

OMNES

"Etre bien dans son travail"

Conférence-débat

1er avril 2009

Exposé de Mme Ingrid Garnier

Mme GARNIER.- Bonjour à tous. Merci, Monsieur CADOREL, de m'avoir invitée à participer à cette table ronde concernant le bien-être au travail.

M. CADOREL.- **Ingrid Garnier** a remplacé au pied levé **Sophie Prunier-Poulmaire** qui a co-organisé une exposition extraordinaire sur le travail : « le travail révélé : Regards de photographes et paroles d'experts » et qui est le professeur en charge de son master. **Sophie Prunier-Poulmaire** ayant eu un empêchement personnel, je lui ai demandé si éventuellement Ingrid accepterait de venir au pied levé et de témoigner en tant qu'étudiante en master en Ergonomie et psychologie du travail. Je vous en remercie Ingrid.

Mme GARNIER.- Merci à vous. Je vais me présenter, parce que ce qui est important de savoir, c'est qu'au-delà d'être étudiante en Master2 de psychologie du travail et d'ergonomie, j'ai été pendant une petite dizaine d'années, manager dans un centre d'appels, ce qui vous permettra de comprendre quel est mon engagement, aujourd'hui, vis-à-vis de l'équilibre que l'on peut trouver entre la santé au travail de l'opérateur, comment réussir à obtenir son bien-être pour réussir à développer ses capacités et ses compétences ; tout cela en respectant l'idée de performance pour l'entreprise. On ne peut pas se détacher de cet équilibre.

Je repense aux propos de Mme **Marzano** vis-à-vis de ce paradoxe s'épanouir dans le travail et comment envisager le profit de l'entreprise.. On ne peut pas dissocier les deux, à mon sens. Mon objectif aujourd'hui, c'est principalement de faire la lumière sur notre métier d'ergonome qui est peu connu pour ses actions et ses applications en faveur du bien-être et de la santé de l'homme au travail. On se représente l'ergonomie souvent comme l'ergonomie de produits, c'est-à-dire l'alliance du côté pratique et du confort du siège le plus ergonomique possible, le bureau le plus ergonomique. Pour autant, c'est une discipline qui a pour mission d'adapter le travail à l'homme d'une manière bien plus large que cela.

Aujourd'hui, le constat que nous pouvons en faire , c'est que l'homme s'adapte au travail, à ses outils, à son environnement, à des rythmes de production qui ne favorisent pas forcément –le médecin du travail le disait tout à l'heure–son fonctionnement biologique, son implication sociale et son évolution au sein de l'entreprise. Un double objectif pour l'ergonomie : assurer la santé et le bien-être.

Assurer la santé, ce n'est pas seulement l'absence de maladies. C'est le développement des compétences des opérateurs, le développement de leurs capacités, de leur savoir-faire, tout en permettant la qualité, la fiabilité, l'efficacité de leur activité au travail. L'ergonomie s'entend de différentes manières.

La première pour nous, c'est s'attacher à comprendre l'activité, l'analyser. Comment ? En observant. On a différentes méthodes, l'observation, l'entretien avec les opérateurs, pour nous permettre de comprendre ce que l'activité de l'opérateur lui demande, ce qu'il fournit comme énergie physique et comme activité cognitive pour assurer les tâches, les objectifs qui lui sont fixés et souvent pallier aux difficultés organisationnelles de l'entreprise. C'est aussi identifier les contraintes physiques et environnementales, on en a parlé tout à l'heure : la lumière, les aspects sonores, les vibrations qui peuvent réduire, altérer leurs capacités, et évidemment leur santé.

Tous ces éléments, en tant qu'ergonome, on les envisage afin d'améliorer, favoriser des systèmes de production, des systèmes d'organisation, tout en préservant la santé, la sécurité et le bien être, pour permettre encore une fois à l'entreprise de conjuguer les meilleures capacités de l'homme au travail et ainsi augmenter sa propre performance.

Aujourd'hui, je l'entendais tout à l'heure, la meilleure richesse de l'entreprise, d'autant que c'est la seule richesse qui se développe dans l'entreprise, reste l'homme. Toujours dans cette notion d'équilibre, bien sûr, on va aller observer, comprendre l'activité de l'homme au travail et comprendre le fonctionnement global de l'entreprise. Un fonctionnement, c'est sa dimension économique, ses enjeux commerciaux, son univers concurrentiel, qui nous permettent d'identifier les exigences de qualité et de quantité qui lui sont imposées et, on le sait tous, dans des contraintes de temps qui pèsent sur le bien-être de l'opérateur. On va également s'attacher à comprendre la politique sociale et culturelle de l'entreprise, sa politique de production mais essentiellement –c'est ce que **Philippe Askénazy** pointait tout à l'heure–le système organisationnel qui gravite autour de l'homme dans son activité mais qui s'infiltré aussi dans sa vie hors du travail.

On analyse par exemple les horaires de travail, les rotations, qui ont des conséquences indéniables sur le sommeil, un impact sur le système gastro-intestinal, et causent quelquefois aussi des troubles nerveux. Je voulais rebondir sur ce que disait **Philippe Rodet** sur les neuromédiateurs, l'adrénaline, le cortisol, l'hormone de croissance, l'endorphine.. Des rotations d'horaires qui ne prennent pas en compte ces aspects biologiques, vont causer un déséquilibre dans le fonctionnement de l'homme. Donc, on ne peut pas attendre de sa part les mêmes performances si on ne tient pas compte de son fonctionnement biologique. Tout ce que **Philippe Rodet** nous a expliqué vis-à-vis de ces neuromédiateurs nous permet d'avoir notamment une meilleure gestion du stress, comprendre l'impact sur la motivation qui se répercutent sur leurs tâches sur leur performance .

On étudie tous ces éléments du point de vue de l'homme comme de l'entreprise, vous l'avez compris, en vue d'établir des pistes de réflexion, un diagnostic des causes potentielles des troubles musculo-squelettiques, on en a parlé tout à l'heure, des risques psychosociaux, et tenter de réduire le nombre important d'accidents du travail et de maladies professionnelles dans une perspective de prévention, vous l'avez saisi. C'est aussi pour le développement de l'homme au travail, en prenant en compte ses compétences, son savoir-faire, son savoir être, et la valorisation par le biais du management, on en a parlé tout à l'heure

Notre champ d'application, c'est de comprendre pour transformer le travail. On envisage des solutions avec les acteurs qui font l'entreprise : les représentants du personnel, les médecins du travail, la Direction, les Ressources Humaines. On envisage des solutions. On élabore des recommandations notamment pour la conception ou la re-conception de postes de travail avec la Direction des méthodes, par exemple, mais toujours en partant du vécu des opérateurs et des impératifs économiques de l'entreprise.

Cette discipline de l'ergonomie se veut pluridisciplinaire. Nous allons prendre en compte le fonctionnement cognitif de l'homme, ses représentations mentales, comment il se représente les choses, quels sont ses objectifs, etc. On va également considérer l'homme d'un point de vue sociologique parce qu'il appartient à un groupe social. L'entreprise c'est aussi cela, que ce soit des relations hiérarchiques ou pas. On va également le prendre dans une perspective psychologique, comprendre son comportement, ses raisonnements, ses émotions. Il y a différents courants que l'on prend en compte en ergonomie : La psycho-dynamique de **Christophe Dejours**, la clinique du travail d'**Yves Clot**. On va prendre évidemment, la physiologie, la biologie, pour mieux comprendre le fonctionnement et les rythmes biologiques de l'homme.

Je suis ravie de contribuer à cette table ronde, avec un économiste, des médecins du travail et des philosophes. Aujourd'hui, on connaît de grandes mutations d'un point de vue démographique, notre population vieillit, nous ne sommes pas très armés pour y faire face. Nous connaissons actuellement une crise économique qui se dessinent dont on ne peut ignorer l'impact sérieux pour notre avenir.

Aujourd'hui, les regards scientifiques en psychologie du travail, ergonomie, sociologie, économie, prennent, à mon sens, toute leur importance pour aider les dirigeants de n'importe quel type de société, à se saisir et à appréhender la réalité qui se joue d'un point de vue micro et macro économique dans l'entreprise.

Ce qui nous intéresse, c'est la convergence qu'on peut en avoir. On a tous le même objectif et on a tous conscience qu'un certain chemin se dessine. Il faut sérieusement y penser et y contribuer.