

CONSEIL D'ORIENTATION DES RETRAITES  
Séance plénière du 04 mai 2011 à 9 h 30  
«Population active, emploi, travail et retraite»

<b>Document N°7</b>
---------------------

<i>Document de travail, n'engage pas le Conseil</i>
---

## **Les seniors pourront-ils travailler plus longtemps ?**

*Serge Volkoff*

*Projet de chapitre pour l'ouvrage :  
« L'automne de la vie : enjeux éthiques du vieillissement », avril 2011*



# Les « seniors » pourront-ils travailler plus longtemps ?

*Serge Volkoff*

*Projet de chapitre pour l'ouvrage*

*« L'automne de la vie : enjeux éthiques du vieillissement »<sup>1</sup>*

L'augmentation des années de cotisation, ou l'élévation des seuils d'âge, mesures-phares des réformes des retraites dans bien des pays, ne sont pas populaires. Des conflits sociaux, comme ceux que la France a connus à l'automne 2010, en ont témoigné. Ces tensions reflètent un point de vue plus général : selon une enquête de 2006, « lorsqu'on demande aux Européens en emploi quelle option visant à garantir le financement du système des retraites ils préféreraient, seulement 22% sont favorables à un allongement de la vie active » (Math, 2008, p.197).

Ce rejet doit beaucoup à l'idée qu'un accès retardé aux pensions entraînerait, soit le maintien en emploi « à tout prix » de salariés vieillissants, dans des conditions de travail qu'ils vivent comme éprouvantes ; soit – pour des raisons voisines – leur retrait de la vie professionnelle (chômage, retraite précoce,...) avec des ressources financières amoindries. Car « la réforme des pensions ne pourra pas à elle seule allonger la durée de la vie active... ». Ce propos, dans lequel se reconnaissent bien des chercheurs et praticiens spécialistes du travail des actifs vieillissants, émane de Mikko Kautto (2008, p.154), responsable du département Recherches du Centre finlandais des Pensions. Les performances, souvent saluées, de la Finlande pour faire progresser depuis une quinzaine d'années le taux d'emploi des seniors, donnent à cette affirmation une crédibilité accrue. Comme l'auteur le précise, ces performances s'expliquent largement par des programmes de « guidance personnalisée » dans les services pour l'emploi, des réorientations des services de santé au travail et de réadaptation professionnelle, et plus généralement un effort soutenu de promotion du bien-être au travail.

Dans ces démarches, quel est le déclencheur de politiques proactives ? Il y a deux angles d'attaque possibles. On peut d'une part penser que la clef d'entrée est à chercher du côté de démarches cohérentes et continues dans le champ des conditions de travail et de la formation – c'est le point de vue que nous adopterons ici. On peut à l'inverse, comme le défendent certains économistes (Hairault et col., 2007), considérer que l'âge de la retraite et les dispositifs institutionnels qui aménagent les départs, détermineraient par « effet à rebours » les attitudes des salariés âgés, et celles des entreprises à leur égard. Il suffirait alors de repousser les limites formelles pour que les comportements, en matière d'emploi, de formation, de conditions de travail, s'adaptent à la nouvelle donne. Cette analyse ne nous convainc pas, car les contre-exemples abondent, en France en particulier : tour à tour, la

---

<sup>1</sup> Ouvrage faisant suite aux 4<sup>e</sup> Journées internationales d'éthique de Strasbourg organisées par le Centre Européen d'Enseignement et de Recherche en Ethique (CEERE) de l'Université de Strasbourg, 23-26 mars 2011.

quasi-extinction des préretraites à partir de 1995, la fin de l'ARPE<sup>2</sup> en 2001, la réforme des retraites en 2003, ont éloigné les horizons réglementaires, sans grand effet sur les pratiques, sinon une forte montée du chômage après 55 ans (Merlier, 2010).

Selon nous, le maintien en emploi ou la cessation d'activité d'un travailleur âgé ne peuvent s'analyser comme le pur produit d'un choix individuel fondé sur le montant de la pension. Cela appelle une réflexion sur la « soutenabilité » des conditions de travail, tout au long de la vie mais plus particulièrement en fin de carrière, d'autant plus que l'horizon de cette fin de carrière tendrait à reculer. Il faut donc préciser ce que vieillir au travail signifie, et pour cela comprendre comment les travailleurs âgés et les employeurs envisagent le maintien en emploi ou l'embauche de seniors, identifier les conditions de travail sélectives du point de vue de l'âge, décrire les manières de travailler et d'apprendre à diverses périodes de l'existence, avant de se demander si la vie de travail peut ou non s'étirer indéfiniment.

### **Les travailleurs âgés, vus par les employeurs : fidèles, compétents, mais peu adaptables ?**

Les appréciations des employeurs sur les travailleurs âgés varient selon la conjoncture et les tensions du marché du travail, mais les enquêtes dans divers pays et à diverses époques relèvent dans ces appréciations des traits réguliers, solides, et pourtant peu justifiés (Jolivet, 2003). Les réticences des employeurs portent d'abord sur l'attitude, supposée négative, des personnels âgés face aux changements, et leurs difficultés à apprendre de nouvelles techniques. Des aptitudes physiques moindres sont évoquées aussi, mais de façon moins fréquente. Dans le contexte d'une évolution des systèmes productifs marquée par la persistance de fortes exigences physiques et par l'accélération des changements dans les techniques et les organisations, ces attributs négatifs sont pénalisants pour les « seniors ». Ces critiques sont toutefois contrebalancées par des qualités qui leur sont reconnues : l'expérience, la fiabilité, le « turn-over » moins fréquent, le sérieux dans le travail, et finalement un bon niveau de productivité. Dans une enquête réalisée en 2008 par le ministère français du Travail (Defresne et col., 2010), ces mêmes éléments sont apparus, tant pour les limites des salariés de 50 ans ou plus (le « manque d'adaptation au changement », aux « nouvelles technologies ») que pour leurs atouts (« l'expérience et le savoir-faire », la « conscience professionnelle »). Les résultats montrent cependant que le seuil moyen auquel un salarié est considéré comme « âgé » s'est relevé, par rapport à l'enquête précédente menée en 2001.

---

<sup>2</sup> Allocation de Remplacement pour l'Emploi, qui permettait des départs avant 60 ans pour les salariés ayant débuté tôt leur vie professionnelle

Les résultats de toutes ces enquêtes sont à examiner avec prudence. La fonction qu'occupe la personne interrogée (celle qui répond au nom de « l'entreprise »), son propre parcours, son âge même, influent sur sa réponse. Son point de vue peut se modifier si la vie de l'entreprise l'amène à mieux percevoir les ressources des salariés expérimentés, ou encore si elle découvre des solutions concrètes face au vieillissement, dans l'aménagement des postes, des horaires, des délais, ou dans les dispositifs de formation.

Si les opinions des employeurs sont variables et contrastées, leurs pratiques effectives demeurent, dans l'ensemble, différenciées selon l'âge. Certes le taux de chômage des « seniors » est un peu inférieur à la moyenne, mais les personnes dispensées de recherche d'emploi ne sont pas prises en compte dans ce calcul. Les hommes ou les femmes âgés recherchant un emploi, de leur côté, éprouvent de grandes difficultés : la proportion des chômeurs de 50 ans et plus dépassant les deux années de recherche est presque double de celle atteinte pour les 25-49 ans (Greco, 2006). Cette inégalité d'accès à l'embauche, pour les chômeurs, a pour pendant une inégalité d'accès à la formation professionnelle, pour les salariés en poste : cet accès se fait plus rare avec l'âge, ce qui compromet leur évolution professionnelle dans l'entreprise, et leurs chances de retrouver un emploi s'ils le perdent. Ainsi, en France en 2006, 49% des employés de moins de 30 ans avaient eu une formation dans l'année, contre seulement 30% des 50-59 ans ; chez les ouvriers, ces mêmes proportions tombaient de 38% à 18% (Fournier, 2010).

De ce faisceau d'opinions et de pratiques les âgés se sortent plutôt à leur avantage s'ils ont un emploi et si l'environnement de l'entreprise est stable. S'ils sont chômeurs, leur durée de recherche d'emploi sera souvent longue parce que les employeurs potentiels ne les connaissent pas et n'ont pu éprouver les ressources de leur expérience. S'ils sont en emploi mais dans un contexte mouvant, alors c'est leur « immobilisme » présumé qui va les pénaliser, avec ce consensus pernicieux qui les tient à l'écart des actions de formation continue.

### **La question de l'expérience au travail**

Que penser de ces opinions, de ces pratiques différenciées, voire discriminatoires ? Les connaissances scientifiques n'autorisent pas à décerner des blâmes : chaque acteur s'est forgé son point de vue au regard de sa position sociale, de sa fonction dans l'entreprise, de ses objectifs et ses difficultés, des croyances qui prédominent plus ou moins dans son entourage. Cependant les recherches disponibles, en physiologie et psychologie du travail, en ergonomie, proposent une vision plus nuancée et « conditionnelle » du vieillissement au travail (Delgoulet et col., 2005). D'une part celui-ci apparaît comme un processus complexe où se combinent des mécanismes de déclin et de construction. D'autre part ce processus, et ses résultats, sont déterminés par l'environnement de travail lui-même, ce qui désigne d'importantes pistes d'action. Nous partirons de ce deuxième aspect, en examinant tour à tour trois grandes

caractéristiques du travail, dont les recherches démontrent qu'elles peuvent poser aux vieillissants des problèmes spécifiques : des exigences physiques élevées, des horaires décalés avec en particulier des périodes nocturnes, et la répétition de situations d'urgence.

Pour chacune des trois, afin de maintenir une lecture « nuancée » comme nous venons de le proposer, nous indiquerons en quoi ces contraintes peuvent être problématiques quand l'âge avance, mais aussi dans quelle mesure l'expérience fournit des ressources qui permettent de les réguler. Les recherches des ergonomes montrent en effet que chaque travailleur élabore, entre ses objectifs, ses compétences, et sa santé, des compromis évolutifs. Il les réaménage en tenant compte des changements dans son milieu de travail, et de ses propres changements au fil de l'âge.

Dans ces stratégies, l'expérience professionnelle joue un rôle considérable : *« le développement des compétences professionnelles avec l'expérience est identifiable par la mise en œuvre de modes de régulation de l'activité différents de ceux des débutants pour des objectifs analogues de l'entreprise. L'interprétation que donnent de ces objectifs les plus expérimentés, leurs manières de faire, leurs modes d'organisation de l'action individuelle et collective marquent une connaissance et une maîtrise de l'ensemble de la situation. C'est cette maîtrise qu'ils peuvent réinvestir lorsqu'avec l'âge apparaissent de nouvelles difficultés »* (Gaudart et Weill-Fassina, 1999). Au fil de l'âge, l'expérience professionnelle se combine avec l'expérience de soi, la connaissance que le travailleur acquiert peu à peu sur les aspects du travail qui vont s'avérer difficiles ou pénibles pour lui-même. Les composantes de l'expérience sous-tendent ainsi les marges de manœuvre, plus ou moins développées, des travailleurs âgés face à une tâche. Mais les régulations qui s'ensuivent (anticipations, vérifications, coopérations, etc.) ne se mettent en place que si l'organisation du travail le permet, voire le favorise. Une compréhension conjointe des sources de difficultés et des formes de régulation permet ainsi de préciser des aménagements à mettre en œuvre. Nous en donnerons quelques exemples.

### **Efforts et postures : l'usure au travail et l'apport des « tours de main »**

Une diminution des performances physiques maximales de l'organisme humain survient souvent à partir de 30-35 ans (Millanvoye, 1993). Les systèmes articulaire, musculaire, cardio-respiratoire, se modifient peu à peu. La force musculaire diminue en général assez peu, au fil des âges de la vie professionnelle. En revanche la souplesse se réduit beaucoup, ce qui entraîne une gêne pour adopter des postures penchées, accroupies, tordues, déséquilibrées, et le maintien d'une posture difficile devient parfois aussi "coûteux" (pour les systèmes cardio-circulatoire et musculaire) qu'un effort violent. En outre des limitations articulaires, et d'abord celles qui affectent la colonne vertébrale ou les genoux, peuvent se manifester dès 30 ou 40 ans. En ce domaine comme dans tous ceux qui concernent l'évolution de l'organisme avec

l'âge, les effets du vieillissement "normal" ou "naturel" (si tant est qu'on puisse le définir) se combinent aux traces de la vie, notamment de la vie professionnelle. Le port de charges lourdes, par exemple, accroît la prévalence des douleurs lombaires, qui à leur tour rendent les postures penchées plus difficiles.

Ces difficultés ont des effets sur des mécanismes de sélection. Des études anciennes dans le secteur de l'automobile avaient montré qu'en sellerie, où l'habillage interne d'une voiture imposait des postures difficiles, les ouvriers étaient plus jeunes qu'à l'assemblage tôlerie. Dans ce même secteur, une évaluation des capacités, effectuée par un médecin du travail sur la base d'une grille servant aux cotations de postes, a montré une décroissance avec l'âge des capacités face aux exigences physiques les plus élevées, décroissance plus précoce pour les contraintes de posture que pour les efforts proprement dits, ce que confirmait la répartition effective des ouvriers sur les postes (Sailly, Volkoff, 1990). Chez les ouvriers du bâtiment, en confrontant des résultats sur la pénibilité physique, l'évolution des douleurs articulaires avec l'âge, et la souplesse lombaire (distance doigts-sol), on s'aperçoit que les limitations, notamment celles liées au travail antérieur, sélectionnent au fil du temps les ouvriers les plus résistants, qui seuls seront capables de continuer à exercer leur métier, éventuellement jusqu'à leur retraite (Dubré et col., 1996).

Pourtant, des salariés vieillissants sont encore présents sur des postes de travail physiquement exigeants, y compris au plan postural, sans que leur performance soit moindre que celle des jeunes. La diversité entre individus joue bien sûr un rôle. Mais surtout, c'est un des domaines où la connaissance du travail, et la connaissance de son propre corps, peuvent permettre d'adopter des modes opératoires moins coûteux physiquement (Chassaing, 2010), si la conception du poste de travail, son organisation, et les modalités d'apprentissage, le permettent.

Ainsi Gaudart (2000), étudiant l'activité d'ouvriers sur des chaînes de montage, met en évidence des régulations temporelles et des stratégies gestuelles spécifiques des plus âgés. Ces ouvriers, qui placent et vissent des éléments sur un moteur en temps réduit, doivent s'approvisionner en petites pièces au cours du cycle. Cet approvisionnement est plus rapide et plus régulier chez les âgés. En évitant des déplacements trop fréquents, ils préservent leur santé et gagnent quelques marges de temps. Pour cela, ils ont développé des habiletés sensori-motrices fines, grâce auxquelles ils sélectionnent les pièces dans l'espace d'approvisionnement et les conservent dans la main avant de les installer sur le moteur.

Il s'agit là de régulations que l'on peut qualifier « d'individuelles ». D'autres recherches ont montré des stratégies collectives, fondées sur les entraides et la répartition des tâches entre jeunes et âgés. Un bon exemple est l'analyse présentée par Avila-Assunção et Laville (1996) sur les coopérations entre cuisiniers (et cuisinières) dans un grand centre de restauration collective : les âgé-e-s assurent la transmission des compétences concernant la planification

temporelle, les connaissances culinaires et les réponses aux aléas, tandis que les jeunes aident à l'accomplissement de tâches pénibles comme le transport ou le transvasement de grosses marmites.

Montrer ces stratégies de travail comporte un piège, celui d'orienter vers une prise en charge des difficultés de postures par les salariés eux-mêmes. Vont plus ou moins dans ce sens des initiatives mises en œuvre dans certaines entreprises, en France ou dans les pays voisins (Molinié, 2003). Les mesures prises visent alors à développer l'entraînement physique, le suivi médical et la promotion de l'hygiène de vie, ou surtout l'incitation des salariés, au moyen d'une formation adéquate, à choisir des gestes qui permettent un effort moindre et/ou préservent le bon état des articulations. Or comme en témoignent des évaluations de ces méthodes d'entraînement (notamment à l'hôpital, où elles sont répandues), leur portée est limitée, parce que le «bon geste théorique» n'est pas toujours compatible avec la variabilité de la tâche ou la diversité des caractéristiques des salariés, voire la variabilité d'un même salarié d'un moment à l'autre de la journée. Cela suggère de privilégier un autre type de démarche, assez différent, où l'idée est d'aménager le poste pour que les travailleurs puissent – mais sans obligation – apprendre et réussir à mettre en place des gestuelles personnelles diversifiées.

Dans une perspective plus collective, les actions de prévention vis-à-vis des difficultés posturales liées au vieillissement consistent à alléger globalement la charge de travail autant que possible. S'agissant en particulier des problèmes posés par les limitations articulaires, des entreprises optent, tour à tour ou simultanément, pour des formes de temps partiel temporaire, de nouvelles répartitions de tâches entre salariés ou entre équipes (avec l'idée de «dispenser» la pénibilité), ou le rapatriement de travaux antérieurement sous-traités, pour accroître le nombre de postes «légers». Ces actions ne sont pas nécessairement «ciblées» sur les salariés présentant des déficiences physiques, car l'assimilation entre vieillissement et incapacité serait abusive. L'amélioration globale des conditions de travail, visant en particulier à aménager les espaces et les équipements pour éviter les postures déséquilibrées, présente le double avantage de faciliter la mise à l'abri des vieillissants et d'éviter l'usure précoce des plus jeunes.

### **Fatigue nocturne, et expérience du travail de nuit**

Dans la plupart des pays industrialisés, la norme des horaires réguliers et diurnes tend à reculer, mais une forme de sélection sur l'âge s'est maintenue : la proportion de salariés en horaires décalés, ou de nuit, diminue après 45 ans, dans les secteurs et les professions concernés (Molinié, 2003). Une partie (de l'ordre de la moitié) des salariés en horaires décalés quittent ce type d'horaire au bout de dix à vingt ans d'exposition, et de jeunes salariés viennent occuper ces mêmes situations. C'était vrai en tout cas jusqu'à ces dernières années, mais



l'expansion simultanée de la population de quinquagénaires et des situations de travail en horaires décalés pourrait compromettre la poursuite de ces réaffectations.

Des troubles de santé peuvent contribuer à ce souhait de changer d'horaires. Les « postés » présentent moins de maladies que les salariés de jour aux mêmes âges, mais cela relève d'un mécanisme de sélection : pour tenir dans ces horaires, il faut disposer d'une santé robuste. Les troubles les plus graves sont surtout perceptibles chez les anciens postés revenus en horaires de jour. Cependant, beaucoup de « petits » troubles, comme la dégradation du sommeil, la lassitude, ou la prise de poids, sont visibles chez les postés d'âge moyen, et se développent sous l'effet conjoint de l'avance en âge et des horaires décalés, surtout en cas de travail nocturne (Brugère et col., 1997).

Ces constats chiffrés s'articulent avec les conclusions des physiologistes et des psychologues (Quéinnec, Gadbois, Prêteur, 1995). En particulier, la qualité du sommeil évolue avec l'âge. Il y a une tendance à la réduction des stades de sommeil profond, aux réveils nocturnes et à l'éveil matinal précoce, avec toujours de grosses différences entre individus. Le sommeil tend à devenir moins bien structuré, moins flexible, moins ajustable à des changements temporels - et donc, moins efficace et moins réparateur dans les situations d'horaires atypiques. Avancer en âge, c'est aussi connaître des conditions de vie différentes, en fonction desquelles des horaires décalés n'ont pas les mêmes effets.

Quoi qu'il en soit, l'aménagement des horaires mérite d'être étudié en tenant compte de la diversité entre les individus, y compris les différences liées à l'âge, ce qui suggère plusieurs leviers d'action, en matière de rotation entre les équipes, d'heures d'embauche, de modalités de pauses, de possibilités de s'assoupir, de nombre d'équipes, d'effectifs, etc. Par exemple les âgés pourront préférer des rotations courtes et une fragmentation des jours de repos pour préserver leur sommeil, là où les plus jeunes s'accommoderont mieux de rotations longues en échange de périodes de repos plus étendues.

Ces pistes d'action peuvent être complétées en tenant compte d'études récentes qui portent sur le rôle de l'expérience dans le travail de nuit (Pueyo et col., 2011). On constate surtout qu'avec l'expérience s'affirment des stratégies visant à anticiper sur l'activité à venir, spécialement nocturne, avec deux buts au moins : limiter la fatigue (surtout en milieu de nuit, au moment du « pic » de lassitude), et éviter les urgences pour avoir, la nuit, une activité plus sereine et si possible bien maîtrisée. Or en même temps que l'expérience amène à « vouloir anticiper », elle amène aussi à « pouvoir » le faire, grâce aux ressources qu'elle apporte. Et ces ressources, la nuit, sont particulièrement précieuses, dans un contexte de fatigue, et de moindre présence de l'encadrement.

## **Echapper à la pression temporelle ?**

Les analyses démographiques semblent indiquer qu'une pression temporelle forte est moins bien tolérée quand l'âge s'élève. Par exemple, dans une entreprise aéronautique, on a croisé avec l'âge les contraintes posturales et temporelles, sur les postes occupés par 260 ouvriers (Millanvoye, Colombel, 1996). L'exposition à ces deux types de contraintes est moins fréquente chez les âgés, et la baisse est plus nette pour la pression temporelle que pour les postures. L'affectation des salariés de différents âges, la répartition des tâches dans les équipes, « éloignent » une partie des âgés de l'exposition aux urgences. Ce constat local se vérifie aussi pour l'ensemble de la main-d'œuvre européenne (Molinié, op.cit.).

Les études épidémiologiques, de leur côté, montrent des effets négatifs de la pression temporelle, très nets après 45 ou 50 ans. On le voit en étudiant la consommation de médicaments psycho-actifs (somnifères, tranquillisants), dans une population de femmes employées de bureau (Buisset & col., 2001). Vers 40 ans la consommation de ces médicaments semble à peu près indépendante de la pression temporelle. Mais après 50 ans les consommatrices de psycho-actifs sont deux fois et demie plus nombreuses chez les employées qui se disent « souvent obligées de se dépêcher » que chez les autres. Dans le même ordre d'idée, nous avons constaté, à partir d'une enquête sur le travail et la santé après 50 ans (Volkoff et col., 2010), qu'une pression temporelle forte pose de sérieux problèmes à la plupart des quinquagénaires qui s'y trouvent exposés. 80% d'entre eux jugent cette contrainte « difficile ». Ceux-ci présentent systématiquement des troubles plus fréquents, dans la plupart des domaines de la santé physique ou psychique.

Ces constats ne surprennent pas, eu égard aux résultats en physiologie et psychologie concernant les effets du vieillissement : une conséquence des changements qui s'opèrent dans l'organisme au fil de l'âge peut être un ralentissement progressif (Salthouse, 1990) qui se manifeste par exemple dans des tâches nécessitant des habiletés gestuelles. La littérature sur le vieillissement décrit un ralentissement des performances sensori-motrices avec l'âge, dû à l'augmentation du temps de réaction. Les principales hypothèses auxquelles cette littérature se réfère évoquent des déficiences progressives des capteurs sensoriels, une dégradation légère de la capacité de détection signal/bruit, une réduction (légère également) de la vitesse des transmissions nerveuses, mais surtout les attitudes de prudence adoptées par les salariés les plus âgés, même dans des épreuves brèves, entre autres parce qu'ils s'assurent de la qualité et de la signification de l'information utile. Pour l'essentiel, donc, les travailleurs vieillissants ne seraient pas plus lents dans l'exécution des mouvements ou leurs prises de décision, mais ils auraient besoin de plus de temps pour les mettre en place, les orienter, les vérifier.

Cette tendance s'accompagne d'une grande diversité interindividuelle – qui s'accroît avec l'âge – et l'ampleur de ce ralentissement peut être fortement modulée par l'expérience. Mais surtout, les recherches expérimentales que l'on vient de citer s'appuient sur des épreuves très

distinctes d'un contexte de travail. Pour les sujets testés, le matériel et les actions à réaliser ne sont pas familiers, la valorisation de l'expérience n'est pas possible. Le résultat à atteindre ne correspond à aucun projet personnel ou professionnel, la confrontation avec les plus jeunes dans une tâche peu maîtrisée peut être mal vécue, toute la situation est inhabituelle, sans passé et sans avenir. D'où l'intérêt d'examiner avec soin comment, en situation réelle de travail, des hommes et femmes de différents âges réagissent vis-à-vis des contraintes de temps.

En ce domaine, les travaux des ergonomes aboutissent à des jugements plus complexes et plus nuancés sur les rapports entre âge et rapidité de réalisation de l'activité (Volkoff et Pueyo, 2005). L'analyse ergonomique de l'activité révèle les effets combinés des déclin fonctionnels liés à l'âge et de la construction de l'expérience. Se mettent en place des stratégies de gestion des contraintes temporelles, stratégies qui apparaissent, non pas « réservées » aux âgés, mais nettement plus développées chez eux. Dans l'article cité, nous décrivions ainsi des modes opératoires consistant à « perdre du temps pour en gagner », « anticiper sur les urgences » (un aspect que nous avons évoqué ci-dessus à propos du travail de nuit), « construire et utiliser le collectif de travail », « s'approprier des situations nouvelles », et même « ré-élaborer des règles de travail ». D'où notre conclusion plus générale : *“the elderly have built up the experience necessary to conceive these strategies, and they need them more on account of their difficulties. Both reasons are linked : part of the experience develops because it is necessary”*.

Encore faut-il que l'organisation du travail permette l'adaptation des stratégies de travail, que les contraintes de temps ne soient pas trop étroites ou rigides. Nous sommes ici dans un domaine où les actions sont difficiles à promouvoir, compte tenu du contexte général d'intensification du travail. En outre, alors qu'il est souvent admis que les charges physiques importantes, ou les horaires nocturnes, puissent ouvrir droit à des réaffectations ou reconversions après la cinquantaine, voire à des départs anticipés, au moins pour les salariés dont la santé serait fragilisée par un parcours professionnel pénible, rien de tel n'est prévu ni envisagé en matière d'intensité du travail. Il est certes possible – certaines entreprises s'y emploient - d'agir sur d'autres caractéristiques du travail pour atténuer l'effet néfaste de la pression temporelle sur les difficultés perçues et la santé des vieillissants, mais on est en droit d'en appeler plus généralement à une réflexion sur le modèle d'organisation qui doit prévaloir dans les systèmes de production. Le vieillissement de la main-d'œuvre pourrait être l'occasion d'examiner avec davantage d'attention la perspective ouverte par des chercheurs européens de diverses disciplines (Shani et col., 2002), pour qu'au primat de l'intensité se substituent peu à peu des « systèmes de travail soutenables », permettant de maintenir et construire la santé et les compétences tout au long de l'itinéraire professionnel de chacun.

## **L'expérience, à « reconnaître »**

Nous avons, dans cet article, beaucoup insisté sur la prise en compte des ressources de l'expérience dans le travail, vues comme le produit d'une construction progressive au fil de l'âge et du parcours professionnel, à partir des événements vécus et des réflexions auxquelles ces événements donnent lieu. Dans le présent ouvrage, consacré aux enjeux éthiques du vieillissement, nous voudrions conclure en insistant sur des implications scientifiques et sociales de cette orientation.

L'important est de souligner qu'une compréhension des apports de l'expérience suppose de s'intéresser, non aux caractéristiques des personnes, en l'occurrence les salariés vieillissants (comment « sont »-ils ?), mais à celles de leurs actions et des fondements de celles-ci (qu'ont-ils vécu ? quels enseignements en ont-ils tiré ? ont-ils pu en débattre ? et dès lors comment « font »-ils aujourd'hui ?).

Dans cette perspective, et pour en revenir aux débats sociaux actuels, un prolongement de la vie professionnelle, posé comme principe fondateur, n'a pas grand sens. Les propos des inconditionnels d'une hausse des durées de cotisations, comme le note à juste titre Antoine Math (op.cit.) « *présupposent que les travailleurs sont seuls maîtres de leur fin de carrière* » L'hypothèse mérite d'être renversée : la prévention de l'usure, la maîtrise des processus de sélection, l'accroissement des marges de manœuvre pour des opérateurs d'âges et expériences diversifiés, supposent que le débat social et scientifique réinterroge l'évolution des conditions de travail, le champ d'action des collectifs, les modes d'évaluation des performances, afin que la diversité entre individus soit perçue comme une ressource et non une contrariété. Il est plausible de penser qu'en ce cas davantage de travailleurs feraient le choix d'une vie de travail un peu plus longue ; tant mieux, alors, si le financement des pensions y trouvait son compte.

On en revient ainsi à une question souvent posée : qu'est-ce, finalement, qu'un « vieux travailleur » ? A quel âge le devient-on ? Les connaissances sur le vieillissement au travail, qui convergent vers une description en termes de processus, et insistent sur la variabilité, n'incitent pas à proposer un seuil. On peut plutôt déplacer l'interrogation vers celle-ci : « qu'est-ce qu'un travail où l'on se trouve vieux ? ». Les analyses auxquelles cet article s'est référé suggèrent cette réponse : c'est un travail dans lequel les stratégies individuelles et collectives, marquées à la fois par des déclinés liés à l'âge et par des constructions liées à l'expérience, ne sont pas (plus) réalisables, ou ne peuvent pas (plus) atteindre l'efficacité. Le plus souvent on constate, en pareil cas, que ce qui a manqué surtout c'est une forme de « reconnaissance » de l'expérience. Non une reconnaissance verbale, marquée seulement par des propos respectueux sur l'apport des anciens. Mais une reconnaissance en actes, fondée sur une attention suffisante portée à leurs objectifs et leurs actions, et impliquée de façon continue dans la conception, l'adaptation, les transformations des moyens de travail.

## **Bibliographie**

- Avila-Assunção A., Laville A., (1996), Rôle du collectif dans la répartition des tâches en fonction des caractéristiques individuelles de la population. In Patesson R. (dir.) *Intervenir par l'ergonomie, Actes du XXIème Congrès de la Société d'Ergonomie de langue française*, Bruxelles, vol.2 pp.23-30
- Buisset C., Hiault A., Laurent P., Mignien L., Volkoff S., Monfort C. (2001), Santé perçue des employées administratives. In B.Cassou (coord.) : *Travail, santé et vieillissement : relations et évolutions*. Toulouse, Octarès,
- Chassaing K. (2010), Les « gestuelles » à l'épreuve de l'organisation du travail : du contexte de l'industrie automobile à celui du génie civil, *Le Travail Humain*, n°73 (2), pp.163-192
- Defresne M., Marioni P., Thevenot C. (2010), L'opinion des employeurs sur les seniors : les craintes liées au vieillissement s'atténuent, *Dares Analyses* n°055
- Delgoulet, C., Millanvoye, M., Volkoff, S. (2005), Les « capacités » des travailleurs vieillissants : une approche conditionnelle. *Futuribles*, n°314, pp.5-23
- Dubré J-Y., Touranchet A., Théron-Hamidou M., Monfort C., Derriennic F. (1996), Age, douleurs ostéo-articulaires et sélections au travail parmi les ouvriers du Bâtiment et des Travaux Publics, in Derriennic F., Touranchet A., Volkoff S., *Age, travail, santé, études sur les salariés âgés de 37 à 52 ans*. Paris, INSERM éd., pp.245-274
- Fournier C. (2010), Former les seniors, un objectif à reformuler. *Cereq Bref* n°278
- Gaudart C. (2000), Conditions for maintaining ageing operators at work – a case study conducted at an automobile manufacturing plant. *Applied Ergonomics*, n°31(5), pp.453-462
- Gaudart C., Weill-Fassina A. (1999), L'évolution des compétences professionnelles au cours de la vie professionnelle : une approche ergonomique, *Formation Emploi*, n°67, pp.47-62
- Greco D. (2006), Les demandeurs d'emploi seniors, *Les Essentiels*, Observatoire de l'ANPE, mars
- Hairault J.O., Langot F., Sopraseuth T. (2007), Les effets à rebours de l'âge de la retraite sur le taux d'emploi des seniors, *Economie et statistique*, n°397, pp.51-68
- Jolivet A. (2003), Age et relation d'emploi : les mécanismes d'une sélection défavorable aux travailleurs plus âgés, *Revue d'économie politique*, n°1, 15-35
- Kautto M. (2008), Se préparer face au vieillissement de la société : l'effort finlandais pour un cadre d'analyse équilibré, in Moulaert T. et Moulin M. (dir.), *La fabrique des vieillissements*, Bruxelles, Revue de l'Institut de Sociologie, pp.147-163
- Math A. (2008), Les « seniors » entre fin de carrière et pension de retraite : fabriquer l'insécurité des trajectoires et appauvrir les perdants du grand jeu de l'activation, in Moulaert T. et Moulin M. (dir.), *La fabrique des vieillissements*, Bruxelles, Revue de l'Institut de Sociologie, pp.187-206

- Merlier R. (2010), Les préretraites publiques en 2009 : dix fois moins d'entrées qu'en 1999, *Dares Analyses* n°062
- Millanvoye M. (1993), Une préoccupation ergonomique : anticiper sur le vieillissement des salariés. *Travail et Sécurité*, n° 12, pp.762-788
- Millanvoye M., Colombel J. (1996), Age et activité des opérateurs dans une entreprise de construction aéronautique. In R.Patesson (s/d) *Intervenir par l'ergonomie, XXXIe Congrès de la SELF*, Bruxelles
- Molinié A.F. (2003), *Âge et conditions de travail dans l'Union européenne*, Rapport de la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, Dublin
- Pueyo V., Toupin C., Volkoff S. (2011), The role of experience in night work: Lessons from two ergonomic studies, *Applied Ergonomics*, n°42, pp.251-255
- Sailly M., Volkoff S. (1990), Vieillesse de la main-d'œuvre et adéquation prévisionnelle des postes : le cas des ouvriers du montage dans l'automobile, *Formation Emploi*, n°29, pp.66-81
- Salthouse T.A. (1990), Influence of experience on age differences in cognitive functioning. *Human Factors*, n°32(5), pp.551-569
- Shani AB, Docherty P, Forslin J. (2002), *Creating Sustainable Work Systems – Emerging Perspectives and Practices*. London : Routledge
- Volkoff S, Pueyo V. (2005), How do elderly workers face tight time constraints ? In Costa G, Goedhard W, Ilmarinen J (eds) *Assessment and Promotion of Ability, Health and Well-being of Ageing Workers*. Elsevier ICS, vol1280, pp.17-22
- Volkoff S., Buisset C., Mardon C. (2010), Does intense time pressure at work make older employees more vulnerable? A statistical analysis based on a French survey ‘‘SVP50’’, *Applied Ergonomics*, n°41, pp.754-762