

Artis ^{N°18 Février 2006} factuellement

votre

B u l l e t i n a p é r i o d i q u e d ' a u t o p r o m o t i o n

La transition d'une Année à l'autre inviterait à verser dans un genre convenu d'éditorial qui, se fondant sur la docte analyse du passé, s'aventure à quelques augures mesurés en conjecturant sur l'eau tiède. Nenni ! Tout de go, voici la situation.

L'ergonomie ? Le milieu se cherche un second souffle, c'est l'évidence renvoyée par le paysage actuel. L'économie ? Le court terme domine tout. Le consulting ? Les interlocuteurs techniques sont supplantés par des acheteurs bientôt remplacés par des logiciels.

Et Artis Facta ? Sa plasticité et son éclectisme sont ses meilleures garanties. La preuve : résultat 2005 (toujours) positif, collaborateurs efficaces, liberté communicationnelle débridée...

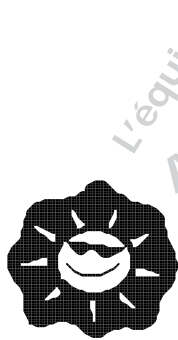
Henri FANCHINI
henri.fanchini@artis-facta.com



51, rue de l'Amiral Mouchez
75013 Paris
Tél. : +33 1 43 13 32 33
Fax : +33 1 40 79 99 16
www.artis-facta.com

IMPRIMÉ EN FRANCE • Tirage 12 000 exemplaires

Toute reproduction, partielle ou totale, du présent ouvrage est non seulement permise, mais vivement encouragée, ainsi que sa diffusion la plus large possible ;)



L'équipe
Artis Facta

vous souhaite un printemps

deux mille six au beau fixe

*Coopération Ethix & Artis Facta :
une démarche porteuse pour le CHSCT*

Les changements d'organisation à l'œuvre dans les entreprises se succèdent, motivés par des décisions stratégiques et des objectifs économiques et financiers.

Ces transformations s'opèrent à des rythmes élevés, corollaires des contraintes d'un environnement instable. Complexes dans leur nature et leur mise en œuvre, elles sont génératrices de risques et d'incertitudes, notamment sociaux : emploi, conditions de travail, contenu du travail...

L'information relative aux évolutions organisationnelles, qu'elles concernent l'entreprise dans son ensemble et sa structure ou le travail au plus près des équipes et services, relèvent des prérogatives du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) mais aussi de celles du Comité d'Entreprise (CE) selon l'angle sous laquelle l'organisation est abordée.

Aussi, de plus en plus souvent, les CE expriment une demande d'assistance auprès de l'expert-comptable du CE, telle que le prévoit la loi,

☞ **Suite page 4**

Nouveaux clients*

Le département **M2E** (Maintenance des Equipements et des Espaces) de la **RATP** pour une assistance technique en ergonomie sur des aspects logistiques et liés à l'implantation des machines à l'occasion de la conception d'un nouvel atelier de maintenance.

LA CAISSE RÉGIONALE DU CRÉDIT AGRICOLE DU FINISTÈRE pour une expertise sur les conditions de travail dans les espaces sécurisés d'un réseau d'agences bancaires.

Une **PME** pour une expertise sur les conditions psychologiques au travail dans un service administratif ■

* ne figurent pas dans cette rubrique les contrats passés avec des clients fidélisés.

Selon les désirs de l'acheteur...

Pardonnez l'usage du poncif, mais l'entrée en matière de cette narration pourrait débiter par « un beau matin », un message électronique nous arriva : « Selon les désirs de l'acheteur vous avez été pré-inscrit(e) sur www.truc.com en qualité de fournisseur potentiel pour BG-LMO Group. Il ne vous faut rien faire en ce moment ».

C'est comme dans un rêve. Que ça fait chaud au cœur d'être désirable en qualité de fournisseur. Et qui plus est sans rien faire ! On a beau dire, mais ils sont chouettes ces automates, serveurs efficaces et discrets, qui vous adressent des emails pleins de délicatesse.

Même si certains trahissent encore leur âme numérique comme la plateforme de dématérialisation, qui, avec la neutralité qui sied à la fonction publique, vous adresse un message désincarné « de la part de la collectivité Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie - INSEE » vous indiquant l'existence d'une consultation référencée sous le code CSL_2005_VxQDiw7RJU (et vous signifiant par la même occasion que les CAPITALES ne se confondent pas avec les minuscules).

Seules ombres au tableau dans ce beau message d'un matin automnal : le terme « potentiel ». Comment peut-on s'élever à la qualité de fournisseur potentiel, alors que l'on fournit déjà des prestations pour cette même société depuis près de cinq ans ? Puis cette curieuse invitation de « participer à un RFX ». Quès-aquo ? De la logique frégéenne ? Un Rendez-vous Fumeux avec x ? Un vol d'essais dans un avion de chasse ?

Pour le savoir, il suffit de se connecter sur le site. Un merveilleux questionnaire s'offre à vous, supposé circonscrire le champ de compétences de votre société. Mais les apparences sont trompeuses : on vous soumet à la question et c'est un parcours du combattant qui s'engage. Pour pimenter le jeu, un compte à rebours indique qu'il vous reste 2j : 5h : 27' :43''.

L'épreuve n°1 ? Télécharger le questionnaire. Las, chaque tentative aboutit à « Blank error 404 not found » (mais pourquoi ma Peugeot 404 blanche s'est-elle égarée dans cette histoire ?). Votre persévérance sera récompensée, lorsque le second jour, vous gagnez un brin de causette en anglais insomniaque avec Samantha, la téléopératrice qui à 4 heures du matin, assure le support technique en Géorgie (l'appel est gratuit... mais cela ne vaut que pour les appels passés depuis le continent nord-américain).

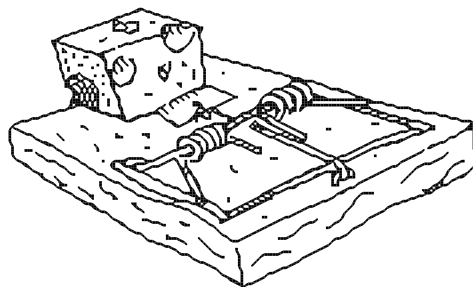
Épreuve n°2 ? Remplir le questionnaire qui comporte des questions pièges comme : à quel pourcentage (%) vous occupez vous de problématiques de gestion des âges ?

Mais, votre opiniâtreté infaillible vous permet de boucler le parcours 38' avant le terme.

Quelques jours plus tard, le verdict tombe par email : « ...nous regrettons de ne pouvoir donner suite à votre candidature ».

Broutilles...il ne s'agissait **que** de la mise en place de contrats cadres pour des prestations d'ergonomie. Sur quels critères avez-vous été évincé ? Vous avez été noté. Insuffisamment. La réponse est mathématique. Mais tout kantien sait que si les mathématiques sont a priori, elle ne sont pas pour autant analytiques ou, plus trivialement, quel dommage qu'on ne puisse faire voter le public par SMS comme à Star'Ac.

Inutile de partir à la quête du Graal ou d'interroger la Pythie : les désirs de l'acheteur sont insondables. Contentez-vous d'être beau joueur. Pour épilogue, le lendemain, un confère vous informe qu'il a reçu le même message que vous, mais précise « *ce qui est amusant, c'est que je n'y ai pas répondu car sur le site le questionnaire était indisponible les deux fois où j'ai voulu le télécharger* »...



Faut-il pour autant regretter les consultations « à l'ancienne » ? Comme celle dernièrement mitonnée par une entreprise adepte des envois postaux, où l'on se doit de consacrer une journée et demie et plusieurs ramettes de papier pour remplir des tableaux de références au format imposé par le règlement de la consultation puis photocopier en 5 exemplaires

les bilans et comptes de résultats des 3 dernières années ? Pas vraiment...

D'autant, qu'ici comme ailleurs, les nouvelles funestes arrivent « mine de rien » par email et sans appel, vos interlocuteurs de vive voix étant désormais aphones, s'ils ne vous font pas adresser un email par un illustre inconnu d'un quelconque service juridique...alors que l'on rêverait de pouvoir immoler sur l'heure le messenger tandis qu'un chœur de pleureuses professionnelles entonnerait un chant de lamentations sur fond de drapeaux en berne.

Mais, depuis 2004, une autre consolation existe. Loué soit l'article 77 du Code des Marchés Publics, qui enjoint à la personne responsable du marché de communiquer « dans un délai de quinze jours à tout candidat écarté, les motifs du rejet de sa candidature ou de son offre et les caractéristiques et les avantages relatifs à l'offre retenue ainsi que le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire ».

Nous avons testé la procédure... Et ?

Hommage soit rendu à l'INSEE, seul organisme parmi cinq sollicités (dont un ministère), qui se soit astreint à cette obligation.

Pour les autres, *the answer, my friend, is blowing in the wind*... ■ HF

Qu'avons nous transformé lors des mois écoulés ?

Avouons-le, bien que sollicités, nous avons dédaigné le sport récent qui consiste à cocher les cases (préformatées par de lucratifs logiciels) pour s'acquitter de l'obligatoire « Document Unique » supposé prévenir les risques professionnels.

Il s'agit d'un sport dont la finalité est parfois moins de recenser les risques de l'entreprise pour en tirer un programme d'actions prioritaires, que de se prémunir d'un autre risque : les contrecoups de la jubilation d'un l'inspecteur du travail qui se délecterait de la carence dudit document unique.

La fin est dans les moyens, comme l'arbre dans la semence, disait Gandhi. Et cela vaut aussi en matière de prévention de risques : le meilleur recensement, la plus belle traçabilité, le document le plus soigneux ne sauraient remplacer les actes.

Délaissant l'activisme consistant à administrer les problèmes plutôt qu'à leur tordre le cou, ces derniers mois, plusieurs de nos interventions avaient néanmoins vocation à prévenir les risques professionnels.

Concernant les risques physiques « purs et durs », un diagnostic des risques inhérents à l'activité d'agents animaliers nous a été confié par un centre de recherche. Les bestioles, hormis quelques rongeurs étant plutôt du genre caprin, ovin et bovin, avec ou sans cornes, ce qui nous a valu de piétiner dans la bouse par - 5°C, de grimper sur les marchepieds givrés d'engins agricoles, de nous intéresser aux tâches traditionnelles d'alimentation, de traite, de paillage, de parage mais aussi à celles inhérentes à la recherche (pesée, prélèvements, anesthésie...).

Dans cette situation, les moyens de prévention sont généralement bien connus, quel que soit le risque (mécanique, chimique, biologique...). Mais quand du fait des restrictions budgétaires, les aménagements architecturaux, les équipements et les recrutements se font attendre depuis plusieurs années, les seules marges de manœuvres qui subsistent sont les actes de management.

Il faut donc partir de la réalité quotidienne, des systèmes D, des prises de risques, des habitudes et croyances, pour appréhender le vécu des personnes, leurs doléances et leurs inquiétudes, éclairer et expliquer les contraintes, ré-interroger en quoi consiste le professionnalisme, réconcilier métier d'animalier et métier de chercheur, faire tenir ensemble des systèmes de valeurs, parfois divergents...

Toujours en matière de risques physiques, nous avons également été mobilisés pour faire évoluer la conception des escaliers automoteurs que l'on trouve en zone aéroportuaire. À la suite d'un accident mortel largement médiatisé, c'est

dans un contexte émotionnel tendu que nous sommes intervenus. Là aussi, il fallait repartir du terrain : observer l'activité, discuter sous les avions avec le personnel, identifier les transgressions, analyser les contraintes organisationnelles avant de réformer les procédures ; déjouer le simplisme qui veut croire que la procédure idéale existe et que si elle était respectée, il n'y aurait pas de problèmes... bref, proposer et concilier solutions techniques, contraintes des constructeurs, évolutions procédurales, modes opératoires induits, communication d'entreprise. Imaginer, simuler, tester et faire valider tout cela, sous les regards attentifs du personnel, du CHSCT, de l'encadrement, des organismes vérificateurs et du législateur.

Nous sommes également intervenus, dans des entrepôts d'un grand groupe industriel, en collaboration avec Urbatic Concept, pour prévenir les risques de TMS (troubles musculo-squelettiques) auxquels sont exposées les personnes effectuant des tâches répétitives aux postes de préparation de commande et de caristes. Toujours à partir du terrain, en considérant les aspects psychologiques et cognitifs, en effectuant des mesures physiologiques et physiques, en optimisant des aspects logistiques et des équipements inadaptés, en intégrant l'impact d'un nouvel outil informatisé ainsi qu'une réorganisation allant de pair avec un changement de site, cette approche multidimensionnelle a débouché sur des recommandations concrètes. Ces dernières ont été illustrées grâce à des outils logiciels de maquettage 3D (Delmia Human de Dassault Systèmes).

A mi-chemin entre risques physiques et contraintes psychiques, nous avons, en milieu bancaire, expertisé un projet visant à limiter les hold-up grâce à la sécurisation de certains espaces en agences où sont manipulées les valeurs. Il s'agissait de trouver le juste compromis entre, d'une part, les possibilités d'aménagements en termes de ventilation et d'éclairage d'espaces techniques dédiés à l'origine aux automates, et, d'autre part, le respect du Code du Travail, afin qu'il soit possible, pour le personnel d'une centaine d'agences bancaires, d'effectuer équitablement certaines tâches, à tour de rôle et en temps limité, et éviter ainsi l'externalisation de cette activité.

Enfin, au cœur des risques psychiques, nous sommes intervenus dans une PME pour desserrer l'étreinte d'un imbroglio compliqué apparenté à une problématique de harcèlement moral, qui obérait le fonctionnement normal de plusieurs services, et les sortir d'une paralysie systémique digne des meilleurs thrillers de l'école de Palo Alto.

Nos activités de conception et nos activités dans le champ des facteurs humains n'ont pas été en reste, mais la place nous manque ici. Suite au prochain numéro... ■ HF

pour analyser les tenants et les aboutissants des projets de réorganisation qui leur sont soumis et pour lesquels le CE doit être consulté. Ces missions confiées à l'expert peuvent comporter des analyses du travail au plus près du terrain, ce qui constitue une évolution et, dans le même temps, de nouvelles pratiques et méthodes de travail à initier. Dans ce contexte, le cabinet ETHIX a inauguré depuis quelques années une coopération avec ARTIS FACTA sur un certain nombre de missions (notamment ce que l'on nomme les « livre IV, art. L.432-1 du code du Travail) où la compétence ergonomique s'avérait complémentaire à celle de l'expert-comptable du CE : fusion de systèmes informatiques, réorganisation d'un réseau d'agences bancaires, par exemple. Parfois, parallèlement à l'expertise CE, une expertise CHSCT est également demandée pour affiner les impacts conditions de travail des projets de réorganisation.

De cette coopération, que l'on pourrait qualifier « d'ingénierie concurrente », un apprentissage réciproque s'est développé permettant :

- à l'ergonome d'exercer son métier en possédant une vision élargie des projets de réorganisation (stratégique, managérial, économique, financière...) et en confrontant un savoir faire technique aux pratiques d'un métier (celui de l'expert CE) qui associe de plus en plus expertise, conseil et accompagnement, et qui nécessite, pour répondre aux attentes du client, une approche (et des compétences) pluridisciplinaire,
- à l'expert-comptable d'être au plus près du terrain, des réalités de travail et des métiers exercés par l'entreprise, de se confronter à de nouvelles méthodes de travail et de renforcer sa vision systémique de l'entreprise pour exercer sa mission qui porte sur « tous les éléments d'ordre économique, financier ou social nécessaires à l'intelligence des comptes et à l'appréciation de la situation de l'entreprise » tel que le prévoit l'article L.434-6 du Code du travail relatif à la mission légale d'examen annuel des comptes. Pour l'expert-comptable en effet, les choix d'organisation s'avèrent déterminants pour la performance (globale) de l'entreprise, contribuant aux conditions de réalisation de l'activité en combinant des moyens et des ressources.

Cette démarche, pertinente pour des cabinets de petite taille, permet de créer un réseau au sein duquel il est possible de s'enrichir du domaine de spécialisation des uns et des autres. Elle permet un décloisonnement intellectuel favorable à l'amélioration de la qualité de nos expertises.

Si les modes d'organisation et de management sont le pivot de la mise en œuvre des projets d'entreprise et de l'atteinte des plans d'affaires, ils résultent de choix souvent indépendants de la prise en compte des facteurs humains. Or, intégrer le plus en amont possible la question du travail, la gestion des ressources humaines et le dialogue social favorise et facilite les changements concertés et négociés dans l'entreprise.

Le partenariat entre Artis Facta et Ethix permet aux CHSCT de bénéficier :

- d'une vision complémentaire, à la fois « macro » et « micro ». Partant de la connaissance économique des enjeux de l'entreprise et de son environnement et s'appuyant sur l'analyse de l'activité réelle des hommes et des femmes qui travaillent, il devient alors possible de repositionner à leur juste niveau les questions autour du travail et de la vie au travail ;
- d'interventions en adéquation avec la maturité des problèmes, ni trop tôt, ni trop tard, en cohérence avec le niveau d'information disponible sur les projets de transformation et alors que des marges de manœuvre sont encore possibles ;
- d'un meilleur transfert des propositions d'amélioration et d'une véritable pédagogie de l'action lors de missions récurrentes ■

Valérie Pérot
www.ethix.fr



On n'en Nathan dait pas tant...

Notre manie de brocarder les acheteurs sous-corticalisés et les cost-killers androïdes a fini par plaire à certains. Ainsi, notre bafouille intitulée « Quelqu'un qui compte... » (cf. Artificiellement Vôtre n°15) paraîtra, à titre d'illustration d'une « âpre négociation », chez Nathan Technique en avril 2006, dans un manuel scolaire de communication et de gestion des relations humaines destiné aux terminales STG. A 3000 exemplaires. Si ce n'est pas le début de la gloire... ■

Ultimatum...

Un article consacré aux tenants et aboutissants — en termes de management — des formations Facteurs Humains dispensées en milieu aéronautique et nucléaire, a été extirpé des limbes où il végétait depuis que nous l'avions adressé à quelques revues notoires. Faute d'une réponse, ne serait-ce que négative à défaut d'être polie, au terme d'un ultimatum virtuel d'un an, nous avons pris le parti de le mettre à disposition, en ligne sur notre site www.artis-facta.com Avis à ceux que l'échange de réflexions intéresse, nous sommes à votre disposition pour en discuter... ■

Auditorium...

Loin de la vision lodgienne des rapports entre universités et entreprises (cf. « Jeux de sociétés », D. Lodge), Henri a apporté sa contribution au jury d'admission en Master 2 d'Ergonomie, de l'université Paris-X Nanterre. Si le décor était moins fastueux que celui d'académie télévisuelle, auditionnés quant à leurs motivations, les impétrants n'en étaient pas moins prometteurs ■

Erratum...

Nous regrettons qu'une brève intitulée « Bouillie bordelaise », parue dans notre bulletin n°17, ait porté préjudice au cabinet INDIGO ERGONOMIE.

Son ton et sa rédaction maladroite pouvaient, de fait, prêter à malentendu, puisque d'aucuns semblent avoir compris, à tort, d'une part, que la séparation des cabinets ARTIS FACTA et INDIGO ERGONOMIE aurait été liée au départ préalable d'associés du cabinet INDIGO ERGONOMIE — alors que ces événements sont parfaitement étrangers l'un à l'autre ; et, d'autre part, que le cabinet INDIGO ERGONOMIE aurait connu des difficultés de gestion — ce qui est parfaitement inexact. Factuellement, la séparation entre le cabinet INDIGO ERGONOMIE et le cabinet ARTIS FACTA est seulement la conséquence directe du départ de Gabriel Carballeda de notre société ■

ARTIS FACTA
☎ 01 43 133 233
www.artis-facta.com

