sens large, notamment à travers le pneumatique mais également à travers d'autres choses comme les cartes, les guides ou les chenilles par exemple. Nous faisons tout un ensemble de choses qui garantit la mobilité.

Le groupe possède 69 usines présentes sur 4 continents dans 19 pays avec 13 fuseaux horaires. Il s'agit de 112 000 personnes qui parlent 18 langues. Quand je dis 69 usines, ce sont des usines de production. Si on regarde les implantations, ça devient énorme. Avec les implantations commerciales et les réseaux de distribution qui portent le nom de Michelin, on parle de presque 5 continents. Nous n'avons pas d'usine en Australie mais tout de même des réseaux de distribution. Nous avons ces réseaux de partout, en Europe, Russie, Chine, Inde, Thaïlande, Indonésie, États-Unis, Mexique, en Amérique du Sud. On parle de 4 continents mais 5 avec l'Inde, un sous-continent. Et puis, comme je l'ai dit tout à l'heure, avec les fuseaux horaires différents il est difficile de parler à tout le monde en même temps. Quand je fais des réunions de groupe c'est souvent entre midi et deux pour moi. Je contacte mon ergonome américaine à 6h le matin en train de se lever, et mes ergonomes asiatiques ou thaïlandais plutôt le soir quand ils sont chez eux avec leurs enfants derrière. Il est difficile dans ce contexte de se réunir, ce n'est pas facile de gérer tout ça. On est parfois obligé de diviser les

réunions. Globalement au-delà de tout ça, c'est 112 000 personnes, ça commence à faire du monde. Mon rôle est de garantir une ergonomie pour ces 112 000 personnes. Et pourtant, tout ça forme un seul groupe unique, qui a son propre logo et qui pratique une certaine ergonomie, celle du groupe Michelin.

3. Une définition de l'ergonomie à partager



On essaie de faire Une ergonomie, l'ergonomie au sein du groupe Michelin. Alors, pour arriver à contrôler tout ça, il faut partager correctement une définition : qu'est-ce que c'est l'ergonomie ? À cette question, que j'aime poser aux étudiants et aux entretiens d'embauche, on me sort souvent, l'ergonomie ce n'est pas ça, ce n'est pas si, ce n'est pas seulement ça non plus, etc. On ne sait pas quoi dire. On me ressort souvent les définitions classiques, de Daniellou par exemple. Tout ça dans un groupe industriel, j'ai beaucoup de mal. J'ai alors essayé de faire partager une définition simple de l'ergonomie, pas trop orientée physique ou cognitive mais assez généraliste. J'ai repris des phrases que l'on connaît tous, sur lesquelles nous sommes bien formatés. Selon le niveau auquel je me situe, la définition que je donne évolue et s'adapte.

3.1. Le niveau stratégique

C'est quoi l'ergonomie ? C'est articuler santé et performances. C'était le titre du congrès à Paris fait par notre ami Alexandre MORAIS. Ce fut un petit peu la révolution, des choses m'ont vraiment éclairées là-dessus. Articuler santé et performances, avec un « s » à performances, mais pourquoi ?

Si dans un groupe comme le nôtre on est acteur de santé seulement, alors nous sommes uniquement facteur de coûts. On a beaucoup de mal à faire passer la santé comme un élément clé de la performance de l'entreprise, c'est pourquoi j'aime bien cette notion de performance. Une entreprise est faite pour être performante et gagner de l'argent. Si les ergonomes ne sont pas vigilants à ce sujet, nous n'avancerons pas beaucoup. Il faut anticiper les risques émergents et garantir le groupe des risques liés à l'ergonomie.

3.2. Niveau tactique

L'ergonomie ce n'est pas que la réponse aux normes. C'est adapter le travail à l'Homme, et surtout pas l'inverse. Je suis très vigilant là-dessus : adapter le travail à l'Homme. Il faut garantir une maîtrise opérationnelle des pratiques de l'ergonomie et gérer une transversalité des pratiques.

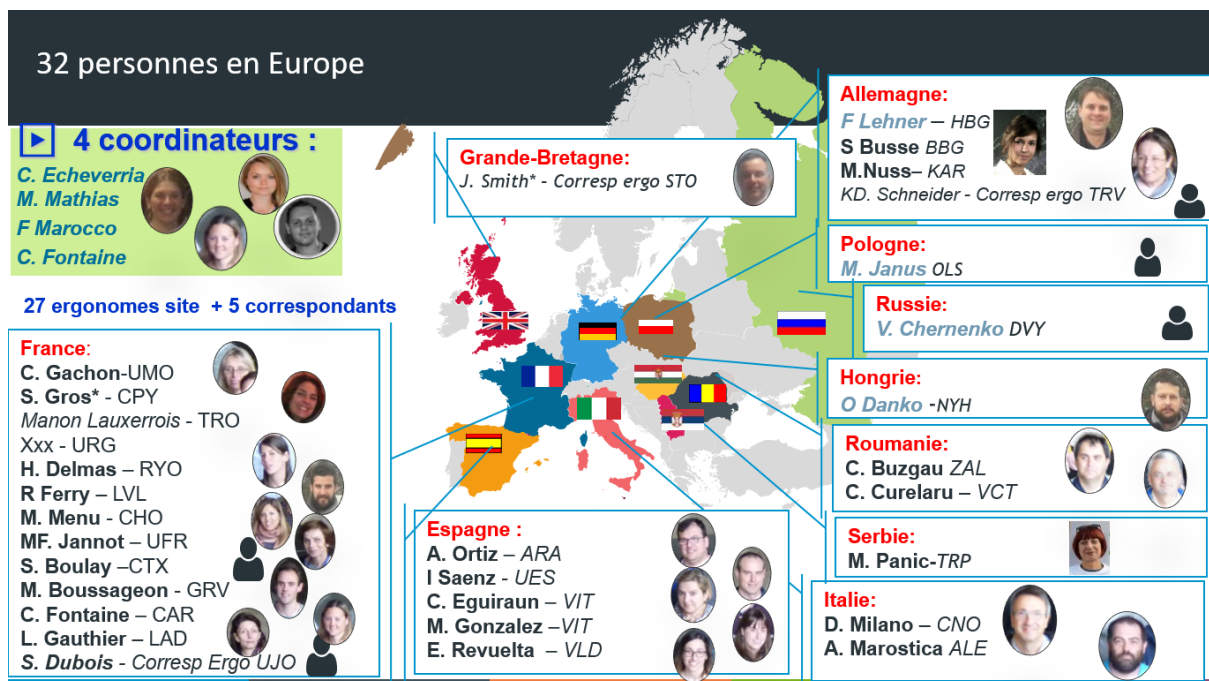
3.3. Niveau opérationnel

Pour ne pas se perdre dans les détails, j'explique que le job d'un ergonome, de manière opérationnelle, c'est comprendre le travail pour le transformer. Il ne s'agit pas uniquement de faire de l'ergonomie physique, il faut essayer de mobiliser le cognitif. Le job au sens général c'est comprendre le travail pour le transformer. Alors oui, je me suis arcbuté sur des phrases que l'on connaît tous. Mais quand vous parlez à un dirigeant, si vous lui donnez trop de détails ça ne marche pas, on se perd en parlant uniquement du petit détail et en perdant le fond de ce qui fait notre travail. Je dois faire partager cela, pour ne pas m'enfermer dans le côté physique.

Évidemment, tout ça s'est adossé à une pyramide documentaire. Le dernier point que je souhaitais vous transmettre à ce sujet, c'est qu'articuler santé et performance, c'est bien, mais dans la réalité il y a trois points. C'est santé, performance et risque. L'ergonomie est beaucoup abordée sous la notion du risque dans les entreprises, et effectivement faire un triangle santé/performance/risque est plus logique. Je ne suis pas encore au niveau d'articuler santé et performance. On est peut-être plutôt sur quelque chose qui articule risque et santé. J'aimerais vraiment développer les autres branches. Quand on veut progresser dans une entreprise au niveau mondial il faut prendre un petit peu de hauteur et se focaliser sur les points communs plutôt que sur nos différences. On essaie de raisonner avec le principe de subsidiarité. Selon le niveau auquel on intervient, il faut donner un niveau de détail différent.

4. Un réseau mondial : des différences de formation

Le travail en réseau est important. Chez Michelin, on fonctionne en réseau et ce n'est pas qu'une expression, car c'est un réseau qui fonctionne vraiment. J'ai deux ergonomes dans la salle, Céline et Sandra, qui peuvent témoigner de la force du réseau, notamment au niveau Europe. Il ne fonctionne pas uniquement en top-down, mais aussi en bottom-up, parfois de manière transverse. Nous sommes même quelques fois oubliés dans la boucle, et tant mieux, car ça marche. Au niveau où l'on me demande de travailler, je dois travailler de manière transverse, au niveau mondial. J'interviens sur trois « time-zones », on a découpé notre Terre en trois tranches d'orange. J'ai quelqu'un qui gère la partie Amérique : c'est grand, c'est l'Amérique du Nord (Canada et US), l'Amérique centrale (le Mexique notamment) et l'Amérique du Sud (Rio, Brésil). L'Asie, qui comprend l'Inde aussi, ça fait des territoires immenses. Mon rôle est de travailler en réseau avec les trois autres personnes et avec le monde.



Quand on descend d'un cran, l'organisation chez Michelin c'est aussi ça. Vous voyez ci-dessus tous mes ergonomes en Europe. La France est bien représentée, car c'est le siège du groupe, avec ses implantations historiques. Cela étant, nous avons une grosse implantation en Espagne, Allemagne, Pologne, Russie, Hongrie, Roumanie, Serbie et Italie.

Les problématiques de langues ne sont pas seules, nous faisons également face aux problématiques de formation. Former des ergonomes européens n'est pas simple, même en Europe. Juste pour vous dire comment nous faisons ; par exemple en Serbie, nous avons fait former ma

collègue à Clermont, par Fabien Coutarel. Je vous laisse imaginer le nombre d'allers-retours, et l'investissement de l'entreprise pour avoir une ergonome de l'activité en Serbie. En ce moment je fais la même chose avec un ami hongrois, une personne en Pologne, un collègue allemand, et j'ai aussi quelqu'un qui se forme à Moscou. C'est dur de trouver une formation d'ergonome à Moscou. C'est très dur. Vous voyez, même au sein de l'Europe on a des grosses problématiques de formation. Arcbouté sur la pratique, sur le métier, ce n'est pas évident et on n'est pas très éloigné, car on reste dans l'Europe.

En s'éloignant, notamment aux États-Unis, les ergonomes ne sont pas européens, ils sont CPE (Certified Professional Ergonomist). Ils sont ergonomes certifiés au même titre que l'on se fait certifier par le CREE via l'ARTEE. Ils sont certifiés sur le board CPE. Vous voyez cette importance de certification, parce qu'en Amérique, je n'ai que deux ergonomes, le reste de mes collègues sont considérés comme des ergo leads ou des ergo ressources. Au Mexique, l'ergonomie est gérée par des médecins pour le moment. Très bien, mais quel est leur cursus, leur parcours, leurs modules, quelle ergonomie pratiquent-ils ? Au Brésil, nous sommes curieusement assez proches de la France, les deux ergonomes sont très alignés sur nos pratiques. En Asie, c'est compliqué. Nous faisons face à un turn-over énorme, une population jeune, mais des formations sont intéressantes à Bangkok. En Chine, j'ai beaucoup de mal à en trouver, nous sommes plus sur des pratiques et des certifications internes. En Inde, les formations sont orientées ergonomie anglo-saxonne ou américaine mais on arrive à trouver quand même. Vous voyez nos difficultés avec ce réseau immense et des orientations de formations différentes. Mon rôle est de faire du progrès en gérant tout ça.

5. Le rôle de l'ergonome

Quel est mon rôle à moi ? Mon titre est ergonome Corporate du groupe Michelin. Je dois protéger le groupe, contre le « risque ergonomie ». Ça paraît bête le « risque ergonomie », mais il faut raisonner au niveau d'un groupe industriel. Qu'est-ce qui peut impacter un groupe industriel ? Il n'y a pas si longtemps, un célèbre fabricant de vêtements a été pris la main dans le sac parce que l'une de ses usines à bas coûts de production s'est effondrée et a tué un millier de personnes. Ces événements sont néfastes pour l'image d'un groupe, il faut reconstruire beaucoup de choses. Mon rôle est de protéger le groupe de ce risque. En garantissant que l'on fait de la « vraie » ergonomie, c'est-à-dire avec des objectifs high costs, et non low costs.

La cheville ouvrière, ce sont les ergonomes site. Notre premier rôle effectivement c'est protéger le groupe du « risque ergonomie ». Le second rôle que nous devons tenir, c'est un strabisme

divergent. Regarder vers l'avenir avec les risques émergents. Nous avons dressé le tableau, vous avez vu qui nous sommes, et l'étendue du réseau. Maintenant, caractérisons les différences.

6. Quelles différences selon le positionnement de l'ergonome ?

Au niveau stratégique, comme je vous l'ai dit, je dois anticiper le risque émergent. Mes collègues qui interviennent à un niveau tactique n'ont pas les mêmes risques, ils garantissent une maîtrise opérationnelle, une uniformité. Ils garantissent que l'on applique une ergonomie digne de ce nom, que nos pratiques sont conformes à une certaine éthique de l'ergonomie, et une uniformité de nos pratiques. Ma maille tactique, ce sont des coordinateurs. La maille opérationnelle, qui est la cheville ouvrière, ce sont les ergonomes plus au contact du terrain que moi. Là, c'est une maîtrise opérationnelle de l'ergonomie sur le terrain. Il y a des vraies différences, en fonction du niveau.

Les deuxièmes différences sont les parcours. On me propose absolument tout comme ergonome et il faut que je le maîtrise. J'ai des personnes qui viennent de responsable maintenance par exemple, et on m'a même proposé des comptables. L'ergonomie c'est du bon sens et des recettes alors pourquoi ne pas mettre un comptable ? C'est ce que l'on m'a proposé.

J'ai des personnes qui viennent de milieux proches de l'Hygiène Sécurité Environnement (HSE), et des ergonomes certifiés des CRE, des CPE et toutes autres choses. Nous avons des parcours différents. Évidemment, quand on parle parcours et que l'on remonte encore, nous arrivons à des formations. J'ai des docteurs en ergonomie, jusqu'à des gens qui n'ont pas de formation officielle en ergonomie comme en Chine. Au milieu de ces profils opposés, je passe par des formations universitaires comme à Moscou qui sont orientées aérospatial par exemple. J'ai aussi des formations de style DU ou Master. J'ai absolument toute la gamme de formations, et pourtant je dois garantir un progrès et une protection contre le risque. Il faut tenir compte de toutes ces différences.

Cela étant, le contexte social est différent selon les cultures. La place sociale du travail varie complètement et n'est pas la même partout. La place du travail en Allemagne ou aux États-Unis est tellement différente par rapport à la Chine ou au reste de l'Asie, voire même en Inde. Dans la religion bouddhiste, nous possédons plusieurs vies. Si on en perd une, la prochaine sera mieux avant d'atteindre le Nirvana. De ce fait, la notion de sécurité et de travail varie beaucoup culturellement. En Allemagne il n'est pas question « de se casser » au travail. Le turn-over est parfois très fort dans certains pays. En Thaïlande j'ai parfois du mal à conserver un ergonome plus d'un an. Par ailleurs, les coûts sont quelquefois importants : le salaire d'un ergonome PhD US est à 6 chiffres.

Les enjeux personnels sont également très présents. L'orateur précédent, Julien, parlait des consultants. Moi aussi j'ai des ergonomes qui viennent dans un grand groupe prestigieux et qui s'en vont après un an. Pourtant, on doit se focaliser sur les choses communes et faire travailler toutes ces personnes, quels que soient leurs enjeux. Un enjeu est cependant partagé par tous : être acteur de santé et de performances.

Les contextes géographiques sont eux aussi complètement différents. Parlons de l'America First. Ce qui n'est pas fait made in USA pose parfois des problèmes. Les indicateurs Franco Français sont parfois mal perçus aux Etats unis. En Asie, c'est une lecture et une application chirurgicale de ce que l'on dit avec un certain respect de la hiérarchie et de la demande. On ne pilote pas les choses de la même manière. En Europe, nous sommes entre une adhésion franche et une indépendance selon que l'on franchit les Pyrénées ou les Alpes, en fonction des pays et des contraintes locales/réglementaires.

7. Les leviers de maîtrise

Il faut trouver le dénominateur commun. J'ai trois leviers de maîtrise pour ça :

- **Des pratiques** : un outil unique pour approcher le niveau des postes dans le monde (EVANE) et un référentiel partagé sur les leviers de progrès à actionner ;
- **Une gestion du métier** : un descriptif d'emploi qui décrit la formation initiale. Une certification interne basée sur la pratique (VQC), et une formation interne (GEP79) avec un parrainage ;
- **Le réseau** : actif et efficace, qui se réunit régulièrement. Des outils de partage et un système de management qui supporte.

7.1. Levier 1 : les pratiques partagées

Les pratiques partagées sont principalement des cotations. Je sais que ça fait bondir, alors je parlerai de screening. Nous devons identifier le risque, l'analyser, le hiérarchiser et le partager, au niveau World Wild (monde). L'outil doit s'aligner là-dessus, et protéger une population indifférenciée.

« Evane » est le nom de l'outil de cotation unique chez Michelin. Il contient 15 critères qui concernent : l'activité physique, l'environnement, la charge cognitive, la valorisation et l'intérêt. Nous avons des impératifs liés à la pratique internationale :

- Une population protégée mixte ;
- Une cohérence avec les réglementations locales ;
- Une part de subjectivité.

Je veux que mes ergonomes sur site gèrent leur ergonomie et ne la laissent pas être gérée par d'autres. Les ergonomes doivent être au cœur des projets, il ne faut pas les laisser passer. Il faut être dans l'acculturation. Les ergonomes doivent être présents sur les sites. Si on laisse passer les projets, on est mort. Nous devons démultiplier notre action, acculturer les usines et les sites à l'ergonomie, créer les conditions pour notre action.

Enfin, il faut absolument que les ergonomes soient présents dans des démarches groupes. On parle de diversité, de féminisation, de qualité de vie au travail, du vieillissement, etc. Tous les ergonomes doivent être présents là-dedans, sinon une fois de plus ça sera géré par d'autres.

7.2. Levier 2 : la gestion du métier

Dans le groupe Michelin, il y a désormais un descriptif d'emploi qui demande un minimum de formation.

Pré-requis pour l'emploi / Pre-requisite for the job
<p>Qualification en ergonomie d'un établissement d'enseignement supérieur (niveau universitaire), avec un programme d'enseignement (<i>y compris pratique</i>) avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> • personne sans diplôme universitaire : qualification d'enseignement supérieur en ergonomie d'une durée minimale de trois ans. • personne avec diplôme universitaire (min 3 ans) dans un domaine spécialisé pertinent : qualification d'enseignement supérieur en ergonomie d'une durée minimale d'un an. <p>Le programme d'enseignement devrait être basé sur les compétences de base en ergonomie décrites par l'IEA (link)</p> <p><i>Note: Le «Domaine de spécialisation» peut être dans n'importe quel domaine professionnel qui prépare l'étudiant dans un ensemble des compétences de base, validées par le Responsable Ergonomie Michelin.</i></p>
<p>Qualification from a tertiary (university level) institution, with an educational program (<i>including practice</i>) according to :</p> <ul style="list-style-type: none"> • undergraduate: Tertiary qualification in ergonomics of a minimum of three years duration • postgraduate (min 3 years) at a relevant specialist field: Tertiary qualification in ergonomics of a minimum of one year duration. <p>The educational program should be based on IEA core competencies in ergonomics (link)</p> <p><i>Note: "Relevant specialist field" may be in any professional field that prepares the student in a set of the core competencies, validated by the Michelin Ergonomics Responsible.</i></p>

Je ne peux pas demander des personnes formées au Master ou au Bac, car ces profils n'existent pas ailleurs. Alors, il a fallu trouver la bonne définition de la formation universitaire recherchée. On veut une formation initiale exigeante, car tous les ergonomes sont des cadres. Ça doit « matcher » dans tous les pays. Je suis sûr qu'après on n'arrêtera de me proposer des comptables. On a décrit des compétences métier dérivées de certains critères de l'IEA. On essaie de les aligner sur les pratiques que l'on a demandées.

Concernant le processus de certification, la certification externe est compliquée. Ce n'est pas facile de trouver des formations en dehors de la France. C'est même très compliqué. Nous avons alors imaginé un processus de certification interne basé sur les pratiques. Il s'agit du VQC : Validation, Qualifications, Certification. Cette démarche permet d'accompagner le développement des compétences d'une personne dans un Emploi donné.

- **Validation** : vérification des acquis de la formation par le formateur ou la fonction formation, qui atteste du fait qu'une personne a été formée selon requis de son programme individuel de formation (PIF).
- **Qualification** : acte par lequel le hiérarchique s'engage sur la capacité d'une personne à tenir son poste en relation à un ou plusieurs emplois. Cela sert à affirmer, après vérification, que la personne est en mesure d'assurer la performance minimale attendue.
- **Certification** : acte par lequel un expert ou une commission indépendante reconnaît les compétences démontrées d'une personne dans l'exercice de responsabilités, dans son poste.

Le métier d'ergonome rentre dans ce processus, et chaque ergonome entrant dans la fonction ou changeant de fonction passe une certification interne, par un pair encadrant, selon des critères d'activité démontrés.

Un ergonome qui entre chez Michelin, même diplômé, a sa formation interne. On doit se former à l'ergonomie de l'industrie. On n'apprend pas la gestion à nos ergonomes, on ne peut pas tout apprendre. C'est à nous en tant qu'entreprise de les former à notre fonctionnement.

Notre formation interne après la prise de poste GEP 079 concerne :

- L'organisation ;
- Les principes de prévention ;
- Les outils et le système de management ;
- La démarche Groupe ;
- L'ergonomie en projet ;
- Le médical ;
- La démarche Lean.

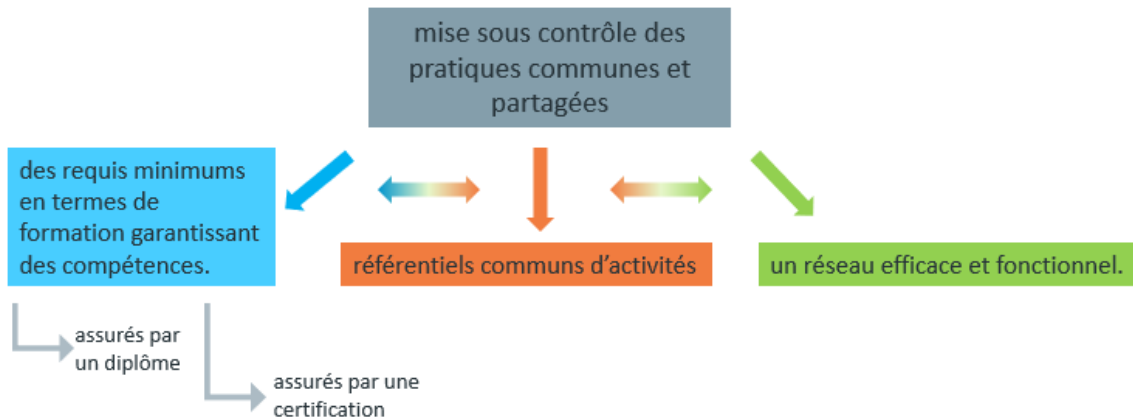
On leur demande également de faire une étude durant la première année. En France, j'ai de la résistance d'ergonomes qui sont diplômés, pourtant nous sommes clairs là-dessus. L'ergonome est parrainé par un ergonome expérimenté et échange annuellement sur un autre site de la Time Zone.

7.3. Levier 3 : le travail en réseau

Sans le réseau, on est mort. Notre réseau produit beaucoup de choses avec des résultats partagés. Certaines choses sont publiées lors de nos journées internes, des résultats ergonomiques sont mis à dispositions, des progrès sont également partagés (pour le moment c'est plutôt technique mais on aimerait les faire bouger sur des méthodes).

On travaille au sein d'un système de management, et dans l'industrie ça arrive à grands pas avec l'ISO 45001. Le système est un cadre, pas une finalité. Au moins, c'est structurant. Il y a des avantages et des inconvénients, mais à mon sens c'est une aide.

8. Conclusion



D'après moi il faut mettre l'activité et l'Homme au cœur de l'ergonomie, nous nous sommes enfermés dans le physique. Nous devons partager nos pratiques, nous ouvrir à l'organisation, au cognitif, etc. Nous devons mettre sous contrôle des pratiques communes, partagées, qui peuvent être garanties par des requis minimums en termes de formation. Une fois de plus, le Master c'est un peu franco-français ou franco-européen. Il faut quand même ce verrou sur la formation et sur les référentiels communs d'activité. Nous avons nos pratiques partagées et nos référentiels communs.

À ce jour, la certification externe CREE n'est aucunement en visibilité dans le Groupe. À l'inverse, la visibilité de la certification BCPE est réelle et valorisée sur le continent américain. De mon point de vue personnel, la certification européenne met clairement en avant les connaissances et compétences de l'ergonome mais expose peu les apports que l'ergonome peut fournir. À l'inverse, la certification américaine promeut plus l'apport d'un ergonome dans un système en s'appuyant sur des compétences et connaissances. Elle fait la pub de ce que l'ergonome peut apporter à l'entreprise alors qu'ici on est porté sur ce qu'est l'ergonomie et la place de l'ergonome. Ça n'engage que moi, mais si l'on veut promouvoir ces certifications il faut que l'on se pose la question de ce qu'attend une entreprise pour être en capacité de dire : « attention, cet ergonome est certifié européen, ça veut dire que l'on a une vraie plus-value ». Je pense que nous devons continuer de travailler dans ce sens-là. Ce réseau est efficace et doit être fonctionnel. Vous voyez, je peux l'assurer par un diplôme mais aussi une certification. J'aimerais faire l'effort de me refaire certifier. Je l'ai été jusqu'en juin 2017.

Je vous remercie de m'avoir écouté.