



Jacques ESCOUTELOUP

Entretien^{©1} avec Francis Six
(14 mars 2016)

Jacques fait partie des personnes qui ont infléchi leur trajectoire personnelle et professionnelle en découvrant la démarche de l'ergonomie : elle leur est apparue comme donnant du sens à l'intérêt qu'elles portaient à l'humain, proposant une démarche d'analyse et d'action, fédérant des énergies dans une sorte de communauté intellectuelle multiforme engagée dans des actions diverses.

Et c'est là que nous retrouvons Jacques : vous le découvrirez ou le redécouvrirez dans le récit que vous allez lire. Je voudrais simplement souligner quelques aspects qui m'ont touché et qui sont sans aucun doute la cause de notre longue collaboration et de notre amitié.

Une cohérence de projet et d'action entre ses débuts pédagogiques comme professeur d'éducation physique attentif au vécu et à la dynamique des jeunes,

Ses rencontres avec des ergonomes intervenants défrichant un nouveau métier,

Sa participation à une formation toulousaine attentive aux projets de professionnels construisant leur insertion dans une dynamique ergonomique,

Sa ténacité à construire avec des collègues le pôle de formation de Bordeaux à l'articulation entre la recherche et la pratique professionnelle de terrain,

Son implication personnelle forte teintée d'humour, de provocation, et de respect des personnes,

Son esprit de découverte et d'invention de démarches ouvertes et inventives,

Son goût des voyages dans des lieux de formation multiples,

Son penchant pour les dégustations au pied des cuves des caves, sa convivialité.

Eh bien, non ce n'est pas un panégyrique mais une invitation à le rencontrer par la lecture ou en chair et en os.

Et c'est aussi un grand merci de ma part

Pierre Richard

¹ Cet entretien est une publication de la Commission Histoire de la Société d'Ergonomie de Langue française. Tout usage, citation ou publication de l'intégralité du texte ou d'un extrait doit porter la référence : Entretien de la SELF avec Jacques Escouteloup. mené en mars 2016 par Francis Six. Source : site de la SELF. Lien : <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2020/01/escouteloup-jacques.pdf>

FS : Peux-tu te présenter et nous dire ton parcours ?

JE : De formation professeur d'éducation physique et sportive je suis né le 1/11/1950 et j'ai suivi cette formation car j'étais passionné d'une part par l'éducation physique et sportive et d'autre part par l'enseignement. La particularité de cette matière était la mise en jeu du corps dans des situations multiples. Ce point de départ est important car cela va jouer un rôle déterminant pour la suite du parcours.

Après avoir passé le CAPEPS en 1973, le premier poste occupé est le collège de Hem dans le Nord de la France et c'est un choc culturel car je n'avais jamais quitté le Lot et Garonne, ma terre de naissance... En 1970 on ne voyageait pas beaucoup et je me suis vite rendu compte que la culture « Ch'timi » était différente de la mienne, que le climat était totalement différent surtout au niveau de la lumière et surtout que les Ch'timis avaient un sens de l'accueil exceptionnel. Tout cela n'a rien à voir avec l'ergonomie apparemment mais cela a éveillé ma curiosité et cela va influencer mes orientations futures sans aucun doute...

Le séjour nordique a duré quelques années et mon retour vers les Charentes a été accéléré par le fait que ma femme occupait un poste de direction d'un hôpital.

Et ça aussi va jouer un rôle très important plus tard.

FS : A cette époque, le corps tu l'envisageais comment ?

JE : C'était un corps plutôt sportif permettant de faire de multiples activités comme s'exprimer en expression corporelle, en danse, se relaxer en utilisant les méthodes de relaxation, concourir dans le cadre des compétitions sportives c'est à dire aller au meilleur niveau possible dans les disciplines sportives existantes. Ma pratique du basket-ball au niveau d'un championnat national s'inscrivait dans cette logique de la compétition. Mais une compétition d'équipe, c'est-à-dire partagée avec d'autres pour constituer un collectif et cette notion jouera aussi un rôle important dans mon parcours. Le sport c'était aussi un passage agréable et oxygénant entre les activités intellectuelles induites par le collège, le lycée puis l'université.

En fait, c'était une source de plaisir intense.

FS : Tu es donc professeur d'éducation physique et sportive...

JE : Oui, certifié de l'Education Nationale et je le suis toujours administrativement...Ce statut n'a pas changé bien que je n'exerce plus du tout dans ce cadre depuis bien longtemps maintenant. C'est un paradoxe qui dure depuis 1987. Je suis donc payé comme professeur d'éducation physique et occupe un poste de Professeur Chargé d'Enseignement à l'Université (PRCE).

FS : Et donc après tu as enseigné en Charente Maritime ?

JE : Il y avait une possibilité de rapprochement de conjoint qui s'offrait au travers d'un poste dans un établissement spécialisé c'est à dire un établissement accueillant des enfants ayant des déficiences plus ou moins lourdes. La question du handicap m'intéressait beaucoup à l'époque et en plus ces postes n'étaient pas très demandés par les autres collègues donc les chances de mutation étaient plus importantes.

En 1976 je suis nommé à l'Ecole Nationale de Perfectionnement de Ma Campagne à Angoulême. Les enfants accueillis étaient classés à l'époque « débilés légers et moyens ». Les difficultés cognitives des enfants étaient pour certains doublées de déficiences physiologiques dues à des maladies et pour tous de difficultés d'origine sociales.

J'y suis resté sept ans.

C'était passionnant, ce fut un terrain d'expérimentation permettant de fabriquer des liens entre le corps et la pensée. Il fallait fabriquer du sens, permettre aux enfants de s'épanouir, de se développer, d'apprendre,...

Un travail approfondi s'est mis en place en collaboration avec les instituteurs spécialisés en mathématiques et français pour créer des liens d'apprentissage pour l'acquisition des opérations élémentaires et du français de base. Les cours d'éducation physique prenaient un sens inimaginable auparavant mais cela a confirmé l'intérêt du corps et de ses possibilités malheureusement inexploitées encore aujourd'hui...

Ces sept années de travail ont été passionnantes et enrichissantes à tous les niveaux mais aussi épuisantes car elles ont demandé un investissement total.

FS : C'était des enfants de quel âge ?

C'était des filles et garçons de collège, entre la 6^{ème} et la 3^{ème}, donc de 12 à 16 ans théoriquement mais l'accumulation des retards de certains faisait que l'âge maximum allait jusqu'à 18 ans. Les cours étaient organisés par groupes de 12 enfants souvent internes, les demi-pensionnaires étaient peu nombreux. Les moyens financiers étaient assez conséquents et permettaient l'achat de matériel pour organiser des activités sportives un peu différentes. Le travail a été très diversifié allant de l'apprentissage de la boxe à celui de la Gymnastique Rythmique Sportive par exemple.

Alors nous passions des gants de boxe sur un ring, aux rubans et cerceaux sur une aire de tapis de gymnastique !

Fabuleux !

Ce fut l'occasion de faire des liens entre la connaissance du fonctionnement des enfants avec leurs déficiences et l'usage du corps pour dépasser ces difficultés.

FS : Il y avait un fonctionnement de collectif avec les autres enseignants ? Et peux-tu dire que ce que tu as fait a été possible parce qu'il y avait de l'écho chez les autres enseignants ?

JE : Bien sûr.

La réponse est simple. Mon engagement, ma conviction, mon enthousiasme et ma jeunesse ont fabriqué un élan collectif génial, facilité par l'engagement et la conviction d'une équipe d'instituteurs et d'éducateurs hyper motivée par leur métier.

Des expériences antérieures, pendant les études en particulier, avaient confirmé l'intérêt du travail en équipe puisque nous avons préparé le Certificat d'Aptitude à l'exercice du Professorat d'Education Physique et Sportive (CAPEPS) en groupe, et en plus, c'était un concours !

Dans mes premiers pas en collège à Hem dans le Nord le travail collectif s'est tissé entre enseignants car j'avais eu la chance et l'honneur d'être nommé professeur principal de classes de 3^{ème}, missions généralement réservées aux professeurs des matières importantes comme le français et les maths. De fait, une collaboration importante a été organisée avec mes collègues spécialisés dans les disciplines « phares ». D'ailleurs, les collègues étaient friands de mes envolées lyriques sur le comportement en cours d'EPS des élèves qu'ils connaissaient souvent très peu sinon au travers de leurs résultats et de ce qu'ils en voyaient en cours. Ils n'avaient pas trop l'habitude d'entendre parler des enfants autrement qu'au travers d'une grille d'évaluation notée, l'approche comportementale les intéressait beaucoup.

Cette observation quasi systématique des comportements des enfants en cours a fait partie de ma vie d'enseignant très tôt et va me servir beaucoup par la suite.

De plus, mon engagement dans le basket-ball de haut niveau faisait que l'observation était très essentielle pour préparer les compétitions, les stratégies et donc les entraînements. Cet apprentissage permanent de l'observation sportive et pendant les enseignements a construit des bases essentielles pour le travail futur d'ergonome.

FS : Et alors comment es-tu venu à l'ergonomie ?

Passionné par les enfants déficients je suis allé au bout du possible, ensuite il fallait changer...dans les années 1980 ma femme est nommée en Dordogne à la direction d'une maison de retraite (on dirait EHPAD aujourd'hui).

Ce fut le déclic.

Il y avait un collègue dans le village voisin et un poste de professeur d'éducation physique et sportive (EPS) qui se libérait. J'ai demandé ma mutation et l'ai obtenue...

Mais ce qui va changer ma vie c'est la proximité des personnes âgées et le travail des soignants. Le constat au quotidien des conditions de vie des personnes âgées et des situations de travail des soignants va provoquer un certain nombre d'alertes et de questionnements que j'avais aussi en tant que professeur d'EPS.

En effet, par rapport à l'éducation physique des enfants je m'étais rendu compte que l'on pouvait les exposer à un certain nombre de difficultés en leur faisant faire des exercices plus ou moins traumatisants par rapport à leurs capacités. Au niveau académique nous avons mis en place un groupe de travail sur la préservation de la santé physique des enfants dans le cadre de l'enseignement de l'EPS.

C'est l'époque de la rencontre avec Christian Martin. Rencontre déterminante pour la suite car nous ferons tout le chemin ensemble.

En même temps à la maison de retraite, je rencontre un conseiller en formation continue du Groupement d'Établissements (GRETA), structure de l'éducation nationale qui régit les formations continues ouvertes vers de multiples métiers, par l'implication d'enseignants d'établissements de l'éducation nationale, spécialisés dans certains domaines.

A cette époque un courant de pensée se développe du côté des enseignants d'EPS c'est l'ergomotricité dont le porte drapeau est P. Gendrier. Les objectifs de cette pensée sont de favoriser le maintien d'une intégrité corporelle par un apprentissage de l'usage du corps dans toutes les situations de vie et de travail possiblement traumatisantes.

Donc, le conseiller en formation continue est très intéressé pour que j'anime des stages de formation en vue de résorber les problèmes dorso-lombalgiques qui se posent dans les établissements pour personnes âgées.

C'est l'époque du « Mal de dos, Mal du siècle ».

Un stage est organisé dans l'académie de Bordeaux pour suivre les enseignements de certains professeurs spécialisés dans l'ergomotricité afin qu'ils nous transmettent les bases nécessaires pour pouvoir animer des stages dans les GRETA.

Avec Christian Martin nous avons préalablement reçu une formation en vidéo.

A propos de la formation en ergomotricité, nous serons assez critiques sur les enseignements reçus, car ils étaient très imprégnés de la culture sécuritaire INRS, cependant nous restions très volontaires pour nous engager dans la formation auprès des travailleurs des maisons de retraite.

C'est le début de notre histoire.

FS : On est vers la fin des années 80 ?

JE : C'est ça ... c'est une époque où nous ne connaissons pas le terme ergonomie.

Donc caméra au poing avec Christian Martin nous allons explorer les situations de travail dans les établissements pour personnes âgées. C'est très facile pour moi car je suis à l'intérieur d'un établissement constamment. C'est plus compliqué pour Christian qui est toujours enseignant dans un lycée.

Des aspects des enseignements en ergomotricité nous interrogent, en particulier le fait de préconiser de descendre sur les jambes en maintenant le dos droit pour soulever un poids. Ces orientations préconisées par l'INRS ne nous semblent pas applicables...car plier les jambes à 50 ans avec un peu de surpoids ce n'est plus vraiment possible donc il va falloir ouvrir d'autres pistes.

C'est donc les résultats de nos vidéos qui vont nous aider à trouver des orientations différentes construites sur la réalité des situations de travail.

Tout d'abord les questions qui se posent sont multiples et le corps n'est pas systématiquement à l'origine des problèmes. C'est le contexte dans lequel les personnes évoluent qui détermine les comportements. Ainsi, l'espace, l'encombrement de la chambre avec le lit, le fauteuil, une commode ou une petite armoire sont des obstacles éventuels car l'aménagement n'a pas été pensé par rapport à ces situations de déplacements des personnes âgées.

De fait, avec Christian Martin nous allons mettre au point un programme de formation intitulé « Manutention des malades » que le GRETA de la Dordogne, puis d'autres GRETA, vont promouvoir et ainsi nous allons sillonner dans un premier temps la Dordogne, les Landes, le Lot et Garonne et la Gironde pour animer des stages dans les maisons de retraite.

Du coup, le succès de cette formation va inciter les décideurs de l'éducation nationale à mettre en place un poste académique au Centre Académique de Formation Continue (CAFOC) où le directeur G. Garrigues était convaincu de l'intérêt de notre travail. Il va d'ailleurs nous soutenir de manière permanente. Les raisons de cette création de poste étaient simples, les directeurs de maisons de retraite ne savaient pas comment régler les problèmes dorso-lombalgiques dans leurs établissements et cette formation leur apparaissait comme un recours efficace.

L'éducation nationale s'en voyait flattée et en plus appréciait le fait de gagner de l'argent avec ces stages. En 1988, nommé responsable académique de la formation en « Manutention des malades » au Centre Académique de Formation Continue (CAFOC) je rejoins mon épouse nommée directrice de la maison de retraite de Talence.

Avec Christian, nous continuons l'animation des stages et, en plus, nous formons une centaine de professeurs d'EPS qui vont eux aussi sillonner l'Académie pour animer ces formations.

L'Académie de Bordeaux devient le pôle de référence de ces formations.

FS : Est-ce que ce qui se passe à l'académie de Bordeaux diffuse dans les autres académies ?

JE : Oui, des contacts se sont établis avec des professeurs d'autres académies, nous voyageons dans différents pays pour comprendre comment les situations de travail sont vécues (Canada, Espagne, Belgique,...).

C'est aussi la période où tout va basculer car nous allons croiser l'ergonomie...

Dans notre pratique de formation avec Christian Martin nous provoquons de plus en plus des transformations d'aménagement des espaces et regrettons souvent que la conception n'ait pas été travaillée différemment.

Ainsi, Christian me dit un jour « ce que nous faisons doit bien porter un nom , il faudrait chercher pour le savoir ? ».

Dans mon poste académique j'avais à disposition tous les moyens de l'époque (minitel, botins,...) pour chercher des numéros de téléphone.

Hé oui ! il n'y avait pas internet !

Donc je trouve le numéro d'un Président de la Société d'Ergonomie de Langue Française, j'appelle et je suis en relation directe avec Monsieur Jacques Christol avec lequel je passerai une heure et demie. Sa capacité d'écoute et son sens du dialogue ont fabriqué ce qu'il souhaitait, j'ai raconté notre histoire (Celle de Christian et la mienne).

Et la magie s'est opérée...

« Viens me voir avec ton collègue, nous sommes à Fronton dans une semaine avec tous les ergonomes français...c'est un congrès sur le poste assis, nous aurons l'occasion de discuter de vive voix. »

Quelques jours après nous débarquons avec Christian, sans autorisation du rectorat mais avec la bénédiction du directeur du CAFOC à Fronton. Jacques Christol nous présentera à Duraffourg, Wisner, Laville, et d'autres encore. Les discussions nous ont permis de constater que nous étions au bon

endroit...notre engagement sur les questions du travail a du sens, il y a des gens qui exercent ce métier, qui font de la recherche et des formations existent.

Avec Christian on se dit qu'on ne peut pas continuer à faire ce que l'on fait sans se former. Jacques Christol nous propose de suivre le Diplôme Interuniversitaire d'Etudes des Conditions de Travail (DIECT) à Toulouse et nous incite à aller au congrès de la SELF en Belgique à Liège, quatre jours après...

Mis à part les problèmes administratifs que cela posait la décision était importante car à partir de ce jour notre vie professionnelle va basculer...

Notre mission était de rencontrer Françoise Doppler.

C'est elle qui va finir de nous embarquer, elle a su compléter les arguments développés par Jacques Christol pour que nous nous inscrivions au DIECT avec comme objectif de finir au CNAM pour faire une thèse si possible...

Hé bien voilà un programme ! à 38 ans pour moi et 43 pour Christian nous allions prendre un chemin différent pour exercer un métier différent sans avoir vraiment la vision de l'aboutissement.

FS : Donc vous suivez la formation DIECT ?

JE : Nous avons obtenu, grâce au directeur du CAFOC, l'autorisation de l'Éducation Nationale dont nous dépendions de suivre les enseignements du DIECT (une semaine par mois sur 2 ans).

Et on s'éclate dès la première année car c'était la confirmation de ce que l'on pensait.

Le directeur du CAFOC, qui était un ami, disait toujours que je ne ferai que passer. Il avait très bien compris.

Ma femme va de nouveau jouer un rôle important en tant que directrice d'établissement car elle conduisait un projet de modernisation de la maison de retraite et ce que lui proposait l'architecte ne lui convenait pas. Sachant que je faisais le DIECT mais ne sachant pas trop ce que c'était – moi non plus d'ailleurs car quand on met les pieds dans l'ergonomie, on ne sait pas trop où on va et on a un peu d'appréhension, surtout que ce n'était pas connu à l'époque – elle me demande si pour son projet j'étais en mesure de l'aider car elle avait des questions.

Elle me transmet les plans et le projet et je vais en parler avec les toulousains, Jacques Christol, Bernard Mélier, Michel Mazeau, Pierre Richard.

Avec Christian, nous commençons à nous intéresser aux plans, à apprendre à les lire. Il nous semblait important de savoir ce que faisaient les gens dans cette maison de retraite.

La négociation pour aller observer leurs activités est facilitée (femme directeur) et je fais un travail très personnel d'autodidacte. Je vais même faire des simulations - une des raisons pour lesquelles J. Maline m'a demandé de venir travailler avec lui quand il a sorti son livre sur les simulations - et cela fait évoluer le projet et on évite un tas d'erreurs.

En parallèle, nous nous inscrivons à la formation « Conduite de projet » (le B4) au CNAM, mené par F. Daniellou et A. Garrigou. Le récit du projet en cours les enthousiasme, François me demande d'en parler pendant le B4.

C'est un honneur pour nous car nous étions débutants avec Christian...

Le récit choisi montrait que dans l'existant, les personnels se retrouvaient sous un escalier à côté de la salle où ils servaient les repas pour discuter entre eux de l'état des malades et d'un peu de tout, d'ailleurs il y avait parfois des conflits et pour cela la directrice ne voulait pas renouveler ce genre de lieu dans le projet !

C'était un endroit magique et important parce que cela déterminait comment on allait servir, qu'est-ce qu'on allait présenter aux gens en fonction de leur état observé le matin pendant les toilettes,..., finalement c'était « un office » qui permettait d'assurer le service des repas. Et comme ce projet était un projet de restructuration dans lequel on refaisait une salle de restauration nous avons constaté que ces offices n'étaient pas prévus dans le projet (cf. plus haut position de la directrice).

Du coup, ces offices sont devenus officiels, placés à un certain endroit de la salle de restauration et permettant à l'équipe de réguler et d'assurer la surveillance en cas de « fausse route », etc.

J'avais tout simplement observé avec mes bases de professeur d'EPS et les études du DIECT de Toulouse. Sans connaître la conduite de projet, j'avais construit une méthodologie d'approche qui était « on va voir comment ça se passe, et à partir de là, on va le faire vivre sur les plans ».

FS : Tu te formes au CNAM, au B4, et tu contribues à alimenter la formation...

JE : Oui, avec Christian...

La rencontre avec F. Daniellou va jouer un rôle important pour la suite.

Pendant le DIECT, je suis toujours sur mon poste académique, poste gagé, et je n'ai plus trop envie d'alimenter les caisses de l'Éducation Nationale avec des formations « Manutention des malades » car je me rends compte que ce n'est pas ce qu'il faut faire.

Cette formation au DIECT a largement modifié ma représentation des moyens d'agir sur le travail et je n'ai plus envie de le faire par ce biais.

En 1992, nous avons une chance inouïe ; le président de l'Université D. Ducassou veut créer un UFR santé publique à l'Université de Bordeaux. Il cherche des professeurs qui ne sont pas médecins tout en étant engagés sur les questions de santé.

Christian est à l'origine, il connaît D. Ducassou.

Dans le même temps, nous souhaitons entrer à l'Université pour y ouvrir une formation d'ergonomie, comme à Toulouse.

Jacques Christol et son équipe étaient prêts à nous appuyer.

Nous avons une position particulière : nous nous formions au CNAM, nous faisons des interventions et en même temps nous essayions d'entrer à l'Université de Bordeaux. D. Ducassou accepte de nous recevoir, ... il est intéressé et nous dit que ce n'est pas compliqué de transférer nos postes vers l'Université, d'ouvrir un Diplôme d'Université et de faire venir un professeur de notre choix si nécessaire,, cela se fait en deux réunions.

Sacrée réussite mais quel challenge !

J. Christol nous avait dit qu'il y avait deux domaines à éviter, l'hôpital et l'Université. Il défendait l'idée que l'ergonome sert à la transformation du travail et donc pour y arriver, il faut emporter la décision du décideur et dans ces deux entités (Hôpital/Université) cela lui semblait inaccessible.

Au passage, J. Christol a souvent été pris pour « l'ergonome des patrons » mais c'est une grosse erreur d'interprétation ; il avait compris qu'il fallait se rapprocher de la décision pour pouvoir agir et transformer, ce qui est la réalité de la vie.

Or, à l'hôpital et dans les maisons de retraite, nous étions positionnés, Christian et moi, près des décideurs et à l'Université nous étions en relation directe avec le Président.

Comme ergonome à Bordeaux, seul Francis Sanchez a fait le chemin avec nous.

L'équipe de Toulouse nous a largement accompagnés pour mettre en place, d'abord le DU (Diplôme d'Université) qui s'est largement appuyé sur le modèle du DIECT. Et un an après, nous avons eu des cours d'ergonomie dans le DESS de psychologie du travail d'A. Ripon.

Le premier DU (qui existe toujours) était sur le modèle toulousain en 2 ans, puis il passera à 8 semaines sur un an à partir d'une construction pilotée par Christian Martin.

Lorsque F. Daniellou nous a rejoints ... grâce à l'efficacité de D. Ducassou Président de l'Université et sans doute un peu de notre enthousiasme pour les convaincre, il a trouvé le DU en l'état et a été l'un des intervenants participant à sa réussite. Ce DU a permis à un certain nombre de professionnels à la suite de cet enseignement d'intégrer éventuellement le DESS (créé peu de temps après) puis le Master (réforme de l'université des années 2000).

Le DU joue un rôle d'intégration pour les personnes n'ayant pas le niveau académique pour suivre des études car il permet la valorisation des acquis de l'expérience. Nous avons adopté la même position que le CNAM pour que les formations soient accessibles au maximum de personnes.

Après le DU, on a introduit 90 heures d'ergonomie dans un DESS de psychologie du travail piloté par Albert Ripon, Maître de conférence de l'université en Psychologie du Travail. Très sensible aux questions du travail, il connaissait bien l'ergonomie et nous a beaucoup aidé pour nous positionner et installer l'ergonomie à Bordeaux. Nous avons donc présenté un projet de DESS à l'habilitation. Nous n'étions pas encore des professeurs d'ergonomie, ni des professeurs d'Université, il fallait en trouver un.

FS : Qui est venu sans problème...

JE : Ce n'était pas très difficile pour nous stratégiquement et très vite le nom de F. Daniellou est apparu. Il était relativement jeune, déjà considéré comme un grand maître de la discipline et maître de conférences (il a eu son habilitation en 92, la même année que le congrès de Lille), breton d'origine pour lui un poste à l'Université de Bordeaux ce n'était pas pire que les embouteillages à Paris !

Comme il le dit souvent « Il n'a pas choisi de venir mais nous avons choisi qu'il vienne ». Le président de l'Université nous a soutenus car il voulait faire venir le professeur le plus repéré, avec nous comme piliers, car nous rapportions de l'argent grâce aux interventions. Tous les présidents d'Université suivants ont continué à nous soutenir. Une longue histoire commence dans les années 92/93, elle est peut-être en train de se terminer, à l'université en tout cas....

FS : Une question sur la conception de la formation des jeunes ergonomes, parce qu'à part le CNAM et le DIECT qui correspondent à un certain type de formation, c'est le premier DESS à Bordeaux (bac +5). En tout cas, c'est une conception avec un contenu et des lignes directrices qui ont été pensées.

JE : La fabrication du DESS puis du Master va se faire de manière collective, François, Christian et moi-même. Les grandes bases de cette formation sont de préparer les étudiants à devenir des ergonomes généralistes, c'est un point fondamental ; former non pas des spécialistes dans un domaine donné mais des gens capables de traiter au mieux l'ensemble des questions du travail dans les entreprises.

FS : Quel est le lien que tu fais entre la formation et l'intervention ?

JE : Nous étions déjà spécialisés dans l'intervention « conduite de projet », c'est devenu un élément central de la formation. J'ai envie de rajouter l'influence du DIECT, tout ce que l'école toulousaine, et plus particulièrement J. Christol, ont développé sur l'aspect stratégique de l'intervention. J. Christol et P. Richard nous ont beaucoup apporté, soutenu et accompagné sur :

« Comment on s'insère dans le processus de décision ? »

« Comment on approche et convainc le décideur ? » .

Depuis toujours, nous avons appris aux futurs ergonomes à considérer l'intervention par le développement d'un positionnement par rapport au processus de décision. Cela veut dire : être capable de mener une analyse stratégique de qualité suffisante pour se positionner au meilleur endroit du processus de décision.

C'est un point sur lequel nous avons de grosses différences avec beaucoup d'autres masters, même aujourd'hui.

Par exemple : traiter sur plusieurs jours la demande ; c'est le départ de notre travail d'intervenant.

Est-ce que l'on répond à une question que l'on nous pose ?

Ou est-ce que l'on se positionne par rapport à la question pour savoir comment on va améliorer les situations de travail par le filtre des décideurs et de leurs inquiétudes ?

Lors de l'habilitation suivante, nous avons introduit dans l'enseignement les prérequis exigés par l'HETPEP pour les formations à l'ergonomie. Ces critères permettaient au DESS et ensuite au Master de Bordeaux d'être parfaitement reconnu dans le classement des formations à l'ergonomie.

FS : Peux-tu parler des séminaires qui étaient partie intégrante de la formation ?

JE : Il y a eu plusieurs étapes dans la construction de ce DESS.

La première a été de respecter les critères HETPEP puis de l'orienter vers la conduite de projet, la stratégie et le rapprochement à la décision.

À l'approche du départ en retraite de Christian qui assurait avec moi très largement l'enseignement du DESS et du DU un certain nombre de questions se posaient. Qui allait compenser ce manque provoqué par le départ de Christian car il ne voulait pas poursuivre les enseignements...

F. Daniellou en tant que professeur d'Université, ne pouvait pas faire plus car il travaillait déjà beaucoup. Une petite crise s'est développée au sein du laboratoire pour déboucher in fine sur des décisions très positives...

« Une rupture pédagogique » a été proposée, avec J. Christol comme appui, pour favoriser l'introduction de séminaires thématiques de cinq jours à l'intérieur du Master pour cristalliser les connaissances. L'idée pédagogique était de permettre aux étudiants sur une durée de cinq jours de rester connecter sur un thème afin que les connaissances acquises s'agrègent plus facilement dans ce contexte.

Par exemple : le premier séminaire a été « construction, déconstruction, histoire de trajectoire », le second « construction de l'intervention », le troisième « conduite de projet » facile à construire de par notre expérience dans ce domaine et bien d'autres « les différentes formes d'intervention », « les différentes façons d'exercer le métier », « l'épistémologie et l'ergonomie » ... Il y a des objectifs énoncés en début de semaine qui sont revisités et analysés en fin de semaine. On est sur une pédagogie interactive, construite sur l'action qui remet en question les modèles académiques traditionnels.

Cette rupture se solde par un accord de principe sur une nouvelle façon d'enseigner et F. Daniellou voit cette proposition positivement d'autant que les jeunes collègues de l'époque sont plutôt parties prenantes (Fabien Coutarel actuellement Maître de conférence à Clermont-Ferrand et Johann Petit Maître de conférence à Bordeaux).

FS : Comment avez-vous géré l'accompagnement des étudiants dans leurs interventions ?

JE : Du DESS jusqu'au Master d'aujourd'hui, nous avons eu une volonté farouche d'accompagner les étudiants sur leurs interventions de manière extrêmement professionnelle et dense. Autrement dit, tous nos étudiants sont suivis par nous-mêmes, voire par des collègues consultants mais sous notre responsabilité et avec nos orientations, donc jamais sous la tutelle d'un consultant directement tout au long de l'année. Cela implique à la fois les journées de terrain qui leur sont consacrées et la possibilité d'être reçus quand ils le demandent ; cela demande un engagement important qui dépasse largement les horaires de professeur et notre rétribution.

À noter que les promotions d'étudiants sont très hétérogènes au niveau des cursus préalablement suivis. Dans la sélection, nous ne visons pas l'excellence mais plutôt les différences (origine, âge, sexe, formation, etc.).

FS : Dans ce processus que tu viens de décrire, quels sont la place, le rôle, le poids des consultants ?

JE : Ils sont associés et interviennent depuis le départ qu'ils soient consultants à titre libéral, ou ergonomes en entreprise (par exemple, Francis Sanchez qui était interne à l'époque). Ils interviennent aussi sur le terrain avec nous. Certains de ces consultants sont devenus des maîtres de conférences associés (par exemple, Jean-François Thibault).

Le système mis en place est sophistiqué et luxueux au sens où on dépense beaucoup du temps de travail des enseignants pour former nos jeunes collègues. Le souci a toujours été l'excellence des jeunes à la sortie pour qu'ils soient des ergonomes généralistes de qualité. La représentation dominante pourrait

être résumée par cette phrase : « nous ne voulons pas que les ergonomes soient seulement des techniciens, mais surtout qu'ils puissent s'inscrire dans le processus politique de la décision ». L'enseignement et la formation en sont très imprégnés évidemment.

FS : C'est une formation qui a un très bon taux de placement des étudiants...

JE : Oui car les ergonomes sortant de Bordeaux sont capables de traiter toutes les questions de travail et d'adaptation aux postes. Dans la mesure où notre caractéristique est de former des généralistes, on est ouvert sur l'ensemble des domaines, y compris sur les IHM qui sont en lien direct avec l'organisation du travail (par exemple, on fait venir Annie Drouin ou Marie Christine Leport pour apporter leurs compétences dans ce champ).

Le cursus est revu tous les 4 ans au fil des habilitations ; l'objectif est de l'enrichir en fonction de l'évolution du métier. Chacun d'entre nous, François, Christian et moi-même, a apporté des éléments importants ; c'était un gros travail d'un collectif puissant. Le retour que nous avons eu des étudiants et des consultants souligne que nous allions dans le bon sens pour les préparer à leur métier.

FS : Et en ce qui concerne la formation continue des ergonomes ?

JE : La question de la formation continue des ergonomes s'est rapidement posée. A l'origine, lorsque nous étions professeurs d'EPS nous avons participé et développé la formation continue de nos collègues. Nous en connaissions tous les rouages et surtout la pédagogie particulière.

Étant donné notre orientation affichée sur la conduite de projet et le peu de DESS puis Master proposant ce cursus il fallait permettre aux collègues de se former dans ce domaine.

Avec P. Richard et B. Mélier (qui à l'époque œuvrent au syndicat des cabinets consultants) nous avons construit un projet commun pour mettre en place cette formation continue sur la conduite de projet.

Avec le temps, d'autres thèmes sont venus s'ajouter dans le catalogue des formations proposées par l'Université de Bordeaux. Par exemple, les thèmes « tendance » comme les risques psychosociaux (RPS) ou les troubles musculosquelettiques (TMS)...

Ce développement de la formation continue se fait de façon naturelle et nous y sommes engagés avec des partenariats au niveau des cabinets de consultants et d'autres collègues dans les universités. Ils sont très nombreux ceux qui ont accepté de travailler avec nous et je les en remercie.

FS : Et en ce qui concerne la recherche ?

JE : Je suis mal placé pour en parler, tout simplement parce que je suis dans la catégorie des professeurs d'éducation physique chargés d'enseignement à l'université (PRCE) et je ne suis pas habilité à faire de la recherche. Le paradoxe c'est qu'en tant qu'enseignant universitaire issu du second degré, je ne suis pas habilité à donner des cours à des étudiants de DESS ou Master. En réalité, je vais être amené à faire tout cela avec un plaisir immense et je remercie ceux qui m'ont permis cela.

Après avoir participé à un premier séminaire de recherche, j'ai abandonné c'était trop sérieux pour moi...!

Cela ne m'a pas empêché d'accompagner à l'occasion quelques personnes en thèse. Beaucoup de thésards sont passés entre mes mains mais en dehors du cadre formaté de la recherche. La posture était plus proche de celle d'un « coach » que d'un directeur de thèse que je n'étais pas de toutes façons...

FS : Quelle différence fais-tu entre une intervention ergonomique classique et une conduite de projet ?

JE : C'est assez simple. Les deux sont une intervention réalisée par un ergonome en sachant que les deux se rejoignent, puisqu'une intervention démarre par un problème et doit normalement déboucher sur un projet.

La différence est dans l'origine et l'histoire de la demande :

« Est-ce que la question a été instruite dans l'entreprise ? »,

« Et si elle a été instruite dans l'entreprise, comment a-t-elle pu déboucher sur un projet ? ».

Cette instruction débouchant sur un projet provoque des effets et décisions sur la prévision budgétaire de ce projet, et ça c'est une très grande différence. Déjà des moyens sont alloués pour conduire ce projet.

Dans une intervention ce n'est pas le cas, tout ce chemin de prévision budgétaire est à faire.

Par exemple : un projet qui consisterait à faire une extension d'un atelier pour augmenter l'espace du style « Nous avons l'intention de construire une extension ».

Un diagnostic de la situation a été réalisé en interne et donc il sera important de savoir d'où il vient et pourquoi faut-il plus d'espace ?

Malheureusement, dans la plupart des cas, les interventions sur des problèmes s'arrêtent prématurément au diagnostic ; soit le diagnostic manque de pertinence et la décision de transformation n'est pas prise, soit politiquement les décideurs sont orientés vers d'autres projets, soit l'ergonome n'est pas dans un positionnement de confiance auprès du décideur, soit... ?

Pour moi, c'est alors plus une étude qu'une intervention. C'est pourquoi, dans notre formation, on distingue les études ergonomiques et l'intervention ergonomique. C'est un des points importants sur lequel J. Christol dissertait fréquemment dans les amphithéâtres ou aux congrès de la SELF.

FS : Qu'en est-il pour toi de l'intervention, en dehors de la formation ?

JE : Nous avons réalisé des interventions avec l'Université dans le cadre de la recherche. Par rapport à l'évolution de la réflexion sur le métier d'ergonome dans les conduites de projet, au départ c'était pour les ergonomes des recommandations proposées à une étape très avancée de la conception.

Par exemple : pour reprendre le projet sur la maison de retraite de Talence, dont j'ai déjà parlé dans cet entretien, nous sommes remontés pratiquement aux phases de programmation. Nous modifions les plans d'Avant Projet Sommaire parce qu'ils ne marchent pas. Nous proposons de repartir sur une esquisse (étape précédente) et les simulations permettent de réaliser les étapes suivantes dans la sérénité car nous étions installés sur une base solide et validée par le maître d'Ouvrage, les opérateurs et l'ergonome.

Nous disions souvent aux étudiants et collègues : « Si on doit changer la position des pots de fleurs sur le balcon qui a été construit et que l'on ne peut pas y accéder, ce n'est pas la peine d'intervenir ».

Nous avons réalisé des dizaines d'interventions dans le cadre de la conduite de projet. Cela a permis de faire émerger l'importance du positionnement de l'ergonome, de faire connaître aux Maîtres d'Ouvrage leurs rôles et missions, mais surtout de faire savoir ce qu'un ergonome était capable de faire dans un projet. Lorsqu'un maître d'ouvrage sait ce qu'un ergonome peut apporter dans un projet, il va l'appeler très tôt et très souvent. C'est donc bien la connaissance du travail de l'ergonome qui va modifier la demande « c'est le serpent qui se mord la queue, la demande dépend de la représentation que l'on se fait du travail de l'ergonome ».

Dans notre pratique d'intervenant et de chercheur, nous avons démontré que l'on pouvait travailler très en amont lors de l'élaboration du programme d'architecture ou d'ingénierie, avec des compétences annexes évidemment apportées par les architectes ou les ingénieurs. Cela nous a permis d'aller vers les schémas directeurs peu explorés par les ergonomes. Quelques cabinets ont développé cette approche mais beaucoup passent à côté car le pourcentage d'ergonomes en France formé dans ce domaine est très faible.

Mon engagement dans le métier d'ergonome a pour origine le fait que l'intervention au moment du processus de conception des situations de travail a toute les chances d'aboutir et peu dans les processus de correction. Dans les processus de conception, des enveloppes financières permettent d'agir pour la performance, la qualité et donc la santé et la sécurité des opérateurs.

L'action se situe dans le cadre de la prévention primaire.

Aujourd'hui, comme hier, mon travail est totalement orienté vers ce sujet grâce au soutien de la Mutualité Sociale Agricole politiquement ancrée sur ce secteur de la prévention.

Ma situation actuelle permet de développer ce courant sur le continent africain et les pays d'Amérique latine par l'insertion de cursus sur ce champ là dans les diplômes organisés dans certains pays comme le Pérou, Le Chili, l'Uruguay, l'Argentine et peut-être d'autres bientôt.

FS : Peux-tu nous parler des Journées de Bordeaux ?

JE : Les Journées de Bordeaux sont le résultat de plusieurs idées qui vont converger entre Christian, François et moi-même.

Avec Christian, il y avait quelque chose qui nous dérangeait dans les congrès nationaux ou internationaux auxquels nous participions depuis le début de nos carrières. Nous avions le sentiment que les échanges n'existaient pas et que ce partage des congressistes se faisait plus dans les couloirs que dans les salles de conférence.

C'est un premier élément important car cela a déterminé une organisation des Journées de Bordeaux différente de celle des congrès. À savoir : laisser du temps pour que les participants et les orateurs établissent des colloques singuliers, à la fois dans les amphithéâtres mais aussi en dehors.

De plus, c'était aussi une idée de J. Christol : favoriser les échanges, dans un temps non contraint (le temps de l'exposé et des questions), de temps des convivialités, du café, du repas, etc.

C'est donc dès 1993 qu'il nous a paru important de créer cet évènement différent de celui de la SELF pour valoriser, non pas la recherche mais le métier, la pratique, en parler, échanger.

Et nous aurons un soutien terriblement important : A. Wisner. En effet, lorsqu'il a assisté, en 1993, à la première session des Journées de Bordeaux (lors de l'arrivée à Bordeaux de F. Daniellou), il a dit publiquement à la fermeture des Journées « Gardez ces journées à Bordeaux car vous avez fait la démonstration de cette organisation et de ses qualités ».

A l'époque, notre idée était de les faire tourner d'une ville à l'autre.

Et nous voilà embarqués pour que les Journées de Bordeaux sur la pratique restent à Bordeaux.

Nous avons aussi pu créer cet évènement et le reconduire annuellement car le soutien du président de l'Université a été aussi inconditionnel. Il a considéré que l'épanouissement sur l'université de Bordeaux de cet évènement profitait largement à l'UFR de Santé Publique qui, à l'époque, était une innovation.

Merci beaucoup Jacques !