

# MIEUX VIEILLIR AU TRAVAIL

## Matinale RPS Relations intergénérationnelles

Dr Germaine FERRANDO  
20 octobre 2017





- **Selon l’OMS, le vieillissement est un processus graduel et irréversible de modifications des structures et des fonctions de l’organisme résultant du passage du temps.**
- **Il existe un vieillissement de la population active qui va augmenter dans les années à venir du fait du recul de l’âge de départ à la retraite.**

## UNE REALITE A PRENDRE EN COMPTE:

3 français sur 5 ont plus de 50 ans, en rapport avec l'allongement de l'espérance de vie.

Les tranches les plus jeunes diminuent et la tranche des 45-59 augmente.

En 2010, l'âge de la retraite est porté à 62 ans, mais les français cessent leur activité en moyenne à 60 ans. Le taux d'emploi des 55-64 en 2009, était de 39%.

Les régimes de retraite par répartition sont progressivement déséquilibrés et la cohésion intergénérationnelle menacée.

Il faut donc aider les entreprises à améliorer les situations de travail pour travailler à tous les âges dans de bonnes conditions.



# *L'image du senior*



Le senior salarié

***un vieux salarié,***

***cher, fragile et lent,***

***qui a perdu sa motivation, et dont les connaissances sont dépassées.***



Le senior retraité

***un jeune retraité,***

***dynamique et expérimenté,***

***faisant preuve de sagesse et***

***d'organisation, ayant envie***

***d'apprendre et représentant le goût du***

***travail bien fait.***

### **POINTS NEGATIFS, les salariés âgés:**

- **Sont dépassés au niveau connaissance**
- **N'ont plus envie d'apprendre**
- **Restent sur leurs acquis**
- **Ont leurs certitudes**
- **Sont plus difficiles à manager**
- **S'adaptent moins bien au changement**
- **Ont des problèmes de santé qui influencent leur travail**
- **Sont plus absents**
- **Sont moins créatifs**

## LES POINTS POSITIFS ,les salariés âgés sont:

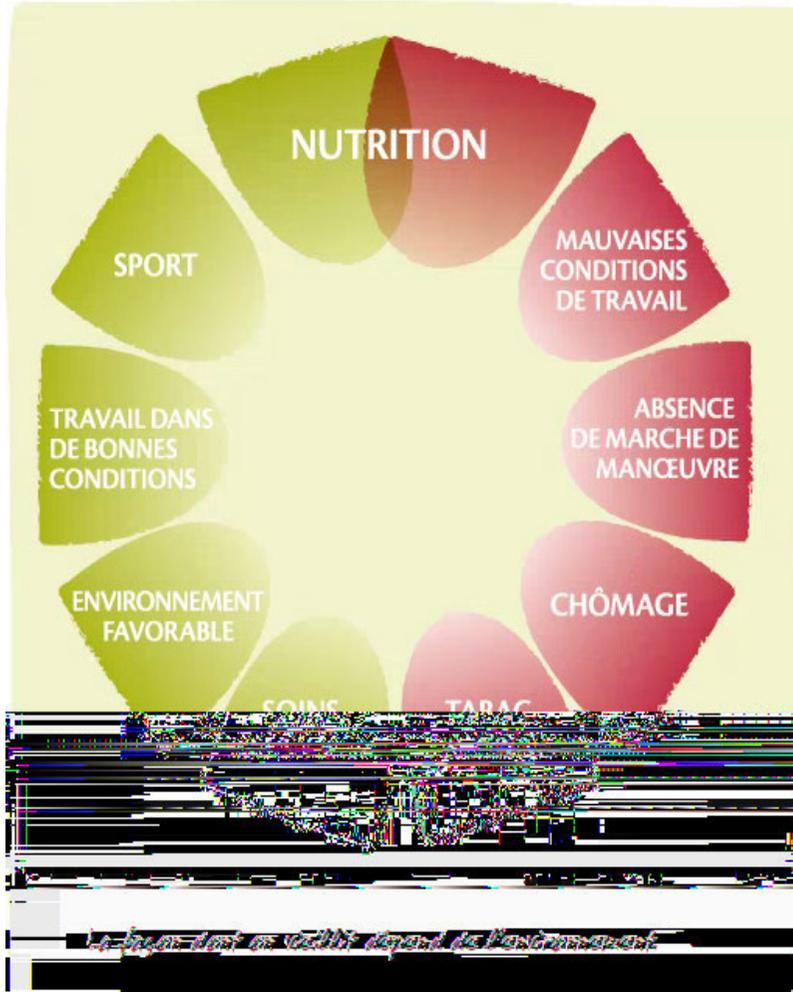
- moins absents
- plus consciencieux
- plus stables
- plus motivés
- plus fidèles à leur entreprise
- plus autonomes
- plus efficaces

### LES SENIORS SONT UN ATOUT POUR L'ENTREPRISE:

- Richesse humaine, sociale et technique
- Dépositaires de savoir-faire et d'une forme d'expertise acquise par la connaissance de la culture de l'entreprise.
- En cas de départ massif, il peut y avoir un trou de compétences qui empêchera la transmission de l'expérience et privera l'entreprise d'une coopération intergénérationnelle précieuse.



## LES RAISONS DU VIEILLISSEMENT



Le vieillissement est un processus lent, continu et progressif, qui modifie la structure et les fonctions de l'organisme. Il commence dès l'âge de 20-25 ans et devient visible vers 40-45 ans.

### 2 COMPOSANTES AU VIEILLISSEMENT:

- **Génétique:** résistance naturelle
- **Environnementale:**
  - Conditions de travail pénibles qui révèlent précocement des déficits , accélèrent ou amplifient les mécanismes du vieillissement et d'usure prématurée.
  - Environnement social défavorisé.

✘ Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

## CAPACITES DE RECUPERATION :

A 60 ans , un salarié en bonne santé dispose de toutes les capacités fonctionnelles pour assurer son travail.

En revanche, il voit diminuer peu à peu ses capacités de récupération.

Il faut donc rechercher les situations critiques qui mobilisent exagérément ses réserves (physiques, mentales...), et essayer de les supprimer.

Ce sont bien souvent ces situations critiques qui pénalisent la rentabilité de l'entreprise:

- absence de préparation
- pannes récurrentes
- sur ou sous-activité
- informations contradictoires...

## EFFETS CUMULATIFS DE L'AGE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL:

L'influence de l'environnement de travail sur l'état de santé du travailleur est déterminante.

Ce n'est pas le vieillissement , mais un environnement professionnel inadapté et très sollicitant qui provoque des phénomènes d'usure prématurée et met en difficulté le salarié.

Entre 20 et 65 ans, les capacités fonctionnelles des individus évoluent de façon modérée.

### Les déficits se révèlent sous la pression:

- de mauvaises conditions de travail
- d'un environnement défavorable
- d'un manque d'entraide
- d'une rupture : accident, perte d'emploi, chômage...

Le travail dans certaines conditions:

- peut révéler précocement des déficits fonctionnels jusque-là muets,
- peut accélérer ou amplifier les mécanismes du vieillissement

## **CONTRAINTES TEMPORELLES :**

Les plus pénalisantes, elles suppriment les marges de manœuvre nécessaires à la mise en place de mesures d'anticipation.

Exemples: travail à la chaîne, rythme de travail rapide et imposé par celui des collègues ou de la machine.

## **CONTRAINTES PHYSIQUES :**

La Capacité physique Maximale de Travail diminue avec l'âge surtout pour les efforts intenses. Poumons et cœur sont moins performants.

La force musculaire(50% du poids du corps) diminue d'environ 1,5 Kg par décade jusqu'à 65 ans mais reste compatible avec de nombreux types d'activité.

Les articulations s'enraidissent et les tendons se durcissent, l'arthrose se développe.

Les contraintes physiques entraînent des astreintes majeures chez le sujet âgé.

Exemples: manutention de charges lourdes, maintien de postures douloureuses et pénibles.

## HORAIRES ATYPIQUES:

Vieillir , c'est dormir moins et mal.

Les horaires atypiques ont des répercussions sur la qualité du sommeil et sur le niveau de vigilance.

Effet cumulatif : âge + vieillissement prématuré

Exemples : travail posté , travail de nuit avec en plus de l'altération du sommeil, des pathologies digestives, des troubles cardio-vasculaires, des troubles de l'humeur et des perturbations endocriniennes...

## CHANGEMENTS DANS LE TRAVAIL:

L'équation compétence/expérience ne vaut que pour un travail avec une technologie que l'on maîtrise bien. Les changements technologiques et les modifications des méthodes ou de l'organisation de travail, doivent être bien accompagnés.

## AUTRES CONTRAINTES:

C'est la problématique du cumul des expositions.

Exemples: ambiances thermiques extrêmes, rayons UV (travail en extérieur), CMR, rayonnements ionisants et non ionisants, agents biologiques ...

Ces contraintes doivent faire l'objet de l'évaluation des risques transcrite dans le DUER de l'entreprise.

**La réglementation impose aux entreprises de plus de 50 salariés d'élaborer un plan seniors au travers d'accords d'entreprises pour favoriser le maintien dans l'emploi et pour établir un plan d'action pénibilité.**

**Pour les entreprises , une question récurrente est de savoir si les plus de 45 ans sont toujours efficaces et rentables.**

## VIEILLISSEMENT NATUREL

### LE COEUR

Muscle qui perd de sa force et s'adapte moins bien lors des efforts intenses

### LES POUMONS

Ils s'encrassent, la mécanique ventilatoire s'adapte moins bien aux efforts intenses

### LES MUSCLES

Perdent de leur force et réagissent plus lentement

### LES OS

Se fragilisent surtout chez les femmes à la ménopause: ostéoporose

### LES ARTICULATIONS

Se pincent et se tassent, le cartilage s'amincit

## SITUATIONS GENERANT UN VIEILLISSEMENT ACCELERE :

- **LE TRAVAIL PHYSIQUE DUR**
- **LE MAINTIEN DE POSTURES PENIBLES**
- **LE PORT DE CHARGES LOURDES**
- **LES SITUATIONS D'EQUILIBRE PRECAIRE (perte de la proprioception, troubles posturaux)**
- **LES GESTES REPETITIFS (diminution des amplitudes articulaires)**
- **LES VIBRATIONS DE L'ENSEMBLE DU CORPS (pathologies vasculaires, neurologiques, lombaires)**
- **LES VIBRATIONS DES MAINS ET DES MEMBRES SUPERIEURS**
- **LA SEDENTARITE AU TRAVAIL (postures statiques maintenues trop longtemps)**
- **LE RISQUE DE DECLARER UNE RESTRICTION DE SES CAPACITES PHYSIQUES EST 2 FOIS PLUS GRAND EN CAS D'EXPOSITION PENDANT 15 ANS A CES CT PENIBLES**



**SUPPRIMER ET AUTOMATISER LES TACHES ET LES ACTIONS LES PLUS PENIBLES**

**AIDES TECHNIQUES A LA MANUTENTION:** aide mécanique au levage de charges

**FAIRE APPEL AU COLLECTIF:** épargner les efforts aux plus âgés ou les habituer à les faire à plusieurs.

**FORMER LES SALARIES EN LES ORIENTANT VERS DES POSTES MOINS DURS** /afin de permettre de mettre en œuvre les acquis de l'expérience.

**VARIER LES TACHES ET PRIVILEGIER LA POLYVALENCE SUR PLUSIEURS POSTES**

**:pour éviter la répétitivité des gestes .**

**LAISSER AU SALARIE LA POSSIBILITE D'ADAPTER SON RYTHME DE TRAVAIL**



### VIEILLISSEMENT NATUREL

- SOMMEIL PLUS LEGER, DIFFICULTE POUR S'ENDORMIR
- CONCENTRATION ACCRUE POUR TRAITER L'INFORMATION, RALENTISSEMENT DU COMPORTEMENT, DES REFLEXES ,LA MÉMOIRE A COURT TERME SE DEGRADE
- DIFFICULTE DE DIVISER SON ATTENTION SUR PLUSIEURS TACHES EN MEME TEMPS
- TROUBLES FONCTIONNELS DIGESTIFS APRES LES REPAS PRIS DANS DE MAUVAISES CONDITIONS

### SITUATIONS GENERANT UN VIEILLISSEMENT PREMATURE

- **LE TRAVAIL POSTE PERTURBE LE SOMMEIL ET CELA AUGMENTE AVEC LES ANNEES D'EXPOSITION ET AVEC L'AGE**
- **DELAIS TROP COURTS OU IRRALISABLES**
- **CADENCES IMPOSEES DEPENDANTES D'UNE CHAINE , DE COLLEGUES**
- **LES SITUATIONS DITES DE DOUBLE TACHE OU IL FAUT REALISER PLUSIEURS TACHES EN MEME TEMPS**
- **LES SITUATIONS STRESSANTES OU IL FAUT REAGIR RAPIDEMENT A UNE SITUATION IMPREVUE**
- **LES REPAS RAPIDES, DESEQUILIBRES OU PRIS EN HORAIRES DECALES**

## OPTIMISER L'ORGANISATION: ACTIONS ENVISAGEABLES



**DONNER DES MARGES DE MANŒUVRE AU SALARIE :** pour lui permettre de mettre à profit son expérience , son savoir-faire et de s'organiser

**METTRE EN PLACE UN STOCK TAMPON PERMETTANT AU SALARIE DE REGULER SA VITESSE D'EXECUTION**

**NE PAS DEPENDRE DE LA CADENCE D'UNE CHAINE OU D'UN SALARIE PROPOSER DES HORAIRES STABLES, SI POSSIBLE CHOISIS ENTRE DIFFERENTES PLAGES HORAIRES**

**PREVOIR DES PAUSES ET UN TEMPS SUFFISANT POUR LES REPAS DANS UN LIEU CALME**



- **Pistes d'amélioration, il faut veiller à:**
  - assurer la continuité de l'action et la cohérence des instructions
  - éviter les pics de charge et le travail en urgence: en planifiant l'action
  - privilégier les encouragements et la reconnaissance au travail
  - intégrer des critères qualitatifs dans l'évaluation des performances: effort fourni pour réaliser le travail, reconnaissance de la complexité du travail
  - procédures souples pour intégrer une marge d'adaptation
  - communiquer en amont sur les changements techniques et organisationnels
  - accès aux mêmes formations pour les seniors que pour l'ensemble du personnel

- **Les pistes d'amélioration:**

- Les travailleurs vieillissants sont particulièrement sensibles à la qualité des collectifs de travail. Le management doit favoriser la coopération, le partage d'expérience et la transmission du savoir-faire

- promouvoir la stabilité de ces collectifs et mettre en place des procédures d'intégration des nouveaux et de tutorat

- les jeunes managers doivent être attentifs au décalage générationnel pour éviter des tensions inutiles

- la gestion des fins de carrière doit valoriser l'expérience, permettre son enrichissement et éviter toute décision qui donne un sentiment de déqualification, de marginalisation ou de précarisation.

**LES EFFETS DU VIEILLISSEMENT SONT AUGMENTES EN CAS DE DEFAUT VISUEL  
PREXISTANT ET CECI MEME SI LA PERSONNE PORTE DES LUNETTES ADAPTEES**

## AVEC L'AGE:

- ON VOIT MOINS BIEN DE PRES:  
c'est la presbytie (trouble de l'accommodation)
- ON A BESOIN DE PLUS DE LUMIERE : 4 fois plus à 60 qu'à 20 ans, et on est plus facilement ébloui
- ON VOIT MOINS BIEN LES CONTRASTES
- LA VISION NOCTURNE DIMINUE
- ON VOIT BIEN LE ROUGE, MAIS MOINS BIEN LE BLEU ET LE JAUNE

## SITUATIONS GENERANT UN VIEILLISSEMENT ACCELERE

- TRAVAIL MINUTIEUX DANS UNE ATMOSPHERE DE PENOMBRE
- ABSENCE D'ECLAIRAGE NATUREL AU POSTE DE TRAVAIL
- ECLAIRAGE VIOLENT ET DIRECT
- MAUVAISE CORRECTION (lunettes non adaptées...)
- VERRES PROGRESSIFS ET TRAVAIL SUR ECRAN

**S'APPUYER SUR LE MEDECIN DU TRAVAIL POUR  
DEPISTER LES TROUBLES VISUELS ET S'ASSURER DE  
LA BONNE CORRECTION**

**ADAPTER L'ECLAIRAGE DES POSTES : augmenter le  
niveau d'éclairage moyen de 1,5 à 2 et avec une  
source indirecte, éviter les couleurs jaunes et  
bleues et les faibles contrastes entre les couleurs**

**LE TRAVAIL SUR ECRAN: choix des verres  
correcteurs**



## VIEILLISSEMENT NATUREL

LES ALTERATIONS DE L'ACUITE AUDITIVE COMMENCENT VERS L'AGE DE 20 ANS ET S'AGGRAVENT A PARTIR DE 45-50 ANS. L'AMBIANCE DE TRAVAIL PARTICIPE BEAUCOUP A L'AUGMENTATION DE LA FATIGUE AUDITIVE ET CELA EST A PRENDRE EN COMPTE LORS DE LA CONCEPTION DES POSTES DE TRAVAIL.

AVEC L'AGE, LE SALARIE:

- Entend moins bien
- fait moins bien la différence entre un signal sonore et le bruit de fond de l'atelier
- Différencie moins nettement les hauteurs et les timbres de son
- Voit diminuer la gamme de fréquences entendues et surtout les aigües

## SITUATIONS A RISQUE DE VIEILLISSEMENT ACCELERE

- ATELIER BRUYANT AJOUTANT DE LA FATIGUE AUDITIVE AU VIEILLISSEMENT NORMAL DE L'OREILLE
- MESAGES SONORES DIFFUSES PAR UN HAUT-PARLEUR DANS UN ATELIER BRUYANT

## ACTIONS DE PREVENTION DU RISQUE AUDITIF

**DEPISTAGE DES TROUBLES  
AUDITIFS PAR LE MEDECIN  
DU TRAVAIL**

**REDUIRE LES SOURCES DE  
BRUIT SUR LES LIEUX DE  
TRAVAIL (CAPOTAGE DES  
MACHINES...)**

**SI LA REDUCTION EST  
INSUFFISANTE, FOURNIR  
DES EPI AUX SALARIES ET  
LES SENSIBILISER A LEUR  
PORT REGULIER**

**SI DIFFUSION DE MESSAGES  
SONORES, S'ASSURER QU'ILS  
SONT BIEN DISTINCTS DES  
AUTRES SONS DE L'ATELIER ET  
LES COUPLER AVEC UN  
MESSAGE VISUEL**

**PRIVILEGIER LES  
BOUCHONS MOULES**



## L'ENTRAINEMENT DU CERVEAU DOIT ETRE FREQUENT ET LES METHODES PEDAGOGIQUES ADAPTEES:

- **LES FORMATEURS DOIVENT PRENDRE LE TEMPS NECESSAIRE POUR PERMETTRE AU SALARIE D'INTEGRER LES INFORMATIONS**
- **AU COURS MAGISTRAL , ON DOIT PREFERER LES METHODES QUI MOBILISENT LES ACQUIS DE L'EXPERIENCE CAR LE SENIOR A ACCUMULE COMPETENCES ET CONNAISSANCES AU FIL DU TEMPS.**
- **LA FORMATION DES SALARIES VIEILLISSANTS EST POSSIBLE ET SOUHAITABLE DANS LEUR PROPRE INTERET ET CELUI DE L'ENTREPRISE**
- **IL FAUT UTILISER IMMEDIATEMENT LES ACQUIS EN MILIEU DE TRAVAIL**

- **Après 55 ans , les arrêts de travail sont moins nombreux mais plus longs, en rapport avec des problèmes de santé.**
- **Les AT sont moins nombreux, avec des séquelles plus invalidantes et une mortalité supérieure.**
- **La définition de la tâche et les conditions d'organisation du travail jouent un rôle majeur chez les travailleurs vieillissants dans leur implication, leur motivation, leur satisfaction et le désir de retraite prématurée.**
- **L'intensification du travail et la recherche de productivité accrue nécessitent plus d'efforts pour trouver des stratégies de compensation adaptées .**
- **Une autonomie suffisante, dans un contexte de soutien social est la condition sinequanone au maintien dans l'emploi dans des conditions d'efficacité satisfaisante**
- **Les risques de stress et de burn out ne sont pas supérieurs, mais il faut prendre garde de ne pas stigmatiser l'âge.**



- **Le processus normal de vieillissement comporte une évolution des capacités physiologiques , cognitives et sociales, sans entraîner de dégradation ni affecter l'exercice d'une activité professionnelle.**
- **toutefois, avec l'âge la variabilité inter-individuelle s'accroît en fonction des facteurs génétiques, de l'histoire personnelle et du parcours professionnel. Celui-ci a pu exposer les salariés à des nuisances ou des contraintes qui ont provoqué une usure prématurée de certaines fonctions ou une « atrophie » par sous-utilisation (absence de formation continue).**
- **Pour optimiser le travail de séniors, il faut mettre en place des organisations où:**
  - **le recours à leur expérience est possible**
  - **des marges de manœuvre existent**
  - **la continuité des tâches est favorisée**
  - **la pression temporelle ou l'urgence sont réduites le plus possible**
  - **la conduite simultanée de tâches multiples est évitée.**



































































