



## Emmanuel COUVREUR

Entretien<sup>©1</sup> avec Frédéric Decoster<sup>2</sup> (Février 2024)

---

***Emmanuel Couvreur a essentiellement travaillé dans l'industrie automobile, il est surtout connu pour son action syndicale, moins pour les actions qu'il a menées au niveau des conditions de travail et de l'organisation du travail en atelier, en particulier dans le cadre de la prise en compte de l'ergonomie dans les projets industriels de Renault. Maintenant retraité, Emmanuel Couvreur s'investit dans un projet de renforcement des compétences des syndicalistes africains, par exemple au travers de la question de la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle.***

*J'ai rencontré Emmanuel au début des années 1990, quand il était en charge du développement des Unités Élémentaires de Travail au sein de la Direction du Personnel de Renault. Pour ma part, j'étais ingénieur sociotechnique sur le projet Clio 2. Une partie de la démarche sociotechnique consistait à mener une réflexion sur les organisations du travail en amont de l'arrivée de nouveaux moyens de production destinés à la fabrication du nouveau modèle. J'ai donc sollicité celui que tout le monde appelait "Manu" pour qu'il m'aide sur ce sujet.*

*Nous avons alors arpenté ensemble les usines concernées par ce projet en France, en Espagne et en Slovénie et rencontré beaucoup d'acteurs. Partout Manu faisait l'unanimité : sa capacité d'écoute, son ambition pour la performance collective, son inventivité face aux problèmes à résoudre, son enthousiasme inflexible, sa force de travail impressionnante ont convaincu beaucoup de nos interlocuteurs et permis des évolutions positives dans les organisations des ateliers concernés.*

*Nous avons passé également de très bons moments conviviaux lors de ces voyages. C'est comme ça qu'une amitié s'est construite et elle s'est consolidée avec le temps. Nous avons poursuivi nos échanges et nos collaborations tout au long de nos vies professionnelles, et même après.*

*Manu a eu plusieurs vies professionnelles, comme en atteste son entretien. Il s'est toujours attaché à alterner des fonctions syndicales et des engagements opérationnels autour de l'organisation et des conditions de travail au sein des entreprises afin de ne pas devenir un « syndicaliste professionnel » et risquer de s'éloigner des réalités vécues par les salariés. Cette volonté éthique, sa capacité d'adaptation aux personnes, aux pays, aux*

---

<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 Emmanuel Couvreur mené en Février 2024 par Frédéric Decoster. Source : site de la SELF. Lien : <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2024/05/couvreur-emmanuel.pdf>

<sup>2</sup> La rédaction de cet entretien s'est appuyée en partie sur la biographie Maitron d'Emmanuel Couvreur, rédigée par Pierre Alanche, que nous remercions chaleureusement ici. Source : [Couvreur Emmanuel, Gérard, Louis, Joseph - Maitron](#)

*situations, sa soif d'agir et d'apprendre en ont fait une personne respectée et écoutée dans tous les milieux.*

*Son énergie hors du commun l'a également poussé, une fois à la retraite, à parcourir l'Afrique pour aider au développement de l'action syndicale.*

*De sa terre d'adoption du Gers, il reste actif sur le front des événements touchant au travail et à l'action syndicale et prend la plume régulièrement pour réagir, témoigner ou provoquer la réflexion sur les questions qui l'animent.*

*Compagnon de route de l'ergonomie et des ergonomes, il est avant tout syndicaliste au sens le plus noble du terme ; adepte de l'action collective émancipatrice pour faire évoluer ce qui lui semble injuste, inutile ou inefficace.*

*Un sacré parcours !*

**Frédéric LUZI**  
**Ancien ergonome Renault**

*FD Bonjour, Emmanuel, peux-tu te présenter, dire d'où tu viens, décrire ton parcours de formation ?*

Je suis né le 22 décembre 1948 à Roncq (Nord), onzième enfant d'une fratrie de treize, huit garçons et cinq filles. Mes parents, petits agriculteurs, étaient catholiques pratiquants. Ils étaient fermiers, non propriétaires, d'une petite exploitation d'élevage et de polyculture. Mon père était membre du syndicat agricole local, président de la CUMA (Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole) regroupant une cinquantaine de petites exploitations de la commune et des environs.

J'ai effectué un cursus littéraire débouchant sur un niveau de DEUG en philosophie. Parallèlement, j'ai obtenu mon BAFA (Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur) de l'UFCV (Union Française des Colonies de Vacances), j'ai encadré des colonies de vacances pendant toute ma scolarité. Mobilisé pour mon service militaire en septembre 1969, j'ai été affecté à Dakar (Sénégal) jusqu'en octobre 1970, première découverte de l'Afrique pour moi.

*FD Après le service militaire, as-tu poursuivi tes études ?*

Non. Dans le contexte de l'après-1968, j'ai décidé d'arrêter, et j'ai commencé ma carrière professionnelle avec la volonté de découvrir le monde industriel et le monde syndical. Issu d'un milieu agricole aux débouchés relativement limités, je me suis orienté vers le secteur de la métallurgie, très important pour la région. J'ai débuté comme affûteur outilleur P1 à l'usine de Vallourec d'Aulnoye-Aymeries (Nord). Cet établissement de 3 000 salariés produisait des tubes pour l'exploitation pétrolière. J'ai voulu me syndiquer dès décembre 1970, mais la politisation de la CGT avec son image de courroie de transmission du PCF m'a fait repousser les sollicitations du secrétaire de la CGT, omniprésente dans les ateliers. J'ai choisi d'adhérer à la CFDT, organisation pourtant minoritaire à l'intérieur du site, ce qui était en plein accord avec la référence forte aux valeurs chrétiennes et familiales de solidarité, de respect des personnes et d'émancipation collective portées par les mouvements présents localement tels que la JOC (Jeunesse Ouvrière Chrétienne) et l'ACO (Action catholique Ouvrière), où j'étais impliqué. Élu délégué du personnel et représentant au CE dès 1971, j'ai participé à plusieurs grèves animées principalement par la CGT majoritaire dans l'entreprise. Repéré comme un militant actif, ça ne me laissait aucune chance d'évolution de carrière alors que je désirais trouver un emploi de technicien plus qualifié et rester dans la région. C'est dans ce contexte que j'ai réalisé une formation d'analyste programmeur développée par IBM.

Finalement, j'ai été embauché en décembre 1972 à l'usine Chausson de Maubeuge, usine de fabrication automobile créée en 1969 et qui produisait des véhicules pour Renault et Peugeot. Elle était alors en plein développement et visait un effectif de plus de 2 000 salariés.

La seule solution pour y entrer était de me faire recruter comme ouvrier pour ne pas être repéré à l'embauche. J'ai tout d'abord travaillé comme suiveur de pièces sur la ligne de montage et j'ai participé au démarrage de la section syndicale CFDT. Dès la première grève, relative aux conditions de travail, j'ai été repéré comme meneur et menacé de licenciement en mars 1973. Ça m'a valu d'être muté au service documentation technique puis au service « organisation informatique », j'étais ainsi tenu éloigné des ateliers qu'il m'était interdit de fréquenter. J'ai néanmoins été élu délégué du personnel en 1974, et

représentant au CE dont je devins le secrétaire adjoint, la fonction de secrétaire étant volontairement confiée à un opérateur représentatif de la majorité du personnel.

Les actions syndicales menées dans cette période furent nombreuses, du fait principalement d'une montée en cadence rapide et d'une situation de sous-effectif chronique. La CFDT mettait en avant le salaire en deux éléments (salaire de progrès et salaire de fonction) et les augmentations uniformes. Le conflit salarial initié par Chausson Maubeuge en 1975 impacta ensuite l'ensemble des usines Chausson pendant deux mois de grève avec occupations. L'action sur les salaires s'appuyait sur une pratique d'enquêtes de terrain révélant les inégalités flagrantes au sein d'une même équipe de travail. En 1978, la CFDT, consciente des difficultés du groupe Chausson, insista pour que l'établissement de Maubeuge devienne filiale de Renault, ce qui fut fait sous le nom de Maubeuge Constructions automobiles (MCA). Début 1982, la CFDT mit à profit le démarrage du modèle Fuego destiné à l'exportation aux USA en engageant un conflit pour la réduction du temps de travail. Les deux tiers des salariés participèrent au mouvement, avec occupation de l'usine pendant une semaine complète. Ils obtinrent une réduction du temps de travail de deux heures trente par semaine et la réorganisation du travail en équipes. Puis l'arrivée d'une direction Renault mit fin à une longue période de répression anti-syndicale et anti CFDT qui s'était traduite, par exemple, par trois menaces de licenciement pour raison syndicale à mon encontre.

*FD C'est à cette époque qu'a eu lieu l'opération « Nouvelles qualifications » ?*

Oui, à cette époque, l'action de la CFDT sur les conditions de travail et la formation à MCA entraînait en résonance avec une prise de conscience déjà existante de la Direction du Personnel et des Affaires Sociales concernant ces problématiques, ce qui déboucha en 1984 sur l'opération « nouvelles qualifications » avec la participation de Bertrand Schwartz, qui eut un grand retentissement. Elle visait à valoriser les compétences réelles des opérateurs sur chaîne.

La CFDT faisait le premier constat d'une rupture entre les secteurs qui se robotisaient et permettaient une évolution de carrière telle que conducteurs de ligne, contrairement aux secteurs de montage en ligne où les opérateurs stagnaient dans des emplois d'ouvriers spécialisés.

Le second constat était que les performances demandées étaient de plus en plus fortes notamment en matière de qualité, de diversité, de fiabilité des outillages et de délai obligeant les opérateurs à régler un certain nombre de dysfonctionnements au poste de travail. La résolution de ces problèmes faisait appel à l'habileté, l'expérience mais aussi à la recherche de solutions dans la gestion de la diversité, le réglage des petits outillages et l'aménagement du poste de travail, notamment du fait du vieillissement de la population aggravé par une intensification du travail.

Le troisième constat était celui de la double peine des opérateurs en ligne confrontés à un travail de plus en plus pénible et de compétences effectives pour tenir le poste non reconnues du fait d'exigences de plus en plus fortes. Le défi était donc d'identifier ces évolutions dans la complexification des postes pour valoriser ces nouvelles compétences, afin de donner également des perspectives d'évolution de carrière dans les secteurs non automatisés de production. À un moment où le mot « efficacité » était synonyme d'automatisation, le choix était d'investir dans les hommes en partant de leurs préoccupations au poste de travail.

La démarche proposée par Bertrand Schwartz<sup>3</sup> était de partir des situations réelles de travail et d'analyser les dysfonctionnements rencontrés au poste de travail, afin d'identifier la nature des compétences réelles mises en œuvre pour les solutionner.

Ainsi la formation proposée partait des besoins des opérateurs et de leurs observations de terrain pour résoudre des problèmes de qualité au poste, de fiabilité dans le réglage de leur outillage ou de logistique dans l'aménagement des bords de ligne, compte tenu de la diversité des véhicules. Cette formation-action en petits modules regroupant quelques opérateurs était souvent vécue de façon très positive car c'était la reconnaissance d'un savoir-faire ignoré, l'acquisition de nouvelles connaissances de base (telle que le calcul d'un % ou d'une règle de 3) mais aussi la fierté de contribuer à l'amélioration de son espace de travail. Cette démarche démontrait surtout que l'opérateur maîtrisait déjà beaucoup de choses à travers sa façon de résoudre ce qui faisait problème dans son travail : « il savait déjà !, sans en être conscient ! ». Dans ce contexte, la formation retrouvait ainsi toute sa finalité !

---

<sup>3</sup> *La requalification d'ouvriers de faible niveau – le cas d'une usine automobile du Groupe Renault à Maubeuge (MCA) – Mission Nationale Nouvelles Qualifications – Éditions ANACT (1991)*

Enfin la formation-action générait un réel besoin d'apprendre et transformait la perception de la formation traditionnelle éloignée de la situation de travail. Parler de « transformation » du travail prend ici tout son sens dans une dynamique où il n'y a pas de formation sans transformation et pas de transformation sans formation. C'est aussi reconsidérer l'opérateur qui n'est pas réduit à l'exécution de modes opératoires mais retrouve l'initiative dans une nouvelle maîtrise de ses situations de travail à travers l'analyse et la résolution de ses propres problèmes.

À cette époque (1985), la CFDT de MCA consciente de la forte augmentation des besoins en formation (5,75 % de la masse salariale comparée aux 2 % en moyenne dans l'automobile) signe un accord de « Fonds Salarial pour la Formation »<sup>4</sup>, approuvé par 86 % des salariés consentant à prêter 1 % de leur salaire, soit un placement de 4 millions de francs, au financement de la formation pour préserver leur emploi, menacé alors par les surcapacités de production chez Renault et un chômage technique important. La formation était devenue un réel investissement, financé en partie par les salariés eux-mêmes.

*FD Comment as-tu évolué professionnellement par la suite ?*

Sur plusieurs points, j'étais arrivé à un moment propice pour évoluer. D'une part, côté MCA, la section CFDT était devenue largement majoritaire avec plus de 60 % des voix, et le personnel lui attribuait l'annonce par le PDG de Renault, Georges Besse, de la pérennisation et du développement du site ; d'autre part, en ce qui me concerne, j'étais le secrétaire du syndicat local de la métallurgie et j'avais des responsabilités à l'extérieur de l'entreprise (chambre patronale, prud'hommes, médiation dans des conflits locaux de PME, ...).

J'ai toujours cru que la légitimité syndicale ne pouvait pas faire l'économie d'une légitimité professionnelle ; je souhaitais donc me réinvestir dans mon activité professionnelle, mais cette évolution s'avérait difficile au sein de Renault, du fait de mon engagement syndical. La direction du personnel et des affaires sociales de Renault, s'appuyant sur un bilan de compétences, me proposa un détachement temporaire à l'extérieur de Renault pour faciliter la transition. C'est ainsi que je suis rentré en janvier 1988 chez Thomson Brandt Armement à la Ferté-Saint-Aubin (Loiret) comme responsable de la formation et de l'organisation industrielle. Cette période s'avéra très positive professionnellement, puisqu'en septembre 1988, à l'issue de ma période de mobilité, la direction de Thomson me proposa un poste de cadre, ce qui correspondait alors à un doublement de mon salaire Renault. Je choisis cependant de revenir chez Renault, en raison d'une nouvelle perspective professionnelle et de mon attachement aux équipes CFDT !

Me voici alors affecté à l'usine de Sandouville (Seine-Maritime) en septembre 1988 pour le démarrage du nouveau modèle de véhicule (Safrane), où je suis chargé de l'intégration de la fonction maintenance dans le département tôlerie jusqu'en janvier 1991. Je donnais à cette fonction une dimension organisationnelle : il s'agissait, par exemple, d'identifier les activités de maintenance préventive qui pouvaient être prises en compte par les opérateurs de soudure eux-mêmes dans leur poste de travail. Cet élargissement des tâches s'accompagnait d'un programme de formation technique et si nécessaire d'une formation de mise à niveau avec période de validation des nouvelles compétences acquises.

À cette date, je suis affecté au service central des conditions de travail et de l'organisation pour élaborer et déployer l'organisation en UET (Unité Élémentaire de Travail, nom donné aux équipes chez Renault) au sein de la direction des fabrications de Renault France et Europe. Ce projet comprenait une définition de l'UET, un processus de développement en six étapes, des outils d'accompagnement pour la mise en œuvre et un mode de pilotage pour suivre l'état d'avancement.

*FD C'est à cette occasion que tu reprends des études arrêtées en 1969 ...*

En effet, cette mobilité s'est accompagnée de la prise en charge par l'entreprise d'une formation en sociologie des organisations à l'Institut des sciences politiques de Paris. J'ai ainsi obtenu le DESS de sociologie en 1994, mon mémoire de DESS portant sur *L'évaluation des UET (Unités Élémentaires de*

---

<sup>4</sup> [https://www.lemonde.fr/archives/article/1985/02/08/a-la-regie-renault-accord-sur-la-creation-d-un-fonds-salarial-un-placement-pour-la-formation-a-maubeuge\\_3047982\\_1819218.html](https://www.lemonde.fr/archives/article/1985/02/08/a-la-regie-renault-accord-sur-la-creation-d-un-fonds-salarial-un-placement-pour-la-formation-a-maubeuge_3047982_1819218.html)

*Travail) chez Renault*<sup>5</sup>. La question centrale était : « Quelle est la nature du changement au montage depuis l'introduction en 1991 des UET chez Renault ? » Le diagnostic entrepris à l'issue de 45 entretiens concernait la ligne de production de la Clio au montage final de l'usine de Flins, destinataire du projet X65 en remplacement de la Clio. En intitulant cette étude « L'Unité élémentaire de travail à la recherche de son identité », l'analyse sociotechnique met en évidence qu'au montage, il n'y a pas à proprement parler d'unité autour d'une activité, du fait d'un découpage en postes composés d'une suite d'opérations éclatées. Cette absence d'identité professionnelle, observée dans l'éclatement de l'activité de l'unité montage, se trouve renforcée par la pauvreté des tâches et la limitation des savoirs.

Au cours de cette période 1991-1995, j'ai également été désigné par la CFDT comme représentant au comité de groupe France dont je devenais secrétaire adjoint. En 1996, je deviens délégué syndical central CFDT de Renault et responsable de l'Inter-Renault. Je conseille à ceux que ça intéresserait de lire la fiche Maitron me concernant s'ils désirent plus de détail sur mes activités syndicales et mes actions de solidarité internationale, je ne citerai ici que mon action contre la fermeture de l'usine Renault de Vilvoorde en Belgique, où j'ai assuré un contact étroit avec les syndicats belges et animé les actions de soutien en France. Alors que professionnellement dans le cadre du déploiement de l'organisation du travail en UET, j'avais été témoin du haut degré de compétitivité de l'usine belge, il me fallait coordonner syndicalement la fermeture d'un tel site. Une fois de plus, la démonstration était faite qu'il était impossible de penser simultanément l'économique et le social !

### *FD On en vient aux moments où tu te rapproches des ergonomes de Renault*

Après six ans de détachement syndical en tant que délégué syndical central CFDT, je souhaitais retrouver une responsabilité sociotechnique dans un projet industriel. Ayant gardé des contacts avec les acteurs de l'ergonomie de production, tout particulièrement Michel Saily, coordinateur central à la Direction du Personnel, ainsi que l'équipe sociotechnique ingénierie (Frédéric Luzi, investi sur la Clio, toi-même, Frédéric, responsable de l'équipe sociotechnique à partir de 2000), et compte tenu de mon expérience en usines (l'aval), il me paraissait intéressant d'enrichir mon parcours organisationnel en production par une approche de l'amont. Je faisais aussi le constat que la prise en compte et le traitement de l'organisation du travail devaient se développer au sein des usines touchées par des projets et des avant-projets ; il y avait là une opportunité à saisir.

Je suis ainsi devenu d'août 2002 à mai 2004, responsable sociotechnique du projet Modus à Valladolid, puis du projet boîte de vitesses BV TL4 à Séville en lien avec les équipes Conditions de Travail locales. Un exemple d'action menée à Valladolid, usine vieillissante : nous avons réalisé une étude ergonomique au regard de la population pour répondre aux objectifs du projet MODUS, en lien avec Michel Saily, alors ergonome chez NISSAN. Autre exemple : chaque nouveau projet faisant l'objet d'un resserrement des performances, la mesure ergonomique des nouveaux postes mettait en évidence l'impact de la diversification. Ainsi, l'enchaînement d'opérations variables au sein d'un même poste en fonction du type de véhicule modifiait la construction même du poste et obligeait à un affinement de l'évaluation ergonomique en termes de rythmes de travail différenciés au travers des « critères de régulation et de complexité ». La variation des charges imputable à une diversité opératoire de plus en plus forte pouvait aggraver la pénibilité en fonction des enchaînements et du fait d'une montée en cadence de plus en plus rapide des différentes versions du véhicule pour satisfaire les besoins du marché.

De retour en France, j'ai été affecté à l'usine de Cléon en devenant responsable d'avril 2006 à juin 2008 de l'unité sociotechnique au sein du service ingénierie de ce site. Michel Saily et toi-même, Frédéric, vous décrivez dans vos entretiens pour la commission histoire de la SELF<sup>6</sup>, les grandes lignes de cette approche sociotechnique, mais à un niveau général. Pour ma part, au niveau d'une usine, cela s'est traduit par la mise en conformité des postes de travail, tant du point de vue ergonomique que des conditions de sécurité sur les nouvelles installations. Ma participation aux différents plans d'actions lors des revues de projet concernait l'évaluation ergonomique des futurs postes de travail et les actions à mettre en œuvre en réponse aux objectifs fixés par le projet. Et, comme à Valladolid, la formation était également une dimension importante, à savoir l'anticipation des besoins et la mise en œuvre des programmes relatifs aux différents métiers.

<sup>5</sup> Dans son livre *Agir sur la qualité du travail – L'expérience de Renault FLINS*, l'auteur, Jean-Yves Bonnefond, fait état de cette étude sur l'UET p.38 (Éditions ERES-Clinique du travail).

<sup>6</sup> <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2020/09/saily-michel.pdf> ;  
<https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2019/09/decoaster-frederic.pdf>

*FD Parallèlement, tu avais gardé une action syndicale*

En fait, mon implantation en Espagne m'avait amené à assurer de façon informelle un contact étroit avec les responsables syndicaux espagnols de l'UGT (Union Générale des travailleurs) et du CCOO (Confédération Syndicale des Commissions Ouvrières) et les représentants espagnols au comité de groupe. En 2006, j'ai été désigné membre du comité de groupe monde de Renault, dont je suis devenu le secrétaire en 2008. Là, j'ai fait ce que j'ai pu pour dynamiser une institution que la direction tendait à confiner à un rôle très institutionnel ; j'ai ainsi été à l'initiative d'une enquête sociale dont le but était de mesurer les disparités salariales et sociales sur un poste de travail type entre les usines Renault du monde et d'établir une base de données sociales du groupe. Pour mémoire, je citerai mon action de soutien en 2008 à la grève des travailleurs de Dacia, la filiale roumaine de Renault, durant laquelle j'ai remis symboliquement avec Fabrice Le Berré de la CGT les premiers dix mille euros recueillis au cours des collectes de solidarité faites aux portes des établissements Renault !

L'année 2007 fut marquée cruellement par la série de suicides survenus au Technocentre de Renault<sup>7</sup>, qui m'a amené à participer à l'élaboration d'une formation-action des équipes CFDT de l'ingénierie Renault en 2008 avec la collaboration de Bernard Dugué et Johann Petit du Département d'Ergonomie de l'IdC (Institut de Cognitique) de Bordeaux 2.

Cette période au comité de groupe monde de Renault n'était pas indifférente à mon parcours professionnel à l'international sur les projets ou dans le déploiement des UET sur les sites industriels européens. Le développement des organisations du travail et des projets industriels m'a enrichi dans mon approche syndicale des conditions de travail et de la formation et réciproquement. Ainsi mon expérience syndicale à MCA m'a poursuivi tout au long de mon parcours sociotechnique, dans le souci permanent de partir du travail réel pour impliquer les opérateurs dans la transformation de leur poste de travail et l'analyse de leurs conditions de travail. Privilégier l'expérimentation en redonnant l'initiative pour développer des scénarios alternatifs en termes d'auto-formation et de polyvalence, développer des modes d'auto-évaluation par un suivi qualitatif des évolutions de l'organisation du travail, intégrer plus largement l'organisation dans les projets industriels, autant d'orientations qui traduisent ce souci d'« hybridation » entre mon rôle sociotechnique et la réalité de mon engagement syndical.

*FD Mais malheureusement, pour toi en premier, mais aussi pour nous tous chez Renault, des raisons de santé t'ont obligé en 2009 à diminuer puis cesser tes activités ...*

Eh oui, ..., j'ai pris alors ma retraite. Mais elle est active ! De 2009 à 2016, j'ai siégé comme représentant CFDT au Conseil d'administration de la Fondation de Dublin<sup>8</sup> et suis devenu membre de la Commission confédérale Santé-Travail de la CFDT. À partir de 2013, j'ai participé à la mise en place d'espaces de discussions sur le travail dans le cadre de négociation d'accords QVT au sein du groupe ressources fédéral de la métallurgie en charge de la qualité du travail. Et, depuis 2010, je m'investis dans la coopération syndicale internationale comme personne ressource de l'Institut Belleville, dans le cadre d'un projet de renforcement des compétences des syndicalistes africains, en lien avec la Confédération syndicale internationale de la région Afrique sur douze pays francophones. Depuis quelques années, compte tenu de la situation sécuritaire en Afrique et de la pandémie du COVID 19, mon activité de formation syndicale est suspendue. Je continue d'avoir des contacts avec les syndicats africains, en particulier sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle (à ce jour, 90 % de la population active en Afrique subsaharienne gagne moins de 2 dollars / jour).

*FD Tu n'es pas ergonomiste de formation et, de ce fait, je ne te poserai pas la question rituelle dans les entretiens de la commission histoire sur tes relations avec la SELF, mais tu as eu toi-même une action de type ergonomique et tu as fréquenté des ergonomes. Pourrais-tu nous dire la perception que tu as de cette discipline ?*

---

<sup>7</sup> L'article du Monde du 5 Mars 2007 intitulé « La leçon des suicides en série chez Renault », signé par Emmanuel Couvreur, relate que les raisons d'une telle situation sont structurelles et non conjoncturelles, et doivent donc être traitées comme telles.

<sup>8</sup> La Fondation de Dublin, créée en 1975 sous tutelle de la Commission Européenne, est un observatoire des conditions de vie et de travail à l'échelle européenne. Ses enquêtes sont destinées aux institutions européennes et aux représentants des États membres, ainsi qu'aux partenaires sociaux.

Ma sensibilité sociologique à l'organisation du travail m'a toujours rapproché de l'ergonomie, étant tombé très tôt dans la « marmite » des conditions et de l'organisation du travail dès mon entrée dans la vie professionnelle. L'analyse du travail proposée par l'ergonomie ne peut pas être dissociée de l'organisation du travail déterminante de la qualité du travail et de ses conditions de réalisation. De Bertrand Schwartz en 1985 à Yves Clot aujourd'hui, l'ergonomie s'intègre dans l'approche organisationnelle, d'autant plus qu'on peut observer combien l'actualité sociale gravite autour de la question et de la place du travail. Que ce soit dans la logique du progrès continu en production ou dans l'approche sociotechnique des projets, l'ergonomie s'est toujours inscrite dans une dynamique d'amélioration des conditions et de l'organisation du travail à partir d'un travail de diagnostic des situations de travail. La qualité du travail tant recherchée n'est possible que si cette dynamique associe pleinement les salariés en leur reconnaissant cette capacité d'intervention sur ce qui fait problème dans leur travail.

*FD Merci, Emmanuel, d'avoir consacré de ton temps à enrichir l'histoire de la pratique ergonomique en entreprise.*