



## Jacques CHRISTOL

(1932-2016)

Extraits d'entretiens<sup>©1</sup> avec Yvon Quéinnec et Christian Lascaux (Toulouse, février 2003) et avec Annie Drouin et René Patesson (Toulouse, janvier 2015)

**Jacques Christol, médecin pédiatre de formation, débute sa carrière dans un laboratoire pharmaceutique, et sensibilisé aux conditions de travail des cadres, des agents de maîtrise, des personnels de laboratoires et des visiteurs médicaux s'oriente ensuite vers l'ergonomie. Il fonde le cabinet d'ergonomie Christol Consultants. Il devient en 1984 le premier président « non académique » de la SELF. Il participa activement à la création et au développement de nombreuses structures centrées sur l'ergonomie et ses interventions comme consultant, outre en France, le conduisirent en Espagne, en Tunisie, aux USA, au Québec.**

*Il y a des personnes dont il est difficile d'évoquer la mémoire tant leur parcours de vie et leur œuvre sont riches, originaux et chaleureux. Jacques Christol était un de ceux-là. Médecin de formation, il innove et fait reconnaître le métier d'ergonome consultant auquel il a donné toute sa crédibilité. Toujours précurseur, il sera le premier non-universitaire à présider la SELF et à développer des instances régionales (Resact, Midact..) ou éditoriales (Octarés, Performances ...) sur lesquelles se renforcera l'Ergonomie .*

*Engagé au service de l'homme au travail, sans pour autant y bâtir la carrière politique qui lui était destinée localement, Jacques saura s'entourer de jeunes qui bénéficieront de son expérience et de son aide pour une insertion professionnelle réussie. Artisan des structures midi-pyrénéennes, il a su fédérer, avec Jacques Curie, les diverses compétences interdisciplinaires présentes.*

*A titre personnel j'ai pu bénéficier de nombreux échanges, toujours instructifs et formateurs, et ainsi découvrir et apprécier la grande culture de Jacques mais aussi son humour, son extrême courtoisie mais également (qui aime bien châtie bien ) ses prises de position non amendables parfois !*

*Pour tout ce que tu nous as apporté, merci Jacques !*

*Yvon Quéinnec  
Enseignant-chercheur retraité*

<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 Jacques Christol mené en 2003 par Yvon Quéinnec et Christian Lascaux et complété en 2015 par Annie Drouin et René Patesson - <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2023/03/christol-jacques.pdf>

*Q : Pour commencer, quand et dans quel milieu social es-tu né ?*

Je suis né en 1932, la nuit de Pâques et ma fête a longtemps été le 1<sup>er</sup> mai, ce qui faisait dire à mon grand-père, une référence importante pour moi, que je serais allergique au travail.

Je suis né dans un milieu rural, horticole et viticole. Mon grand-père était descendu de la montagne car les familles nombreuses dans les monts des Cévennes allaient vers les vignes censées payer davantage, après le phylloxéra. Il a commencé comme ouvrier agricole, puis métayer et il a acquis quelques terres. Son rêve était que son fils, puis son petit-fils deviennent agriculteurs ou viticulteurs, car à cette époque on limitait les naissances pour ne pas perdre la taille optimale des propriétés lors des successions. Sa grande déception a été que je n'aie pas suivi cette voie.

*Q : Être fils unique dans une famille souche, cela ne doit pas être toujours facile ?*

Dans le même lieu, cohabitaient plusieurs générations, ce qui supposait un partage de pouvoirs très difficile et une source de conflits. D'une génération à l'autre, les modes de production changeaient ; on est passé de la culture avec les bras humains à la culture avec les chevaux, puis avec les moteurs à explosion et tardivement avec les moteurs électriques. C'est mon père qui a mécanisé l'exploitation et l'a modernisée. Mon grand-père privilégiait essentiellement le travail physique avec une très grande précision et une très grande connaissance des cultures. Le jour de sa mort à 80 ans, il arpentait encore ses vignes.

Cette génération parlait mieux le patois que le français et ceux qui ne parlaient pas le français étaient considérés comme non instruits. Mon grand-père faisait du vin à partir d'indices comme l'humidité, le bruit de la cuve, etc. et la transmission des connaissances naissait de cette observation, en patois et sans quantification. Or, à l'ouverture des coopératives, elles ont été gérées par des comptables qui quantifiaient en français, et le vin était fait par des apprentis chimistes qui, eux-aussi, quantifiaient en français.

*Q : Y avait-il une volonté pour que tu fasses des études ?*

Je n'ai pas été mêlé à ces conflits de cohabitation parce que très rapidement j'ai été mis en pension à partir de la classe de 6<sup>e</sup> et j'ai fait mes études secondaires à Béziers. L'instituteur et le curé étaient là comme chasseurs d'élèves susceptibles d'aller plus loin et c'était une véritable négociation. Bien qu'étant de bords différents, ils étaient d'accord pour des projets de ce genre : essayer de promouvoir et faciliter cette promotion. Mes parents n'ont guère fait obstacle parce qu'ils considéraient qu'il y avait une insécurité dans l'agriculture et leur rêve était que je fasse des études pour devenir fonctionnaire. Et même haut fonctionnaire, puisqu'on me disait que j'étais brillant !

J'étais donc très marqué par le désir de devenir haut fonctionnaire et d'entrer à Sciences Po qui venait de naître. Du fait de mon origine sociale, on m'a dit « *Jamais tu n'arriveras à être admis à Sciences Po* ». Le prof de maths voulait que je fasse des maths et le prof de philo voulait que je fasse de la philo. Finalement, je me suis tourné vers la médecine. J'ai un temps envisagé de faire médecine militaire, mais j'ai choisi la médecine civile, cela m'a permis de connaître ma femme, elle aussi médecin (dermato). Quant à moi, j'avais choisi la pédiatrie.

*Q : Tu es venu à l'ergonomie, porteur d'une riche expérience professionnelle antérieure et d'une activité politique et militante importante. Peux-tu nous dire en quoi cette construction antérieure t'a aidé dans les actions que tu as menées en ergonomie ?*

La valeur travail est importante pour moi car c'est le travail qui me paraît l'œuvre fondamentale. J'ai toujours considéré que l'on était d'autant plus crédible lorsque l'on montrait que ce que l'on défendait était faisable et surtout de le mettre en pratique.

Je suis né dans une région radicale socialiste, républicaine et laïque au sens de la 3<sup>e</sup> République. J'ai fréquenté les milieux catholiques très tôt. Cependant, l'Évangile, la bonne parole, la paix, etc., étaient contradictoires avec un message de discrimination sociale et de morale stricte que j'entendais dans les

milieux qui m'enseignaient le catholicisme. Cela m'a amené à m'engager progressivement dans le civisme et dans la politique.

Tout d'abord, j'ai été militant étudiant, puis président de l'association générale des étudiants de Toulouse. À l'UNEF, c'était la période où l'on s'engageait sur l'autogestion. Par exemple : pour montrer que l'autogestion était possible, il fallait démontrer que les étudiants étaient capables de créer et de gérer leurs propres besoins ; concrètement, il y a eu la création d'une imprimerie pour faire les photocopies des thèses et d'un restaurant, « Le Clos normand », pour compenser ce qui était refusé par l'Institution. Ensuite, j'ai été membre d'un groupe de réflexion du CREP (Centre de réflexion économique et politique), membre du club de l'Express, dirigé par Jean-Jacques Servan-Schreiber, qui avait pour but de lutter contre la désinformation à propos de la guerre d'Algérie à l'époque où Guy Mollet était président du Conseil, membre du club du Renouveau pour l'Union de la Gauche où j'ai connu Alain Savary.

J'ai toujours souffert de la contradiction qu'il y avait entre le discours tenu et les actions engagées. Ce qui m'a mobilisé, c'est notamment les articles dans *La Dépêche du Midi*, dirigé par Maurice Bourguès-Maunoury, qui tenaient un discours de gauche par rapport à la réalité des actions menées en Algérie, la façon dont cette guerre était faite. J'ai été mobilisé pendant 28 mois, mon côté militant contre la torture était évident. C'est par l'intermédiaire du club de l'Express que nous tenions les gens informés de ce qui se passait réellement pour lutter contre l'intoxication du pouvoir.

Après les événements de 1968, j'ai failli être député quand j'ai connu André Rousselet, qui était directeur du cabinet de François Mitterrand. J'avais une certaine légitimité à me présenter comme radical, compte tenu de mes engagements précédents et l'arbitrage entre socialiste et radical aurait penché en ma faveur par François Mitterrand. André Rousselet m'a même emmené à l'Assemblée Nationale pour me dire « *Cela vous plairait...* ». Après coup, il m'a dit « *Vous avez bien fait de ne pas y aller* ».

*Q : Peux-tu nous parler de ton expérience dans l'industrie pharmaceutique ?*

Après mon service militaire qui a duré 28 mois, durant la guerre d'Algérie, j'avais répondu à une petite annonce parue dans *Le Monde* du genre « Laboratoire pharmaceutique cherche médecin jeune, intelligent, travailleur, etc. », en pensant que je ne serais pas pris et, de toute façon, mon idée était de n'y rester que deux ans, le temps que mon épouse finisse son clinicat, mais j'ai été embauché et j'y suis resté 7 ans. Je suis devenu rapidement un cadre très supérieur, très bien payé, j'ai même été le second de la maison, qui a ensuite été absorbée par Sanofi.

Les événements de mai 68 auront une grande importance pour moi, une véritable gifle qui m'a beaucoup interpellé sur les responsabilités qui étaient les miennes. Je réfléchissais à l'évolution du monde... Je me suis dit « *Quelle est la sincérité de ton engagement antérieur dans la mesure où tu t'embourgeoises ?* ». J'ai fait un truc complètement dingue, j'ai mis par terre l'organisation hiérarchique traditionnelle de la boîte pour mettre en place une organisation inspirée par le *Tavistock Institute of Human Relations*, à savoir qu'il n'y a plus de chefs, ni de sous-chefs, mais des groupes qui proposent le budget, les objectifs, les moyens et les présentent à la direction générale et à la présidence. Cela était bien sûr utopique et peu crédible surtout pour les responsables de secteurs qui s'étaient investis pendant des années pour se hisser à des postes de responsabilités. Cela m'a amené à réfléchir aux conditions de travail des cadres, des agents de maîtrise, des personnels de laboratoires, des visiteurs médicaux.

Finalement, j'ai quitté l'industrie, parce que j'étais en désaccord avec le nouveau président, lequel n'avait pas complètement tort concernant le truc que j'avais mis en place, qui ne pouvait pas durer éternellement, mais je l'ai quitté aussi parce que je ne pouvais plus supporter le risque de collaborer à des produits pharmaceutiques inutiles, a fortiori s'ils sont dangereux. J'ai été très marqué par le risque d'effets tératogènes, très difficiles à prévoir, concernant divers médicaments de plusieurs fabricants, dont les procès à juste titre défrayaient régulièrement la chronique. Je ne voulais pas être impliqué dans ce genre de risque.

*Q : À quel moment t'es-tu engagé dans une formation à l'ergonomie ?*

En 1971, Jacques Delors venait de faire passer la loi sur la formation professionnelle continue. Un certain nombre d'organismes de formation avaient été mis en place pour éviter que la formation soit monopolisée par les organisations syndicales et patronales. C'était la grande époque des relations humaines. Il y a eu des demandes de formations pour que les cadres dirigeants prennent conscience des problèmes humains pour savoir les gérer sous l'angle : mieux communiquer pour mieux faire admettre...

Le problème, c'est que les formateurs avaient dans leur ensemble une représentation caricaturale et mythique des cadres dirigeants et ils n'étaient pas à l'aise pour animer ces formations. Plusieurs organismes de formation m'ont demandé d'animer des stages pour les cadres dirigeants du fait de mon expérience dans les commissions du Plan, qui m'ont beaucoup aidées pour montrer que si on ne modifiait pas le processus de travail on risquait de ne faire que du pipeau.

J'ai rencontré Jacques Curie et Christian Guillevic et ils m'ont dit : « Il faut t'inscrire en 1<sup>re</sup> année de psychologie et au bout de 5 ans si tu es sage... ». J'avais 40 ans, cela me faisait un peu peur. J'ai rencontré Wisner qui m'a encouragé à suivre le cycle C du Cnam, le vendredi une fois par semaine, sans faire le premier cycle du fait de mes connaissances et expériences antérieures. Parallèlement, je suis aussi allé écouter Cazamian et Leplat, qui m'ont soutenu et encouragé. J'ai rencontré un type qui a été très important pour moi, Guy Roustand, au laboratoire d'économie de sociologie du travail, le Lest, à Aix en Provence. Un peu comme il a toujours fait dans sa vie, il disait : « *Il faut outiller les acteurs pour qu'ils aient les moyens d'agir...* ». Au Cnam, j'ai suivi les TPB. J'ai beaucoup apprécié les apports du cycle C et les conversations privilégiées que j'ai eues avec Wisner. Il me disait que si on ne connaît pas quel est le contenu d'une tâche, si on ne connaît pas l'activité que déploient les gens qui sont chargés de la dite tâche, on ne peut pas faire quoi que ce soit, parce que dans bien des cas ce qu'on peut faire existe déjà ou ce qu'on veut faire est contradictoire avec ce qu'ont évité de faire les gens car ça ne marche pas.

J'ai eu peu de liens avec Bernard Metz, pas par opposition, je l'ai rencontré quand j'étais président de la Self, mais je le connais moins, nos routes ne se sont pas croisées, moins qu'avec Wisner et les gens de la rue Gay-Lussac. Et bien sûr, j'ai connu d'autres universitaires plus jeunes. Je n'ai cité ici que ceux qui ont été à l'origine de ma formation.

*Q : En 1973, tu te mets en profession libérale. Avec des collaborations ou pas ?*

En fait, à partir de 1973, j'ai fait la démonstration que l'on peut vivre de l'ergonomie, mais je n'ai jamais travaillé seul, même avant d'être établi en cabinet. Mais chaque fois, c'était des équipes *ad hoc*, constituées de façon non définitive, avec le gros intérêt qu'il n'y avait pas de rapports de subordination avec les ennuis que ça provoque. J'ai d'abord eu des contrats individuels, et chaque collaborateur avait son propre contrat, mais les sociétés qui me demandaient d'intervenir, comme France Télécom, faisaient pression pour établir les contrats avec une structure plutôt qu'avec des individus isolément. Il fallait se mettre en cabinet. Le premier cabinet a d'abord commencé sous la forme juridique d'une société civile, une connerie sur le plan fiscal. Avec Michel Mazeau, nous avons créé en 1991 la Sarl Christol consultants dans laquelle j'étais gérant majoritaire, puis de 1993 à 97, la société anonyme Christol consultants SA. La différence entre les deux était que la société anonyme permet de gérer plus facilement les financements et la comptabilité.

Une de mes motivations à créer ces structures, plutôt que de travailler de façon dispersée, est de donner à l'ergonomie une surface suffisamment visible. J'ai pensé que si l'on voulait que l'ergonomie se développe, il fallait qu'elle soit socialement visible et qu'il y ait donc – comme il y avait un marketing que je connaissais par ailleurs, et une organisation que je connaissais aussi par ailleurs – suffisamment de prestataires de service et des prestataires de service ayant une taille suffisamment importante pour donner la crédibilité à ce métier. Par rapport à la phase première, en solo ou presque, où il n'y avait pas un grand risque financier, l'inconvénient majeur de créer une structure visible est qu'elle a des frais fixes importants. Si un type seul peut se serrer la ceinture quand ça va mal, dès que vous avez un salarié et des locaux importants, il faut que l'argent rentre, avec la trouille de ne pas pouvoir y arriver et donc au risque d'accepter de faire des interventions qu'on n'aurait pas faites s'il n'y avait pas cet impératif. Ça me paraît un problème extrêmement important pour l'ergonomie exercée en libéral.

J'ai beaucoup appris des collaborateurs ou plutôt des compagnons de route que j'embauchais ; d'ailleurs, j'ai toujours embauché des jeunes au sortir de la fac. Beaucoup de demandes d'intervention ont été des demandes qui n'étaient pas des demandes d'ergonomie. Elles le sont devenues car on arrivait à faire comprendre au demandeur qu'à partir du moment où on arrivait à connaître le travail tel qu'il se déroulait, on pouvait jouer sur les facteurs déterminants de ce travail.

Dans l'esprit de l'époque, il y a eu les demandes issues du mouvement de l'amélioration des conditions de travail au sens réconciliation de l'Homme et de son Travail, à savoir : « *Comment peut-on réduire le taylorisme et le fordisme introduits après la guerre par la création des centres de productivité ?* ». Nous sommes souvent entrés dans les entreprises par la voie des ressources humaines pour travailler avec les ingénieurs ; dès que l'on commençait à analyser les situations, on se rendait compte que ce n'était pas purement organisationnel au sens strict du terme, mais que cela portait sur le processus du travail humain. Ma priorité en tant que praticien est que l'on doit tout faire pour que les transformations visées soient obtenues et que leurs mises en œuvre soient de notre responsabilité « *Il ne suffit pas d'apporter la vérité* ».

En 1997, à 65 ans, j'ai pris ma retraite de Christol Consultants. J'aurais pu rester jusqu'à au moins 100 ans, mais il faut savoir laisser la place aux jeunes ! Si j'étais resté plus longtemps, peut-être que j'aurais dit que j'aurais dû partir plus tôt !

*Q : Tu as été le premier président de la SELF non universitaire, quels souvenirs gardes-tu de cette présidence ?*

En effet, j'ai présidé le Conseil d'Administration de la SELF de 1984 à 1987 et tous les précédents présidents étaient des universitaires. De ma présidence j'ai gardé le souvenir de l'efficacité d'un collectif amical. Les membres du conseil d'administration essayaient de réfléchir ensemble malgré leurs différences. L'objectif de la mission poursuivie paraissait plus important que le statut provisoire que cela nous donnait. On essayait de bâtir l'avenir et la gratification venait de ce que l'on bâtissait.

*Q : L'engagement des pionniers de l'ergonomie est une dimension importante. Même si c'est un peu anecdotique, peux-tu nous parler de ta première rencontre avec Antoine Laville ?*

Avec Antoine, nous nous sommes trouvés en même temps au conseil d'administration de l'Unef et plus particulièrement dans le groupe « Prospectives du Travail » animé par Bernard Mériot, Michel Praderie et Antoine, tous anciens de l'Unef et de l'Union des grandes écoles. Ce groupe avait été créé à la demande du Commissariat au Plan pour réfléchir à comment réconcilier l'Homme avec son travail et ce qu'il faudrait faire comme transformations dans le travail pour que les gens acceptent de travailler. La préoccupation initiale n'était pas uniquement humanitaire, le fordisme était en crise grave. Plus les pays étaient socialement et culturellement développés, plus l'absentéisme était grand, les turn-over importants et en contradiction avec les exigences de la production.

De l'industrie pharmaceutique que je venais de quitter, j'étais censé avoir une double expérience des difficultés du travail. J'avais bénéficié des travaux mis en place par les pharmaciens et les médecins, d'exploration de panels de travailleurs pour savoir qui consommait quoi et qui prescrivait quoi et à qui. Cela m'a permis de faire une relation entre les formes d'organisation du travail et la consommation de psychotropes.

Ce qui se passait au Commissariat au plan, c'était un peu comme ce qui est arrivé à mon grand-père dans son exploitation vinicole lors de la création des coopératives : tout ce qui n'était pas quantifié était considéré comme non utilisable et, entre autres, les descriptifs du travail. Les accidents du travail, les maladies professionnelles étaient quantifiés par l'INRS mais pas l'absentéisme. Le groupe « Prospective du travail » a joué un rôle important pour intégrer des indicateurs « Travail et Organisation » aux quantifications des maladies et des accidents.

J'ai également participé à la commission « Conditions de travail, Réalisation du travail » à la Commission du 7e Plan. Le terme « Conditions de travail » n'existait pas. Par contre, les termes « Hygiène » et « Sécurité » étaient présents du fait du mouvement hygiéniste du siècle précédent. Une réflexion importante a été engagée et on s'est dit « *Comment faire pour que dans les entreprises et dans*

*les institutions traitant de la santé, vu le poids exclusif des indicateurs quantifiés, on puisse amener les entreprises à agir sur ce qui n'est pas pathogène ? ».*

Cela nous a amenés à proposer la création des CACT (Commission d'Amélioration des Conditions de Travail) dans les entreprises et, au plan national, la création de l'Anact (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) dont la mission était d'attirer l'attention des entrepreneurs privés et publics sur le fait qu'il ne suffisait pas d'appliquer des normes pour éviter la dégradation physique, mais de se préoccuper de l'organisation du travail et des moyens de travail non pathogènes. Ce travail a débouché sur la loi de décembre 1973 sur les conditions de travail, sous la présidence de Georges Pompidou.

*Q : Peux-tu nous expliciter les trois cycles, presque dans leur ordre d'apparition : le RESAC (Réseau de recherche sur l'amélioration des conditions de travail), le DIECT (Diplôme interuniversitaire sur les conditions de travail) et le MIDACT (agence régionale de l'Anact) où tu as joué un rôle de père fondateur.*

J'ai été l'un des participants à leur réalisation. Le DIECT a été créé pour que les gens des entreprises puissent trouver un lieu où ils soient avertis qu'il existait des connaissances et des méthodes pour lire et transformer les conditions de travail. La finalité n'était pas de faire un mémoire écrit comme le souhaitent les universitaires et, sur ce point, j'étais en désaccord avec eux. La finalité a donc été de mener une intervention dans leur entreprise et de développer une stratégie d'approche par la conception du travail, les moyens mis en œuvre et l'organisation du travail ; cette finalité se traduisant souvent par un accompagnement d'un membre de l'équipe enseignante. Une présentation orale ponctuait ce travail. Le DIECT a été remplacé par l'enseignement proposé par le Cnam à Toulouse.

En ce qui concerne le RESAC, il a été créé à la suite de la loi de décembre 1973 sur la prise en compte des conditions de travail. La tradition française était plus de former des hygiénistes que des transformateurs des situations de travail dont l'objectif était d'atteindre ceux qui concevaient les situations de travail. Jacques Curie considérait que c'était un investissement sur les Hommes. Un certain nombre de personnes ont bénéficié de bourses, comme Gilbert de Terssac, Pierre Richard, Guy Pottier, Jacques Lorig... Au RESAC, il y avait des personnalités civiles, des représentants des administrations, des jeunes et des moins jeunes et les échanges pluridisciplinaires étaient riches. Quand les pouvoirs publics (et la DGRST) ont supprimé le RESAC, il a continué mais sous la forme d'une association de type loi 1901 et elle s'est appelée le RESACT.

Quant à l'ANACT, alors sous la responsabilité de Pierre-Louis Rémy que j'avais connu quand j'étais président de la SELF, ce dernier a engagé une politique de régionalisation par la création des ARACT ; l'accueil de quelques toulousains n'a pas été franchement favorable. Pierre-Louis Rémy m'a dit « *Est-ce que vous ne pourriez pas, puisque vous avez un pied sur le plan national et un pied sur le plan local, être le médiateur essayant de calmer les susceptibilités et montrer comment on peut concilier les deux* ». Je crois que j'ai joué effectivement un rôle de médiateur pour la création du MIDACT regroupant à la fois l'union patronale et les syndicats ouvriers.

*Q : Pourquoi avoir fait le choix de privilégier la pratique ?*

J'ai été tenté par le public en sortant du privé, mais ce sont les règles de l'administration qui ne me plaisaient pas. Quand je faisais campagne avec André Rousselet, les gens demandaient « *Monsieur le Député, quand vous serez élu, pourrez-vous vous occuper de ceci ou de cela ?* ». Je considérais que lorsqu'on est député de la Nation, on n'est pas une assistante sociale du quartier. De plus, en ergonomie, je ne trouve pas qu'il y a trop de chercheurs, mais plutôt qu'il n'y a pas assez de professionnels.

Ce que j'ai regretté dans les rapports avec les chercheurs, c'est de ne pas avoir obtenu que soit théorisé l'amorçage des interventions. Les jeunes étudiants que j'ai embauchés avaient souvent une vue incomplète de cet amorçage et certains considéraient que ce qu'ils avaient appris suffisait à transformer la situation. Ma contribution à la recherche aurait pu aller dans ce sens, mais je ne voulais pas que l'on pense que j'étais une mouche tournant autour du pot de confiture de l'entreprise pour savoir quelle est la danse de la mouche.

*Q : Est-ce qu'à tes yeux, il faut encourager un certain nombre de jeunes praticiens à s'installer en libéral ou au contraire à s'intégrer dans des structures collectives ? Quelle est ta position ?*

Je crois que seul, c'est jouable, à condition qu'il y ait autour de soi des structures régionales et des seniors ; c'est de la responsabilité des ergonomes expérimentés et des anciens d'avoir un rôle de SOS amitié. Dans n'importe quel métier, ce n'est pas simple de créer une structure, de travailler seul ne serait-ce que parce qu'il faut avoir un estomac supportant l'angoisse.

Le risque actuellement, c'est que les entreprises prennent des stagiaires à la place d'un professionnel ; un jeune qui débute dans la profession, il risque, sans s'en rendre compte, de produire une norme de résultat qui va avoir une répercussion dans l'entreprise sur ce que recouvre l'ergonomie. L'apprenti médecin qui ne maîtrise pas son diagnostic, on dit de lui qu'il est nul. En ergonomie, malheureusement dans bien des cas, on dit que c'est l'ergonomie qui est nulle.

*Q : À Bordeaux, tu tiens un rôle de « Grand-père » auprès des étudiants. Que penses-tu de cet accompagnement ?*

À Bordeaux, j'essaie d'être à la disposition des étudiants et de leur apporter le témoignage sur ma pratique comme bien d'autres praticiens. J'y vais le jour de la mise en commun sur leur stage. La règle du jeu est qu'ils peuvent me téléphoner quand ils le veulent car je trouve que toute prestation de service, même de débutant, est stressante. Quand on a proposé une démarche ou fait une observation et que l'on doit y revenir le lendemain, on passe des nuits habitées par le doute. Le fait de pouvoir en parler, de demander ce qu'il faudrait faire, me paraît très important pour la préparation et la réalisation ultérieure de l'intervention. Cela permet de rester en bonne santé mentale.

Le bilan de cet accompagnement, c'est que ce sont les étudiants qui sont dans la pratique professionnelle depuis 2 ou 3 ans qui ne craignent pas de m'appeler, les jeunes n'osent pas le faire.

*Q. Tu as eu aussi des activités en Espagne, au Québec, à Houston, en Tunisie...*

Le travail d'ouverture avec des partenaires sociaux en Espagne et au Québec n'a rien de similaire avec nos interventions en entreprises en France. Ces faits sont indépendants et correspondent à des moments différents. En Espagne, avec Castignou qui était le premier patron universitaire de Jesús Villena Lopez, on s'était dit qu'à la chute du franquisme, si on pouvait contribuer à donner des moyens d'analyse aux syndicats, ça ferait peut-être éviter les discours un peu creux et purement idéologiques. On faisait une fois au moins par an une réunion avec les représentants des cabinets des syndicats, quelques représentants d'entreprises qui le voulaient, et quelques volontaires français, une année à Madrid, une année à Barcelone, une année à Toulouse, et ce pendant 7 ou 8 ans. D'où des liens qui sont restés assez étroits, avec Jesús Villena, par exemple.

Pour les Québécois, j'ai travaillé avec la confédération des syndicats démocratiques, que j'avais connus dans les séminaires que je faisais pour le Lest. Il avait été décidé de faire des séminaires pour former les militants du syndicat, car ils jouent un rôle de véritables experts dans les entreprises. Il y a plusieurs sites au Québec où ils sont directement intervenus, ils intervenaient comme nous intervenions en France. C'était donc une approche par l'accompagnement, la formation, le suivi de partenaires sociaux, donc un peu le rôle que j'avais essayé de jouer en France au Midact, où j'avais consacré beaucoup de temps à la formation de partenaires sociaux, patronaux et syndicaux.

À Houston, c'est autre chose. J'ai été sollicité pour y monter une agence Christol Consultants par les cosmonautes du programme Antares, notamment par Michel Tonini, un des premiers cosmonautes, qui avait apprécié notre travail fait sur les vols habités. Quand il s'est trouvé en contact avec les gens de la Nasa, il a dit : « ils sont complètement à côté de la plaque, ils considèrent les hommes comme des composants machine et il faudrait que vous essayiez de travailler avec eux ». Il y a des Français de chez nous qui y sont allés, Herman qui travaille maintenant avec Michel Mazeau y est allé. Mais pour faire plus et de façon pérenne, il aurait fallu être une société américaine. Tout cela exigeait des moyens financiers que nous n'avions pas. Les russes aussi étaient intéressés.

Quant à la Tunisie, j'y suis allé au moment où s'y créait l'équivalent de l'Anact, mais avec trop peu de moyens. J'y suis allé je ne sais combien de fois, en leur apportant pas mal de choses, y compris des

moyens audiovisuels qu'ils ne pouvaient pas s'acheter, mais j'ai dû y mettre fin car les déplacements ne m'étaient jamais remboursés et ont fini par me coûter vraiment trop cher.

*Q : Peux-tu nous parler de la revue Performances Humaines et Techniques, qui va peser lourd et qui continue à peser lourd dans le paysage de l'ergonomie ?*

Elle a été créée à mon initiative, avec mes encouragements. Quand la revue était sur le bureau d'une personne dans une entreprise, la couverture en couleur attirait l'attention. Performances était une revue de diffusion de connaissances pratiques et de réalisations interentreprises.

Avant sa création, quand j'allais dans les entreprises, on me demandait « Où pourrait-on lire et faire lire des connaissances de base sur les approches que vous avez développées ? ». D'autres disaient « Il y a des interventions qui se font dans les entreprises, mais on n'arrive pas à les faire connaître car cela ne correspond pas aux lignes éditoriales des revues scientifiques, comme celles du Travail Humain, ne pourrait-on pas faire une revue lue par le grand public, consommateur d'ergonomie ? ».

Nous avons rencontré plusieurs difficultés pour maintenir la revue. La première a été de demander à des personnes d'écrire un article alors qu'elles n'ont pas besoin de le faire dans leurs objectifs professionnels ou qu'elles ont des difficultés à s'astreindre à des formats de rédaction différents. La seconde difficulté a été de trouver des journalistes spécialisés dans ce domaine et cela n'a pas été concluant, ni poursuivi. La troisième, c'est qu'un certain nombre d'abonnés dans les grandes entreprises ont réduit, pour des raisons économiques, le nombre d'exemplaires achetés ; de ce fait, ils diffusaient des photocopies des sommaires et transmettaient des copies des articles à ceux que cela intéressait. J'ai très mal vécu cette pratique de non respect du copyright de la part de confrères qui se plaignaient, par ailleurs, de manquer parfois de supports sur l'ergonomie.

Enfin, la quatrième difficulté, et non la moindre, est que Christol Consultants supportait les frais généraux et achetait plusieurs numéros pour les diffuser auprès de ses clients et également dans les formations. Et, comme la revue n'était pas subventionnée...

Pour les éditions Octarès, la question du travail n'intéressait pas les grands éditeurs car l'attrait était limité. Je n'ai pas la qualité d'un chercheur, mais je crois qu'il faut diffuser tous les travaux des chercheurs et des praticiens, d'autant plus que les éditions sont animées par des personnes de la profession qui connaissent l'ergonomie. Le problème est celui des moyens de diffusion ; si les auteurs ne contribuent pas à la diffusion, c'est difficile de pérenniser les éditions.

*Q : Tu fais partie des parrains qui ont porté le bébé de l'ergonomie française sur les fonds baptismaux. Qu'est-ce que tu penses de cet enfant devenu adulte ? Quels conseils pour devenir une personne sage ?*

Je pense, et je l'ai dit et répété, que l'on peut vivre de ce métier. Au congrès de Caen (en 1999), il y a eu des critiques dures sur la « marchandisation » de l'ergonomie, à propos de l'aspect mercantile de certaines interventions, sans que l'on sache exactement de quoi il s'agissait, ce que les gens avaient réellement fait ou pas. Je n'ai pas bien compris les critiques et je ne les ai pas approuvées. Autant il faut pouvoir vivre de ce qu'on fait – et donc le côté ~~le~~ coût / bénéfice des interventions a son importance. –, autant l'argent n'est pas la finalité de toute une vie, il faut savoir à quoi cela sert et ce que l'on met en œuvre pour que cela serve. On fait aussi certaines choses gratuitement. Ce qui me fait peur serait de sacrifier la qualité de la prestation par des considérations financières. C'est peut-être une peur refoulée de vieux huguenot...

*Q : Merci, Jacques, pour tous ces témoignages !*