

## Relations industrielles Industrial Relations



*La vie professionnelle : âge, expérience et santé à l'épreuve des conditions de travail*, coordonné par Anne-Françoise Molinié, Corinne Gaudart et Valérie Pueyo, Toulouse : Octarès Éditions, 2012, 395 p., ISBN : 978-2-9153-4696-1.

Siham Abouaissa

Volume 68, numéro 1, hiver 2013

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1014748ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1014748ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer ce compte rendu

Abouaissa, S. (2013). Compte rendu de [*La vie professionnelle : âge, expérience et santé à l'épreuve des conditions de travail*, coordonné par Anne-Françoise Molinié, Corinne Gaudart et Valérie Pueyo, Toulouse : Octarès Éditions, 2012, 395 p., ISBN : 978-2-9153-4696-1.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 68(1), 169–172. <https://doi.org/10.7202/1014748ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2013

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

Doellgast presents a compelling response to those who argue for reconciliation between HR and IR strategies of the “why can’t we all just get along” type as she illustrates the necessity of strong institutions to protect workers’ rights and rekindles discussion of the political dimension of management practice. The author argues that the strength of social institutions determines the adoption of high-road practices and the latter on their own are not a replacement for strong unions and institutions for workplace participation. Rather, strong institutions are necessary for high performance systems to exist and to produce high trust workplace regimes.

The book concludes that German and American call centres experienced much the same outcomes over the past two decades. Pressure to reduce costs in increasingly competitive markets lead managers and organizations to adopt strategies that closely monitored and disciplined employees while wage gaps grew between in-house and outsourced centres. The specific strategies and outcomes varied by nation and by sector sub-structure and depended on the presence of works councils and unions. Pay is influenced by encompassing institutions that extend collective agreements, while bargaining institutions at the workplace level have greater success in limiting workplace monitoring. The author successfully claims a contribution in presenting a study of networked firms and the impact of decisions in one organization on its collaborating partners, concluding that regulation at the inter-organizational level is a necessary support to formal participation models. I was left a little disappointed with the data in the book, seeking strong evidence for some of the author’s assertions when the comparisons were subtle in many instances. Finally, the book offers hope for union renewal in its final pages, arguing that unions are the institutions best placed to provide workplace voice and worker input in managerial decision making. Renewal

is not addressed elsewhere in the book at all, running a risk that the conclusion could sound a bit artificial; the careful analysis of Doellgast’s extended study, however, supports the author’s optimism that unions have an important contribution to make to lower skilled, secondary jobs in the service economy.

**Shelagh Campbell**  
University of Regina

### **La vie professionnelle : âge, expérience et santé à l'épreuve des conditions de travail**

coordonné par Anne-Françoise Molinié, Corinne Gaudart et Valérie Pueyo, Toulouse : Octarès Éditions, 2012, 395 p., ISBN : 978-2-9153-4696-1.

Cet ouvrage réunit les travaux d’ergonomes, démographes et statisticiens appartenant au Centre de recherches et d’études sur l’âge et les populations au travail (Créapt). Les thèmes sont donc liés aux problématiques développées dans ce centre de recherche, qui s’articulent autour du vieillissement au travail et par le travail. Rares sont les ouvrages collectifs traitant de la problématique âge, travail et vieillissement selon trois aspects fondamentaux. Le premier concerne le caractère « conditionnel » des relations entre âge, travail et santé. Ces dernières dépendent des caractéristiques du travail et des stratégies de contournement des travailleurs en vue d’adapter leur situation de travail à leurs capacités physiques. Le deuxième aspect renvoie à ces stratégies et à leur solidité au fil de temps. Enfin, le troisième aspect concerne la prise en compte des dimensions temporelles dans les parcours professionnels qui relatent des transformations au fil de l’âge des travailleuses et travailleurs, mais aussi du secteur qui les emploie et de la société dans son ensemble.

L’ouvrage est composé de six parties consacrée chacune à un thème. Chaque partie (sauf la première) comporte trois

chapitres : un chapitre synthèse servant de repère à la fois théorique et analytique sur le thème en question et deux chapitres comportant des études empiriques illustrant les propos du chapitre synthèse. Cette conception peut surprendre de prime abord, étant donné que dans la majorité des cas, les chapitres synthèse se retrouvent à la fin des parties et non au début. Cela dit, cette disposition originale a le mérite de permettre au lecteur de se faire une idée globale de la problématique avant d'apporter des exemples concrets avec les études de terrain.

Dans la première partie, Serge Volkoff aborde de manière générale les évolutions démographiques (chapitre 1) et les mutations du travail (chapitre 2). Cette introduction permet un rappel de ce qui constitue la problématique générale du vieillissement, depuis l'accroissement du nombre des quinquagénaires jusqu'à l'aspiration de départ précoce à la retraite de ces derniers, en passant par l'instabilité des politiques sociales en matière de prolongement de la vie active et la persistance des pratiques de mise à l'écart des travailleurs vieillissants dans les entreprises. Volkoff aborde par la suite les mutations que connaît le monde du travail et dont les effets peuvent influencer les salariés vieillissants.

La deuxième partie porte sur l'apprentissage, la formation et la transmission des connaissances. Dans le chapitre synthèse (chapitre 3), Catherine Delgoulet revient sur l'apprentissage au fil de l'âge et suggère que ce processus peut se faire à la fois pour le travail et par celui-ci. Delgoulet propose une typologie des situations d'apprentissage qui s'inscrivent dans la temporalité des vies professionnelles des travailleurs : apprendre pour débiter sa vie professionnelle, transmettre des savoir-faire professionnels, apprendre pour faire face aux changements dans l'entreprise et apprendre pour se maintenir dans le monde du travail. Les deux chapitres suivants examinent des formations condui-

tes dans des entreprises afin d'améliorer la polyvalence, faire de la qualité (chapitre 4) ou encore d'accompagner les travailleurs dans les changements technologiques (chapitre 5). Dans le quatrième chapitre, Corinne Gaudart et Karine Chassaing analysent la formation en fonction du contexte organisationnel, du rôle de l'expérience et de l'effet des apprentissages sur les opérateurs en fonction de leur âge. Dans le cinquième chapitre, Dominique Cau-Bareille et Corinne Gaudart reviennent sur la conception des formations comme moyen facilitant la gestion du changement.

La troisième partie concerne le développement des compétences au fil du temps. Le chapitre synthèse (chapitre 6), écrit par Annie Weill-Fassina, livre une critique fort intéressante de ce qu'on appelle les « démarches compétences » dans les entreprises : elles sont essentiellement axées sur l'efficacité productive individuelle, sans prise en compte de la diversité des individus, de leurs évolutions et des interactions effectives au travail. L'auteure montre l'importance de la prise en compte de la situation de travail dans l'évaluation des compétences, et comment ces dernières, à travers diverses régulations, se développent et évoluent au fil de l'âge et de l'expérience. Weill-Fassina précise également que la construction des compétences est tributaire de la latitude et des marges de manœuvre laissées aux travailleurs pour leur permettre de préserver leur santé et leur bien-être au travail. Les deux études qui suivent illustrent parfaitement ce dernier point. En effet, Karine Chassaing (chapitre 7) nous renseigne sur l'élaboration des « gestuelles » et comment ces dernières s'enrichissent dans les marges de manœuvre laissées aux opérateurs. Cathy Toupin (chapitre 8) aborde quant à elle le sujet des compétences à travers l'articulation entre horaire et activités chez les infirmières en poste de nuit. L'auteure s'attache à caractériser les compétences

spécifiques en lien avec le travail de nuit et montre ainsi comment les tâches de soin se redéfinissent au fil du temps et de l'expérience chez cette catégorie de travailleuses. Elle fait ressortir également le rôle des marges de manœuvre dans les différents choix, compromis et arbitrages auxquels sont confrontées les infirmières en poste de nuit.

La quatrième partie nous renseigne sur la dimension collective dans les relations âge-travail. Le chapitre de synthèse (chapitre 9) écrit par Dominique Cau-Bareille revient en premier lieu sur les différentes définitions et explications théoriques données à des termes tels qu'« équipe », « réseau », « collectif de travail », etc., avant d'aborder trois éléments fondamentaux de la dimension collective au travail en lien avec l'âge. Le premier élément désigne le collectif de travail comme lieu possible de la prise en compte de la diversité et de la variabilité des membres qui le composent. Cet aspect renvoie aux régulations qui se créent entre les individus et qui permettent la prise en compte de l'âge et des compétences d'autrui dans la construction d'un équilibre entre productivité, santé et sécurité au fil de l'âge. Le deuxième élément souligne le caractère ambivalent du collectif de travail à travers la dimension de contrainte relative au travail collectif. En effet, ce dernier peut constituer une source d'exclusion ou de renoncement à des stratégies de préservation de soi pour composer avec le cours de l'action des collègues. Enfin, le troisième élément considère le travail collectif comme un lieu de développement des compétences qui sert de support aux apprentissages. La notion de transmission des savoirs entre générations prend ici tout son sens, tant l'apport des anciens dans ce rôle est loin d'être négligeable. Les deux chapitres suivants illustrent le caractère positif et négatif du collectif de travail. Ainsi, l'étude de Valérie Zarameylan (chapitre 10) évoque, à travers la

comparaison de deux métiers, le rôle positif du collectif du travail dans la gestion des risques pour les opérateurs et pour la production. Sandrine Caroly (chapitre 11) dans son étude sur les guichetiers de La Poste, fait ressortir à son tour le rôle positif de l'activité collective dans le développement des compétences, mais aussi les contraintes qu'elle peut imposer à travers l'organisation du travail et qui peut nuire aux travailleurs les plus vulnérables.

La cinquième partie traite de la vie de travail et de la santé. Dans le chapitre synthèse (chapitre 12), Anne-Françoise Molinié et Valérie Puyeo soulignent l'enchevêtrement et la complexité des relations entre travail et santé et proposent un schéma basé sur une dynamique temporelle pour tenter de démêler les diverses dimensions qui sous-tendent ces relations. Pour cela, les deux auteurs mobilisent des recherches relevant de plusieurs disciplines (sociologie, démographie, ergonomie, etc.) ainsi que des échelles d'analyses variées. Les recherches présentées en premier lieu traitent des effets du travail sur la durée de vie, sur la santé aux « grands âges » et sur la santé en fin de vie professionnelle. Ensuite viennent les recherches qui à l'inverse abordent l'effet de la santé sur le moment et sur les modalités de cessation d'activité, suivi d'autres qui s'intéressent aux effets du travail et de la santé sur le déroulement de la vie active. Suite à l'analyse de ces recherches, Molinié et Puyeo arrivent à appréhender l'activité de travail comme « médiatrice » dans les relations âge-travail-santé, non seulement dans la compensation des déficiences pour tenir et se préserver (comme le laisse souvent suggérer l'ergonomie), mais aussi pour tenter de « maîtriser » le travail. Cela est possible grâce à la mise en place de régulations et de stratégies multidimensionnelles individuelles ou collectives. Cela dit, les auteures pointent la fragilité de ces stratégies, car elles ne sont ni naturelles, ni définitivement acquises, et dépendent bien souvent de certaines conditions qui

les favorisent ou les entravent. L'étude présentée par Valérie Puyeo (chapitre 13) évoque les liens entre l'âge et le travail dans la gestion des risques des fondeurs dans l'industrie de la sidérurgie. L'auteure s'interroge ici sur l'évolution des réglementations au fil du temps et leur influence, non seulement sur les salariés, mais aussi sur les dispositifs industriels. L'âge passe, de ce fait, d'analyseur (ou révélateur) de mutations à opérateur permettant la réinterprétation des conceptions du travail. L'étude d'Esther Cloutier et coll. (chapitre 14) traite de la capacité des infirmières du secteur privé à développer des stratégies protectrices basées sur l'expérience dans un contexte de travail atypique. Cette recherche a montré l'existence de trois types de stratégies : les premières visant à prévenir la santé et l'usure professionnelle, les secondes servant à contrer les conséquences négatives de la précarité et les dernières touchant à l'exercice même du métier et se construisent essentiellement avec l'expérience.

La dernière partie de cet ouvrage examine les enjeux de santé et de travail en fin de vie professionnelle. Le chapitre synthèse (chapitre 15) écrit par Annie Jolivet, Céline Mardon et Serge Volkoff s'interroge sur le rôle joué par les conditions de travail en fin de vie professionnelle et propose de réintroduire la question du travail dans les débats à différents niveaux. Au niveau des pouvoirs publics, cela consiste à prendre en compte les caractéristiques du travail et les expositions susceptibles de porter préjudice à la santé des travailleurs pour moduler l'âge de départ à la retraite. Au niveau des employeurs, il s'agit d'éviter la « naturalisation » des caractéristiques des travailleurs âgés sans considération pour les caractéristiques du travail en grande partie responsables de leurs déficiences. Cet aspect se retrouve également au niveau des salariés chez qui la nature du travail influence le souhait de départ à la retraite. Outre la nécessité d'élaborer des compro-

mis entre ces différents acteurs, les auteurs insistent sur le besoin de développer et de mieux faire connaître les connaissances disponibles sur le travail et la santé des travailleurs, particulièrement en fin de vie professionnelle. Cela est par ailleurs l'objet des deux chapitres qui suivent. En effet, Anne-Françoise Molinié (chapitre 16) étudie les facettes de la pénibilité à travers l'analyse d'une enquête sur la santé et la vie professionnelle après 50 ans. L'auteure s'interroge sur l'influence de la pénibilité sur les parcours professionnels et plus particulièrement, sur le départ à la retraite. Elle fait également ressortir la diversité des parcours et des situations vécues par les hommes et les femmes, d'une génération à une autre et d'un métier à un autre. Cette spécificité du métier est bien illustrée également dans l'étude de Dominique Cau-Bareille (chapitre 17) sur les fins de carrière des enseignantes en maternelle. L'auteure s'intéresse à la perception et au vécu des conditions de travail et fait état de la pénibilité et de tensions quotidiennes au travail et hors travail. Ces difficultés jouent un rôle primordial dans la décision de poursuivre ou d'interrompre l'activité professionnelle.

Pour conclure, cet ouvrage collectif est somme toute assez complet, bien conçu et offre non seulement un matériau empirique conséquent en lien avec l'âge, le travail et l'expérience, mais aussi une analyse critique des différentes postures théoriques qui jalonnent ce thème. Toutefois, on peut lui reprocher la prédominance de la perspective ergonomique dans le traitement des sujets, prédominance toutefois compréhensible eu égard à la discipline propre au centre de recherche et d'études sur l'âge et les populations au travail. Cela dit, l'ouvrage aurait gagné en diversité si d'autres points de vue issus de la sociologie et de la gestion des ressources humaines s'étaient ajoutés en complément de cette approche.

**Siham Abouaissa**  
Université Laval