



## RENCONTRE AVEC DOMINIQUE BARADAT (ARACT Aquitaine)

### Q : *Quelle est ta formation initiale ?*

J'ai un DUT de technique de commercialisation et au lieu de continuer mes études, je me suis mariée. J'ai cherché du travail et j'ai commencé ma carrière aux affaires sanitaires et sociales au service des enfants abandonnés. J'ai travaillé par la suite à l'aide sociale pour un travail administratif.

Puis, je me suis présentée à des concours administratifs, à la DASS, à l'INSEE et à la Direction du Travail. Etant issue d'une famille où le syndicalisme était prégnant j'ai choisi la Direction du Travail (seul ministère Cégétiste à l'époque) et je suis devenue contrôleuse du travail dans la section emploi.

Je mettais en place des stages et je gérais les budgets de formation pour les chômeurs longue durée, les jeunes, les femmes, les personnes en difficulté, les immigrés.... Ce que l'on peut appeler les « minorités visibles ». J'y suis restée jusqu'à l'âge de 30 ans. J'ai eu envie d'en partir car c'était un cadre de travail trop contraignant par rapport à ma personnalité et je m'ennuyais un peu.

### Q : *Comment as-tu rencontré l'ergonomie ?*

Conjointement à mon activité à la Direction du Travail, je suivais des formations à la négociation, à l'entretien, à la prise de parole en public, à la formation de formateurs. Dans l'un de ces stages, j'ai été repérée par le futur directeur de l'ARACT Aquitaine (Action Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail). Lorsqu'il a créé cette structure fin 89, il m'a proposé le poste de chargée de communication. J'ai dit oui tout de suite.

Je suis arrivée à l'ARACT avec une fonction à

construire dans un contexte d'implantation d'une structure nouvelle AACTA. Nous avons dès le départ commencé à organiser des manifestations en partenariat avec les acteurs régionaux

C'est au travers de cette fonction information, documentation, organisation, manifestation et par la composition de l'équipe, le directeur Willy Vasse et son adjoint Claude Sanguine sont des ergonomes, que j'ai découvert l'ergonomie.

En parallèle, Christian Martin et Jacques Escouteloup essayaient de mettre en place le laboratoire d'ergonomie à l'université de Bordeaux 2 en Aquitaine (1989).

En fait, dans les années 90 à 93, j'ai participé à la fois à la création de l'ARACT et à celle du laboratoire d'ergonomie. C'est à ce moment-là que nous avons construit ensemble les journées de Bordeaux (les premières en 1993) avec une volonté de rester sur es échanges de pratiques, de donner le temps pour favoriser les rencontres entre ergonomes dans une esprit de convivialité important.

### Q : *Quelles ont été les formations en ergonomie que tu as suivies ?*

En 92, Jacques et Christian m'ont invitée à suivre le DU en auditeur libre ». J'ai eu une chance énorme car tous les enseignants en ergonomie ou presque, en fait tous les grands de ce monde, venaient y faire cours.

Claude Sanguine est décédé et je me suis retrouvé pour la première fois sur le terrain. J'ai été accompagnée par Willy; cela me plaisait et je trouvais un sens à ce que je cherchais depuis des années.

En 93, je me suis inscrite pour suivre les ensei-

gnements et me présenter au DU. C'était l'époque du grand débat sur le diagnostic court entre l'ANACT et la profession. Le sujet de mon mémoire a été « L'observation d'un ergonome dans la pratique du diagnostic court ». Christian Martin a accepté de pratiquer le diagnostic court et je l'ai observé pendant près d'un an.

C'était une véritable intervention qui a permis de rallier le laboratoire au diagnostic court. Ma réflexion a porté sur le concept relatif aux hypothèses exploratoires.

En 95, François Daniellou, qui venait d'arriver à Bordeaux, a participé à ma soutenance et m'a encouragée à poursuivre. L'argumentaire, à ce moment était un désert en ergonomie. Je suis repartie à l'ACTA et, au sein de mon réseau, nous avons continué à développer l'ergonomie sur l'axe santé au travail.

En 96, j'ai suivi les enseignements du DESS (1<sup>er</sup> DESS en ergonomie), et pour la première fois de ma vie, j'ai appris un métier.

J'ai eu des rencontres formidables ; je côtoyais tous les gens bien pensants et j'ai traversé tous les débats. Christian Martin et Elise Ledoux, qui est ma meilleure amie et qui vivait en France à l'époque, faisaient leur doctorat. C'étaient mes meilleurs amis ils me faisaient part de leur réflexion favorisant des échanges, des discussions sur la progression de leur thèse et du coup je m'en imprégnais. Le fait de baigner dans la recherche au laboratoire a contribué à ce que je suis aujourd'hui ; j'ai eu un tutorat à grande échelle.

**Q : En quoi consiste ton travail de chargée de mission à l'ARACT ?**

L'ARACT Aquitaine s'est créée en 98 (elle a remplacé l'AACTA) et je suis devenue chargée de mission.

Pendant plusieurs années j'ai été tiraillée entre

faire de l'intervention comme un ergonome praticien et en même temps, j'ai été tirée par ma fonction d'animation, d'impulsion, de développement et de montage des projets, avec une ANACT et un réseau qui, au fil du temps, a développé d'autres axes (compétences, investissements, âges,..) et je dirais que nous sommes passés d'une gestion de professionnel généraliste (approche globale, approche systémique) à une gestion par projet directement en lien avec les financements nationaux et régionaux des ARACT.

A l'ARACT Aquitaine, nous avons toujours été attentifs à ne pas se mettre en concurrence avec les consultants privés et à garder le souci d'être un animateur, coordonnateur, de fédérer les projets.

Nous avons une organisation par pôle et me suis retrouvée responsable sur deux axes : handicap et travail et conception. Par exemple, avec l'aide financière de l'Agefiph, nous avons développé une plate forme de consultants ergonomes à même d'intervenir dans le domaine du maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

**Q : Comment s'articule les interventions entre les consultants et vous ?**

Je crois à la méthode ergonomique. Je pense que les entreprises peuvent s'en sortir avec le point de vue du travail. Quand je vais dans une entreprise, j'ai toujours utilisé cette période d'analyse de la demande (pré-diagnostic) pour la convaincre qu'elle a intérêt à faire autrement et qu'elle peut être aidée par des consultants qui ont une formation en ergonomie. J'essaie de faire au mieux mon travail de prescripteur, de défricher la demande et de déminer le terrain pour l'ergonome consultant qui va intervenir en mettant le travail au centre des réflexions des décideurs.

La relation avec les consultants se fait en fonction des profils. Cette relation est plus ou

moins compliquée particulièrement lorsqu'ils pensent que l'on veut garder une main mise sur le projet du fait que nous nous positionnons en maîtrise d'ouvrage. Je ne connais pas un ergonome qui ressemble à un autre ergonome. Quand je prescris un ergonome, je sais en général ce qu'il fait et j'engage ma responsabilité et celle de l'ARACT. Ce qui nous intéresse en tant que prescripteur, c'est d'avoir un retour sur l'intervention mais cela n'est pas systématique.

Les consultants sont souvent seuls et on a aussi pour rôle d'être à l'écoute. (téléphone, rencontres,) ils peuvent avoir besoin dans l'entreprise d'un appui et les aider à la faire évoluer l'entreprise. J'aime bien travailler dans une relation de partenariat avec les consultants car on accompagne vraiment le projet et on joue vraiment notre rôle. Il y a une réelle valeur ajoutée pour aider le consultant et aider l'entreprise à avancer, en sachant que dans mon rôle de chargée de mission, je suis prioritairement au service des entreprises et non pas à celui des consultants.

Pour les jeunes consultants qui s'installent, je les accompagne un peu plus que les autres. Je leur propose des entreprises où le « papier a été mâché », sur des terrains non minés, sur de petits projets où ils sont capables d'aller jusqu'au bout (par exemple : l'entreprise accessible et un peu conviviale où les gens ne se tirent pas dans les pattes).

### **Q : Que penses-tu de la constitution de réseaux ?**

Je pense que les ergonomes manquent de réseau et qu'aujourd'hui, ils ont tout intérêt à participer aux actions des ARACT dans un réel partenariat afin de faire évoluer la prise en compte du point de vue du travail. Plus particulièrement les jeunes. Je crois qu'il faut qu'ils jouent les cartes des réseaux, qu'ils se fassent voir, se fassent connaître

### **Q : Comment trouves-tu l'équilibre entre ton rôle de chargée de mission et d'ergonome ?**

A l'ARACT, les chargés de mission sont pluridisciplinaires (psychologue, sociologues, ergonomes, économistes...). Au sein du réseau ANACT, nous sommes des ergonomes et, par rapport à la profession d'ergonomes praticiens, nous sommes des chargés de mission, ce qui pourrait rapidement revenir à être schizophrène !!

Dans mon rôle, je me sens chargée de mission, mais je prends tous les concepts que j'ai appris en ergonomie pour faire le travail de préparation de l'intervention et je fais appel à tous les praticiens ergonomes y compris universitaires. Je ne suis pas une intervenante en ergonomie. Je suis dans une approche globale qui me permet d'ouvrir les possibilités à des ergonomes.

Le chargé de mission a un tiers d'intervention, de capitalisation et d'animation du réseau des entreprises et des consultants. Nous orientons les entreprises vers des consultants. Il est difficile de donner des noms à une entreprise sans connaître systématiquement leur pratique.

Pour revenir sur ce qui m'a toujours interpellé, c'est la partie commerciale. Les connaissances acquises m'ont aidée à promouvoir et vendre des interventions en ergonomie

Et pour en revenir à mon versant d'ergonome, je continue à collaborer étroitement à la mise en place des journées de la pratique et avec le même plaisir.

### **Q : Quel est ton point de vue sur la SELF ?**

Je l'utilise bizarrement...

Pour la programmation des journées de Bordeaux, cela me permet de repérer les nouveaux et les anciens talents.

Pour moi, la SELF, c'est un lieu :

- de discussion sur le métier, sur la recherche aussi bien dans les salles que dans les couloirs ;
- de rencontre et d'échange avec les professionnels nationaux que je n'ai pas l'occasion de voir ailleurs ;
- d'annonce, de communication et de diffusion. L'année dernière à Ajaccio, j'ai présenté le projet européen sur les maladies chroniques évolutives dans le travail ;
- d'appartenance, car c'est là où je suis considérée comme une ergonome et non pas comme une chargée de mission ;
- de lien d'acquisition des connaissances et d'enrichissement de ma pratique.

Au fil des années à la SELF, je constate un décalage entre ce qui se fait à l'université et à l'ARACT sur la capitalisation et ce que font les praticiens.

Volontairement, je continue à présenter régulièrement des communications aux Journées de la pratique et à la SELF. Dans mon travail, il y a des pratiques qu'il me semble nécessaire de diffuser

**Q : Participes-tu à des enseignements, à des formations ?**

Je participe à des enseignements comme intervenante extérieure au DU, Masters 1 et 2 de Bordeaux, à partir de trois contenus :

- La présentation du réseau ANACT et comment on intervient comme chargé de mission ARACT.
- L'intervention de l'ergonome dans la conduite de projet de l'entreprise.
- Les spécificités du handicap.

Auprès des directions d'entreprise ma collaboration avec Christian martin nous a permis de construire une formation action sur la conduite de projet dispensée aux directions, es objectifs étant :

- d'amener la direction à intégrer le Facteur Humain dans la conduite de projet,

- de donner de la cohérence à la direction et à son encadrement sur un référentiel commun,
- de pérenniser la démarche car cela s'adresse à des décideurs,
- de balayer devant la porte de l'entreprise pour que le consultant qui attend puisse y entrer,
- de déminer le champ pour que la suite des interventions soie plus harmonieuse.

Quelquefois, je fais des formations de sensibilisation (CHSCT, Financeurs...). Ce n'est pas de l'ergonomie au sens strict du terme, mais au moins ils savent de quoi parle un ergonome. Nous avons un rôle de traducteur, d'interprète et ce lien est intéressant. Par exemple : établir un cahier des charges avec une entreprise pour ouvrir un appel d'offre vers des ergonomes, convaincre des financeurs et leur donner des éléments de connaissance pour qu'ils puissent instruire des dossiers présentés par des ergonomes.

**Q : As-tu publié ou participé à la publication d'ouvrages ?**

En 98, mon mémoire de DESS « L'approche des TMS par la conduite de projet dans une entreprise d'ameublement » a été publié dans la collection Université. J'ai coordonné conjointement l'ouvrage sur les « Dix ans de pratique en ergonomie ».

Pour l'ANACT, j'ai participé à l'écriture du guide « Conduite de projet d'investissement industriel », à l'ouvrage « Agir sur la participation des salariés » et je finalise le guide pour la « Conduite de projet architectural ».

J'ai rédigé en partenariat le guide pluridisciplinaire sur les « Maladies chroniques évolutives et maintien dans l'emploi en Aquitaine ».

**Propos recueillis par Annie Drouin**