

# BIEN VIEILLIR AU TRAVAIL

.....

<b>1.</b>	<b>OBJECTIFS ET ENJEUX</b> .....	<b>3</b>
	Un enjeu économique et social .....	3
<b>2.</b>	<b>LES RAISONS DU VIEILLISSEMENT</b> .....	<b>5</b>
	Deux composantes au vieillissement .....	5
	Aspects positifs du vieillissement .....	5
	Capacités de récupération .....	6
<b>3.</b>	<b>LES EFFETS DU TRAVAIL SUR LE VIEILLISSEMENT</b> .....	<b>7</b>
	Effets cumulatifs de l'âge et des conditions de travail sur l'usure prématurée .....	7
	Contraintes pénalisantes pour les salariés âgés .....	8
<b>4.</b>	<b>PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL</b> .....	<b>9</b>
	Fiche 1. Alléger le travail physique .....	9
	Fiche 2. Optimiser l'organisation .....	10
	Fiche 3. Adapter l'environnement de travail .....	11
	Fiche 4. Développer les compétences .....	13
<b>5.</b>	<b>OUTILS</b> .....	<b>14</b>
	Démarche d'élaboration d'un plan de maîtrise du vieillissement prématuré des salariés .....	14
	Grille d'évaluation des contraintes pouvant générer un vieillissement prématuré des salariés (exemple) .....	16
<b>6.</b>	<b>RAPPEL RÉGLEMENTAIRE</b> .....	<b>18</b>
<b>7.</b>	<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>19</b>

# 1. OBJECTIFS ET ENJEUX

Cette brochure a pour but d'aider les entreprises à améliorer les situations de travail pour que les salariés de tous âges puissent travailler dans de bonnes conditions. Elle est élaborée par l'INRS en collaboration avec la branche risques professionnels de l'assurance maladie.

Elle doit permettre ainsi d'identifier plusieurs pistes d'actions concrètes pour améliorer les conditions de travail, prévenir les pénibilités et lutter contre la désinsertion en tenant compte des particularités physiologiques liées au vieillissement normal de la population.

## Un enjeu économique et social

La population française vieillit<sup>1</sup> (3 Français sur dix ont plus de 50 ans aujourd'hui). Plusieurs événements se conjuguent dont notamment l'allongement de l'espérance de vie (en 1960 l'espérance de vie à la naissance était de 70 ans, en 2008 elle est de 78 ans pour les hommes et de 84 ans pour les femmes).

Entre 1999 et 2006 les tranches les plus jeunes de la population active ont diminué alors que la tranche des 45-59 ans a augmenté.

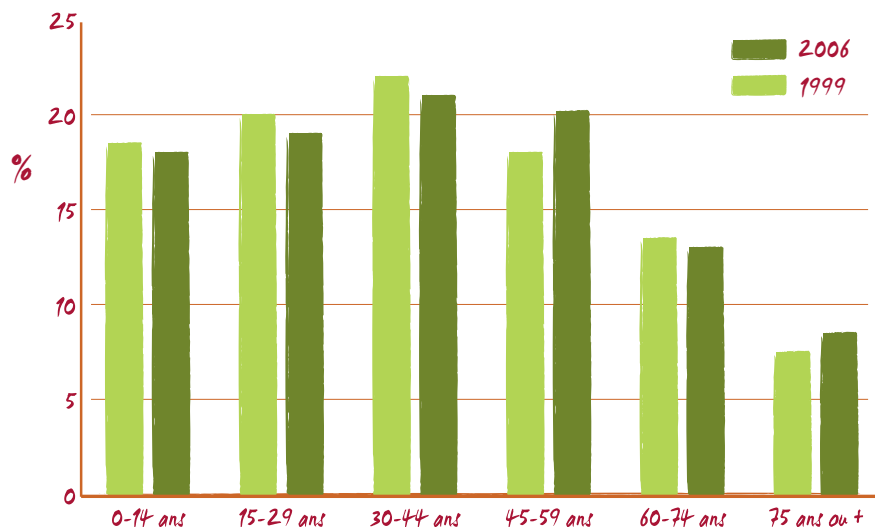
Alors qu'en 2009 l'âge légal de la retraite est fixé à 60 ans, les Français partent en moyenne à 57,7 ans. Le taux d'emploi des 55-64 ans était au dernier trimestre 2008 de 38,3 %<sup>2</sup>.

Les régimes de retraite par répartition sont progressivement déséquilibrés et la cohésion intergénérationnelle menacée. En conséquence, plusieurs textes réglementaires organisent le maintien des salariés âgés en emploi.

Au-delà de ces considérations, les seniors représentent une richesse humaine, sociale et technique pour l'entreprise ; ils sont dépositaires de savoir-faire et d'une forme d'expertise acquise dans la connaissance de différentes cultures d'entreprise qui les rend plus aptes à préserver la pérennité d'une organisation, mais aussi à garantir une plus grande efficacité dans la conduite du changement.

Le départ massif des seniors d'une entreprise, notamment dans un secteur en tension, peut provoquer un « trou de compétences » préjudiciable à son bon fonctionnement. Si les mesures d'âges (préretraites...) sont tentantes en période de crise ou de fluctuation d'activité, le « trou de compétences » provoqué par ces départs massifs risque d'hypothéquer les chances de réussite de l'entreprise au moment de la reprise. Par ailleurs, ces départs privent l'entreprise d'une coopération intergénérationnelle précieuse, car certains savoirs dits de terrain ne s'acquièrent qu'avec l'expérience, et se transmettent par le côtoiement intergénérationnel.

Les départs massifs ne sont pas les seuls risques pour l'entreprise. Les sorties d'emploi d'individus expérimentés sont parfois tout aussi problématiques (cas des inaptitudes définitives).



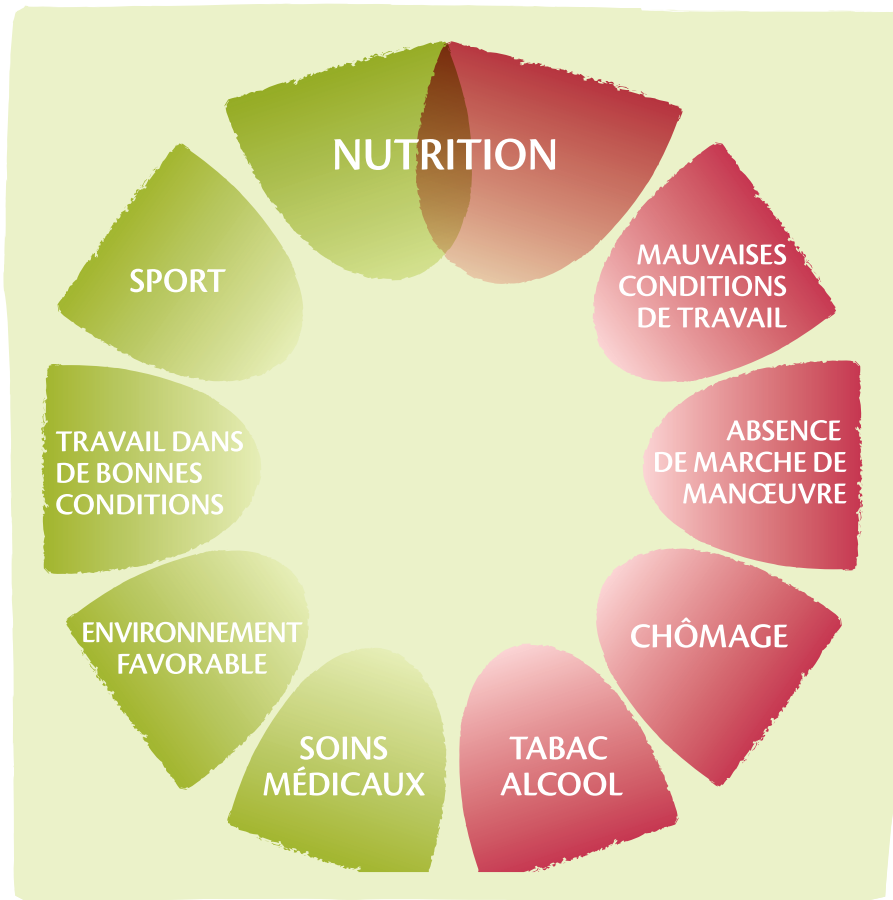
Population par grande tranche d'âge (comparaison 1999-2006)

Sources : Insee, RP1999 et RP2006 exploitations principales.

<sup>1</sup> Source : Insee, estimations de population et statistiques de l'état civil (résultats provisoires arrêtés fin 2008).

<sup>2</sup> Source : Eurostats 29 juillet 2009.

## 2. LES RAISONS DU VIEILLISSEMENT



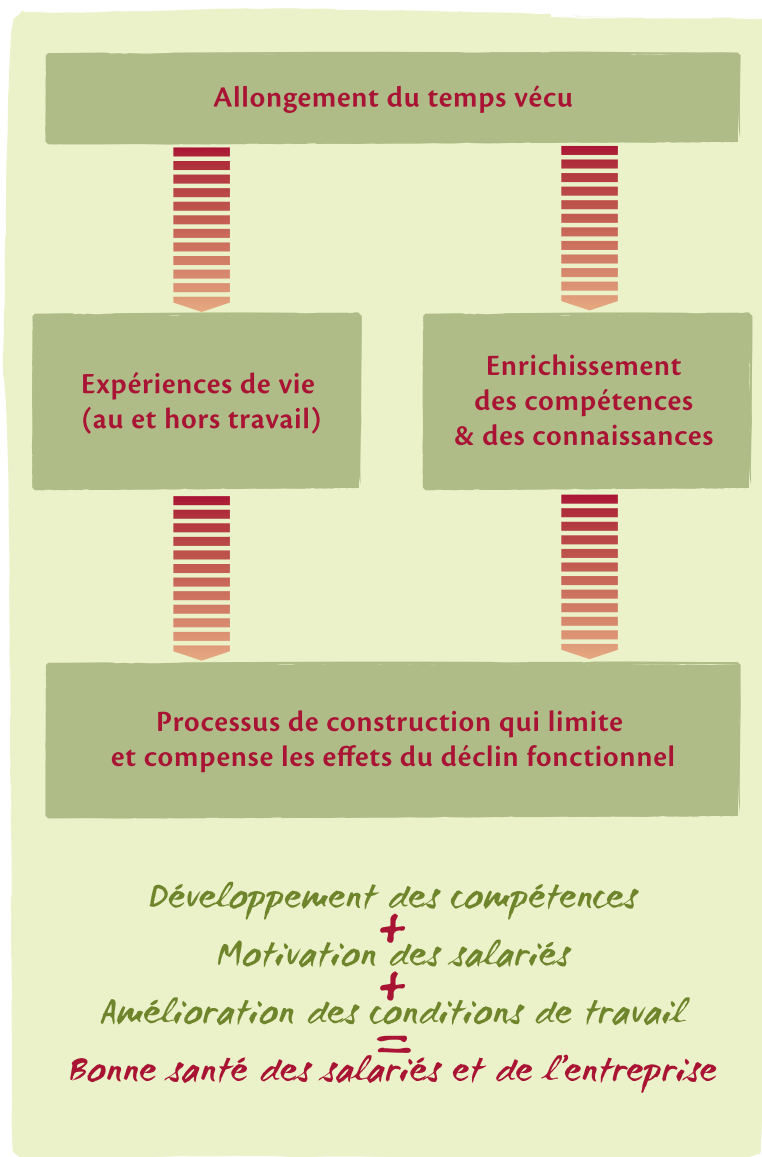
*La façon dont on vieillit dépend de l'environnement.*

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

### Deux composantes au vieillissement

- Pour une part, le vieillissement est déterminé par la génétique.
- Pour une autre part (souvent majeure), la façon dont on vieillit dépend de l'environnement et notamment des conditions de travail. Lorsque celles-ci sont difficiles, le travail peut révéler précocement des déficits qui jusque-là n'étaient pas visibles, accélérer ou amplifier les mécanismes du vieillissement, et donc créer des mécanismes d'usure prématurée ou accélérée.

## 2. LES RAISONS DU VIEILLISSEMENT



### Aspects positifs du vieillissement

Le vieillissement est un allongement du temps vécu au cours duquel peuvent se multiplier les expériences de vie :

- professionnelles,
- extra-professionnelles.

Ces expériences engendrent un enrichissement :

- des compétences,
- des connaissances,

et développent la conscience professionnelle.

*Le vieillissement est donc aussi un processus de construction qui limite ou compense les effets du déclin fonctionnel...  
La mise en œuvre de toute expérience compensatrice nécessite d'améliorer l'organisation du travail et notamment en préservant des marges de manœuvre.*

### Capacités de récupération

*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.*

Les situations critiques pour lui, donc à rechercher et à supprimer, sont celles qui mobilisent exagérément ses réserves (physiques, mentales...). Il est à noter que ce sont bien souvent ces situations critiques qui pénalisent la rentabilité de l'entreprise (absence de préparation, pannes récurrentes, sur-activité ou sous-activité, informations contradictoires...).

### 3. LES EFFETS DU TRAVAIL SUR LE VIEILLISSEMENT

#### Effets cumulatifs de l'âge et des conditions de travail sur l'usure prématurée

Face au vieillissement naturel, il faut ajouter l'action de l'environnement, dont le travail constitue un élément très important.

Au plan européen<sup>3</sup>, le lien étroit entre environnement de travail et âge du travailleur est clairement établi. Il est pris en compte dans deux objectifs majeurs que se sont assignés les instances communautaires et les Etats membres de l'Union européenne :

- *augmenter le taux d'emploi des travailleurs seniors* pour accompagner les bouleversements démographiques liés à la baisse de la natalité, objectif qui s'inscrit directement dans le cadre de la stratégie de Lisbonne (2000) et du Conseil européen de Stockholm (2001) ;
- *adapter et améliorer les conditions de travail des travailleurs plus âgés* qui, du fait de l'allongement de l'espérance de vie et des effets démographiques, constitueront une part grandissante de la population active en Europe dans les années à venir (cf. stratégie communautaire 2007-2012 pour la santé et la sécurité au travail).

Ce dernier texte souligne l'influence déterminante de l'environnement de travail sur l'état de santé du travailleur. De façon générale, les déficits fonctionnels liés au vieillissement ne sont en aucun cas systématiques chez les quinquagénaires, et même chez les sexagénaires. Pour la majeure partie des individus, la plupart de ces troubles restent modérés voire même absents jusqu'à 65-70 ans. *Ce n'est pas le vieillissement, mais un environnement professionnel inadapté et particulièrement sollicitant qui provoque des phénomènes d'usure prématurée et met en difficulté le salarié vieillissant.*

Les variations individuelles sont nombreuses et les relations entre le vieillissement et le travail sont dépendantes du parcours de l'individu et des contraintes professionnelles qu'il a subies par le passé. Le cumul de celles-ci de façon prolongée est un facteur déterminant dans la diminution de la capacité du salarié à réaliser une tâche pénible. C'est pourquoi

l'entreprise doit aborder le vieillissement sous l'angle du travail et rechercher les contraintes et les conditions les plus pénalisantes en regard de l'âge.

Dans certains cas, le travail peut accélérer ou amplifier les mécanismes du vieillissement, créant ainsi des mécanismes d'usure accélérée ou d'usure prématurée, la conjugaison de ces deux mécanismes est parfois nommée *usure professionnelle*. Cette usure s'additionne alors aux processus naturels d'involution liés à l'âge. Le travail devient alors plus pénalisant que le vieillissement lui-même, tout en aggravant et en accélérant ses effets.

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

*Les déficits se révèlent sous la pression :*

- *de mauvaises conditions de travail,*
- *d'un environnement défavorable,*
- *d'un collectif déficitaire.*

*Le travail, dans certaines conditions :*

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

<sup>3</sup> Une note thématique d'Eurogip ([www.eurogip.fr](http://www.eurogip.fr)) dresse un état des lieux de l'emploi des seniors en Europe, passe en revue les politiques globales visant à augmenter les chances professionnelles des seniors et présente un panorama de mesures élaborées pour augmenter leur taux d'emploi dans différents pays européens.

### 3. LES EFFETS DU TRAVAIL SUR LE VIEILLISSEMENT

---

#### Contraintes pesant sur le vieillissement des salariés

Ces contraintes doivent naturellement être prises en compte dans la démarche d'évaluation des risques professionnels de l'entreprise

#### Contraintes temporelles

- Ce sont les plus pénalisantes.
- Elles suppriment les marges de manœuvre<sup>4</sup> nécessaires à la mise en place de mesures d'anticipation sur ce que les salariés âgés vont avoir à effectuer.

*Exemples de contraintes temporelles* : travail à la chaîne, déplacement automatique de produits ou de pièces, rythme de travail imposé par celui des collègues ou de la machine.

#### Contraintes physiques

- Elles entraînent des astreintes majeures chez le sujet âgé en raison de l'évolution naturelle de l'appareil locomoteur et des modifications des capacités musculaires.

*Exemples de contraintes physiques* : la manutention de charges lourdes, le maintien de postures douloureuses et pénibles.

#### Horaires atypiques

- Ils ont des répercussions sur la qualité du sommeil (déjà diminuée du simple fait du vieillissement) et sur le niveau de vigilance.
- Avec le temps il se développe une intolérance croissante pour ce type de travail en raison d'un effet cumulatif : âge + vieillissement prématuré engendré par les 3 x 8 + ancienneté dans ce type de poste.

*Exemple du travail posté* : en dehors de toute considération en lien avec l'âge, il existe un syndrome du travailleur posté, qui associe de façon plus ou moins complète l'altération du sommeil, des pathologies digestives, des troubles cardiovasculaires, des perturbations endocriniennes et des troubles de l'humeur.

#### Changements dans le travail

- L'utilisation du capital d'expérience suppose un minimum de continuité dans la relation entre les compétences acquises et les exigences du travail. Des changements technologiques, des remises en cause de méthodes ou d'organisations de travail ou des changements répétés d'emplois sans lien les uns avec les autres n'autoriseront pas le développement suffisant d'une expérience compensatrice.

#### Autres contraintes à prendre en compte

- D'autres contraintes, non spécifiques au vieillissement des salariés, présentent une problématique de cumul des expositions. Nous pouvons noter parmi celles-ci :
  - ambiances thermiques extrêmes,
  - rayons ultraviolets (travail en extérieur),
  - agents cancérogènes, mutagènes et reprotoxiques (CMR),
  - rayonnements ionisants et non ionisants,
  - contaminations biologiques,
  - déficit d'hygiène.

---

<sup>4</sup> La marge de manœuvre est la latitude disponible entre deux limites, les possibilités d'action laissées par certaines contraintes, internes ou externes. Exemples : stratégie de réduction des déplacements, anticipation, optimisation de l'approvisionnement en pièces lors de montages, stratégies réduisant les postures pénibles.

## 4. PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL

### Fiche 1. Alléger le travail physique

#### Le vieillissement normal

- Le cœur est un muscle et, comme les autres muscles, il perd de sa force avec le temps : il s'adapte de moins en moins bien lors d'efforts intenses.
- Les poumons s'encrassent progressivement, que l'on vive en ville ou à la campagne (ambiance urbaine, pollution, ambiance professionnelle, tabac...). La mécanique de ventilation fonctionne alors moins bien : là encore, l'adaptation aux efforts intenses est moins performante.
- Les muscles perdent de leur force et réagissent plus lentement.
- Les os se fragilisent, surtout chez les femmes (ostéoporose due à la ménopause).
- Les articulations se pincent et se tassent (d'où la diminution progressive de taille), les cartilages s'amincissent et perdent de leur souplesse.

#### Exemples de situations générant un vieillissement accéléré

- Le travail physique dur.
- Le maintien de postures pénibles.
- Les efforts violents.
- Le port de charges lourdes.
- Les situations d'équilibre précaire.
- Les gestes répétitifs.
- Les vibrations de l'ensemble du corps.
- Les vibrations des mains et des membres supérieurs.
- La sédentarité excessive...

#### Pistes de solution

- Supprimer ou automatiser les tâches et les actions les plus pénibles.
- Faire appel à des aides techniques lors de ces situations comme l'aide mécanique au levage de charges par exemple.
- Faire appel au collectif : lorsque l'on n'a pas pu éliminer les efforts violents grâce aux aides techniques, réorganiser le travail de façon à ce que ces efforts soient épargnés aux salariés les plus âgés ou les habituer à les faire à plusieurs.
- Faire en sorte qu'un même salarié puisse occuper plusieurs postes alternativement de façon à éviter l'extrême répétitivité des gestes sur de longues périodes.
- Former les salariés pour les faire évoluer sur des postes différents, de moins en moins pénibles au fil de leur carrière et leur permettant de mettre en œuvre les acquis de l'expérience.
- Laisser au salarié la possibilité d'adapter son rythme de travail.

## 4. PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL

---

### Fiche 2. Optimiser l'organisation

#### Par le vieillissement normal

- On a plus de mal à s'endormir.
- Le sommeil est plus léger.
- Le système nerveux vieillit et le traitement de toute information nécessite une concentration accrue, le comportement ralentit progressivement de même que les réflexes, la mémoire à court terme se dégrade.
- Il devient difficile de diviser son attention sur plusieurs tâches en même temps.
- Le système digestif subit des altérations : des troubles fonctionnels peuvent apparaître après les repas pris dans de mauvaises conditions.

#### Exemples de situations générant un vieillissement accéléré

- Le travail posté perturbe le sommeil, ces perturbations augmentent avec les années d'exposition et avec l'âge.
- Des délais arbitrairement trop courts ou irréalisables.
- Des cadences imposées dépendantes d'une chaîne, de collègues.
- Les situations dites de double tâche, où il faut réaliser plusieurs tâches en même temps.
- Les situations stressantes où il faut réagir rapidement à une situation imprévue.
- Les repas rapides, déséquilibrés ou pris en horaires décalés

#### Pistes de solution

- Donner des marges de manœuvre au salarié afin de lui permettre de mettre à profit son expérience compensatrice et de s'organiser.
- Mettre en place un stock tampon permettant au salarié de réguler sa vitesse d'exécution.
- Éviter que la cadence d'un salarié senior soit dépendante d'un équipement ou de celle d'un salarié plus jeune ou moins expérimenté dont l'activité est souvent source d'une grande variabilité.
- Organiser les situations de travail en horaires atypiques, postés ou décalés de façon à mieux prendre en compte l'aspect physiologique et chronobiologique et proposer au salarié, de façon régulière, le choix entre différentes plages horaires.
- Organiser le travail de façon à permettre aux salariés de disposer d'un temps suffisant pour la prise des repas, dans un lieu calme et à des horaires proches des horaires normaux.

#### 4. PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL

### Fiche 3. Adapter l'environnement de travail

#### Contraintes pouvant impacter la santé et altérer le vieillissement normal

##### Liste des contraintes

Ces contraintes doivent notamment faire l'objet de l'évaluation des risques transcrite dans le document unique (DU) de l'entreprise.

- Travail dans des *ambiances thermiques extrêmes* : travail par grand froid (chambres froides, intempéries) et le travail par fortes chaleurs (travail en extérieur, transports, ateliers non isolés, zones de travail non ventilées).
- Surexposition aux *rayons ultraviolets* (travail en extérieur).
- Exposition aux agents cancérogènes, mutagènes et reprotoxiques (CMR) (huiles entières minérales, benzène, perchloroéthylène, trichloroéthylène, amiante, poussières de bois, gaz d'échappement diesel, silice cristalline...).
- Exposition aux *rayonnements ionisants* (travail à proximité de sources radioactives).
- Exposition aux *rayonnements non ionisants* (ondes électromagnétiques liées aux antennes, radars, installations électriques de forte puissance...).
- Exposition à des *contaminations biologiques* (collecte et traitements des déchets, personnels soignants, laboratoires d'anatopathologies...).
- Insuffisance des installations *d'hygiène* (lieux de repos, vestiaires, réfectoires, sanitaires).

Ces thèmes sont traités dans des brochures spécifiques de l'INRS. Nous invitons le lecteur à s'y référer pour mettre en place une démarche de prévention spécifique à ces risques.

Pour faciliter l'évaluation des risques de survenue de maladies en lien avec l'exposition professionnelle, l'INRS met à disposition plusieurs bases de données sur son site [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr).



## 4. PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL

### Focus sur les contraintes impactant la vision

#### Le vieillissement normal

Avec l'âge, le salarié vieillissant :

- voit moins bien de près : c'est la presbytie (un trouble de l'accommodation). S'il était déjà myope, il doit porter des verres progressifs ;
- a besoin de plus de lumière (pour une même tâche, il lui faut 4 fois plus de lumière à 60 ans qu'à 20) ... mais il est aussi plus facilement ébloui ;
- voit moins bien les contrastes ;
- voit bien le rouge, mais moins bien le bleu et le jaune (c'est la couleur bleue qui est la moins bien perçue).

*Les effets du vieillissement sont augmentés en cas de défaut visuel préexistant (myopie, astigmatisme...) et ceci même si la personne porte des lunettes adaptées !*

#### Exemples de situations générant un vieillissement accéléré

- Travail minutieux dans une atmosphère de pénombre.
- Absence d'éclairage naturel au poste de travail.
- Eclairage violent et direct.
- Mauvaise correction (lunettes non adaptées...).
- Verres progressifs combinés au travail sur écran : en raison de l'apparition de la presbytie, le salarié à partir de 40-45 ans est souvent amené à porter des verres progressifs. Avec certains verres progressifs, l'opérateur ne voit nettement les caractères affichés qu'à travers la partie basse de ses verres.

#### Pistes de solution

- S'appuyer sur le médecin du travail pour dépister les troubles visuels à leur début et s'assurer qu'ils sont bien corrigés.
- En concertation avec le médecin du travail, adapter l'éclairage des postes : augmenter l'éclairage, mais utiliser un éclairage indirect ; si on utilise des messages visuels, les choisir contrastés et plutôt dans les teintes rouges...

### Un exemple concret : le travail sur écran

*Ecran trop haut + verres progressifs = tête en position trop relevée.*

A cause de la diminution de la capacité à accomplir des mouvements fins, les seniors ont tendance à serrer plus fortement la souris, ce qui peut provoquer des troubles musculosquelettiques.

#### Solutions de prévention possibles

- L'écran peut être semi-encastré dans la table (le support moniteur est alors disposé plus bas que le support clavier).
- Le moniteur peut être posé sur la table et non pas sur l'unité centrale.
- Le salarié peut choisir entre utiliser une souris, un pavé tactile ou une boule roulante (track-ball).

## 4. PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL

---

### Focus sur les contraintes impactant l'audition

#### Vieillessement normal

Les altérations de la capacité auditive commencent vers l'âge de 20 ans. Cette dégradation de l'audition s'accroît nettement à partir de l'âge de 45-50 ans et l'ambiance de travail participe en grande partie à l'augmentation de la fatigue auditive.

Ceci doit être pris en compte dans la conception des postes de travail, cela implique de considérer qu'avec le vieillissement, le salarié :

- entend moins bien : le seuil minimal perceptible de bruit augmente ;
- 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 des sons ;
- voit diminuer la gamme de fréquences qu'il entend (surtout pour les sons aigus).

#### Exemples de situations générant un vieillissement accéléré

- Messages sonores diffusés par haut-parleur dans un atelier bruyant.
- Atelier bruyant ajoutant de la fatigue auditive au vieillissement normal de l'oreille.

#### Pistes de solution

- S'appuyer sur le médecin du travail pour dépister les troubles auditifs.
- En concertation avec le médecin du travail : traquer les sources de bruit dans les lieux de travail et les réduire autant que possible (par exemple capotage des machines bruyantes...).
- Si techniquement l'on ne peut pas réduire suffisamment le niveau de bruit : fournir des équipements de protection individuelle aux salariés et les former (pour les sensibiliser) à l'importance de porter ces équipements.
- Si l'on doit diffuser des messages sonores, s'assurer qu'ils sont bien distincts des autres sons de l'atelier et les coupler avec un message visuel.
- Si les salariés doivent communiquer entre eux dans une ambiance bruyante, leur fournir des casques de protection auditive à émission-réception.

## 4. PRINCIPALES PISTES DE PRÉVENTION DU VIEILLISSEMENT PRÉMATURÉ AU TRAVAIL

---

### Fiche 4. Développer les compétences

#### L'apprentissage, l'aptitude à la formation

##### Vieillesse normale

Le système nerveux vieillit mais le cerveau reste totalement opérationnel :

- car il a beaucoup de cellules et donc peut se permettre d'en perdre un peu,
- car il reste toujours bien approvisionné par les vaisseaux sanguins,
- car les systèmes cérébraux ne sont jamais utilisés en totalité.

*Tout apprentissage demeure possible à tout âge*

##### Pistes de solution

L'entraînement doit être fréquent : tout comme les muscles pour le sport, le cerveau s'entretient.

Les méthodes pédagogiques doivent être adaptées :

- elles doivent prendre le temps nécessaire pour permettre au salarié nouvellement formé d'intégrer les informations,
- au cours magistral on doit préférer les méthodes qui mobilisent les acquis de l'expérience puisqu'on s'adresse à un salarié expérimenté qui a pu accumuler compétences et connaissances au fil du temps.

*La formation des salariés âgés est possible et souhaitable, dans leur propre intérêt et dans celui de l'entreprise.*

## 5. OUTILS

---

### Démarche d'élaboration d'un plan de maîtrise du vieillissement prématuré des salariés

#### Une direction impliquée et qui l'affiche

L'entreprise doit avant tout commencer son projet par l'affichage de l'implication de la direction au plus haut niveau.

Ceci peut se traduire par un discours ou une lettre du directeur général, assurant de son engagement et de sa volonté de donner les moyens à tous ses salariés d'exercer leur métier dans un environnement et une organisation qui leur permettra de bien vieillir au travail.

#### Gérer la démarche comme un projet d'entreprise

La démarche se doit d'être menée tel un projet selon les habitudes propres à l'entreprise. L'équipe qui mènera ce projet devra être pluridisciplinaire et regrouper à cette fin :

- **des représentants de la direction**
  - ressources humaines,
  - formation,
  - direction générale,
  - direction industrielle,
  - responsables de l'organisation du travail...
- **des représentants du personnel**
  - CHSCT,
  - délégués du personnel,
  - les salariés les plus concernés,
- **le chargé de sécurité,**
- **le médecin du travail,**
- **et d'autres représentants de l'entreprise selon le besoin.**

Pour les petites entreprises, cette démarche pourra être menée de façon collective, accompagnée par des partenaires, de type organisation professionnelle, chambre des métiers ou tout organisme capable de fédérer, autour d'un même projet, plusieurs entreprises.

#### Identifier les contraintes générant un vieillissement prématuré des salariés

Cette étape pourra se mener à l'aide d'une grille d'évaluation (voir exemple en annexe) qui permet d'identifier dans l'entreprise les contraintes impactant les trois aspects fondamentaux que sont :

- *le développement des compétences,*
- *la motivation des salariés,*
- *les conditions de travail.*

#### Classer les risques liés aux contraintes identifiées

La grille d'identification et d'évaluation des contraintes est une base de discussion avec les représentants des salariés de l'entreprise. Ainsi, l'entreprise devra rechercher un consensus avec les instances représentatives du personnel (CHSCT, DP, DS). Ce consensus portera sur la hiérarchisation des valeurs attribuées à chaque contrainte et sur les priorités définies pour leur prévention.

Le résultat de ce classement viendra compléter le document unique d'évaluation des risques de l'entreprise.

#### Rédaction et mise en place du plan d'action

A partir du support de classement des contraintes, des actions de prévention seront définies et planifiées. Pour vous y aider, reportez-vous aux fiches mentionnées dans le tableau et correspondant à votre problématique.

## 5. OUTILS

---

Pour être efficaces, ces actions devront être élaborées selon les neuf principes généraux de prévention (voir ci-dessous). Les mesures de prévention seront discutées avec les représentants des salariés, mais le choix final des actions est de la responsabilité de l'employeur.

### **Principes généraux de prévention Loi n° 91-1414 du 31 décembre 1991 Article L. 4121-2 du code du travail**

1. Éviter les risques.
2. Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités.
3. Combattre les risques à la source.
4. Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé.
5. Tenir compte de l'état d'évolution de la technique.
6. Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux.
7. Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 1152-1 du code du travail.
8. Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle.
9. Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

## 5. OUTILS

### Grille d'évaluation des contraintes pouvant générer un vieillissement prématuré des salariés

Cette grille est un exemple pouvant constituer une base pour l'analyse d'une unité de travail (métier, poste, tâche...)

Thème d'action	Fiche explicative	Contrainte à identifier (Voir explications page suivante)	Déterminez vous la présence d'une contrainte ?		Priorité	
			Oui - Légère	Oui - Forte		
Développer les compétences	Fiche 2 Les contraintes liées à l'organisation	Méthode de travail imposée ou travail monotone				
		Système qualité				
		Survenance de pics d'activité inattendus				
	Fiche 4 La formation	Manque de formation				
		Existence d'un savoir particulier				
Motiver les salariés		Turn-over				
		Absentéisme				
		Stagnation des performances				
		Conflits				
		Manque de reconnaissance *				
		Manque de soutien de la hiérarchie *				
		Manque de soutien du collectif *				
Améliorer les conditions de travail	Fiche 1 Les contraintes liées au travail physique	Maintien de postures pénibles				
		Efforts violents				
		Port de charges lourdes				
		Gestes répétitifs				
	Fiche 2 Les contraintes liées à l'organisation	Travail de nuit ou posté				
		Horaires décalés ou fractionnés				
		Astreinte				
		Cadence imposée par une machine ou un collègue				
		Manque de marge de manœuvre				
		Manque de pause				
			Travail « haché »			
	Fiche 3 Les contraintes liées à l'environnement de travail	Contraintes thermiques ou intempéries				
		Difficulté visuelle				
		Exposition à des toxiques				
		Exposition au bruit				
Messages sonores inaudibles						
		Exposition aux vibrations				

\* avis subjectif de la personne chargée de remplir le questionnaire à confronter à l'avis des représentants du personnel (CHSCT...)

Tous les salariés participent à la performance de l'entreprise, du plus jeune au plus âgé.  
L'intégration de tous reste indispensable. Il en va de l'intérêt de l'entreprise d'engager une démarche globale visant à  
**développer les compétences + motiver les salariés + améliorer les conditions de travail.**  
*Bien vieillir au travail est possible et se prépare dès aujourd'hui pour les plus jeunes comme pour les plus âgés.*

## 5. OUTILS

### Aide à l'utilisation de la grille

Contraintes	Commentaires
Maintien de postures pénibles	Ces contraintes sollicitent excessivement les muscles et articulations, ce qui engendre avec le temps leur vieillissement prématuré.
Efforts violents	
Port de charges lourdes	
Gestes répétitifs	
Travail de nuit ou posté	Le travail en horaires atypiques perturbe le sommeil et la digestion. Ces perturbations augmentent avec les années d'exposition et avec l'âge.
Horaires décalés ou fractionnés	
Astreinte	
Cadence imposée par une machine ou un collègue	Lorsqu'il est subi, le travail cadencé ou non planifié ne permet pas au salarié de mettre à profit son expérience et de s'organiser.
Manque de marge de manœuvre	
Manque de pause	
Travail « haché »	
Contraintes thermiques ou intempéries	Toutes ces contraintes usent prématurément le salarié "jeune" et impactent les capacités des salariés vieillissants.
Difficulté visuelle	
Exposition à des toxiques	
Exposition au bruit	
Exposition aux vibrations	
Messages sonores inaudibles	Les informations doivent être accessibles à tous les salariés. Il en va de leur sécurité. L'ambiance sonore de travail participe en grande partie à l'augmentation de la fatigue auditive.
Méthode de travail imposée ou travail monotone	Une méthode de travail trop directive ne permet pas au salarié expérimenté d'utiliser toutes ses compétences.
Système qualité	Des critères qualité peuvent parfois restreindre la latitude d'action.
Survenance de pics d'activité inattendus	Le travail non planifié ne permet pas au salarié de mettre à profit son expérience et de s'organiser.
Manque de formation	Ce manque de formation pourra être attesté par la présence de difficultés factuelles.
Existence d'un savoir particulier	Lorsque le délai d'acquisition des compétences nécessaires au poste est important, il est dangereux pour l'entreprise de ne pas organiser la transmission de ce savoir.
Turn-over	Un turn-over significatif indique souvent un manque d'attrait du poste concerné.
Absentéisme	Un absentéisme important peut traduire une démotivation : il est intéressant de le suivre avec un indicateur.
Stagnation des performances	Une dégradation de la qualité et/ou de la productivité peut traduire une démotivation. Des indicateurs de productivité et/ou de qualité permettent de les détecter.
Conflits	L'apparition régulière de conflits entre collègues ou avec la hiérarchie est souvent un signe précurseur ou révélateur d'une démotivation.
Manque de reconnaissance *	Le manque de reconnaissance et le manque de soutien sont des sources importantes de démotivation.
Manque de soutien de la hiérarchie *	
Manque de soutien du collectif *	

## 6. RAPPEL REGLEMENTAIRE

La loi n° 2008-1330 du 17 décembre 2008 de financement de la Sécurité sociale pour 2009 instaure pour les entreprises d'au moins 50 salariés l'obligation d'être couvertes par un accord en faveur de l'emploi des salariés âgés. Cette volonté s'est traduite dans le code de la Sécurité sociale par les articles L. 138-24 à L. 138-28.

### Nous pouvons noter les points suivants :

- les entreprises, y compris les établissements publics, employant au moins 50 salariés, ou appartenant à un groupe dont l'effectif comprend au moins 50 salariés, doivent être couverts par un accord d'entreprise ou de groupe, ou à défaut par un plan d'action relatif à l'emploi des salariés âgés ;
- ces accords doivent être effectifs à compter du 1er janvier 2010 ;
- faute d'accord ou de plan d'action, les entreprises devront payer une charge supplémentaire dont le montant est fixé à 1% de la masse salariale.

### Que doit contenir ce plan d'action ?

*Décret n° 2009-560 du 20 mai 2009 relatif au contenu et à la validation des accords et des plans d'action en faveur de l'emploi des salariés âgés*

L'accord d'entreprise, de groupe ou le plan d'action est conclu pour une durée maximale de trois ans. Il doit comporter un objectif chiffré concernant soit le maintien dans l'emploi des salariés âgés de 55 ans et plus, soit le recrutement de salariés âgés de 50 ans et plus. Il doit également comporter des dispositions favorables au maintien dans l'emploi et au recrutement des salariés âgés portant sur au moins trois des six domaines d'action suivants :

- recrutement des salariés âgés dans l'entreprise ;
- anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;

- amélioration des conditions de travail et prévention des situations de pénibilité ;
- développement des compétences et des qualifications et accès à la formation ;
- aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite ;
- transmission des savoirs et des compétences et développement du tutorat.

Pour chaque domaine d'action retenu dans l'accord ou le plan d'action, des objectifs chiffrés sont fixés dont la réalisation est mesurée au moyen d'indicateurs.

## 7. BIBLIOGRAPHIE

---

- **Vieillessement et risques professionnels.** Débats d'Eurogip Paris, 1<sup>er</sup> octobre 2004. réf. Eurogip-17/F : <http://www.eurogip.fr/fr/debat-vieillessement-et-risques-professionnels-comment-promouvoir-la-sante-des-travailleurs-tout-au-long-de-leur-vie-professionnelle.php?id=72>
- **L'emploi et la santé au travail des seniors en Europe.** Septembre 2008, 19 pages, réf Eurogip-32/F : [http://www.eurogip.fr/fr/publication-l-emploi-et-la-sante-au-travail-des-seniors-en-europe.php?id=109&id\\_theme=26&page=1](http://www.eurogip.fr/fr/publication-l-emploi-et-la-sante-au-travail-des-seniors-en-europe.php?id=109&id_theme=26&page=1)
- **Point de repère.** L'emploi et la santé au travail des seniors en Europe. INRS, Hygiène et sécurité du travail, n° 214, 1<sup>er</sup> trimestre 2009
- **Le travail au fil de l'âge.** Marquié JC, Paumes D., Volkoff S. Toulouse, Octarès Editions, Collection Travail, 1995.
- **Corpus de gériatrie** (Collège national des enseignants de gériatrie)
- **Médecine du travail : approches de la santé au travail.** P. Dyèvre et D. Léger. Editions Masson, Abrégés coll. Connaissances et Pratique.
- **Ergonomie et prévention des risques professionnels,** ouvrage collectif sous la direction de P. Harichaux et J.P. Libert. Editions Chiron.
- **Vieillessement, santé, travail : état des lieux et perspectives de prévention.** Kreutz G., Vallet P., Gilles M., Meyer J.P. INRS, DMT, n° 97, 1<sup>er</sup> trimestre 2004
- **Vieillessement des salariés et troubles musculo-squelettiques,** sous la direction de B. Fouquet et C. Hérisson. Editions Masson
- **Évaluation et promotion de la capacité de travail, de la santé et du bien-être des salariés âgés.** Notes de congrès. INRS, DMT, n° 101, 1<sup>er</sup> trimestre 2005. G. Kreuz, A.Simonin, J.P. Meyer.
- **Enquête « Santé et vie professionnelle après 50 ans » :** résultats par secteur d'activité. Rapport pour le Conseil d'orientation des retraites. CREAPT / Centre d'études de l'emploi, rapport de recherche n° 26, octobre 2005. Molinié A.F.
- **« Efficaces à tout âge ? Vieillessement démographique et activités de travail ».** Dossier du CEE n° 16, 2000. Volkoff S., Molinié A.F., Jolivet A
- **Données de cadrage du PLFSS 2008.** Programme AT-MP. Statistiques CNAMTS 2007
- **Dossiers solidarité et santé de la DREES,** n° 2, 2007. Missègue N.
- **Dossier documentaire thématique.** Champ coordonné seniors. <http://www.ameli.fr>