

L'ÂGE ET LES OBSTACLES PSYCHOLOGIQUES  
AU RÉINVESTISSEMENT  
DANS UNE RECONVERSION PROFESSIONNELLE.

Introduire sur la question des identités professionnelles

Au risque d'énoncer quelques poncifs bien connus de la plupart d'entre vous, je veux quand même dire que poser la question de l'âge et des obstacles psychologiques au réinvestissement dans une reconversion professionnelle revient d'abord me semble-t-il à aborder, dans un questionnement critique, la question centrale de la construction des identités professionnelles.

De quelle place est-ce que je vous en parle ?

Celle d'un psychologue (...) clinicien du travail d'une importante association de formation professionnelle d'adultes, en tant que praticien du bilan de compétences et à l'intérieur de celui-ci, pour ceux qui connaissent, le BME, bilan financé par l'Agefiph s'adressant à des salarié(e)s devenus ou rendus inaptes à leur poste de travail.

De cette place, j'ai la conviction, avec d'autres heureusement, que nous ne sommes pas gastro-entérologue ou plombier, dentiste ou carreleur, architecte ou maçon, et même psychologue ou agent de nettoyage impunément...

Chaque individu y met du sien, de soi, de l'intime. Dans les activités humaines, nul besoin d'être freudien pour savoir qu'intervient le désir, l'affectivité, la question du sens de l'action... Or, le désir (cf. Dolto) ce n'est pas un besoin. Il ne doit pas nécessairement être satisfait. Mais on doit l'entendre, en parler... Comme le formule si bien Maurice Godelier dans ses « approches anthropologiques », la caractéristique de l'être humain est d'être « un sujet social doté d'un inconscient qui **produit** de la société pour vivre ».

Dans cette production sociale et socialisante, il y a le travail, activité reconnue et valorisée qui permet une **construction identitaire**. Car c'est par des actes que l'individu construit son rapport au réel et tout comme la société n'est pas faite que de relations humaines, les techniques ne sont pas faites que de relations non-humaines.

Alors s'agit-il d'écouter la parole sur le travail ou de décrire le travailleur ? C'est, pour un psychologue, un vrai choix de posture professionnelle.

La manière dont je considère l'objet de mon travail à moi consiste à réfléchir sur cette intersection constituée par la relation d'un individu singulier à son activité professionnelle. Je suis ainsi amené à (m')interroger non pas sur la personne en tant que sujet psychique, non pas sur le poste de travail en tant que réalité extérieure. J'interroge et je m'interroge sur la façon, **le comment** tel individu, cet individu là agit non pas uniquement en fonction de ses seuls impératifs mais dans un espace de compromis, de transition, celui de **l'homme-au-travail**. Dans son rapport subjectif à l'activité professionnelle qui met en œuvre à la fois la technique et l'humain, l'individu-au-travail maintient à la fois séparées et reliées réalité intérieure et réalité extérieure. C'est l'articulation de ces 2 réalités qui favorise les conditions de la construction d'une identité professionnelle.

*Ainsi Mr Jacques M. qui quitta l'école à 14ans pour devenir carrossier à 16 et qui en a 51 au moment de son bilan. Victime d'un accident cardiaque sur son lieu de travail, il tenta, après 2 opérations, de reprendre son activité professionnelle.*

- *Débosseler, remettre bien à plat, c'est redonner l'aspect d'origine à l'objet comme lorsqu'il s'agissait pour lui de « brocanter » ;*
- *Comprendre l'origine des déformations des véhicules en fonction d'un diagnostic tenant compte des caractéristiques du choc c'est-à-dire être à même de s'intéresser non seulement aux conséquences d'un acte mais à ses causes ;*
- *Utiliser des appareils de mesure et savoir repérer des nuances en colorimétrie ;*
- *Rendre service à des clients ...*

*c'est de comprendre ces lignes de force pour les faire converger vers quelque chose de différent qui nous a permis de construire une réorientation en horlogerie avec réussite au CAP.*

Par un travail d'analyse approfondie de ce rapport, travail que je nomme de « co-errance » qui permet d'explicitier **comment** les personnes font face à leur activité professionnelle, nous faisons émerger des lignes de mobilisation psychiques actives évocatrices d'une « cohérence » d'ensemble actualisée au gré des « opportunités » du marché du travail.

Ces lignes de force peuvent être mises en œuvre dans une diversité de situation mais pas dans n'importe lesquelles. Ainsi, il n'est pas certain qu'une Assistante de direction, même expérimentée, qui travaillait dans une société de production audiovisuelle, soit aussi mobilisée dans une fabrique de hottes aspirantes... Idem qu'il n'est pas indifférent pour une Infirmière d'exercer dans une salle de réanimation ou dans un service de médecine générale.

Dans cette conception, il n'y a pas, il ne peut pas y avoir chez l'être humain de transférabilité purement mécaniste au sens où n'interviendrait pas l'affectivité, les problématiques du sens et du désir. L'acte de reconversion nécessite donc de questionner et l'acte et la situation, à la fois l'humain et la technique.

*Prenons l'exemple de Mme Farida D. 52 ans, ouvrière de façonnage spécialisée dans les finitions depuis plus de 10 ans. Une épicondylite bilatérale c'est-à-dire des troubles musculo-squelettiques avec tendinite et syndrome du canal carpien, opérée main droite en 2005 avec reprise de travail mais réopérée en avril 2006. Elle qui avait acquis le sentiment d'être une collaboratrice indispensable et de qualité à sa petite entreprise - ce qui était probablement vrai - avait au début de son bilan le sentiment d'être rejetée par son employeur qui ne savait plus que faire d'elle, devenue plus une « charge » qu'une bonne ouvrière alors que le fait d'être indépendante, de se suffire à elle-même tout en se rendant utile à autrui était au cœur de ses investissements professionnels.*

Axe intégrateur d'un ensemble complexe de composants, le travail porte plusieurs niveaux d'exigences :

- ❖ Exigences liées à l'activité proprement dite (les contraintes productives), les technicités et spécificités professionnelles ;
  - ⇒ travailler la matière, conduire un camion, utiliser un micro ordinateur...
- ❖ Exigences liées à l'affirmation de soi, à la réalisation personnelle ;
  - ⇒ exercer en libéral, aider les autres, avoir un statut social, chercher à convaincre...
- ❖ Exigences liées à des valeurs éthiques, de lien à autrui et au monde ;
  - ⇒ gagner beaucoup d'argent, rendre un service, faire justice, travailler dans l'humanitaire...

Depuis les différents savoirs théoriques, s-faire et expérientiels ou encore procéduraux aux représentations sociales attachées au secteur d'activité en passant par le mode de management, l'aménagement en bureau paysager ou anonyme, les relations interpersonnelles et les valeurs véhiculées par l'entreprise etc... tous ces éléments, en synergie, contextualisent l'identité professionnelle de chacun.

Le travail officiel, prescrit, standardisé dans des référentiels occasionne l'appropriation et l'usage de techniques, de règles, de procédures spécifiques...

Mais c'est dans la manière dont il est mis en œuvre concrètement par un individu donné, à un moment donné, dans un lieu précis que nous pourrions percevoir ce qui unit cette personne à son milieu de travail et aux circonstances dans lesquelles elle agit. C'est en débusquant « l'intelligence rusée » (Guillot-Bailly) mise en œuvre pour accomplir la tâche prescrite que l'on peut faire face à ce qui n'est pas prévu dans les procédures et que l'on peut parvenir à se faire plaisir, même à minima.

Je n'aurai pas ici le temps de détailler les travaux de Pelletier et Bujold ou de Riverin-Simard cité par D. Gelpe sur les étapes successives du développement vocationnel. Depuis une période où s'établissent les préférences vers le large créneau d'âge durant lequel la vocation s'installe en correspondance avec une préoccupation qui a trait à la recherche d'un statut socio-professionnel en adéquation avec soi-même dans un mélange de choix et de renoncements, vers une étape de maintenances dans sa vocation dans un environnement qui a changé et qui change encore avec de nouveaux arrivants, plus jeunes et qui de ce fait manifestent des attitudes différentes à l'égard de l'activité et possèdent des connaissances techniques plus récentes, nous avons là un continuum évolutif qui peut être marqué par des ruptures.



## Le changement vécu comme rupture ou continuité

Aussi, retrouver ou changer de travail, s'adapter et prendre les initiatives appropriées à la situation nouvelle nécessitent certes de prendre en compte des impératifs économiques et des exigences d'entreprise mais mobilisent aussi et sans doute même au préalable, des aspirations individuelles et fait un devoir d'être créatif.

Or, pour l'être - créatif -, la reconnaissance par la personne de ses compétences permet d'activer un sentiment de sécurité intérieure, de congruence (K. Rogers), de cohérence propice à la mobilisation qui pousse à l'action ou la retient, incite à l'effort ou cherche à l'éviter.

*Monsieur Etienne L. 51 ans, a quitté l'école très jeune et est technicien en réparation de fontaines d'eau réfrigérée depuis près de 12 ans. Il a été artisan taxi pendant 10 ans et patron d'un café restaurant pendant 8. Diabétique, il est opéré d'une gangrène au pied droit en 2002. Suite à une chute en situation professionnelle en 2004, il est amputé du pied gauche. Rendre un service attendu et plutôt agréable pour autrui, qui concerne une mise en mouvement, un « passage », et nécessite de savoir ordonnancer son action sont des repères fondamentaux pour lui rendre compréhensible une activité sédentaire, administrative, de bureau. Gérer des flux, les entrées et sorties des marchandises dans sa boîte, contrôler les cohérences dans les mouvements du stock, lui permettent de s'adapter, dans son entreprise, à un poste de saisie de données sur micro-ordinateur.*

Il s'agirait ainsi de chercher à combiner des éléments de continuité et des éléments de rupture pour permettre d'accéder à la construction d'une nouvelle identité professionnelle.

La reconversion professionnelle **quelle qu'en soit l'origine** +/- subie (comme un licenciement, la survenue d'un handicap..) requiert des efforts de mobilisation personnelle qui peuvent s'apparenter à une problématique de deuil, qui, si l'on y prend garde peut devenir pathologique.

Or, les problématiques des uns ne ressemblent pas forcément aux problématiques de deuil des autres. Si l'impact psychologique du deuil est toujours particulièrement marqué, ses conséquences varient toutefois beaucoup d'un sujet à l'autre. Les conditions du décès, les conséquences psycho-sociales durables liées à la perte (problèmes financiers notamment), et bien sûr (ou surtout) les liens affectifs qui unissaient le décédé et l'endeuillé vont résonner sur une structure de personnalité et en conditionner les réactions.

Bien que douloureuse et prolongée, cette expérience s'inscrit habituellement dans un processus psychologique normal. Il est toutefois des deuils pathologiques ou compliqués qui sont source de souffrances et de désadaptation sociale marquées, en raison d'une perturbation du processus de deuil.

Faire le deuil de ses collègues, de ses responsabilités, de ses aptitudes physiques, de son activité... va nécessiter du temps, variable selon les personnes, fonction aussi de l'intensité des investissements antérieurs.

Pour restructurer ses projets et s'inscrire dans des rapports sociaux transformés au sein d'une nouvelle organisation du travail, il conviendra bien de partir de l'existant non pas, encore une fois, du poste ou de l'individu mais du rapport subjectif à l'activité tissé par cet individu là.

Plus l'individu aura investi positivement son activité professionnelle antérieure, plus la complication du deuil risque d'être élevée.

Aussi, permettre à des adultes d'accéder à la reconnaissance de leurs compétences constitue le premier niveau qui leur permet de dégager ce qu'ils veulent faire/ continuer à faire (transférer les compétences...) et de construire des perspectives solides d'une nouvelle évolution professionnelle.

*Mr Victor M. n'est pas un salarié âgé puisqu'il n'a que 31 ans. Il tente de nier les conséquences de ses hernies discales inopérables qui, selon la Médecine du travail, lui interdiront prochainement d'exercer son activité de chauffeur routier avec non seulement les petits plaisirs d'hôtel que ce travail lui procure mais surtout d'être dans un « toujours ailleurs » avec ce sentiment de liberté, d'être son propre patron, « d'être le maître ».*

*Comment lui proposer à brûle pourpoint une activité sédentaire le mettant à l'abri, contre son gré, d'une aggravation de son état de santé ?*

A partir des éléments de scolarité, d'un diplôme ou pas, des opportunités saisies sur un marché du travail ici (cueillir des fraises ou être femme de chambre) ou là (livrer des pizzas ou caissière en supermarché), des investissements personnels dans tel type d'activité, à la manière d'occuper son emploi, du niveau d'intérêts et de maîtrise techniques, des valeurs mobilisées (être un homme parce que le travail nécessite du courage... ; travailler dans une mutuelle plutôt que dans une compagnie d'assurances...), du mode de relation à l'autre dans le travail, au statut social et à la mission de l'entreprise... nous allons donc nous poser à présent la question d'éventuels obstacles psychologiques au changement.



Après ce détour qui me paraissait capital, venons en à la question des obstacles psychologiques ou plutôt à...

## La mise en question des « obstacles psychologiques »

La psychologie différentielle et comparée qui a largement étudié le fonctionnement de la mémoire et des modes d'apprentissage n'a jamais pu identifier ni mesurer dans des situations réelles de travail des involutions de certaines facultés intellectuelles ou sensorielles. Si l'on constate bien des différences du temps de réponse ou de la capacité de stockage par exemple, c'est davantage au sein d'une même tranche d'âge (les âgés) qu'entre jeunes et âgés.

Variabilité interindividuelle des conduites et des sollicitations par le travail, rôle de la formation continue (cf. « se mettre à l'informatique... ») et de la place de l'innovation, tout ce qui concourt à la mobilisation active de l'intelligence va jouer un rôle non négligeable quelque soit l'âge de l'impétrant au changement.

Comme le fait remarquer justement S. Volkoff, Directeur du Centre de Recherches et d'Etudes sur l'âge et les populations au travail « il n'est pas rare que d'aucuns considère qu'un ancien aura plus de mal à s'adapter au changement ».

Mais quel ancien ? Un informaticien ou un maçon, un paysan ou un ingénieur en électronique ?

Et quel changement ? Subi ou de celui qui ouvre une opportunité nouvelle ?

Or, comme nous l'avons entendu ce matin, une résistance aux travailleurs âgés existe aussi... cf le taux de chômage particulièrement élevé des plus de 55 ans et les politiques incitatrices prises par les gouvernements successifs pour lutter contre cet état de fait...

Le travailleur âgé n'est pas intrinsèquement hostile aux changements, incapable de s'adapter aux nouvelles technologies (même s'il y en a), s'agrippant à ses compétences désuètes, obsolètes (il y en a peu), ayant des difficultés d'apprentissage (ça existe), peu performant, ayant une faible motivation et un faible potentiel de développement.

L'analyse et les connaissances ergonomiques actuellement disponibles démontrent qu'il n'existe pas « d'opérateur moyen » mais au contraire une très grande diversité d'individus qui s'adaptent à des situations de travail multiples.

Alors bien sûr, chez certains, aspects dépressifs et réticence voire résistance au changement nécessaire sont en cause mais, d'une part, ces aspects ne sont en aucun cas ni majoritaires ni généralisables, et d'autre part, devons nous nous résigner à cet état de fait quand il existe ?

Alors, y-a-t-il des obstacles psychologiques spécifiquement liés à l'âge quant au réinvestissement dans une reconversion professionnelle ?

Oui et Non ou plutôt oui mais.

OUI car le vieillissement au travail peut se traduire notamment par :

- un déclin des aptitudes physiques et notamment des possibilités de récupération à l'effort qui peuvent déboucher sur une dévalorisation de soi d'autant plus que le métier fut physique .

*Madame Denise I., 50 ans, est atteinte de troubles musculo-squelettiques main droite avec irradiation dans le bras jusqu'aux cervicales. Elle ne peut donc plus faire les gestes habiles et en force d'une ouvrière en production unitaire d'articles de maroquinerie de grand luxe.*

*Ces atteintes physiques qui la rendent inaptés à l'emploi exercé avec passion ne sont pas par ailleurs sans conséquence sur le psychique. Le savoir-faire d'une noblesse ouvrière qui sait qu'elle produit des objets de*

*qualité sur un matériau luxueux -croco, lézard...- qu'il faut formater, redresser, façonner, ce qu'elle fait avec une rigueur toute rigide qui la rend des plus performante, ce savoir-faire sera-t-il transférable pour qu'elle s'adapte à un poste de contrôle qualité si son entreprise le lui propose ?*

car même si les gestes peuvent être plus lents ils peuvent être aussi plus précis, mieux assurés, moins brusques ou moins hésitants ;

le vieillissement au travail peut se traduire aussi par

➤ **des obstacles d'ordre cognitif :**

- ✓ OUI car il y a bien sûr un effet de l'âge sur la mobilisation des capacités cognitives et il existe une population davantage concernée par une atteinte des capacités cognitives ;
- ✓ MAIS un développement avec l'expérience de « l'intelligence rusée » basée sur le savoir, les « ficelles de métier » transmises parfois par les anciens ET la mise en œuvre de stratégies de compensation permettent le plus souvent de contourner la difficulté d'une moindre vitesse de traitement de l'information.

Aussi, selon que les évolutions de la tâche sollicitent principalement des activités cognitives de base ou l'expérience nous constatons une variation de la performance. Il sera de ce fait important de comprendre quel est le mode d'apprentissage privilégié de la personne.

Face à l'inconnu, on peut réagir en se focalisant sur ce que l'on connaît. Toutefois, ceux qui ont été limités dans leurs apprentissages scolaires et qui n'ont pas de connaissances suffisantes pour faire face à la nécessité de faire de nouveaux apprentissages sont aussi le plus souvent ceux qui n'ont pas été habitués à changer ni aider à vivre un changement par la formation risquent d'être les plus démunies...

*Ainsi, Madame Françoise D., 51 ans, tombée dans un escalier qu'elle nettoyait en tant que gardienne d'immeuble et qui ne peut plus ni faire le ménage ni joindre ses locataires. La médecine du travail préconise bien sûr une reconversion vers un emploi administratif, qu'elle saura tenir compte tenu de compétences « invisibles » mobilisées précédemment, mais quid de son devenir sans la bonne volonté de son employeur ?*

En résumé, le vieillissement au travail peut donc se traduire :

- Par un physique déclinant que l'on accepte comme une fatalité ; par des compétences que l'on juge soi-même obsolètes ; par la frustration ou le ressentiment en terme statutaire ;
- Tout comme la difficulté à faire le deuil d'un passé professionnel qui s'inscrivait dans un équilibre de vie même s'il fut précaire, le vécu dramatique d'un licenciement ou la survenue d'un handicap ;

En définitive, tout ce qui concourt à une dégradation de l'image de soi seront autant de freins aux mobilisations nécessaires à une réussite de la reconversion.

La réussite d'un changement pour les salariés âgés, expérimentés, dépend très fortement des conditions permettant d'anticiper la transformation, de préparer et d'organiser matériellement mais aussi psychiquement ce changement. Ces changements sont lourds de conséquences quand ils entraînent une moindre valorisation de l'expérience et une fragilisation des compétences acquises antérieurement d'où un sentiment de dévalorisation de l'expérience acquise, de dévalorisation de soi.

Perspective d'évolution réduite, lourd sentiment d'un manque de considération, sentiment d'être poussé vers la sortie, l'impression de devoir renier certaines valeurs, pour soi fondamentales, ... ne facilitent évidemment pas la nécessaire estime de soi pour se projeter vers l'inconnu.

Il en est ainsi, sans porter de jugement de valeur, mais en pointant l'opposition des systèmes, lorsque l'on demanda à d'anciens salariés de France Télécom, élevés dans les mentalités du service public, d'être « pro actif » dans la gestion de leur carrière et de devenir des commerciaux ; ainsi aussi dans certaines industries (Hermès) quand l'exigence qualitative d'un travail réalisé dans les règles de l'art ne paraît plus compatible avec les exigences de productivité ; ainsi encore dans certaines administrations où « *c'est l'usine aujourd'hui, on n'a plus le temps de voir le dossier des gens, faut faire du chiffre* » comme l'évoque **Madame Geneviève I.**, jeune technicienne à la CPAM.

La perception de ne plus avancer provoque une baisse de motivation, dévalorisation de soi ou agressivité vis-à-vis de l'extérieur et baisse de performance au travail.

Tenir compte de l'expérience antérieure, y compris dans sa dimension symbolique, valoriser les acquis de chacun sera capital dans le cadre d'une réorientation. En faisant appel à l'expérience, en s'appuyant sur la situation professionnelle antérieure nous aiderons à soutenir positivement et dans la durée le changement parce que nous aiderons la personne à y trouver une continuité.

Les expériences professionnelles, l'ancienneté, le vécu et la reconnaissance acquise, auto ou hétéro attribuée (peu importe ici) ont des effets sur les capacités à se mobiliser ailleurs et se n'est certes pas en se lamentant sur l'inéluctabilité d'une prétendue résistance généralisée au changement que les personnes avanceront.

## CONCLUSION

L'évolution des métiers et l'apparition des nouvelles formes de contraintes professionnelles ont pour corollaire des conditions de travail qui ont des conséquences psychiques, en particulier les phénomènes de surcharge mentale, l'individualisation de la production avec ses conséquences sur le collectif de l'œuvre commune qu'est le travail - alors que le fait de pouvoir s'appuyer sur un collectif bienveillant favorise les apprentissages nouveaux -, l'accélération des cadences, l'augmentation des ratios de production qui génèrent une souffrance au travail. Celle-ci ne concerne pas seulement les travailleurs âgés, mais ceux-ci ont davantage de risques à y être exposé si leur expérience est comme niée, déniée, annulée.

Le principal levier individuel susceptible d'être actionné consistera bien à vouloir amener la personne à se préoccuper de sa propre image et de ce qu'elle pourra exiger de l'autre grâce au regard qu'elle pourra porter sur sa propre expérience professionnelle. Parce qu'il ne s'agit jamais de faire une croix dessus.

Si la souffrance au travail, la précarité, le chômage ne sont pas des maladies, elles peuvent rendre les gens malades d'autant plus si elles infligent à la personne un sentiment de négation voire de déni de l'utilité de leur expérience passée.

Toute action proposée, qu'elle soit de type adaptation, formation ou reclassement professionnelle doit donc permettre de prendre en compte cette diversité inter individuelle de l'expérience réelle.

Pour atténuer les effets négatifs de l'âge sur la performance au travail, il ne suffira pas d'un haut sentiment d'efficacité personnelle, d'une estime de soi positive, d'un locus de contrôle interne qui favorise la prise de conscience et une stabilité émotionnelle suffisante.

Ce seront des conditions nécessaires qui bien sûr favoriseront hautement l'acquisition de nouveaux apprentissages et faciliteront la reconversion. Mais la reconnaissance par l'entourage professionnel sera décisive car ces représentations de soi se structurent dans les situations de travail.

C'est ainsi que le travail peut structurer une construction identitaire toujours singulière.

