



## Jesús VILLENA LOPEZ

Entretien<sup>①</sup> avec François Daniellou  
(juin 2021)

---

*Jesús, en français, cela sonne différemment d'en espagnol. Ils sont plus nombreux et ils ne sont pas que dans les églises.*

*Nous nous sommes croisés pendant 15 ans, avant de nous arrêter et de faire plus ample connaissance. Il est une des personnes qui ont marqué et marquent encore mon paysage professionnel, et en plus c'est un ami, c'est précieux. La première fois, il y a plus de 30 ans, il faisait partie de l'équipe des « pleintemps » ; je faisais partie de l'équipe des « DEA ». Nous nous croisions dans les escaliers et les couloirs du 41, rue Gay-Lussac. C'est notre ancrage professionnel commun.*

*Je me souviens uniquement d'une fête avec lui et beaucoup de Brésiliens, devenus illustres dans notre discipline, soirée bien arrosée comme il se doit. Nous avons découvert que nous nous croisions du côté de Dunkerque, quand il a fait ses armes comme consultant avec Jacques Christol dans l'aluminium et moi, toujours étudiant de l'autre côté, dans le nucléaire.*

*C'est en 2002 que j'ai repris contact avec lui, pour transférer en Espagne une formation-action sur la professionnalisation des consultants « Facteurs Humains » dans les centrales nucléaires. Mon espagnol est familial et domestique, a contrario mon ergonomie est française, et je fais en sorte qu'elle soit professionnelle. Lui a toujours cultivé l'ergonomie et le professionnalisme dans les deux langues. La différence est que j'étais avec des collègues, des salariés, des associés. Il était plus seul, ou solitaire. Ce fut une rencontre... nous avons travaillé intensément pendant 4 ans en Espagne, dans les raffineries, le nucléaire et les centres en route de la navigation aérienne.*

*À l'entrée du bureau de Jesús à Madrid, il est écrit : « El trabajo bien hecho es un vehículo de libertad<sup>2</sup> ». Tout est dit sur Jesús : méticuleux, rigoureux, précis, perfectionniste. Comme pour les 38 variables d'activité en 17 catégories d'observables pour élaborer des spécifications fonctionnelles pour les futurs systèmes de navigation aériennes avec PalmPilot<sup>®</sup> et Kronos<sup>®</sup>, ou encore la justesse de la traduction et l'esthétique de sa maison d'édition, mais aussi la recette de la tortilla pour expliquer les mécanismes d'erreur humaine dans l'industrie pétrochimique.*

*Il y a une dernière situation professionnelle que nous partageons et qui est un des fils rouges de sa ligne éditoriale : le rapport au risque. Nous étions près, trop près de la gare d'Atocha le jour de l'attentat (qui fit 191 morts), le 11 mars 2004, pour aller en réunion dans une raffinerie. Et Jesús cherchait à honorer notre réunion, importante, pendant que je me disais que l'on pouvait ne pas rentrer chez soi quand on part en déplacement. Professionnel jusqu'au bout.*

---

<sup>1</sup> 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 Jesús Villena Lopez mené en juin 2021 par François Daniellou. Source : site de la SELF. Lien : <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2021/07/villena-jesus.pdf>

<sup>2</sup> Le travail bien fait est chemin de liberté.

*Par la suite, il a pris ses avions en long courrier pour prêcher la bonne parole du risque industriel en Amérique Latine, et moi mes vols domestiques et mon collectif. Nous continuons à nous croiser, avec le plaisir du travail bien fait et de la relation solide.*

*Gabriel Carballeda*

**Jesús Villena López est ergonomiste consultant et éditeur en Espagne. Il travaille notamment sur les aspects humains de la sécurité des grands systèmes à risques (aéronautique, ferroviaire, nucléaire, pétrochimie...).**

---

*FD : Bonjour Jesús. Tu es né en 1964, peux-tu nous parler un peu de ton milieu familial ?*

JV : Bonjour François. Merci de t'intéresser à mon parcours de vie et de travail, et merci à la SELF pour la publication de cet entretien ; je le prends comme un honneur et avec reconnaissance.

Je suis né à Tomelloso, un village de la Mancha, le 16 mai 1964, et je me dirige doucement vers mes 60 ans. Mes collègues et amis français qui ne connaissent pas l'Espagne sont toujours surpris quand ils découvrent que la Mancha n'est pas seulement un territoire littéraire, mais qu'elle existe vraiment. J'y suis né et j'y ai grandi. Cet espace, décrit dans *Don Quichotte*, complètement plat, est un territoire vitivinicole très important. Je mentionne cette platitude, car cette particularité marque le caractère des gens qui naissent, vivent et meurent ici : il n'y a pas de frontière, pas de montagne, le soleil se lève et se couche sur l'horizon, comme en mer.

Je suis né dans une famille rurale de classe moyenne. Mes parents ont toujours compris l'importance de l'éducation, et mon père s'est attaché à ce que je fréquente la musique. Il était imprimeur, grand lecteur de journaux et, bien qu'il lût moins de livres, m'a transmis son amour de l'écrit. Je suis parvenu à jouer de la clarinette à un bon niveau. Plus tard, j'ai eu la possibilité de fréquenter un collège et un lycée où j'ai pu aller plus loin dans mes études de musique et de chant, notamment de musique ancienne.

J'ai toujours été intéressé par la musique et les livres, qui m'offrent encore un refuge et un réconfort. Je n'ai jamais cessé d'écouter de la musique et de lire, je trouve dans les livres (y compris dans la littérature) des éléments évocateurs et des idées qui m'ont beaucoup aidé dans mon travail. Je suis toujours surpris quand j'entends un collègue dire qu'il ne lit pas régulièrement, étant donné qu'il n'y a pas meilleure source d'inspiration que les livres pour connaître les affaires humaines.

*FD : Tu as obtenu en 1988 une Licenciatura (équivalent approximatif français : un DESS) de Sciences politiques et sociologie à l'Universidad Complutense de Madrid – la plus grande d'Espagne. Qu'est-ce qui t'avait conduit à choisir ce cursus ?*

JV : J'ai étudié les sciences politiques et la sociologie à l'Universidad Complutense de Madrid entre 1983 et 1988. Je crois que c'est par pur hasard, à la fin de mon adolescence, que j'ai décidé d'entreprendre ces études. J'étais un peu perdu, je souhaitais approfondir mes études musicales (je pensais me former à la direction d'orchestre), mais je voulais aussi comprendre les fondements de la vie sociale, en pleine transformation de l'Espagne au début des années 80. Je me suis aussi toujours intéressé aux mécanismes de transformation liés à l'action politique. J'ai abandonné l'option musique et suis entré dans le domaine des sciences sociales.

Cependant, ces études ne m'ont pas apporté les explications que je cherchais, ni les outils de transformation, car il s'agissait d'une formation trop théorique – c'était au moins mon sentiment à l'époque. Les disciplines plus orientées vers l'organisation du travail m'intéressaient beaucoup, bien qu'il y fût peu question de la véritable réalité des entreprises. Même les cours de sociologie du travail étaient trop vagues, du moins de mon point de vue. En résumé, je suis sorti de ma *Licenciatura* avec un bon bagage théorique, mais beaucoup d'inquiétudes sur la possibilité de développer des compétences professionnelles appliquées.

La première fois que j'ai entendu le mot « ergonomie », c'était dans un cours de Juan José Castillo, un professeur de la faculté qui avait fait une formation au LEST avec Jacques Christol. Il avait publié, avec Carlos Prieto, un livre, *Condiciones de Trabajo*, qui décrivait en espagnol la fameuse méthode du LEST. Quand j'ai compris les buts que poursuivait l'ergonomie, sa démarche appliquée d'analyse et de

transformation du travail, je me suis dit que c'était ce que je cherchais. L'expression « adaptation du travail à l'homme » me semblait aussi très mobilisatrice, très originale dans sa modeste simplicité.

*FD : Deux ans après, avec une bourse du gouvernement espagnol, tu t'inscris à la formation d'ergonome temps plein au CNAM. Qu'est-ce qui t'avait mis sur la voie de l'ergonomie de langue française ? Qu'est-ce qui t'a marqué au cours de cette formation au CNAM ?*

JV : Comme je viens de le dire, je suis sorti de mes études de sociologie avec une volonté claire de développer ma formation d'ergonome. Nous étions en 1988, et je ne savais pas comment y parvenir. Dans l'intervalle, j'ai trouvé un travail dans une usine automobile (*General Motors - Opel*) où ils cherchaient quelqu'un pour assurer les activités d'ergonomie. Les besoins et les problèmes étaient tels dans cette usine qu'ils avaient recruté quelqu'un comme moi, qui n'avait pas la formation nécessaire pour réaliser cette tâche. Dans ma caisse à outils, je n'avais que la méthode LEST déjà citée, qu'à l'époque Renault utilisait déjà de façon intensive dans ses usines de Valladolid et de Palencia (les deux en Castille-et-León).

Bien que mon séjour dans cette usine automobile m'ait enseigné beaucoup de choses, quelques mois plus tard j'étais déjà convaincu de la nécessité d'approfondir ma formation, vu les limites que je rencontrais pour exercer les fonctions d'ergonome avec rigueur.

J'ai rapidement identifié le programme « Ergonome temps plein » du CNAM, et j'ai cherché comment le suivre. Par chance, j'ai obtenu une bourse pour poursuivre mes études, avec un hébergement au *Colegio de España* à la Cité universitaire internationale de Paris. J'ai quitté l'usine d'automobiles, et ouvert la porte de cette aventure qui devait marquer toute ma vie. Comme la suite l'a montré, c'était une prise de risque qui valait la peine.

Je suis arrivé en septembre 1990 au 41 de la rue Gay-Lussac, avec un français tout à fait rudimentaire. J'ai eu un entretien avec Wisner, qui m'a beaucoup impressionné, y compris physiquement : il portait un costume de tweed coupé à l'anglaise et des baskets blanches, on aurait dit un professeur américain. Il me fit parler de ma formation, je lui indiquais que j'avais étudié la sociologie ; il me répondit alors avec un peu d'ironie, qui montrait la distance qu'il y avait entre l'ergonomie d'alors et la sociologie : « ne vous inquiétez pas, nous allons régler ce problème ici ». Nous avons parlé d'anthropologie, de sociologie, d'histoire médiévale espagnole. C'était une personne extraordinaire, très cultivée, que je n'oublierai jamais.

Je me souviens d'avoir vécu à cette époque la conjonction magique entre un bonheur personnel complet et une formation extraordinaire, ce qui arrive peu de fois dans la vie. Pouvoir discuter avec Alain Wisner, Jacques Leplat, Antoine Laville, Christophe Dejours était un privilège. J'ai reçu de Michel Millanvoye une formation extraordinaire dans des domaines qui étaient pour moi inimaginables jusqu'alors (la physiologie du travail et les ambiances). Avec toi, François, j'ai beaucoup appris, je me souviens de toi comme quelqu'un de très timide, mais au charisme indéniable.

Je voudrais rendre ici hommage à Dominique Dessors, qui m'a accompagné patiemment pendant tout ce temps. J'ai été attristé par sa disparition, elle nous a quittés très jeune. Je reviens sur le fait que la personne qui m'a ébloui, sans aucun doute, fut Wisner. Polyglotte, inspiré, connaisseur de la littérature nord-américaine de référence en anthropologie culturelle et en psychologie cognitive, il apportait un point de vue très original sur tous les sujets qu'il abordait.

*FD : Tu as ensuite passé un an dans le cabinet de Jacques Christol. C'est une expérience qui t'a profondément marqué ?*

JV : Il n'y a pas les mots ni la place suffisante pour expliquer la chance que j'ai eue de travailler rue Nazareth à Toulouse en 1992. J'étais encore jeune ergonome peu expérimenté, mais Jacques fit confiance aux appréciations que Wisner avait dû lui donner de moi. Ma formation de sociologue industriel, enrichie par ma formation au CNAM, s'est vue définitivement complétée par les conseils et l'orientation de Jacques, qui était à l'époque un peu plus âgé que je le suis maintenant. Je peux dire que c'est là que j'ai appris l'exercice professionnel de l'ergonomie, dans tous ses aspects, qui comprennent la stratégie et l'économie dans la gestion de projets, le dimensionnement de l'intervention, la relation avec les clients, la rédaction des documents professionnels, enfin tant de choses.

J'ai eu la chance, dans ce lieu magique, de travailler sur des grands projets où une vingtaine d'ergonomes déployaient une activité d'avant-garde, dans des secteurs comme la sidérurgie, les télécommunications,

le spatial. J'ai beaucoup appris en travaillant avec Franck Roumier, Thierry Padeloup, Bernard Michez, Thierry Roger et beaucoup d'autres, comme Mado Mas. Les enfants de Jacques, Marie et Jean, ont toujours fait preuve d'affection à mon égard, dans ces années de lancement de la maison d'édition Octarès et de la revue *Performances*. Et je n'oublie pas le rôle et l'influence qu'exerça sur moi dans ces années Gilbert de Terssac, qui était alors un membre de plus de la grande famille Christol.

Jacques a été pour moi un père, que j'espère ne pas avoir déçu, car il m'a beaucoup donné de façon totalement désintéressée. Il m'a ouvert les portes de sa maison et m'a activement témoigné son affection jusqu'à sa mort. Je ne l'oublierai jamais, ni ce qu'il m'a enseigné, ni les conseils qu'il m'a donnés – ils furent nombreux.

Je voudrais raconter une anecdote qui illustre la personnalité de Jacques. Bien qu'il soit très occupé, il appelait le soir les ergonomes en déplacement pour discuter, pour combattre les doutes et la solitude. S'il était à Toulouse, il y avait un petit panier où tu pouvais laisser un brouillon de rapport et tes notes de travail. Jacques récupérait le panier tous les soirs et l'emportait chez lui, lisait les documents, faisait des corrections ou exprimait ses commentaires dans la marge. Le lendemain matin, tu trouvais sur ton bureau le document avec les notes de Jacques. C'était un personnage, une personne engagée pour la formation et l'emploi des jeunes ergonomes, jusqu'à sa mort.

*FD : De 1994 à 2000 tu enseignes l'ergonomie, les facteurs humains puis la sociologie de l'entreprise à l'Universidad Complutense. Quels souvenirs gardes-tu de cette période ?*

JV : J'avais tant reçu en France que j'ai eu beaucoup de plaisir à le partager dans des formations à l'université. J'ai quitté Toulouse par désir de construire ma vie en Espagne, alors que j'aurais certainement pu rester en France et y poursuivre ma vie et mon travail, il y avait tellement de facilités pour moi. Même Jacques était un peu fâché quand j'ai décidé de rentrer.

Ce fut pour moi une époque de doutes, je ne savais pas si je devais écrire une thèse de doctorat ou me consacrer à la pratique professionnelle. J'ai vécu une tension étrange entre l'orientation universitaire – l'admiration pour Wisner – et l'orientation vers l'exercice professionnel que j'avais appris à développer avec Christol. Je me suis décidé pour la pratique professionnelle, tout en restant lié à l'université.

La vie universitaire ici, sauf cas exceptionnels, me paraissait pauvre. Il y régnait une gérontocratie futile et une médiocrité militante et clientéliste qui envahissaient tout. Le plaisir d'enseigner ce que j'avais appris ne compensait pas le poids de cette bureaucratie qui était devenue sa propre fin. Quand j'ai voulu consolider ma position d'enseignant, j'ai vécu cette mesquinerie de façon asphyxiante car, à l'époque, revenir de l'étranger était perçu comme une agression pour les candidats locaux qui n'étaient pas sortis du pays.

C'était insupportable, et j'ai écarté définitivement cette voie, déçu, et – pourquoi ne pas le dire ? – me sentant trahi par ceux que je croyais des collègues et des maîtres. Toute une leçon de vie.

*FD : En 1998, tu fondes en Espagne le cabinet Ergotec, dans un couplage original avec le cabinet toulousain du même nom de Bernard Michez et Franck Roumier. Peux-tu préciser le modèle que vous aviez à l'esprit ? Tu étais plus ancré dans l'ergonomie française que dans le paysage de l'ergonomie espagnole ?*

JV : Vers 1993, j'ai commencé à conduire des projets pour des clients significatifs, comme le Métro de Madrid et Repsol. Un peu plus tard, j'ai débuté mes activités dans le domaine du contrôle du trafic aérien – qui se poursuivent jusqu'à maintenant après tant d'années. Ce qui est sûr, c'est qu'il n'y avait pas à l'époque en Espagne d'ergonomes professionnels qui abordent les projets sous l'angle que j'avais connu en France.

Mon approche francophone paraissait alors très étrange aux collègues espagnols, qui avaient une vision médicale, biomécanique, et appliquaient une démarche corrective et normative – que je trouvais quant à moi inintéressante et sans aucune créativité. Cette approche était pourtant prédominante en Espagne, beaucoup plus valorisée par la législation sur la prévention des risques professionnels des années 1990, qui consacre l'ergonomie comme une discipline marginale dans l'activité des préventeurs. Je ne me suis jamais identifié à ce rôle tellement réductionniste de notre profession.

À cette époque, j'avais quelques élèves un peu plus jeunes que moi, qui commençaient à travailler avec moi. J'ai décidé de créer avec eux une structure plus robuste pour aborder les projets d'une façon plus

appropriée. Avec Rafael González, j'ai créé Ergotec en 1998. Un peu plus tard, après la sortie de Bernard Michez et de Franck Roumier d'ETO la même année, nous avons décidé d'adopter la même dénomination commerciale et, d'une certaine façon, d'engager un projet de coopération européenne. Ils ont toujours été d'excellents camarades, et j'espère les avoir aidés autant qu'ils m'ont aidé. Nous avons toujours maintenu une relation fraternelle, profondément loyale, qui a continué avec les recrutements ultérieurs à Ergotec, comme mon cher collègue et ami Samuel Le Gal, qui a travaillé quelques années avec moi à Madrid dans des projets du contrôle du trafic aérien.

*FD : Rapidement, « ton » Ergotec se spécialise dans les grands systèmes à risques, notamment l'aéronautique, le nucléaire. C'était un hasard ou une volonté de ta part ?*

JV : Peut-être que les choses les plus importantes dans la vie sont dues au hasard. J'ai eu la chance de rencontrer d'excellents ingénieurs, chefs de grand projets et dirigeants dans ces secteurs à hauts risques, qui ont cru en moi. Cela a sûrement à voir avec le fait que, à mon retour en Espagne, j'ai eu un contrat avec l'Institut national de l'industrie, organisme public qui regroupait à l'époque les entreprises des secteurs de l'énergie et du transport.

J'ai développé mes premières activités dans le domaine qui, à ce moment-là, se dénommait « la fiabilité humaine », ce qui reste quelque chose de polémique car l'être humain est toujours une énigme pour l'industrie. Peu après, j'ai commencé à travailler à la conception de salles de contrôle, de la documentation et des procédures opérationnelles pour Repsol, et au développement de l'équipement matériel et des fonctionnalités avancées dans le contrôle aérien.

Mon activité dans le secteur nucléaire a débuté grâce à une formation sur « l'organisation et les facteurs humains » pour le Conseil de sécurité nucléaire espagnol, avec toi et Gabriel Carballeda. Ce fut aussi une expérience extraordinaire. En résumé, le chemin s'est fait en marchant, comme le disait le poète Machado. C'est un peu par hasard que je me consacre aujourd'hui entièrement au rôle des êtres humains dans des environnements à hautes exigences de sécurité, qui continuent à me fasciner (comme le disait mon regretté ami Padeloup : parce qu'on y trouve des grandes machines, des grands réacteurs, des grands avions, et des grands risques).

Je dois aussi signaler que mon orientation vers les grands risques industriels a été un peu forcée par un grave accident industriel dans une raffinerie espagnole en 2003. J'ai dû travailler sur cette affaire pendant à peu près trois ans (redémarrage des unités, redéfinition des méthodes d'analyse d'événements, système de *reporting* d'anomalies et de dysfonctionnements...). Et j'ai eu encore l'opportunité de travailler et d'apprendre beaucoup avec Gabriel Carballeda, qui m'a montré que le secteur nucléaire pouvait « exporter » des outils et moyens issus de sa manière d'interpréter la sécurité. Gabriel m'a fait connaître la littérature des « signaux faibles » et les « précurseurs » des accidents graves et mortels... Il y a déjà presque 20 ans !!

*FD : En 2008, tu fais un pari risqué : tu fondes la maison d'édition Modus Laborandi, qui publie la traduction espagnole d'ouvrages de référence (Reason, Perrow, Hollnagel, Amalberti, Clot, Dejours, Comprendre le travail pour le transformer...). Pourquoi cette prise de risque ? Quel bilan en fais-tu ?*

JV : Dans la décennie 2000, je me suis plongé dans la littérature technique en anglais, particulièrement à cause de mes travaux dans le contrôle aérien et parce que, comme je viens de le dire, j'ai eu à faire face à un accident gravissime dans une raffinerie. Il m'est simplement apparu à nouveau que les compétences acquises grâce à l'ergonomie de langue française laissaient de côté une énorme littérature que l'on ne pouvait lire qu'en anglais, notamment quant aux aspects liés à l'activité humaine dans les secteurs à hauts risques. S'il y avait bien des ouvrages et des auteurs que nous avaient fait connaître Jacques Leplat et Véronique De Keyser (je pense à Rasmussen, par exemple), nous ne disposions ni en français ni en espagnol des travaux de James Reason, Erik Hollnagel ou Charles Perrow.

J'ai alors décidé de suivre un master d'édition, et de fonder la maison d'édition *Modus Laborandi*, pour offrir en espagnol cette littérature, ainsi que des textes d'origine française, qui ont permis une large diffusion des connaissances sur lesquelles j'ai appuyé toute ma pratique : je parle d'Amalberti, Dejours, Daniellou, Clot, etc.

Heureusement, je peux dire que, si ne n'ai pas fait de très bonnes affaires – hélas, on ne fait pas ces choses-là pour l'argent ! – je suis fier que la connaissance de ces auteurs en espagnol soit maintenant complètement établie. Par comparaison, je note l'absence de ces auteurs, et en particulier de Reason,

dans le discours professionnel français, parce que ses meilleurs travaux n'ont pas été traduits en français : les PUF et les Presses des Mines n'ont traduit que *L'erreur humaine*, son ouvrage le plus académique. Je ne parviens pas à convaincre Jean Christol d'assumer ce défi à Octarès ; mais il a raison de ne pas se laisser convaincre, car c'est coûteux et difficile !

*FD : Comment est née l'idée du colloque Safety Granada de 2012, qui sera le premier d'une série ? Quels étaient les objectifs ?*

JV : À l'image de ce je viens de décrire pour le paysage éditorial, le panorama de colloques et de congrès sur les secteurs à hautes exigences de sécurité était en friche, il ne se passait pratiquement rien. En fait, ce qui se passait et se passe encore, c'est que ces questions sont abordées de façon très sectorielle. Les professionnels de l'aéronautique se réunissent et parlent entre eux, les médecins font de même, tout comme les spécialistes du nucléaire. J'ai décidé, avec mon collègue et ami José Juan Cañas, professeur d'ergonomie à l'université de Grenade, de franchir une étape et de créer *Safetygranada* en 2012 puis de le reconduire les années suivantes.

Le principal moteur de notre initiative a été la transversalité intellectuelle et la multisectorialité industrielle. Nous avons réussi à réunir régulièrement et dans le même espace des psychologues, ingénieurs, médecins, sociologues, pilotes... pour parler de facteurs humains, de culture de sécurité, et pour transférer des connaissances entre professionnels. Je dois souligner que nous avons bénéficié de l'aide et de l'appui de géants comme Reason lui-même, qui est venu en 2012, Hollnagel, René Amalberti et beaucoup d'autres. En 2016, avec l'appui institutionnel de l'Icsi et de la Foncsi, nous avons réussi à réunir de grandes personnalités du monde de la sécurité : David Marx, Dominic Cooper, Mathilde Bourrier, Corinne Bieder, Andrew Hopkins... Je dois dire aussi que nous avons pu compter sur ta présence et ton aide au *Carmen*<sup>3</sup> à Grenade pendant toutes ces années. Je crois que ce fut une expérience inoubliable pour nous tous : il est difficile de décrire la beauté du lieu où nous nous réunissions pour travailler.

*FD : Tu commences alors des collaborations avec l'Institut pour une culture de sécurité industrielle (Icsi) puis la Fondation pour une culture de sécurité industrielle (Foncsi). Sur quoi portent-elles ?*

JV : Vers 2012, avec Ergotec, Modus et *Safetygranada* sur les rails, j'avais l'impression d'être arrivé à une espèce de sommet d'où je pouvais voir plus clairement le panorama de l'action en matière de facteurs humains et organisationnels de la sécurité industrielle. Ma formation de sociologue et d'ergonome m'apportait les compétences nécessaires pour intervenir dans des projets complexes.

Pour autant, j'avais – et j'ai toujours – le sentiment que la capacité d'influencer le changement que propose l'ergonomie ne va pas jusqu'à la transformation organisationnelle et culturelle des entreprises, faute d'accéder aux niveaux de décision les plus élevés. Tout se passe comme si elle percevait que les solutions sociotechniques de transformation nécessitent des outils distincts de la méthodologie ergonomique, qui a fait la démonstration de sa force sur des aspects très appliqués (parfois trop « micro »), et très éloignés des préoccupations du management (parfois trop « macro »).

J'ai commencé à m'intéresser aux apports des théories des organisations, de l'anthropologie culturelle, la littérature du leadership et du management, avec l'objectif d'élargir la marge de manœuvre professionnelle dont je disposais alors. D'une certaine façon, je revenais à la sociologie. J'avais en outre besoin d'une structure où développer ces nouvelles préoccupations. J'ai alors rencontré l'Icsi, particulièrement Ivan Boissières, avec lequel je me suis rapidement entendu, vu que nous venions l'un et l'autre d'une école de pensée sociologique dont Gilbert de Terssac est l'un des principaux représentants. Nous sommes rapidement tombés d'accord pour coopérer.

Peu après, Ivan m'a sollicité pour collaborer au lancement de la filiale latino-américaine (*Latam*) de l'Icsi basée en Argentine – qui est maintenant une réalité. Ce fut une époque épuisante mais passionnante, où j'ai pu travailler avec Jorge Walter, Mario Poy et Diego Turjanski à la mise en forme institutionnelle de l'Icsi-Latam. Par là même, mes liens antérieurs avec la communauté latino-américaine d'ergonomie se sont beaucoup resserrés.

<sup>3</sup> Un lieu magnifique appartenant à l'université de Grenade, et dont les jardins se trouvent juste face à l'Alhambra, qui domine la colline de l'autre côté de la rivière.

Je veux souligner ici les liens affectifs qui m'unissent à l'université de Concepción au Chili, en particulier avec le patriarche de l'ergonomie latino-américaine, le grand Elias Apud. Ce n'est pas le lieu de parler de son charisme et de sa personnalité, qui ont marqué le travail de centaines de professionnels du Cône Sud.

Les collègues brésiliens, argentins, équatoriens et colombiens m'ont toujours montré reconnaissance et affection. J'ai eu la chance de visiter depuis longtemps tous ces grands pays, qui m'ont marqué comme individu et comme professionnel. Une vieille anecdote merveilleuse : en nous promenant dans Salvador de Bahía avec Karim Meckassoua, nous étions tombés au coin d'une rue sur un Alain Wisner entouré d'enfants brésiliens. On connaît l'engagement qui a été le sien pour le développement de l'ergonomie brésilienne et son lien émotionnel avec ce pays.

*FD : Quels sont tes principaux projets actuels ?*

JV : Je viens, dans cet entretien, de brosser rapidement trente et quelques années de parcours. Ces dernières années, mon projet se poursuit de façon cohérente dans les activités que nous venons d'évoquer, avec toutefois la sérénité et un certain relativisme que seule apporte l'expérience. Je continue à travailler avec l'Icsi et Ergotec pour le domaine de l'énergie et du transport, et dans des projets d'automatisation avancée dans l'ingénierie des systèmes de contrôle du trafic aérien. Je travaille dans la pétrochimie sur des projets de culture de sécurité et de culture juste.

Et, en ce moment, je suis responsable d'un grand projet de transformation de la culture de sécurité, des systèmes de remontée d'information, des facteurs humains et organisationnels de la sécurité pour le gestionnaire du réseau ferré espagnol (ADIF), un secteur en pleine transformation dans toute l'Europe. Je collabore avec la *European Railway Agency* (ERA). Et, bon, j'espère consacrer encore quelques années à la formation – où j'ai de plus en plus de plaisir – et publier encore quelque chose à *Modus Laborandi*.

*FD : Comment s'articulent, selon toi, les modèles des Facteurs humains de la sécurité des grands systèmes à risques, largement d'origine anglo-saxonne, avec ceux de l'ergonomie de l'activité ?*

JV : Je trouve cette question très intéressante. L'ergonomie – malheureusement, mais ce n'est que mon point de vue – s'est fait enfermer, au moins en Espagne, comme une discipline de la prévention des risques professionnels, avec l'hygiène et la sécurité du travail. Certains y voient une opportunité, car il s'agit d'une obligation légale qui a engendré des emplois pour les personnes qui se spécialisent dans ce qui s'appelle ici « ergonomie et psychosociologie ». Cela a toutefois eu comme conséquence l'exclusion d'autres domaines, qui ont été « occupés » par des ingénieurs ayant reçu une formation en sciences humaines : c'est le champ appelé « facteurs humains », où l'on s'occupe surtout de la sécurité industrielle. L'ergonomie s'est transformée en synonyme de discipline de prévention, soit des risques purement biomécaniques et anthropométriques, soit, si l'on me permet la caricature, de la problématique du stress ou du harcèlement au travail. C'est une réduction regrettable, qui est devenue pour moi une bataille perdue.

Malheureusement, quand on sillonne les entreprises en intervenant dans le domaine des facteurs humains, en travaillant sur la documentation opérationnelle, les systèmes informatiques et leurs interfaces, la problématique de la fatigue ou de l'organisation des opérations en salle de contrôle, on doit – ou j'ai dû – cacher sa condition d'ergonome, pour éviter des malentendus, et paradoxalement pour pouvoir mobiliser les théories, concepts et méthodes qui s'enseignent rue Gay-Lussac et dans d'autres universités françaises depuis trente ans et quelques.

C'est ainsi, les *facteurs humains* jouissent d'un prestige et d'une bonne santé dans les secteurs à hauts risques, comme l'aéronautique, la pétrochimie et le nucléaire, tournant littéralement le dos aux professionnels de l'ergonomie, qui bien souvent vivent dans les services de médecine du travail ou de prévention, avec des fonctions très limitées qu'ils apprennent – je vais au bout de ma pensée – dans les masters de prévention des risques, où l'on enseigne cette ergonomie réductionniste et normative qui me paraît d'une absolue pauvreté.

FD : *Quel regard portes-tu sur l'évolution de l'ergonomie en Espagne et en France ? Sur la SELF ?*

JV : Je ressens une certaine frustration, car je perçois une marginalisation et un appauvrissement d'une tradition intellectuelle très puissante – bien qu'il existe de nombreuses associations de tout type et beaucoup de formations universitaires en France. L'ergonomie attire les jeunes, et c'est très important. En ce qui me concerne, j'ai une vénération pour cette tradition de l'ergonomie française. Elle a su recueillir l'héritage de la physiologie du travail du début du 20<sup>e</sup> siècle, celui de la psychotechnique de l'entre-deux-guerres (Lahy, Pacaud), et de la meilleure psychologie soviétique (Léontiev, Ochanine, Vygotski). Elle a été capable d'attirer et d'intéresser des personnalités porteuses d'une pensée originale, comme Alain Wisner, Jacques Leplat, Jacques Christol, de Terssac, Laville, Montmollin, Amalberti, Daniellou, Dejours et beaucoup d'autres. Beaucoup de ces géants ne sont plus là, et je perçois un manque de nouveaux leaders académiques et intellectuels de la même carrure.

Malheureusement, la palette de concepts qu'a construite l'école francophone de sciences du travail ne s'est pas diffusée dans d'autres langues, sauf ponctuellement en portugais et en espagnol. Pour de multiples raisons, elle est complètement inconnue dans le monde qui lit l'anglais. Le patrimoine de cette école, construit dans les 75 dernières années, est pillé par des professionnels de langue anglaise, qui reconfigurent les concepts et les traduisent en anglais pour leur donner d'autres fins. Je pense aux auteurs du mouvement *Safety Differently* ou de la *Human and Organizational Performance* (HOP), aux défenseurs des nouvelles *Safety Sciences*, qui ont importé beaucoup de concepts de la tradition française – sans citer par exemple Jacques Leplat quand il est question de « work as imagined - work as done », ou quand ils parlent de *trade off* (compromis) dans le travail humain, sans faire référence aux concepts de régulation et de modes opératoires développés par l'ergonomie de langue française.

D'un autre côté, je vois un terrible symptôme d'appauvrissement quand j'observe la bibliographie produite par l'ergonomie francophone ces dernières décennies. Je regrette d'être un peu négatif, mais on a assisté à peu d'innovations dans le champ de la théorie et de la méthodologie ces vingt dernières années. J'ai l'impression, quand je feuillette les actes des congrès, que l'on parle de la même chose de la même manière depuis des décennies.

Je suis aussi très surpris que certains auteurs internationaux, célèbres dans les sciences humaines du travail proches de nous, et qui font autorité dans l'industrie, comme Reason ou Dekker, soient complètement inconnus – et bien sûr n'aient pas été traduits pour la communauté professionnelle des ergonomes. Seule la maison Octarès fait l'effort de continuer à publier, mais malheureusement elle ne traduit pas les textes d'autres langues, notamment de l'anglais.

L'ouverture vers d'autres disciplines, comme la sociologie des organisations, a été timide et n'a pas été valorisée de façon adéquate. S'il existe une large communauté professionnelle d'ergonomes qui gagnent bien leur vie, et une communauté universitaire qui continue à fabriquer des ergonomes, je perçois une espèce de stagnation intellectuelle qui ne sera pas positive à long terme en France.

En ce qui concerne l'ergonomie en Espagne, j'aimerais en parler autrement, mais je vois comment elle se traîne depuis 20 ans, ce qui ne signifie pas qu'il n'y ait pas des professionnels rigoureux et soucieux de faire vivre la flamme. Je vois par ailleurs un grand dynamisme à tous les niveaux dans plusieurs pays d'Amérique latine.

FD : *Un mot de conclusion ?*

JV : Je voudrais conclure en remerciant l'ergonomie française de tout ce qu'elle m'a donné. Un cadre interprétatif du monde du travail, qui a conditionné ma manière de regarder l'industrie depuis plus de trente ans. J'ai donc un énorme respect et une grande reconnaissance pour les personnes qui, à Paris et à Toulouse, m'ont enseigné une profession qui m'a permis de me développer comme être humain et de vivre confortablement, en intervenant dans des projets passionnants et qui m'ont valu une grande reconnaissance de mes interlocuteurs industriels.

Je crois que mon évolution vers le monde de la sécurité industrielle est une évolution « naturelle » pour les ergonomes, mais ça ne me semble pas être une préoccupation de notre communauté, alors que nous sommes dans une époque où les entreprises et les autorités de contrôle demandent ce type de service, auquel nous ne sommes que quelques outsiders de l'ergonomie à nous consacrer.

Quand je regarde les travaux de Jacques Leplat autour de ce qui est appelé « fiabilité humaine » à la fin des années 1980 et au début des années 1990, je ne vois pas une lignée qui ait réussi à s'enraciner et à



fructifier, sauf dans les travaux d'Amalberti, malheureusement plus connu à l'international que par les praticiens. Je suis sûr que dans les prochaines années nous allons assister à un rapprochement de l'ergonomie de langue française et de la sécurité des grands systèmes industriels à risque, j'espère en être témoin et continuerai à essayer de contribuer à en faire une réalité.