Atelier sur la pratique.

Trajectoires d'ergonomes, qu'ont-ils en commun ?

Isabelle Feillou
Professeure, Université Laval, Québec

Samuel Legal
Ergonome Européen®, Ergotec, Toulouse

Véronique Ruiz Jimenez
Ergonome Européen®, chargée de mission - Réseau national Insertion et maintien en emploi, Paris

Dener Alves
Ergonome Européen®, Manitou Group, Pays de la Loire

Ce texte a été produit dans le cadre du congrès des Journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie, organisé par l'équipe d'ergonomie des systèmes complexes de Bordeaux INP en mars 2025. 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 :

Feillou, I., Legal, S., Ruiz Jimenez, V. et Alves, D. (2025). Atelier sur la pratique. Trajectoires d'ergonomes, qu'ont-ils en commun ? Dans *L'expérience de l'intervention. C'est quoi « être ergonome » aujourd'hui ?* Actes des journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie. Bordeaux.

Avant cette conférence, les communicants ont souhaité que le public se répartisse en 4 catégories : ceux qui ont plus de 15 ans de pratique de l'ergonomie, ceux qui ont entre 5 et 15 ans, ceux entre 2 et 5 ans, et les récents diplômés ayant moins de 2 ans de pratique (regroupant alors également les étudiants en plein cursus).

Isabelle Feillou

Nous faisons cette table ronde ensemble, les 4 devant vous sur scène, et un cinquième qui est caché. Éric, où es-tu ? Ce que vous avez sur votre dépliant : c'est le titre « Qu'ont-ils en commun ? ». Et en fait, on a décidé de s'affranchir du prescrit, donc on ne va pas tout à fait parler de ça. Parce que finalement, on a eu de multiples rencontres pour préparer la table ronde, puisque tout le monde ne se connaissait pas au sein des intervenants.

Finalement, comment font-ils pour être encore ergonomes ? Voilà, donc ça va plutôt être ça le thème de notre table ronde.

Alors, juste pour faire un petit retour en arrière, qu'est-ce qui fait qu'on a cette table ronde aujourd'hui ? C'est parce que l'année dernière, quelques zozos qui fêtent cette année leur 20e année de graduation à Bordeaux se sont dit que ça serait sympa pour nos 20 ans de faire quelque chose l'année prochaine. Que sont-ils devenus ? Dans le genre les copains d'abord, Patrick Bruel, tout ça. Puis, en parlant au comité scientifique, ils se sont dit, non, juste 20 ans, ça ne le fait pas. Donc, on a un peu négocié. Et finalement, on s'est dit, on va faire une table ronde avec des praticiens de différentes provenances, de différents cursus, et puis les différentes années depuis lesquelles ils avaient gradué.

[Diapos rétrospective - Plusieurs photos qui défilent]

Juste pour vous faire une petite rétrospective, parce que nous, on a vieilli, mais il y en a d'autres qui ont vieilli aussi. Donc, à gauche, c'est Samuel. Là, c'est moi. Et puis, derrière, c'est Éric. Alors, vous voyez, on était très engagés politiquement. C'était vraiment très, très fort. Oui, c'était la manif CPE. Mais bon, on était quand même très, très engagés. Et aussi deux fous furieux qui se sont joints à nous, donc qui ont accepté le défi : Dener, et puis, Véronique, avec qui on avait discuté, je pense, 5 minutes à table l'année dernière. Et moi, j'ai dit à Éric et Samuel, ça va bien marcher.

Si je prends un petit moment pour finir de nous présenter, on a des parcours assez variés. Peut-être avec le fait qu'on vient d'endroits différents. Ici, vous avez des personnes en provenance du Brésil, les trois autres de France, mais on a aussi travaillé à l'international ou fait nos études à l'international, entre le Québec et puis l'Espagne. Donc, peut-être un petit peu atypique. Puis, dans toutes nos discussions de préparation, je pense qu'on s'est vus cinq, six fois. On a un groupe Signal, on a un Google Drive, on a Miro, on a plein de moyens pour échanger. Finalement, on s'est dit, pour reprendre l'image de l'introduction d'hier, est-ce qu'on est sur un chemin très lisse, etc., ou plutôt, quelque part, on peut un peu se casser la figure avec quelque chose d'un peu volcanique dans nos parcours professionnels ? Et en gravitant autour de ça, on s'est dit, finalement, ce qu'on a envie de partager avec vous, c'est qu'est-ce qui a allumé notre flamme, qu'est-ce qui a fait qu'on a décidé d'être ergonomes, qu'est-ce qu'on y a trouvé au début, comment cette flamme, parfois, a pu vaciller, comment, parfois, ça a été plus ou moins difficile dans nos parcours, et comment on fait, plusieurs années plus tard, pour, effectivement, qu'elle soit toujours vivante, cette flamme-là.

Alors, on va commencer en faisant un petit parcours. Samuel, je vais commencer avec toi, s'il te plaît.

Présentation des parcours et des expériences :

Samuel Legal

Merci au comité scientifique, quand même, d'avoir accepté notre proposition de communication, sachant qu'à l'origine, la réaction était plutôt : “Mais ce n'est pas plutôt un apéro, en fait, que vous vouliez faire à partir de ce matériau-là.” Donc, merci pour la confiance. On a su les convaincre.

Alors, juste quelques mots sur mon parcours. Je m'appelle Samuel. Je suis ergonome depuis 2006. J'ai commencé à exercer en Espagne, chez Ergotech, avec Jesús Villena López, que vous connaissez peut-être. Sur un poste un peu inespéré, à vrai dire, car je voulais rejoindre ma compagne de l'époque en Espagne. Et donc, il s'est trouvé que François Daniellou connaissait Jesús Villena López. Donc, un bon coup de chance. Et là-bas, j'ai exercé deux ans et demi, principalement sur la conception d'interfaces Homme-Machine. Et, on va dire, dans un rôle qu'on n’appelle pas beaucoup ergonome en Espagne, parce que l'ergonomie en Espagne, c'est quelque chose de souvent très relié aux normes. On se faisait plutôt appeler spécialistes facteurs humains. Ensuite, j'ai rejoint l'équipe d'Ergotech en France, depuis 2010.

Véronique Ruiz Jimenez

Pour ma part, l'étincelle a commencé à s'allumer au Québec, puisque j'ai fait ma licence de psychologie sociale avec une mention “Analyse systémique et communautaire”, qui m'a beaucoup plu. De retour en France, je n'ai pas trouvé comment faire fructifier tout ça et je suis partie sur un projet professionnel pour travailler dans l'insertion avec Pôle Emploi à l'époque, ensuite Cap Emploi et puis quelques années plus tard, j'ai souhaité faire une reconversion professionnelle pour préparer les personnes à retourner à l'emploi. Je me suis dit que ce serait bien d'accompagner les entreprises à accueillir ces personnes et je manquais un peu de ressources. Et j'ai eu le plaisir de rencontrer Thierry Morlet sur le DFSEA à Lyon 2 et c'est là que la flamme a vraiment commencé à prendre forme. Cette flamme s’est confirmée en Master 2 et puis aujourd'hui je suis sur des missions sur la tête de réseau des Cap Emploi. Mais ce que j’ai envie de partager avec vous sur cette flamme c’est… Je crois que c'est Valérie Pueyo qui m'avait demandé en DFSEA ce que ça faisait l'ergonomie et je lui disais que j’avais l'impression qu'on venait de me mettre un bulleur dans mon aquarium. C'est une sorte de respiration qui m’a portée et qui me porte toujours. Voilà du coup je suis ravie d'avoir la possibilité de partager ça avec vous aujourd'hui.

Isabelle Feillou

Peut-être vous ne l'avez pas mentionné. Samuel tu as été formé à Bordeaux en ergonomie. Véronique toi tu as été formée à Lyon, et Dener tu as été formé au CNAM de Nantes.

Dener Alves

Tout à fait. Bonjour à tous. Je m'appelle Dener Alves, je suis ergonome interne chez Manitou Group, diplômé du CNAM en 2020, et je fais partie du club des personnes qui ont entre 2 et 5 ans d'expérience. Sauf que... je n’ai plus 25 ans ! J’ai eu largement le temps d'avoir d'autres expériences professionnelles, et ça a commencé dans la conception mécanique. Ma première expérience a été géniale : je travaillais au sein d’un bureau d'études très proche de l'usine, et cette proximité entre concepteur et réalisateur m’a particulièrement marqué. J’ai aussi eu des expériences un peu moins sympathiques, avec des bureaux d’études éloignés des usines. Ces situations m’ont un peu fait perdre “le sens” de mon travail… mais elles m’ont aussi

poussé à chercher quelque chose de plus intéressant. Et c'est là que je suis tombé sur l'ergonomie.

Au départ, pour moi, les ergonomes, c'était un peu des kinés pour les personnes qui travaillent. Malgré cette idée un peu floue, je suis quand même allé aux portes ouvertes du CNAM à Toulouse. Et c'est là que j'ai rencontré Vanina Mollo. Elle m'a fait comprendre que l'ergonomie, en réalité, parlait du "travail", et que ce mot avait un sens bien plus large que ce que je pouvais imaginer à l'époque. Je me suis donc inscrit au master d'ergonomie. Mon déclic, je l'ai eu pendant les cours, quand j'ai commencé à voir que, effectivement, la matière "travail", on pouvait un peu la toucher du doigt… la modeler, en quelque sorte. Et j'ai trouvé ça fascinant. Aujourd'hui, je suis toujours fasciné par cette matière "travail", mais je comprends maintenant que la transformer, ce n'est pas vraiment un jeu d'enfant !

Isabelle Feillou

J'ai été formée dans la promotion de Samuel et Éric il y a 20 ans. Pour moi c'était une reconversion professionnelle puisque j'étais ingénieur agronome et j'avais été licenciée par mon employeur. Donc j'étais au chômage et j'en ai profité pour me réorienter. J'hésitais parce que je ne connaissais rien à l'ergonomie. J'hésitais avec médecine mais il fallait recommencer un cursus complet. Et puis ma mère m'a dit que je ne supporterais pas de prendre des ordres des médecins. Ma mère est infirmière. Puis en cherchant ergothérapeute sur le site web de l'université, je suis tombée sur "ergonomie". Je me suis dit "ah tiens c'est pas mal, je ne suis pas obligée de tout recommencer à 32 ans c'est bien, je viens d'avoir un enfant !". Et à ce moment-là je pense que j'avais d'ailleurs écrit à Jacques Escouteloup en lui disant que j'hésitais un peu entre ergothérapie, ergonomie et psychomotricité. Il m'a dit que ce n'était pas du tout pareil. Ce que je lui ai demandé, aussi, c'était des noms de praticiens avec qui je pouvais discuter. Ma mère en connaissait aussi via la Tour de Gassies donc j'ai rencontré quelques praticiens en ergonomie avant de postuler au DESS à l'époque. Et c'est ça qui a vraiment fait que j'ai décidé de postuler. Puis j'ai été prise. Et quand nous avons fait le débriefing à la fin de l'année, mon débriefing personnel, le retour qui m'a été fait, c'est que j'étais quand même un pari. Ce n'était pas sûr que ça fonctionne ! Ils l'ont fait ! Bon je les en remercie.

Ensuite j'ai immigré au Québec assez rapidement après avoir terminé. J'ai eu une petite période où j'ai travaillé en consultation avec Chantal Tanière et Didier Dubourg. Et j'ai aussi travaillé en parallèle sur des missions de recherche avec le département d'ergonomie. Je suis arrivée au Québec il y a 16 ans maintenant. J'ai fait un doctorat qui n'est pas un doctorat en ergonomie parce que ça n'existe pas. J'ai fait un doctorat en Sciences Humaines Appliquées, qui était un doctorat interdisciplinaire avec un directeur en design urbain et une co-directrice en revanche ergonome.

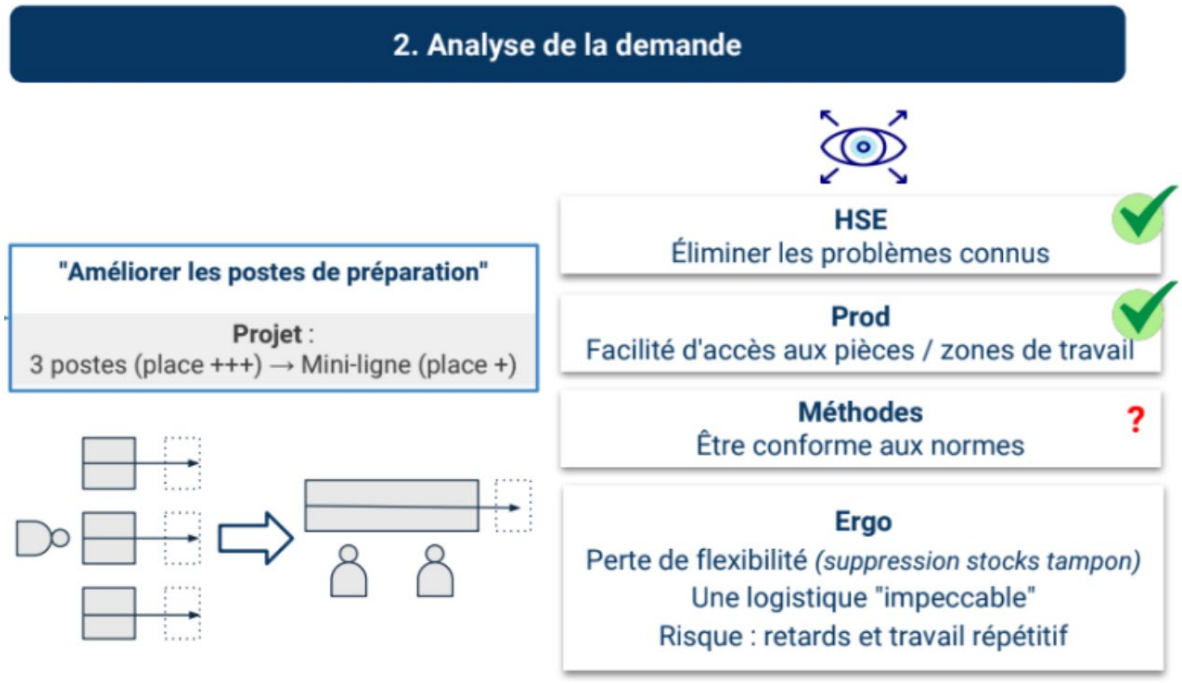
Et puis j'ai fait de l'ergonomie comme professeur de recherche puis après j'ai fait d'autres choses. J'ai été chargée de projets dans le réseau de la santé, j'ai fait de l'évaluation en santé publique. Donc mon chemin a continué un peu à naviguer et il y a eu un peu une intersection. Je me suis dit : "soit je rentre, soit je fais de l'ergonomie !". Et à ce moment-là un poste de professeur s'est ouvert à l'université. J'ai postulé et j'ai été prise. Ils cherchaient quelqu'un qui avait un bagage en conception, ce qui était ce qui m'intéressait. Et ce qui était le point fort en termes de formation au niveau de Bordeaux. Cela fait donc 16 ans au Québec, et ça fait deux fois que j'ai l'opportunité de revenir.

Récits d'interventions :

Ce qu'on vous propose, c'est de vous raconter différentes interventions puis parfois on va vous demander d'interagir un petit peu. Le premier sera Dener.

Dener Alves

Je vais vous raconter une histoire de normes. Je venais tout juste d'être embauché comme ergonome interne, au moment où un projet de réaménagement d'un site de production était en cours. Dans ce projet, il y avait de nouveaux bâtiments qui sortaient de terre, des lignes de production qui allaient être déplacées. J'ai reçu une demande de la part des HSE pour traiter une situation de travail. Il s'agissait de trois postes de préparation qui allaient déménager dans un nouveau bâtiment. J'ai donc essayé de comprendre le projet. D'abord, je suis allé voir du côté HSE, pour voir ce qui les intéressait. Eux, clairement, voulaient profiter de cette opportunité pour réduire les risques de sécurité. Du côté production, il y avait pas mal de problèmes d'accès, donc c'était surtout ça qui les préoccupait. Et côté méthodes, on attendait de l'ergonome un recueil de normes, qui permettrait d'avoir un poste "en règle", donc avec de meilleures conditions de travail. Suite à mon analyse de la demande, j'ai vu d'autres choses. Je constatais qu'il était prévu de transformer ces trois postes de préparation en une mini-ligne. Ça représentait une perte de flexibilité pour les opérateurs, car on n'aurait plus les stocks tampons comme avant. Et sans ces stocks-là, il allait falloir une logistique parfaite, sinon… gros risque de perte de temps et de non-productivité. Tout serait préparé en kits, ce qui pouvait aussi entraîner de la répétitivité pour les opérateurs, contrairement à la grande marge de manœuvre dont ils disposaient auparavant.



Au moment de formuler ma proposition d'intervention, je me suis retrouvé face à cette fameuse question – que vous avez peut-être déjà vécue : est-ce qu'on répond à la demande exacte, avec les seuils des normes, ou est-ce qu'on essaie d'améliorer les conditions de travail ? Est-ce qu'on peut faire les deux en même temps ?

J'ai donc proposé deux options à l'équipe projet. La première, c'était de répondre exactement à leur demande. Je rappelle que je venais juste d'arriver dans l'entreprise, le projet était déjà bien avancé, et c'était une première fois pour mes interlocuteurs avec l'ergonomie. Donc, avec des repères normatifs, je pouvais à la fois satisfaire leur besoin de conformité et gagner du temps pour mieux comprendre le projet et le fonctionnement des équipes. Sauf que… si je commence comme ça, il y avait un risque qu'on vienne me voir à chaque fois pour demander uniquement des normes. Ce que je ne voulais pas.

La deuxième option, c'était d'élargir la demande et d'ouvrir une intervention en conception. Sauf que, là aussi, c'était une première fois pour eux… et pour moi aussi.



Isabelle Feillou

Maintenant que vous êtes bien disposés, bien assis dans la salle, on va demander à ceux qui pensent que l'option 1 a été choisie par l'organisation de se lever s'il vous plaît ?

[Une partie de l'auditoire se lève.]

On a une majorité chez les 5-15 ans d'expérience, et les 15 ans et plus, qui pensent que l'entreprise a choisi d'aller vers une mise aux normes. Et tous les jeunes, vous votez pour l'option 2. Merci, vous pouvez vous rasseoir. Ceux qui pensent que c'est l'option 2 qui a été choisie, vous pouvez vous lever maintenant ?

[Une autre partie se lève.]

On voit où est la foi, finalement ! Merci à vous, vous pouvez vous rasseoir. C'est intéressant de voir comment l'expérience influe sur ce type de choix.

Dener Alves

Effectivement, l'équipe projet a choisi l'option 2 : construire une intervention, au lieu de se contenter d'un recueil de normes. Et pour moi, ça voulait dire quoi ? J'étais très content : l'opération de séduction avait fonctionné ! Mais maintenant… on entre dans l'activité de l'ergonome. Comment ça va se passer ? Je commence à percevoir une confrontation entre deux logiques. Mes collègues étaient dans une logique coopérative "chacun de son côté", puis on met en commun. Moi, j'étais plutôt dans une logique de co-construction : "travaillons ensemble". Et cette confrontation de logiques, c'était une vraie réalité. Alors, comment faire face à ça quand on est ergonome junior ? J'ai essayé de mieux comprendre le fonctionnement du projet. Mais très peu d'infos circulaient, on n'avait pas l'habitude de travailler ensemble, on était en plein cœur du sujet, et les relations n'étaient pas encore construites. Du côté de l'équipe projet, je pense qu'on ne voyait pas trop ce que l'ergonome avait à faire dans le projet. On attendait juste un livrable, un document dans lequel on pourrait piocher ce qui nous intéressait. Sur le terrain, par contre – j'adore, c'est ma maison ! – là, tout a super bien marché.

Mais ça générait aussi beaucoup d'espoir chez les opérateurs. Comment gérer cette situation floue ?

J'avais vraiment envie de continuer à construire l'intervention, pour trouver, à un moment, la clé qui me permettrait de remettre tout ça dans le bon sens. Sauf que… ça résistait. Et ça résistait encore. Jusqu'au moment où je me suis dit : "Là, faut faire un point, sinon on va droit dans le mur." On s'était dit dès le départ que l'option 2 impliquait un travail collaboratif, mais on ne retrouvait pas ça dans la réalité. Donc, après une réunion de cadrage avec l'équipe projet, on a pris une décision : retour à la case départ, l'option 1, les normes !

Voilà. Une intervention parfaite pour un congrès d'ergonomie ! Sauf que, pendant longtemps, des questions me restaient : "Quelles ont été les causes de cet échec ?", "Est-ce vraiment un échec ?".

On était avec une équipe qui n'avait jamais travaillé avec un ergonome. Et moi, j'étais novice dans les projets de conception. J'avais l'œil du débutant, et avec ces yeux-là, on ne voit pas encore tout. C'est normal d'avoir fait des erreurs. Mais c'est justement grâce à cette expérience que j'ai pu apprendre et faire évoluer ma perception. Et autre chose : si j'avais commencé direct par l'option 1, j'aurais renforcé l'image de "l'ergonome = bibliothèque de normes". Mais parce qu'on est d'abord passé par l'option 2, on a quand même construit quelque chose ensemble. J'ai pu toucher un certain nombre de personnes, j'ai appris avec cette expérience, et surtout, tous les messages que j'ai passés aux collègues des méthodes sur les risques d'une mini-ligne… ils les ont entendus. Conclusion de tout ça, pour citer Catherine Teiger : "Après l'intervention, chacun prend son chemin et poursuit son histoire, mais en étant transformé."

Donc voilà, je voulais juste partager avec vous une intervention que je considérais à l'époque comme complètement ratée… mais que, finalement, si je ne l'avais pas vécue, je n'aurais pas pu progresser dans ma pratique. Et je n'aurais pas pu transmettre une autre vision de l'ergonomie à mes collègues. J'ai pu avancer dans ma pratique, et transmettre un peu cette vision-là – celle de l'analyse du travail – aux équipes. Finalement, elle n'était pas si ratée que ça, cette intervention !

Isabelle Feillou :

Merci ! Samuel, c'est à toi !

Samuel Legal

Je vais vous raconter en quelques mots une intervention dans une entreprise qui livre des charcuteries de viande de porc, soit en carcasse entière, soit en morceaux de viande, soit en produits élaborés. Déjà pour annoncer un peu les choses, c'est une intervention qui pose question sur la représentation qu'ont les personnes de notre métier et ce que ça génère chez nous. C'est une intervention qui ne démarre vraiment pas terrible, on va dire, dans le sens où déjà c'est une intervention imposée. C'est-à-dire que c'est une entreprise qui est sur la liste rouge voire noire de la CARSAT, une accidentologie énorme, et qui se voit imposer l'intervention d'un ergonome. La méthodologie est assez classique. Elle porte sur les conditions de travail des chauffeurs livreurs, qui sont amenés à réaliser des tournées toutes les nuits, en principe, dans une vingtaine de charcuteries par chauffeur, pour livrer ces produits. La méthodologie qu'on emploie est assez classique, des entretiens, des observations. Peut-être une particularité, c'est l'intégration d'un bilan un an après la réalisation de l'intervention.

C'est quelque chose qui démarre assez mal et qui nous fait, je dis « nous » parce qu'on était deux, qui nous fait, je pense, avoir des attentes assez limitées et qui, finalement, se passe bien. Elle se passe bien parce que, en tout cas, de notre point de vue, on arrive à faire des choses sur l'organisation des tournées. Par exemple, de façon à ce qu'un chauffeur ne fasse pas un crochet de 150 km pour livrer un saucisson à l'ail quand il est passé la veille livrer trois carcasses. On arrive à travailler sur l'accès dans certaines charcuteries, sur les caractéristiques des contenants, la manière dont c'est rangé dans les camions. L'un des points importants, c'est que c'est une entreprise qui a la maîtrise de la partie amont. C'est elle qui produit les carcasses, qui conditionne une partie des produits. On arrive à travailler sur la redéfinition des bons de livraison.

Donc, fin de comité de pilotage, de validation du plan d'action, on se dit super, trop bien. Sauf qu'à la fin de la réunion de validation de ce plan d'action, en fait, le directeur me regarde droit dans les yeux et me dit mais en fait on vous a appelé pour de l'ergonomie, quand est-ce qu'on va commencer l'ergonomie ? Il faudrait vraiment expliquer aux chauffeurs quels gestes il faut qu'ils fassent et quels gestes il faut qu'ils évitent, quoi.

C'était juste pour illustrer qu'il y a 20 ans, j'aurais été un peu effondré et que pour être honnête, maintenant, ça ne me touche pas tant que ça. Alors, on lui a dit non, mais en tout cas, qu'est-ce qui fait que ça ne nous a pas touchés tant que ça ? On a eu l'impression que les choses ont quand même bougé, déjà sur les résultats, on a eu l'impression que les gens du comité de pilotage, les gens avec qui on a travaillé, notamment l'encadrement intermédiaire, ont réussi à faire bouger des choses suite à ce qu'on avait mis en évidence. Et en même temps, c'est quand même une forme de défense parce qu'on garde quand même une forme d'amertume dans la bouche quand on sort de cette réunion en se disant, si c'est le directeur

qui m'a dit ça, est-ce que ce qu'on a travaillé, ça va vraiment être pérenne ? Parce que, d'une certaine manière, il n'a pas vraiment compris ce qu'on en a fait.

D'une certaine manière aussi, je pense que la différence entre maintenant et il y a 20 ans, c'est que sur cette intervention, il y a plusieurs sujets sur lesquels on avait une forme d'espoir qu'on arrive à les aider à faire bouger les choses. Il y a des points sur lesquels on pensait réussir et on s'est plantés, d'autres où on a plutôt bien réussi. On a un peu choisi nos combats avec ma collègue, c'était une grosse force aussi d'être à deux, je pense. On a choisi nos combats. Et puis surtout, j'ai presque eu la chair de poule ce matin sur ta présentation, Eloïse, parce que des interventions comme celle que tu as décrite, on en a quelques-unes aussi. Et d'une certaine manière, je crois qu'en 20 ans, j'ai appris parfois à essayer de doser le niveau d'attente que j'ai vis-à-vis de certaines transformations. Ce n'est pas évident, parce que c'est une gymnastique entre maîtriser son enthousiasme, son euphorie, et faire très attention. Parce que l'idée, c'est effectivement de ne pas aller sur des terrains sur lesquels on va juste générer des attentes et de la frustration. Mais en tout cas, je pense qu'il y a ça qui a changé en 20 ans, savoir mettre l'énergie sur les combats qui valent le coup. Et puis, c'est peut-être lié aussi à mon passé en Espagne, mais le combat de qu'est-ce que c'est être ergonome et qu'est-ce que c'est l'ergonomie ? Je dois reconnaître que ce n'est plus ma priorité de le démontrer en entreprise.

Isabelle Feillou

Merci Samuel.

Les premiers pas en tant qu'ergonome après la formation :

Ça va être au tour de Véronique et moi. Alors, nous nous adressons ici aux 0-5 ans de pratique et nous allons vous demander de vous lever. Alors, vous avez deux options d'intervention en ergonomie. La première, c'est la mienne.

Je sors du DESS en ergonomie et mon conjoint me dit, si tu veux, j'ai un appel d'offres sur la conception d'une station de compostage et d'épuration. Et si tu veux, on peut essayer de mettre un avenant sur l'ergonomie. Et on a été choisis. Voilà, je ne vous en dis pas plus.

Véronique Ruiz Jimenez
Et Baby Boss, je sors tout juste de mon Master 2. On ouvre une mission en ergonomie dans la structure pour laquelle je travaille. J'ai toutes mes preuves à faire. Et là, une entreprise à qui j'avais envoyé mon CV pour mon stage de Master 2 me contacte en me disant, "On a un projet de reconception de notre pôle logistique en pièces automobiles, on doit passer de 3 000 m² à 8 500 m² et on a besoin d'un ergonome. On a pensé à vous".

Voilà. Je m'adresse donc à cette rangée et à celle-ci. Quelle option choisissez-vous pour votre première intervention ? Option 1, je fais une première intervention comme ergonome en conception avec mon mari. Et option 2, l'intervention de Véronique. Option 1, qui se lève par ici pour faire l'intervention en conception avec son mari ou sa femme ?

[Une partie de l'auditoire se lève.]

Il y a des courageux. Donc, une large minorité. Et donc, comme il faut quand même se mouiller, option 2.

[Une partie de l'auditoire se lève.]

Véronique Ruiz Jimenez
Merci.

Isabelle Feillou
Parfait. Alors, je vais vous parler rapidement de la mienne. Et puis après, je vais laisser la parole à Véronique.

Alors, ça fait 25 ans qu'on est mariés. Je considère que l'intervention était une réussite. On a trois enfants. Et effectivement, évidemment, il y a eu des hauts et des bas, mais pas tellement liés au fait qu'on était conjoints. Ça a plutôt été le fait que lui-même était prestataire de la conception de la station d'épuration, puis moi, j'étais la prestataire de son entreprise, et ça n'a pas raté. La première chose que j'ai vue, c'est que les camions de la station d'épuration, avec leur stationnement, allaient complètement interdire, finalement, aux camions de compostage d'arriver jusqu'à la station. Donc, déjà, l'architecte, il m'a aimée tout de suite. Et puis la deuxième chose que j'ai dit, c'est que dans la conception qu'ils avaient faite de la station de compostage, ils avaient pris un rayon de braquage classique qu'on a dans les normes pour les machines qui tournaient dans la station, sauf qu'une station de compostage, c'est très sale, et qu'on mélange de la boue avec des résidus végétaux, si vous voulez, pour faire le compost. Donc, ça glisse. Il y a de la boue partout. Et donc, le rayon de braquage, ce n'est pas ça. La deuxième action, ça a été de modifier le permis de construire. Ça a commencé très, très bien. Moi, je ne devais pas mettre en porte-à-faux mon mari, et lui, ne pas mettre non plus la personne dont il était prestataire en porte-à-faux.

À l'époque, c'était beaucoup. Je suis sortie avec un mandat de 15 000 euros pour ma première intervention. Et à l'époque, en fait, il y avait un cabinet qui s'appelait Projet Perspective, et qui

permettait aux étudiants qui sortaient du DESS, de faire leurs premiers pas dans la vie professionnelle tout en étant accompagnés. Donc, ce que j'ai fait, c'est que j'ai donné un tiers de mon mandat à Projet Perspective pour être accompagnée. J'étais donc avec deux seniors.

Je n'étais pas toute seule pour faire ce mandat-là. Et je pense qu'aller chercher de l'aide et profiter de ce dispositif qui existait a vraiment permis de faire en sorte que ça se passe bien.

Véronique Ruiz Jimenez

À mon tour de vous partager mon expérience de Baby Boss. Du coup, tout feu, tout flamme. Je suis super contente et on se rencontre. On part sur un projet de conception avec une maquette volumétrique. Je suis super heureuse de pouvoir renouveler cette expérience, puisque j'ai eu l'occasion de faire mon projet de Master 2 sur de la conception. Je travaille la demande, puisque finalement, la demande initiale, c'était on a besoin de savoir où l'électricien doit mettre l'électricité dans les 8 500 m² pour pouvoir brancher les ordinateurs. Ce n'était quand même pas super bien parti. Et on arrive sur quelque chose qui est : il faudrait préserver la santé et les conditions de travail ; mais le contexte social est un peu bancal, puisque la délocalisation est à plusieurs dizaines de kilomètres du lieu initial. Donc, ça change beaucoup les conditions de travail des salariés. L'organisation des flux est déjà effectuée autour de la préoccupation d'efficience et de limitation des risques liés à la coactivité intramuros. Et là, il faut entendre, on ne pourra pas trop changer les choses, parce que c'est une entreprise allemande qui a une filiale française et que ça se décide en Allemagne. Et puis, une attention particulière doit être portée à l'acquisition de matériel adapté à la préservation de la santé. Et là, c'était plus pour se protéger sur ce qu'on pourrait choisir.

Je me dis, ce n'est pas grave, j'ai un projet dans le projet. Je vais quand même répondre à leur demande et je vais arriver à faire bouger les choses en cours de route. J'ai tellement de motivation que nous mettons en place des groupes de travail, nous faisons des simulations, et les réticents au départ sont embarqués et tout le monde est plutôt motivé. Pour l'anecdote, j'ai fait une échelle à la taille de Playmobil. Et Playmobil, c'est allemand, donc ils étaient morts de rire. Ça a été encore un sujet de moquerie pendant quelque temps dans l'entreprise : “On n'est pas des Playmobil”.

À la fin de mon premier mois, on renouvelle, on prolonge, parce qu'on a identifié tout un tas de questions sur les flux, sur les process, sur le développement informatique, tout un tas d'aléas. Il y a le Brexit au milieu, donc ça change les règles d'étiquetage. Le stock doit être beaucoup plus long dans cet entrepôt-là, donc il faut savoir où le mettre. Tout ça avance tranquillement et au bout de trois mois d'intervention, je rends un rapport d'intervention de 40 pages avec toute la synthèse de nos simulations, des photos, des descriptifs, un truc super pédagogique. Je dois identifier toutes les choses sur lesquelles on n'a pas pu avancer efficacement et hyper pédagogiquement, je mets tout en rouge. Donc, j'ai un livret avec des pages en rouge. Sur les questions auxquelles on n'a pas pu répondre, parce qu'il nous manque des éléments à cette étape-là du projet, et moi, mon rôle, il s'arrête à cette étape-là.

Pourquoi j'ai choisi cette intervention ? Parce qu'en fait, la question qu'on s'était posée, c'est si vous deviez choisir une intervention qui est non aboutie, qui n'est pas idéale pour vous. Eh bien, c'est celle-là qui m'est venue, alors que pendant les deux premières années après cette intervention-là, je vous aurais dit que c'était ma plus belle intervention. Mais quelques années plus tard, je me dis qu'en fait, non, il y a plein de choses aujourd'hui, en analyse à froid, qui font que je suis, moi, pas satisfaite de cette intervention. La première, c'est que je n'ai pas suffisamment pesé dans les enjeux de l'intervention, mes enjeux à moi. J'avais plein de choses à prouver, et du coup, je suis partie tout feu, tout flamme, et j'ai embarqué avec moi,

avec toute cette énergie, des gens qui avaient des revendications pour lesquelles, quand je me suis retirée, ça avait un peu éteint un certain nombre de sujets qui étaient brûlants dans l'entreprise, parce qu'ils avaient été embarqués dans les simulations, donc on leur avait demandé leur avis, et au final, il y a un certain nombre de revendications qui étaient tout à fait légitimes et qui se sont éteintes. Après coup, je vous livre mon analyse, j'ai eu l'impression d'avoir participé à cette extinction, et je trouve ça dommage. Puis sur le fait que la demande, initialement, j'aurais dû vraiment plus la travailler, et aussi clore cette intervention d'une manière beaucoup plus efficace. Il y a vraiment un sentiment de non-abouti, même s'il y a eu des transformations intéressantes.

Isabelle Feillou
Peut-être quelque chose que tu n'as pas mentionné, c'est le rôle de la préparation de la table ronde.

Véronique Ruiz Jimenez
Oui, merci. Dans les ressources, dans ce qui anime aujourd'hui ma flamme en tant qu'ergonome sur des missions totalement différentes, c'est de pouvoir rencontrer Isabelle cinq minutes, l'année dernière, autour d'une table au repas, et d'être invitée à partager avec des personnes que je ne connaissais pas il y a quelques jours, de partager mon expérience et de pouvoir avoir cette prise de recul sur une situation, et de pouvoir la partager avec vous en toute confiance, ce qui n'est pas forcément évident. C'est le truc que je redoute le plus, je crois, de pouvoir partager avec vous l'intimité de mon vécu professionnel.

Isabelle Feillou
Merci.

Discussion et échanges avec l'auditoire :

À partir des exemples, des situations qu'on vous a donnés, des aléas, des choses où on pense que la trajectoire va vers une réussite tout de suite, et bim badaboum, ça devient bancal. Des choses où, finalement, on n'est pas du tout contents mais il s'avère que ça permet quand même, comme pour Dener, de tracer un chemin, etc. On aimerait maintenant vous entendre sur peut-être quelques questions aux anciens, ou que les jeunes pourraient questionner les anciens. Finalement pour les 15 ans, 20 ans et plus, qu'est-ce qui entretient cette flamme ? Parce qu'on l'a entendu, les derniers jours, il y a des moments, c'est difficile, il y a des moments, on n'est pas bien. C'est quoi les stratégies qu'on a, individuellement ou collectivement ? Est-ce qu'il y a des choses qui ont été racontées ici, qui vous parlent, que vous aimeriez partager ? Et puis, si vraiment, vous n'avez pas d'idées, on en a un peu en stock. Mais voilà, il y a des choses, peut-être que vous aimeriez nous partager, suite à ces échanges.

Auditeur 1
Ce n'est pas vraiment une question, mais c'est une remarque par rapport à ce qui a été présenté jusque-là, du point de vue de ma toute récente pratique de l'ergonomie dans le monde professionnel. Moi, ce que j'apprends, ce que j'ai appris et ce que j'apprends encore à faire, c'est de m'attacher à faire avec l'entreprise et les acteurs de l'entreprise, et éviter de faire pour ma vision de l'intervention idéale et parfaite, au risque de perdre un petit peu tout le monde dans le processus. En sortie de Master, je n'avais qu'en tête cette intervention idéale que j'avais pu mener dans le cadre du Master, parce qu'on avait eu beaucoup de temps et que j'avais eu un cadre assez idéal pour la réaliser. Et donc, au fur et à mesure de ces

quelques années de pratique, c'est vraiment là où a changé le paradigme de ma pratique de l'intervention en ergonomie.

Isabelle Feillou

Merci.

Auditeur 2

J'ai une question aux anciens ergonomes, parce que c'est quelque chose que j'ai du mal à faire. Je suis médecin du travail, donc les demandes des entreprises viennent vers nous, et nous, on fait une première analyse de la demande, mais pas comme vous, pas aussi poussée. On essaie de voir s'il peut y avoir de l'ergonomie à faire derrière. Ce qu'on évite de faire c'est de donner des faux espoirs aux salariés en faisant des interventions et qu'il n'y ait rien derrière. Là, on dit non. Mais j'ai du mal, moi, à savoir si les entreprises, elles vont vraiment faire quelque chose après, même si elles se disent, OK, on a le budget, on veut faire, parce que des fois, elles ne font pas. Je ne sais pas quelles questions poser pour voir si c'est une vraie demande ou si c'est juste pour faire joli et qu'il n'y a rien qui se passe après. C'est ma difficulté personnelle.

Auditeur 3

Je ne sais pas si ça va être vraiment une réponse. Mais moi, je m'interroge quand tu dis que tu ne veux pas générer des attentes pour lesquelles il n'y aurait rien derrière. Je m'interroge vraiment. Ça veut dire quoi, le rien derrière ? Je vais vous donner un exemple. Je vais certainement faire hurler et hérisser certains d'entre vous. Du fait que j'intervienne dans le cadre d'expertise, j'interviens aussi dans le cadre d'expertise en lien avec des plans de sauvegarde de l'emploi. Ce sont des expertises qui sont pilotées par des experts-comptables et qui ont besoin d'un appui sur le volet conditions de travail des conséquences de la mise en œuvre du plan, soyons très transparents, de suppression d'emploi et pas de sauvegarde, et des effets pour ceux qui restent. Mon intervention, en termes de ce que ça va produire, vous comprenez bien que c'est extrêmement limité. C'est-à-dire que mon travail consiste à faire état de la situation, de ce que font les uns et les autres, et de montrer que si on supprime telle ou telle fonction, il va y avoir du report de charge, des activités transformées, des gens qui vont se retrouver isolés, etc. Donc, je fais état, juste, de ce qui va se passer. Je ne transforme rien en tant que tel. En tout cas, ça ne dépend plus de moi. Ce sont ensuite les organisations syndicales qui vont négocier derrière en se servant de mon travail. Mais par contre, les salariés avec qui on a pris le temps d'échanger pour qu'ils nous expliquent ce qu'ils font, et les impacts que va avoir ce plan sur leur propre activité et leur propre santé, même s'ils savent que notre action va être extrêmement limitée, ils nous disent merci d'avoir pris le temps de discuter avec nous, d'échanger avec nous, de nous faire prendre conscience de tout ce qu'on fait. À partir de ce moment-là, le rien devient quelque chose. C'est mon point de vue.

Auditeur 4

Autre sujet, autre ambiance dans le rien. On est sollicité par un architecte dans le cadre d'une rénovation d'éléments de restauration collective et à destination de visiteurs dans des musées. Intervention qui démarre plutôt bien dans le contexte, mais finalement, on a l'impression qu'on contribue à très peu de choses. On donne des éléments, on fait des groupes de travail, on remonte de l'information, on voit bouger les plans, mais très peu d'interactions, avec l'équipe d'architectes. Un maître d'ouvrage plutôt présent. Et puis, c'est la vie des entreprises. Les acteurs changent. De moins en moins d'interactions. L'intervention se termine un peu comme ça, en queue de boudin. Le sentiment d'avoir très peu contribué et

la conclusion, c'est que cette intervention n'est pas une réussite. Sauf que mon sentiment n'est pas le sentiment d'en face, puisque quelques années plus tard, on est appelé par ce même acteur qui a changé de musée, mais qui a de nouveau un projet, qui dit que c'était super. Alors moi, pas du tout. Il m'a dit par contre, c'est le même architecte. OK, mais ça serait bien qu'on discute un peu mieux. Et le retour que ce gars-là me fait, c'est que les équipes étaient super contentes. Ça a bien marché. On a fait évoluer les plans. Et donc, du coup, l'évaluation de qu'est-ce que c'est que la réussite d'une intervention, parfois, c'est juste qu'on a mis des graines. On ne les a juste pas vues pousser et il faut aussi faire confiance en face. Peut-être qu'il y a des gens qui vont attraper deux, trois trucs, et que les choses se modifient quand même. Merci.

Merci. Est-ce qu'il y a d'autres interventions ? Ceux qui sont depuis longtemps dans la pratique, puis après, j'irai un peu par là. Ceux qui sont depuis longtemps dans la pratique, c'est quoi vos stratégies pour entretenir cette flamme ? C'est quoi qui fait que vous remontez après que ce soit difficile ?

Auditeur 5

Peut-être que ça va faire résonance à la question du médecin du travail, mais moi, c'est le doute, en fait. Le doute au sens de l'inverse de la certitude, mais le doute constructif, qui permet d'avancer et de ne pas être figé, d'empêcher l'action, mais en tout cas, celui qui aide à poser des questions, à problématiser et à aller chercher en soi ou vers les autres des réponses qu'on n'a pas à l'instant donné.

Isabelle Feillou

Ce doute est un moteur, mais, comment, vis-à-vis de vos partenaires ou de vos clients, vous devez rester... Ne pas douter devant eux ? Vous doutez devant eux ?

Auditeur 5

Je ne formule pas le doute comme je me le questionne, mais en tout cas, j'en fais quelque chose avec eux, puisque j'estime qu'ils ont potentiellement des clés de lecture. Il y a des doutes personnels et introspectifs, et puis il y a des doutes qu'on partage. L'exemple de la communication d'hier était plutôt des doutes personnels introspectifs sur le métier, partagés à l'échelle d'Ergonova. Et il y a des doutes qui pourraient se faire aussi dans le cadre d'interventions avec les acteurs de l'entreprise. On doute peut-être d'y arriver au début, on doute de ce que ça va faire. C'est un peu aussi ça.

Auditeur 6

Je pense que les stratégies, que l'on peut développer pour consolider l'intervention, ne sont pas les mêmes pour nos collègues consultants que lorsqu'on est ergonome interne. En tant qu'ergonome interne, on a une connaissance beaucoup plus approfondie du tissu de l'entreprise. Les interlocuteurs qu'on a dans l'entreprise, que ce soient les grands chefs ou que ce soient les intermédiaires et puis les opérateurs, qui n'ont aucun pouvoir, à part la parole parfois de leurs représentants syndicaux, il me semble que quand on intervient dans l'entreprise, on a des coudées un peu plus franches et surtout sur un aspect, moi que j'ai appelé, quand j'intervenais, la stratégie de la traçabilité. C'est-à-dire qu'effectivement, dans les entreprises, il y a un certain nombre d'acteurs qui restent. Il y en a qui bougent, c'est sûr, surtout quand on s'approche du N+1, là c'est un contrat de trois ans. Mais il y a un certain nombre d'interlocuteurs qui restent et quelque part dans l'intervention, on peut donner une certaine culture à ces interlocuteurs pour qu'effectivement, on soit garant, entre guillemets, d'une traçabilité au-delà de notre intervention dans un secteur de l'entreprise.

Isabelle Feillou

Une petite question, est-ce que c'est une culture dans des rencontres organisées, est-ce que c'est de l'impromptu ?

Auditeur 6

L'impromptu, non, ça ne marche pas, ça c'est clair. C'est-à-dire que dans les interlocuteurs que l'on rencontre au cours de l'intervention dans un secteur X de l'entreprise, on repère des gens qui ont quelque part une préoccupation sociale et humaine, je crois, par rapport à ceux avec qui ils travaillent. Qu'ils soient dans les maîtrises intermédiaires, dans les patrons intermédiaires, il y en a un certain nombre qui ont, quand même, une fibre, quelque part, humaine encore présente. Et c'est ces interlocuteurs-là sur lesquels on s'appuie et que l'on fait rentrer dans une boucle de dialogue.

Auditeur 7

Ce qui entretient la flamme, à mon niveau, c'est le collectif. C'est marrant parce que ça a été dit par tout le monde, soit on intervient avec son mari, soit on intervient avec un collègue, soit autour d'une table ronde. Ce qui entretient la flamme, c'est de ne pas être tout seul. Tout seul, on est fragile. Quand on sait qu'on a l'appui, le soutien, le partage avec un collectif, on devient beaucoup plus fort.

Auditeur 8

Moi, ça fait 40 ans. 40 ans, c'est énorme. Je pense que la flamme, c'est un chemin de vie. Je crois que j'étais attiré par ce métier pour son côté humaniste. C'était ça qui me branchait. Après, j'ai cru et je crois encore que je peux sauver le monde. C'est l'utopie concrète. Et puis, c'est cet étonnement permanent de situations qui sont toujours nouvelles et qui font que j'ai toujours l'impression d'être un jeune ergonome, quel que soit le terrain sur lequel je me trouve, parce que j'ai toujours cette idée de la page blanche et qu'il faut écrire quelque chose et qu'il n'y a pas de recette. Il y a juste un œil qui s'est peut-être aiguisé avec le temps. Mais je suis toujours dans la surprise de ce qu'ils m'apprennent, de ce que les gens que je rencontre m'apprennent et de ce que je leur apprends, mais surtout de ce qu'ils m'apprennent de leur métier. Et du coup, c'est très chiant de vivre avec un ergonome parce qu'on regarde le monde d'une telle façon. On est toujours dans l'idée que les choses pourraient se faire autrement avec plus de santé, plus de performance, sans doute, et d'y croire toujours. Je crois que c'est ça. C'est une croyance aussi.

Isabelle Feillou

Si quelqu'un des 0-5 ans veut partager ce que vous avez retenu un peu ou ce qui vous questionne dans les propos qui ont été échangés. Et puis après on vous montrera quelque chose sur lequel Éric travaille. Et puis le papier qu'on vous a donné aussi.

Auditeur 9

Mon expérience, c'est une expérience qui est quand même plus de chercheur que de praticien directement. Mon objet, ce n'était pas tellement d'intervenir, c'était de tirer d'interventions des savoirs plus généraux. Donc, c'est un peu particulier, peut-être. Mais sinon, quand même, je pense que ce qui m'a toujours stimulé, moi, c'est la curiosité. Et ça, c'est le gros intérêt quand même de la profession d'ergonome, c'est qu'on est face à des situations complètement nouvelles tout le temps. On découvre des milieux, des façons de travailler ensemble. C'est ça qui est très stimulant. Je voudrais peut-être pour illustrer ça, donner le dernier exemple me concernant de curiosité et d'étonnement qui vient de la dernière édition de la Fabrique de

l'Ergonomie, le séminaire qui est fait annuellement par l'équipe du CNAM de Paris, où il y avait des collègues qui présentaient un travail sur les intermittents du spectacle et notamment les gens du théâtre, donc les acteurs, les metteurs en scène. Je me disais, c'est une situation pour laquelle on n'a pas encore de modèle. Certes, quand on produit une pièce, par exemple, elle est adressée à des spectateurs, ça va être joué pour des spectateurs. Donc, il y a une espèce de bénéficiaire de cette pièce. Mais on n'est pas dans une situation de service non plus, parce que le bénéficiaire ne participe pas vraiment, ou alors très indirectement à la production. Qu'est-ce que c'est que ce métier ? Et comment ça peut se formaliser ? Où on travaille pour un destinataire qui n'est pas là, dont on ne sait pas comment il va recevoir les choses, mais qui est quand même présent dans la construction de la production, à un moment donné. Quel modèle peut-on inventer pour ça ? C'est le genre de curiosité que j'ai en tête.

Auditeur 10

Merci en tout cas, pour ce qu'on apprend quand même aujourd'hui, surtout avec tout ce qui s'est passé hier et aujourd'hui, de pouvoir observer aussi que, peu importe les années de pratique, on a toujours des doutes dans l'intervention. Et pour contextualiser un peu ma situation, moi, je suis aujourd'hui à la RATP, dans une direction innovation, où à la base, on est trois ergonomes, et aujourd'hui, je me retrouve tout seul. Et pour refaire une feuille de route, créer de nouveaux projets, et forcément, montrer l'apport de l'ergonomie au sein de l'innovation, ça doit être démontré au sein des interventions. Forcément, ça amène à pas mal de doutes. Donc, c'est pour ça que c'est hyper enrichissant de pouvoir voir que, peu importe les années... Alors, vous me direz, c'est un super terrain de jeu, mais c'est un grand terrain de doutes aussi. Je voulais vous remercier en tout cas.

Isabelle Feillou

Merci. Samuel ?

Conclusion : comment entretenir la flamme ?

Samuel Legal

Alors nous, parmi les éléments qu'on a un peu discutés tous les cinq, avec Éric, ces dernières semaines, pour préparer ça. On a essayé de réfléchir à ce qu'on fait concrètement pour essayer d'entretenir cette flamme. Il y a plusieurs points qu'on a retenus. Le premier point, c'est un peu bête, mais c'est la confiance en la méthodologie, en fait. C'est-à-dire qu'on est tous tombés d'accord sur le fait que ça marche. Ça marche. Pas tout le temps, mais souvent. Et donc, ce qui nous fait tenir aussi, c'est en partie cette confiance qu'on a en la méthodologie.

Sur les autres points, c'est aussi la valorisation des réussites. Parfois, on est absorbé par le temps. On passe d'une intervention à une autre. Restitution le jeudi, il n'y a pas le temps de trop s'éterniser. Jeudi soir, je repasse sur la préparation de la restitution suivante. Et que parfois, on ne valorise pas assez ce qu'on a fait. On ne prend pas assez de temps pour faire un peu de REX sur ce qui a marché, ce qui n'a pas marché, sur quelles ont été nos interventions un peu bonbons arlequins, on va dire. Sachant qu'il y en a certaines qui sont des bonbons arlequins et d'autres qui sont des casse-croûtes bien durs qui nous empêchent de dormir.

Sur les points qu'on a identifiés, on a essayé de faire une cartographie. On a essayé de produire quelque chose, une sorte de cartographie de quelles sont nos ressources pour entretenir la flamme, faire tenir la flamme avec des choses qui sont plutôt internes pendant

l'intervention, avant l'intervention, pendant, après. Des choses qui sont plus de l'ordre de nos ressources personnelles et d'autres, des choses encore externes.

Je voudrais juste finir avec deux points. J'essaye de faire le lien entre il y a 20 ans et maintenant et il y a des communications avec le client, avec le demandeur, que moi je n'osais pas avoir il y a 20 ans, je pense. Je n'osais pas dire. Déjà je n'osais pas, à la fin d'une intervention, demander ce qu'ils en avaient pensé. Demander ce qu'ils en avaient pensé à la fin de l'intervention, voire même quelques mois après l'intervention. Et comme quelqu'un le disait tout à l'heure, effectivement parfois il y a un sacré décalage entre ce qu'on imagine avoir produit et ce que les gens avec qui on a travaillé ont retenu. Ça apporte beaucoup je trouve.

L'autre point, c'est que je ne me serais pas permis il y a 20 ans de commencer par dire à l'entreprise, vous savez en fait, ce qu'on va faire ensemble là, en vrai ça va surtout dépendre de vous. Personnellement je le fais de plus en plus, en tout cas je me sens de plus en plus capable de le faire.

Et puis un dernier point, c'est effectivement le travail collectif. Le travail collectif dans une structure, wow, effectivement sans ça, je pense que ce serait dur de tenir. Parce qu'il y a des interventions qui sont vraiment compliquées, sur lesquelles tout seul, c'est très difficile soit de s'en sortir, soit de tourner la page. Je pense que c'est une des ressources essentielles pour maintenir la flamme.

Isabelle Feillou

Merci. Je voudrais d'abord passer la parole à Éric pour expliquer un peu la cartographie, pourquoi il y a du jaune, du vert et du rouge et pourquoi il y a des petits papiers.

Auditeur 11

L'idée c'est qu'on l'a construite ensemble en préparant les discussions. Au fur et à mesure, j'ai essayé de trier, de noter des ressources en essayant d'être pratico-pratique. Tout ce que vous voyez en jaune, c'est tout ce qui a été déjà discuté lors des communications depuis le début des JdB. Donc ce sont des idées qui ont été rajoutées par rapport aux différentes communications, notamment la communication d'Eloïse m'a permis de surligner beaucoup de choses et de rajouter beaucoup de choses. Au fur et à mesure de ce que vous discutez, je l'amende. Et c'est pour ça que vous avez des petits papiers. C'est pour tous ceux qui n'osent pas prendre le micro, vous avez l'occasion de mettre ça sur un petit papier. Vous pouvez nous le rendre, ce qui permettra encore une fois de compléter ça, de faire un livrable collectif de ce moment-là, où vous pouvez trouver un certain nombre de choses, notamment les stratégies qui ont été évoquées un peu par Dener, sur comment, quand on est interne, comment on inscrit la stratégie dans le temps. Donc voilà l'idée.

Je voulais vous remercier de cette épreuve d'authenticité, de vous être livrés comme ça. Puis après le plaidoyer un petit peu que j'ai fait hier matin, je me sens obligé de répondre aussi du coup un peu à la question de la flamme. Et en tant qu'enseignant, j'ai envie de vous dire que ce qui nous ranime, me ranime, c'est de vous voir devenir ergonomes comme vous l'êtes.

Véronique Ruiz Jimenez

Dener et moi, on voulait vraiment remercier Isabelle, Samuel et Éric de nous avoir invités dans leur folie. C'était une super belle rencontre, c'était super chouette de se découvrir aussi sur un sujet comme ça. Donc voilà, moi je vous invite à prolonger un peu la folie dans les rencontres ce soir, parce que je trouve que c'est vachement enrichissant. Merci beaucoup en tout cas à vous.