

Atelier sur la pratique : la commission Jeune Pratique en Réflexion

Camille Bachellerie

Doctorante en ergonomie, CREAPT, Paris

Juliette Tran

Doctorante en ergonomie, Bordeaux

Dorian Magne

Ergonome en service de santé au travail, Clermont-Ferrand

Julien Benoist

Ergonome en service de santé au travail interne aux hôpitaux, Lannemezan

Directeur du cabinet Obras, Tarbes

Emmanuel Larue

Ergonome à la branche courrier colis, Région Hauts-de-France

Camille Bachellerie

Bonjour à toutes et à tous. Nous sommes la commission Jeune Pratique en Réflexion (JPR) de la SELF et nous avons été invités pour animer un atelier sur la pratique qui s'intitule : « échanges entre jeunes praticiens, une opportunité pour prendre soin du métier ». Tout d'abord, nous remercions le comité d'organisation et scientifique des Journées de Bordeaux de nous avoir invités à partager ce que nous faisons au sein de cette commission jeunes pratiques en réflexion. Et avant toute chose, on va se présenter. Je suis Camille Bachellerie, je suis doctorante en ergonomie au CREAPT.

Juliette Tran

Bonjour, je suis Juliette Tran. Je suis aussi doctorante en ergonomie, rattachée à l'équipe de Bordeaux et de Grenoble, et j'interviens à Toulouse Métropole.

Dorian Magne

Bonjour, Dorian Magne. Non doctorant, ergonome en service de santé au travail dans le département du Puy-de-Dôme, à Clermont-Ferrand.

Julien Benoist

Julien Benoist, ergonome en service de santé au travail interne aux hôpitaux de Lannemezan et directeur du cabinet Obras sur Tarbes.

Emmanuel Larue

Emmanuel Larue, ergonome à la branche courrier colis pour la région Hauts de France.

Camille Bachellerie

En lien avec la thématique de ces journées de Bordeaux, nous inscrivons notre démarche dans des initiatives qui visent à prendre soin de notre pratique, à travers l'accompagnement de jeunes praticiens ergonomes, dans leurs débuts professionnels. Rapidement, pour vous présenter comment va se dérouler cette communication : dans un premier temps, nous allons vous présenter la commission JPR, les besoins auxquels elle répond, son fonctionnement et ses actions. Il y aura un petit temps de discussion, si vous avez des questions ou des réactions. Dans un second temps, nous rentrerons réellement dans le vif du sujet et nous aborderons l'atelier d'échange sur la pratique en tant que tel. Vous serez donc mis tous et toutes à contribution. Et d'ailleurs, je vois déjà des sourires qui se dessinent à cette idée-là.

1. Présentation des JPR

Camille Bachellerie

En lien avec la thématique de ces journées de Bordeaux, nous inscrivons notre démarche dans des initiatives qui visent à prendre soin de notre pratique, à travers l'accompagnement de jeunes praticiens ergonomes, dans leurs débuts professionnels. Rapidement, pour vous présenter comment va se dérouler cette communication : dans un premier temps, nous allons vous présenter la commission JPR, les besoins auxquels elle répond, son fonctionnement et ses actions. Il y aura un petit temps de discussion, si vous avez des questions ou des réactions. Dans un second temps, nous rentrerons réellement dans le vif du sujet et nous aborderons l'atelier d'échange sur la pratique en tant que tel. Vous serez donc mis tous et toutes à contribution. Et d'ailleurs, je vois déjà des sourires qui se dessinent à cette idée-là.

La commission jeune pratique en réflexion est née en 2014, avec la volonté de créer un espace qui permette à des ergonomes fraîchement diplômés d'échanger sur leurs pratiques. Elle propose aujourd'hui des espaces de mise en discussion des pratiques, en réponse à une demande de jeunes praticiens. Les ergonomes qui y participent sont issus de structures plurielles comme nous, les membres qui composent cette commission. Il y a des ergonomes en service de santé au travail, des ergonomes consultants, des ergonomes internes, des ergonomes dans le milieu associatif, des doctorants ou des jeunes chercheurs, des ergonomes indépendants, etc. Cette liste ne se veut pas exhaustive.

Avant d'entrer dans le détail de comment se passe ses journées d'échanges sur la pratique, nous allons essayer de décortiquer ensemble l'intitulé de la commission Jeunes Pratiques en Réflexion pour comprendre sur quoi elle repose.

Dorian Magne

Merci Camille. Sur le qualificatif de *jeune* qui s'attache en fait uniquement à l'ancienneté dans la pratique et non à l'âge des praticiens en tant que tel. La commission JPR se base quand même sur un constat, c'est que les jeunes praticiens, du coup, ont des difficultés particulières et spécifiques lorsqu'ils débutent l'exercice de leur profession, et l'absence de lieu de débat et d'instruction de ces difficultés-là ne fait que les accentuer. Et donc, l'opportunité que l'on tente de laisser aux jeunes ergonomes, de participer à ces journées, permet la création d'un collectif permettant justement ces échanges pour enrichir sa pratique.

Ainsi, au-delà de cette absence, parfois, de lieux d'échanges, les difficultés rencontrées par les jeunes praticiens sont d'autant plus amplifiées qu'il n'est pas facile de les exprimer. Par exemple, nous constatons dans les présentations qui ont eu lieu au cours des congrès comme celui-ci que ce n'est pas fréquent de voir de jeunes praticiens prendre la parole pour poser des questions ou faire des remarques. De même, on voit dans les structures, parfois, des tentatives d'échanges entre jeunes ergonomes et des plus expérimentés. Et là aussi, la tâche est un peu délicate. Donc, nous tentons de l'identifier aussi en comprenant quels facteurs font que ça se déroule de

cette manière. Et il y a la question, qui ressort souvent, de la peur du jugement de ce qui peut être remonté, mais aussi la peur de l'évaluation.

Ces constats ont amené la commission à identifier le besoin d'un partage, autour du métier d'ergonome, qui puisse se faire dans un cadre d'une parole libérée. Et pour que cette parole puisse être libérée, il faut qu'il y ait un certain entre-soi, qui est éphémère, mais qui doit être récurrent. Donc, il reste peut-être encore à définir ce que le terme jeune veut dire. Mais cet entre-soi nécessite un niveau d'expérience similaire et très proche. Ainsi, il a été décidé de manière très arbitraire, au début de la création de la commission en 2014, que la commission était ouverte pour toutes les personnes jusqu'à six ans d'expérience à partir de l'obtention de leur master.

Camille Bachellerie

Maintenant, nous allons essayer de comprendre ce que nous entendons par *pratique*, ici.

L'ergonome est un travailleur comme les autres, et comme tout travailleur, c'est dans l'action que l'ergonome construit les problèmes auxquels il fait face. Et c'est la réflexion sur l'action qui l'amène à appréhender ses propres limites et à les dépasser. Dans cette perspective, les pratiques sont au centre des débats, lors des journées organisées par la commission JPR. La pluralité des pratiques qui sont présentes dans ces journées, et dont je vous ai parlé juste avant, permet justement de faire vivre le métier et de questionner les règles du métier, pour les faire avancer ensemble. Pour reprendre un peu les propos de Yves Clot, les débats sur les pratiques permettent en fait au style de questionner le genre professionnel, et tout cela à l'aune des divers lieux d'exercice, dans un contexte où notre métier est amené à évoluer continuellement.

Juliette Tran

Alors maintenant, qu'y a-t-il derrière le thème *en réflexion* ? Pour atteindre une réflexion collective sur les pratiques, cela demande la construction d'un dispositif qui se veut spécifique. Ce dispositif doit permettre aux praticiens d'amener du leur lors de ces journées, et de le mettre en mouvement continuellement. Donc, pour favoriser cette pratique réflexive, tout commence par le récit d'une intervention. Ce récit n'est pas une simple histoire. C'est l'occasion de prendre du recul sur une intervention qui a posé question au regard du thème proposé. Dans ce récit, il s'agit donc d'y exposer les doutes, les écueils, les réussites, ce que l'on a pu faire et également ce que l'on n'a pas pu faire. Ensuite, nous proposons un temps de discussion, d'abord en collectif restreint, puis en collectif plénier. Donc, c'est à partir des similarités d'autres interventions, et de la construction d'une réflexion commune autour du thème proposé que ces temps permettent de prendre de la hauteur par rapport au récit et d'enrichir les réflexions. Donc, ainsi, nous avons à cœur de tenir dans la commission les quatre objectifs suivants : (1) fournir un espace qui se veut propice aux échanges et aux discussions, (2) favoriser le débat entre jeunes praticiens, (3) participer à la construction de nouvelles pratiques et, enfin, (4) permettre aux participants de développer leur réseau.

Dorian Magne

Concernant la commission et son fonctionnement, très concrètement, elle est basée sur le bénévolat des membres qui la compose. Nous sommes six actuellement : les cinq personnes que vous avez en face de vous et Antoine Eisenbeis, qui est dans le public aujourd'hui. Les membres de la commission suivent les mêmes règles, en fait, que les praticiens qui participent aux journées, c'est-à-dire que nous pouvons être présents jusqu'à six ans de pratique. Donc, vous imaginez bien que cela nécessite un renouvellement régulier de la part du bureau. Pour l'instant, ça marche plutôt bien, puisque cinq bureaux se sont succédé depuis la création de la commission, il y a neuf ans.

La commission organise trois journées par an, généralement deux en présentiel, dans des lieux choisis en France, et une en distanciel, pour permettre aux personnes qui ont du mal à se déplacer de participer à ces espaces d'échanges malgré tout. Il y a généralement 10 à 15 personnes, qui vont participer à ces journées-là, pour venir échanger. La thématique de la journée, parce qu'évidemment, chaque journée est animée par une thématique particulière, propre au métier, est définie à partir d'un sondage envoyé une fois par an, afin qu'on soit au plus proche des préoccupations qui sont rencontrées, justement, par les jeunes praticiens. Vous verrez d'ailleurs un peu plus tard, dans la présentation, les thèmes que nous avons traités lors des dernières journées, et peut être que ça vous parlera.

1.1. Créer une ingénierie de discussion

Juliette Tran

Comme vous l'avez compris, notre but n'est pas seulement de créer un lieu de rassemblement. Nous souhaitons, par une ingénierie de discussion, créer un environnement de confiance et constructif. Pourquoi est-ce que je le précise ? Parce que parler de sa pratique, ce n'est pas quelque chose d'anodin. Parler de sa pratique, ça nécessite de prendre le risque de partager son expérience, sa satisfaction ou son insatisfaction par rapport à son intervention, avec d'autres personnes. Parler de sa pratique, ça nécessite aussi, du coup, de parler de soi et de se dévoiler. D'où la nécessité d'avoir cet espace dans lequel on se sent légitime et en confiance pour le faire. C'est dans cette perspective que notre ingénierie de discussion se construit, qu'on la construit en trois temps : (1) avant la journée pour la préparer et l'organiser, (2) pendant et, (3) après la journée.

Avant la journée, la première étape est de structurer et répartir les rôles que l'on souhaite prendre entre les membres de la commission. Certains membres pensent l'ingénierie de la discussion et organisent la journée. D'autres vont se concentrer davantage sur la logistique de la journée. Et enfin, des membres vont être intégrés parmi les participants dans les journées, et être les complices des animateurs.

Les organisateurs vont préparer le thème et l'ingénierie de discussion, et demander l'accord à la SELF avant la publication sur les réseaux, pour chercher les participants aux journées. Ensuite, ils répartissent les rôles entre les « récitants », c'est-à-dire ceux qui exposent leurs récits, et les participants, en essayant d'avoir le plus d'hétérogénéité de pratiques, ce qui permet de prendre de la hauteur. Il va ensuite devoir préparer les récitants sur les objectifs du récit et le bon déroulement. Il reste enfin à travailler la logistique de la journée.

1.2. Déroulement d'une journée

Dorian Magne

Ensuite, on rentre dans le vif du sujet. Pendant la journée, vous l'avez compris, c'est un peu à l'image de l'ergonome qui va animer des groupes de travail ou des échanges en entreprise. Le travail de préparation est très important pour cadrer les échanges et atteindre les objectifs que l'on s'est nous-mêmes fixés.

Justement, les deux animateurs vont guider les participants vers ce travail réflexif. Ça nécessite donc le cadre sécurisant dont je parlais tout à l'heure, avec des règles de bonne tenue des échanges. Ils veillent aussi au fait que le temps alloué à chaque partie de la journée soit respecté. Ils encouragent aussi la prise de parole de chacun, parce qu'il y a des hétérogénéités d'expériences au sein des JPR, entre les personnes qui sortent par exemple de leur formation et d'autres personnes qui ont 5 à 6 années de pratique. Comme l'expliquait Juliette, au début de la journée, les participants – 10 à 15 – sont divisés en sous-groupes. L'objectif, c'est d'être attentif à ce que ces groupes soient hétérogènes, c'est-à-dire que les ergonomes proviennent d'une

diversité de domaines d'activité, de sorte à favoriser un maximum les discussions et d'échanger aussi sur les différentes formes de pratiques.

Il y a quatre temps.

Tout d'abord, le temps du récit qu'évoquait Juliette, où chaque sous-groupe est structuré autour du récitant, où son récit aura été préparé en amont, avec le membre animateur des JPR, et qui est évidemment en lien avec la thématique choisie.

Ensuite, un premier temps permet un partage des participants, donc les personnes autour, qui doivent faire des retours au récitant, sur ce qui fait écho par rapport à leur propre pratique. Là, l'idée est de réaliser plusieurs objets intermédiaires pour donner du corps à la discussion et servir de support au débat.

Un troisième temps, c'est la plénière, c'est-à-dire de la mise en commun, où chaque sous-groupe va venir présenter les objets intermédiaires qu'il a pu créer. Comme ça, tout le monde peut bénéficier du travail qui a été réalisé dans chaque sous-groupe. Nous allons vous montrer une petite vidéo d'un échange lors de la SELF de Tours, où nous avons tenté de recréer les conditions d'une journée JPR, le temps du congrès. Donc, la question posée concernait les critères de qualité de l'intervention.

Vidéo (Sarah Couillaud)

Typiquement, au tout début, l'un des critères de qualité que j'avais, je pense, parce que je réfléchis encore, ce sera peut-être un peu lent, mais je pense qu'il y avait quelque chose du type : faire ressortir le maximum que je pouvais, de l'activité humaine que je pouvais observer ; essayer de passer à côté de rien et faire remonter le plus de choses. Et à mesure que ma pratique évolue, je me rends compte que de toute façon, c'est une source inépuisable. On pourra toujours faire ressortir tous ces moments, et que du coup, c'est pas tant : « est-ce que je fais tout ressortir de l'activité ? », plutôt que : « comment j'accompagne les acteurs à se saisir du petit bout que je les aide à faire ressortir ? » Du coup, ça nécessite, pour moi, de faire le deuil, de me dire que quand j'interviens, ben j'interviens pas sur cette partie-là de l'activité. Je sais qu'elle ne sera pas... elle ne viendra pas nourrir le projet. Ce ne sera que ce bout-là. Mais du coup, c'est dans une dynamique de... des projets, il y en a d'autres. Et puis, les acteurs se saisiront différemment des choses à travers le temps. Aujourd'hui, c'est plus « comment les acteurs s'en saisissent », plus que « est-ce que j'ai été exhaustive dans ce que je fais remonter ? »

Dorian Magne

Voilà un échantillon, très court, parce que les échanges ce jour-là ont duré plus d'une heure et demie. On pourra en discuter, peut-être, dans le temps d'échange. Ça nous permet aussi de faire un clin d'œil à Sarah Couillaud, présente sur la vidéo, qui est à l'origine de la création de la commission en 2014.

Le quatrième temps, à la fin de la journée, est celui d'une synthèse qui est réalisée par un animateur des jeunes praticiens en réflexion. Il s'agit tout simplement de rapporter les points clés qui auront été abordés dans la journée. Et puis, nous faisons un tour de table final avec les participants, pour savoir ce qu'ils retiennent de cette journée-là. Ça permet aussi de rentrer dans un processus d'évaluation de nos journées et de l'ingénierie de discussion que l'on propose, afin d'être une nouvelle fois le plus proche possible des besoins. D'ailleurs, on remarque une certaine fidélité, quant aux présences dans les journées JPR, donc ce qui est quand même un gage de satisfaction pour nous. Et parfois, cette fidélité va même se transformer en intégration au niveau du bureau, ce qui encourage vraiment la pérennité de la commission dans le temps.

1.3. Après la journée

Juliette Tran

On en vient à une dernière étape, celle de l'après-journée. Celle-ci consiste à mettre en lien les différents participants, en partageant les coordonnées de chacun, mais aussi à faire le lien avec le reste de la communauté, via les réseaux sociaux, ce qui permet de tenir les quatre objectifs cités précédemment, qui sont : échanger, partager, débattre et construire de jeunes pratiques , mais aussi, du coup, développer son réseau.

1.4. Actions menées par la commission

Camille Bachellerie

Pour terminer, je vais vous présenter quelques actions qui ont déjà été menées par la commission.

D'abord, quelques exemples de thèmes qui ont été traités ces neuf dernières années. Par exemple, à Lyon, en 2019, nous avons réfléchi à l'analyse de la demande dans l'intervention, lorsque l'ergonome se demande où est la demande. À Paris, en 2022, nous nous sommes demandé comment aborder la mise en œuvre des transformations préconisées. Et enfin, à Bordeaux, tout récemment, en 2022 aussi, nous nous sommes demandé si l'ergonome était au service de l'innovation ou l'innovation au service de l'ergonome.

Il faut savoir que les villes dans lesquelles on se déplace, ce sont soit des villes où nous avons déjà, nous, notre propre réseau, entre guillemets : soit des villes où on a fait nos études ou des villes dans lesquelles on travaille. Parfois, aussi, ce sont de jeunes praticiens qui nous sollicitent et qui nous disent « là, dans telle ville, on a un réseau de jeunes praticiens et donc vous pourriez venir faire une journée d'échange ».

Enfin, voici d'autres projets qui ont été menés par la commission. Comme je vous l'ai dit en introduction, l'objectif de la Commission JPR, c'est de créer un espace qui permet une activité réflexive. Mais c'est aussi de diffuser cela auprès du reste de la communauté des ergonomes. Et c'est d'ailleurs dans cette optique que nous sommes présents ici aujourd'hui aux JdB. Par ailleurs, on a également réalisé d'autres projets d'envergure, que nous citons ici, et on précise d'ailleurs que toutes ces actions, à chaque fois, ont été financées par la SELF. Par exemple, en 2021, nous avons participé à l'IEA, qui s'est tenu cette année-là, malheureusement, en distanciel, et nous avons proposé un symposium dont le titre était :

[“Creation of the Junior Practices in Reflection Committee of the French Speaking Ergonomics Society: Historical Genesis and Theoretical Foundation of the Exchange on Practice”](#)

Ce symposium, il avait pour objectif de présenter la spécificité des actions de la Commission JPR au sein du paysage de l'ergonomie francophone. Nous voulions aussi, grâce à cette communication, repérer d'autres collectifs ou d'autres actions similaires qui se tiendraient dans d'autres pays. Mais malheureusement, avec le format distanciel, nous n'avons pas pu tenir ce deuxième objectif.

Autre action dont on vous donne un exemple, c'est en 2022, tout récemment, au congrès de la SELF qui s'est tenu à Genève. Nous avons présenté le prototype d'un *serious game*, qui visait à participer à la diffusion du métier d'ergonome autour d'un support ludique sur le travail. Ce projet de *serious game* émanait du constat que de nombreux jeunes praticiens pouvaient nous faire lors des journées, où ils nous évoquaient une difficulté à expliquer sur leur terrain d'intervention, comment l'ergonome se saisit de la notion du travail, dans une perspective de transformation. Et

donc, on a eu l'idée de développer ce support ludique, afin de transmettre et de diffuser la vision portée par l'ergonome sur le travail, à travers la démonstration d'une intervention qui se faisait sur un plateau, un plateau de jeu. La présentation du *serious game*, lors du congrès de la SELF a été l'occasion de confronter le projet avec le reste de la communauté et de récolter leurs retours pour ajuster le projet.

Voilà donc nous avons fini la première partie de cet atelier. Si vous avez des réactions ou des questions, on peut prendre une dizaine de minutes pour répondre à vos questions.

1.5. Echanges avec le public

Participant 1, ergonome interne

Bonjour. Ça me paraît super intéressant, ce que vous présentez, et ça donne très envie d'en savoir un peu plus. Il y a des sujets que vous avez déjà abordés sur certaines journées qui m'intéressent beaucoup, et du coup, je voulais savoir en termes de support, en termes de restitution, si on n'a pas participé à ces journées-là, est-ce qu'il y a quelque chose qu'on peut retrouver par la suite ?

Camille Bachellerie

C'est une question qu'on nous pose très régulièrement. Comme on vous l'a expliqué, pour pouvoir échanger sur la pratique, le but est de créer un espace qui soit sécurisant et donc, on n'a pas pour habitude de diffuser ce qui s'est passé pendant ces journées au reste de la communauté, avec le risque que les propos tenus soient un peu sortis de leur contexte et du contexte de la journée. Donc, il n'y a pas de support de restitution. Mais par contre, venez et puis vous verrez !

Participant 2, ergonome consultant

Ça fait quelques décennies qu'on essaye de faire ça chez nous. Je dis bien « on essaye », parce que c'est toujours quelque chose qui, pour le coup, se re-discute, se re-re-discute. Et on a même décidé l'an dernier, d'avoir une thèse sur le sujet. Peut-être que Clara prendra la parole sur les questions de réflexivité dans la régulation des interventions. Mais en fait, j'ai envie de vous poser des questions très pragmatiques. Vous, les jeunes, comment voyez-vous, mais sans langue de bois... parce que bon, on entre nous hein... comment voyez-vous, effectivement, le fait de sécuriser ? Vous dites "on sécurise, on sécurise", c'est bien gentil, mais comment vous sécurisez, concrètement, pour justement éviter les jugements de valeur et tout ça ?

Dorian Magne

Merci pour votre question. Comment on sécurise ?

Déjà, c'est le cadre proposé par la journée, c'est-à-dire : avoir six ans de pratique. Je pense que ça, c'est un premier élément et qu'il est très important. On reprend l'exemple de la SELF de Tours, où nous avons créé trois ateliers d'échanges sur la pratique. Et cette fois-ci, une innovation a été tentée, c'était d'inviter des plus expérimentés à ces échanges-là. La qualité des échanges était moins présente et, entre guillemets, cette liberté n'était pas retrouvée. Je pense que le cadre est vraiment un premier élément.

Le deuxième élément, c'est le rôle des animateurs dans la journée. Ce qui peut arriver, lorsque le récitant fait part des difficultés qu'il a pu rencontrer dans une intervention, c'est que les autres participants aient des retours du type : « Ah oui, mais moi, j'aurais pas fait comme ça, je pense qu'à ce moment-là, tu aurais dû faire ainsi ». Or, ce n'est pas vraiment ce qu'on recherche, ce n'est pas une évaluation de l'intervention du récitant, mais bien de savoir, en lien avec la thématique donnée, quels enseignements on peut en retirer pour que demain, entre guillemets, on fasse autrement. Et je pense que ce cadrage est très important. Si on ne récupère pas cette

situation, on peut faire l'hypothèse que ce sous-groupe-là n'attendra pas les objectifs que, nous, on se fixe... Vous n'avez pas l'air convaincu.

Participant 2, ergonomiste consultant

Oui, je reprends la parole, juste pour vous demander comment vous faites, quand vous dites, « on s'empêche d'avoir des jugements de valeur » ? C'est facile ça ? Je veux dire entre vous, quand vous dites « moi, j'aurais fait différemment », parce que c'est quand même assez naturel de dire ça, non ? Dans une discussion assez libre.

Dorian Magne

Comment dire... c'est un peu comme l'animation d'un groupe de travail en entreprise. Si un responsable hiérarchique, par exemple, de par son autorité dans l'organisation, veut faire autorité sur les choix de conception qui peuvent être opérés, je pense que c'est aussi du rôle de l'ergonome de savoir cadrer l'échange au-delà de l'objet intermédiaire qu'il propose. Je pense que c'est la même chose pour les journées. Alors, le positionnement n'est pas facile pour nous, parce qu'on est qu'animateur. On n'est pas responsables de qui que ce soit, mais simplement, on prévient les personnes avant l'échange, qu'on a ces attentes-là, et on espère que les personnes les respectent. Après, pour être très sincère avec vous, ça arrive quand même très rarement qu'on soit "obligés" d'intervenir, parce que les échanges coulent de source et c'est plutôt positif.

Camille Bachellerie

Comme on vous a dit, on a à chaque fois des membres du bureau, qui ne sont pas animateurs, mais qui sont répartis dans les groupes. C'est un peu des complices qui, si des échanges commencent à sortir du cadre, peuvent aussi participer à réguler un petit peu les échanges.

Participant 3, ergonomiste en service de santé au travail

Bonjour, moi, je n'avais pas de question, je voulais juste faire un retour d'expérience, ayant participé par deux fois à ces journées. Et je voulais surtout dire très rapidement à quel point ils sont riches, à quel point ils sont essentiels et à quel point on peut se sentir même frustré, quand on a passé les six ans, de ne plus y avoir accès. Ce que je voudrais dire, c'est peut-être un peu la question inverse de [participant 2] : comment faire pour sécuriser les autres espaces, type ergoliste, type conférence de la SELF, où en tout cas, moi personnellement, je ne me sentais jamais à l'aise pour poser une question ou faire part d'une difficulté ? Je vois en tout cas certaines réponses qui sont apportées, notamment ergoliste et où, je crois que là on doit vraiment s'interroger sur comment on sécurise ces espaces-là, pour qu'ils soient non pas réservés à l'élite, si je puis dire, mais à tous.

Dorian Magne

Merci pour ce retour. Déjà sur les journées, c'est gentil. À propos d'ergoliste, on ne va pas forcément en faire la critique, parce qu'elle nous permet de communiquer sur l'organisation des journées, ce qui est un réel atout. Après, c'est vrai, pour vous partager... alors, on n'est pas les représentants des jeunes praticiens, nous, nous sommes les membres de la commission, qu'on soit bien clair... Après, l'idée est souvent renvoyée qu'ergoliste, du coup, n'est pas un espace d'échange qui est utilisé par les jeunes praticiens, de par cette peur du jugement. Et d'ailleurs, on le voit sur les messages qui passent très régulièrement, que par exemple, une personne va demander un conseil et derrière la personne qui répond, peut potentiellement refaire son intervention derrière l'ordinateur et souvent, c'est renvoyé comme un point noir. On est même allé jusqu'à réfléchir potentiellement à avoir un moyen de communication entre jeunes praticiens, pour justement contourner ce biais. Alors ce n'est qu'en projet, mais du coup, en tout cas, la question s'est posée, à un moment donné, pour les raisons évoquées.

Participant 4, étudiant en ergonomie

J'avais une question. Déjà, merci pour votre présentation. C'est assez rassurant de voir que quand on est jeune diplômé, on peut être accompagné comme ça. Je voulais savoir si durant vos journées ou durant vos échanges, vos travaux ont mené à potentiellement des pistes d'améliorations qui s'apportaient directement au niveau de la formation continue. Par exemple, des choses qui pouvaient manquer ou qui pouvaient être améliorées et qui étaient exprimées comme difficulté par de jeunes praticiens qui, du coup, ont amené à apporter des solutions au niveau des masters par exemple.

Dorian Magne

Alors, c'est une très bonne question, à nouveau. On marche sur des œufs [Rires]. Alors, pour le coup, on n'a pas cette prétention. Tout simplement. Déjà, on a la prétention de pouvoir organiser ces journées et la SELF nous le permet, mais de là à faire des retours aux formations, ce serait peut-être prendre un positionnement qu'on ne souhaite pas avoir. Après, cette question de l'écart entre ce qui est vu en formation et la réalité du monde professionnel, qui est parfois décrite comme moins utopique qu'on nous la présente peut-être en formation, a été renvoyée et a justement fait l'objet de la dernière journée qui a eu lieu en distanciel. Donc, c'est un vrai sujet dont on essaye de s'emparer, ou du moins on en propose une régulation, mais en aucun cas on ne fait un retour aux personnes concernées.

Camille Bachellerie

Juste pour ajouter, on n'a pas du tout pour prétention de participer à la formation de jeunes praticiens en ergonomie, mais plutôt à un accompagnement à la professionnalisation. C'est important, cette différence.

Participant 5, doctorant en ergonomie

Merci beaucoup pour votre présentation. Donc je suis obligé de prendre la parole, lancée par [Participant 2]. Effectivement, mon sujet de recherche porte sur des espaces très similaires à ceux que vous venez de décrire. Merci, parce que je découvre aussi un nouvel espace de réflexivité et j'espère fortement pouvoir être à celle de Clermont. Ce qu'on voit, c'est que c'est aussi très cadré, méthodologiquement, donc c'est vraiment intéressant. On voit que ça s'est développé et que ça prend de l'ampleur, que l'importance du cadre, l'importance de l'animation, ce sont des éléments que l'on peut retrouver. Il y a des notions, aussi, de complices que je trouve vraiment très intéressantes. Et puis, ce que je vois aussi, c'est que, quelque part, on continue à se former dans ces espaces-là et à se former à l'animation aussi, puisqu'il y a des animateurs parmi vous donc, parmi les personnes qui ont moins de six ans de pratique. Finalement, en faisant cet exercice-là, ils doivent, j'imagine, se former et utiliser ça pour leurs pratiques d'animation, de groupe, de travail en entreprise. Donc voilà, c'était peut-être aussi la question sur l'animation. Est-ce qu'il y a un brief qui est fait aux personnes en charge de l'animation ? Et franchement, merci et bravo ! Je vais pouvoir rejoindre ça étant diplômé depuis.

Camille Bachellerie

Merci beaucoup. Sur la question de l'animation, c'est vrai que c'est vraiment dans l'un des points durs quand on rentre dans la commission. À un moment donné, il faut se lancer dans une journée et commencer à animer un groupe qui peut faire 10 à 15 personnes. Et c'est clair que ce n'est jamais facile. Et en plus, on n'est pas tous égaux face à ça, aussi. En tout cas, moi, depuis que je suis dans la commission, et ce qui a été fait pour chacun de ses membres, c'est à chaque fois pour la première journée qui est animée, c'est d'animer avec un binôme, donc avec un plus ancien de la commission bien sûr, et donc le nouveau. C'est vraiment dans cet échange de

binôme, entre l'ancien de la commission et le nouveau de la commission, qu'on essaie de construire la manière dont ça va être animé. Ensuite, c'est vrai qu'on a une méthodologie et quand on commence en tant qu'animateur, ça nous permet de nous raccrocher un petit peu à cette méthodologie, comme une espèce de cadre. Et puis peut-être qu'après, au fur et à mesure, on s'en éloigne un petit peu. Mais voilà, comment ça se passe très concrètement, quand on arrive dans la commission et qu'on se lance pour la première fois dans une animation de journée, sachant que ça se passe toujours très bien après.

Participant 6

Bonjour. Merci. Moi, je ne suis plus un ergonomiste avec moins de six ans d'expérience. Mais je n'en suis pas très loin. Je regrette maintenant de ne pas y être allée, chez les jeunes pratiques en réflexion. Donc merci, et je pense que ce n'est pas forcément à vous de le dire, mais peut-être aussi à nous, qui sommes un peu plus expérimentés. Et du coup, j'invite les jeunes ergonomistes à vous rejoindre fortement, parce que je pense que c'est vraiment un plus qui n'existait pas avant. Et je vais rebondir sur une question qui a été posée tout à l'heure, qui concernait le retour sur les journées qui se sont déjà passées. Je vais faire le distinguo avec ma question, parce que ça peut porter un peu à confusion. Ma question ne porte pas exactement sur la même chose. C'était une question plutôt sur le contenu exact, on va dire, de ce qui s'est passé dans ces journées-là. Ma question est portée plus sur le retour ou la capitalisation. Voilà ce que je voulais dire, c'est la capitalisation autour des thématiques qui sont abordées pour justement permettre à ceux qui n'ont pas pu être présents à ces journées-là au moins, d'accéder non pas au contenu parce que je comprends très bien, pour sécuriser les échanges, pour garder une certaine confidentialité ou respect aussi de ceux qui étaient présents et qui ne voulaient pas tout dévoiler, mais permettre d'accéder aux thématiques, d'accéder peut-être à ce que tu as évoqué Dorian, si je ne me trompe pas, sur les pistes de solutions qui sont ressorties sur cette thématique-là, pour que les jeunes ergonomistes aient un peu moins de difficultés face à ces thématiques-là. Alors je ne sais pas si c'est une question que vous vous êtes posée, mais c'est peut-être une question à vous poser à l'avenir. C'est assez jeune, donc c'est normal qu'il y ait encore des questions à se poser. Mais je pense que ça peut être un élément intéressant justement pour essayer d'accrocher aussi des personnes qui ne sont pas encore dans votre groupe. Mais ça pourrait aussi permettre d'attirer et de se dire « ah ben ça répond peut-être à des questions que je me pose aujourd'hui ». Et merci.

Camille Bachellerie

Merci pour la question. En ce qui concerne les thématiques, c'est plutôt simple. Elles sont toutes disponibles sur le site de la SELF, dans les onglets des commissions. Vous y avez accès à toutes les thématiques qui ont été proposées depuis 2014. Pour ce qui est des pistes de solutions, on y réfléchit. Il y a des choses qui sont en chantier, en ce moment, mais on n'a pas encore tout à fait défini la bonne solution. Par exemple, on réfléchissait à faire peut-être des vidéos un peu à chaud de jeunes praticiens qui sortent à peine de la journée, de leur demander : « dites-nous quelque chose que vous avez retenu de la journée ». Par la suite, on peut publier cette vidéo sur les réseaux sociaux, et cetera. On ne sait pas encore vraiment. On est conscient qu'il faut donner de la visibilité à ce qui se passe à l'intérieur, tout en arrivant à tenir le cadre sécurisant, pour permettre une parole libérée et en même temps donner à voir ce qui se passe dans ces journées. C'est des choses qui sont en chantier, entre nous, c'est un équilibre à tenir.

Participant 7, ergonomiste consultant

Alors déjà, je voulais vous remercier parce que, pour avoir participé à ces deux dernières journées, je trouve que c'est un vrai tremplin après avoir fini un master. Pendant les études, on se remet tout le temps en question, on discute, on a des retours et quand on arrive dans le milieu du travail, surtout quand on se retrouve tout seul, c'est compliqué, je trouve, de créer le réseau.

Et c'est aussi une occasion, ce groupe, de créer un réseau et de savoir que telle personne a parlé de telle situation. Si je suis confrontée à ça, je sais que je peux peut-être l'appeler pour lui dire : « dis, comment tu as géré l'intervention ? » Donc voilà, la création du réseau à travers ce groupe est pour moi importante, et je vous remercie d'avoir mis le critère de la jeunesse dans la pratique et non dans la jeunesse, dans l'âge, parce que sinon je n'y serai jamais allé.

Participant 8, ergonome interne

Bonjour. Je suis jeune ergonome depuis trois mois à l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris. Moi, j'avais plutôt une question pratico-pratique, comment faire pour venir. On passe, on appelle, on dit « bonjour, est-ce que je peux venir » ? Est-ce qu'il y a un nombre de places limité ? Est-ce que c'est en illimité ? Voilà, c'est plus sur le côté pratique. Parce que je suis très intéressée.

Camille Bachellerie

Super, On va donner toutes les informations qu'il faut dès maintenant, alors. Nous publions à chaque fois à peu près un ou deux mois avant. Avant une journée, nous publions sur Ergoliste, sur le site de la SELF et sur notre page LinkedIn la thématique de notre journée et un petit lien pour pouvoir s'inscrire. C'est là-dessus que vous devez vous inscrire. Les places sont limitées, ça dépend parfois, mais je pense qu'on ne prend jamais plus de quinze personnes, parce qu'en fait, déjà à quinze, on a identifié entre nous que c'est trop compliqué de tenir toutes les exigences qu'on a sur cette discussion. Donc c'est un peu premier arrivé, premier servi. Il n'y a pas de critères. Ce sont les premiers inscrits qui auront une place. Et voilà, c'est tout. Et après c'est gratuit, et vous venez, et les places sont limitées.

2. Atelier JPR

Dorian Magne

Merci pour toutes ces participations. On peut enchaîner directement sur le temps deux, tout le monde l'attendait. L'objectif va être d'avoir un moment un peu plus interactif, un peu plus participatif, où on va tenter de recréer une session d'échange. L'idée, c'est de pouvoir échanger entre pairs – il n'y a pas de critères des six ans de pratique – sur un sujet qui nous concerne tous et dont dépendent nos interventions : l'analyse stratégique des acteurs.

Pour ce faire, nous allons utiliser, comme nous le faisons dans la journée, des récits concrets d'interventions. Nous avons préparé de courtes vidéos de jeunes praticiens en ergonomie, venant une nouvelle fois d'horizons différents. Julien vous en dira un peu plus juste après. Après le visionnage de ces vidéos, nous vous proposons d'échanger ensemble, à partir des récits qui sont présentés, dans un but de prise de hauteur, concernant la pratique du métier et l'analyse stratégique des acteurs.

Comme vous le voyez derrière moi, il y a la question des outils, pour identifier, se positionner, cadrer la démarche par rapport à une diversité d'acteurs qui composent nos lieux d'intervention. Il y a la question du moment auquel on peut solliciter ces acteurs-là, qui est très important à prendre en compte. Et surtout, comment cette analyse peut-elle être un levier dans les transformations souhaitées, mais aussi dans la transmission de la démarche qu'on souhaite réaliser dans un but de pérennisation, on va dire de l'intervention ? Donc voilà notre point. Votre point de vue nous intéresse.

Le but de ces vidéos, c'est vraiment de montrer les questions que se posent les jeunes praticiens sur ce sujet-là. Et donc, nous partirons de là pour en échanger directement avec vous. Des choses feront peut-être écho avec votre pratique, à vous. Il y aura peut-être des stratégies que vous mettez en place, que vous avez à nous partager, ou encore vous avez simplement des questions, des remarques à partager avec la salle. Dans un dernier temps, après les échanges,

Emmanuel vous présentera l'exemple d'un objet intermédiaire qui a été créé dans le cadre d'une journée organisée à Toulouse, sur ce thème-là, de l'analyse stratégique des acteurs. Une fois que nous aurons travaillé ensemble dessus, vous verrez la production qui a pu être faite par de jeunes praticiens.

Évidemment, il y a quelques règles à respecter. On va voir le cadre qu'on va tenter de mettre en place. Donc, évidemment, ça se fera dans le respect et dans l'absence de jugement par rapport au récit et au récitant des différentes interventions. L'idée, c'est vraiment de nous partager votre point de vue et non d'évaluer les interventions qui sont menées. Quand bien même, nous n'aurions pas assez d'éléments pour le faire. Et on vous fait confiance là-dessus. C'est pour ça qu'on organise ce petit atelier.

Julien Benoist

Dans le cadre de cet atelier, nous avons interrogé trois jeunes praticiennes sur cette thématique, comme l'a évoqué Dorian. On a recueilli leurs témoignages via le moyen Visio. On a pu extraire quelques vidéos que je vais pouvoir vous partager pour un peu appuyer ce récit.

Je vous propose de commencer par le récit de Marie, qui est une ergonomiste en service de santé au travail interentreprises. Son récit concerne une demande formulée par le médecin du travail, sur une intervention dans le cadre d'un maintien en emploi. Cette intervention se réalise dans une entreprise qui trie et répare des palettes, au sein d'une autre entreprise qui, elle, fabrique de la matière isolante. Cette seconde entreprise sera appelée l'entreprise accueillante. Marie a donc, dans un premier temps, contacté le directeur de cette première entreprise pour mener un peu son analyse stratégique des acteurs. Elle a contacté le chef d'équipe et les salariés qui sont à inclure dans la démarche au vu de la taille de l'entreprise qui est à taille humaine. Mais en revanche, la seconde entreprise qui héberge la première est un peu plus grande, un peu plus complexe dans son organisation, et elle va un petit peu mener ce travail d'enquête dans le but de savoir qui peut être décisionnaire dans le cadre de son projet. Il y a en effet des locaux qui sont utilisés par la première entreprise, mais qui appartiennent à la seconde. Donc, cette dimension de maintien en emploi vient aussi un peu questionner l'organisation du travail au sein de la seconde. Tout de suite, un petit extrait vidéo pour vous resituer dans l'intervention.

2.1. Le récit de Marie

Marie (vidéo)

En plus de ça, il fallait également avoir des acteurs qui avaient un niveau d'information suffisant concernant l'entreprise et les processus de production, puisqu'au vu de l'interdépendance entre l'activité de tri des palettes et de réparation des palettes, et celle de production, du coup, de la matière isolante, il y avait potentiellement des dysfonctionnements, des régulations qui se faisaient en amont ou en aval. Et donc, potentiellement, il y avait des conséquences sur les activités de chacun à un moment donné. Et c'est notamment ce qu'a permis de montrer l'analyse, qui était initialement vraiment focalisée sur le périmètre de réparation des palettes, mais qui s'est élargi, puisqu'on a pu montrer qu'en fait, la moitié des palettes qui étaient manipulées par les salariés étaient en fait en bon état, et ça entraînait des manipulations inutiles. Du coup, ça venait questionner le tri qui était fait en amont, au bout des lignes, par les salariés de l'entreprise accueillante qui, initialement, ne devait envoyer que des palettes à réparer

Julien Benoist

On voit dans son récit que ça lui a permis d'effectuer une identification des acteurs, mais également de pouvoir transformer la démarche de maintien en emplois à une démarche de transformation beaucoup plus globale, donc une démarche de transformation qui va venir intervenir sur le collectif de travail. Cependant, une des difficultés rencontrées par Marie, dans son intervention, était de pouvoir garder la main sur le pilotage de cette action, qui est à la base uniquement sur la première entreprise. Elle nous le témoigne sur ce second extrait.

Marie (vidéo)

Parfois, il peut s'avérer difficile de garder la main sur la démarche. Ça a notamment été le cas pour les restitutions où, en fait, dans les acteurs qui avaient été identifiés et mobilisés dans la démarche, il y avait un membre du CSST qui avait tendance à inviter une vingtaine de personnes à la réunion, dont je ne connaissais ni la fonction ni, en fait, la probabilité de présence de ces personnes aux réunions.

Julien Benoist

Et on voit que le risque qu'évoque Marie, dans son récit, était d'avoir un nombre d'acteurs beaucoup trop important et de pouvoir perdre en efficacité lors des échanges à propos des pistes de préconisation. Donc là, dans l'accompagnement, justement, de la mise en place des pistes de préconisation, nous n'avons pas de suite.

2.2. Le récit de Tania

Je vous propose de passer tout de suite au second récit, le récit de Tania, qui est ergonomiste à son compte depuis maintenant six mois et qui nous a raconté sa première intervention dans ce cadre-là. Celle-ci s'est réalisée au profit d'un cabinet-conseil qui lui-même réalisait une intervention au sein d'un conseil départemental. Un ergonomiste était présent au sein de ce conseil départemental, mais celui-ci n'avait pas le temps de réaliser toutes ses missions, et il en sous-traitait une partie à ce cabinet-conseil. Tania intervenait en sous-traitance de cette mission-là.

Tania est sollicitée pour une intervention auprès d'un chauffeur de bibliobus. C'est des bus que vous avez pu voir, avec des livres, qui s'occupent de faire le réapprovisionnement et la rotation des ouvrages entre les différentes bibliothèques d'un territoire. Donc ce cadrage, elle n'a pas pu l'effectuer. La demande était fixée sur l'objectif, la durée d'intervention, qui était de cinq jours et demi pour la réalisation des observations, des analyses, de la restitution et également la rédaction. Elle n'a donc pas la possibilité, à ce moment-là, de pouvoir modifier cette mission, sachant que cette mission avait été instruite par la psychologue du travail qui est directrice du cabinet-conseil. Tania a donc contacté l'ergonomiste du conseil départemental, afin d'organiser une réunion de présentation des objectifs, de la demande, du contexte, mais également pour pouvoir rencontrer le chauffeur concerné par cette mission-là.

Cette mission est une étude de poste faisant suite à des restrictions médicales évoquées par le médecin du travail, et le chauffeur de bus ne peut plus exercer actuellement à son poste. Mais la question est un peu plus profonde, parce qu'étant donné le passage de la Covid-19, le chauffeur de bus n'a pas pu exercer avec son bus pour des raisons sanitaires. Celui-ci a été remplacé par un utilitaire Kangoo. De ce fait, l'activité de travail de ce chauffeur de bibliobus a été modifiée. On a une densification et une intensification du travail qui est survenu, et, justement, des TMS et restrictions médicales qui s'ensuivent. Le second problème, c'est que le chauffeur de bibliobus n'était plus en bibliobus, mais assistant gestionnaire au moment où Tania intervient. Donc, Tania a essayé de restructurer cette demande avec l'ergonomiste.

Tania (vidéo)

Avec l'ergonome, finalement, on décide de découper l'intervention en deux parties. Une première partie plutôt sur l'analyse des missions du chauffeur, même si je n'aurai pas accès à beaucoup d'activité de chauffeur, puisqu'il ne fait plus ces tâches-là, et une autre partie plutôt sur le poste d'assistant gestionnaire, pour s'assurer que le poste est en adéquation avec ses capacités.

Julien Benoist

Le responsable de service de cet agent est d'accord sur le principe, mais il ne donne que très peu de retour à Tania sur l'orientation de cette mission. Elle apprend également qu'un autre projet de changement de véhicule dans le cadre de ses livraisons de livres est envisagé, mais elle n'aura aucun retour sur une potentielle intervention ou sur une mobilisation de l'ergonome sur cette question-là. Suite à son intervention, lors de la restitution, personne n'est présent à part le responsable de service et l'agent concerné, qui reste tout de même intéressé par ce qui a été proposé. Ça reste une des limites que Tania évoque justement sur ce dernier passage.

Tania (vidéo)

Ça m'a quand même montré certaines limites... la limite de notre action, quand elle n'est pas forcément très bien structurée au niveau de l'organisation de l'intervention, de son cadrage, des acteurs, etc.

2.3. Le récit d'Aiveen

Julien Benoist

Le dernier récit est celui d'Aiveen, ergonome interne chez Airbus. Son intervention concernait la mise en place d'une solution favorable d'un point de vue facteur humain dans un projet logistique. Le but était d'effectuer un accompagnement à la conception d'une nouvelle ligne d'assemblage au sein d'Airbus. Pour cela, elle a travaillé de pair avec le service logistique à la réalisation d'études qui ont amené à différents scénarios d'approvisionnement en pièces de ces lignes d'assemblage. Pour cela, c'est un chariot de pièces qui devait être conçu pour les opérateurs, dans le but de les faire travailler en sécurité, mais également de les faire performer sur leur poste de travail.

Les trois scénarios sont les suivants.

Nous avons le premier qui est appelé *end to end*, où les chariots qui sont envoyés par les fournisseurs leur sont retournés une fois utilisés par les agents sur la ligne. Ces chariots amènent à moins de manipulation des pièces, moins de manutention pour les opérateurs, mais, cependant, engendrent un coût logistique qui est beaucoup plus important de par la taille de ces chariots.

Le second scénario, qui est un *hub logistique*, où les pièces seraient livrées dans des cartons, où l'on a besoin de déballer, manipuler les pièces, ce qui engendre plus de manipulations et de manutention pour les opérateurs et qui engendre également des risques pour la qualité des pièces, avec des risques de chute, de détérioration.

Il y a enfin le troisième scénario qui est sensiblement le même que le second. Cependant, il est envisagé de créer un outillage pour éviter trop de manipulation de ces cartons et de ces pièces par les opérateurs. Pour cela, Aiveen a travaillé avec les équipes sous-traitantes d'Airbus pour comprendre les contraintes que ces différents scénarios pouvaient avoir sur eux, mais également comprendre l'activité qui était réalisée en amont pour envoyer ses pièces

Aiveen (vidéo)

J'ai, dans ce cadre-là, rencontré des personnes, des équipes HSE, et ça a permis de trouver des alliés aussi, dans le cas où on allait vers quelque chose de défavorable pour les opérateurs.

Julien Benoist

Je précise, « alliée chez l'équipe sous-traitante », pour pouvoir appuyer derrière, les différents scénarios auprès d'Airbus. Lors de la préparation de la présentation à la direction de ce qu'il en est ressorti de ces études, il y a un désaccord qui apparaît sur la valeur des différents *scorings* attribués aux items, notamment la santé, la sécurité, la qualité et le coût. Ce désaccord est en lien avec la partie logistique qui, elle, se positionne sur un scénario qui serait beaucoup plus défavorable pour l'homme, mais plus intéressant du point de vue de l'entreprise. Et Aiveen se questionne sur : « comment peut-on essayer de rattraper, un peu, le coup, de pouvoir, un peu, changer la copie ? ».

Aiveen (vidéo)

Donc, j'en parle à mon chef de service et là, on se met autour de la table, finalement, pour analyser qui sont les personnes qu'il va falloir convaincre pour modifier la copie et s'assurer d'un choix logistique final qui soit éclairé concernant les aspects facteur humain. Donc, on voit qu'un des managers qui participe à ce projet est, finalement jusque-là, assez en retrait. Et j'ai été surprise de voir que, au niveau hiérarchique, c'était lui qui était au-dessus de quelqu'un qui prenait beaucoup plus le lead en réunion.

Julien Benoist

Donc, on a cet acteur de la logistique qui était très peu présent ou, du moins, très peu enclin à participer au projet, qu'elle décide de mobiliser comme allié. Donc, elle le prend à part, pour pouvoir expliquer la démarche et les différents scénarios beaucoup plus en profondeur, et elle va réussir à l'intégrer dans son projet.

Aiveen (vidéo)

Et donc, on en vient à cette réunion. On a réussi, en argumentant cette fois à deux, à faire bouger certains points, plus en accord avec nous et aux valeurs qu'on avait attribuées aux différents critères, et sur certains points, on voyait qu'il y avait des désaccords qui perduraient et que ça ne servait à rien en fait d'argumenter, d'argumenter et de perdre son énergie là-dessus.

Julien Benoist

Finalement, c'est le scénario le plus favorable pour l'homme qui sera retenu, justement au moyen de compromis avec la logistique et avec les différentes entités de l'entreprise. Et il sera beaucoup plus intéressant après, pour la suite, sur le long terme. Je laisse la parole tout de suite à Dorian pour la suite de l'atelier.

2.4. Échange avec le public

Dorian Magne

Maintenant, nous allons vous solliciter à nouveau pour un temps d'échange d'un quart d'heure environ, comme on le fait lors des journées. Vous l'avez compris, l'idée, c'est de partir de ces récits pour tenter d'en faire des éléments de discussion et c'est de savoir, dans la salle, ce que vous retenir de ces de ces récits-là. Qu'est-ce qui vous a particulièrement marqué ? Est-ce qu'il y a des choses qui font écho avec votre vécu et que vous souhaiteriez partager avec la salle aujourd'hui ? Voilà un peu l'idée de ce temps d'échange.

Intervenant 1, ergonome en Service de santé au travail

Bonjour. Alors moi, je vais rebondir sur le deuxième cas. J'ai fait mon stage de master 2 à l'université de Lorraine et j'ai été confronté exactement à la même problématique. J'en ai retiré beaucoup de choses. On était dans le public, à l'université de Lorraine, sur les agents d'entretien. Et je me suis rendu compte que dans le public, il y a beaucoup d'acteurs. Des fois, on en a 3, 4, 5, 6 ; on a des N+1, +2, +3... C'est des gens qu'on voit dix minutes dans un couloir. Ce que j'en ai tiré, et ce qui est intéressant dans ces moments-là, c'est que des fois, on ne peut pas faire tout ce qu'on veut sur un seul groupe de travail. En fait, on est obligé de faire plusieurs petits groupes ou plusieurs sous-groupes, en fonction de ce dont on a besoin et des acteurs que l'on veut. Des fois, on va avoir des acteurs qui vont plus être basés sur la logistique, d'autres plus production, d'autres plus hygiène. Et en fait, ce qu'on peut retirer, sur tous ces moments-là, c'est que c'est des fois plus intéressant de faire des petits groupes très spécifiques, avec des caractéristiques et des gens qui sont très pointus dans leur domaine... plutôt que d'essayer de faire un seul grand groupe avec plein d'acteurs qui, au final, vont tous se contredire les uns les autres. Et quand on a 30 personnes autour d'une table, en fait, il n'y a rien de productif qui en ressort. Des petits groupes de cinq personnes, même s'ils ont tous le même domaine de compétence, il y a quand même de grandes idées qui vont ressortir et que, ces grandes idées, on peut les amener dans un autre groupe, un peu plus hiérarchique, au sommet de la pyramide entre guillemets, en disant ce qui est ressorti des petits groupes.

Dorian Magne

Merci. Est-ce que quelqu'un d'autre souhaite réagir ou rebondir sur les propos qui viennent d'être retenus ?

Intervenant 2, ergonome consultant

Bonjour, je suis jeune praticienne aussi, et ça fait écho un peu à ce dont je me suis rendu compte récemment. Des fois, je ne le fais pas forcément, mais c'est vrai que, parfois, les demandeurs, ce ne sont pas forcément ceux avec qui on va travailler. Dans un hôpital, ça peut être le responsable de l'équipement, qui n'a pas la même vision que les médecins ou autres. Et des fois, on a des murs. Et c'est vrai que c'est difficile, de trouver les bons interlocuteurs pour faire bouger les choses. Et du coup, c'est vrai que ces journées, c'est très intéressant. Merci.

Dorian Magne

Alors l'idée, c'est que ça puisse faire effet rebond aussi, entre des personnes qui souhaiteraient commenter les prises de parole qui sont tenues ou revenir sur les récits qui ont été évoqués. On voit qu'il y a des questions.

Intervenant 1, ergonome en Service de santé au travail

C'est encore moi, ce qui me parle beaucoup par rapport à ma pratique, en tout cas, un point commun que je vois sur ces trois récits, c'est le travail avec le sous-traitant. Effectivement, j'ai rencontré pas mal de difficultés, dans ma pratique, sur l'analyse, la sollicitation des acteurs côté sous-traitant, où on se dit : « est-ce qu'on les convoque plutôt à la fin, au moment où on a besoin de leur aval, souvent pour des questions budgétaires ? »... et en même temps, on les déconnecte un peu de leur responsabilité sur la santé des sous-traitants. Et en même temps, la complexité est dans cette espèce de rapport de force où parfois, les sous-traitants ne veulent pas non plus mettre en lumière les difficultés qu'ils rencontrent, par peur de perdre des marchés. Donc, en fait, je n'ai pas de questions, je n'ai pas de réponse. J'ai plus une réflexion générale sur ce positionnement assez particulier chez le sous-traitant. Voilà, je me retrouve en tout cas dans certaines difficultés évoquées.

Intervenant 3, ergonome interne

Bonjour, merci beaucoup pour votre initiative, vous être lancé aussi dans le bain en tant que jeune praticien. Il faut beaucoup de courage et d'humilité pour offrir ce cadre sécurisé, et on voit que ce n'est pas forcément facile, avec 150 personnes peut-être cette après-midi, pour libérer la parole. Une des difficultés assez importantes dans notre démarche, c'est le temps d'intervention entre le besoin ressenti dans la structure, quand ils veulent franchir le pas d'aller solliciter quelqu'un pour demander de l'aide, puis après, quand c'est que nous, on peut aller sur l'intervention parce qu'on a aussi d'autres interventions en cours. Donc ce temps d'intervention, je le vois sur l'exemple numéro deux où l'agent, en fait, n'est plus dans son poste initial et donc du coup, ça casse une dynamique qui était à la base positive, un peu trop tardive. Mais ça peut mettre d'autres freins sur des interventions ultérieures.

Intervenant 4, ergonome consultant

J'ai envie de revenir sur la question de la thématique, et je me posais, en définitive, la question de savoir si la thématique on la prenait comme l'objet, si on la prenait comme potentiellement l'effet ou si on la prenait comme la cause. Je dis ça dans le sens où la porte d'entrée, elle peut quand même nous mener justement là où on ne s'y attend pas. Du moins, c'est un peu ce qu'on a constaté dans ces questionnements réflexifs. On peut avoir envie de parler d'analyse stratégique, mais pour autant, quand on commence à réfléchir, on se rend compte que ça peut par exemple être une question de cadrage de la façon dont la vente a été faite. Du coup, de quoi on parle ? Comment vous arrivez à cadrer, en définitive ? Vous parliez de thématique et il y a une chose qui m'intéresse aussi, c'est que quand on part d'un récit, quand on part d'une intervention, comment savoir a priori si le sujet qui va se présenter et qui va être débattu va cadrer avec la thématique ?

Dorian Magne

Déjà, le fait de partager un récit sur ces difficultés-là, ça permet une banalisation de ce qui peut arriver à l'ergonome. Et ça, c'est déjà pas mal. Ensuite, sur la question des récits en lien avec les thèmes, nous, on n'a pas un cadrage par rapport à où on veut aller. L'idée, c'est qu'on parle vraiment des préoccupations des participants présents dans ces lieux d'échange pour, derrière, se poser de vraies questions. Je vais me permettre d'en poser quelques-unes. Ce qui a été évoqué depuis le début, notamment la question de l'intervention dans les entreprises sous-traitantes, ça a déjà été évoqué en journée JPR. Derrière, ce qui a été abordé, c'est la question, qu'on peut aussi aborder ensemble : peut-on refuser une intervention ergonomique qu'on nous demande ? En fonction de mon cadre d'intervention, est-ce que je suis obligé, entre guillemets, d'y aller ? Premier questionnement. C'est un positionnement où on ne se sent pas forcément légitime, quand on est un jeune praticien... en fonction du demandeur, en fonction des enjeux de cette demande. Ensuite, il y a la question de la temporalité, de l'intervention aussi, qui est évidemment à prendre en compte. Est-ce que dans l'écologie de mon intervention, j'ai des marges suffisantes pour intervenir là où on me demande d'être à l'instant T ? C'est une vraie question. Donc, en effet, on essaie de prendre de la hauteur. C'est partir de récits très concrets de terrain pour, derrière, en tirer des enseignements et savoir comment, demain, on agirait dans une situation qui se présenterait de manière similaire.

Intervenant 5, ergonome en formation

Je voulais vous poser une question concernant les différentes stratégies que vous pouvez utiliser. Est-ce que vous vous basez sur des retours d'expérience ? Sur d'anciennes études ergonomiques ? Est-ce que vous vous basez sur des retours d'expérience, sur une stratégie pour savoir quand exactement poser des questions sur les différents acteurs ? Donc, élaborer des stratégies pour savoir si les acteurs en particulier, c'est bien de les consulter maintenant, les consulter plus tard ?

Dorian Magne

Alors on peut inviter aussi, parce que c'est vrai qu'on a répondu sur les deux dernières prises de paroles. Est-ce que quelqu'un dans la salle souhaite rebondir sur la question qui vient d'être posée ?

Intervenant 6, ergonomiste

Je ne sais pas si je vais répondre à la question, mais elle est en lien avec une question que je me posais. Moi, j'aime beaucoup l'analyse stratégique des acteurs. C'est quelque chose qui, finalement, quand j'étais au master, je n'y comprenais rien, je ne comprenais pas. Mon binôme m'en parlait, à chaque fois, et je ne comprenais pas. Je ne captais pas le truc. Et en fait, je pense qu'il y a aussi une confrontation au réel. Et le lien avec la question, c'est qu'en fait, maintenant, je ne saurais même pas dire quels outils j'utilise. Qu'est-ce que je pose dans le cadre ? Je crois qu'il y a une confrontation réelle et presque physique, mais du coup, de s'enlever d'une posture de sachants. Et c'est là où ça rejoint la question des étudiants, c'est que, en fait, on nous l'a répété dans la formation qu'on n'était pas des sachants, que l'ergonome n'est pas là pour apporter des solutions, il est là pour aider et mettre de l'huile. J'adore vos questions, j'adore, parce que ça me confronte aussi à comment je pratique et comment je réfléchis aux choses.

Intervenant 7, ergonomiste interne

Petite remarque, je suis ergonomiste interne dans un CHU. En l'occurrence, c'est une question effectivement de l'analyse stratégique qui est particulièrement complexe dans certains environnements, et l'hôpital en est un des exemples parfaits, particulièrement en ce moment. Ça crée un petit cran de plus. Et effectivement, l'accueil et l'intégration des jeunes professionnels dont la pratique démarre à l'hôpital, avec ou sans expérience préalable, mais particulièrement sans expérience préalable, est particulièrement difficile, voire violente dans certaines circonstances... au point même que j'ai pu voir certains professionnels lâcher le métier, du fait de ces difficultés inhérentes à la complexité, où les analyses stratégiques ont pu les mettre particulièrement en difficulté, surtout pour les professionnels qui sont isolés dans leurs pratiques.

Dorian Magne

Merci beaucoup. Ça va être la dernière question. Ou commentaire.

Intervenant 7,

Bravo. D'abord merci beaucoup pour votre présentation. Moi, j'avais des questions beaucoup plus prosaïques que ça. Je ne veux pas répondre à la question de l'analyse stratégique. J'avais une question et peut-être qu'on n'aura pas le temps d'en discuter là, mais j'ai presque envie de passer commande. On parle pendant ces trois jours-là de l'attractivité. J'avais une question, est-ce que notre communauté professionnelle, finalement, est accueillante ? Est-ce que nos structures, que ce soient des services de santé au travail, les cabinets de conseil ou autres, est-ce que tout ça fonctionne ? Et il y a des points d'amélioration. Il y a des gens qui se sentent isolés, pas accompagnés. Comme si on se disait, c'est un gros, un gros travail qu'on essaye de faire, mais on n'est sans doute pas irréprochables et ce serait vraiment intéressant d'avoir votre retour, alors peut-être d'une autre manière, mais ça se serait vraiment intéressant pour la communauté entière. Mais bravo encore pour tout le boulot que vous faites.