



Votre **performance**
bien en main !




le cnam

Santé dégradée
Santé négociée
Le travail en question

Des dynamiques d'interventions ergonomiques intégrant les dimensions temporelles et collectives du maintien dans l'emploi

CÉLIA QUERIAUD,
ERGONOME, CHARGÉE DE RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

UNE VISION CONSTRUCTIVE DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Ce n'est pas seulement créer ou maintenir un pseudo-équilibre mais permettre un futur où le développement professionnel a sa place, en tenant compte des histoires de l'entreprise et du salarié.

- Des personnes en situation de handicap « autrement capables » (Plaisance, 2009)
- Orientation constructive du handicap (Ville, 2010)
- Promouvoir la résilience (Manciaux, 2006) et l'approche par les capacités (Sen, 1999), vers un environnement capacitant (Falzon, 2013, Bourmaud et Retaux, 2014)

Santé dégradée - santé négociée : le travail en question ? 1^{er} & 2 Décembre 2016 2



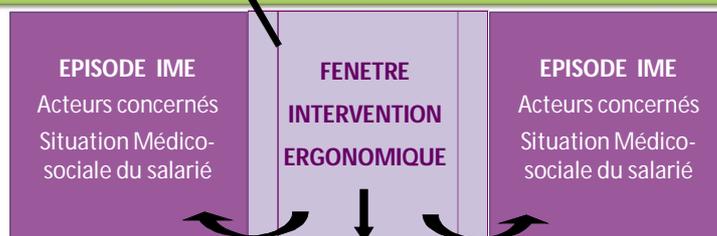
LES INTERVENTIONS ERGONOMIQUES ET LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI ?

- Une intervention ponctuelle au service de l'analyse de cet objet d'intervention multidimensionnel aux multiples contingences :
 - un temps limité qui vise à s'ouvrir
 - des stratégies pour cela
- L'intervention ergonomique, une démarche analytique et tournée vers l'action, qui intègre les dimensions temporelles:
 - Des notions de perspectives & d'antériorité
- Sans cela pas de maintien dans l'emploi possible et pérenne !!

L'IMPORTANCE DE FAIRE SE REJOINDRE L'HISTOIRE DE L'ENTREPRISE ET CELLE DU SALARIÉ (OU DE LA SALARIÉE) (QUÉRIAUD, 2014)

PROCESSUS "MAINTIEN DANS L'EMPLOI": ACTION GLOBALE

HISTOIRE LONGUE DE L'ENTREPRISE : contexte économique et social, projet d'investissement possible, actions antérieures portant sur l'amélioration des conditions de travail, etc.



HISTOIRE LONGUE DU SALARIÉ : poste occupé, parcours professionnel (dans et hors entreprise), parcours de santé...

UN PILOTAGE EFFICACE ET SUBTIL : COMBINER LES TEMPS VERS LA SYNCHRONIE

Compensations financières pour diminuer son temps de travail

Aide humaine pour des tâches précises, administratives, ne remettant pas en cause son identité professionnelle

Officialisation des arrêts de travail, permettant à l'entreprise de financer des remplacements



Recentrage sur le cœur de son métier, la création, l'écriture permettant au reste de l'équipe de réaliser le travail qu'il ne peut plus faire

Mise en place de solutions techniques pour soulager certaines tâches difficiles pour le salarié, lui permettant de se réappropriier des activités plus investies

Santé dégradée - santé négociée : le travail en question ? 1^{er} & 2 Décembre 2016

5



UNE CONSTRUCTION COLLECTIVE DE L'ACTION POUR LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DURABLE (QUÉRIAUD, 2014)

Objectif : créer une dynamique d'action, au-delà de sa fenêtre d'intervention, avec une démarche commune, la recherche d'un consensus

- Un lien avec chacun, en respectant les actions antérieures et en impulsant des actions potentielles.
 - « Représentation du problème ou de la situation qui justifie l'intervention" (Saint-Vincent, Vézina et al, 2011)
 - Mémoire collective (Halbwachs, 1950)
- Un travail sur l'implication coordonnée des acteurs
- Une culture spécifique (Dugué, Petit et Daniellou, 2010) au maintien dans l'emploi

Des questionnements itératifs et par recouplements

Une approche pédagogique, progressive, faite de répétitions

Rendre actif et capable d'intervenir sur les situations de travail

Santé dégradée - santé négociée : le travail en question ? 1^{er} & 2 Décembre 2016

6



DES INTERVENTIONS ERGONOMIQUES SUR MESURE

- Une intervention qui permet une mise en visibilité mesurée, attentive, subtile de la maladie chronique :
 - « en dire trop, en dire trop peu », souvent un piège pour les salariés malades chroniques
 - Le salarié concerné, un double professionnel (de son travail et de sa santé)
- Une approche au départ individualisée, consacrée à un(e) salarié(e) :
 - un premier pas vers le collectif
 - Mais est-ce suffisant aujourd'hui ?



SOLUTIONS PRODUCTIVES
ERGONOMIE

Merci pour votre attention

DES QUESTIONS ?

- Quériaud, C. (2014). Dynamiques d'interventions des ergonomes dans le champ du maintien dans l'emploi de salariés malades chroniques (Thèse de doctorat, Université Segalen Bordeaux II, Bordeaux, France).
<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01163563/document>
- Quériaud, C., Dugué, B. et Petit, P. (2015). Les enjeux organisationnels de la reprise du travail de salariés après une longue absence. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 17(1) <https://pistes.revues.org/4469>



A votre disposition pour des échanges complémentaires
aujourd'hui ou plus tard : cqueriaud@solutions-productives.com