

Evolution avec l'âge des capacités physiques, cognitives et sociales.

REPONSES AUX STEREOTYPES CONCERNANT LE TRAVAILLEUR PLUS AGE

Prof. J. Malchaire

Unité Hygiène et Physiologie du Travail, UCL

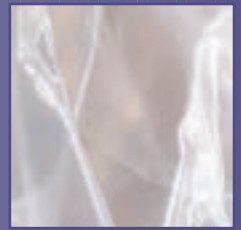
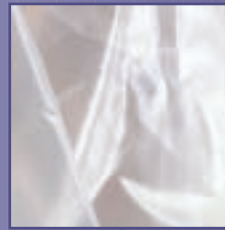
N. Burnay

Facultés Notre Dame de Namur

L. Braeckman**, **S. Lingier**

Vakgroep Maatschappelijke Gezondheidskunde, UG

5. Evolution des capacités sociales



5 Evolution des capacités sociales

5.1 Introduction

Nous tenterons de couvrir dans cette section, des aspects en relation avec

- L'implication au travail
 - L'absentéisme.
 - Les A+ sont plus souvent absents.
 - Les accidents du travail.
 - Les A+ ont moins d'accidents du travail.
 - L'implication et la motivation dans le travail.
 - Les A+ s'investissent moins dans leur travail.
- La place qu'occupe l'activité professionnelle dans la vie de la personne
 - La satisfaction au travail.
 - Le stress.
 - Les A+ sont plus stressés.
 - Le désir de retraite prématurée.
 - Les A+ désirent quitter la vie professionnelle avant 65 ans.
 - Les A+ sont plus heureux lorsqu'ils réduisent leur activité professionnelle.
 - Les A+ devraient laisser leur emploi aux plus jeunes.
 - Les A+ doivent coacher les plus jeunes.
- L'autonomie dans le travail
 - Les A+ doivent moins être encadrés dans leur travail
 - Les A+ préfèrent travailler seuls
- Des facteurs économiques
 - L'intensification du travail.
 - Les travailleurs plus âgés supportent moins bien les rythmes de travail élevés.
 - La productivité et la performance.
 - Les A+ sont plus compétents du fait de leur expérience professionnelle.

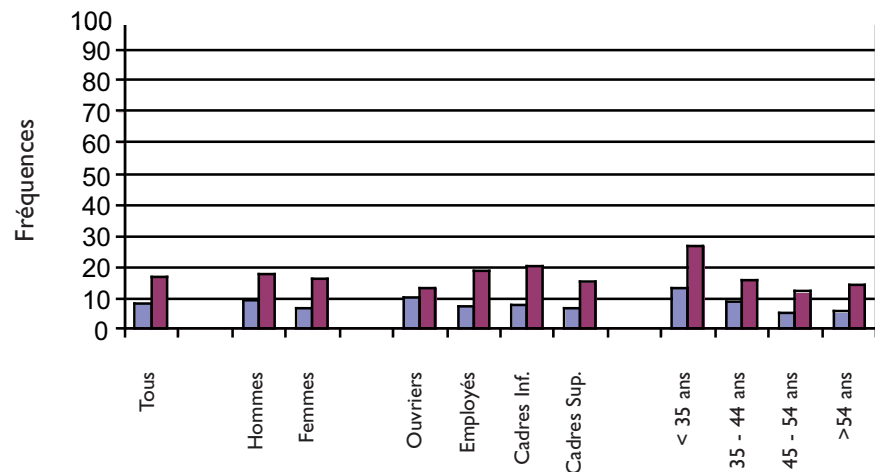


- Les A+ sont moins efficaces, moins productifs.
- Les A+ coûtent trop cher par rapport à leur rendement.

Nous retiendrons dans cette catégorie les 4 préjugés suivants qui ne se rapportent directement à aucune de ces classifications:

- Les A+ deviennent tous semblables.
- Les +A+ sont plus précis dans leur travail.
- Les A+ sont plus fidèles à l'entreprise.
- Les A+ respectent mieux les règlements.
- Les A+ sont plus socialement isolés dans leur vie quotidienne.

Le graphique suivant illustre les prévalences dans les différents groupes.



On remarque que

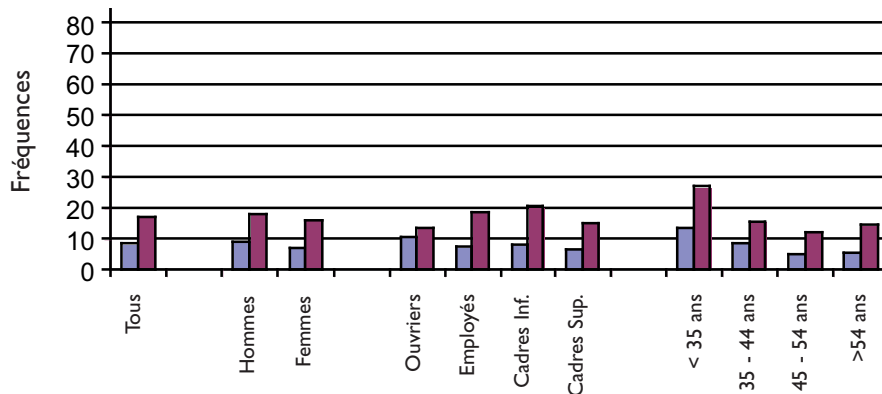
- L'idée que tous les A+ se ressemblent est très peu partagée: 6 à 9% seulement, sans grandes différences entre les groupes. 30% n'ont pas d'avis, essentiellement les plus jeunes et les ouvriers et employés. L'opinion contraire est surtout partagée par les cadres supérieurs et les classes d'âge les plus élevées.
- Les fréquences des 3 autres préjugés augmentent de façon très spectaculaire avec l'âge de la personne interrogée: plus la personne prend elle-même de l'âge, plus elle a une opinion favorable sur le fait que l'A+ est plus minutieux (71% chez les plus âgés contre 24% chez les plus jeunes), plus fidèle (83% vs 53%) et plus respectueux des règles (69% vs 30%). On constate quelques différences en sens divers entre catégories de statut mais la seule différence significative concerne les cadres supérieurs nettement plus d'avis de ce respect des règles que les autres catégories et paradoxalement que les cadres inférieurs.
- Le préjugé concernant l'isolement est peu partagé (9% en moyenne). Les ouvriers sont nettement plus sans opinion que les autres et en particulier les cadres (38% vs 15%). De même, les plus jeunes (40%) vs les plus anciens (20%). Le désaccord augmente assez fortement avec l'âge, sauf dans la dernière catégorie où l'accord est deux fois plus important (15 vs 7%).
- Les différences entre hommes et femmes sont négligeables dans tous les cas.
- L'analyse multivariée ne montre dans aucun cas de relation systématique avec des caractéristiques personnelles des répondants.



5.2 Absentéisme

5.2.1 Préjugé

Les A+ sont plus souvent absents.



On note que:

- L'idée que les A+ sont plus souvent absents est relativement peu partagée: par 10 à 20 % seulement des personnes. 68% ont un avis contraire et 17% sont indécis.
- Les femmes le pensent légèrement moins souvent que les hommes.
- Les cadres sont plus de cet avis que les ouvriers ou les employés.
- Ce sentiment diminue fortement avec l'âge, 22,5% des plus jeunes étant de cet avis pour 7,3% seulement des plus âgés.

5.2.2 De quoi s'agit-il ?

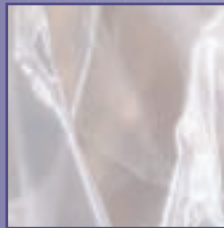
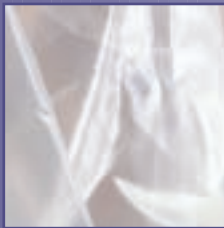
L'absentéisme mesure le nombre de jours où le travailleur ne se rend pas sur son lieu de travail pour y exercer son activité professionnelle. Dans les statistiques générales, il couvre donc tout aussi bien les absences pour accidents de travail ou maladies professionnelles que les absences pour causes inconnues (souvent couvertes par un certificat médical).

On parle d'absence inévitable ou involontaire lorsque l'absence est pleinement justifiée par la maladie du travailleur et d'absence évitable ou volontaire dans les autres cas.

En 2003, l'absentéisme a représenté 6,5% de la durée totale du travail. Il était réparti inégalement entre les hommes (5,4%) et les femmes (8,2%), entre les ouvriers (9,0%) et les employés (4,9%).

L'étude de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail rapporte que 23% des travailleurs interrogés ont été absents de leur travail suite à une maladie professionnelle. Les catégories professionnelles les plus touchées étaient notamment les manœuvres, les conducteurs de véhicules et d'engins lourds et les ouvriers de l'extraction et du bâtiment, soit des travailleurs souvent peu qualifiés. Le taux d'absentéisme serait lié aux conditions de travail, à la rémunération et au statut de la personne (plus d'absences de travailleurs que de cadres), à la flexibilité, à la taille de l'entreprise (plus dans les grandes entreprises) et à certaines caractéristiques individuelles (la situation familiale, le genre...).

Les raisons évoquées sont de natures diverses: médicales pour 65% des travailleurs, familiales pour 10% et liées au travail dans 17% des cas. Les raisons familiales sont plus



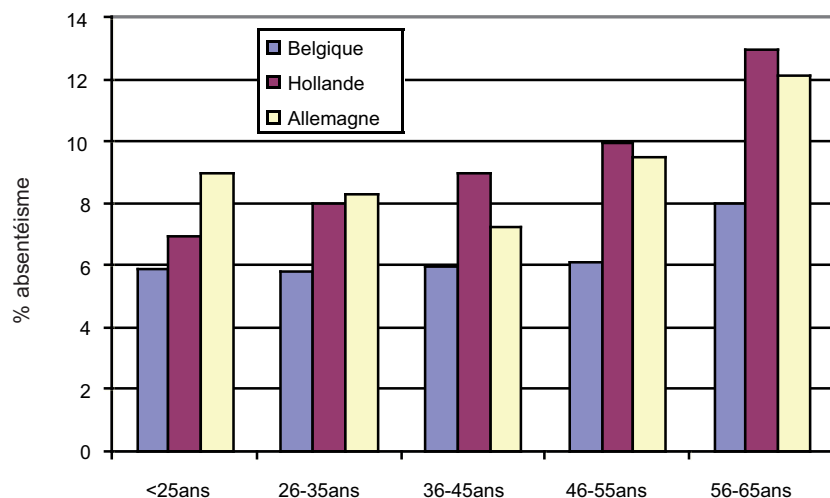
invoquées par les femmes, les travailleurs avec une moindre qualification et un moindre revenu et ceux du secteur de l'aide sociale (souvent des femmes).

5.2.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

En Belgique, le taux d'absentéisme le plus élevé est constaté chez les ouvriers à partir de 55 ans. Cependant, tous les facteurs précités (genre, statut, caractéristiques personnelles, taille de l'entreprise...) se combinent avec l'âge de manière complexe: ainsi le taux le plus élevé est constaté chez les ouvrières à temps plein de plus de 55 ans, alors que le taux le plus faible est observé chez les hommes employés travaillant à temps partiel et de plus de 60 ans.

Les A+ sont en fait absents moins fréquemment (taux de fréquence plus faible), mais avec des durées d'absence plus longues (taux de gravité plus élevé). La diminution de la fréquence serait assez régulière au fil des âges, alors que la progression de la gravité, modérée jusqu'à 50 ou 55 ans, devient sensible par la suite, comme le montre la figure suivante qui compare une douzaine d'entreprises de quatre secteurs de production dans trois pays dont la Belgique.

Pourcentage de jours d'absence dans quelques entreprises de trois pays



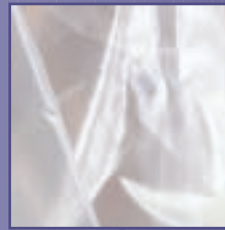
5.2.4 Différences interindividuelles

Peu de données existent dans la littérature au sujet des différences interindividuelles d'absentéisme chez les A+.

- **Absentéisme volontaire**

Les A+ hommes ont des taux d'absentéisme volontaire moins élevés que les plus jeunes: prenant de l'âge, ils s'absentent de moins en moins pour des raisons autres que des problèmes de santé.

Cette relation n'est pas vérifiée chez les femmes: ce serait davantage les femmes d'âge médian qui s'absentent le plus pour des raisons autres que de santé, du fait notamment de la présence d'enfants en bas âge. Les plus jeunes et plus âgées seraient moins soumises à des contraintes familiales fortes les amenant à s'absenter de leur travail.



- **Absentéisme involontaire**

L'absentéisme involontaire augmente avec l'âge chez les hommes du fait de la détérioration de l'état de santé général, de difficultés accrues à récupérer suite à une maladie ou encore du fait de la nature du travail physiquement fatigant.

Par contre, il ne paraît pas exister de relation entre l'absentéisme involontaire et l'âge pour les femmes, la raison généralement invoquée étant le fait que le travail féminin comprend moins souvent des efforts physiques soutenus.

5.2.5 Conclusions

La relation entre l'absentéisme et l'âge est complexe. On peut cependant noter que l'avancée en âge tend à diminuer la fréquence de l'absentéisme mais à augmenter la durée de celui-ci, de sorte qu'en moyenne les données statistiques montrent que dans la tranche d'âge de 56 à 65 ans, le nombre de jours d'absence est de 30% environ supérieur à ce qu'il est chez les moins de 25 ans.

Ces tendances doivent également être nuancées en fonction de paramètres liés aux conditions de travail: plus le travailleur est soumis à des contraintes professionnelles importantes, plus l'absentéisme est conséquent. Il faut donc établir un lien entre ce chapitre et celui consacré à l'intensification du travail et à l'autonomie.

Enfin, de grandes disparités existent également entre hommes et femmes, disparités non pas seulement dues aux contraintes familiales davantage subies par les femmes, mais également aux conditions de travail.

Les résultats de l'enquête ne correspondent pas particulièrement bien avec ces données de la littérature puisque:

- D'une part, le fait est nié par la grande majorité (68%), comme si le jugement qui l'emporte était plus conditionné par la fréquence moindre des absences que par leur durée totale.
- D'autre part, même si ces différences ne sont pas statistiquement significatives, ce sont les femmes qui le nient le plus alors que les ouvriers restent les plus indécis.

On remarque également que les tranches d'âge supérieures, plus confrontées personnellement au problème, ont tendance à le nier, alors que les plus jeunes sont plus poches de la réalité.

Le préjugé est, comme dans le cas de la prise de décision, plutôt favorable aux A+.

Une information sur ce thème des absences n'est peut-être pas indispensable, mais le problème est réel et doit être pris en considération dans la politique managériale au sein de l'entreprise.

5.2.6 Bibliographie

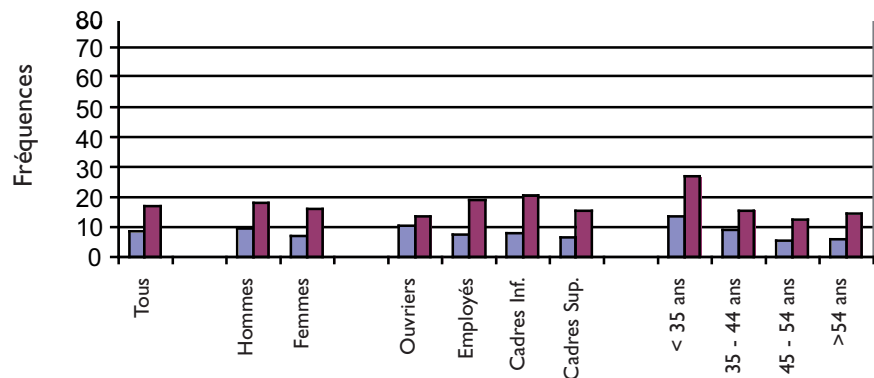
- Martocchio, J.J., (1989). Age-Related Differences in Employee Absenteeism: a Meta-Analysis. *Psychology and Aging*, 4, 409-414.
- Rhodes, S.R., (1983). Related Differences in Work Attitudes and Behavior: a Review and Conceptual Analysis. *Psychological Bulletin*, 93,328-367.
- Volkoff, S., Molinié, A.F., & Jolivet, A. (2000). Efficaces à tout âge? Vieillesse démographique et activités de travail (Dossier 16).



5.3 Accidents de travail

5.3.1 Préjugé

Les A+ ont moins d'accidents du travail. ●=oui ●=non



On note que:

- L'idée que les A+ ont moins d'accidents est partagée par des pourcentages de la population très variables: entre 9 et 38%. Il est à signaler que le nombre de personnes sans opinion fut le plus grand pour ce préjugé, atteignant quelque 50%.
 - les femmes partagent cette idée nettement moins que les hommes;
 - peu de différences entre catégories statutaires;
 - mais des différences très importantes existent en fonction de l'âge et surtout entre les deux catégories de plus jeunes et les deux catégories d'âge supérieures.
- Le graphique montre également cette fois les pourcentages de personnes d'un avis contraire (à savoir que les A+ auraient soit le même nombre, soit plus d'accidents) avec les tendances inverses.
- L'analyse statistique multivariée ne montre aucune influence de quelque paramètre individuel que ce soit, autre que ces variations en fonction du genre et de l'âge.

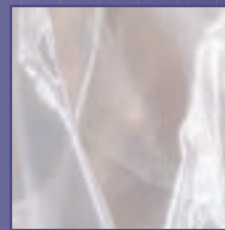
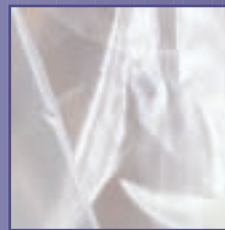
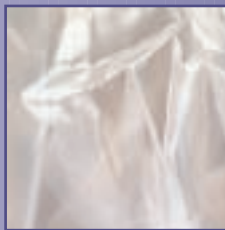
5.3.2 De quoi s'agit-il ?

La loi du 10 avril 1971 définit l'accident du travail comme "tout accident qui survient à un travailleur dans le cours et par le fait de l'exécution du contrat de louage de travail et qui produit une lésion".

En Belgique, chaque jour, surviennent quelque 600 accidents du travail entraînant une incapacité de travail de plus d'un jour. Chaque année, 11 000 personnes conservent une invalidité permanente après un accident de travail. Ces chiffres se rapportent aux travailleurs (ouvriers et employés) assujettis à la sécurité sociale et ne concernent ni les indépendants, ni les fonctionnaires d'état, ni les militaires.

Plusieurs mesures permettent d'appréhender les statistiques d'accidents du travail.

- Le taux de fréquence (Tf): Le nombre d'accidents par million d'heures de travail;
- Le taux de gravité réel (Tgr): Le nombre total des journées calendrier réellement perdues par 1000 heures de travail;
- L'incapacité forfaitaire: Un nombre de jours d'absence forfaitaires évalué en fonction de l'incapacité du travail permanente subie par le travailleur;



- Le taux de gravité global (Tgg): La somme du nombre total des journées calendrier réellement perdues et du nombre de journées forfaitaires d'incapacité, par 1.000 heures de travail.

Le tableau suivant donne les statistiques d'accidents de l'année 2003 pour les principaux secteurs d'activité.

Statistiques des accidents de travail par secteurs d'activité en 2003 en Belgique

Secteur	Nombre de travailleurs	Nombre d'accidents	AM (*)	AIP (*)	JP (*)	TF (*)	TG (*)	TGG (*)
Construction	70.961	5.910	7	584	29	57,4	1,67	4,70
Bois	15.240	1.222	0	61	23	55,0	1,28	2,28
Métal	143.811	7.920	4	561	22	39,2	0,86	2,10
Chimie	58.640	1.210	3	54	19	13,5	0,26	0,84
Autres industries	235.100	12.068	5	567	22	35,7	0,78	1,63
Tertiaire	1.291.339	40.450	20	1.374	23	23,8	0,54	0,95
Total	1.815.091	68.780	39	3.201	23	28,0	0,64	1,30

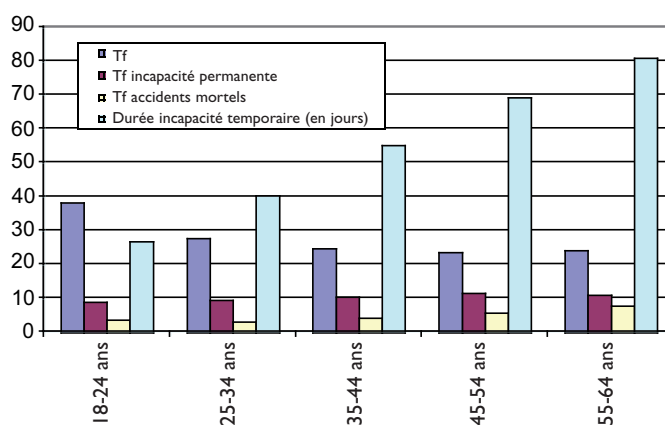
Source: Ministère de l'Emploi et de la concertation sociale

(*) AM: accidents mortels, AIP: nombre d'accidents avec incapacité permanente,

JP: nombre de journées perdues, TF: taux de fréquence, TG: taux de gravité réel, TGG: taux de gravité global

5.3.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

Les statistiques montrent que les A+ ont moins d'accidents que les travailleurs plus jeunes. Cependant, si cette constatation laisse penser que l'expérience professionnelle agit comme un facteur de prévention des accidents du travail, les temps d'absence sont plus longs et les séquelles plus importantes chez les A+ comme le montre le tableau et la figure ci contre. Plus on avance en âge, plus la durée moyenne des arrêts de travail augmente et plus les accidents sont invalidants.





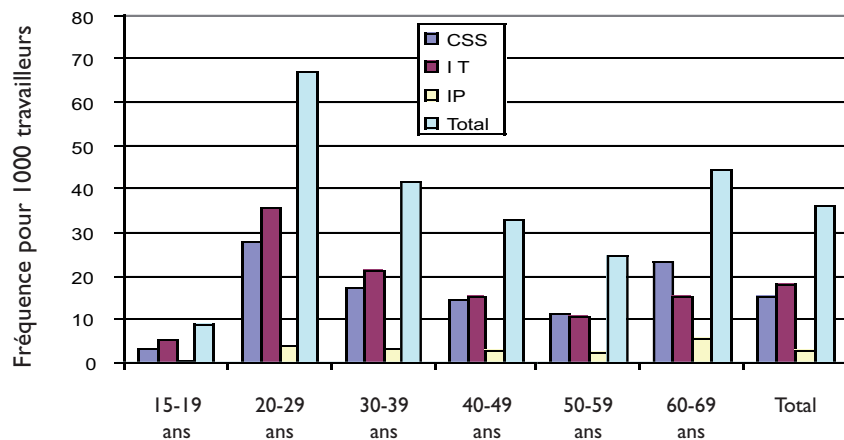
Evolution de la durée moyenne d'incapacité temporaire, du taux d'incapacité permanente et du taux de fréquence des accidents mortels en fonction de l'âge

	Classes d'âge				
	18-24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55-64 ans
TF*	38,2	27,8	24,5	23,6	24,0
Tf accidents travail mortels**	3,3	3,1	4,1	5,6	8,0
Durée moyenne de l'incapacité temporaire (en jours)**	26,7	40,5	55,2	69,5	81,0

Source: * France en 2001 INSEE

** Europe en 2000 accidents avec incapacité de travail supérieure à 3 jours Eurostat

La figure suivante donne par tranche d'âge, la fréquence pour 1000 travailleurs de chaque tranche des accidents du travail enregistrés par le Fonds des accidents du travail.



CSS = cas sans suites; IT = incapacité temporaire; IP = incapacité permanente

Données: Fonds des accidents du travail

Ces résultats confirment que les A+ ont moins d'accident du travail que les plus jeunes, sauf dans la tranche d'âge supérieure à 60 ans.

5.3.4 Conclusions

Le risque d'accident du travail diminue avec l'âge du moins jusqu'à 60 ans, probablement du fait d'une plus grande expérience professionnelle et d'une moins grande exposition aux risques. Cependant la gravité des accidents augmente de manière importante. Il ne semble pas y avoir de différences entre hommes et femmes.



La question de l'enquête portait sur la fréquence plutôt que sur les conséquences des accidents. Dès lors, il doit en être conclu que la population est mal informée puisque 30% seulement environ supportent l'idée que les A+ ont moins d'accidents et que près de 50% n'en savent rien. Il s'agit donc là, non pas tant d'un préjugé, que d'une ignorance.

On observe cependant une tendance vers un réel préjugé chez les plus jeunes, significativement plus fréquents (32%) à penser que les A+ ont autant ou plus d'accidents.

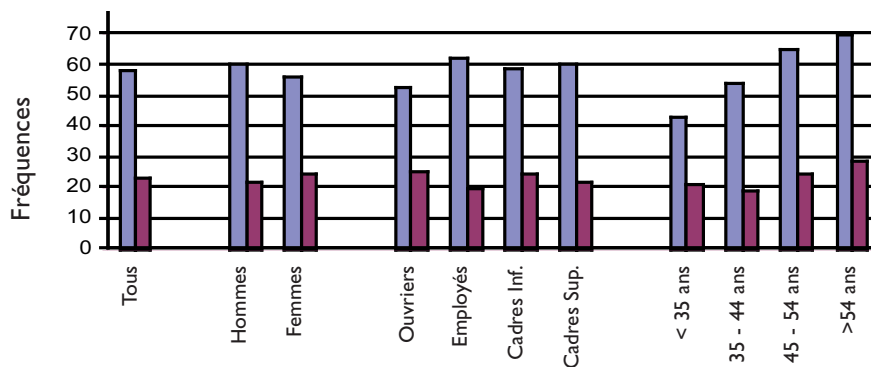
5.3.5 Bibliographie

- Rhodes, S.R., (1983). Related Differences in Work Attitudes and Behaviour: a Review and Conceptual Analysis. *Psychological Bulletin*, 93,328-367.
- Volkoff, S., Molinié, A.F., & Jolivet, A. (2000). Efficaces à tout âge? Vieillesse démographique et activités de travail (Dossier 16).

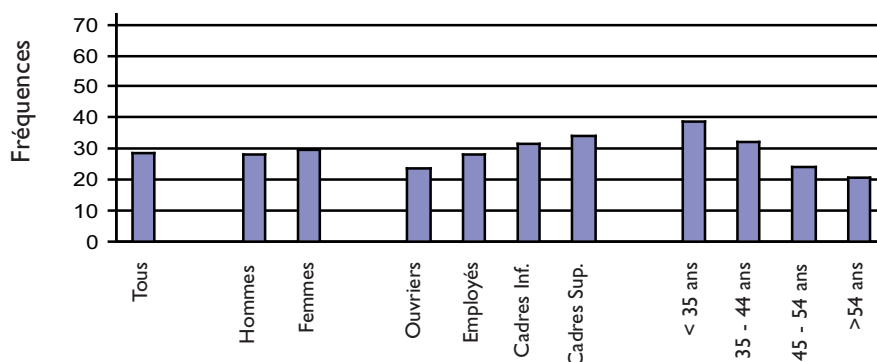
5.4 Autonomie

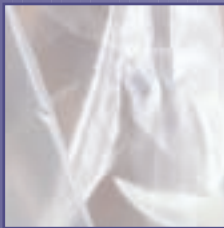
5.4.1 Préjugé

- Les A+ doivent moins être encadrés dans leur travail.
- Les A+ préfèrent travailler seuls.



Prévalences de personnes niant le fait que "les A+ doivent être moins encadrés dans leur travail".





On note que:

- L'idée que les A+ demandent moins d'encadrement est assez partagée, mais de façon très variable: de 43 à 70%. Par contre 20 à 30% seulement pensent que les A+ préfèrent travailler seuls. 30% des interrogés ne sont pas d'accord avec la première affirmation et 50% en ce qui concerne la seconde.
- Peu de différences entre hommes et femmes.
- Peu de différences également entre les différents statuts, à l'exception des ouvriers qui partagent moins le premier préjugé.
- Les différences majeures se marquent en fonction de l'âge de la personne interrogée: plus elle est âgée elle-même, plus elle pense que l'A+ doit moins être encadré. Légère progression également en ce qui concerne la préférence du travail solitaire.

Le graphique des prévalences des désaccords au préjugé concernant la nécessité d'encadrement montre que:

- La négation diminue en fonction de l'âge, en corollaire de l'accord qui augmentait, comme remarqué ci-dessus.
- Cette négation augmente significativement en fonction du statut professionnel.

5.4.2 De quoi s'agit-il ?

Le concept d'autonomie dans le monde professionnel est relativement récent. Il se développe progressivement dans le courant des années '80, notamment sous l'impulsion du management participatif inspiré des méthodes japonaises. L'autonomie désigne la capacité pour un travailleur de définir ses propres règles de travail et, de ce fait, d'avoir de l'influence sur le planning et l'organisation de son travail. Plus précisément, l'autonomie peut être mesurée par les indicateurs suivants:

- Le degré d'autonomie **procédurale**: autonomie dont dispose le salarié pour choisir ou modifier les procédures et conditions d'exercice de ses activités. Elle est définie sur la base de 3 indicateurs:
 - L'ordre des opérations.
 - Les modes opératoires.
 - Les temps opératoires.
- Le degré d'autonomie **temporelle**
 - En matière de pauses.
 - En matière d'horaires de travail.
 - En matière de congés.

L'activité professionnelle consiste en une succession de tâches, pour lesquelles le travailleur jouit de degrés divers d'autonomie. Le tableau suivant rapporte le pourcentage de salariés de l'Union Européenne se plaignant d'un manque d'autonomie en 2000.

Pourcentage des salariés européens se plaignant d'autonomie en 2000

Critère	%
Pas de contrôle sur l'ordre d'exécution des tâches	35
Pas de contrôle sur les méthodes de travail	29
Pas de contrôle sur la cadence de travail	30
Pas d'influence sur le temps de travail	55
Pas de contrôle sur les pauses	39
Impossibilité de choisir ses dates de congés	43
Pas d'accès au téléphone	29

Source: Troisième enquête européenne sur les conditions de travail réalisée en 2000 par la Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail



5.4.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

Peu de recherches ont été spécifiquement orientées vers l'évolution des marges d'autonomie en fonction de l'âge. Cependant, les enquêtes sur les conditions de travail de la DARES en France laissent apparaître une évolution positive de l'autonomie avec l'âge. Selon ces enquêtes, les A+ font preuve d'une plus grande autonomie dans leur travail, notamment du fait de leur plus grande expérience professionnelle: leurs supérieurs hiérarchiques leur indiquent moins souvent la manière de réaliser le travail et plus souvent l'objectif à atteindre.

En contrepartie, les A+ peuvent moins compter sur le collectif de travail et déclarent devoir plus souvent se débrouiller seuls en cas de situation difficile. De même, ils sont moins nombreux à pouvoir se faire aider en cas d'incidents et évoquent plus souvent le manque de coopération comme une gêne pour effectuer correctement leur travail.

Autonomie procédurale (en %) en fonction de la catégorie d'âge

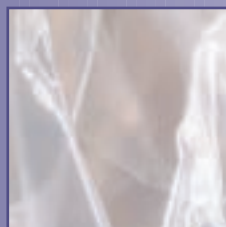
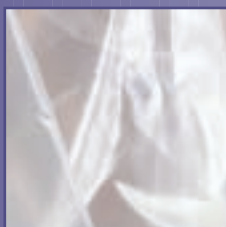
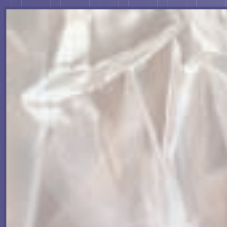
Critère	< 50 ans	> 50 ans
Devoir se débrouiller seul dans les situations difficiles	23,6	27,8
Régler personnellement les incidents	54,8	62,9
Ne pas pouvoir collaborer suffisamment	12,9	18,2

Source: enquête conditions de travail, Dares, 1998.

5.4.4 Différences interindividuelles

Le degré d'autonomie est fortement corrélé au statut professionnel. Les cadres semblent bénéficier de l'autonomie procédurale la plus importante, suivis par les militaires et les professions intermédiaires. Les ouvriers non qualifiés auraient la plus faible. En 2000, le





taux moyen d'autonomie procédurale était deux fois plus élevé chez les cadres que chez les ouvriers de l'industrie secondaire. Le tableau suivant montre la répartition des indicateurs d'autonomie par statut professionnel et leur évolution entre 1991 et 1998.

Pourcentage des salariés européens et autonomie

Proportion de salariés qui déclarent que	Année	Ouvriers	Employés	Profession interméd.	Cadres	Tous les salariés
On leur indique seulement l'objectif du travail à faire	1991	72	81	92	97	82
	1998	77	84	93	97	86
Ils règlent personnellement les incidents	1991	52	59	79	90	65
	1998	60	68	82	90	72
Ils n'appliquent pas strictement les consignes ou n'en ont pas	1991	47	53	71	80	58
	1998	55	57	71	82	63
Ils peuvent faire varier les délais ou n'en ont pas	1991	51	66	73	75	63
	1998	56	68	73	76	67

Source: enquête conditions de travail, Dares, 1991, 1998.

On constate à la fois

- Une augmentation de l'autonomie en fonction du statut professionnel, avec des taux particulièrement élevés pour les cadres.
- Une augmentation de 1991 à 1998 dans toutes les catégories professionnelles. On constate ainsi une montée réelle de l'autonomie procédurale et de la capacité d'initiative dans les couches sociales qui n'en étaient pas les principales détentrices traditionnellement, à savoir les employés et surtout les ouvriers.

5.4.5 Signification pratique de ces modifications

L'autonomie semble avoir un effet positif sur bon nombre de phénomènes et est, à ce titre, souvent proposée comme amélioration de la situation de travail:

- L'autonomie joue un rôle important pour stimuler la **créativité**.
- Les travailleurs bénéficiant de plus d'autonomie dans leur travail présentent moins de symptômes de **dépression**.
- Les A+ sont souvent plus lents dans leurs **réactions**, mais cela n'a aucune répercussion sur le travail dès lors qu'ils ont suffisamment de temps et d'autonomie.
- Une plus grande autonomie favorise l'**apprentissage** de nouvelles capacités.
- Les A+ peuvent davantage contrôler leurs **émotions** lorsqu'ils bénéficient d'une autonomie plus grande.
- Le **stress** au travail est lié à des exigences élevées et à des degrés de liberté de décision faibles et peut donc être amélioré en augmentant la liberté de décision, c.-à-d. en offrant, aussi bien aux plus jeunes qu'aux A+, une autonomie plus grande.

L'accroissement des marges d'autonomie peut donc constituer dans bien des cas une amélioration des conditions de travail. Pour la plupart, en effet, la capacité de pouvoir définir soi-même l'organisation de son travail ainsi que les résultats escomptés est un élé-



ment positif. Octroyer davantage d'autonomie aux travailleurs entraîne une augmentation de motivation et de satisfaction professionnelle et conduit à de meilleures prestations.

Il s'est aussi avéré que l'accroissement du contrôle sur son travail et son environnement est associé positivement à des sentiments d'identification professionnelle (c'est mon job!) et organisationnelle (c'est mon entreprise!).

Mais l'autonomie procédurale n'est cependant pas garante à elle seule de bonnes conditions de travail. Cela dépend à la fois de facteurs organisationnels et de facteurs personnels qui peuvent se renforcer les uns les autres.

De fortes contraintes organisationnelles, notamment en termes de temps, vident l'autonomie d'une partie de son sens, par exemple en obligeant de fait à utiliser la méthode la plus rapide. Il arrive également que l'autonomie soit associée à une organisation insuffisante du travail, dans le cas, par exemple, où les travailleurs sont sommés de se débrouiller pour suppléer à une organisation défailante ou pour pallier les insuffisances des outils de travail.

L'autonomie procédurale suppose également une plus forte responsabilisation des salariés, ce qui peut enrichir le travail, mais aussi engendrer la peur de ne pas être à la hauteur. Elle s'accompagne dans bien des cas d'une obligation d'assurer simultanément un ensemble de tâches complexes. Ainsi, par exemple, les ouvriers doivent effectuer de plus en plus de tâches connexes à leur poste: contrôle de qualité, entretien de premier niveau, réglage d'incidents courants... Cette polyvalence, corollaire de l'autonomie, sollicite fortement les capacités cognitives.

5.4.6 Amélioration de la situation

Si l'autonomie au travail peut améliorer le bien-être des travailleurs, elle peut donc aussi être une source de charge mentale supplémentaire. Pour qu'elle puisse être vécue positivement, il est nécessaire que les conditions de travail, au sens large du terme, soient favorables.

Au niveau de l'autonomie procédurale, il faut garantir au travailleur:

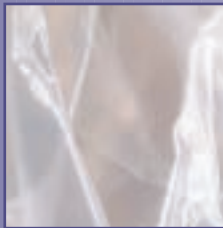
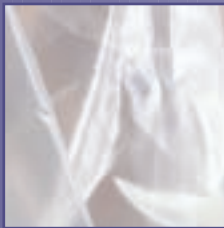
- des délais suffisants pour la conception et la réalisation de la tâche;
- un rythme de travail permettant d'accomplir correctement le travail;
- les moyens nécessaires pour la réalisation de chaque tâche, techniquement mais aussi par la fourniture de l'ensemble des informations disponibles;
- une continuité dans les objectifs poursuivis et une cohérence dans le travail à effectuer;
- un soutien social fort de la ligne hiérarchique.

5.4.7 Conclusions

L'autonomie au travail est sensée donner au travailleur une capacité décisionnelle.

Elle est donc présentée comme un plus pour le travailleur qui retrouve une marge de manœuvre par rapport à la réalisation de la tâche. La littérature regorge d'effets positifs nés d'un accroissement de l'autonomie du travailleur: moins de stress, plus de créativité, meilleur contrôle des émotions...

Cependant, l'autonomie est aussi associée à une forme de responsabilité et donc à un risque d'accroissement de la charge mentale et cela d'autant plus que les conditions de



travail ne permettent pas ou peu au travailleur d'assumer les tâches qui lui sont confiées: délais trop courts, peu de suivi et de soutien de la ligne hiérarchique...

Près de 60% des personnes interrogées pensent que les A+ doivent être moins encadrés dans leur travail. Ce stéréotype correspond à la vision positive de l'autonomie.

La perception négative est fournie par le second préjugé suivant lequel les A+ préfèrent travailler seuls: 22% seulement acquiescent. On peut donc en conclure que les A+ sont davantage perçus comme capables de gérer seuls leurs tâches que comme peu soucieux de travailler en équipe.

Dans l'ensemble, les opinions du groupe étudié sont donc correctes quoiqu'une meilleure compréhension de ce qu'est l'autonomie et de la différence entre autonomie procédurale et temporelle paraisse souhaitable. Elle devient indispensable lorsque l'on remarque, dans le second graphique, que ces possibilités d'autonomie sont en fait plus niées par les cadres.

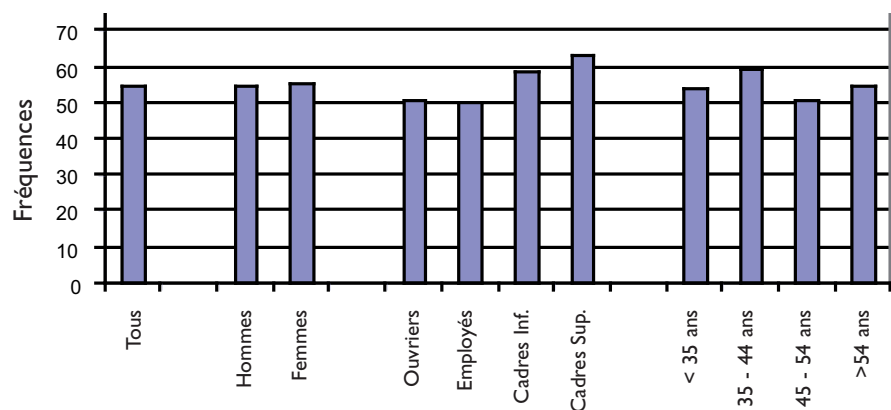
5.4.8 Bibliographie

- Langfred, C.W., & Moye, N.A. (2004). Effects of task autonomy on performance: an extended model considering motivation, informational, and structural mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 89 (6), 934-945.
- Pierce, J.L., O'Driscoll, M.P., & Coghlan, A.M. (2004). Work environment structure and psychological ownership: the mediating effects of control. *The Journal of Social Psychology*, 144 (5), 507-534.
- Working Life. Research and development news (2005). Newsletter from the National Institute for Working Life, No 1. Published in Stockholm, Sweden by Katarina Rydberg. <http://www.voka.be>
- Wilhelm, K., Kovess, V., Rios-Seidel, C., & Finch, A. (2004). Work and mental health. *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol*, 39, 866-873.

5.5 Intensification du travail

5.5.1 Préjugé

Les travailleurs plus âgés supportent moins bien les rythmes de travail élevés.





On note que:

- 55% environ partagent cette opinion, alors que 20% restent indécis.
- Pas de différences entre hommes et femmes, ni en fonction de l'âge.
- Par contre des différences importantes entre les ouvriers-employés (50%) d'une part et les deux catégories de cadres (60%).
- Compte tenu du fait que le pourcentage d'indécis varie fortement en fonction de l'âge, on note une élévation du pourcentage de personnes "pas d'accord" en fonction de l'âge.
- L'analyse multivariée ne montre aucune relation avec les caractéristiques individuelles.

5.5.2 De quoi s'agit-il ?

L'intensification du travail correspond à un accroissement de la quantité de travail pour un même nombre d'heures. Cette intensification peut se traduire de différentes manières:

- L'amplitude de l'horaire: les heures supplémentaires...;
- La flexibilité des horaires: horaires "coupés", horaires à court terme...;
- La formalisation et raccourcissement des horizons temporels;
- La diminution des marges de manœuvre;
- L'augmentation du nombre d'activités à gérer par les opérateurs;
- L'augmentation des contraintes du travail;
- ...

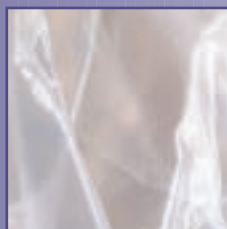
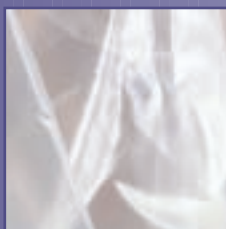
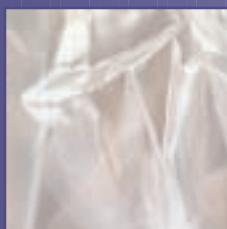
L'intensification du travail est étroitement liée aux changements de la mesure de la performance dans les entreprises. Celle-ci est appréciée à de plus en plus court terme, en raison des changements dans l'actionnariat des entreprises et de la structuration des marchés.

Cette intensification peut résulter de deux logiques organisationnelles.

- La logique industrielle entraîne une tentative de régulation et de standardisation de la production (normes de production standardisées, cadence des machines continue...). Le rythme de travail est alors fonction de l'organisation et des contraintes de l'outil productif (vitesse automatique d'une machine...), de l'imposition des normes de production, de l'organisation collective du travail (dépendance au rythme de travail des collègues...). Dans ce cas, l'intensification du travail provient d'une modification des composantes de ce rythme de travail.
- La logique marchande est mesurée à travers une demande extérieure (clients, publics) obligeant à une réponse immédiate et adaptée: réduction des délais de livraison, ajustement de la production en fonction du marché, modèles adaptés à la clientèle.... L'intensification du travail provient alors d'une réduction des temps de réaction et d'adaptation face à une demande précise.

Les deux logiques peuvent engendrer leurs propres contraintes, mais celles-ci peuvent également se cumuler et donner naissance à des contraintes spécifiques.

- La contrainte industrielle engendre une pression forte et peu flexible, mais plutôt stable et prévisible. L'opérateur exposé à cette forme de pression temporelle peut la gérer par des stratégies, individuelles ou collectives, d'économie d'effort et/ou de temps.
- La contrainte marchande est plus flexible mais moins prévisible. L'opérateur peut faire appel à des stratégies d'anticipation et de préparation, en profitant des temps faibles pour ne pas être pris au dépourvu lorsque le temps fort sera venu. Mais lorsque les deux types de contrainte se cumulent, l'opérateur ne peut déployer ces stratégies.



Cette intensification entraîne une augmentation significative des contraintes physiques, de la charge mentale, du stress, avec le risque de conséquences importantes pour la santé: troubles musculosquelettiques des travailleurs, dépression...

Mais l'intensification est aussi un phénomène contradictoire, dans la mesure où elle est souvent associée à une complexification du travail qui, lorsqu'elle est reconnue, peut nécessiter une requalification.

Ainsi, l'intensification entraîne souvent une dégradation de la situation de travail, mais peut s'accompagner également d'un fort investissement dans le travail. Le risque est cependant toujours élevé d'un basculement dans la souffrance. Du fait de cette instabilité, l'analyse des effets de l'intensification du travail doit porter sur le long terme. C'est le cas aussi pour les risques d'exclusion qu'elle engendre.

5.5.3 Evolution avec l'âge

Plusieurs enquêtes montrent clairement un effet protecteur de l'âge concernant les effets de l'intensification du travail.

Ainsi, la liberté de choix des horaires est plus grande chez les A+: en 1998, 18% des 50-54 ans et 21% des 55ans et plus fixaient eux-mêmes leurs horaires, contre 14% en moyenne. De plus, les incertitudes au niveau des horaires de travail sont moins grandes: les variations imposées d'horaires ou de jours de travail diminuent légèrement avec l'âge. Alors que, en 1998, la durée moyenne de travail des plus de 50 ans était un peu plus longue, les plus de 55 ans déclaraient le moins souvent d'heures supplémentaires.

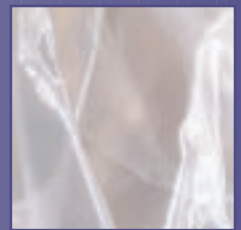
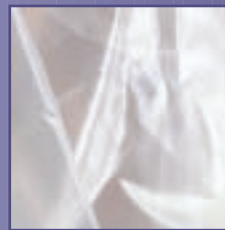
La proportion des salariés "souvent obligés de se dépêcher" est un peu plus faible pour les salariés de plus de 55 ans (49% contre 52% en moyenne) et ces derniers sont légèrement moins nombreux à estimer avoir un temps insuffisant pour "effectuer correctement leur travail" (22% contre 24% en moyenne). De même à partir de 45 ans, les salariés voient moins souvent leur rythme de travail imposé par des contraintes techniques ou organisationnelles: 53% des salariés de 55 à 59 ans contre 60% en moyenne.

Les deux tableaux suivants confirment ces résultats en montrant combien l'intensification se fait moins pressante au fil des âges. Remarquons cependant que la durée moyenne de travail hebdomadaire augmente de manière significative avec l'âge.

Evolution de l'intensification du travail par âge (1996) en France

Age Rythmes de travail	Travail pendant la moitié du temps ou plus		45h ou plus de travail par semaine
	à un rythme élevé	avec des délais courts	
< de 25 ans	Référence	Référence	Référence
25-34 ans	ns	+	+
35-44 ans	-	ns	+
45-54 ans	- -	ns	++
55 ans et plus	- - -	-	+++

Données: enquête conditions de travail 1996 (Dares, France): ns = pas de différence



Evolution des contraintes par âge (1991) en France

	Rythmes soumis à des contraintes organisationnelles	Rythmes soumis à des contraintes techniques	Rythmes soumis à des contraintes marchandes
15-24 ans	+++	ns	+
25-34 ans	ns	ns	+
35-49 ans	Référence	Référence	Référence
50-54 ans	-	-	-
55-60 ans	--	--	-
61-65 ans	----	----	ns

Données: enquête conditions de travail 1991 (Dares, France): ns = pas de différence

- Contraintes organisationnelles: dépendance vis-à-vis du travail de collègues, contrôle permanent de la hiérarchie, normes à respecter...
- Contraintes techniques: déplacement automatique d'un produit ou d'une pièce, cadence automatique d'une machine, travail à la chaîne ou autres contraintes techniques.
- Contraintes marchandes: liées à la demande extérieure.

Les études menées à intervalles réguliers par la Dares en France permettent d'étudier l'évolution de la situation. Elles montrent que l'intensification du travail évolue depuis une quinzaine d'années (accroissement des contraintes de près de 15% en moyenne) et combien toutes les catégories d'âge sont concernées, y compris les A+.

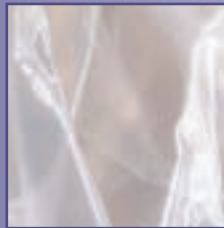
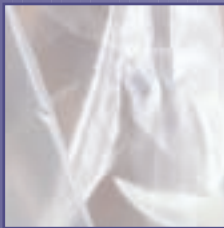
5.5.4 Différences interindividuelles

Les différences interindividuelles sont nombreuses.

Pour les groupes de travailleurs, elles résultent avant tout de facteurs organisationnels.

- L'intensification du travail semble fortement liée à l'autonomie au travail. Plus exactement, plus les A+ bénéficient d'une certaine forme d'autonomie dans l'organisation de la tâche, moins ils sont soumis à des impératifs temporels forts.
- Elle est fonction du type de travail: deux formes organisationnelles sont plus touchées par l'intensification:
 - Les ouvriers (et plus encore les ouvrières) des industries de production en série, soumis à des cadences élevées et des délais serrés.
 - Les cadres, souvent confrontés à un manque de temps pour terminer correctement la tâche à effectuer.
- Les conséquences de l'intensification du travail sont d'autant plus néfastes que celle-ci est couplée avec des changements de rythme importants et plus précisément avec des interruptions du travail. Par exemple, les caissières de la grande distribution qui doivent gérer des moments d'intense activité avec des moments creux.

Sur le plan strictement personnel, l'intensification a de multiples conséquences dont un accroissement des problèmes de santé tant physique que mentale.



5.5.5 Signification pratique de ces modifications

Les modifications de l'organisation du travail de la décennie 1990 a conduit à une intensification du travail et par là à un accroissement des pénibilités. Les opérateurs ont moins de marges de manœuvre et effectuent le travail dans de moins bonnes conditions. Ils ont moins de temps pour développer et mettre en oeuvre des mécanismes compensateurs tels que: des changements de posture, des aménagements de l'espace de travail, des temps de récupération, le choix d'outils plus adéquats, l'anticipation sur les tâches à venir, la coopération, la prise d'informations...

Ces stratégies sont d'autant plus importantes qu'elles permettent de compenser en partie l'accroissement des déficiences fonctionnelles avec l'âge.

5.5.6 Conclusions

La transformation des modes de production des années 90 a conduit à une transformation des conditions de travail et notamment à une intensification du travail. Les travailleurs subissent une pression temporelle accrue qui peut conduire à des dégradations de la santé, tant physique (augmentation des TMS...) que mentale (augmentation du stress au travail...).

Si les A+ semblent jusqu'à présent moins atteints, ils n'en subissent pas moins également le poids de ces transformations.

Cette intensification du travail conduit également à réduire les marges de manœuvre dont l'individu dispose et, par là, le développement et l'utilisation des stratégies de compensation lui permettant de gérer sa tâche.

La revue de la littérature ne met donc pas en évidence le fait que les A+ supportent moins bien les rythmes de travail élevés. Or c'est l'opinion de la majorité des personnes interrogées (55%) et en particulier des cadres (60%). Aucune différence entre les groupes d'âge par contre contrairement à ce qui a été observé pour d'autres stéréotypes. Une telle opinion risque d'entraîner certains comportements en défaveur des A+ et doit donc être combattue.

5.5.7 Bibliographie

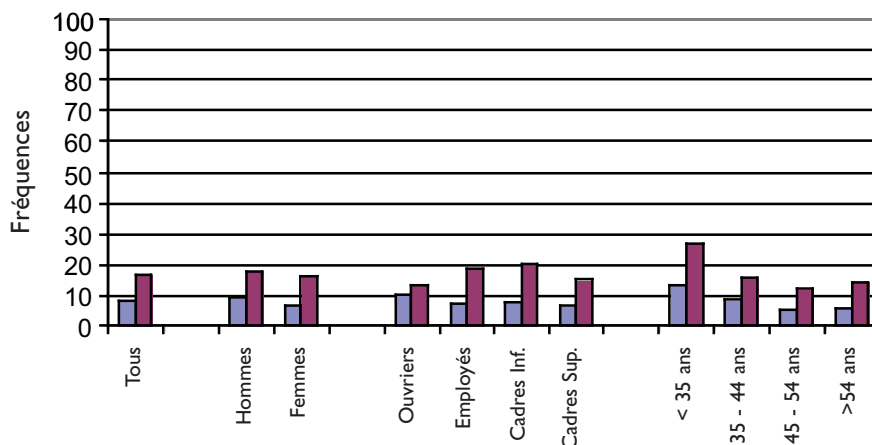
- CEE (2002), Actes du colloque " Organisation, intensité du travail, qualité du travail ", Paris, 21-22 novembre 2002.
- DARES (2004). Les conditions de travail des seniors. Synthèses Informations, 19, 4p.
- Hamon-Cholet S., Rougerie C. (2000). La charge mentale au travail: des enjeux complexes pour les salariés. Economie et Statistique, 339-340, 243-245.
- Pailhé, A. (2004), Age et conditions de travail, Gérontologie et Société, 111, 113-142.



5.6 Productivité et performance

5.6.1 Préjugé

- Les A+ sont plus compétents du fait de leur expérience professionnelle.
- Les A+ sont moins efficaces, moins productifs.
- Les A+ coûtent trop cher par rapport à leur rendement.



On note que:

- 70 à 85 % pensent que les A+ sont plus compétents et quelle que soit la catégorie, moins de 10% pensent qu'ils sont peu efficaces et coûtent trop cher.
- Il ne semble pas y avoir de différences importantes entre hommes et femmes.
- Les cadres expriment plus fréquemment cette idée de compétence.
- Cette opinion favorable augmente avec l'âge de la personne interrogée.

5.6.2 De quoi s'agit-il?

La productivité se définit par le rapport entre la quantité produite (biens, produits...) et les moyens mis en œuvre pour y parvenir (machines, matières premières, mais aussi le capital humain nécessaire à la production).

Les économistes distinguent trois notions de productivité:

- la productivité partielle ou apparente du travail;
- la productivité partielle ou apparente du capital;
- la productivité globale.

La productivité partielle se mesure comme le rapport entre quantités produites et quantité de facteur (travail ou capital) utilisée, c'est la notion de rendement. La productivité partielle est dite apparente puisque la productivité du travail dépend, par exemple, des équipements productifs, donc directement des ressources mobilisées au cours du processus de fabrication.

La productivité globale s'apprécie par le rapport entre la valeur de production et l'ensemble des ressources mobilisées (travail, capital, éventuellement matières premières).

Les gestionnaires, quant à eux, réfléchissent davantage aux ressources prises en considération: la productivité se définit non seulement en fonction de la quantité de facteurs de production, mais aussi de la qualité de leur combinaison.



Ces définitions laissent déjà entrevoir la complexité de la notion de productivité.

Sa mesure est encore plus délicate et peut être réalisée de différentes façons:

- Elle peut être évaluée de manière individuelle.
Par exemple, la productivité d'un travailleur peut se mesurer en fonction de son salaire. Dans un scénario de concurrence parfaite, le travailleur quitte son entreprise si sa productivité est supérieure à son salaire et est licencié dans le cas contraire. Ce scénario se complique cependant si l'on y ajoute un mécanisme de paiement différé (le salarié reçoit un salaire inférieur à sa productivité en début de carrière et supérieur en fin de carrière) ou incitatif.
Dans d'autres cas, on tente de l'évaluer en fonction de ses performances physiques et mentales, ce qui s'avère peu fiable et valide, aucun test cognitif ou psychométrique n'étant en mesure de fournir l'ampleur des compétences et aptitudes.
- On peut également tenter de l'évaluer sur un groupe de salariés en recherchant à évaluer la contribution de ce groupe à la valeur ajoutée de l'entreprise. Les estimations sont alors conduites sur base des caractéristiques financières de l'entreprise ainsi que de la structure de sa main d'œuvre. Cette méthode permet de comparer différents groupes, notamment constitués par classes d'âge.

5.6.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

Les conclusions des études scientifiques sur l'évolution de la productivité en fonction de l'âge ne sont pas univoques, à nouveau du fait du problème de mesurage.

Certaines recherches tendent à confirmer l'hypothèse fréquemment admise d'une diminution de la productivité chez les A+, mais elles ne reposent que sur des mesures très individuelles de la productivité et sur des méthodologies difficiles à objectiver réellement: évaluations basées sur le témoignage de managers ou de chefs d'entreprise; tests psychométriques issus de la psychologie mais qui ne parviennent à cerner le concept de productivité dans toute sa complexité; nombre très restreint d'entreprises...

Toutes ces recherches souffrent donc d'un problème conceptuel permettant de saisir le phénomène et d'un problème méthodologique permettant de généraliser leurs conclusions.

Les recherches sur la productivité de groupe sont plus récentes.

Une première enquête menée en 1999 a porté sur quelque 3000 firmes et 120000 salariés en étudiant la productivité marginale relative de groupes de salariés définis par le sexe, l'âge, l'appartenance raciale et la qualification. Ils concluent que le salaire plus élevé dont bénéficie le travailleur âgé résulte bien d'un niveau de productivité supérieur.

Deux études ultérieures, l'une sur des données norvégiennes, l'autre sur des données françaises, viennent cependant nuancer ces résultats: la différence de salaire entre les groupes d'âge serait supérieure au gain de productivité lié à l'âge. Un problème se pose notamment au niveau du sens de la causalité observée:

- Les entreprises sont-elles moins productives parce qu'elles emploient des travailleurs plus âgés (ce qui laisserait penser que ceux-ci sont responsables de la mauvaise santé des entreprises)
- Ou, au contraire, ont-elles davantage de travailleurs âgés parce qu'elles sont moins productives et donc en moins bonne santé économique?
Dans ce dernier cas, cela suggérerait que les politiques managériales seraient restrictives en matière d'embauche des jeunes lorsque les entreprises sont en difficulté et expliquerait le relatif vieillissement de la population. Les conclusions seraient



alors biaisées par des politiques d'embauche et de licenciement différentes pour chaque classe d'âge et par des ajustements de l'emploi qui anticiperaient des variations de production.

Une enquête française publiée en 2004 a tenté de mesurer l'évolution de la productivité en fonction de l'âge, en contrôlant le plus de paramètres possibles: effets sectoriels, tailles des entreprises, types de capitaux injectés... Les résultats suggèrent que la productivité augmente dans la première partie de la vie active, puis stagne à partir de 40-45 ans.

Subsiste toujours, comme dans toute étude transversale observant la situation à un moment donné, le biais possible de l'effet de génération, sans savoir cependant dans quel sens (minimisation ou majoration) il agirait.

Par contre, en se souvenant de ce que les A+ restés au travail sont probablement ceux qui ont pu le mieux s'adapter (les autres étant sortis volontairement ou involontairement du marché du travail), on peut penser que ce résultat est biaisé dans le sens d'une surévaluation de la productivité des A+, contrairement à ce qui a été dit précédemment.

5.6.4 Différences interindividuelles

Le concept de productivité ne permet pas d'appréhender des différences interindividuelles.

Pour remédier à cette limitation, il est nécessaire de changer de terminologie et parler de performance plutôt que de productivité. La performance désigne l'ensemble des conséquences positives de l'activité productrice, qui s'élargissent à la flexibilité et à la qualité. On peut dès lors considérer la performance comme la capacité à créer de la valeur, soit immédiate (respect des délais, qualité du produit), soit différée (fiabilité des outils).

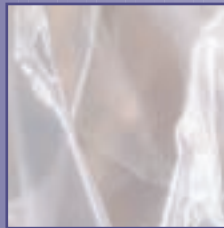
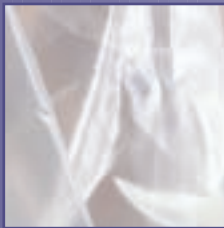
L'avancée en âge s'accompagne d'une baisse des performances maximales telles que l'on peut les observer en laboratoire. Mais ces évolutions sont souvent modérées chez les A+ et ne se révèlent pas forcément dans les situations de travail concrètes.

Il existe en outre une forte variabilité interindividuelle qui peut s'expliquer par le parcours professionnel. La performance dépend donc du travail antérieur et des conditions dans lesquelles se déroule le travail actuel. Plus la contrainte a été ou est forte, plus la baisse de performance est sensible.

Les A+, plus encore que les plus jeunes, développent des compétences particulières pour pallier ces déficits. En comparant les modes opératoires, il apparaît que certains A+ mettent en place des stratégies spécifiques de manière à atteindre les objectifs de production fixés par l'entreprise, mais aussi des stratégies de préservation de la santé. Il peut s'agir de stratégies individuelles (compensation, contournement, anticipation...) ou collectives (coopération variable selon les tâches et les moments, coactions synchronisées, remplacement...).

Deux éléments jouent dans la mise en œuvre de ces stratégies: l'expérience et les marges de manœuvre disponibles.

- La mise en œuvre de stratégies construites sur la base de l'expérience professionnelle permet aux A+ de rester performants à leur poste de travail.
- Mais ces stratégies ne peuvent s'exercer que dans un environnement offrant des marges de manœuvre nécessaires. Cet environnement doit en particulier être relativement bien connu et stable. C'est pourquoi une moindre polyvalence ou une moindre mobilité ne signifie pas toujours une moindre performance dans la mesure où la spécialisation est à l'origine d'une expertise indispensable à l'efficacité du système de production.



Les modifications observées dépendent donc très fort de deux paramètres:

- L'expérience qui agit comme un véritable effet de compensation de l'âge.
- L'organisation du travail qui permet ou non le déploiement des stratégies de compensation.

Ces éléments laissent à penser qu'il est nécessaire de distinguer le travail prescrit (tel que défini par la ligne hiérarchique) du travail réel (tel que réalisé concrètement sur le terrain). Cette différence entre le travail prescrit et le travail réel permet à l'A+ de développer des marges de manœuvre suffisantes à l'instauration de stratégies de compensation.

5.6.5 Amélioration de la situation

L'organisation du travail doit permettre aux A+, comme à l'ensemble du personnel, de déployer des stratégies de compensation. Pour ce faire, une certaine autonomie dans la réalisation de la tâche est indispensable.

5.6.6 Conclusions

Le mode de calcul de la productivité et les biais possibles rendent très difficile toute conclusion quant à l'évolution avec l'âge. Les enquêtes les plus récentes tendent plutôt à montrer une augmentation de la productivité jusqu'à 40 – 45 ans, puis une stagnation.

Ceci correspond partiellement à la vision des personnes consultées dans l'enquête.

Plus de 70% pensent que les A+ sont plus compétents grâce à leur expérience professionnelle et 14% seulement le nient. Cette reconnaissance varie cependant de manière très importante en fonction de l'âge du répondant: ainsi c'est l'avis de 84% des plus âgés mais de seulement 54% des plus jeunes.

A l'inverse, 7% seulement pensent que les A+ sont moins productifs et coûtent trop cher et 75% ne partagent pas ces points de vue. Il y a cependant de 2 à 3 fois plus de personnes appuyant ces informations dans les 2 tranches d'âge inférieures.

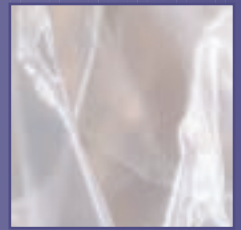
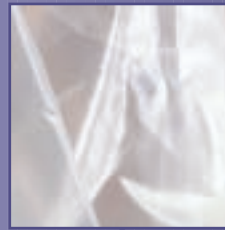
Les différences sont donc assez nettes (par un facteur d'environ 3) entre les plus jeunes et les plus âgés avec une cassure aux alentours de 45 ans.

Or ce préjugé risque d'avoir des conséquences sociales assez importantes et contribuer à l'écartement précoce et a priori de l'A+.

Il est donc indispensable de mieux étudier la question et de mieux informer l'ensemble de la population et en particulier les jeunes sur ces évolutions.

5.6.7 Bibliographie

- Aubert, P., Crépon, B.(2003), La productivité des salariés âgés: une tentative d'estimation. *Economie et Statistique*, 368, 95-119.
- Aubert, P., Crépon, B. (2004), Les salariés âgés sont-ils moins productifs ? *Gérontologie et Société*, 111, 95-112.
- Crépon, B., Deniau, N., Perez-Duarte, S. (2003), Productivité et salaire des travailleurs âgés. *Revue française d'Economie*, 18, 1, 157-185.
- Gautie, J.(2003). Les travailleurs âgés face à l'emploi. *Economie et Statistique*, 368, 33-42.
- Jolivet, A. (2001), Vieillesse, salaire et demande de travailleurs âgés. *Travail et Emploi*, 88, 65-79.

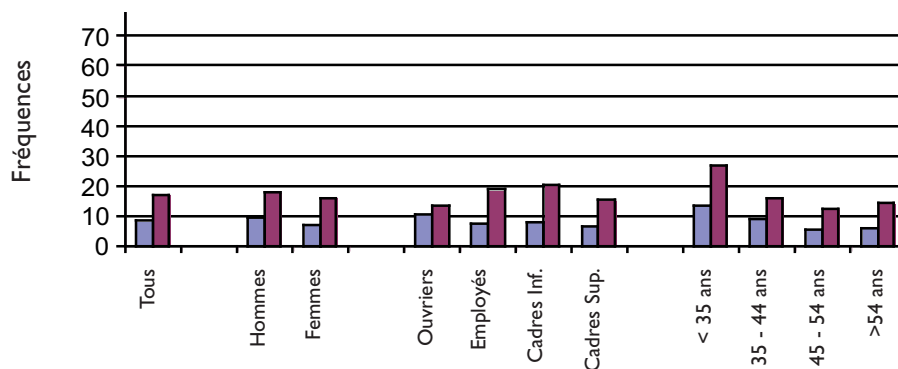


- Robertson, A. Tracy C.S.(1998), Health and Productivity of Older Workers. Scandinavian Journal of Work and Environment Health, 24, 2, 85-97.
- Uhlenberg, P. (1992), Population Aging and Social Policy, Annual Review of Sociology, 18, 449-474.

5.7 Implication et motivation dans le travail

5.7.1 Préjugé

Les A+ s'investissent moins dans leur travail.



On note que:

- L'idée que les A+ s'investissent moins dans leur travail est relativement peu partagée: par 10 à 23 % seulement des personnes.
- Les femmes le pensent légèrement moins souvent que les hommes.
- Les cadres le pensent significativement plus souvent.
- De même que les personnes des deux tranches d'âge inférieures.

Aucune autre variable de contexte ne semble en corrélation avec l'avis des répondants.

5.7.2 De quoi s'agit-il ?

L'implication au travail est le degré avec lequel un individu s'identifie psychologiquement à son travail ou l'importance du travail dans la construction de son identité.

5.7.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

De nombreuses études ont été consacrées à l'évolution de l'implication dans le travail en fonction de l'âge. Leurs conclusions ne sont cependant pas identiques et on relève deux tendances contradictoires:

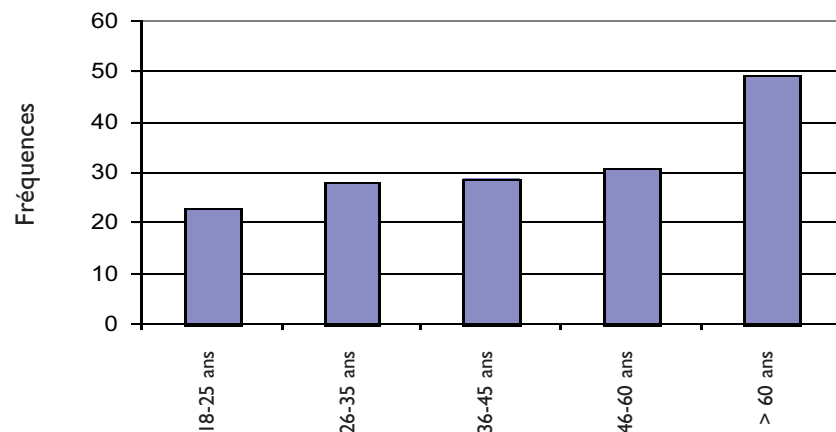
- **Augmentation de la motivation avec l'âge**
Pour un premier groupe d'enquêtes, les A+ seraient plus impliqués et motivés par leurs activités professionnelles comme le montre la figure ci- après. Plusieurs explications sont données pour cette augmentation.
 - Une explication d'ordre culturel: les plus jeunes investiraient dans des domaines plus variés et non plus uniquement centrés sur le travail. Il y aurait donc une transformation de la place du travail dans l'échelle des valeurs. Ceci peut être



moins un effet d'âge qu'un effet de génération: des études prospectives sont nécessaires pour savoir si les jeunes d'aujourd'hui changeront ou non leur échelle de valeur d'ici trente à quarante ans et deviendront ou non semblables aux A+ actuels.

Importance accordée au travail selon la tranche d'âge (source Insee)

"Le travail est plus important ou aussi important que le reste!"



- Une deuxième raison d'ordre organisationnel: les A+ bénéficieraient des meilleurs emplois et s'impliqueraient dès lors davantage dans leur activité professionnelle. L'implication serait en relation avec l'autonomie dans le travail, le revenu et le prestige de la profession. Cette seconde explication est peu convaincante puisque la relation entre l'âge et l'implication est biaisée par des facteurs externes liés aux conditions de travail et que la relation âge – implication s'estompe lorsque ceux-ci sont pris en compte.
- Une troisième explication basée sur le concept de parcours de vie: le sujet, au cours de son existence, passerait par trois phases successives d'implication dans le travail:
 - 22 à 30 ans: phase d'évolution professionnelle où il cherche sa voie.
 - 31 à 44 ans: phase d'évolution où la carrière se construit en même temps que d'autres préoccupations surgissent (d'ordre familial par exemple).
 - 45 à 65 ans: phase de stabilisation où il devient libéré des contraintes extérieures et peut se consacrer pleinement à son activité professionnelle.

Cet argument ne prend pas en considération les départs anticipés nombreux dans cette tranche d'âge. En réalité, deux populations de travailleurs de plus de 45 ans coexistent: une population qui veut se retirer prématurément, l'autre qui, au contraire, souhaite se (ré)investir davantage dans son activité professionnelle. Après 50 ans, ceux qui ne s'impliquaient pas sont partis et restent donc les impliqués, non à cause de l'âge, mais bien par cet effet de sélection de la population.

Stabilité de la motivation avec l'âge

Le second groupe d'enquêtes conclut à une stabilité de l'implication professionnelle à travers les âges. Lorsque l'on considère des modèles plus complexes, l'âge n'est plus une variable discriminante de l'implication au travail et d'autres caractéristiques, organisationnelles ou psychologiques jouent un rôle plus important: la place dans l'entreprise, la nature de la tâche, le degré d'autonomie...



5.7.4 Différences interindividuelles

L'implication au travail est fortement corrélée à la satisfaction au travail: plus le travailleur est satisfait, plus il s'implique et inversement. Les facteurs utilisés pour comprendre les différences interindividuelles des A+ sont d'ailleurs relativement semblables.

Ainsi, l'implication au travail augmente en fonction du degré d'autonomie dont le travailleur dispose, du degré de compétence et d'expertise requis et du niveau de revenus (directement ou indirectement). Enfin, le prestige lié à la fonction semble jouer en faveur d'une implication professionnelle plus soutenue.

5.7.5 Signification pratique de ces modifications

L'implication du travailleur est cruciale pour l'entreprise:

- La personne motivée a moins tendance à vouloir quitter l'entreprise.
- Les taux d'absentéisme diminuent lorsque l'implication augmente.

5.7.6 Conclusions

Les études portant sur l'évolution de l'implication au travail en fonction de l'âge montrent des tendances contradictoires. Certaines aboutissent à une évolution positive entre l'implication et l'âge, d'autres à une stagnation de la relation.

Quoi qu'il en soit, l'implication est fortement corrélée à la satisfaction professionnelle: le travailleur le plus satisfait est aussi celui qui s'investit le plus professionnellement

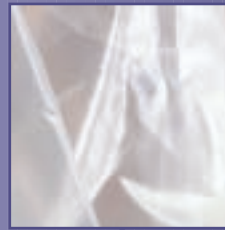
La littérature démontre que les mêmes facteurs influencent l'investissement et la satisfaction: le degré d'autonomie, le degré de compétence et d'expertise requis, le prestige lié à la fonction et le niveau de revenus.

On pourrait penser que les personnes plus satisfaites de leurs conditions de vie au travail, rejetteraient plus spécifiquement le préjugé selon lequel "les A+ s'investissent moins au travail". L'enquête ne met cependant pas cette association, ni aucune autre en évidence. Il est net cependant que les cadres en général, mais surtout les moins de 45 ans partagent plus cette opinion clairement reçue puisque non fondée. La proportion ne paraît pas très importante en valeur absolue (17%), mais les plus jeunes sont en moyenne deux fois plus souvent d'accord et les cadres 1.5 fois plus souvent.

Dans la mesure où ce stéréotype est susceptible d'induire des attitudes dommageables envers l'A+, il paraît nécessaire d'assurer une information plus adéquate.

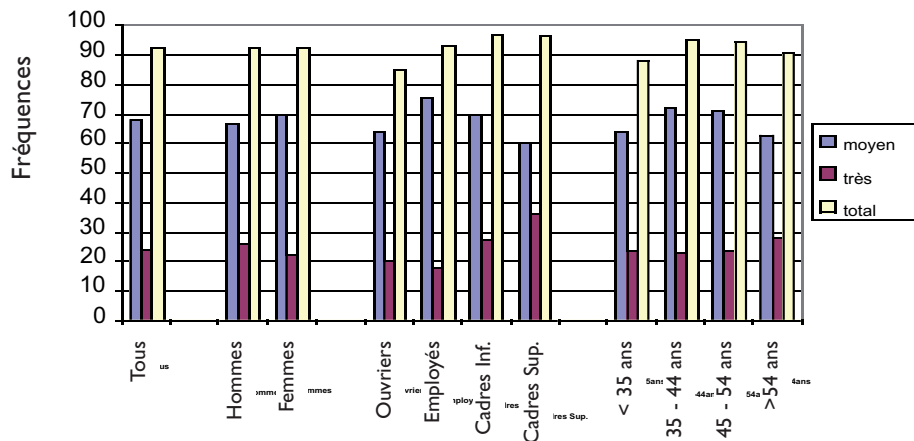
5.7.7 Bibliographie

- Lorence, J., Mortimer J.T.(1985), Job Involvement through the Life Course: a panel Study of Three Age Groups. *American Sociological Review*, 50, 5, 618-638.
- Mortimer, J.T., Lorence J.(1989), Satisfaction and Involvement: Disentangling a Deceptively Simple Relationship, *Social Psychology Quarterly*, 52, 4, 249-265.



5.8 Satisfaction au travail

5.8.1 Prévalence



Aucune question n'a porté sur la satisfaction au travail ou non des A+. Le graphique ci-dessous présente en réalité les fréquences de satisfaction de leur vie professionnelle (moyennement à très satisfait) des personnes interrogées.

On remarque que

- Le pourcentage de personnes moyennement ou très satisfaites varie entre 85 et 97%.
- Le pourcentage de personnes très satisfaites varie du simple (18% pour les employés) au double (36% pour les cadres supérieurs).
- Les femmes sont légèrement moins satisfaites en moyenne.
- Les cadres sont significativement plus satisfaits que les employés et plus encore que les ouvriers.
- Les deux catégories extrêmes d'âge sont moins satisfaites, mais le pourcentage de très satisfaits est plus élevé dans la tranche d'âge supérieure.

5.8.2 De quoi s'agit-il ?

La satisfaction au travail, c'est à dire le plaisir de réaliser son travail et d'exercer son métier, est liée à de nombreux facteurs, tant professionnels qu'extra professionnels.

Les études montrent que les jeunes éprouvent beaucoup de satisfaction à entrer sur le marché du travail, mais que les A+ sont les plus satisfaits de leur activité professionnelle.

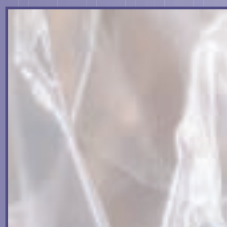
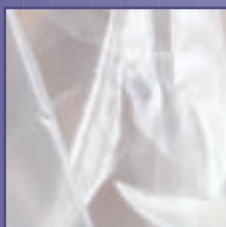
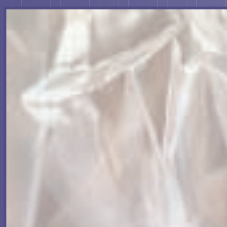
Plusieurs explications peuvent être avancées pour comprendre cette satisfaction accrue des A+.

- **La théorie du développement**

De manière générale, la satisfaction tendrait à s'accroître jusqu'à 30 ans, rester stable dans la quarantaine, pour augmenter à nouveau par la suite. La crise de la quarantaine et la remise en question de soi seraient à l'origine de ce palier.

- **Un effet de génération**

Cette explication fait référence aux transformations des valeurs sociales et plus précisément des attentes des travailleurs en matière d'insertion professionnelle. Les nouvelles générations attendraient davantage de leur job que les A+, notamment en



termes d'intérêt du travail à accomplir, mais ne pourraient trouver un job répondant à ces attentes. Naîtrait alors une insatisfaction professionnelle liée à ces déceptions.

Cette théorie met en évidence un effet de génération puisqu'elle s'appuie sur la coexistence de deux périodes sur le marché du travail: les plus anciens ne partageant pas nécessairement les mêmes valeurs et références professionnelles que les plus jeunes. Elle met ainsi l'accent sur l'existence d'une période de transition entre deux modèles professionnels. Au fur et à mesure, l'écart entre les générations devrait s'estomper et donc, par là même, les différences de satisfaction observées. Cette théorie a vu le jour au début des années 70-80, au moment de l'entrée dans la vie professionnelle des enfants de mai 68 !

- **Le cycle de vie**

Les A+, par leur expérience professionnelle accumulée, auraient tendance à avoir de meilleurs emplois, à la fois en termes financiers, mais aussi en termes de responsabilité et d'autonomie. C'est ce meilleur positionnement sur le marché du travail qui leur permettrait d'accroître leur niveau de satisfaction professionnelle.

5.8.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

L'enquête suggère que la proportion de satisfaits est plus élevée pour les catégories moyennes d'âge.

Le tableau suivant rapporte le lien positif (+) ou négatif (-) entre la satisfaction au travail et différentes caractéristiques de la situation de travail. Toutes les associations rapportées dans le tableau sont significatives.

Régressions de la satisfaction professionnelle sur les conditions de travail

	Tranche d'âges		
	16-29	30-44	45-65
Travail difficile	-	-	-
Sécurité d'emploi	+	+	+
Bon contenu du travail	+++	+++	+++
Revenu élevé	+	++	+++
Bonnes relations professionnelles	+++	++++	++++
Bonne perspective d'avancement	+++	+++	+
Réduction du temps de travail	--	-	-

Source: Données extraites de l' International Social Survey Program de 1989

NB: Le nombre de + ou de - indique la force de la relation

Certains effets sont davantage présents chez les plus jeunes, d'autres chez les A+.

- La difficulté du travail, la sécurité d'emploi restent des préoccupations constantes mais moins importantes que d'autres.
- Le contenu du travail reste également une cause de satisfaction constante quel que soit l'âge, et de façon très importante.
- Le revenu devient de plus en plus important, tandis que les perspectives d'avancement prennent de moins en moins d'importance.



- Enfin, les relations professionnelles apparaissent comme l'un des éléments les plus significatifs, gagnant encore de l'importance avec l'âge.

5.8.4 Différences interindividuelles

Les enquêtes sur la satisfaction mettent en évidence peu de facteurs démographiques expliquant les différences de satisfaction entre A+ : les hommes et les femmes A+ atteindraient les mêmes niveaux de satisfaction et les plus scolarisés ne se distingueraient pas des moins formés. Notre enquête suggère cependant au contraire une augmentation de la proportion de satisfaits et particulièrement de très satisfaits en fonction du statut dans l'entreprise.

Elle suggère également des associations assez logiques, à savoir que la satisfaction professionnelle est liée positivement et essentiellement à la satisfaction financière et au niveau de santé et négativement au niveau de stress.

Notons également, que la réduction du temps de travail ne semble pas constituer une perspective satisfaisante pour le travailleur (relation négative). Pourtant, les enquêtes portant sur le lien entre satisfaction professionnelle et temps partiel montrent clairement que les travailleurs à temps partiel sont davantage satisfaits de leur activité professionnelle et cela d'autant plus que leur temps partiel est choisi.

Toute chose égale par ailleurs, le niveau de satisfaction des A+ augmente en fonction du degré de compétence et d'expertise que la tâche requiert et en fonction du degré d'autonomie dont ils disposent.

5.8.5 Conclusions

La satisfaction au travail est aussi élevée chez les A+ que chez les plus jeunes. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette relation positive :

- Les caractéristiques physiologiques liées à l'âge.
- Des facteurs plus culturels liés à la génération.

Les A+ insistent sur l'importance de l'ambiance au travail, que ce soit au niveau des relations professionnelles ou au niveau du contenu du travail. C'est d'ailleurs en fonction de paramètres professionnels tels que le degré d'expertise, le degré de compétence ou d'autonomie que le niveau de satisfaction augmente.

5.8.6 Bibliographie

- Brush, D.H., Moch, M.K., Pooyan, A. (1987), Individual Demographic Differences and Job Satisfaction, *Journal of Occupational Behaviour*, 8, 2, 139-155.
- Janson, P., Martin J.K. (1982), Job Satisfaction and Age: A test of two Views, *Social Forces*, 60, 4, 1089-1102.
- Kalleberg, A. (1977), Work Values and Job Rewards: a Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review*, 42, 1, 124-143.
- Kalleberg, A.L., Loscocco, K.A. (1983), Aging, Values and Rewards: Explaining Age Differences in Job Satisfaction, *American Sociological Review*, 48, 1, 78-90.
- Rhodes, S.R., (1983). Related Differences in Work Attitudes and Behavior: a Review and Conceptual Analysis. *Psychological Bulletin*, 93, 328-367.
- Thorsteinson, T.J. (2003), Job attitudes of Part-time vs. Full-time workers: a meta-analytic Review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 151-177.

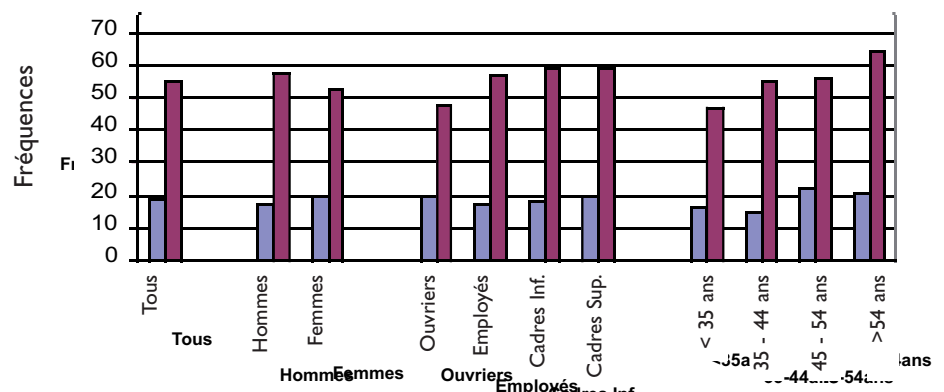


- Warr, P.(1992), Age and Occupational Well-being, Psychology and Aging, 7, 1, 37-45.
- Wright, J.D., Hamilton, R.F. (1978), Work Satisfaction and Age: some Evidence for the 'Job Change' Hypothesis, Social Forces, 56, 4, 1140-1158.

5.9 Stress

5.9.1 Préjugé

Les A+ sont plus stressés. ● =oui ● =non



On note que:

- Le pourcentage de personnes pensant que les A+ sont plus stressés varie de 15% à 23%. 55% pensent que ce n'est pas le cas, c.-à-d. que les A+ sont stressés de la même manière ou moins que les plus jeunes.
- Les différences entre groupes concernant l'accord ne sont pas significatives: les femmes le pensent légèrement plus, de même que les deux tranches d'âge supérieures.
- Par contre, la négation de cette idée augmente avec l'âge, avec une différence importante entre les plus âgés (65%) et les plus jeunes (45%).

5.9.2 De quoi s'agit-il ?

Le stress est une réaction de l'organisme aux situations ou événements de la vie qu'il n'arrive pas à dominer. Chaque situation ou événement fait appel à une capacité d'adaptation.

- Aussi longtemps que l'organisme peut s'adapter, ces situations ou événements favorisent la santé et la capacité de travail et ceci à n'importe quel âge.
- Par contre, lorsque les stimulations sont trop rapprochées, lorsqu'un déséquilibre apparaît entre la capacité à gérer et les exigences de l'environnement, l'organisme n'a pas le temps de tout gérer et une réaction de stress apparaît.

Selon le "Job demand – control - support model" de Karasek, les jobs à stress élevé sont caractérisés par des exigences psychologiques élevées et un faible degré de liberté de décision. Les exigences psychologiques réfèrent à des charges de travail mental (la quantité et le rythme), des restrictions organisationnelles pour accomplir une tâche donnée et des exigences contradictoires. La liberté de décision ou "job control" réfère à la capacité à prendre des décisions seul ainsi qu'à la possibilité d'être créatif. Le support social est une composante essentielle de l'environnement psychosocial et agit comme



modérateur des exigences de la tâche. Le stress du travail peut s'améliorer en augmentant la liberté de décisions, sans changer les nécessités de job.

Un autre modèle important de stress, le "Effort-Reward imbalance model" de Siegrist définit le stress comme un déséquilibre entre l'effort sur le lieu de travail et la faible récompense en compensation. L'effort peut renvoyer à une source extrinsèque (exigence du job) ou intrinsèque (motivation). La récompense, quant à elle, peut être financière, mais peut également s'incarner à travers de la considération ou un contrôle du statut professionnel.

Le stress s'accompagne de dysfonctionnements, tant d'un point de vue physique que social, d'une dégradation de l'état de santé et d'une diminution de la productivité en quantité et en qualité.

Il entraîne donc des problèmes médicaux et psychologiques pour le travailleur, mais également des conséquences organisationnelles pour les entreprises: coûts supplémentaires, problèmes de santé, absentéisme et turn-over.

Les facteurs de stress peuvent être environnementaux: l'éclairage le bruit, la chaleur... et physiques: la charge de travail, les postures... Mais il s'agit surtout de facteurs psychosociaux:

- Le contenu du travail, l'intérêt du travail, les exigences de compétence.
- Les ambiguïtés et les conflits de rôle.
- L'autonomie décisionnelle et temporelle et les responsabilités.
- Les contraintes de temps, les rythmes et durées de travail et les horaires.
- Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie, le type de leadership.
- L'incertitude de l'avenir, l'emploi, le climat social, le harcèlement et les discriminations.

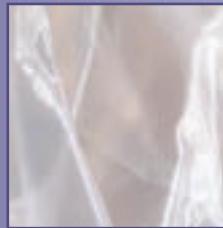
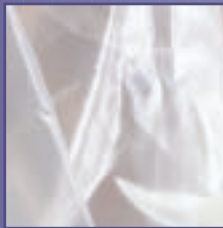
Les réactions au stress peuvent être:

- Physiologiques: troubles endocriniens conduisant à des troubles fonctionnels, métaboliques, puis lésionnels.
- Cognitives/mentales: troubles de perception, de concentration, manque de créativité et difficulté à prendre des décisions....
- Emotionnelles: angoisse, aliénation, apathie....
- Comportementales: tabac, alcool, drogue...

De telles réactions peuvent conduire à des maladies chroniques, allant jusqu'à des incapacités de travail.

Comment fait-on face (en anglais, le coping) au stress comme à tout événement ou toute émotion de la vie? De nombreuses études ont été menées concernant ce coping. Nous donnerons ici une classification assez courante, celle proposée par le California Psychological Inventory.

La personne peut affronter la situation avec une stratégie de défense ou une stratégie d'évitement. Les premières sont essentiellement positives tandis que les secondes correspondent à des comportements négatifs.



Le tableau suivant décrit ces stratégies:

Mécanismes de coping	
Objectivité	La personne sépare ses idées de ses émotions de sorte qu'une évaluation objective est possible.
Intellectualité	La personne est capable de se détacher de son environnement et de son moi de manière à permettre à ses pensées de prendre le dessus.
Analyse logique	La personne réfléchit et analyse avec soin les causes de la situation, qu'elles soient personnelles ou non.
Tolérance de l'ambiguïté	La personne fait face à la complexité ou aux contradictions cognitives et affectives. Des zones grises sont tolérées puisque tout ne peut pas être blanc ou noir.
Empathie	La personne est capable de comprendre et de prendre en considération les idées et les émotions des autres.
Régression de l'égo	La personne utilise des éléments inconscients qui peuvent ne pas être liés à la situation particulière d'une façon riche et flexible.
Concentration	La personne écarte avec succès ses émotions, positives ou négatives, de sorte qu'elle peut se concentrer sur une tâche particulière.
Sublimation	La personne trouve des moyens socialement et personnellement acceptables de satisfaire des émotions ou des pulsions qu'elle juge a priori inacceptables. Elle déplace l'énergie de ces émotions sur des buts socialement valorisés de nature philosophique, culturelle ou sociale.
Substitution	La personne atténue ses émotions de façon à les rendre plus flexibles et appropriées.
Suppression	La personne se retient d'exprimer ses émotions jusqu'à ce que la situation soit plus favorable.

Mécanismes d'évitement	
Isolement	La personne ne peut séparer ses idées de ses émotions et semble incapable de mettre des idées ensemble.
Intellectualisation	La personne transforme le problème concret auquel elle ne veut pas faire face en un problème théorique très abstrait, plus lointain et moins menaçant, parfois sans rapport avec la situation spécifique.
Rationalisation	La personne arrive à des justifications cohérentes du point de vue logique ou acceptables du point de vue moral à ses actions ou intentions en omettant des aspects importants de la situation.
Doute	La personne doute de la validité de ses perceptions et éprouve des difficultés à prendre des décisions.
Projection	La personne attribue à une autre personne des pulsions ou des émotions qu'elle juge impossible à accepter comme siennes.



Régression	La personne montre un comportement inapproprié et de la fantaisie dans le but d'éviter les responsabilités et les agressions des autres et d'elle-même.
Déni, négation	La personne ignore des faits passés et présents qu'il lui serait désagréable de reconnaître et se focalise sur des aspects insignifiants.
Déplacement	La personne tente de contrôler des pulsions indésirables en les tournant vers des choses, des animaux ou des personnes qui ne sont pas l'objet réel des sentiments éprouvés mais qui jouissent d'une plus grande tolérance sociale.
Formation réactionnelle	La personne transforme une pulsion inconsciemment désagréable vers son contraire conscient, montrant une attitude qui contredit ses valeurs et inclinaisons sous jacentes.
Répression	La personne oublie consciemment ou volontairement les événements.

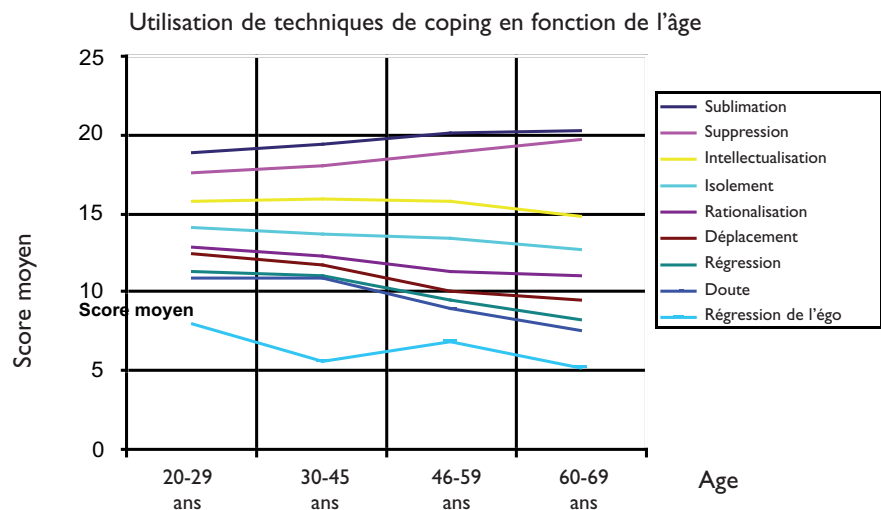
5.9.3 Evolution moyenne en fonction de l'âge

La relation stress – vieillissement doit être examinée sous trois aspects:

- Le stress accélère-t-il le vieillissement?
- Pour un même stress, les répercussions sont-elles mêmes?
- Le travailleur A+ supporte-il mieux ou moins bien le stress?
- **Stress et vieillissement:**
Il est clairement démontré actuellement que, par les effets cités ci-dessus, le stress entraîne une morbidité certaine et, par le vieillissement prématuré des cellules, accélère le processus de vieillissement fonctionnel.
- **Les conséquences du stress chez l'A+**
On sait que le stress est en relation avec de nombreux problèmes de santé dont, notablement, les risques de maladies cardio-vasculaires. Or ce risque augmente avec l'âge. Vivant un même stress physique et psychologique, on peut donc craindre des répercussions plus sévères chez les A+.
- **Les A+ et le stress**
Les A+ semblent plus percevoir le stress lié à la charge de travail et au manque de soutien social.
 - L'accroissement du stress lié à la charge de travail peut être expliqué par les changements d'atmosphère au travail durant ces dernières décennies, par l'accélération des rythmes de travail, par les nouvelles formes d'organisation du travail...
 - Le manque de soutien est, quant à lui, le résultat des réductions d'emploi et d'une certaine perte de cohésion entre travailleurs.Il semble bien cependant que cela soit dû à un effet de génération et non à l'âge, puisque les études où cet effet génération a pu être contrôlé, mettent en évidence en général très peu, voire pas d'effets liés à l'âge.



Comme le montre la figure ci-dessous, il a été montré que les A+ ont plus tendance à utiliser les stratégies de sublimation et de suppression, alors que les plus jeunes ont tendance à adopter des stratégies plus agressives ou des processus psychologiques d'évitement.



D'autres études ont souligné que les A+ maîtrisent mieux leurs émotions. Ils démontreraient:

- **Une diminution des expériences émotionnelles**, aussi bien en fréquence qu'en intensité. Cette différence serait d'autant plus marquée pour les émotions négatives. L'expérience subjective du bonheur semble augmenter avec l'âge, alors que la capacité de se souvenir ou d'évoquer d'intenses épisodes émotionnels ne semble pas être atteinte par le vieillissement.
- **Une diminution de l'expression émotionnelle**: les plus âgés montreraient un comportement moins émotionnel. Des expressions telles que "Je pleure rarement" et "Je suis le même que je sois heureux ou triste" arrivent plus souvent. Les diminutions liées à l'âge dans l'expression émotionnelle semblent à nouveau se limiter aux émotions négatives.
- **Une augmentation du contrôle émotionnel**: les plus âgés se retrouveraient davantage dans des expressions telles que "Je fais mon possible afin de rester neutre et afin d'éviter des situations d'émotion" et "J'essaie d'éviter aussi bien les réactions émotionnelles positives que négatives".

Ces différences ne sont cependant pas liées seulement à l'âge, mais également à l'expérience de vie et au développement cognitif de la personne. Intervient probablement ici aussi un effet génération. Il est donc clair que le préjugé selon lequel la personne plus âgée régresse vers des stratégies de défense et d'évitement antérieures moins efficaces est non fondé.

5.9.4 Différences interindividuelles

Les événements stressants s'inscrivent dans la continuité de la vie de la personne, sont vécus en fonction de sa perception propre et ont donc des répercussions physiques et psychiques différentes. Cette perception est influencée par les caractéristiques et capacités physiques, mentales et sociales de l'individu et par sa personnalité. Il est clair qu'u-



ne même pression au travail (contrainte, stress) ne sera pas vécue et ressentie avec la même intensité, physiologiquement et psychologiquement (astreinte, strain) pour tous.

L'enquête montre (sans pouvoir déterminer quelle est la cause et quel est l'effet) que le niveau de stress est plus grand si le statut professionnel est plus élevé, mais est plus faible si la personne a des relations d'amis et est satisfaite de sa vie professionnelle et de sa santé.

Les différences interindividuelles sont donc considérables et sont déterminées aussi bien par des facteurs internes qu'externes. Comme discuté déjà dans l'introduction à cet ouvrage, l'acceptation des préjugés concernant le vieillissement peut conduire inconsciemment au développement d'une image de soi négative qui elle-même entraîne une diminution de la qualité des prestations et à une élévation du niveau de stress.

5.9.5 Amélioration de la situation

Le problème du stress au travail constitue aujourd'hui un problème majeur, voire un défi, pour la gestion managériale.

Les études scientifiques tendent à prouver que les meilleurs résultats sont obtenus à travers une approche organisationnelle du stress (formation, restructuration des postes de travail...) qui a un impact sur l'ensemble de l'entreprise, direction comprise, plutôt qu'à travers des approches individuelles ou professionnelles. Une approche globale, avec des discussions à tous niveaux, permet de localiser et analyser les problèmes. Des mesures concrètes de partage social peuvent alors être élaborées en tenant compte de la réalité de l'entreprise: plus d'autonomie dans la gestion de la tâche, meilleures relations de travail, meilleure répartition du travail en tenant compte des capacités, des compétences et de l'expérience de chacun (et en particulier des A+).

La pratique d'un sport est souvent citée comme contribuant à réduire le stress. Ceci s'avère bien réel car, d'une part, une personne faisant de l'exercice physique est en général plus soucieuse d'elle-même et de ce fait plus apte à dominer une situation stressante, et d'autre part, une meilleure forme physique augmente la capacité de la personne à soupeser le pour et le contre des événements stressants.

Le sport dans l'entreprise contribue à réduire le stress, cependant moins par l'amélioration de la condition physique que par le partage social qu'il entraîne lorsque s'y rejoignent des personnes des différents niveaux hiérarchiques. Le sport "réservé" aux seuls travailleurs "stressés" peut par contre être contreproductif du fait qu'il tend à rendre la personne responsable de son stress et à la culpabiliser.

5.9.6 Conclusions

L'A+ ne paraît pas ressentir le stress au travail de manière plus intense que ses collègues. Il semble avoir appris des stratégies plus efficaces et moins coûteuses pour faire face à ce stress. Cependant, vivant ce stress, il risque de développer des symptômes, voire des problèmes de santé plus graves, en particulier des problèmes cardiovasculaires.

L'enquête montre que la représentation du phénomène par les répondants correspond assez bien à la réalité décrite dans la littérature. Quelque 20% seulement croient en un accroissement du stress avec l'âge. On constate relativement peu de différences entre les différents groupes. Cependant, un effet âge apparaît, paradoxalement, tant en ce qui concerne la négation que l'affirmation, du fait de l'indécision des plus jeunes.



Ce préjugé a probablement moins de conséquences sociales que d'autres. Cependant une information doit être donnée pour montrer qu'à stress égal, les conséquences sur la santé peuvent être fortement aggravées.

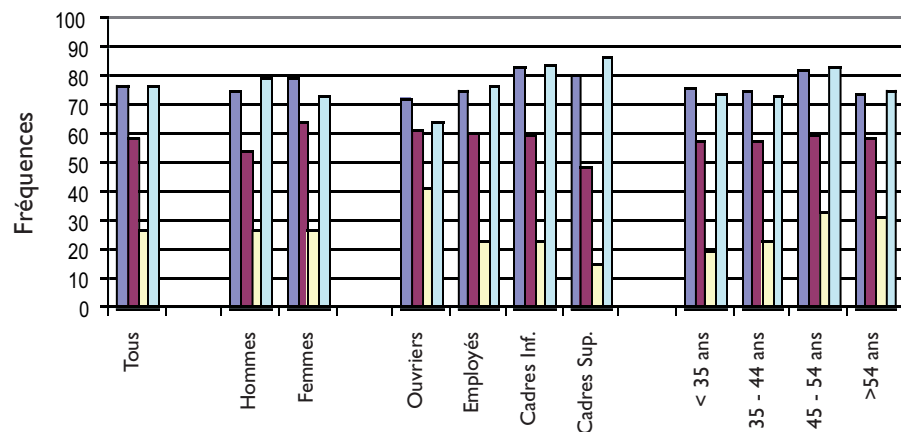
5.9.7 Bibliographie

- Gerbosch, O., Gracova, G., Van Hooste, W., & Vervaet, K. (2000-2001). De oudere werknemers. Projectwerk, Universiteit Gent (pp. 103).
- Goedhard, W.J.A. (1992). The relation between psychosocial stress and aging in a working population. *Aging and Work*, 28-30, pp. 25-32.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-309.
- Lazarus, R.S., & DeLongis A. (1983). Psychological stress and coping in aging. *American Psychologist*, 38, 245-254.
- Levy, B.R., Hausdorff, J.M., Hencke, R., & Wei, J.Y. (2000). Reducing cardiovascular stress with positive self-stereotypes of aging. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 55B (4), 205-213.
- Steptoe, A., Fieldman, G., Evans, O., & Perry, L. (1993). Control over work pace, job strain and cardiovascular responses in middle-aged men. *Journal of Hypertension*, 11, 751-759.

5.10 Désir de retraite prématurée

5.10.1 Préjugé

- Les A+ désirent quitter la vie professionnelle avant 65 ans.
- Les A+ sont plus heureux lorsqu'ils réduisent leur activité professionnelle.
- Les A+ devraient laisser leur emploi aux plus jeunes.
- Les A+ doivent coacher les plus jeunes.



On note que:

- L'idée que les A+ souhaitent quitter avant 65 ans est très partagée (72 à 83%). Mais l'idée qu'ils soient plus heureux en réduisant leurs activités professionnelles de partir avant 65 ans l'est moins (54 à 64%).



- Les femmes partagent ces préjugés systématiquement plus que les hommes.
- L'idée de partir augmente avec le statut professionnel, tandis que l'idée qu'une réduction des activités conduit au "bonheur" diminue.
- On ne constate pas d'effet de l'âge.

Les deux autres préjugés concernent le rôle des A+ par rapport aux jeunes: les coacher (65 à 87%) ou leur céder la place (15 à 41%).

- Pas ou peu de différences d'opinions entre hommes et femmes.
- Des différences assez marquées selon le statut:
 - Coacher pour 87% des cadres supérieurs contre 65% des ouvriers.
 - Inversement, partir pour 41 % des ouvriers contre 15% seulement des cadres supérieurs.
- Pas d'effets notables de l'âge.

5.10.2 De quoi s'agit-il ?

Jusqu'en 1997, l'âge légal de la retraite était de 65 ans pour les hommes et 60 ans pour les femmes. Depuis la réforme des pensions des travailleurs salariés et indépendants, l'âge légal est de 65 ans tant pour les hommes que pour les femmes.

Cependant, le taux d'emploi des A+ se situe nettement en dessous de la moyenne européenne du fait du retrait prématuré du marché de l'emploi. Ce retrait anticipé peut être analysé sous deux angles complémentaires:

- Les raisons pour lesquelles les A+ souhaitent mettre fin à leur carrière.
- Les raisons l'amenant à prendre la décision.

De nombreux facteurs interviennent dans ce souhait et dans cette prise de décision. Ils sont de natures diverses et interagissent. Certains proviennent du contexte général, économique, social, culturel et légal, d'autres relèvent davantage de différences interindividuelles.

5.10.3 Données de l'enquête

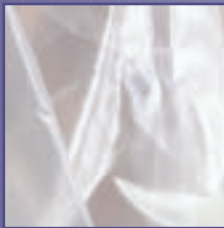
60% de l'échantillon envisagent une réduction du temps de travail en fin de carrière professionnelle. Ce pourcentage varie de manière significative entre hommes (48.4%) et femmes (73%), ainsi qu'en fonction du statut: 72% des employés pour quelque 60% des ouvriers et cadres inférieurs, mais 38% seulement des cadres supérieurs.

Une réduction du temps de travail en fin de carrière n'intéresse plus a priori que 45.4% des plus de 54 ans alors qu'elle est envisagée par 67% des personnes de moins de 45 ans. Cette différence peut à la fois s'expliquer par un effet d'âge (les personnes toujours sur le marché du travail après 55 ans ont plus tendance à vouloir y rester) ou par un effet de génération (les mentalités ont évolué chez les plus jeunes).

Une comparaison intéressante à étudier est celle entre les âges de retraite souhaité et anticipé.

Cinq âges émergent: 50, 55, 58, 60, et 65 ans.

On remarque en fait très peu de différences entre hommes et femmes en ce qui concerne l'âge souhaité, alors que l'âge probable anticipé varie fortement: beaucoup plus de femmes pensent qu'elles partiront à la retraite à 55 ans alors que plus d'hommes s'attendent à partir à 60 et 65 ans.

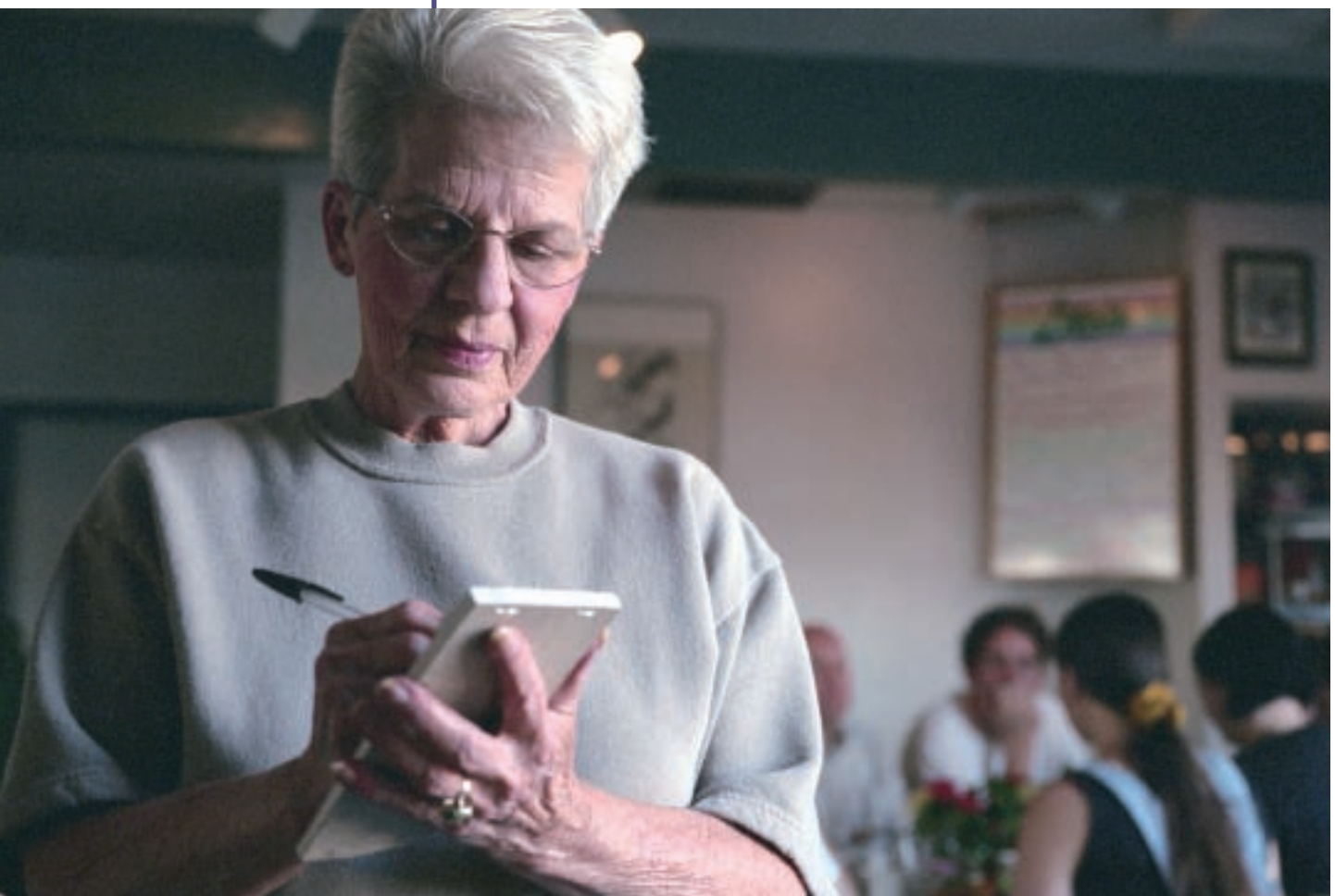


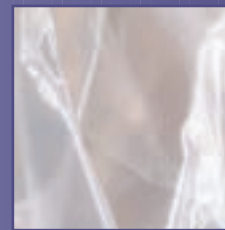
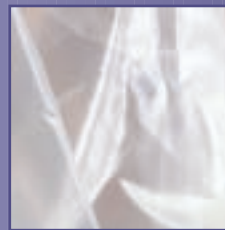
Peu de différences également dans l'âge souhaité en fonction du statut, alors que l'âge probable varie considérablement: 55 ans pour les ouvriers, 60, voire 65 ans, pour les cadres supérieurs.

Très nettes différences par contre en fonction de l'âge du répondant: en ce qui concerne aussi bien l'âge souhaité que l'âge anticipé qui augmentent fortement: 42% des <35 ans pensent que l'âge idéal de la retraite est de 50 ans pour 13% des >55 ans (qui n'en ont pas "profité"!); 41% des plus jeunes pensent qu'ils partiront vers 55 ans, pour seulement 30% des 45-55 ans et 11% des >55 ans.

Le graphique suivant compare ces deux âges souhaité et probable en donnant les fréquences de personnes trouvant qu'elles vont travailler 5 ans trop peu, 5 ou 10 ans de trop et qui sont satisfaites.

2% en moyenne pensent qu'ils partiront quelque 5 ans plus tôt qu'ils ne le désirent. Par contre, 40% en moyenne pensent qu'ils partiront 5 ans trop tard et 11% 10 ans trop tard... Il s'agit essentiellement des tranches d'âge moyennes. La satisfaction (concordance entre l'âge désiré et l'âge probable) augmente avec l'âge.



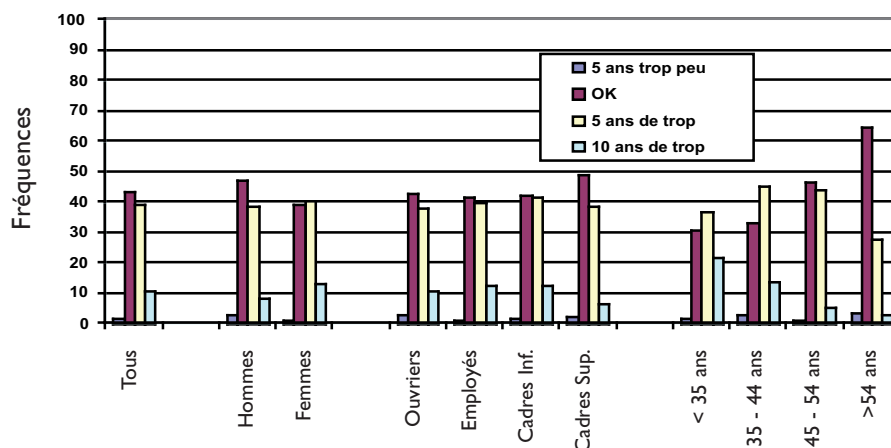


5.10.4 Différences interindividuelles

Les raisons évoquées pour anticiper le départ à la retraite sont multiples comme le montre le tableau suivant.

Raisons d'un éventuel départ anticipé en fonction du sexe, du statut et de l'âge

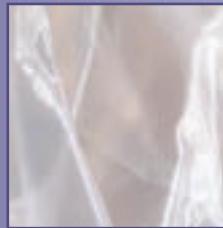
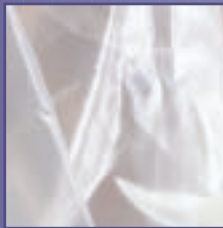
	TOUS	Hom.	Fem.	Ouv.	Empl.	Cadres inf.	Cadres sup.	< 35 ans	35-44 ans	45-54 ans	> 54 ans
Santé	37,2	36,3	38,4	38,6	32,2	36,6	43,9	34,4	35,5	38,7	40,6
Travail physique	6,6	6	7,4	18,4	3,1	2,2	0	8,9	5,1	6,2	6,7
Charge psychosociale	13,6	17,2	9,6	8,1	14,1	18,8	14,9	10,0	15,0	14,2	15,2
Horaire	3,4	4,1	2,7	2,7	2,6	5,4	3,4	4,4	3,3	4,4	1,2
Raisons privées	39,0	36,5	41,9	32,3	48,0	37,1	37,8	42,2	41,1	36,4	36,4



Deux facteurs principaux ressortent de ce tableau: la santé et les raisons privées. Ce ne sont donc pas nécessairement les conditions de travail qui poussent le travailleur à vouloir quitter prématurément son emploi, bien que les motifs de santé puissent y être intimement liés et que certaines raisons privées puissent être liées directement ou indirectement aux conditions de vie au travail. Ces résultats rejoignent ceux de l'enquête récente menée par le VUB sur ce sujet. Le travail physique, en soi, ne concerne que 6.6% des personnes, mais près de 18% des ouvriers y sont confrontés. La charge psychosociale est davantage présente chez les hommes, bien que le stress soit plus important chez les femmes.

La littérature scientifique traite également des différences interindividuelles de souhait de retraite, qui serait dépendant des facteurs suivants:

- **Le niveau d'étude et l'âge au premier emploi, le genre**
Plus l'A+ est qualifié, plus il a débuté sa carrière professionnelle tardivement et plus il est enclin à souhaiter partir tard. Toutefois, les femmes, à âge égal et à niveau de



qualification égal, préféreraient toujours quitter plus rapidement leur emploi comme le montre encore le graphique suivant.

- **Les attentes et aspirations**

Plus l'A+ imagine sa retraite sous un angle positif, plus l'âge de départ souhaité est faible. Il développe alors des comportements de plus en plus de retrait par rapport à son travail: recul dans l'exercice de son travail, diminution de la vitesse d'exécution, augmentation du nombre d'absences ou de retards... Par contre, si la cessation est vue négativement, comme une perte de sociabilité par exemple, l'A+ a tendance à repousser l'échéance.

- **La qualité du travail**

La qualité du travail peut se mesurer à partir de plusieurs facteurs: le degré de maîtrise de la tâche, la capacité de pouvoir gérer son temps, le degré d'autonomie, la quantité de stress ou de pression, la charge physique. S'il peut organiser lui-même son travail, s'il peut gérer ses horaires, s'il n'est pas trop confronté au stress et qu'il a l'impression de pouvoir effectuer son travail dans de bonnes conditions (mentales et physiques), l'A+ souhaite exercer son activité professionnelle plus longtemps.

- **Les incitants financiers**

Les conditions financières objectives du ménage peuvent intervenir, mais de manière beaucoup moins déterminante sur le désir de partir à la retraite. Seules les personnes éprouvant de très grandes difficultés financières veulent différer leur cessation d'activité.

- **L'influence familiale, de l'entourage**

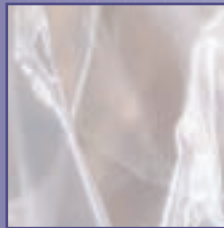
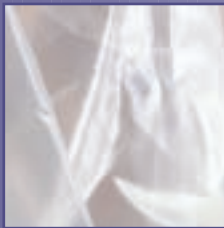
L'influence de ces milieux sur le désir de retraite est confirmée dans certaines études et infirmées dans d'autres. L'entourage ne paraît donc pas un facteur prépondérant et systématique. Notre enquête ne montre cette relation que pour les femmes.

- **L'état de santé**

Selon la littérature scientifique, l'âge souhaité de la cessation d'activité ne semble pas être influencé par des problèmes de santé objective ou subjective. Notre étude constate cependant une association entre cet âge et la santé (pour les femmes) ou l'appréciation de sa propre capacité de travail (pour les hommes).

Le souhait de cesser de travailler de manière anticipée est donc probablement lié surtout à un manque d'implications professionnelles. Si les conditions de travail sont bonnes, si l'A+ trouve dans son activité professionnelle de quoi alimenter ses aspirations principales, il n'envisage pas son départ ou l'envisage avec circonspection. Si, au contraire, ses aspirations sont ailleurs en dehors d'un cadre professionnel, son souhait de partir prématurément est bien naturellement plus important.

Les raisons qui poussent le travailleur à prendre la décision d'arrêter définitivement son activité professionnelle sont assez semblables à celles évoquées dans le désir de se retirer. Une enquête belge a ainsi tenté de mettre en évidence les raisons pour lesquelles un A+ s'arrête de travailler avant ses 65 ans et de cerner le poids de différents facteurs intervenant dans cette décision: l'âge et les considérations financières s'avèrent des plus cruciaux, mais d'autres facteurs, tant professionnels que familiaux, apparaissent aussi importants. Le travail à temps partiel allonge la carrière, l'attitude de la famille et des proches est également déterminante dans le choix de s'arrêter.



5.10.5 Conclusion

La majorité des belges désirent quitter prématurément la vie active, en général autour de 60 ans.

Les seules considérations financières et professionnelles ne permettent pas de comprendre ce désir de départ prématuré. D'autres facteurs sont à prendre en considération telles que des aspirations personnelles ou des arrangements familiaux.

Les données de l'enquête confirment le souhait de quitter prématurément la vie professionnelle, mais elles apportent des informations complémentaires.

- Les femmes partagent plus l'idée que les A+ désirent quitter ou réduire leurs activités professionnelles et l'étude de la littérature a montré que c'est bien le cas en général du personnel féminin.
- C'est le cas également des personnes de la tranche d'âge de 46 à 55 ans qui vont être confrontées au problème. L'opinion est peu partagée par les personnes entre 56 et 65 ans, plus que probablement par l'effet de sélection déjà cité: sont interrogés en fait les personnes qui ne sont pas partie encore en préretraite, soit par manque de possibilités, soit par choix personnel.

Quelque 27% des interrogés adhèrent à l'idée que les A+ doivent céder leur place aux plus jeunes. Ceci est nettement plus l'avis des ouvriers (40%) que des autres catégories professionnelles et en particulier des cadres supérieurs (16%). Il est surprenant que les plus jeunes soient les moins enthousiastes à l'idée alors qu'ils sont directement concernés.

Enfin, il est assez intéressant de constater que 78% sont d'avis de faire coacher les plus jeunes par des A+ et que cet accord augmente avec le statut social, passant de 65% pour les ouvriers à 87% pour les cadres supérieurs. Pour les mêmes raisons que ci-dessus probablement, la tranche d'âge de 46 à 55 ans est plus en faveur de ce coaching que les plus âgés.

5.10.6 Bibliographie

- Derriennic, F., Saurel-Cubizolles, M.J., Monfort, C.(2003), Santé, conditions de travail et cessation d'activité des salariés âgés, Travail et Emploi, 37-53.
- Elchardus, M., Cohen, J. (2003), Attitude et attentes en rapport avec la fin de carrière professionnelle, Rapport partiel n°3: les déterminants de la fin de carrière, 44p.
- Feldman, D.C.(1994), The Decision to Retire Early: a Review and Conceptualization, The Academy of Management Review, 19, 2, 285-311.
- Bartel, A.P., Sicherman, N. (1993), Technological Change and Retirement of Older Workers, Journal of Labor Economics, 11, 1, 162-183.
- Kinney, D.P., Smith, S.P.,(1992) Age and Teaching Performance, The Journal of Higher Education, 63, 3, 282-302.