La réduction du temps de travail : quels enjeux pour la santé des salariés âgés ?

dimanche 23 mars 2014, par Serge Volkoff

Sommaire

- 1. Le contexte actuel en (…)
- 2. Vieillissement et déstabili
- 3. Pression temporelle et (…)
- 4. Les périodes de changements
- 5. Conclusion
- Bibliographie

Ce texte a déjà paru dans Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé *[En ligne], 4-1 | 2002. Il reprend, avec quelques modifications de forme, un exposé présenté en 2000 aux journées nationales de médecine du travail en France, dans une période où s'amorçaient de nombreuses négociations liées à la diminution de la durée hebdomadaire légale de travail (« lois Aubry »).*

Pour amorcer la réflexion proposée ici, nous voudrions évoquer brièvement deux exemples. Le premier ressort d'un propos récemment tenu par un syndicaliste de la métallurgie (animateur de CHSCT et âgé de 52 ans) lors d'un entretien concernant des questions de retraite anticipée. Il a tiré un bilan des grandes évolutions qu'il avait connues en trente ans de métier, et sa conclusion était :

> « la plus importante avancée sociale que j'ai connue, c'est la réduction du temps de travail ; j'ai toujours été en horaires postés. Mais quand j'ai commencé, je faisais 43 heures et demie par semaine ; aujourd'hui j'en fais 32, la vie est complètement différente ».

Le deuxième exemple est celui d'une entreprise de fabrication d'ascenseurs. Il y a quelques années, un système de préretraite progressive pour les installateurs-réparateurs s'y est négocié tout en étant fondé sur le temps partiel assorti d'un tutorat auprès des jeunes. Les ascenseurs eux-mêmes ayant une longue durée de vie et les réparateurs anciens possédant les meilleures compétences pour intervenir sur les modèles vieux de plusieurs dizaines d'années furent la raison principale d'un tel système. L'intérêt de garder ces anciens au travail le plus longtemps possible, en leur aménageant les horaires et en préparant la transmission de leurs savoir-faire, est justifié. L'accord étant conclu, même avec une aide du ministère français du Travail pour favoriser cette expérience-pilote, n'a pourtant pas abouti. Ces installateurs-réparateurs se sentaient épuisés par de longues années de ce travail pénible, avec ses exigences de postures, d'efforts, de tâches à accomplir dans l'urgence. Ils préféraient, d'une part, quitter complètement la vie professionnelle le plus tôt possible, d'autre part, passer les dernières années de leur carrière « dans les bureaux », comme une sorte de « demi-repos » bien gagné.

Nous avons choisi ces deux exemples pour indiquer que les effets, constatés ou pressentis, d'une réduction des heures de travail, sont examinés avec une attention particulière par les salariés vieillissants, qui les évaluent en tenant compte de l'ensemble de leur vie professionnelle antérieure. Cette évaluation porte notamment sur des enjeux de santé au travail, dans une acception large, incluant la bonne forme physique et l'absence de pathologie grave ou d'invalidité, mais aussi sur le pouvoir d'agir sur la situation de travail elle-même, et le projet professionnel. Cet examen attentif peut déboucher sur des appréciations contrastées et parfois inattendues parce qu'elles mêlent des préoccupations diverses, parmi lesquelles la question des horaires ne peut pas être prise de façon isolée.

De son côté, la littérature scientifique sur les relations entre l'âge et les caractéristiques du temps de travail stricto sensu n'est pas très abondante. Nous essaierons ici d'en faire état, mais il est légitime aussi d'élargir le propos, en englobant dans une même réflexion, au regard du vieillissement, la durée du travail, les horaires et d'autres aspects de l'organisation du travail.

1. Le contexte actuel en France

La première réflexion que nous ferons sera pour signaler une conjonction, particulière à la période actuelle (en France tout au moins), entre deux processus : d'une part, la reprise probable d'une baisse de la durée du travail, et d'autre part, la poursuite certaine du vieillissement de la population active.

À propos de la baisse de la durée, nous la désignons comme « probable ». On ne peut pas présager ce que seront les pratiques réelles dans les entreprises, mais les négociations devraient, en principe, déboucher sur une diminution du volume d'heures pour la plupart des salariés. Et l'on peut parler à ce propos d'une « reprise » de la baisse parce qu'il s'agit d'une tendance séculaire. Olivier Marchand et Claude Thélot (1991) ont évalué le nombre annuel d'heures de travail pendant la première moitié du XIXe siècle. Ils aboutissent à 3000 heures environ. Cent quarante ans plus tard, dans les années 1990, nous en étions à 1600 heures, soit presque la moitié. Pour s'en tenir aux évolutions plus récentes, une baisse importante de la durée hebdomadaire s'est produite dans la première moitié des années 1970, grâce surtout à la limitation des durées maximales. Une nouvelle petite baisse a eu lieu en 1982 avec la semaine de 39 heures. Mais depuis, le mouvement s'est interrompu, et la durée du travail a même un peu augmenté pour les travailleurs à temps complet, spécialement pour les cadres.

Quant au vieillissement de la population au travail, ce qui va se produire est la poursuite d'une tendance en cours (Molinié, 1995). Celle-ci peut être considérée comme « certaine ». Les prévisions démographiques, dans le domaine de la population active, sont assez certaines à horizon de dix ou vingt ans, car les personnes dont on parle sont déjà nées aujourd'hui, donc on connaît leur nombre. Le phénomène principal qui marque les structures d'âge est la progression de la natalité après la deuxième guerre mondiale. Comme le rappellent deux démographes, Jacques Vallin et France Meslé (2001) :

> « Alors qu'il naissait en France à peine plus de 600 000 enfants par an dans les années trente, ce nombre s'est brusquement élevé à plus de 850 000 à la Libération. (...) Il a atteint un (...) maximum en 1964 (874 000), mais a diminué ensuite pendant une dizaine d'années (...) avant de se stabiliser autour de 750 000 depuis les années 1980. »

Donc les cohortes nombreuses sont celles qui ont, aujourd'hui, entre 35 et 55 ans. On comprend pourquoi on a assisté dans les entreprises, ces dernières années, à une première forme de vieillissement démographique, à l'augmentation de la proportion de quadragénaires. On entre, à présent, dans une nouvelle phase qui verra s'accroître la part des quinquagénaires, assurément jusqu'en 2015. Ces phénomènes ont été accentués par l'entrée plus tardive des jeunes dans le monde du travail : chômage ou prolongation des études. À l'avenir, même si le chômage des jeunes diminue, il est peu probable que cela bouleverse les structures d'âge dans les entreprises. À l'opposé, du côté des fins de vie active, on ignore aujourd'hui ce qui va se décider. Pour des raisons financières entre autres, les cessations anticipées d'activité pourraient devenir plus rares. L'on évoque même l'hypothèse d'une augmentation des années de cotisations pour une retraite à taux plein, au moins pour une partie des salariés. Tout cela, évidemment, accentuerait le vieillissement.

Si l'on met en relation ces deux tendances, baisse de la durée et vieillissement démographique, deux remarques simples peuvent être formulées. Premièrement, cela suppose l'utilisation judicieuse des modifications d'horaires (et des modifications dans l'organisation du travail) pour rendre la vie de travail aussi satisfaisante que possible, y compris pour les plus âgés. La deuxième remarque, déjà évoquée dans un exemple au début de ce texte, préconise que les âgés ont, dans leur passé professionnel, en termes de durée du travail, des références que n'ont pas la plupart des jeunes. Cela se vérifie d'après certaines données de l'enquête française ESTEV (santé, travail et vieillissement) [1] : les longues durées hebdomadaires de travail se situent dans la catégorie des contraintes dites « déclinantes » (Volkoff et coll., 1994), comme le démontrent les comparaisons entre générations. Chez les hommes nés en 1938, 77 % ont connu des durées hebdomadaires de plus de 48 heures pendant une partie de leur vie professionnelle, alors que cette proportion n'est que de 50 % chez ceux nés en 1953, et certainement moindre encore chez les plus jeunes. Le même constat vaut pour les femmes : 42 % de durées longues dans le parcours professionnel des natives de 1938, 16 % pour celles nées en 1953. Seuls les quinquagénaires d'aujourd'hui ont connu les horaires d'avant 1970, précédant l'important mouvement de baisse dont on a parlé. Les autres ont plutôt connu une situation globalement stable dans le temps. *A priori*, parmi les salariés, les « experts » en matière de conséquences positives ou négatives d'une refonte du temps de travail, ce sont plutôt les âgés.

Selon une vision simple, une durée moindre devrait s'assortir d'une moindre exposition aux contraintes ou nuisances que la situation de travail comporte. Cette relative mise à l'abri serait notamment bénéfique pour les plus âgés, compte tenu des déficiences éventuelles dans leur état fonctionnel, ou des « traces » de leur vie de travail passée.

De son côté, l'accroissement des heures non travaillées pourrait améliorer les conditions de vie et permettre de développer d'autres activités. D'après les résultats d'enquêtes sur « le travail et les modes de vie » (Meda et Orain, 2001), les conséquences seraient surtout intéressantes : d'une part, pour les femmes de 30-39 ans, chez qui la masse des « tâches familiales » est considérable (ou aussi pour les hommes de cet âge si la répartition des tâches domestiques évoluait), mais d'autre part, pour les quinquagénaires des deux sexes, car ceux-ci déclarent, davantage que les jeunes, qu'il y a « des activités qu'ils aimeraient faire mais qu'ils ne peuvent pas faire à cause de leur travail ».

Il y a donc place pour des retombées positives d'une diminution du nombre d'heures travaillées, notamment pour les vieillissants. Cette décroissance s'accompagne, en général, d'autres modifications dans les conditions de travail et l'organisation du travail en entreprise. Il faut donc interroger les conséquences de ces modifications, vues sous l'angle des spécificités liées à l'âge.

C’est ce que nous ferons ici en distinguant trois domaines : celui des horaires eux-mêmes, celui des contraintes de temps dans l’activité de travail, et celui des changements dans le travail.

2. Vieillissement et déstabilisation des horaires

La tendance de ces dernières années, évolution que les négociations en cours sont susceptibles de renforcer, est une déstabilisation progressive des horaires – pour toutes les tranches d’âge. Comme le remarque le sociologue Jean-Yves Boulin (2001),

> « le mouvement de diversification du temps de travail observable depuis le début des années 1980 a été essentiellement dicté par des préoccupations d’efficacité productive. Il en résulte que le temps de travail et son organisation restent majoritairement subis et laissent peu d’autonomie aux individus, qu’il s’agisse de la multiplication des horaires décalés, de l’extension du travail de nuit, ou des variations infra-annuelles des horaires ».

Il faut donc examiner ce processus de « déstabilisation des horaires » dans ses relations avec l’âge.

Un premier constat relève de la démographie du travail. On a toujours observé, et c’est vrai encore aujourd’hui, que la proportion de salariés en horaires décalés diminue au-delà de 45 ans, dans les professions et les secteurs concernés (Volkoff et Molinié, 1995). Il y a donc une tendance au retour vers des horaires plus normaux en milieu de vie active. Dans la typologie des contraintes de travail, établie d’après ESTEV, et déjà évoquée, toutes les formes de décalages d’horaires (horaires alternants, travail très matinal, très tardif, ou nocturne) apparaissent comme autant de contraintes « stationnaires-sélectives » : leur ampleur évolue peu d’une génération à une autre, mais un renouvellement s’opère dans la population concernée. Une partie (de l’ordre de la moitié) des salariés en horaires décalés quittent ce type d’horaire au bout de dix à vingt ans d’exposition, et de jeunes salariés viennent occuper ces mêmes situations. Encore faut-il que la structure démographique s’y prête. Si, par exemple, la réduction du temps de travail devait s’accompagner d’une expansion accélérée des horaires nocturnes, alors même que les plus de 40 ans seront de plus en plus nombreux, ce système de réaffectation ne pourra plus fonctionner.

Or, pour partie, ce sont des caractéristiques de l’état de santé qui expliquent le souhait de changer d’horaires. Dans les analyses épidémiologiques, les travailleurs postés présentent en général moins de maladies que les ouvriers de jour aux même âges, mais cela relève d’un mécanisme de sélection : pour tenir dans ces horaires, il faut disposer d’une santé assez robuste. Les troubles de santé les plus graves sont surtout perceptibles chez les anciens postés revenus en horaires de jour (Aanonsen, 1959 ; Bourget-Devouassoux et Volkoff, 1991).

Quant aux troubles infrapathologiques, un bilan précis a pu être établi par Joëlle Barrit et ses collègues (1994) à partir d’ESTEV. En s’intéressant d’abord aux troubles du sommeil, on constate leur extension avec l’âge, et le surcroît de troubles en cas d’horaires décalés. Puis, on peut élargir l’analyse à d’autres troubles de santé, en distinguant trois cas de figure : les signes plus fréquents à chaque âge chez les salariés actuellement en horaires décalés (c’est le cas pour le poids excessif, et pour les arrêts de travail) *;* les signes qui sont plus fréquents à chaque âge, à la fois chez les salariés en horaires décalés actuels ou passés (comme les marqueurs d’isolement social ou les réactions émotionnelles, ou encore le nombre des consultations médicales), et enfin les signes (notamment la

consommation de somnifères) qui

> « sont plus fréquents à chaque âge chez les salariés ayant précédemment travaillé en horaires décalés, comme s'il s'agissait d'un témoin du passé, évoquant une sélection éventuelle ».

Si donc, pour les raisons « arithmétiques » déjà indiquées, les réaffectations de jour doivent devenir de plus en plus difficiles, tous ces problèmes de santé (sommeil perturbé, troubles nerveux, surpoids,…), plus ou moins graves, vont être moins bien régulés, et pourraient s'aggraver.

Peut-on articuler ces constats quantitatifs avec les connaissances issues d'autres champs disciplinaires, comme la physiologie ou la psychologie du travail ? Les ergonomes Yvon Quéinnec, Charles Gadbois et Véronique Prêteur (1995) se sont attelés à cette tâche. Nous reprendrons seulement ici quelques-uns de leurs résultats.

Un premier point concerne les modifications du sommeil et de sa régulation avec l'âge. On sait qu'il y a une augmentation avec l'âge des réveils nocturnes, une réduction des stades profonds (les stades 3 et 4), et une tendance à se coucher de plus en plus tôt, certains auteurs insistant sur « l'orientation matinale » des âgés. Tout se passe comme si, à mesure que l'âge avance, le sommeil était moins bien structuré, moins flexible, moins ajustable à des changements temporels - et donc, moins efficace et moins réparateur dans les situations d'horaires atypiques. La durée du sommeil de jour est plus courte chez les âgés que chez les jeunes, surtout quand le travail de nuit a nécessité une activité mentale intense.

> « Mais, remarquent Quéinnec et ses coauteurs, la variabilité interindividuelle du sommeil augmente avec l'âge. C'est peut-être une des explications du fait qu'il y a toujours, dans une population donnée, un pourcentage de travailleurs qui résistent mieux à des horaires inhabituels ».

Et nous ajouterons ici : mieux vaut donc ne pas imposer ces contraintes à un trop grand nombre de personnes.

En lien avec la moindre qualité du sommeil, la question se pose de favoriser le maintien d'un bon niveau de vigilance pendant le travail. La littérature scientifique n'indique pas de hausse sensible des troubles de vigilance avant 65 ans. D'après une enquête récente de Pascal Laurent et ses collègues (2001), médecins du travail, les problèmes de somnolence en cours de travail sont moins fréquents chez les âgés. Il est donc possible que ceux-ci aient développé, par expérience, des stratégies de maintien de leur vigilance. Il faudrait que l'on en sache davantage dans ce domaine, parce que ces stratégies mériteraient d'être reconnues et préservées par l'organisation du travail.

Mais les effets des horaires décalés ne s'exercent pas seulement dans le domaine physiologique. Avancer en âge, c'est parcourir les étapes successives de la vie, en passant par la constitution du couple, les naissances des enfants, leur développement et leur émancipation. D'où des conditions de

vie différentes, en fonction desquelles des horaires décalés (ou morcelés, irréguliers, incertains) n'ont pas les mêmes effets. Ainsi, dans sa thèse d'ergonomie, Sophie Prunier a constaté que les appréciations des douaniers, et de leurs conjoints, quant aux conséquences des horaires postés alternants sur leur vie personnelle, sont de plus en plus négatives quand l'âge avance (Prunier-Poulmaire, 1997).

Lors d'un colloque sur « horaires alternants et exigences du travail », Timothy Monk (1991) expliquait :

> « L'âge mûr s'accompagne de progrès dans les domaines du bruit dans les logements, des obligations familiales, du confort. À l'image du petit appartement bruyant empli d'enfants d'âge scolaire ou préscolaire, se substitue celle du nid vide dans lequel le couple vit paisiblement. Mais des problèmes peuvent surgir en raison du stress conjugal lié au départ des enfants, et de l'âge élevé des ascendants qui sont éventuellement dans la dépendance du salarié posté. »

On peut préciser ici que cette question des parents très âgés, plus ou moins à charge des salariés eux-mêmes vieillissants, est d'actualité, et le sera de plus en plus, étant donné les progrès de l'espérance de vie.

Monk ajoutait :

> « Un problème social et familial incontournable pour le travailleur posté est celui de l'aliénation sociale et du manque de statut. On a pu dire que les travailleurs postés tendent à se considérer comme marginaux dans leurs relations avec les collectivités auxquelles ils appartiennent. À 20 ans, cela a pu ne pas faire problème, mais à l'âge mûr le souhait d'un statut renforcé peut devenir beaucoup plus vif. »

Cette question du statut se joue aussi dans le travail lui-même, et de ce point de vue, les horaires décalés ont des effets ambivalents. D'un côté, ils peuvent restreindre les possibilités de parcours professionnels (mais cela dépend des entreprises, de la gestion des ressources humaines, des horaires de formations, etc.). D'un autre côté, il arrive qu'un travailleur expérimenté trouve, par exemple dans l'équipe de nuit, une ambiance de travail plus sereine et plus chaleureuse, avec moins d'interruptions et d'injonctions diverses que pendant la journée, parce que la hiérarchie est moins présente ; des moments d'incertitude ou d'inquiétude peuvent surgir, tout cela peut l'amener à se sentir plus confiant dans la possibilité de valoriser ses compétences.

Quoi qu'il en soit, la question de l'aménagement des horaires mérite d'être traitée en tenant compte de la diversité entre les individus, y compris les différences liées à l'âge. Yvon Quéinnec et ses collègues, dans le texte déjà cité, montrent bien les leviers d'action : le système de rotation entre les équipes, les heures d'embauche, le nombre d'équipes, la taille des effectifs, etc. Par exemple, les âgés pourront préférer des rotations courtes et une fragmentation des jours de repos pour préserver leur sommeil, là où les plus jeunes s'accommoderont mieux de rotations longues en échange de périodes de repos plus étendues.

Est-ce que la réduction du temps de travail va faciliter ce type d'adaptation ? En termes numériques, la réponse pourrait être oui, puisqu'elle implique a priori une augmentation des périodes de repos, et donc des marges de manœuvre dans leur distribution entre les personnes et entre les périodes. En pratique, ce ne sera pas si simple, toujours à cause de l'exigence de flexibilité, qui favorise l'expansion des modulations d'horaires. La question sera donc de maîtriser globalement la masse d'horaires décalés, l'ampleur des situations de morcellement, la fréquence des incertitudes sur les horaires, pour laisser place à des aménagements personnalisés.

3. Pression temporelle et marges de manœuvre

Pour examiner à présent les relations entre âge et contraintes temporelles, il nous faut d'abord caractériser, dans ses grandes lignes, l'approche du vieillissement au travail à laquelle nous allons nous référer (Volkoff et Laville, 1998).

Il ne s'agit pas de nier les déclins liés à l'âge. L'organisme humain se transforme au fil des années. On ne peut pas raisonner comme si l'état fonctionnel de chacun était immuable. Mais ce sont là des évolutions souvent modérées (si l'on s'en tient aux âges d'activité professionnelle), très variables selon les individus et selon les fonctions étudiées, et dans lesquelles le travail joue un rôle. Les déclins peuvent être accélérés ou ralentis par certaines caractéristiques du travail (c'est ce que l'enquête ESTEV a permis d'illustrer et d'évaluer). Le travail peut aussi jouer un rôle de révélateur des déficiences liées à l'âge car certaines d'entre elles ne créeront des difficultés que si les exigences du travail sont extrêmes, ou si les situations de travail sont mal conçues.

Mais parallèlement, un homme ou une femme au travail n'est pas spectateur passif du plus ou moins bon ajustement entre son état fonctionnel et les caractéristiques de sa tâche. Il (ou elle) élabore des compromis entre des contraintes auxquelles il faut faire face, et des ressources dont chacun dispose. Ces compromis ne sont pas stables. Chacun les réaménage en permanence, compte tenu des transformations techniques, des modifications dans l'organisation, et de son propre changement au fil de l'âge. Au long de sa vie professionnelle, on accumule tout à la fois une expérience des situations de travail, et une connaissance de son propre fonctionnement dans ces situations. Cependant, les stratégies (de compensation, d'anticipation, de vérification, de coopération…), que l'on voit s'élaborer en lien avec l'âge et l'expérience, ne se mettent en place que si la conception des postes et l'organisation du travail le permettent, voire le favorisent. La question qui se pose est donc celle des marges de manœuvre dont les salariés, et notamment les âgés, disposent, individuellement et collectivement, pour choisir leurs gestes, leurs rythmes, les façons de faire, les partages des tâches, etc. D'où le rôle essentiel que jouent en particulier les contraintes de temps.

Les recherches en ergonomie ont fourni de nombreux résultats dans des situations diverses de travail, sur les relations entre l'âge, l'expérience professionnelle, et la maîtrise du temps dans le travail. Plutôt que d'en faire l'énumération, nous insisterons ici sur une recherche, menée par Valérie Pueyo (2000).

Il s'agit d'une situation d'autocontrôle à la sortie d'un laminoir, dans la sidérurgie. Les auto-contrôleurs ont pour mission de vérifier la qualité des bobines d'acier, l'une après l'autre, toutes les deux ou trois minutes. Ils veillent à ce que plusieurs paramètres (l'épaisseur, la largeur, la propreté, la rugosité,…) s'inscrivent bien dans les tolérances de l'Assurance Qualité. S'ils découvrent un défaut, ou si les tolérances prescrites sont dépassées, ils doivent bloquer la bobine et appeler le chef

de poste ou le responsable de qualité. L'auteur a séparé les huit auto-contrôleurs qu'elle a observés, en deux catégories qu'elle désigne comme « jeunes » (26 à 36 ans) et « anciens » (41 à 46 ans). Ses analyses ont porté sur 500 séquences de travail en tout : chaque séquence correspondant à une bobine sortie du laminoir. Trois différences principales apparaissent.

La première différence porte sur ce qu'elle appelle le « ciblage » d'une bobine : l'opérateur décide d'avance d'un contrôle ou d'une action sur une bobine à venir. Pourtant, la procédure ne l'y oblige pas mais il peut avoir remarqué une anomalie sur l'état d'une bobine précédente ou sur l'état de la ligne de laminage. Les « anciens » effectuent ce genre de « ciblage » plus souvent, et plus longtemps à l'avance que ne le font les « jeunes ». Ce constat, repris en entretien avec les auto-contrôleurs, amène l'auteur à une première conclusion :

> « les anciens rendent compte d'une gestion en continu, tandis que les jeunes évoquent une gestion plus événementielle,… au coup par coup… motivée par leurs possibilités d'accélérer leurs actions en cas d'urgence ».

Les deux autres différences qu'elle relève sont cohérentes avec la première. Il s'agit d'une part des déplacements dans l'atelier. Plusieurs déplacements chez les « anciens » sont liés à la recherche d'informations pour construire et mettre à jour un diagnostic sur l'état du système, prévenir les incidents, et aussi pour préparer leur matériel. Chez les « jeunes », les déplacements sont beaucoup plus liés aux incidents eux-mêmes, c'est-à-dire à des situations d'urgence. La même remarque vaut pour les communications : les « anciens » communiquent beaucoup avec leurs collègues en amont, pour les convaincre de mener très tôt des actions correctrices, préventives.

Les deux stratégies sont efficaces. Les performances du laminoir sont bonnes, les erreurs à l'autocontrôle sont rares. La « prévention » voulue par les « anciens », et les « rattrapages », plutôt caractéristiques des « jeunes », sont manifestement bien au point. Comme souvent, on constate que des âges et des expériences différentes n'empêchent pas d'atteindre un même niveau de performance sans toutefois le faire de la même façon. Les anciens donnent un nom à ces stratégies que l'analyse a permis de décrire : ils appellent cela « traquer les dérives » du système. Cette « traque » est décisive pour leur permettre à la fois de tenir la qualité du produit et de préserver leur santé. Mais l'auteur remarque ici que des conditions sont nécessaires afin que ces « compétences dans la maîtrise du temps » soient mises en œuvre. L'intensification des contraintes de rythme, la diminution des effectifs et la fragilisation des collectifs pourraient mettre à mal la construction et l'expression de ces compétences.

On peut considérer cette « traque des dérives » chez les sidérurgistes anciens, comme symptomatique d'un face-à-face entre l'expérience professionnelle et les contraintes de temps dans le travail. Plusieurs résultats, en laboratoire ou sur le terrain, démontrent que les personnes plus âgées et/ou plus expérimentées recherchent les anticipations dans leurs actions, surtout quand des enjeux de rapidité sont présents.

Il y a là, à notre avis, une des interrogations les plus importantes à soulever à propos de la réduction du temps de travail : les formes de réorganisation du travail qui vont l'accompagner seront-elles capables de préserver ces anticipations ? Cela supposerait déjà de reconnaître leur efficience. Cela

supposerait aussi d'examiner avec attention les décisions que l'on prend en matière de fixation des délais, d'évaluation quantitative des performances, de répartition des tâches et de composition des collectifs. Dans tous ces domaines, la réduction du temps de travail peut apporter des modifications. Si elle devait se traduire principalement par une compression des temps et une rigidification des procédures de travail, si elle accentuait une tendance à l'intensification du travail, perceptible depuis plusieurs années (Gollac et Volkoff, 1996), elle causerait à tous, mais spécialement aux plus âgés, des difficultés sérieuses, dont leur santé, et/ou l'efficacité de leur travail, pourraient se ressentir.

4. Les périodes de changements dans le travail

Nouveau produit ou service, nouvelle technique, autre organisation, transformation des missions, mobilité professionnelle, rotations des tâches, polyvalence, toutes les phases de changement peuvent induire ou révéler une fragilité des savoirs et savoir-faire chez les plus anciens (Czaja et coll., 1989 ; Marquié et Baracat, 1995). Il en découle pour eux une nécessité d'acquérir et restructurer de façon continue ces connaissances et ces savoir-faire. Les difficultés qu'ils sont censés rencontrer en situation d'apprentissage ou de changement dans le travail constituent, depuis longtemps, une de leurs caractéristiques négatives aux yeux de beaucoup d'employeurs (Rosen et Jerdee, 1976 ; Walker et Taylor, 1992). Mais on perçoit aussi des réticences chez une partie des salariés âgés eux-mêmes. Dans les phases de « modernisation », certains d'entre eux ont des craintes pour leur emploi, d'autres éprouvent de l'inquiétude à l'idée d'endommager les nouveaux matériels, ou de ne pas maîtriser un processus. D'autres encore ont une appréhension face aux situations d'apprentissage et à la mise en concurrence avec les plus jeunes à cette occasion. Or, la question du temps est déterminante dans ce domaine.

En effet, l'avancée en âge peut s'accompagner de moins bonnes performances pour des fonctions cognitives élémentaires, la mémoire immédiate, par exemple, qui est fortement sollicitée en période d'apprentissage. Il peut y avoir aussi un ralentissement dans la sélection d'informations ou la prise de décision : à cause (peut-être) d'une vision ou d'une audition moins parfaites, ou (peut-être) d'une petite diminution de la vitesse de traitement des informations par le cerveau, ou encore à cause d'une stratégie de prudence et de vérification souvent mise en évidence chez des âgés.

À l'échelle de la vie active, ces différences entre âges ne sont pas de grande ampleur. Elles s'accompagnent d'une grande diversité entre les individus et dépendent beaucoup de la formation initiale ou continue. Si les capacités élémentaires sont liées à l'état fonctionnel et peuvent décliner avec l'âge, des compétences se sont élaborées au fil du parcours professionnel (Salthouse, 1990). Le rôle de ces compétences sera décisif en situation de changement, pour peu que s'établisse une « familiarité » suffisante avec la nouvelle tâche - l'âge et l'expérience apparaissant alors comme des atouts (Paumès et Pélegrin, 1993).

Or, la construction et la mise en œuvre de ces compétences sont très liées à l'organisation du travail et à la conduite des changements. En particulier, elles dépendent beaucoup des contraintes de temps, lors de la formation (car un surcroît de temps, parfois modeste, peut suffire à mettre les âgés en situation de réussite), mais aussi lors du retour au travail après une formation : la pression du temps et la disponibilité des collègues, par exemple, vont permettre ou non de maîtriser peu à peu la nouvelle situation, de transférer des habiletés anciennes qui demeurent utiles, et d'utiliser facilement les connaissances que l'on vient d'acquérir.

Ajoutons – en reprenant ici un propos de Philippe Davezies (1993) – qu'en cas de transformation du travail, le transfert d'expérience est facilité si, dans l'ancienne situation, les salariés ont eu l'occasion de réfléchir sur leur activité, sur ce qui est prévu par l'organisation du travail et sur les situations imprévues qui supposent la mobilisation active de leur intelligence. Si les occasions leur ont été offertes de prendre conscience du savoir ainsi accumulé et de ce que cette expérience peut avoir de généralisable, alors ils sont en position de participer à la transformation.

C'est pourquoi la conduite d'un changement avec des salariés vieillissants dépend de la possibilité qu'ils ont de n'être pas trop souvent en situation d'urgence, dans le travail ou dans l'apprentissage. C'est vrai pour tous les salariés, mais spécialement pour les plus expérimentés, parce qu'ils ont davantage encore besoin d'une forme de recul, pour donner de la cohérence à l'expérience qu'ils ont accumulée – y compris dans leurs dimensions collectives – et pour repérer les points d'appui qu'elle offre dans une situation nouvelle. C'est la pression du temps qui explique largement les difficultés spécifiques des âgés vis-à-vis de la polyvalence, par exemple (Gaudart, 1996).

Temps de réflexion sur le travail, temps de formation, temps de mise en œuvre des connaissances, on voit bien que se pose, à propos des changements, la question des durées dont chaque salarié dispose dans sa vie de travail, et de la façon dont il peut les utiliser. Ici encore, les modalités de la réduction du temps de travail vont être déterminantes, en particulier pour les âgés. Si, par exemple, les pauses deviennent moins nombreuses ou plus courtes, si les périodes dites « creuses » disparaissent peu à peu, si l'on restreint les temps de « doublure » entre un ancien et un nouveau sur un poste de travail, ou les temps de « recouvrement » entre deux équipes de travail successives, ce sont autant d'occasions d'échanges formels ou informels entre les salariés qui se trouvent compromises. Or, ces échanges sont une composante essentielle de la mise en commun des expériences.

5. Conclusion

Organiser les horaires et le travail en tenant compte du vieillissement est une perspective élargie par rapport à une approche quantitative des heures travaillées. Cela suppose de se préoccuper à la fois des horaires mêmes et d'échelles de temps plus serrées (les contraintes de temps dans l'activité de travail), ou plus vastes (la conduite des changements et des parcours). Quelques « mots-clefs », on l'a vu, reviennent régulièrement dans cet inventaire : la diversité des individus et des situations de travail, le rôle de l'anticipation, les aspects collectifs de l'activité et des apprentissages, le contenu et le sens du travail.

Quelle place le débat social fera-t-il à ces enjeux dans la période à venir ? Du côté de la négociation sur le temps de travail, c'est difficile à prévoir. De façon générale, les conditions et l'organisation du travail ont été peu présentes dans les textes d'accords adoptés jusqu'ici. La consultation préalable des CHS-CT ou des médecins du travail, en ce domaine, n'est pas une pratique courante. Reste à savoir ce qu'il en sera en réalité, quand les dispositions adoptées vont devoir être mises en œuvre.

Mais un autre champ de négociation s'ouvre peu à peu. Celui-ci concerne la gestion des dernières années de vie active, et les modalités de cessation d'activité. Là aussi, pourra-t-on intégrer des questions comme celles que l'on a rappelées dans cet exposé ? Dans le rapport sur les « retraites choisies et progressives », remis par Dominique Taddei (2000) au Premier Ministre français, un certain nombre d'idées sont défendues. Parmi lesquelles on retrouve : le volontariat et la

réversibilité du temps partiel, les préavis dans les demandes de temps partiel afin d'ouvrir une concertation sur l'organisation du travail, ou encore l'intégration de ces mesures dans des gestions des itinéraires professionnels et des formations dans les deuxièmes parties de carrière. Ce sont autant de points d'appui, nous semble-t-il, pour une meilleure maîtrise sociale du temps de travail, en ce qui concerne les salariés vieillissants.

Cela nous amène à conclure cet exposé par un nouvel exemple qui, en l'occurrence, concerne directement les fins de vie active. C'est une usine de fabrication de bouteilles en verre où un système de préretraites progressives est en place depuis quelques années. Les salariés quinquagénaires ayant opté pour ce système s'en disent très satisfaits. Dans ce travail très pénible, qu'ils effectuaient depuis plus de trente ans, le mi-temps est venu à point nommé pour leur permettre de préserver – et souvent d'améliorer – leur état de santé. Ce d'autant plus que les roulements, bien conçus, juxtaposent les périodes non travaillées avec les jours de repos consécutifs aux brigades de nuit. Et les salariés ajoutent : « finalement, on apprécie aussi le mi-temps travaillé ». Pourquoi « finalement » ? Parce qu'au début, ils craignaient que leur travail n'ait plus grand sens, qu'ils soient marginalisés, coupés du reste de l'usine, parce qu'absents la moitié du temps. Comment l'ont-ils évité ? D'abord, il s'agit d'un travail en binôme ; deux ouvriers occupent un même poste tour à tour, chacun ayant appris à connaître les façons de travailler de l'autre. En outre, ils se sont arrangés afin que les deux membres du binôme habitent le même village près de l'usine. Ils se rencontrent au village, chez un commerçant, ou en passant se rendre visite. Des informations précieuses sur la vie de l'usine et l'état de l'installation circulent ainsi régulièrement.

C'est évidemment un cas particulier, mais il permet d'insister sur le fait que des solutions très concrètes sont à trouver, et que les salariés eux-mêmes, notamment les plus âgés, ont des idées et des propositions à prendre en compte, à condition que des marges de liberté leur soient offertes. Comme le souligne Antoine Laville (1995),

> « les profondes transformations de la population au travail et des systèmes de production devraient conduire à renforcer le rôle des travailleurs comme constructeurs de cohérence et de continuité dans un environnement menacé sans cesse de déséquilibre ».

Il nous semble que cela vaut en particulier pour la mise en place de nouveaux usages du temps de travail.

Bibliographie

Aanonsen, A. (1959). Medical problems of shiftwork. *Industrial Medicine and Surgery,* 28, 422-427.

Barrit, J., Brugère, D., Butat, C., Cosset, M., Volkoff, S. (1994). Horaires décalés, âge et santé. *Revue de Médecine du travail,* 21, 1, 15-20.

Boulin, J-Y. (2000). Les enjeux socio-culturels de la réduction du temps de travail. *In L'état de la France,* La Découverte, Paris, 89-93.

Bourget-Devouassoux, J., Volkoff, S. (1991). Bilans de santé des carrières d'ouvriers. *Economie et Statistiques,* 242, 83-93.

Czaja, S.J., Hammond, K., Blascovitch, J.J., Swede, H. (1989). Age related differences in learning to use a text-editing system. *Behaviour and Information Technology,* 8, 4, 309-319.

Davezies, P., Cassou, B., Laville, A. (1993). Transformations avec l'âge et activité de travail. *Archives des Maladies Professionnelles,* 54, 3, 190-197.

Derriennic, F., Touranchet, A., Volkoff, S. (1996). *Age, travail, santé. Etudes sur les salariés âgés de 37 à 52 ans.* Les éditions INSERM, Paris.

Gaudart, C. (1996). Vieillir, mais tenir la cadence. *Gérontologie et Société*, 77, 84-100.

Gollac, M., Volkoff, S. (1996). Citius, altius, fortius, l'intensification du travail. *Actes de la Recherche en sciences Sociales,* 114, 54-67.

Laurent, P., Buisset, C., Guieu, J-D., Lenne, X., Lebrun, T. (2001). Troubles de la vigilance, âge et caractéristiques temporelles du travail. Enquête sur 5008 salariés de la région lilloise. *In* ouvrage collectif, *Travail, santé, vieillissement. Relations et évolutions.* Octarès, Toulouse, 217-232.

Laville, A. (1995). Travail et âges, de la recherche à l'action. *In* J-C.Marquié, D.Paumès, S.Volkoff, *Le travail au fil de l'âge,* Octarès, Toulouse, 441-450.

Marchand, O., Thélot, C. (1991). *Deux siècles de travail en France.* INSEE Etudes, Paris.

Marquié, J-C., Baracat, B. (1995). Les plus de 45 ans dans un contexte technologique mouvant.*In* J-C. Marquié, D. Paumès, S. Volkoff, *Le travail au fil de l'âge,* Octarès, Toulouse, 359-375.

Meda, D., Orain, R. (2001). Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie : qu'en pensent les salariés un an après ? *Premières Synthèses*, 21, 1, DARES, ministère de l'Emploi.

Molinié, A-F. (1995). Le vieillissement de la population active. *In* J-C. Marquié, D. Paumès, S. Volkoff, *Le travail au fil de l'âge,* Octarès, Toulouse, 79-97.

Monk, T-H. (1991). Does shiftwork produce differential consequences for young and older workers ? *In Shiftwork and job demands,* Actes du Colloque des 11-12 juillet 1991, SELF et International Society of Chronobiology, Paris.

Paumès, D., Pélegrin, C. (1993). Apprendre…est-ce une aptitude réservée aux jeunes ? *Formation*

emploi, 41, 43-54.

Prunier-Poulmaire, S. (1997). *Contraintes d'horaires et exigences des tâches : la double détermination des effets du travail posté.* Thèse d'Ergonomie à l'Ecole Pratique des Hautes Etudes.

Pueyo, V. (2000). La « traque des dérives » : expérience et maîtrise du temps dans une tâche de contrôle qualité. *Travail et Emploi,* 84, 63-73.

Quéinnec, Y., Gadbois, C., Prêteur, V. (1995). Souffrir de ses horaires de travail : poids de l'âge et histoire de vie. *In* J-C. Marquié, D. Paumès, S. Volkoff, *Le travail au fil de l'âge,* Octarès, Toulouse, 277-304.

Rosen, B., Jerdee, T.H. (1976). Influence of age stereotypes on managerial decisions. *Journal of Applied Psychology,* 61, 428-432.

Salthouse, T.A. (1990). Influence of experience on age differences in cognitive functionning. *Human Factors,* 32, 5, 551-569.

Taddei, D. (2000). *Retraites choisies et progressives.* Rapport du Conseil d'Analyse Economique n° 21, La Documentation Française, Paris.

Vallin, J., Meslé, F. (2000). Population : grandes tendances. *In L'état de la France,* La Découverte, Paris, 54-63.

Volkoff, S., Laville, A. (1998). Le vieillissement au travail. *In* J. Kergoat, J. Boutet, H. Jacot, D. Linhart, *Le monde du travail,* La Découverte, Paris, 198-205.

Volkoff, S., Laville, A., Molinié, A-F., Maillard, M-C. (1994). Types de contraintes, types de parcours, le travail passé et actuel dans 8 cohortes de salariés. *Revue de Médecine du travail,* 21, 1, 6-9.

Volkoff, S., Molinié, A-F. (1995). Eléments pour une démographie du travail. *In* J-C. Marquié, D. Paumès, S. Volkoff, *Le travail au fil de l'âge,* Octarès, Toulouse, 99-119.

Walker, A., Taylor, P. The employment of older people : employer's attitudes and practices. ESRC Conference on *Past, Current and Future initiatives on Ageing*. Londres.

Notes

[1] Pour des précisions méthodologiques sur l'enquête interprofessionnelle ESTEV (Enquête Santé, Travail et Vieillissement), à laquelle il sera fait plusieurs fois référence dans ce texte, on peut notamment consulter l'ouvrage issu des analyses de la phase 1990 (Derriennic et coll.,

1996).