

FORUM SÉCURITÉ

www.forum-securite.ch



8 Détection de gaz
Les défis dans la pratique

20 Exposition
Sécurité au travail
en Suisse 2022

22 Sécurité suisse
Prévenir les risques
terroristes

Autonomiser pour prévenir

Interview de l'ergonome Olivier Girard, lors de la journée de formation continue du Groupement romand de médecine d'hygiène et de sécurité du travail (grmhst) le 30 novembre 2021 à Yverdon-les-Bains.

Félix Glutz

Pourquoi s'intéresser à la didactique? N'est-ce pas un thème un peu «léger» quand on est spécialiste des risques professionnels, qui ont tant d'impact sur la santé?

La question est pertinente. La didactique sert à maximiser l'efficacité des interventions comportementales, alors qu'elles sont reconnues par la littérature comme étant les moins efficaces, après les interventions techniques et organisationnelles! Quel paradoxe...

Cependant, séparer le comportement du reste est à mon sens artificiel: les conditions de travail, qu'elles soient matérielles ou organisationnelles, ne sont-elles pas créées par des comportements humains? Qui achète (ou n'achète pas...) telle ou telle chaise? Qui décrète les horaires des pauses? Et j'en passe...

D'un point de vue sociétal, j'assume de croire que ce schisme amène même à une déresponsabilisation de certains: certes, l'employeur doit protéger la santé de ses collaborateurs, mais ces derniers doivent participer à l'effort. Le législateur a donc voulu un mécanisme équilibré, malheureusement souvent aux antipodes de la réalité de terrain.

Le résultat, on l'a vu en 2020 avec le télétravail: lorsque les collaborateurs sont laissés à eux-mêmes, chacun se rend bien compte (à commencer par les principaux intéressés) que les brochures sur l'ergonomie, que chacun croit connaître sur le bout des doigts, ne sauvent le dos et la nuque de personne. On trouve pléthore de documentation, et pourtant tout reste à faire: il y a là une contradiction qui m'intrigue.

Vous pensez donc qu'en expliquant mieux les choses, on peut améliorer les conditions de travail. Mais y a-t-il une recette miracle ?

Changer ses habitudes est difficile. Mais cela l'est d'autant plus que l'art du copywriting et du marketing est mal maîtrisé



Olivier Girard (MSc, MBA) est ergonomiste et posturologue et l'auteur du livre «Plein le dos!».

© Olivier Girard

dans nos métiers. Notre responsabilité est de nous assurer que nous avons suffisamment de compétences transverses pour mieux faire passer le message; malheureusement, lesdites compétences ne font partie d'aucun cursus de formation «classique».

Ceci nous amène à commettre un certain nombre d'erreurs récurrentes. En voici quatre:

- **Dire à notre prochain ce qu'il faut faire:** si cela marchait, il n'y aurait aucun fumeur dans ce pays! Pour éviter cela, il est préférable de montrer aux gens l'impact des extrêmes. Par exemple: si les pieds sont loin devant, le dos s'avachit. Si par contre les talons sont sous les fesses, le dos creuse. La conclusion à laquelle nous arrivons alors est que les talons sont préférablement sous les genoux.
- **Ne pas structurer l'information:** ouvrez n'importe quelle brochure sur le travail informatique. On parle

pêle-mêle des accoudoirs, des écrans, des repose-pieds, de la chaise, etc. Puisque chaque brochure suit sa propre logique, on est en droit de se demander si logique il y a...

- **Vouloir trop en dire:** lorsque l'on veut changer ses habitudes, il faut se fixer des micro-objectifs (la fameuse technique du salami!). À chaque fois que l'on s'adresse à quelqu'un, le «coach» doit donc être clair sur le message essentiel qu'il souhaite faire passer. Le premier message pour le travail sur écran, c'est par exemple que lorsque je suis bien assis, ma ceinture est fermement calée contre le support lombaire (ce qui est facilité par le fait d'avoir les pieds sous les genoux, comme conseillé précédemment).
- **Être imprécis, voire incorrect, sur les termes utilisés:** de nombreux conseils prodigués font l'impasse sur leur effet réel; c'est ce que l'on apprend dans mon métier de posturologue. Prenons un exemple:

dites à quelqu'un de se tenir droit, et il se cambra; ce n'est pas plus souhaitable qu'être avachi. Nous sommes donc tous nourris de «fausses certitudes» que nous retransmettons de formation en formation, perpétuant ainsi les dogmes sur la posture et l'ergonomie.

Parmi ces dogmes, il en est un que j'aimerais citer ici: c'est l'idée que «la bonne posture est la suivante», en d'autres termes que «le mouvement, c'est la santé». Alternier entre des postures malsaines garantit-il que vous irez bien en fin de journée? Demandez aux concierges, personnels de ménage, etc.

Pouvez-vous nous en dire plus sur ce qu'il faudrait faire?

Reprenons la question de la variation posturale. L'idée est certes de bouger, mais en adoptant toujours une posture qui minimise et qui répartit la charge biomécanique sur les tissus. Il y a donc une relation intime entre posture et activité: la variation posturale, c'est par conséquent la variation des activités. Cela peut se faire de manière simple: par exemple, lorsque je suis en vidéoconférence ou au téléphone, je me lève.

Tout l'art est donc de réussir à faire la différence entre une pause mécanique (je repose mon corps) et une pause psychologique (je repose ma tête): il existe de multiples façons de reposer son corps tout en restant intellectuellement au travail.

À mon avis, une partie importante du problème est que les spécialistes SST (Sécurité et santé au travail) ne sont pas formés aux techniques de coaching les plus basiques.

Pour faire simple, on peut dire que tout changement comportemental suit le même processus. La première étape est d'accepter la nécessité de changer: sinon, vous ne changerez jamais. Il y a donc en permanence dans notre cerveau une évaluation automatique (et souvent biaisée) du rapport coûts vs bénéfices. Si l'on me demande de changer une habitude, j'évalue ce que cela me coûtera, et ce que cela me rapportera. Si je perçois que les coûts sont supérieurs aux bénéfices, je passe à autre chose. Sinon, je tends l'oreille. La première mission des spécialistes SST est donc de réduire la perception des coûts et d'augmenter celles des bénéfices.

Pour augmenter les bénéfices perçus, les témoignages sont un outil utile. Pour réduire les coûts perçus, la recette dont j'ai pu observer l'efficacité au cours des 15 dernières années passe par une simplification (on pourrait presque parler de vulgarisation) doublée d'une capacité à rentrer dans les détails à la moindre alerte.

Je m'explique. Mon livre «Plein le dos!», ainsi que toutes les formations que je donne, sont tous bâtis autour d'un concept universel que j'ai appelé les 3 Règles de la Posture (3 est un chiffre important en marketing...). La Règle 1 parle du dos, la Règle 2 de la nuque, et la Règle 3 de la construction posturale.

Ces 3 Règles sont celles que j'enseigne à chaque corps de métier, quel que soit le contexte. En d'autres termes, il suffit de connaître seulement 3 Règles pour analyser la posture (et donc une bonne partie de l'ergonomie) dans n'importe quel contexte, privé ou professionnel (la distinction entre les deux est de moins en moins pertinente). Quel que soit le public, ces 3 Règles font mouche depuis plus de 15 ans. Le premier tiers de mes formations n'est donc qu'un disque rayé.

Ensuite, il s'agit d'appliquer les 3 Règles à la situation qui convient le mieux au métier concerné: assis pour le travail informatique, se baisser et porter pour nombre de professions manuelles, etc. Le deuxième tiers de mes formations ne connaît donc que 3 ou 4 variantes. Dans la journée à thème du grmht, j'ai ainsi guidé les participants dans un processus en 6 étapes pour bricoler un poste de télétravail, qui de A jusqu'à Z n'était basé que sur les 3 Règles de la Posture.

Le troisième tiers de la formation est l'application sur le terrain. Là, on person-

nalise, toutes les entreprises sont différentes. Mais la discussion se réfère toujours au cadre universel des 3 Règles, ce qui permet aux participants de réaliser qu'il suffit d'en connaître un peu sur la biomécanique pour en faire beaucoup dans la vie: coût minimal, bénéfice maximal. Je décris ainsi la recette que j'ai développée grâce à mes mentors en Allemagne, aux Pays-Bas, aux USA et ailleurs. Je ne prétends pas que cela soit la seule qui marche, mais je la garantis. Les commentaires que je reçois tous les jours sur ma chaîne YouTube montrent que cela vaut pour tous les publics, en Suisse comme à l'international.

Êtes-vous en train de dire qu'une meilleure didactique permettrait de convertir les plus récalcitrants?

Non, mais je ne crois pas que cela soit l'objectif. J'invite chacun à s'intéresser à la courbe d'adoption de l'innovation, aussi connue sous le nom de La loi d'Everett Rogers.

Je considère que mon rôle est d'outiller les premiers 16% «du marché», afin qu'ils génèrent un effet boule de neige qui conquerra les autres 68%. Vous avez bien lu: $16 + 68 = 84$, pas 100. Il y aura toujours des récalcitrants, et je crois que nous perdons trop de temps et d'énergie à essayer de convaincre les durs à cuire, au lieu d'en passer une fraction à outiller ceux qui ne demandent qu'à être aidés.

Le temps est notre ressource la plus précieuse: il est de notre devoir de l'utiliser à bon escient, tout en gardant l'esprit ouvert à toute critique constructive qui permettra de faire progresser et mûrir un projet sociétal au service de notre prochain: la santé au travail! ■

