

# La gestion des ages et des compétences : un enjeu de santé économique et publique, un défi pour la performance des entreprises.

## Etat des lieux

Soucieux de l'avenir des entreprises, le CRTA souhaite intervenir pour leurs santés économiques. A cet effet, nous devons attirer l'attention sur une tendance démographique lourde et durable: le vieillissement de la population en général et de la population active en particulier. Cette problématique suppose pour la gestion des salariés de plus de 50 ans, une prise en compte des parcours professionnels antérieurs, une évaluation de la « pénibilité vécue » et une réflexion sur la santé au travail des quinquagénaires. E premier lieu, nous présentons un état des lieux, puis nous organiserons une journée technique sur cette thématique pour évaluer quelques pistes et expérimentations afin de réfléchir ensemble et anticiper ces évolutions.

L'état des lieux présenté est une étude réalisée par le CREAPT ( Centre de Recherche et d'Etude sur l'Age et les Population au Travail) pour le Conseil d'Orientation des Retraites, il nous apporte des éléments de réponse sur la vie au travail des quinquagénaires :

Pour la prise en compte des parcours professionnels, les contraintes de travail qui peuvent avoir des effets durables et à long terme sur la santé sont le travail *physiquement exigeant* et le *travail en horaire décalé*. Plus de la moitié des salariés quinquagénaires de la construction sont concerné par une exposition longue ( plus de 20 ans ) alors qu'ils sont seulement 5% dans les activités financières.

Dans le cas de l'évaluation de la « pénibilité vécue », les nouvelles conditions et organisations du travail peuvent favoriser ou contrarier la mise en œuvre de stratégies importantes pour les salariés âgés qui préfèrent anticiper les difficultés et éviter les situations d'urgence. A cet égard la *pression temporelle* et la *procéduralisation des modes opératoires* rendent difficile une bonne régulation du vieillissement avec la vie au travail. Ainsi, les risques d'aggravation des troubles de santé et le souhait de quitter son emploi sont très présents dans les secteurs divers, comme l'agroalimentaire et le financier, alors que dans la construction la proportion concernée est moindre. Dans un autre registre, le travail « fait sens » pour 23% des salariés du secteur sanitaire et social, alors qu'il est utile pour seulement 5% dans l'agroalimentaire. Dans le domaine de la santé, 32% des salariés quinquagénaires de la métallurgies jugent que leur travail a eu un effet négatif sur leur santé, contre 13% dans les administrations publiques.

Au bout du compte, l'avenir des plus de 50 ans « usés » est problématique. Quel que soit l'origine ( professionnelle ou extra professionnelle) de la situation, selon l'avis de la médecine du travail , la cessation d'activité professionnelle serait souhaitable pour plus de 20% des salariés de la construction. Ce constat n'est pas hiérarchisé, il n'est pas possible d'ordonner les secteur les plus astreignants. Certes, la métallurgie et l'agroalimentaire se caractérise par un taux de contraintes physiques, d'horaires décalés avec un travail jugé peu reconnu et une proportion relativement élevées de salariés présentant des troubles de santé et des signes d'usure. A l'opposé, les secteurs de

l'administration et du conseil-assistance affichent des ratios faibles, tant pour les pénibilités physiques et mentales que les dégradations de la santé. Mais certains secteurs sont contrastés : la construction concentre les facteurs d'usure physique, l'exposition aux risques ainsi que les dommages qui en découlent (douleurs et vieillissement précoce), mais l'utilité du travail, les occasions d'apprendre et les changements positifs des situations de travail contre balancent cette tendance. La tendance est inverse pour les activités financières, à l'abri des contraintes physiques mais en butte avec le *travail sous pression* et aux changements imposés et mal vécus. Ils sont les premiers à vouloir quitter le travail avant l'âge de « plein droit »

La diversité des constats nous amène à considérer qu'il n'existera un mode unique de gestion de la santé et vie professionnelle après 50 ans. Cela est un véritable enjeu pour la performance des entreprises. Le CRTA est en train de constituer un réseau d'acteurs pour intervenir sur cette thématique et nous capitalisons des données afin de proposer des pistes d'action pour prévenir l'usure professionnelles, transmettre les compétences, valoriser les parcours. L'objectif est de dynamiser positivement les entreprises confrontées à cet enjeu afin d'améliorer leurs performances. Venez confronter votre perception du problème avec nous le 9 décembre lors des journées techniques du Pôle innovation organisé par le CRTA .....