

Réflexions critiques sur le maintien en emploi de travailleurs vieillissants faiblement qualifiés : responsabilité sociale ou individuelle?

Thibauld Moulaert¹, Florence Laigle², Achille N'Guessi² et Claude Mahau³

1 thibauld.moulaert@uclouvain.be

Université catholique de Louvain,
Unité d'anthropologie et de sociologie et Institut des Sciences du Travail, B-1348
Louvain-la-Neuve, Belgique.

2 florence.laigle@spmt.be
achille.nguessi@spmt.be

SPMT asbl, 32-34 quai Orban, B - 4000 Liège.

3 Ecole de Santé publique, Université Libre de Bruxelles.

Historiquement, les carrières et le temps de travail n'ont eu de cesse de diminuer; ce n'est que depuis le milieu des années 1990 qu'une série d'organismes internationaux ont sensibilisé les gouvernements à prolonger les carrières, notamment dans un souci d'assurer le financement des retraites par répartition. La chanson est connue et l'invitation à ce qu'il convient d'appeler aujourd'hui le « vieillissement actif » (active ageing) touche toutes les sphères de la société et concerne tous les acteurs du monde du travail.

Le « vieillissement actif » se décline à plusieurs niveaux : un refrain invite à « changer les mentalités », un autre à « adapter les conditions de travail », un troisième à « supprimer les dispositifs de retrait précoce », un quatrième à « reporter l'âge effectif de la retraite » et un dernier, enfin, pousse à « se former tout au long de la vie ». Dans ce dédale de recommandations, certains pays ont entonné la chanson de longue date (les pays scandinaves), d'autres commencent à peine à balbutier (en particulier les pays de l'Europe continentale), d'autres encore chantent en insistant sur certains refrains plutôt que d'autres (les Pays-Bas privilégient le temps partiel, les États-Unis les « bridges jobs » et le cumul salaire/retraite).

En 2002, l'Europe a souhaité ajouter un couplet qui rime avec sa Stratégie européenne pour l'emploi (Lisbonne, 2000); des objectifs ont été dégagés à l'attention de l'emploi des travailleurs âgés : pour 2010, atteindre un taux d'emploi de 50 % chez les 55-64 ans et relever l'âge effectif de sortie du marché du travail de cinq ans.

Face à ces objectifs, la Belgique pointe généralement en queue de peloton, comme les deux tableaux suivants le suggèrent.

Tableau 1: Taux d'emploi des 55-64 ans en Belgique en %, selon le sexe (2001-2006)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Femmes	15,5	17,5	18,7	21,1	22,1	23,2
Hommes	35,1	36,0	37,8	39,1	41,7	40,9
Total	25,1	26,6	28,1	30,0	31,8	32,0

Source : EFT, Eurostat.

Tableau 2 : Age moyen* de sortie du marché du travail pour la Belgique et quelques pays européens (2001-2005)

	2001			2005		
	Total	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes
UE15	60,3	59,9	60,7	61,1	60,8	61,4
Danemark	61,6	61,0	62,1	61,0	60,7	61,2
France	58,1	58,0	58,2	59,0	59,2	58,7
Pays-Bas	60,9	60,8	61,1	61,5	61,4	61,6
Finlande	61,4	61,3	61,5	61,7	61,7	61,8
Suède	62,1	61,9	62,3	63,6	62,7	64,4
Royaume-Uni	62,0	61,0	63,0	62,6	61,9	63,4
Belgique	56,8	55,9	57,8	60,6	59,6	61,6

Source : EFT, Eurostat.

* Age moyen de sortie du marché du travail - total / hommes / femmes - pondéré par la probabilité de sortie du marché du travail.

On peut enfin regarder l'âge moyen des personnes en situation d'emploi au sens du BIT. A travers l'évolution de cet âge pour la Belgique (de 37 à 41 ans de 1981 à 2007), on constate que les femmes restent plus âgées que les hommes au travail.

Tableau 3 : Age moyen des personnes en situation d'emploi (BIT) vivant en Belgique (1981-2007)

	1981	1991	2001	>2007
Femmes	38,4	39,9	41,2	41,4
Hommes	35,4	36,7	38,3	38,7
Total	36,9	38,3	39,8	40,1

Source : EFT, 1981-2007, www.statbel.fgov.be

Au-delà de ces données qui ne cessent d'être répétées, il importe de faire deux remarques.

Tout d'abord, les taux d'emploi des travailleurs vieillissants cachent des situations contrastées. En effet, on constate une forte corrélation entre niveau de formation et probabilité de rester en emploi jusqu'à des âges plus avancés. Ainsi, si l'on s'intéresse aux taux d'emploi des travailleurs de 55 à 64 ans par niveau d'éducation, on note que les taux d'emploi des travailleurs les plus diplômés sont toujours supérieurs à ceux des moins diplômés.

Ces données seraient d'autant plus marquées en Belgique (voir tableau ci-dessous). Autrement dit, le maintien en emploi est d'autant plus fréquent que le diplôme est élevé. Ces statistiques établies à

partir de l'enquête sur les forces de travail renseignent sur le niveau de diplôme le plus élevé obtenu. Cette information sous-estime cependant le niveau de qualification réel des travailleurs (acquis par l'expérience ou par des formations ultérieures), donnée qui reste toujours difficile à évaluer.

Tableau 4 : Taux d'emploi des 55-64 ans en %, par niveau d'éducation (2006)

	Femmes			Hommes		
	Bas	Moyen	Haut	Bas	Moyen	Haut
UE-25	27,2	39,8	59,2	44,1	53,1	68,6
UE-15	28,6	44,9	60,8	45,5	55,3	68,7
Belgique	16,4	27,2	36,1	30,3	43,7	57,6

Source : EFT, Eurostat.

La deuxième remarque concerne une dernière ritournelle fréquemment avancée par les promoteurs politiques des réformes en faveur de l'emploi des seniors, comme l'OCDE (2006) ou la Commission européenne (2004) : l'action s'imposerait à cause de « pénuries de main-d'oeuvre ». Des chercheurs l'évoquent également (Walker, Taylor, 1993; Guillemard, 2003). Certes, il ne s'agit pas de nier ce constat; cependant, la prudence scientifique nous impose plus de rigueur. À suivre Lesemann et D'Amours (2006), on constate qu'il s'agit en réalité à chaque fois de pénurie de main-d'oeuvre « qualifiée », sur des marchés particuliers. Certes, cette nuance ne renvoie pas automatiquement au diplôme obtenu (il peut y avoir une pénurie dans un métier technique ne nécessitant pas de formation qualifiante). Mais, de manière plus générale, une pénurie de main-d'oeuvre qualifiée signifie un tri opérant au niveau de la main-d'oeuvre. C'est alors le paradoxe des politiques de maintien en emploi des travailleurs vieillissants : encourager l'emploi de tous les individus, alors qu'en pratique le marché du travail reste une machine à sélectionner, une « machine à exclure » (Gaullier, 1992).

Si les politiques publiques sont visées au premier chef par les réformes, ce sont conséquemment les formes de gestion de la main-d'oeuvre au niveau des entreprises qui sont aussi appelées à évoluer en faveur du maintien au travail des travailleurs vieillissants pour concrétiser un « changement de mentalité ». En effet, plusieurs synthèses de travaux insistent sur la nécessaire articulation entre politique d'emploi et politique d'entreprise (Guillemard, 2003; Lesemann, D'Amours, 2006). De son côté, le rapport de Poisson (2008) estime que, jusqu'à présent, les dispositions prises avaient été conçues comme des mesures de traitement social du chômage et non comme des modalités de gestion de l'impact des conditions de travail sur les travailleurs âgés via l'utilisation des dispositifs de préretraite ou de cessation anticipée d'activité.

Afin de prendre en compte nos remarques liminaires et de tenir compte des niveaux des politiques d'emploi et des politiques d'entreprises, nous proposons de nous demander comment l'entreprise maintient-elle au travail des travailleurs vieillissants faiblement qualifiés?

Cette question fait suite aux réflexions et aux actions de l'équipe de médecins du travail de Cleanbel afin d'agir en amont de la survenance de troubles de santé (Laigle, 2006). En particulier, la question de la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) initialement posée a progressivement cédé la place à une interrogation plus globale s'inspirant des travaux de Richard (2005) : *Comment modifier des paramètres identifiés et choisis du fonctionnement de l'organisation qui sont susceptibles de déboucher sur une transformation du travail et de ses effets?* En l'occurrence, il s'est agi de mettre en oeuvre des moyens pour limiter les effets néfastes d'un travail lourd et garantir, à terme, une possible prolongation de la carrière dans le cas où celle-ci serait souhaitée et envisageable.

Or, cette proposition possède un caractère particulier quand elle s'adresse à des salariés faiblement

qualifiés en fin de carrière. En effet, les mesures cherchant à promouvoir le maintien en emploi des salariés vieillissants ne s'adressent que très indirectement aux travailleurs très peu qualifiés que les médecins du travail rencontrent en consultation tant chez Cleanbel que chez Distribel. Peut-on dès lors prolonger le travail dans tous les métiers et pour tous les travailleurs? Sans tomber dans le prosélytisme de l'emploi à tout prix en fin de carrière, notamment parce qu'il ouvre la voie aux « bridge jobs » peu valorisés et pris non par choix mais par obligation (Lesemann, Beausoleil, 2004), comment encourager le maintien au travail sans que celui-ci ne soit vécu comme une contrainte par le salarié, un poids financier pour l'employeur ou une perte d'acquis sociaux pour le syndicat? *In fine*, quelle peut être la contribution des médecins du travail dans de telles situations? Comment peuvent-ils protéger la santé des travailleurs? À travers ces questions pratiques d'ergonomes, nous cherchons à mieux comprendre comment l'entreprise parvient ou non à se transformer de l'intérieur pour agir sur les fins de carrière de ses salariés peu qualifiés.

Pour répondre à ces questions, nous étudions deux entreprises : Cleanbel et Distribel. Avant d'en présenter les spécificités, nous exposons la problématique particulière de cette recherche et son orientation méthodologique.

1. La construction d'un cadre d'analyse critique à partir de la notion de responsabilité

Pour étudier la situation des salariés faiblement qualifiés de nos deux entreprises, ou, plus exactement, la manière dont le changement s'adresse à eux via l'ergonomie, cet article propose de construire une théorie critique à partir d'une lecture sociologique de la responsabilité (Genard, 1999).

Dans un ouvrage écrit en 1999, Jean-Louis Genard dresse le parcours sociohistorique de la notion de responsabilité. Il étudie le « modèle responsabilisant de l'action », c'est-à-dire les différentes formes que prend la responsabilité à travers la modernité. L'intérêt de la grille de Genard se situe dans les « modalités » de la responsabilité dégagées par l'auteur. Derrière ce terme, se cache l'idée qu'on distingue intuitivement différentes inflexions lorsqu'on questionne la responsabilité d'un acteur ou, mieux, son degré de responsabilité. Reprenant les différentes options selon lesquelles les linguistes analysent les discours à connotation éthique, Genard présente quatre modalités pour jauger la responsabilité.

Tableau 5: Sémantique des modalités de la responsabilité

Modalisation	Objectivante	Subjectivante
Virtualisante	Devoir	Vouloir
Actualisante	Savoir	Pouvoir

Source : Genard, 1999 : 39.

Ce sont ces quatre verbes qui interviennent au cœur des interactions langagières mais aussi au cœur des mondes vécus selon Genard. Leur modalisation suit deux axes : l'axe horizontal (objectivation/subjectivation) renvoie à la dimension rationnelle objective de l'action et à la dimension subjective, c'est-à-dire réinterprétée par un sujet potentiellement capable de répondre de ses actes. L'axe vertical (virtualisant/actualisant) renvoie aux actions possibles ou désirées d'un côté, aux actions ayant effectivement lieu de l'autre côté.

Cependant, comme le souligne Genard, il ne sert à rien d'ontologiser cette grille; il ne faut pas non plus la voir comme exempte de limites, voire de contradictions. Au contraire, elle doit se lire de manière dynamique et permettre de comprendre la manière dont nous pensons, aujourd'hui encore, les formes de la responsabilité.

Nous estimons que cette grille de lecture possède effectivement une dimension heuristique importante et qu'elle gagne à être lue sur un mode négatif (ne pas devoir, ne pas vouloir, ne pas savoir et ne pas pouvoir) (Moulaert, 2009). Derrière ces catégories, les pôles d'action et les niveaux d'action possibles dans le domaine du maintien en emploi des travailleurs vieillissants se croiseraient comme nous en émettons l'hypothèse graphique dans le tableau suivant.

Tableau 6: Sémantique des modalités de la responsabilité appliquée au maintien à l'emploi des salariés vieillissants

	Le pôle de l'organisation du travail	Le pôle du travailleur vieillissant	
Modalisation	Objectivante	Subjectivante	
Virtualisante	Devoir	Vouloir	Le niveau politique : « Il faudrait un changement de mentalité »
Actualisante	Savoir	Pouvoir	Le niveau organisationnel : Comment l'approche ergonomique aide à la transformation des pratiques

À travers ce tableau, nous étudions l'articulation entre la politique en faveur de l'emploi des seniors via un « changement de mentalité » (Guillemard, 2003) et une démarche organisationnelle envisagée à partir du regard de l'ergonome sur le changement. D'un point de vue heuristique, c'est aussi une réflexion à la portée plus large que nous formulons sur la manière dont l'ergonomie participe aux transformations de l'action publique sur les fins de carrière et le maintien en emploi des salariés vieillissants.

Mais ce sont aussi les pratiques du changement, introduites par l'ergonomie, qui peuvent être réinterrogées elles-mêmes à travers les quatre modalités de la responsabilité comme nous le verrons dans l'analyse.

2. Pour une méthode de recherche engagée

Pour expliquer le type de données récoltées et la manière dont nous les avons cueillies, voyons notre approche méthodologique. Tout d'abord, à partir de la littérature consultée (Huyez-Levrat, 2008; Jolivet, 2002; Jolivet, Volkoff, 2006), nous avons constaté que l'accès au terrain organisationnel se révélait particulièrement incertain (acceptation de l'entreprise, mobilisation de moyens de recherche importants, etc.) lorsque le chercheur envisageait de questionner l'organisation concrète des fins de carrière et/ou de la gestion du maintien en emploi des travailleurs vieillissants. Ajoutons aussitôt que notre positionnement épistémologique, relativement critique, passe par l'étude des pratiques et non pas des « bonnes pratiques ». Cet adjectif, faussement anodin, renvoie à des principes normatifs logiquement portés par des organisations de promotion comme la fondation de Dublin¹.

Ajoutons que notre travail cherche également à dépasser la tentation ergonomique de se limiter au niveau micro-local, critique relativement classique (Teiger, 1995). Pour nous en détacher, nous avons mobilisé une grille d'analyse de sociologie critique qui s'inspire (sans s'y réduire) des travaux de Jean-Louis Genard sur la responsabilité (1999).

À partir de ces constats, nous avons progressivement organisé méthodiquement ce qui fut initialement conçu comme l'intérêt personnel d'un des auteurs, à savoir un questionnement éthique et professionnel sur les marges de manoeuvre d'une entreprise par rapport au maintien en emploi de ses salariés faiblement qualifiés. Pour ce faire, nous avons organisé plusieurs réunions de travail au cours d'une année. Celles-ci ont servi à cibler, traiter et interpréter un ensemble de données

pertinentes recueillies auprès de nos deux entreprises.

La cueillette des données a été réalisée par les médecins du travail, cosignataires de cet article. Ces données sont de trois types : des statistiques d'entreprises récoltées auprès des services des ressources humaines, des statistiques médicales récoltées auprès des services de médecine attachés à chaque entreprise et enfin le contenu des échanges entre médecins du travail et patients reçus en consultation, dans le respect du secret professionnel.

On observera que la masse des données est plus importante auprès de Cleanbel que de DistribeL. Ce constat empirique est tout sauf anodin. Il témoigne de l'intérêt nettement distinct des deux entreprises face à la problématique du vieillissement en emploi. Il rappelle le constat fait par d'autres chercheurs (Minni, Topiol, 2002) d'un faible intérêt des entreprises à l'égard du vieillissement.

Il s'agit donc d'une méthode de recherche engagée (puisque une partie des auteurs sont eux-mêmes au cœur des processus qu'ils décrivent) qu'il s'agit alors pour le sociologue de l'équipe d'inscrire dans un mouvement réflexif de dégagement. Tant nos positions différentes face aux entreprises étudiées, que nos disciplines respectives, participent finalement à la production d'une méthodologie développant une heuristique collective qui suit le processus d'engagement et de distanciation prôné par Norbert Elias (1993).

Pour ces différentes raisons, la portée du présent article pourrait s'étendre à d'autres entreprises, à d'autres réalités empiriques et questionne les rapports entre l'ergonomie (espace de l'activité en milieu de travail) et la sociologie de l'action publique (espace des politiques publiques).

3. Les terrains d'observation : Cleanbel et DistribeL

Dans cet article, nous étudions deux entreprises : « Cleanbel » et « DistribeL ».

3.1 Profils du personnel opérationnel de Cleanbel et DistribeL

Cleanbel est une entreprise publique de traitement des déchets ménagers et publics, située dans une grande ville belge. Comptant près de 2000 salariés, Cleanbel a pour objet la propreté publique dans le cadre d'une mission de service public. Elle comprend deux divisions principales - la collecte des déchets et le nettoyage de la voirie - auxquelles s'ajoutent des divisions de récupération et de tri sélectif. La société a fait le choix d'être une entreprise de réinsertion sociale pour laquelle elle reçoit des subsides. Elle fonctionne 364 jours par an, en trois pauses fixes. La structure hiérarchique est de type vertical.

Représentant 77 % de l'effectif total, le personnel d'exécution est très peu qualifié : mis à part quelques ingénieurs qui ont un niveau d'éducation haut et quelques surveillants au niveau d'éducation moyen et qui relèvent du cadre administratif, le reste du personnel ne dépasse pas le niveau d'éducation bas². Le personnel opérationnel comprend les chauffeurs (chauffeurs ou chauffeurs-chargeurs), les chargeurs (appelés « ripeurs » dans la terminologie française) qui collectent les déchets et les balayeurs qui nettoient la voirie. Parmi les balayeurs, nous comptabilisons les anciens chargeurs, reclassés dans cette fonction, soit par atteinte de la limite d'âge, soit par reclassement pour raison de santé. Les opérationnels sont encadrés par des brigadiers et des ingénieurs.

À l'origine, le personnel était en majorité belge. À l'heure actuelle, une trentaine de nationalités sont représentées. Les Belges d'origine, les plus âgés, sont souvent statutaires tandis que les plus jeunes, issus de l'immigration, sont contractuels.

Tout le personnel opérationnel de Cleanbel est masculin. La population féminine occupe les emplois

administratifs supports et quelques postes de brigadières (six brigadières en 2008).

L'âge moyen global des travailleurs de Cleanbel (37 ans), et encore davantage celui des chargeurs (34 ans), est inférieur à l'âge moyen de la population belge masculine (38,7 ans). Par contre, si on prend l'âge moyen des chauffeurs (43 ans), il dépasse de 3 ans celui de la population belge hommes et femmes confondues (40,1 ans).

Tableau 7: Principales caractéristiques de la population de Cleanbel et de l'effectif opérationnel (personnel affecté aux sections de collecte des déchets et de nettoyage de la voirie) (octobre 2008)

Fonction	Total des opérationnels = 100 %
Chauffeurs	12 %
Chargeurs sacs et mécanisés	41 %
Balayeurs	24 %
Brigadiers	6 %
Cadre administratif et technique opérationnel	7 %
Autres (magasiniers, convoyeurs, nettoyeurs, animateurs,...)	10 %
Horaire	
Matin (6.00 à 14.00, variantes à 1/2h près)	70 %
Après-midi (13.00 à 21.00, variantes à 1/2h près)	20 %
Soir (18.00 à 2.00, variantes à 1/2h près)	10 %
Age	
≤ 20 ans	1.5 %
21-30 ans	24 %
31-40 ans	40 %
41-50 ans	18 %
51- 60 ans	16 %
≥ 61 ans	0.5 %
Age moyen	
global	37 ans
chargeurs	34 ans
chauffeurs	43 ans

Tableau 7: (Suite)

Fonction	Total des opérationnels = 100 %
Ancienneté	En année
globale	10 ans
chargeurs	7.5ans
chauffeurs	16 ans
Ancienneté	En % de la population globale
≤ 5 ans	32.5 %
6 -10 ans	28 %
11-20 ans	25 %
21-30 ans	4 %
31- 40 ans	10.5 %
≥ 41 ans	0 %
Statut d'emploi	
Statutaire	30 %
Contractuel	70 %
Langue	
Francophone*	92 %
Néerlandophone	8 %

Source : Service des ressources humaines, Cleanbel.

* Dans les francophones sont inclus les allochtones.

Nous abordons également le secteur de la grande distribution, au travers de réflexions et de constats faits par le service médical d'une entreprise que nous appellerons Distribel. Distribel se compose d'un réseau de supermarchés, d'une administration centrale regroupant entre autres les achats, le département informatique et un vaste département logistique comprenant les entrepôts et le transport. Entreprise transnationale, elle est active en Belgique comme dans de nombreux autres pays. C'est à l'espace national belge que nous nous intéressons afin de pouvoir le comparer avec l'entreprise Cleanbel et dans la mesure des données disponibles.

Chez Distribel, la population opérationnelle des supermarchés est essentiellement composée des caissières et des manutentionnaires. Ce personnel est également peu ou très peu qualifié et effectue un travail peu ou guère valorisé. Par contre, à l'inverse de Cleanbel, Distribel possède une population majoritairement féminine. Dans le Département des ventes, le niveau d'études moyen ne dépasse pas en général l'enseignement secondaire.

Sur base du rapport annuel de l'année 2008 du Service de médecine du travail, 81 % des travailleurs de Distribel sont exposés au port de charges et aux mouvements répétitifs. Ils se répartissent entre le secteur logistique (les entrepôts de distribution) et les supermarchés.

Tous secteurs confondus, la population de Distribel compte 48 % de travailleurs de plus de 45 ans pour 52 % de moins de 45 ans. Cette limite d'âge de 45 ans, forcément arbitraire, provient des rapports de l'OMS pour désigner comme « travailleurs vieillissants » les plus de 45 ans.

3.2 Du travail pénible

Pour ces personnels faiblement qualifiés, la problématique du maintien au travail ne se posait pas d'entrée de jeu. Ils étaient davantage concernés par celle du maintien en « bonne santé » : ainsi, chez Cleanbel, face à un travail pénible et physiquement dangereux, les chargeurs sont mutés *de facto* à 50 ans de la charge vers le balayage pour des raisons de sécurité, sur base d'une décision prise *illo tempore* en collaboration entre la Direction des ressources humaines et les médecins du travail. Il s'agit d'une solution qui ne s'attaque pas au cœur du problème, à savoir les limites au maintien dans l'activité initiale pour raison physique.

Toujours chez Cleanbel, la rotation du personnel est particulièrement élevée, de l'ordre de 350 unités en 2006, 420 unités en 2008, soit entre 17 et 20 % de l'effectif total. Pour cette raison, le problème du vieillissement pourrait ne pas se poser à terme de façon aiguë. Une fois les statutaires plus âgés partis à la retraite, il est possible que l'âge moyen diminue et que l'on fasse de moins en moins carrière dans ce type d'entreprise. Cela signifierait pour l'entreprise l'impossibilité d'assurer sa propre survie à long terme. Il lui importe par conséquent de comprendre les raisons de cette rotation du personnel et d'engager les moyens nécessaires pour l'enrayer. Une des causes de ce phénomène est la pénibilité du travail.

Les chargeurs sont le cœur opérationnel de la société. Parmi ceux-ci, on distingue les chargeurs mécanisés qui tirent et poussent les containers de déchets mais qui n'ont pas ou peu d'effort de « jet » à faire et les chargeurs sacs qui « jettent » les sacs dans la benne du camion. Sur bases des statistiques de l'entreprise de l'année 2007, les chargeurs sacs ont la charge physique la plus lourde, jetant - à bout de bras - en moyenne 14,5 tonnes lors d'une tournée, ce qui représenterait 600 jets par chargeur (avec une moyenne de huit kilogrammes par sac), tout en parcourant en moyenne huit kilomètres à pied par tournée. On entend par tournée le cycle qui consiste à parcourir un circuit déterminé au cours duquel le camion est rempli puis son contenu est vidé dans un incinérateur. La charge est la période de chargement du camion. Une tournée peut comprendre plusieurs charges. Les chargeurs sacs effectuent en général deux charges, parfois trois selon l'absentéisme des collègues, le jour de la semaine et la masse de sacs déposés par les citoyens-consommateurs.

Si l'on considère le temps de travail avec prudence, tant cette donnée est variable dans le temps et dans l'espace en fonction des types de tournée, les chargeurs effectuent une tournée moyenne de 280 minutes, dont 60 % - soit 168 minutes - est consacré à la charge proprement dite. Or, la tournée se réalise officiellement sur une journée de travail légale, soit 7,36 heures. On observe ici concrètement la pratique du « fini-fini », pratique qui consiste à rentrer chez soi quand la tournée est terminée. Il s'agit d'une pratique généralisée au secteur de l'enlèvement des déchets, considéré comme le principal avantage social permettant d'attirer des travailleurs (Mahiou, 2003).

Au-delà du caractère répétitif de leurs mouvements (pousser, lancer, soulever, tirer), les chargeurs doivent également monter et descendre du camion de façon répétée, ce qui peut aussi être une source de pénibilité vu les conditions spécifiques du travail (chaussures avec semelles en métal, sol en macadam; voir sur ce point l'article de Volkoff, 2006a).

En raison des tonnages manipulés et des conditions de prestations (travail à l'extérieur, par tous les temps, dans une ville encombrée et dense), l'impact du travail sur la santé des chargeurs se traduit essentiellement par des troubles musculo-squelettiques (TMS) et par des troubles cardiovasculaires. Le regard sur la problématique des dommages causés par la charge peut se fonder sur les examens de reprise du travail pratiqués par les médecins du travail, examens obligatoires après un mois d'absence pour maladie ou pour accident. Sur base du rapport annuel 2008 du service médical du travail, il y a eu 184 examens de reprise du travail après maladie et 89 examens de reprise du travail après accident, soit respectivement 16 % et 8 % des examens dits périodiques annuels. 80 % de ces examens sont la conséquence de lésions accidentelles des genoux, des chevilles, des épaules et des poignets (chutes, faux-pas) et de lésions de surcharge (lésions des épaules, des coudes, des poignets et du rachis). Les accidents³, dont les taux de gravité et de fréquence sont élevés (Tf = 82, Tg = 2,2 en 2008 selon le rapport annuel du service interne de prévention et protection de Cleanbel), sont à comparer à ceux de l'ensemble du secteur (Tf = 40,06, Tg = 1,23 en 2005 selon les données du Fonds des accidents du travail, statistiques 2005 sur code NACE 90, assainissement, voirie et gestion des déchets). En accord avec le médecin du travail, environ 10 % du personnel affecté à la charge est déclaré médicalement inapte, de façon provisoire ou définitive. Dans 10 % des cas l'inaptitude à la charge est définitive. Ces statistiques sont stables depuis 10 ans et proviennent du Service de ressources humaines de Cleanbel. Les inaptitudes définitives, qui trouvent leur origine principalement dans les séquelles d'accident et dans l'usure, ne sont qu'un critère d'appréciation relatif. La sélection continue dans et par le travail, la possibilité d'obtenir un transfert dans une autre activité, la possibilité de cumuler la fonction chauffeur/chargeur sont autant d'éléments qui interfèrent dans la désaffectation des chargeurs pour leur activité initiale. La pénibilité du travail de chargeur, décrite dans de nombreux articles (Bouchiat, 1993, Fontana et collab., 1995, Boularemi et Chamoux, 1996), contribue au manque d'attraction pour le métier.

Chez Distribe, les médecins du travail constatent que les pathologies les plus fréquentes rencontrées sont les troubles musculo-squelettiques (y compris les lombalgies) et les troubles anxio-dépressifs. Nous ne considérerons dans cet article que les premiers.

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) sont, comme chez Cleanbel, relativement prépondérants dans les diagnostics des médecins du travail de Distribe⁴. S'ils touchent les jeunes travailleurs, ils se retrouvent davantage chez les salariés vieillissants en raison d'un effet cumulatif. En effet, ceux-ci ont débuté leur carrière quand la manutention était encore très lourde.

Une étude transversale (Midzic, 2001) réalisée auprès des caissières de supermarché montre une prévalence annuelle globale nette (c'est-à-dire utilisant des critères stricts de définition) de 63 % pour les TMS de la nuque et des membres supérieurs. Au total, les TMS se répartissaient comme suit : nuque - 38 %, épaules - 20 %, coudes - 9 % et poignets - 32 %.

Toujours selon cette étude, l'âge moyen apparaît comme un facteur de risque statistiquement significatif de TMS de la nuque, des épaules et des poignets. Cette association n'a cependant pas été retrouvée pour les TMS des coudes, sans que l'on puisse fournir d'explication.

En raison d'un accès plus ardu à l'information à propos des logiques préventives et de la question du maintien en emploi des salariés vieillissants, tâchons de voir dans quelle mesure les résultats obtenus par Midzic font écho à la littérature. Les enquêtes de santé menées par Stock (1991), Margolis et Kraus (1987), Morgenstern (1991), Niedhammer et collab. (1998), Franchi (1996) confirment les résultats de l'enquête dirigée par Midzic auprès des caissières de Distribel. Au vu de la prévalence annuelle globale nette de 63 % pour les TMS de la nuque et des membres supérieurs, on peut en conclure que les caissières de supermarché sont considérées comme un groupe particulièrement à risque. Midzic décrit d'ailleurs un profil de poste cumulant de nombreux facteurs de risque bien définis : répétitivité des gestes, postures contraignantes, etc.

Cette prévalence de TMS, observée chez Distribel et rappelée dans la littérature, pourrait de prime abord apparaître paradoxale vu les évolutions technologiques dans le secteur des services en matière d'aides mécaniques à la manutention. Pourtant, malgré un allègement de certaines contraintes, d'autres viennent influencer négativement sur la santé des travailleurs.

Ainsi, de plus en plus d'auteurs, et parmi ceux-ci des intervenants du réseau ANACT (Bourgeois et collab., 2006) estiment que les TMS sont des pathologies liées aux nouvelles formes d'organisation de la production et du travail. Christophe Dejours va dans le même sens et, dans son ouvrage *Travail, usure mentale*, il émet l'hypothèse qu'entre les contraintes organisationnelles et l'apparition de ces lésions somatiques affectant les mains, les poignets et les membres supérieurs, voire le rachis, s'intercale un chaînon intermédiaire capital : une atteinte au fonctionnement psychique. En d'autres termes, d'après cette littérature si la nature organisationnelle des contraintes (intensification du travail en premier lieu) apparaît de plus en plus responsable de ces TMS, elle nécessiterait cependant des études plus approfondies pour en faire la démonstration certaine et devrait tenir compte de cette dimension psychique.

Parmi ces facteurs liés à l'organisation du travail, citons l'intensité du travail dans le cas des caissières. En moyenne, les caissières scannent 20 articles à la minute, c'est-à-dire, un article toutes les 3 secondes. En moyenne toujours, 20 % de ces articles manutentionnés pèsent de un à sept kilos. Par exemple, sur 10 minutes, une caissière fait passer 12 packs (qui peuvent peser jusqu'à 15 kg) et 27 bouteilles, 3 % pèsent plus de 7 kg (packs de bière, de lait, sacs de terreau, barils de lessive, lots promotionnels de boîtes de conserves) et 2 % sont encombrants (INRS, 1994).

On le devine, c'est un ensemble de contraintes qui sont intimement mêlées entre elles et qui se renforcent l'une l'autre. Elles peuvent expliquer en partie la résistance qu'opposent les TMS aux politiques de prévention mises en place dans l'entreprise.

Chez Distribel, l'équipe de médecins du travail note trois sources principales de TMS qui, agissant de concert, entravent la poursuite de la carrière et délimitent des actions préventives prioritaires.

Primo, les contraintes temporelles (intensification et densification du travail) : outre l'hypersollicitation mécanique des structures musculo-tendineuses, les marges de manoeuvre indispensables pour les salariés âgés sont réduites au minimum pour le travail répétitif (travail à la caisse notamment). Il faut entendre par marges de manoeuvre les dimensions organisationnelles, temporelles et spatiales des tâches qui laissent aux travailleurs vieillissants la possibilité de mettre en place des stratégies opératoires personnelles leur permettant de réaliser les tâches tout en se préservant.

Secundo, les contraintes physiques : la manutention de charges lourdes qui n'a pas disparu (un

préparateur en entrepôt boissons manipule généralement plus de 12 tonnes de marchandises par jour) et le maintien de postures statiques pénibles (la mise en rayons dans les comptoirs bas et également en caisses) entraînent des astreintes majeures chez les travailleurs âgés en raison de la dégradation progressive de l'appareil locomoteur et des modifications des capacités musculaires.

Tertio, les contraintes liées à la fragilisation du rapport à l'objet de travail : quand un travailleur occupé à un travail répétitif n'arrive plus à injecter une part de lui-même dans son travail, qu'il ne peut marquer ce travail de la trace de son savoir-faire, alors le geste professionnel devient simple mouvement, simple mobilisation de segments corporels. Ce mouvement, qui n'est plus auto-régulé, devient purement mécanique et se fragilise peu à peu. Attachés à la qualité du travail effectué, les travailleurs vieillissants se sentent contraints de bâcler les tâches et participent ainsi à la perte de sens de leur travail qui n'est plus vu que comme un pur geste répétitif. Le travail répétitif a perdu son sens, du moins le sens que les salariés lui donnaient, ce sens qui garantit l'engagement du travailleur dans l'activité. Il s'agirait alors de « coûts subjectifs » au sens de Yves Clot. « Une activité a d'autant plus de sens qu'elle permet de réaliser les buts prescrits en provoquant le sujet à se former d'autres mobiles que ceux qui le poussaient d'abord à agir. À l'inverse, son « coût subjectif » est grand si le but poursuivi n'a plus qu'un lointain rapport avec les mobiles nouveaux ou initiaux, c'est-à-dire si l'activité perd son sens. » (Clot, 1998, 80).

Pour nous, il ne s'agit pas tant ou pas uniquement de « montrer la pénibilité » du travail des éboueurs (Volkoff, 2006a) et des vendeurs en supermarché que de « montrer » la capacité d'acteurs ¹¹ les ergonomes au niveau collectif en collaboration avec les médecins du travail au niveau individuel ¹¹ d'agir dans l'entreprise pour aménager les fins de carrière de salariés faiblement qualifiés en questionnant l'organisation du travail et le travailleur sur leur responsabilité respective concernant le « devoir, vouloir, savoir, pouvoir » travailler. Il s'agit alors de mettre au coeur de l'analyse les changements effectifs ou proposés par l'ergonomie en faveur du maintien en emploi des salariés vieillissants.

4. L'analyse des changements engagés par l'ergonomie

4.1. L'exemple de Cleanbel

Partant de notre cadre d'analyse, voyons comment se mettent en place des mesures et des pistes d'action en vue d'aménager les fins de carrière chez Cleanbel à partir de trois niveaux : l'aménagement des conditions de travail, l'action sur l'individu et l'aménagement des « mentalités » des acteurs.

4.1.1. Aménager les fins de carrière en agissant sur les conditions de travail

Selon le modèle de Richard (2005), diverses actions peuvent être envisagées en ce qui concerne l'organisation du travail avec des résultats plus ou moins significatifs.

En reprenant les éléments relatifs à la conception des équipements, des outils et des produits, on envisagera, sans être exhaustif, des mesures relatives aux camions et aux contenants. Par exemple, Cleanbel a acquis différentes marques de camions. Certains nécessitent que le chargeur jette en hauteur la charge, d'autres plus ou moins à l'horizontale. Les chargeurs préfèrent la deuxième version. Mais celle-ci est beaucoup moins sécurisée. Un compromis est donc à rechercher entre confort et sécurité. Un autre exemple est relatif aux sacs dont le modèle est imposé au citoyen dans la ville. Le dernier cahier des charges est une recherche de compromis entre résistance, taille, facilité de prise, coût, avec des modèles diversifiés adaptés au citoyen lambda et aux commerçants.

Le remplacement des sacs par des containers entre dans la rubrique « organisation de la production ». S'il est clair que le container est, pour des raisons physiques, préférable aux sacs, ceci l'est moins pour le consommateur et l'homme politique dépendant de son vote. Le coût, la sécurité

contre le vol sont des arguments contre l'acquisition par le particulier de containers. C'est aussi ainsi que des villes ont pris l'option de ne plus ramasser les déchets ménagers en faisant du porte à porte et préfèrent des installations communes où le consommateur va jeter lui-même ses déchets. Il s'agit là d'un choix politique qui tient compte de différents facteurs socio-économiques, dont la difficulté de recruter des chargeurs. Ce n'est pas en soi une option d'aménagement de fin de carrière, mais bien davantage un choix organisationnel conduisant à un choix de non-carrière.

4.1.2. Aménager les fins de carrière en agissant sur les individus

Reprises dans la formation des chargeurs, les procédures gestuelles représenteraient un avantage collectif. Néanmoins, outre le fait que leur efficacité est loin d'être prouvée (Mairiaux, 2005), elles ne prennent pas en compte les facteurs individuels. Pour y remédier, l'équipe médicale de Cleanbel travaille sur un projet de formation en coordination avec un kinésithérapeute pour construire un suivi individualisé des victimes d'accidents ou de TMS dans le contexte de la remise au travail, suivant en cela un modèle canadien (Stock et collab., 2005). L'objectif est de remettre en confiance et d'adapter la gestuelle à l'individu malgré ses limites. En quelque sorte, permettre à l'individu de contrôler son propre vieillissement pour lui permettre d'assurer, le plus longtemps possible, son intégration socioprofessionnelle.

La gestion des compétences et des carrières illustre un autre point d'action possible sur l'individu. C'est ainsi que chez Cleanbel la formation à la conduite des camions est assurée financièrement par la société; la diversification des services plus légers permet la réaffectation des chargeurs devenus inaptes; la procédure de demande de transfert est ouverte à tous, mais tous les salariés ne peuvent être satisfaits dans des délais raisonnables et l'accès à certains postes (brigadier) suppose la réussite d'un examen.

La polyvalence est une condition d'engagement. En pratique, elle pose des problèmes d'application : comment envisager qu'un chargeur fasse du balayage ou une autre activité plus légère pendant x % de son temps tout en assurant une alternance qui coïncide avec l'organisation géographique des tournées, les horaires, les congés, l'importance de rotation du personnel, etc.?

Finalement, le niveau de qualification global relativement bas s'accompagne de la difficulté à pourvoir certains postes. C'est pourquoi Cleanbel a créé une école de formation à la propreté publique et un service social soutenant l'alphabétisation et l'aide administrative à son personnel. À ce niveau, la mise en oeuvre du discours sur « la formation tout au long de la vie » trouve une limite forte : bien avant d'encourager les individus à « continuer » à se former, il faut constater que certains salariés ne disposent tout simplement pas de la compétence minimale du langage ou de l'écriture véhiculaire pour espérer une intégration socioprofessionnelle.

4.1.3. Aménager les fins de carrière en ménageant les mentalités

Si l'aménagement des conditions de travail demeure un espace bien connu des ergonomes, gestionnaires des ressources humaines et autres médecins du travail, ces derniers peuvent également agir à un niveau plus discret mais non moins central : agir au niveau des représentations, de la manière de penser le travail chez et avec les salariés, ce que nous résumons par l'idée de « mentalité » et que l'on retrouve véhiculé aux niveaux politique et scientifique. Voyons quelques pistes envisagées chez Cleanbel.

Si le travail de chargeur est lourd, il est néanmoins salutaire pour des travailleurs qui ont connu un parcours de vie sinueux. S'affirmer dans la force physique fait entrer dans une élite. A contrario, faire le constat qu'on n'est plus capable de charger apparaît comme un traumatisme supplémentaire pour certains et le regard sur soi et sur son travail en pâtit. La mission du médecin du travail consiste alors à faire accepter le changement en mettant en avant d'autres valeurs acceptables pour l'individu, valeurs à partager avec tous les acteurs de l'entreprise.

Nous l'avons écrit plus haut, le travail de chargeur est lourd car la charge (600 jets par tournée) reste concentrée sur un temps limité par les chargeurs et les chauffeurs qui pratiquent le « fini-fini ». « Pouvoir » et non pas « devoir » quitter le travail quand on a fini sa tournée permet un deuxième travail (souvent lui-même lourd) et reste hautement valorisé. Néanmoins, cette pratique implique une accélération du rythme de travail, la réduction des moments de pauses et met la pression sur les plus faibles ou sur les plus raisonnables non tentés par un rythme imposé par l'équipe. Mais le travail lourd est aussi valorisé par des primes. Quitter la charge, c'est perdre des primes. Si les syndicats ont un rôle fondamental à jouer à ce niveau (prôner la prévention est rarement compatible avec la recherche de compensations), nous constatons la difficulté de telles évolutions qui touchent au cœur du métier de chargeur. Les primes ne devraient être acceptables qu'à partir du moment où tous les autres moyens ont été engagés pour changer la situation sans ruiner la santé du salarié. La responsabilité du secteur et des dirigeants n'est pas moins engagée puisque la pratique du « fini-fini » comme celle des primes permet de limiter les salaires et d'attirer des travailleurs. Dénoncée par l'ensemble des professionnels de la santé (Mahiou, 2003), l'ambiguïté du « fini-fini » gagnerait à être portée et écoutée par les commissions paritaires.

Le chargeur en bout de course est aussi quelqu'un qui a acquis une longue expérience. Ce « vieux » n'est pas toujours démotivé, aigri, devenu un poids pour la productivité. L'intégrer dans la supervision des plus jeunes, dans la connaissance du métier par le citoyen, dans des campagnes de sensibilisation fait partie de l'arsenal de possibilités du maintien dans un travail valorisant. Par contre, le verser sans préparation préalable dans un travail qu'il juge non valorisant, pour celui qui, bon an mal an, est arrivé au seuil fatidique des 50 ans en se maintenant à la charge, a un côté vexant évitable. Il reste alors à se demander si la limite des 50 ans ne devrait pas être supprimée, au nom de la non-discrimination à l'emploi sur base de l'âge. Cependant, le risque physique reste bien présent chez Cleanbel et la suppression de ce seuil d'âge ouvrirait immanquablement sur des limites « à la carte » nécessitant une expertise et une évaluation individualisée coûteuse et sans garantie quant aux effets mesurés ou quant aux conséquences envisagées.

4.2. L'exemple de Distribel

Voyons maintenant quelles sont les stratégies explorées chez Distribel. Ici, on se concentre sur la lutte contre les TMS et on constate des évolutions en demi-teinte, comme si l'emploi des salariés vieillissants de l'entreprise restait relégué au second plan.

Tout d'abord, les formations à la manutention et à la gestuelle des caissières notamment, pourtant menées à grande échelle chez Distribel et à partir des compétences requises, ne semblent pas donner de résultats à la mesure des efforts entrepris.

Ensuite, il devient de plus en plus difficile de reclasser les travailleurs dont les TMS sont passés à la chronicité, car les « postes doux » ont disparu et les recommandations limitant temporairement l'aptitude au travail (prescrites par les médecins du travail) sont de moins en moins tolérées par les directions locales et par les collectifs de travail, quand ces derniers existent encore.

Idéalement, il apparaît souhaitable qu'une reconsidération radicale de l'organisation du travail en supermarché devienne une priorité managériale sous peine de voir le système actuel se gripper davantage. En particulier, une polyvalence structurée et non « bouche trou » mixant les activités de rayon et de caisse et instituant une nouvelle fonction de réassortisseur-caissier pourrait être mise à l'étude afin de déterminer la ou les meilleures modalités d'application de cette formule. Dans cet esprit il s'agirait aussi, pour les ressources humaines, de reconsidérer l'importance au sein de chaque unité d'un collectif de travail fonctionnel, capable de partager un certain nombre de valeurs professionnelles et humaines communes. Il faut constater que de telles mesures s'adresseraient non seulement aux salariés plus âgés mais également aux autres travailleurs.

5. Discussion : l'apport d'un questionnement sur la responsabilité

Dans cette partie, nous nous focalisons sur le cas de Cleanbel car, comme nous l'avons vu, nous disposons de plus de données à son sujet. Il n'empêche que la réflexion gagnerait à s'étendre à notre second cas et, au-delà, à d'autres études de cas d'entreprise.

Si nous résumons ce qui précède, nous pouvons dresser un tableau synthétique à partir de la grille de Genard sur la responsabilité et l'appliquer au cas de Cleanbel.

5.1. Une lecture verticale : comparer les points de vue objectivant et subjectivant de la responsabilité

	Point de vue objectivant	Point de vue subjectivant
	Vue de l'entreprise et de l'organisation du travail	Vue du travailleur en consultation chez le médecin du travail
Devoir	Nous devons avoir des chargeurs.	Je dois travailler pour gagner ma vie.
Vouloir	Nous voulons attirer des professionnels.	Je veux continuer mon activité.
Savoir	Nous savons que c'est un travail usant.	Mais je ne sais pas faire autre chose.
Pouvoir	Mais nous pouvons les reclasser, les former, les récompenser, les aider.	Mais je ne peux plus le faire physiquement.

En reprenant l'ensemble des différents exemples qui ont été analysés jusqu'à présent qui pourraient peu ou prou améliorer la situation des chargeurs et leur maintien dans l'emploi, ce tableau permet aux médecins de Cleanbel d'évaluer le niveau de responsabilité attribué tant à l'organisation du travail qu'aux chargeurs dans le cadre de ces mesures.

Du point de vue de l'organisation du travail, les réponses en matière d'adaptations ergonomiques, de formations pour aider à l'évolution des mentalités des acteurs ou pour aider au reclassement des chargeurs sont de l'ordre du « pouvoir ». Même dans le cas limite des travailleurs faiblement qualifiés en fin de carrière, il existerait des voies de reconversion. Mais ce « pouvoir » comme capacité d'action est modulé par un « savoir », celui de l'usure provoquée par le travail (savoir mobilisé par l'acteur syndical pour rechercher des compensations) et par un « devoir », celui de continuer à assurer la mission collective de ramassage des déchets. Ce « pouvoir » se traduit *in fine* par un « vouloir », par une volonté de continuer à attirer des professionnels pour effectuer ce métier pénible et par une volonté de développer certains dispositifs de maintien en emploi et d'en refuser d'autres.

Par exemple, diversification et professionnalisation sont deux mots clefs de l'école de propreté qui visent ces objectifs. Par contre, la timidité d'action exprimée face au « fini-fini » par l'ensemble du secteur continue d'illustrer l'occultation du « je sais » sans vouloir entrer dans l'action.

Du point de vue du travailleur, que le médecin du travail observe sur le terrain ou qu'il reçoit en consultation, la question de la responsabilité s'amorce différemment. Certes, lui aussi est face à des contraintes et des obligations : il « doit » travailler pour gagner sa vie (fonction instrumentale du travail fortement marquée). Il « veut » également continuer son activité de chargeur car elle lui donne une certaine place dans la société (même dévalorisée, cette place resterait préférable à celle de balayeur ou de chômeur)... Également parce que, paradoxalement et tacitement, elle lui permet d'effectuer

d'autres activités (travail au noir, second travail « après journée ») ou d'avoir du temps libre une fois sa tournée achevée grâce au « fini-fini ». Il reste que, du point de vue du médecin du travail, le « savoir » et le « pouvoir » voient leurs valences s'inverser. Le « savoir-faire » de la charge n'est pas transférable ailleurs et certains candidats ne « savent » pas apprendre d'autres métiers qui sont proposés dans les formations organisées et financées à l'intérieur de l'entreprise. L'absence de savoir se double d'une perte de capacité, d'une perte de « pouvoir » faire physiquement un travail astreignant et usant. Du point de vue de la santé des chargeurs, il arrive un stade où il est indiqué de ne plus reprendre l'activité sauf à encourir des conséquences irréversibles sur la santé.

Il reste que, à l'intersection de l'organisation du travail et du chargeur, il n'est pas toujours facile - et pas forcément pertinent - d'évaluer la responsabilité des uns et des autres. Par exemple, le médecin du travail se demandera si un chargeur « peut » reprendre une activité hors de la charge, s'il en a les capacités physiques (pouvoir) et cognitives (savoir). Mais le « pouvoir » dépend-il uniquement des capacités physiologiques ou mentales du candidat? Ou se décline-t-il aussi en matière d'opportunités réelles, c'est-à-dire de postes réellement existants pour de tels travailleurs? N'est-ce pas le point aveugle de nos marchés du travail que de ne pas organiser suffisamment d'emplois pour les faiblement qualifiés⁵?

C'est ici que joue le rôle du médecin du travail, rôle qui ne se compare ni à celui du syndicat, ni à celui des ressources humaines. Les premiers cherchent à s'assurer des conditions de travail suffisamment bonnes pour les travailleurs, tout en étant dépositaires et défenseurs paradoxaux, comme par exemple dans la défense du « fini-fini ». Les seconds, les dirigeants, ont d'autres objectifs : pour eux, il faut organiser le travail de manière efficiente. Diminuer la rotation du personnel, éviter les accidents de travail, lutter contre l'absentéisme et, *in fine*, rester attractif pour continuer à ce que des personnes se présentent pour effectuer des métiers lourds et pénibles. Ceci ne veut cependant pas dire que les dirigeants et les syndicats montrent de l'indifférence au devenir d'un individu atteint dans sa santé. Ce serait une attitude cynique qui n'est pas rencontrée au quotidien. Par contre, les positions et les objectifs contradictoires des uns et des autres ne permettent pas d'encourager de manière optimale une organisation du travail capable de soutenir une prolongation des carrières et la réduction des risques de santé. À l'inverse, la mission du médecin du travail consiste à s'assurer de la prévention dans l'organisation du travail pour que celle-ci ait le moins d'impact négatif possible sur la santé du travailleur.

Il peut agir à deux niveaux. D'une part, à un niveau collectif, le médecin du travail donne des conseils relatifs aux conditions de travail en s'appuyant sur ses connaissances scientifiques. Niveau idéal en ce qu'il s'adresserait à tous les salariés, il n'en est pas moins modulé dans la pratique par le niveau individuel et l'organisation du travail. Trajectoires individuelles et pratiques professionnelles peuvent apparaître potentiellement contradictoires, voire réflexivement paradoxales comme dans le cas de l'inaptitude. Suivre un individu dans son parcours de santé face aux contraintes du poste de travail nécessite de bien connaître ce dernier. Mais la connaissance (le savoir) de ce dernier conduit à un paradoxe. En effet, en nous appuyant sur l'exemple de Cleanbel où le travail est lourd et source de TMS, et en poussant le raisonnement à l'absurde, le médecin du travail qui déclare un individu « apte » au travail (ce qu'il fait généralement), le déclare de fait « apte à être exposé à un risque de TMS ». Cela s'appelle-t-il pour autant de la prévention? Cette idée semble difficile à accepter. À l'inverse, si le médecin signe une fiche d'inaptitude, il devine qu'il peut conduire le candidat vers un licenciement pour cas de force majeure (par sa politique de reclassement, Cleanbel échappe relativement à ce phénomène, mais à condition que la diversification des postes légers persiste, que la rentabilité financière le permette et que la volonté des dirigeants reste intacte et soutenue en cela par les partenaires sociaux).

En ce sens, on s'éloigne de l'idée de maintien au travail, notamment des travailleurs âgés. C'est

pourquoi les associations professionnelles de médecins du travail, soutenues par des rapports d'experts (Gosselin, 2007), dénoncent l'obligation de remettre une fiche d'aptitude ou d'inaptitude à l'issue d'une consultation parce qu'elle est devenue un outil de gestion et non plus un moyen. Au niveau collectif, le rôle du médecin du travail consiste dès lors à proposer à l'employeur, avec suffisamment de conviction (vouloir) et de connaissances (savoir) des mesures pratiques pour améliorer les conditions de travail et garder, tant que faire se peut, le contrôle des risques.

Par ailleurs, au niveau individuel, le rôle du médecin du travail est de proposer des mesures d'adaptation de la *tâche*⁶ à l'individu pour qu'il sache (savoir) et qu'il puisse (pouvoir) continuer à travailler, des mesures d'adaptation du poste de travail à l'individu pour qu'il puisse continuer son *activité*⁷, ou, *in fine*, des mesures de reclassement pour maintenir l'individu dans le monde du travail.

À côté de cette lecture verticale de la responsabilité qui nous dirige vers l'action concrète envisagée dans l'entreprise Cleanbel, nous dégageons une seconde grille de lecture de la responsabilité au coeur des processus de maintien en emploi des salariés vieillissants.

5.2. Une lecture horizontale : articuler les points de vue virtuel et actuel de la responsabilité

	Les tensions horizontales de la responsabilité
Le point de vue virtualisant de l'énoncé politique	Entre devoir et vouloir, la tension entre l'action et sa limite (l'imposition ou le non vouloir)
Le point de vue objectivant de l'organisation du travail	Entre savoir et pouvoir, l'espoir d'un changement possible du point de vue de l'ergonomie

5.2.1. Le niveau politique

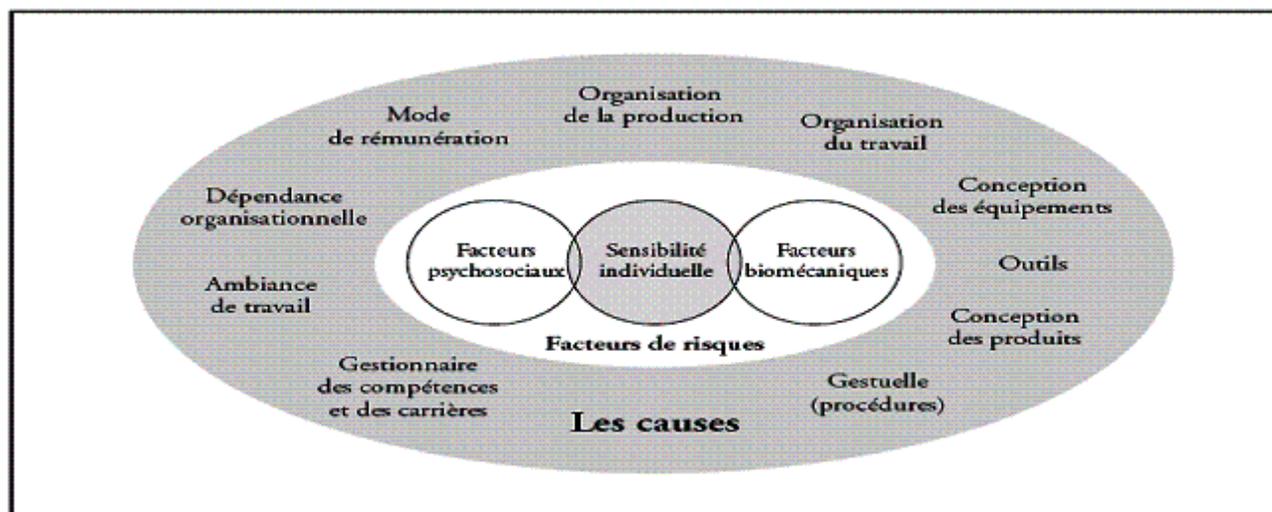
Situé entre le devoir (il faut travailler plus longtemps) et le vouloir (... à condition que l'individu le veuille), le niveau de l'énoncé politique n'est guère abordé dans cet article. Il est situé ici afin de comprendre que la responsabilité au coeur des pratiques de changement organisationnel inspirées par l'ergonomie reste solidaire d'un espace normatif hors de l'entreprise. Dans l'étude de Cleanbel, c'est parce que la gestion de l'emploi des seniors se met à agiter la scène publique belge qu'un acteur de l'entreprise (ici, le médecin du travail) décide non seulement de réfléchir, mais aussi d'agir non plus simplement pour « prévenir les TMS » mais pour offrir des possibilités de poursuite de carrière à ceux qui le désireraient. Par contre, on constate que ce contexte normatif politique n'a guère influencé les pratiques de Distribelec dont les acteurs restent discrets sur la problématique du vieillissement au travail.

5.2.2. Le niveau organisationnel

Pour saisir les liens entre vieillissement et travail de manière systématique, l'ergonomie est généralement convoquée. Nous l'avons vue à l'oeuvre dans nos deux entreprises. L'ergonomie confronte les liens existant entre *l'opérateur* et ses facteurs individuels (facteurs physiologiques et facteurs liés à la vie personnelle des individus), *l'entreprise* avec ses objectifs, ses outils, son environnement et son organisation et *l'activité* de l'opérateur qui est l'objet de son contrat avec l'entreprise (Guérin et collab., 1991).

Parmi les facteurs organisationnels, les ergonomes mettent en exergue comme facteurs aggravants du vieillissement : (1) le temps de travail (organisation de pauses pendant le travail, temps de récupération de la fatigue accumulée, rythme de travail, durée journalière de travail), (2) le manque d'autonomie au travail et (3) les facteurs psychosociaux (Dejours, 2003; Paoli, Merllié, 2002). En s'appuyant sur les travaux de Richard (2005), les médecins du travail de Cleanbel ont ainsi exploré les voies d'action en faveur du maintien au travail des chargeurs victimes de TMS et dès lors « vieillissants ». Ce cadre est illustré par la figure suivante.

Figure 1 Approche multifactorielle et systémique des TMS



Source : Richard, 2005.

Il faut constater que ce cadre d'analyse n'est pas adapté de la même manière et sur la même échelle au sein de Cleanbel et de Distribel. Les deux terrains soulignent combien l'ergonomie fait le pari d'un changement possible, d'un changement que la grille de Genard nous décrit comme le passage du savoir au pouvoir. Le savoir scientifique et médical, longuement exposé dans cet article, est retraduit en pratique afin que le travailleur vieillissant « puisse » continuer à travailler en s'adaptant, en suivant les conseils des ergonomes qui touchent les conditions de travail, la conduite des individus et, dans une certaine mesure, le changement des mentalités.

Il s'agit bel et bien d'un pari que fait l'ergonomie, elle qui a montré de longue date l'existence de stratégies d'adaptation individuelle (Volkoff et collab., 2000), elle qui souligne l'importance à accorder à la variabilité du sens que prend la gestuelle pour chaque individu plutôt que de vouloir rabattre le geste à l'homogénéité taylorienne (Chassaing, 2004), elle qui continue de formuler une réflexion et des actions en faveur d'un individu capable d'agir, en faveur d'un travail qui soit « soutenable » (Volkoff, 2006b). Ce pari, entrepris par l'équipe de médecins du travail chez Cleanbel, n'en a pas moins été soutenu par un acteur clé, le responsable des ressources humaines, ce qui semble moins le cas dans l'entreprise Distribel. On peut alors émettre l'hypothèse que pour changement il y ait en faveur de politiques d'entreprise favorables à l'emploi des seniors (niveau politique), l'existence d'acteurs sensibilisés est une ressource importante, voire décisive. C'est le cas par exemple d'une grande entreprise comme AXA (voir l'intervention de son responsable des ressources humaines dans Guillemard, Jolivet, 2006). C'est aussi ce qui ressort en filigrane des « bonnes pratiques » de la Fondation de Dublin.

Conclusion

La réflexion qui vient d'être engagée s'inscrit dans les débats contemporains sur le maintien en activité de nos populations vieillissantes, débat provoqué par l'inquiétude croissante face à l'évolution socio-économique des pays industrialisés. À partir du travail d'un sociologue et de trois ergonomes et médecins du travail, elle propose un regard croisé sur la problématique des travailleurs vieillissants de faible qualification et soumis à un travail pénible.

En partant de l'étude de deux entreprises dont les caractéristiques générales divergent a priori (l'entreprise du secteur du ramassage des déchets relève du secteur public et des services à la population et sa compétence est locale; le secteur de la grande distribution concerne le secteur privé,

à visée productive, et se joue au niveau mondial) mais dont le personnel est majoritairement peu qualifié, nous avons tenté de généraliser le propos sur la possibilité d'une articulation entre politique d'emploi et politique d'entreprise influencée par l'ergonomie.

Comme par un retour au constat de départ (le taux d'emploi des travailleurs vieillissants cache des situations hétérogènes), il s'agit ici encore de rester prudent. Il ne s'agit pas, en effet, de ne parler que de l'emploi et de l'employabilité sans parler des conditions de ces emplois pour les travailleurs, en particulier lorsqu'il s'agit de travail lourd, de travail répétitif et non qualifié. Poisson (2008) constate dans son approche d'une définition de la pénibilité au travail, que deux exigences sont face à face : la physiologie humaine et la demande sociale. Il propose une définition de la pénibilité au travail qui croise ces deux exigences : « *La pénibilité au travail est le résultat de sollicitations physiques ou psychiques qui, soit en raison de leur nature, soit en raison de la demande sociale, sont excessives en regard de la physiologie humaine et laissent, à ce titre, des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé et l'espérance de vie d'un travailleur* » (Poisson, 2008 : 54-55).

La prudence nous pousse aussi à rappeler que le regard porté dans cet article est « engagé » par le fait qu'il s'appuie sur les réflexions de médecins du travail et ergonomes, par ailleurs conseillers en prévention, ayant des liens avec les entreprises étudiées. Leurs préoccupations entrent en questionnement avec celles du sociologue sur la responsabilité et la manière dont celle-ci permet d'articuler politiques d'emploi et politiques organisationnelles. Ce choix d'approche est dès lors porteur de limites mais il constitue *a contrario* l'originalité du propos.

En résumé, nous avons soutenu l'idée que c'est la responsabilité qui est en jeu dans les problématiques de maintien en emploi des salariés vieillissants, et ce, de manière d'autant plus prégnante que l'on se penche sur un public faiblement qualifié. Responsabilité qui croise les notions de devoir, pouvoir, savoir, vouloir par rapport à ce qui est souhaitable et possible. Responsabilité qui interpelle tous les acteurs à tous les niveaux de la société. Dans le microcosme des entreprises, elle convoque tout particulièrement les experts en prévention et les ressources humaines. Comme nous l'observons à partir de nos exemples, la responsabilité des premiers est actuellement limitée de par la finalité de leur mission à des mots qui relèvent du « devoir » (« il faudrait ») et non du « vouloir ». Il reste à interroger la responsabilité des ressources humaines de manière plus systématique afin dévaluer, *in fine*, les effets du discours politique en faveur du maintien en emploi des travailleurs vieillissants (de tous les travailleurs vieillissants et non pas seulement des plus qualifiés d'entre eux). Ceci ouvre de nouvelles pistes pour l'analyse.

Bibliographie

Bouchiat A. (1993). Étude ergonomique du poste d'éboueur. *Archives des maladies professionnelles et de médecine du travail*, vol. 54, n° 8, p. 697-700.

Boulairemy B., Chamoux A. (1996). Étude de l'astreinte cardiovasculaire du ripeur par enregistrement de la fréquence cardiaque sur 24 heures. *Archives des maladies professionnelles et de médecine du travail*, vol. 57, n° 1, p. 63-64.

Bourgeois F., Lemarchand C., Hubault F., Brun C., Polin A., Fauchaux J.-M., Douillet P., Albert C. (2006). *Troubles musculo-squelettiques et travail*. Quand la santé interroge l'organisation. Éditions ANACT.

Chassaing K. (2004). Vers une compréhension de la construction des gestuelles avec l'expérience : le cas des « tôleurs » d'une entreprise automobile. *Pistes*, vol. 6 n° 1.

Clot Y. (1998). *Le travail sans l'homme? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*. La

Découverte/Poche, Paris.

Commission européenne. (2004). Increasing the employment of older workers and delaying the exit from the labour market. Communication from the commission, COM 2004/146, Bruxelles, 3 mars. [Version française : Accroître l'emploi des travailleurs âgés et différer la sortie du marché du travail.]

Dejours C. (2003). *Travail, usure mentale*. Bayard, Paris, 2^e édition.

Elias N. (1993). *Engagement et distanciation*. Fayard, Agora Pocket, Paris.

Fonds des accidents du travail. Fiche du secteur NACE90 : Assainissement, voirie et gestion des déchets. Site visité le 20 janvier 2009, http://www.faofat.fgov.be/site_fr/stats_etudes/fiches_secteur_activite/nace2/documents/90-FR.pdf

Fontana L., Chamoux A., Albuissou E., Borel A.-M., Djeriri K., Catilina M.-J., Verjux T., Catilina P. (1995). Détermination des contraintes liées à l'activité professionnelle du ripeur par l'analyse organisationnelle du travail en relation avec les données physiologiques de fréquence cardiaque et de postures. *Archives des maladies professionnelles et de médecine du travail*, vol. 56, n° 5, p. 351-358.

Franchi P. (1996). Affections périarticulaires du membre supérieur. *Travail et sécurité*, n° 3, p. 23-33.

Gaullier X. (1992). *La machine à exclure*. Le Débat, n° 69, p. 168-188.

Genard J.-L. (1999). *La grammaire de la responsabilité*. Cerf, Paris.

Gosselin H. (2007). *Aptitude et inaptitude médicale au travail : diagnostic et perspectives*. Rapport pour le ministre délégué à l'Emploi, au Travail et à l'Insertion professionnelle des jeunes, <http://www.cisme.org>

Guérin F., Laville A., Daniellou F., Duraffourg J., Kerguelen A. (1991). *Comprendre le travail pour le transformer, La pratique de l'ergonomie*. Éditions ANACT, Lyon.

Guillemard A.-M. (2003). *L'âge de l'emploi. Les sociétés à l'épreuve du vieillissement*. Armand Colin, Paris.

Guillemard A.-M., Jolivet A. (2006). De l'emploi des seniors à la gestion des âges. *Problèmes politiques et sociaux*, n° 924, La Documentation française, Paris, p. 89-90.

Hotopp U. (2007). The ageing force: a health issue? *Economic and labour market review*, vol. 1, n° 2, p. 30-35.

Huyez-Levrat G. (2008). Vieillir au travail sans la « Grande Famille » : déstabilisation des marches internes et individualisation des trajectoires professionnelles. In Vrancken D., Thomsin L. (dir.). *Le social à l'épreuve des parcours de vie*, Academia-Bruylant, Louvain-la-Neuve, p. 181-192.

Institut national de recherche et de sécurité - INRS. (1994). Les hyper-caissières. *Travail et sécurité*, n° 1, p. 9-17.

Jolivet A. (2002). Les comportements des entreprises à l'égard des salariés vieillissants. Analyse monographique de six établissements. *Gérontologie et société*, n° 102, p. 87-107.

Jolivet A., Volkoff S. (2006). Les PME et la gestion des âges. Une enquête en Picardie. *Connaissance de l'emploi*, n° 30.

- Laigle F. (2006). L'âge, une notion relative. *La revue nouvelle*, n° 3, p. 65-70.
- Lesemann F., Beausoleil J. (2004). Les emplois « post-carrière » aux États-Unis : un bilan des connaissances. *Retraite et société*, n° 42, p. 10-45.
- Lesemann F., D'Amours M. (avec la collaboration de Beausoleil J., Crespo S., Lagacé C., Tourville Y.) (2006). *Vieillesse au travail, emplois et retraites*. Éditions Saint-Martin, Montréal.
- Mahiou I. (2003). Collecte des ordures ménagères : le fini-quitte, un faux bon système. *Santé et travail*, n° 45, p. 62-64.
- Mairiaux P. (2005). *Travailleurs lombalgiques, bases scientifiques des programmes de retour au travail*. DMT 101 TC101, INRS.
- Margolis W., Kraus J.-F. (1987). The prevalence of carpal tunnel syndrome symptoms in female supermarket checkers. *Journal of occupational medicine*, vol. 29, n° 12, p. 953-956.
- Midzic K. (2001). *Prévalence des plaintes de troubles musculo-squelettiques du membre supérieur et de la nuque chez les caissières de la grande distribution*. Université libre de Bruxelles, mémoire en médecine du travail.
- Minni C., Topiol A. (2002). Les entreprises se préoccupent peu du vieillissement démographique. *Premières synthèses*, 15.1, DARES.
- Morgenstern H., Kelsh M., Kraus J.-F., Margolis W. (1991). A cross-sectional study of hand/wrist symptoms in female grocery checkers. *American journal of industrial medicine*, vol. 20, issue 2, p. 209-218.
- Moulaert T. (2009). *Le nouveau gouvernement des fins de carrière*. Université catholique de Louvain, Thèse de doctorat en sociologie, 409 p.
- Niedhammer I., Landre M.-F., Leclerc A., Bourgeois F., Franchi P., Chastang J.-F., Marignac G., Mereau P., Quinton D., Rondeau Du Noyer C., Schmaus A., Vallayer C. (1998). Shoulder disorders related to work organization and other occupational factors among supermarket cashiers. *International journal of occupational and environmental health*, vol. 4, issue 3, p. 168-178.
- OCDE. (2006). *Ageing and employment policies. Live longer, work longer*. Les éditions de l'OCDE, Paris.
- Paoli P., Merllié D. (2002). *Troisième enquête européenne sur les conditions de travail 2000*. Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin.
- Poisson J.-F. (2008). *Rapport d'information déposé par la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales en conclusion de la mission sur la pénibilité du travail*. Assemblée nationale, n° 910, Paris, 211 p.
- Richard P. (2005). *Conditions d'une action durable dans l'organisation*. Actes du séminaire des 7 et 8 juillet 2004, Éditions ANACT.
- Stock S.R. (1991). Workplace ergonomic factors and the development of musculoskeletal disorders of the neck and upper limbs: a meta-analysis. *American journal of industrial medicine*, vol. 19, n° 1, p. 87-107.

Stock S., Baril R., Dion-Hubert C., Lapointe C., Paquette S., Sauvage J., Simoneau S., Vaillancourt C. (2005). *Troubles musculo-squelettiques. Guide et outils pour le maintien et le retour au travail*. Direction de la santé publique, IRSST, Montréal.

Teiger C. (1995). Penser les relations âge/travail au cours du temps. In Marquié J.-C., Paumès D., Volkoff S. (coord.). *Le travail au fil de l'âge*. Octares, Toulouse, p. 15-72.

Volkoff S. (2006a). « Montrer » la pénibilité : le parcours professionnel des éboueurs. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2006/3, n° 163, p. 62-71.

Volkoff S. (2006b). Pour un travail soutenable. In Guillemard A.-M., Jolivet A. De l'emploi des seniors à la gestion des âges. *Problèmes politiques et sociaux*, n° 924, La Documentation française, Paris, p. 89-90.

Volkoff S., Molinié A.-F., Jolivet A. (2000). Efficaces à tout âge? Vieillesse démographique et activités de travail. *Dossier du CEE*, n° 16.

Walker A. Taylor P. (1993). Ageism versus productive aging: the challenge of age discrimination in the labor market. In Bass S. A., Caro F. G., Chen Y.-P. (eds.). *Achieving a productive aging society*. Auburn House, Westport, Connecticut, p. 61-79.

¹ Voir le site de la Fondation, <http://www.eurofound.europa.eu/areas/populationandsociety/ageingworkforce.htm>.

² En lien avec les données de l'EFT, les niveaux d'éducation se répartissent de la sorte : niveau bas = non diplômé de l'enseignement secondaire supérieur; niveau moyen = diplômé de l'enseignement secondaire supérieur; niveau haut = diplômé de l'enseignement supérieur.

³ 595 accidents déclarés en 2002 pour 450 acceptés.

⁴ Idéalement, nous voulions obtenir la comparaison des types de diagnostics pour les populations de caissières et de manutentionnaires afin de mesurer statistiquement l'évolution des TMS. Cependant, ces données sont gérées par un système informatique qui n'est pas encore totalement opérationnel de sorte que l'accès à cette information n'a pas été possible.

⁵ À l'inverse, un pays comme le Royaume-Uni compte des taux d'emploi bien plus élevés parmi ses travailleurs âgés faiblement qualifiés. Mais, parallèlement, ceux-ci sont surreprésentés dans les emplois de services les moins qualifiés et les moins rémunérés (Hotopp, 2007).

⁶ La tâche est le résultat qui est attendu de l'individu, plus ou moins explicitement, dans des conditions imposées pour l'exécution. La tâche fait référence au processus de production, au processus de transformation des choses. Son analyse permet de rendre compte des contraintes de l'organisation, des lacunes du système, des sources de variabilité et de diversité auxquelles sont confrontés les opérateurs.

⁷ L'activité est la réponse que l'individu met en oeuvre pour réaliser la tâche. L'analyse de l'activité, centrée sur l'opérateur, ses actions, son fonctionnement, ses intentions, ce qui est significatif pour lui permet de comprendre son mode de fonctionnement, sa manière de gérer la variabilité, la diversité, son mode d'organisation et les conséquences sur lui-même.

