OUTILS POUR COMPRENDRE LE VIEILLISSEMENT AU TRAVAIL

Mars 2009

Direction générale Humanisation du travail

Ce document a été rédigé dans le cadre du projet CAPA "Evolution des capacités physiques et physiologiques en fonction de l'âge dans la population au travail" conduit durant les années 2006 à 2008 par le Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale avec le soutien du Fonds social européen.

Ce projet a été mené sous la direction des Facultés Universitaires Notre Dame de la Paix (Prof. N. Burnay), avec la collaboration du Département de la Santé Publique, Université de Gand (Prof. L. Braeckman) et des Services externes de prévention et protection PROGECOV, ATTENTIA et ARISTA.

Les auteurs souhaitent remercier Vicky De Windt, Kathleen Van Hyfte et tous ceux qui de près ou de loin ont collaboré à la réussite de ce projet..

Le Fonds social européen investit dans votre avenir

Cette publication peut être obtenue gratuitement:

- par téléphone au 02 233 42 14
- par commande directe sur le site du SPF: www.emploi.belgique.be
- par écrit à la Cellule Publications du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale
  rue Ernest Blerot 1
  1070 Bruxelles
  Fax: 02 233 42 36
  E-mail: publications@emploi.belgique.be

Cette brochure peut également être consultée sur le site Internet du SPF: www.emploi.belgique.be

Deze publicatie is ook verkrijgbaar in het Nederlands.

La rédaction de cette brochure a été achevée le 15 février 2009

Coordination: Direction de la communication
Rédaction: Direction générale Humanisation du travail
Supervision graphique et couverture: Hilde Vandekerckhove
Mise en page: Rilana Picard
Fond de couverture: Isabelle Rozenbaum
Impression: Imprimerie Bietlot
Diffusion: Cellule Publications
Editeur responsable: Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale

Dépôt légal: D/2009/1205/03

H/F
Les termes « employeur », « travailleur » et « conseiller » utilisés dans cette publication renvoient aux personnes des deux sexes.

© SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
Tous droits réservés pour tous pays. Il est interdit, sauf accord préalable et écrit de la Direction de la communication du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, de reproduire totalement ou partiellement la présente publication, de la stocker dans une banque de données ou de la communiquer au public, sous quelque forme que ce soit. Toutefois, si la reproduction de textes de cette brochure se fait à des fins informatives ou pédagogiques et strictement non commerciales, elle est autorisée moyennant la citation de la source et, s'il échet, des auteurs de la brochure.

AVANT-PROPOS

Cette brochure a été rédigée en 2006-2007 dans le cadre du projet CAPA « Evolution des capacités physiques et physiologiques en fonction de l'âge dans la population au travail » conduit par le Service Publique Fédéral emploi, Travail et Concertation sociale et ce grâce au soutien du Fonds social européen.

Le projet CAPA poursuivait un premier objectif qui était de cartographier, via une enquête par questionnaires, les stéréotypes liés à l'âge et de les confronter à la littérature scientifique existante afin de pouvoir les nuancer, les confirmer, les infirmer et donc les combattre. La réalisation de cet objectif s'est traduite dans la publication, en 2006, d'une première brochure intitulée "Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé".

Un volet qualitatif par focus groupes a ensuite permis d'approfondir nos connaissances, en complétant les analyses fournies par la démarche d'enquête par questionnaires (2006). Cette méthodologie permettait en effet une meilleure compréhension des dynamiques professionnelles existantes entre les générations, au cœur des pratiques du quotidien en entreprise. Le fruit de ces rencontres se trouve dans cette nouvelle publication du SPF. L'objectif de celle-ci est donc de proposer aux lecteurs des éléments de réflexion afin de mieux cerner les enjeux de l'âge au travail, notamment en matière de stress et dépression, de formation pour le senior, mais également de mieux appréhender les raisons des départs anticipés.

Trois universités belges ont participé à ce projet de recherche: l'Université catholique de Louvain (2004-2005, Prof. J. Malchaire); les Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix de Namur (2006-2008, Prof. N. Burnay) et l'Université de Gand (2004-2008, Prof. L. Braeckman). Des services externes de prévention et protection au travail ont également contribué à la réalisation de cette recherche. Il s'agit des SEPP Attentia, Progecov et Arista.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos **3**
Table des matières **5**

1 Introduction **7**
1.1 Stress et dépression: des enjeux pour les travailleurs âgés 8
1.2 De la formation pour le senior: guidelines 9
1.3 En guise de conclusion: appréhender les départs anticipés 10

2 Stress et Age au travail **11**
2.1 Qu'entend-on par stress ? 11
2.2 Evolution avec l'âge 12
2.3 Un phénomène individuel 15
2.4 Un phénomène social et collectif 19
2.4.1 Des ressources environnementales: le soutien social 19
2.4.2 Des ressources organisationnelles: de l'autonomie et de la maîtrise des conditions de travail 20
2.5 Conséquences du stress 25
2.6 L'amélioration de la situation 28

3 Dépression et Age **31**
3.1 Introduction 31
3.2 Dépression 33
3.2.1 Qu'est-ce que la dépression ? 33
3.2.2 Causes de la dépression 33
3.3 Dépression liée au travail et à l'âge 34
3.4 Gérer la dépression 37
3.4.1 Entraide 37
3.4.2 Comment faites-vous la différence entre le fait d'être abattu et dépressif ? 37
3.4.3 Que pouvez-vous faire en cas d'humeur morose ? 38
3.4.4 Les 10 clés d'un bon mental 39
3.4.5 Alimentation 41
3.4.6 Exercice physique 42
3.4.7 Mindfulness 42
3.4.8 Groupes d'entraide 43
3.4.9 Aperçu des ligues, associations, groupes d'entraide 43
3.4.10 L'environnement de travail 44
3.5 Conclusion 50
3.6 Annexe: questionnaires 50

4 Formation et âge **51**
4.1 L'importance de la formation des travailleurs âgés 51
4.2 Traits distinctifs du travailleur plus âgé 53
4.2.1 Motivation 53
4.2.2 Connaissances et expériences déjà acquises 54
4.2.3 Comportement actuel et schémas d'apprentissage 54

4.2.4 Image de soi 54
4.2.5 Capacité d'apprentissage 54
4.2.6 Responsabilité 55
4.2.7 Temps disponible 55
4.2.8 Conclusion 55
4.3 Vision de l'apprentissage et de la formation: constructivisme 56
4.3.1 Vision constructiviste de l'apprentissage 57
4.3.2 Vision constructiviste de la formation 57
4.3.3 Environnement d'apprentissage constructiviste 57
4.4 Modèle didactique 58
4.4.1 Niveau de l'entreprise 58
4.4.2 Niveau de la situation concrète d'apprentissage 63
4.5 Conclusion 75
4.6 Adresses utiles/informations complémentaires 75
4.7 Listes de contrôle 76
4.7.1 Liste de contrôle 1: niveau de l'entreprise 76
4.7.2 Liste de contrôle 2: niveau de la situation concrète d'apprentissage 77
4.7.3 Liste de contrôle 3: Approche concrète 81

5 Les départs anticipés 83
5.1 Introduction 83
5.2 Le désir de quitter prématurément dans l'enquête CAPA 85
5.3 Facteurs influant sur la décision de départ dans la littérature 87
5.3.1 Niveau micro: les données individuelles et familiales 87
5.3.2 Niveau méso: les conditions de travail et les contraintes professionnelles 88
5.3.3 Niveau macro: les raisons sociétales 89
5.4 Les motifs du départ anticipé dans l'enquête CAPA 90
5.5 Discussion 95
5.6 Conclusions 96

6 Conclusion générale 99

7 Bibliographie 101

1 Introduction

Le document ci-joint s'inscrit dans le projet de recherche CAPA, financé conjointement par le Fonds social européen et le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, Direction générale Humanisation du Travail.

Ce projet CAPA a pour objectif d'appréhender le vieillissement au travail et ce à partir d'une importante collecte de données réalisée en Belgique entre 2004 et 2006.

C'est ainsi qu'une enquête par questionnaires a été réalisée auprès de 900 travailleurs répartis dans 12 secteurs d'activité représentatifs de l'activité économique en Belgique (2004-2005). L'enjeu était de cerner les stéréotypes sociaux à l'égard des travailleurs âgés et de les confronter à la réalité professionnelle.

Plus précisément, il s'agissait de comprendre les images qui sont développées au sujet des travailleurs plus âgés. Ainsi plus de 30 stéréotypes ont été soumis à notre échantillon de façon à mieux appréhender les représentations mentales dont chacun d'entre nous est porteur au sujet des travailleurs plus âgés.

En parallèle, une large revue de la littérature a été menée de façon à pouvoir étudier l'éventuel écart entre les croyances collectives et la réalité scientifique.

Par exemple, le stéréotype serait: «les travailleurs âgés éprouvent des difficultés d'apprentissage ». La réalité scientifique nous apprend que la capacité d'apprentissage évolue avec l'âge et que l'avancée en âge n'interdit pas l'acquisition de nouveaux savoirs. Le tout est alors d'en comprendre les mécanismes.

Une première brochure intitulée « Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé », et éditée par le SPF, a d'ailleurs vu le jour et peut être consultée sur le site web du SPF Emploi: www.emploi.belgique.be, rubrique « Publications ».

Un volet qualitatif par focus groupes a permis de nuancer et compléter les analyses fournies par la démarche d'enquête par questionnaires (2006). Cette méthodologie, au cœur des pratiques du quotidien en entreprise, nous a en effet permis de mieux comprendre les dynamiques professionnelles rencontrées dans le monde du travail entre les générations. Le fruit de ces rencontres se trouve dans cette nouvelle publication du SPF. L'objectif est de proposer aux lecteurs des éléments de réflexion pour mieux cerner les enjeux de l'âge au travail.

Trois universités belges ont participé à ce projet de recherche: l'Université catholique de Louvain (2004-2005); les Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix de Namur (2006-2008) et l'Université de Gand (2004-2008). Des services externes de prévention et protection au travail ont également contribué à la réalisation de cette recherche. Il s'agit des SEPP Attentia, Progecov et Arista.

1.1 Stress et dépression: des enjeux pour les travailleurs âgés

La question du stress professionnel et de ses relations avec l'âge est apparue relativement rapidement comme un facteur incontournable dans la compréhension du vieillissement au travail.

La question du stress est en effet au cœur des problématiques scientifiques depuis quelques années déjà. Tant les psychologues, les sociologues du travail que les professionnels de terrain dénoncent depuis près de vingt ans à la fois une dégradation des conditions de travail et une intensification du travail. La pression au travail ainsi portée au quotidien par les travailleurs ne fait que s'accroître. De nombreux écrits (1) ont ainsi mis en avant la compression des temps de travail, la réduction des effectifs et l'augmentation des exigences professionnelles. L'accélération des cadences n'affecte d'ailleurs pas seulement le monde des ouvriers, mais atteint également d'autres statuts professionnels, de l'employé au cadre. Les changements des formes de production et de management, notamment liés à la montée en puissance d'une « lean production », attachée à des modes de production en « just in time » ont probablement contribué à cette dégradation des conditions de travail: la globalisation légitimant la nécessité de changement et d'adaptation.

Parallèlement à ce durcissement des contextes professionnels s'est jouée une autre transformation qui repose sur une déstabilisation des collectifs de travail. Ainsi, la multiplication des statuts et des catégories professionnelles dans un contexte général de montée des individualismes a permis un traitement individualisé des contextes professionnels, déstabilisant par là les logiques de métier. C'est justement le partage d'expériences de vie communes et de cadres professionnels qui permettaient l'expression de formes de solidarité et de mobilisation collective autour d'un objectif commun. Il devient dès lors difficile de pouvoir mobiliser dans l'unité des parcours professionnels éclatés où chacun tente de sortir son épingle du jeu (2).

Ces deux facteurs affectent les vécus des travailleurs parce qu'ils doivent, dans le même temps, répondre à l'augmentation des exigences professionnelles et y résister de manière beaucoup plus individuelle qu'auparavant. Le résultat ne se laisse pas attendre: on constate une augmentation significative de la prise de neuroleptiques, du stress professionnel et de la dépression (3).

Ces « nouveaux » maux professionnels affectent d'autant plus le travailleur que la peur de perdre son emploi, et la crainte de ne pas en retrouver un, contribue à accroître la précarité professionnelle et la vulnérabilité sociale.

Notre enquête sur les stéréotypes montrait que, pour une majorité de travailleurs, la question du stress professionnel et de la dépression ne constituait pas une problématique particulière pour les seniors. En d'autres termes, la question du stress et de la dépression n'affectait pas davantage les travailleurs plus âgés que les plus jeunes.

Or, les documents présentés dans le cadre de cette publication nuancent quelque peu cette croyance populaire. Le stress, ainsi que la dépression, peuvent constituer une expérience particulière pour les travailleurs plus âgés, dans le sens où ils ne s'expérimentent pas de la même manière par tous. La différence de vécu de cette souffrance au travail affecte des réalités professionnelles différentes. C'est pourquoi il nous a semblé utile d'informer les lecteurs des enjeux et des conséquences de cette souffrance professionnelle sur les plus âgés des travailleurs.

(1) Pour ne citer qu'eux:

Gollac M. & Volkoff S., Les conditions de travail, Paris, La Découverte, Repères, 2000.

Combalbert N. & Riquelme-Sénégou C., Le mal-être au travail, Paris, Presses de la Renaissance, 2006.

Rigaudiat J., Le nouvel ordre prolétaire, Paris, Autrement, 2007.

Théry L. , Le travail intenable, Paris, La Découverte, Entreprise et Société, 2006.

Askenazy P., Carron D., de Coninck F. & Gollac M., Organisation et intensité du travail, Toulouse, Octares, 2007.

De Nanteuil M. é El Akremi A., La société flexible, Paris, Eres, 2005.

(2) BURNAY N. & KLEIN A., Figures contemporaines de la transmission, Presses universitaires de Namur, collection Transhumances, 2008.

(3) Voir à ce sujet les travaux de C. Dejours et notamment:

Dejours C., Conjurer la violence. Travail, violence et santé, Paris, Payot, 2007.

Ou encore:

Le guillant L., Le drame humain du travail, Parisz, Erès, 2006.

Duriez A., Alerte à la souffrance. Le mal-être au travail, Paris, Balland, 2007.

1.2 De la formation pour le senior: guidelines

La question de la formation des seniors, à l'inverse de la problématique précédente, interpelle les travailleurs interrogés par notre enquête. Elle est au cœur des réflexions liées à l'avancée en âge. On constate en effet que les difficultés d'apprentissage apparaissent comme un stéréotype fortement ancré: les travailleurs plus âgés apparaissent dans cette enquête comme éprouvant de réelles difficultés dans l'apprentissage.

Par ailleurs, différentes enquêtes (4) mettent l'accent sur le peu d'accès aux formations des travailleurs plus âgés. Ce déficit de formation s'explique par différentes raisons qui sont bien apparues dans les focus groupes menés dans le cadre de cette recherche.

D'un côté, c'est l'offre de formation qui fait défaut: les employeurs en proposent moins souvent pour ce public des âgés. Ils excluent ainsi de leur offre de formation tout un public sous prétexte d'un départ en (pré)retraite relativement proche. De plus, on constate un effet important du niveau de qualification de base: les plus formés disposant encore de plus d'offre de formation que les moins qualifiés.

De l'autre côté, c'est la demande de formation qui n'est pas assez soutenue: les travailleurs plus âgés « s'auto-excluent » sous différents prétextes: manque de motivation, formation trop difficile, proximité avec la (pré)retraite, peur de l'échec ou de l'incapacité à faire face. Un effet de génération peut également expliquer ce déficit de formation: les plus âgés n'ont pas été socialisés dans un univers professionnel de formation continue.

(4) Volkoff, S., Molinié, A.F., & Jolivet, A. (2000). Efficaces à tout âge? Vieillissement démographique et activités de travail (Dossier 16).

Lainé F., L'accès des seniors à la formation continue, Retraite et Société, n°37, pp. 147-161.

Lainé F., Les seniors et la formation continue. Un accès en général limité avec de grandes différences selon les situations professionnelles, Premières informations et premières synthèses. mars, n° 12.1, Dares, Paris, 2003.

Léonard D., Les seniors et la formation continue: une relation ambiguë ?, in BURNAY N. , Vieillir au travail, Bruxelles, Les Politiques sociales, octobre 2008.

Or, les travailleurs âgés peuvent être aussi performants que les plus jeunes si la formation est adaptée, tant dans sa conception que dans le temps nécessaire à l'apprentissage.

Ce chapitre tente d'apporter une réponse aux interrogations liées à l'apprentissage des plus âgés, ou du moins des adultes. A partir d'une conception constructiviste, de co-construction des savoirs, il apporte à la fois une réflexion théorique sur l'évolution des capacités d'apprentissage avec l'âge et des conseils pour organiser l'apprentissage des seniors: l'objectif étant de fournir un modèle didactique conduisant à une posture de formation.

1.3 En guise de conclusion: appréhender les départs anticipés

A l'heure où les politiques publiques à l'égard des travailleurs plus âgés se rigidifient, il nous a semblé intéressant de s'interroger, en guise de conclusion à nos travaux, sur la question des départs anticipés. L'enquête CAPA permettait en effet de produire quelques statistiques intéressantes sur ce sujet. De plus, les liens entre la problématique du stress professionnel, de la dépression, de la motivation des seniors et les départs anticipés semblaient plus qu'évidents.

Si la question des départs anticipés est souvent commentée par le tout en chacun comme un choix de vie, une libération des contraintes professionnelles en vue de la réalisation d'objectifs de vie plus personnels, cette synthèse et analyse permet de nuancer la vision un peu trop idyllique d'une retraite choisie. En effet, d'autres raisons conduisent le travailleur à vouloir, ou à devoir, mettre un terme à son activité professionnelle avant l'âge légal de la retraite. Et c'est là tout l'enjeu de cette synthèse que d'apporter, en lien avec ce qui précède, une analyse plus détaillée des motifs de départ.

Si près d'un départ sur trois est lié à une forme d'épanouissement de l'individu, libérée des contraintes professionnelles, et pouvant enfin prétendre à choisir ses activités, il n'en demeure pas moins que près des deux tiers des départs sont davantage subis que choisis, contraints plutôt que souhaités. Que ce soit pour des raisons professionnelles liées notamment à l'augmentation du stress professionnel, ou pour des raisons de santé, davantage liées à la pénibilité du travail et aux charges physiques, le travailleur ne peut trouver d'autres alternatives que de souhaiter en finir au plus vite avec les contraintes professionnelles.

Dans ces conditions, le départ anticipé n'est rien d'autre qu'une réponse extrême aux conditions de travail qui se révèlent être trop lourdes à gérer par le travailleur, un peu comme si les réserves dont disposait le travailleur plus âgé ne suffisaient plus à répondre aux exigences d'un métier devenu trop pesant.

En conclusion, d'une réflexion portant sur les stéréotypes sociaux à l'égard du travailleur âgé, le projet CAPA a ainsi évolué sur les questions spécifiques du stress, de la dépression et de la formation professionnelle. Ce cheminement intellectuel n'a pu se faire sans un large détour par l'évolution des conditions de travail et enfin… par la question du renoncement, ultime décision face à la souffrance au travail… L'évolution des politiques publiques en matière de gestion des fins de carrière ne pourra se passer de ce détour plus que nécessaire.

2 Stress et Age au travail

2.1 Qu'entend-on par stress ?

Le stress est considéré comme le résultat de l'interaction entre le sujet et son environnement.

Il peut être défini comme « un état de divergence », d'inadéquation entre les demandes perçues par le sujet et l'idée qu'il se fait de ses possibilités de réponse. Le sujet peut alors avoir le sentiment de perte de contrôle de la situation, c'est la **réaction de stress** (5).

- Aussi longtemps que l'organisme peut s'adapter, ces situations ou événements favorisent la santé et la capacité de travail et ceci à n'importe quel âge.
- Par contre, lorsque les stimulations sont trop rapprochées, lorsqu'un déséquilibre apparaît entre la capacité à gérer et les exigences de l'environnement, l'organisme n'a pas le temps de tout gérer et une réaction de stress apparaît.

Ce n'est pas directement à l'agression extérieure que réagit la personne stressée, mais plutôt à la façon dont cette agression est perçue. Plus précisément, face à un événement, l'individu va évaluer, plus ou moins consciemment, la gravité de la situation, la possibilité de la contrôler, les ressources pour y faire face. L'effet pathologique résultera alors non d'un agent agressif particulier, mais bien de l'impossibilité dans laquelle se trouve l'organisme de réagir efficacement à cet agent.

Lorsque la réaction de stress est brève, elle permet à l'individu de s'adapter. Si elle est intense, durable ou chronique, elle s'accompagne de souffrance et est susceptible d'entraîner des problèmes de santé, c'est **l'état de stress** (6).

(5) SPF Emploi, travail et concertation sociale, Le stress au travail, Facteurs de risques, évaluation et prévention., Etudes et Recherches, 2006, p. 7.

(6) SPF Emploi, travail et concertation sociale, Le stress au travail, Facteurs de risques, évaluation et prévention., Etudes et Recherches, 2006, p. 7.

2.2 Evolution avec l'âge

Peu de données spécifiques entre le stress et l'évolution en âge existent actuellement. La prise en compte de l'âge dans l'étude du stress s'avère en effet assez difficile à mettre en œuvre et dès lors les données difficilement interprétables pour plusieurs raisons (7):

- le caractère multidimensionnel des relations de travail: il est difficile d'isoler un facteur dans l'ensemble des dispositifs professionnels: chaque aspect se combinant avec d'autres, se renforçant ou annulant les effets des uns sur les autres;
- les effets observés ne sont pas toujours directement décelables et un délai entre la cause et l'effet peut subvenir rendant le diagnostic difficile à établir;
- la question de l'âge au travail est également difficile si l'on veut dépasser une définition trop restrictive de l'âge chronologique uniquement: les parcours de vie et les expériences professionnelles peuvent également intervenir dans la prise en considération de l'avancée en âge;
- peu d'études diachroniques ou longitudinales sont réalisées, il est alors difficile de partager les effets d'âge des effets de génération;
- méthodologiquement, de nombreuses enquêtes reposent sur des données subjectives de perceptions de travailleurs de leurs conditions de travail; celles-ci sont très peu stables et peuvent parfois témoigner d'une certaine forme d'incohérences ou de discordances.

L'enquête CAPA permet cependant d'apporter quelques éléments statistiques liant le stress subjectif, c'est-à-dire perçu par l'individu, à l'âge.

(7) Van Daele, A. (2005). Stress, travail et âge: quelles relations?, colloque Le stress au travail: les groupes à risque du troisième millénaire, Association des Licenciés en Sciences de la Santé Publique de l'Université de Liège (A.L.S.S.P.), 10 novembre 2005.

Tableau 1. % de travailleurs stressés par tranches d'âge (données issues de l'enquête CAPA)

Tranches d'âge	% de travailleurs se percevant comme stressés		
	Pas du tout ou peu stressés	Dans une certaine mesure	De manière importante
Moins de 34 ans	29	48,4	22,6
35-44 ans	23,9	49,7	26,4
45-54 ans	28,5	48,5	23
55 ans et plus	44,9	35,4	19,4

On constate que le niveau de stress subjectif tend à rester stable jusqu'à 55 ans, moment où le travailleur semble moins soumis au stress.

D'autres statistiques, issues de la littérature, permettent de confirmer cette tendance.

Tableau 2. % de travailleurs stressés par tranches d'âge (Molinié, 2003, cité par Van Daele 2005)

Tranches d'âge	% de travailleurs se percevant comme stressés
15-24 ans	20%
25-34 ans	28%
35-44 ans	30%
45-54 ans	30%
55 ans et plus	25%

Au-delà de 55 ans le taux de stress tend à diminuer. Cette diminution peut être attribuée à un effet de sélection de la population: les plus stressés auraient volontairement ou non mis un terme à leur activité professionnelle. Ce résultat pourrait également découler d'une différence de perception du stress puisqu'il s'agit, dans les deux cas, de stress subjectif, c'est-à-dire évalué par le travailleur lui-même. Il serait donc intéressant de confirmer ces tendances par des mesures de stress plus objectivant.

De manière plus précise, le tableau suivant permet de nuancer les données précédentes.

Tableau 3. % de travailleurs stressés par statut, sexe et tranches d'âge (Données M. Poirot, Université Paris 2, LARGEPA, 2005)

Statut	Sexe	Age	Sur-stress (%)
Manager	Homme	<25 ans	2,8
		25-34 ans	12,6
		35-44 ans	16,1
		45-54 ans	23,8
		>54 ans	22,2
		Total	**19,2**
	Femme	<25 ans	0
		25-34 ans	19,9
		35-44 ans	23,8
		45-54 ans	45,4
		>54 ans	32,4
		Total	**28,8**
NON Manager	Homme	< 25 ans	9,4
		25-34 ans	17
		35-44 ans	19,7
		45-54 ans	24,7
		>54 ans	20,1
		Total	**20,5**
	Femme	<25 ans	44,6
		25-34 ans	28,7
		35-44 ans	33,2
		45-54 ans	40,4
		>54 ans	43,8
		Total	**35,1**
Total			**23,8**

Ce tableau confirme les données précédentes, à l'exception des femmes non-managers pour lesquelles les taux de stress sont très élevés quel que soit l'âge. On peut en effet déjà remarquer combien les travailleurs ne sont pas égaux devant le phénomène de stress ! Rappelons deux éléments importants:

- il s'agit bien d'une mesure de réaction aux facteurs stressants et non une question de quantité d'exposition différente;
- il s'agit bien d'une mesure de stress subjectif, c'est-à-dire perçu par le travailleur et déclaré.

Dans ce sens, les femmes déclareraient davantage de symptômes de stress que les hommes, non pas nécessairement parce qu'elles seraient plus exposées professionnellement, mais peut-être parce qu'il serait culturellement plus facile pour elles de les exprimer publiquement.

Ces quelques statistiques indiquent clairement que le phénomène de stress comporte à la fois une dimension personnelle, individuelle et une dimension sociale, voire collective.

2.3 Un phénomène individuel

Pour de nombreux psychologues, le type d'évaluation produit par la menace extérieure est dépendant de la personnalité. Certains types de réponses apportées à une situation potentiellement stressante seraient plus ou moins bien adaptés, plus ou moins nocifs pour le psychisme ou la santé. D'où l'importance de stratégies mises en œuvre pour faire face à ce qui provoque le stress.

Ces stratégies d'adaptation ou d'ajustement sont souvent appelées d'une terminologie anglo-saxonne du nom de « coping »: de l'anglais « to cope with » qui signifie « faire face, venir à bout de quelque chose ». Il désigne le processus conscient et appris qui apparaît lors d'une tentative d'ajustement aux expériences stressantes ou encore la réponse à l'évaluation d'une perte, d'une menace ou d'un défi et qui consistent en un ensemble d'efforts cognitifs et comportementaux pour gérer des demandes spécifiques internes et / ou externes qui sont évaluées comme excédant les ressources de la personne ou mettant en péril son bien-être. La notion d'effort fait référence à des conduites nouvelles et non à des conduites automatiques et routinières et exprime également une certaine forme d'intentionnalité dans la gestion de la demande.

La personne peut affronter la situation avec une stratégie de défense ou une stratégie d'évitement. Les premières sont essentiellement positives tandis que les secondes correspondent à des comportements négatifs. Le tableau suivant décrit ces stratégies de coping:

Tableau 4. Mécanismes de Coping (8)

Mécanismes de défense	
Objectivité	La personne sépare ses idées de ses émotions de sorte qu'une évaluation objective est possible
Intellectualité	La personne est capable de se détacher de son environnement de manière à permettre à ses pensées de prendre le dessus
Analyse logique	La personne réfléchit et analyse avec soin les causes de la situation, qu'elles soient personnelles ou non
Tolérance de l'ambiguïté	La personne fait face à la complexité ou contradictions cognitives et affectives. Des zones grises sont tolérées puisque tout ne peut pas être blanc ou noir

(8) Service Public Fédéral Emploi, Travail et concertation sociale, Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé, 2006, pp. 116-119.

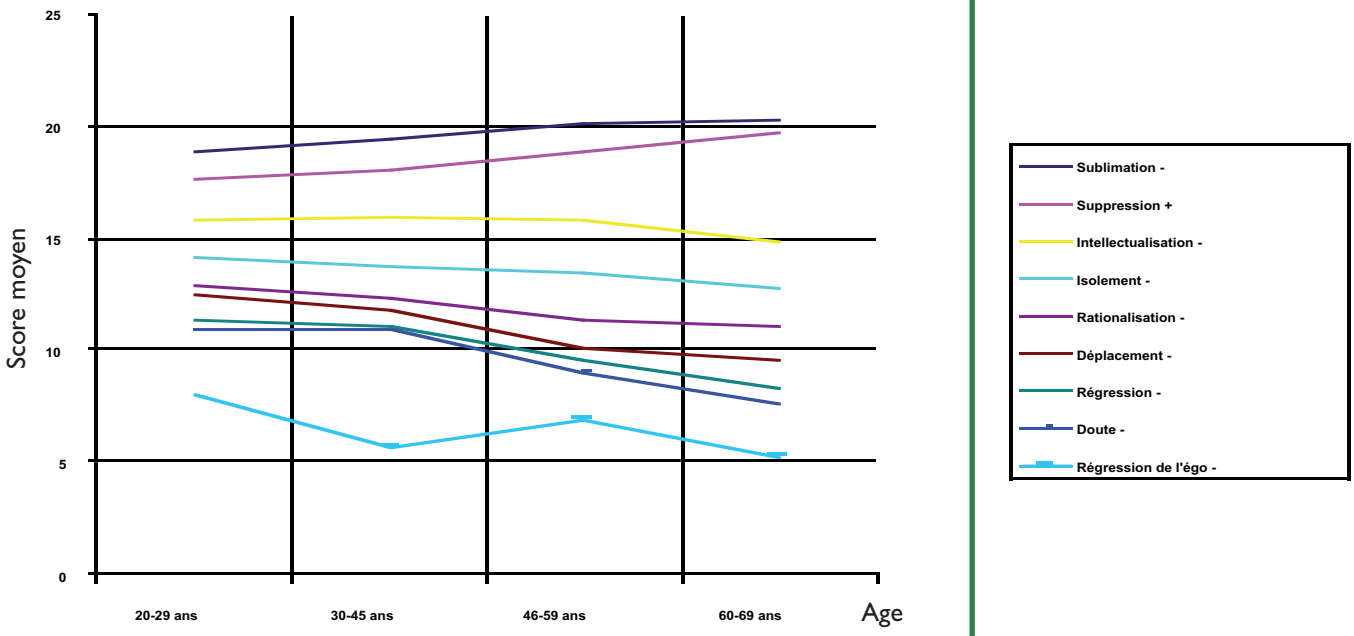
Mécanismes de défense	
Empathie	La personne est capable de comprendre et de prendre en considération les idées et les émotions des autres
Régression de l'égo	La personne utilise des éléments inconscients qui peuvent ne pas être liés à la situation particulière, d'une façon riche et flexible
Concentration	La personne écarte avec succès ses émotions, positives ou négatives, de sorte qu'elle peut se concentrer sur une tâche particulière
Sublimation	La personne trouve des moyens socialement et personnellement acceptables de satisfaire des émotions ou des pulsions qu'elle juge a priori inacceptables. Elle déplace l'énergie de ces émotions sur des buts socialement valorisés de nature philosophique, culturelle ou sociale
Substitution	La personne atténue ses émotions de façon à les rendre plus flexibles et a,ppropriées
Suppression	La personne se retient d'exprimer ses émotions jusqu'à ce que la situation soit plus favorable

Mécanismes d'évitement	
Isolement	La personne ne peut séparer ses idées de ses émotions et semble incapable de mettre des idées ensemble
Intellectualisation	La personne transforme le problème concret auquel elle ne veut pas faire face en un problème théorique très abstrait, plus lointain et moins menaçant parfois sans rapport avec la situation spécifique
Rationalisation	La personne arrive à des justifications cohérentes du point de vue logique ou acceptables du point de vue moral à ses actions ou intentions en omettant des aspects importants de la situation
Doute	La personne doute de la validité de ses perceptions et éprouve des difficultés à prendre des décisions
Projection	La personne attribue à une autre personne des pulsions ou des émotions qu'elle juge impossible à accepter comme siennes
Régression	La personne montre un comportement inapproprié et de la fantaisie dans le but d'éviter les responsabilités et les agressions des autres et d'elle-même

Mécanismes d'évitement	
Déni, négation	La personne ignore des faits passés et présents qu'il lui serait désagréable de reconnaître et se focalise sur des aspects insignifiants
Déplacement	La personne tente de contrôler des pulsions indésirables en les tournant vers des choses, des animaux ou des personnes qui ne sont pas l'objet réel des sentiments éprouvés mais qui jouissent d'une plus grande tolérance sociale
Formation réactionnelle	La personne transforme une pulsion inconsciemment désagréable vers son contraire conscient, montrant une attitude qui contredit ses valeurs et inclinaisons sous jacentes
Répression	La personne oublie consciemment ou volontairement les évènements

Comme le montre la figure 1 ci-dessous, il a été montré que les travailleurs plus âgés avaient tendance à utiliser davantage les stratégies de sublimation et de suppression, alors que les plus jeunes ont tendance à adopter des stratégies plus agressives ou des processus psychologiques d'évitement.

Figure 1: Utilisation de techniques de coping en fonction de l'âge (9)



Selon d'autres recherches, les travailleurs plus âgés maîtriseraient mieux leurs émotions. Ils démontreraient:

- Une diminution des expériences émotionnelles, aussi bien en fréquence qu'en intensité. Cette différence serait d'autant plus marquée pour les émotions négatives. L'expérience subjective du bonheur semble augmenter avec l'âge, alors que la capacité de se souvenir ou d'évoquer d'intenses épisodes émotionnels ne semble pas être atteinte par le vieillissement.

(9) Service Public Fédéral Emploi, Travail et concertation sociale, Réponses aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé, 2006, pp. 116-119.

- Une diminution de l'expression émotionnelle: les plus âgés montreraient un comportement moins émotionnel. Des expressions telles que "Je pleure rarement" et "Je suis le même que je sois heureux ou triste" arrivent plus souvent. Les diminutions liées à l'âge dans expression émotionnelle semblent à nouveau se limiter aux émotions négatives.
- Une augmentation du contrôle émotionnel: les plus âgés se retrouveraient davantage dans des expressions telles que "Je fais mon possible afin de rester neutre et afin d'éviter des situations d'émotion" et "J'essaie d'éviter aussi bien les réactions émotionnelles positives que négatives".

Ces différences ne sont cependant pas liées seulement à l'âge, mais également à l'expérience de vie et au développement cognitif de la personne. Intervient probablement ici aussi un effet génération. Il est donc clair que le préjugé selon lequel la personne plus âgée régresse vers des stratégies de défense et d'évitements moins efficaces est non fondé.

2.4 Un phénomène social et collectif

Si le stress est souvent perçu comme une réponse purement individuelle dépendant de la personnalité d'un individu soumis à un événement perturbateur, de nombreuses recherches ont également mis en évidence l'importance de facteurs sociaux et collectifs dans la gestion du stress. En effet, ces approches en termes de personnalité ou de coping conduisent à minimiser le rôle de l'environnement social qui, à la fois, peut conditionner les types de réaction, mais aussi la présence ou non de ressources pour mettre en œuvre un coping centré sur l'action. Ainsi, pour gérer le stress, l'individu peut faire appel à différents types de ressources, qui émanent soit de lui-même, soit de son environnement, et qui lui permettent de surmonter l'épreuve.

2.4.1 Des ressources environnementales: le soutien social

Le soutien social est défini comme une ressource supposée jouer un rôle substantiel dans la médiation de l'impact des expériences stressantes sur la santé. Il est déterminé par la présence d'un partenaire (époux, ami, collègue…) qui exerce par le biais de relations interpersonnelles, le rôle de soutien, passif ou actif, face à une situation évaluée comme une menace ou une perte. C'est donc en quelque sorte l'ensemble des liens sociaux, affectifs, informationnels ou matériels, positifs sur lesquels peut s'appuyer l'individu.

Le soutien social se compose de quatre dimensions essentielles (10):

- le soutien émotionnel (l'intimité affective) se définit par les expressions de confort, de compassion, de relations de confidence et d'intimité. Il se traduit par une capacité d'écoute empathique, de compréhension à l'égard d'une personne qui en exprime le besoin;
- le soutien d'estime qui consiste à redonner confiance à l'autre, à l'encourager et à le rassurer à propos de ses compétences et ses valeurs. Ces encouragements visent à augmenter la confiance en soi dans les périodes de doute où la personne a le sentiment que les exigences de la situation stressante dépassent ses ressources et ses capacités personnelles;
- le soutien matériel se caractérise par un soutien direct et concret apporté par l'entourage, qu'il soit financier ou non;

(10) Neboit, M. & Vézina M. (2007). Stress au travail et santé psychique, Toulouse, Octares, collection Travail et Activité humaine, p.69.

- le soutien informationnel comprend les conseils, les informations, les suggestions dispensés par l'entourage qui permettent à la personne de mieux comprendre le problème et de trouver une solution.

Le soutien social est donc intimement lié à des formes de confiance interpersonnelle et de reconnaissance sociale.

Les focus groupes (11) menés dans le cadre du projet de recherche CAPA (mai 2006-novembre 2006) ont montré combien la motivation et l'implication au travail étaient intimement liées à ces formes de soutien social. Il peut à la fois s'exprimer de manière horizontale (entre collègues partageant des expériences professionnelles semblables) ou de manière verticale (avec la ligne hiérarchique). Ce n'est qu'à partir du moment où une forme de reconnaissance sociale de la qualité du travailleur et de ses compétences existe que peuvent se concevoir des formes de motivation et d'implication professionnelle.

A l'inverse, si le travailleur ne perçoit pas ce soutien, il aura tendance à s'isoler professionnellement et à désinvestir progressivement la sphère professionnelle, allant même jusqu'à anticiper sa fin de carrière.

La gestion du stress est ainsi fortement liée aux différents signes qui témoignent d'une valorisation du travailleur dans le collectif de travail:

- responsabilisation du travailleur;
- reconnaissance de l'expérience professionnelle et des acquis de cette expérience (tant dans les savoirs, savoir-faire, savoir-être);
- définition de tâches en fonction de cette reconnaissance;
- propositions de formations adaptées à travers l'ensemble du parcours professionnel;
- évolution de la carrière.

La gestion du stress en entreprise passe aussi parfois par une résolution des éventuels conflits générationnels: les jeunes travailleurs, fraîchement engagés ont probablement d'autres références normatives ! Il faut alors veiller à développer des formes de management adaptées à ces différences générationnelles en veillant au développement personnel de tous: mise en évidence des qualités et des ressources de chacun !

2.4.2 Des ressources organisationnelles: de l'autonomie et de la maîtrise des conditions de travail

Certaines formes d'organisation du travail peuvent être qualifiées d'antidotes au stress dans la mesure où elles permettent de protéger les individus des effets pathogènes du stress inhérent au cadre professionnel. Il s'agit principalement de certaines formes d'autonomie (que nous appelons « assumée ») et de maîtrise d'environnement professionnel.

- **Une forme d'autonomie assumée**
  Certaines formes d'autonomie dans l'organisation du travail ou de contrôle par l'opérateur des séquences de travail peuvent contribuer à réduire le stress engendré par la réalisation de la tâche. Ainsi, prévoir la fréquence, le temps d'exposition, l'étendue et les qualités des événements de travail permettent au travailleur de contrôler et de maîtriser l'univers de travail. Les conditions de travail (rythmes de

(11) Les focus groupes sont des groupes de discussion réunissant des participants issus de milieux professionnels différents (représentants de la ligne hiérarchique, managers, responsables de GRH, conseillers en prévention, médecins du travail, partenaires sociaux ou tout autre travailleur intéressé par la problématique) autour d'une thématique donnée (plusieurs séances ont ainsi été organisées, tant en néerlandais qu'en français). L'enjeu est de faire naître une réflexion collective, enrichie par les apports de chacun. Un animateur distribue ainsi la parole et gère les interactions du groupe. Un rapporteur prend note des différentes interventions et des conclusions du groupe. Ces notes sont ensuite analysées comme un matériau qualitatif.

travail, charge du travail…) qui sont prévisibles déclenchent une réponse préparatoire et élimine l'anxiété.

Une maîtrise des espaces temporels permet également de réduire le stress engendré par une situation stressante, en contrôlant les caractéristiques objectives de certains aspects de son travail (connaissance préalable du travail, influence réelle sur le rythme de travail, aménagement temporel des tâches à accomplir…). En ce sens, l'autonomie peut ainsi être définie comme le degré selon lequel l'organisation du travail fournit suffisamment de liberté, d'indépendance et de marges de manœuvre à l'individu lui permettant de planifier son travail et de choisir les procédures à suivre pour atteindre les objectifs fixés.

Les focus groupes menés dans le cadre du projet CAPA ont ainsi montré combien ces formes d'autonomie pouvaient réduire le stress et cela d'autant plus si le travailleur est âgé.

Les liens entre âge et autonomie sont complexes et multiples.

D'une part, les travailleurs âgés bénéficient d'une autonomie plus grande, notamment à cause de leur expérience professionnelle, tant en ce qui concerne l'autonomie procédurale (autonomie dont dispose le salarié pour choisir ou modifier les procédures et conditions d'exercice de ses activités: ordre des opérations, modes opératoire, temps opératoires…) que l'autonomie temporelle (autonomie liée à la gestion des temps professionnels: en matière de pauses, d'horaire de travail, de congés...). Ils occupent des postes qui requièrent davantage de prise de responsabilité et pour ce faire, disposent d'une certaine forme d'autonomie. L'avancée en âge correspondrait dès lors à une augmentation du niveau d'autonomie.

D'autre part, un degré d'autonomie accru permet une meilleure gestion du stress et cela d'autant plus que le travailleur vieillit. Les focus groupes ont dans ce sens permis de mettre en évidence que l'autonomie participait à la mise en place de stratégies d'adaptation de la part du travailleur âgé.

L'exemple suivant permet de comprendre cette relation. Un peintre en bâtiment, disposant d'une marge de liberté dans la réalisation de la tâche, disait avoir adapté son échafaudage au fil des années. Plus large que la moyenne, cet échafaudage lui permettait de pallier au déficit d'équilibre tout en garantissant une efficacité optimale dans la réalisation de la tâche. Le temps perdu à l'installation d'un plus grand échafaudage était largement compensé par le gain de temps dans la mise en peinture.

De nombreux autres exemples montrent combien ces formes d'autonomie permettent à tout travailleur, et plus particulièrement aux âgés, d'être mieux dans son activité professionnelle.

- **Une forme de maîtrise de l'environnement de travail**
  La maîtrise de l'environnement de travail se traduit par la divulgation d'informations qui permettent au travailleur de percevoir le comment et le pourquoi des événements qui arrivent dans l'organisation (restructuration, aménagement, fusion par exemple).

Dans ce sens, de nombreux travailleurs présents dans les focus groupes ont fait part de leur détresse concernant les formes de silence et les non-dits dans leur entreprise. La gestion de l'incertitude génère des formes de stress bien plus difficile à gérer avec l'avancée en âge. Les raisons évoquées font part de la présence d'une forme de saturation et d'incapacité à partir d'un moment de l'existence à surmonter le stress induit par l'incertitude. Tout se passerait comme si le travailleur pouvait surmonter une certaine quantité d'incertitude, une fois cette quantité dépassée, le stress serait difficilement gérable. Des expressions telles que « la coupe est pleine », « le vase déborde » ont montré toute l'importance du dialogue social et de la communication, même lorsque les temps sont difficiles pour l'entreprise.

Plus précisément, lorsque l'entreprise connaît des difficultés et prévoit un plan de restructuration, il s'avère primordial de développer des plans de communication internes permettant d'expliquer la situation et les enjeux collectifs. Le silence se transforme en rumeurs et génère un stress supplémentaire.

Deux auteurs tentent de modéliser ces composantes. Selon le "job demand – control - support model" de Karasek, les jobs à stress élevé sont caractérisés par des exigences psychologiques élevées et un faible degré de liberté de décision. Les exigences psychologiques réfèrent à des charges de travail mental (la quantité et le rythme), les restrictions organisationnelles pour accomplir une tâche donnée et les exigences contradictoires. La liberté de décision ou "job control" réfère à la capacité à prendre des décisions seul ainsi qu'à la possibilité d'être créatif. Le support social est une composante essentielle de l'environnement psychosocial et se manifeste comme modérateur des exigences de la tâche. Le stress du travail peut s'améliorer en augmentant la liberté de décisions, sans changer les nécessités de job.

Un autre modèle important de stress, le "effort-reward imbalance model" de Siegrist définit le stress comme un déséquilibre entre l'effort sur le lieu de travail et la faible récompense en compensation. L'effort peut renvoyer à une source extrinsèque (exigence du job) ou intrinsèque (motivation). La récompense, quant à elle, peut être financière, mais peut également prendre d'autres formes, telles de la considération, de la reconnaissance sociale…

De manière plus précise, certains facteurs professionnels peuvent être vus comme des générateurs de stress. Le tableau suivant permet de mieux les cerner.

Tableau 5. Facteurs de stress liés aux conditions de travail

Facteurs liés à la tâche (contenu même du travail)	Fortes exigences quantitatives (charges de travail, rendement, pression temporelle, masse d'informations à traiter…) Fortes exigences qualitatives (précision, qualité, vigilance…) Caractéristiques de la tâche (monotonie, absence d'autonomie, répétition, fragmentation…) Risques inhérents à l'exécution de la tâche (erreur médicale…)
Facteurs liés à l'organisation du travail	Absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches Imprécision des missions confiées Contradictions dans les exigences du poste Inadaptation des horaires de travail Nouveaux modes d'organisation (flux tendus, polyvalence…) Instabilité des contrats de travail
Facteurs psychosociaux	Manque d'aide de la part des collègues Management peu participatif Absence de reconnaissance
Facteurs liés à l'environnement physique et technique	Nuisances physiques du poste de travail (bruit, chaleur, humidité…) Mauvaise conception des postes de travail (manque d'espace, éclairage…)
Facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise	Surenchère à la compétitivité Mauvaise situation économique (incertitude)

Sources: INRS: le stress au travail. http://www.inrs.fr

Plusieurs études européennes ont mis en évidence les relations entre l'âge et les contraintes de travail. Plusieurs résultats méritent d'être soulignés afin d'établir un lien entre l'évolution des conditions de travail, le stress et l'avancée en âge (12):

- Ainsi, si les pénibilités physiques (efforts physiques, vibrations, températures extrêmes…) concernent d'abord les plus jeunes, elles épargnent de moins en moins la catégorie d'âge intermédiaire des 35-44 ans. Les travailleurs de plus de 50 ans resteraient relativement préservés jusqu'à présent;
- les contraintes de rythmes de travail décroissent avec l'âge, les contraintes techniques et les contraintes organisationnelles se réduisent dès 45 ans. De la même manière, le cumul des contraintes diminue régulièrement avec l'âge;

(12) Van Daele, A. (2005). Stress, travail et âge: quelles relations?, colloque Le stress au travail: les groupes à risque du troisième millénaire, Association des Licenciés en Sciences de la Santé Publique de l'Université de Liège (A.L.S.S.P.), 10 novembre 2005.

- la proportion de salariés concernés par la double contrainte industrielle (liée à la cadence aux machines, aux délais et aux normes à respecter…) et marchande (liée à la demande des clients ou du public) diminue aux alentours de 40 ans;
- les horaires de travail sont plus stables à partir de 55 ans, moins sujets aux pointes d'activité;
- le travail posté connaît une baisse significative au milieu de la vie active.

Cette vision plutôt positive de l'intensification du travail sur les travailleurs âgés doit cependant être nuancée par des éléments qui risquent bien de modifier la structure de la relation dans les années à venir:

- les statistiques sont toujours calculées sur une population au travail, c'est-à-dire sur les travailleurs qui demeurent en activité professionnelle. Le risque du biais de sélection est d'autant plus renforcé que les taux d'emploi des 50 ans et plus est relativement faible en Belgique. On ne peut donc généraliser ces résultats à l'ensemble d'une population, très hétérogène. Le départ anticipé peut d'ailleurs notamment s'expliquer par des facteurs liés à une dégradation des conditions de travail ou à un stress trop élevé.
- L'évolution conjointe de la démographie et des conditions de travail risque bien de remettre en cause ses mécanismes de protection des seniors: peu de postes adaptés ou allégés pour de plus en plus de travailleurs vieillissants.
- Un effet de génération peut également compromettre à plus ou moins long terme les mécanismes de préservation: les jeunes soumis à des rythmes de travail élevés et à des contraintes professionnelles trop fortes seront les travailleurs âgés de demain: comment pourront-ils supporter une fin de carrière, rendue difficile par l'ensemble de leur parcours professionnel.

On peut donc craindre une augmentation des agents stressants au fil du temps et probablement un stress subjectif plus important pour les travailleurs âgés demain.

L'augmentation des rythmes de travail dans l'entreprise a de nombreuses fois été évoquée dans les focus groupes. Ainsi de nombreux travailleurs ont mentionné une dégradation de leurs conditions de travail lié non seulement à une augmentation des cadences mais parfois aussi à des changements des modes de production ou des formes de management.

Lorsque les contraintes temporelles se trouvent trop augmentées, le travailleur âgé se trouve dans l'incapacité de satisfaire aux exigences.

Une première phase conduit à une augmentation du stress engendré par la prise de conscience de l'incapacité à poursuivre à long terme à ces cadences.

Une deuxième phase le conduit souvent chez le médecin du travail ou chez un autre interlocuteur de manière à demander un allègement de la charge ou un changement de poste de travail. Dans de plus en plus de situations, la difficulté réside dans une incapacité matérielle à répondre à cette demande du fait de la diminution des postes plus « légers » dans l'entreprise et conjointement à une demande accrue de la part des travailleurs (de nombreux travailleurs vieillissent).

La troisième phase conduit à l'écartement provisoire ou définitif de l'activité professionnelle.

2.5 Conséquences du stress

Dans une situation de stress prolongée, des répercussions de différente nature sont observées (13):

- Symptômes physiques
  - Douleurs (coliques, maux de tête, douleurs musculaires, articulaires…),
  - troubles du sommeil,
  - troubles de l'appétit, de la digestion,
  - sensations d'essoufflement ou d'oppression, sueurs inhabituelles…

  Or, différentes études scientifiques ont mis en évidence une relation entre l'âge et les troubles du sommeil: la durée du sommeil et la qualité du sommeil décroissent avec l'âge. Si les difficultés à s'endormir sont peu, sinon pas du tout, sensibles à l'âge jusqu'à 60 ans au moins, par contre, la fréquence des réveils pendant la nuit s'accroît de façon continue et significative avec l'âge. Le stress contribue donc à accroître cette tendance. L'impact sur les employés est particulièrement inquiétant pour les seniors qui travaillent de nuit.

- Symptômes émotionnels
  - Sensibilité et nervosité accrue,
  - crise de larmes,
  - angoisse, excitation, tristesse, sensation de mal-être…

(13) Voir à ce propos: Service Public Fédéral Emploi, Travail et concertation sociale, Le stress au travail. Facteurs de risques, évaluation et prévention, collection Etudes et Recherches, 2006, p.19.

- Symptômes intellectuels
  - Perturbation de la concentration ou de l'attention,
  - difficultés à prendre des initiatives ou des décisions…

  Or, certaines études scientifiques ont montré que le travailleur plus âgé est plus facilement distrait par l'information non pertinente et perd ainsi une partie de l'information nécessaire. Ceci semble particulièrement vrai pour les stimuli auditifs. L'effet de l'âge est plus grand si des informations différentes sont présentées aux deux oreilles, comme par exemple lorsque quelqu'un parle dans un environnement bruyant. Il est constaté aussi que la personne plus âgée prend plus de temps pour déplacer son attention d'une oreille à l'autre, elle perd donc des informations par rapport à une personne plus jeune. Le senior rencontre également plus de difficultés à être attentif à un élément visuel. La différence augmente avec le nombre d'éléments. Le stress accentue ses difficultés de l'attention.

  Or, différentes études scientifiques ont montré que les travailleurs plus âgés avaient besoin de plus de temps pour prendre une décision. Il s'avère également que, inconsciemment, le travailleur plus âgé a tendance, une fois la décision prise, à souligner davantage les caractéristiques positives et moins les aspects négatifs de l'option choisie, déformant en quelque sorte la mémoire en faveur de l'option choisie. On parle alors de choix soutenu asymétrique. Le stress peut perturber cette capacité et introduire un doute dans le choix effectué.

- Symptômes comportementaux
  - Modification des conduites alimentaires,
  - comportements violents ou agressifs,
  - isolement social…

  Si la situation stressante se prolonge, l'organisme finit par s'épuiser, entraînant parfois des altérations de la santé qui peuvent devenir irréversibles. Si l'état de stress devient permanent, on peut voir apparaître un « syndrome métabolique », c'est-à-dire une association de différents symptômes tels que l'obésité abdominale, la résistance à l'insuline, l'hypertension artérielle, des perturbations du métabolisme des lipides. Ceux-ci sont des facteurs de risque cardiovasculaire. D'ailleurs, les relations entre le stress et le risque d'accident cardiovasculaire ont largement été étudiées.

  Or, les risques cardio-vasculaires augmentent de manière significative avec l'âge.

  La dépression et l'anxiété peuvent également être liées au stress au travail: la forte demande psychologique associée à une faible latitude décisionnelle et à un faible soutien social au travail sont des facteurs prédictifs de dépression, autant chez les hommes que chez les femmes.

  Or, certaines études ont démontré de manière incontestable que les symptômes dépressifs augmentent avec l'âge: on constate une augmentation de la gravité des plaintes à partir d'un âge d'environ 40-45 ans pour culminer aux environs de l'âge de 55 ans.

  Des troubles musculo-squelettiques du membre supérieur sont également décelés dans des situations de stress intense.

  De plus, il est clairement démontré actuellement que par les effets cités ci-dessus le stress entraîne une morbidité certaine et, par le vieillissement prématuré des cellules, accélère le processus de vieillissement fonctionnel.

D'autres conséquences tout aussi importantes ont été mises en avant par le projet CAPA:

- un lien entre le stress et le développement de stéréotypes sociaux à l'égard du travailleur âgé;
- un lien entre le stress et les départs anticipés.

Stress et stéréotypes sociaux

L'enquête menée auprès des travailleurs dans le cadre du projet CAPA a bien mis en évidence l'importance du stress dans le développement de stéréotypes négatifs à l'encontre du travailleur âgé. Aucune enquête n'avait associé ces deux variables dans la compréhension de ce phénomène. Pourtant, il s'avère de manière très significative qu'au plus le travailleur se dit stressé, au plus il aura de risques de produire des représentations sociales défavorables à cette population des âgés.

Le stress engendrerait dès lors des représentations mentales négatives à l'égard de certaines catégories d'individus. Tout se passe comme si l'individu stressé reportait sa situation sur d'autres populations au travail, plus fragiles.

D'autres études devraient être menées de manière à vérifier si cette même relation existe à l'égard d'autres populations discriminées.

Stress et départs anticipés

Le projet de recherche CAPA a également permis de mettre en évidence la relation significative entre le stress subjectif et le désir de retrait anticipé du marché du travail.

Le niveau de stress professionnel est en effet un facteur important pour comprendre le désir de mettre un terme à son activité professionnelle avant 65 ans: au plus l'individu se dit stressé, au plus il aura tendance à vouloir quitter tôt le monde du travail et cela tout statut professionnel confondu.

Près de 15% des raisons de départs anticipés seraient directement imputables au stress professionnel. Mais de manière indirecte, près d'un départ anticipé sur deux dépend de l'état de santé du travailleur, cet état de santé étant particulièrement corrélée à la charge psychosociale.

Même les cadres, qui pourtant ont souvent tendance à refuser le choix d'un départ anticipé, envisageraient cette solution à cause d'un excès de stress. Ce facteur diviserait dès lors le groupe des cadres suivant deux logiques: les cadres non stressés qui poursuivraient leur activité professionnelle dans un climat de relatif bien-être (bonne santé subjective, implication et satisfaction professionnelles fortes…) et ceux rongés par le stress qui penseraient davantage à une fin prématurée de leur carrière (mauvaise santé subjective, satisfaction professionnelle réduite…).

Les femmes seraient particulièrement sujettes à l'appel de la retraite.

Ces résultats ne font que confirmer d'autres enquêtes menées sur le sujet. Dans certaines études, le stress apparaît comme le premier facteur de départ anticipé, bien avant les raisons familiales ou les enjeux financiers. La gestion du stress ou plutôt l'incapacité à gérer son stress conduirait progressivement le travailleur à envisager un arrêt définitif de son activité professionnelle.

EN CONCLUSION:

Le stress s'accompagne donc de dysfonctionnements, tant d'un point de vue physique que social, d'une dégradation de l'état de santé et d'une diminution de la productivité en quantité et en qualité. Il entraîne donc des problèmes médicaux et psychologiques pour le travailleur, mais également des conséquences organisationnelles pour les entreprises dont il constitue l'un des problèmes les plus importants pour cette entreprise: coûts supplémentaires, absentéisme, problèmes de santé et turn-over.

Nombre de ces répercussions sont encore aggravées chez les travailleurs plus âgés. Une vigilance extrême s'impose donc pour cette population particulière !

2.6 L'amélioration de la situation

Le problème du stress au travail constitue aujourd'hui un problème majeur, voire un défi, pour la gestion managériale.

Les études scientifiques tendent à prouver que les meilleurs résultats sont obtenus à travers une approche organisationnelle du stress (formation, restructuration des postes de travail…) qui a un impact sur l'ensemble de l'entreprise, direction comprise, plutôt qu'à travers des approches individuelles ou professionnelles. Une approche globale, avec des discussions à tous niveaux, permet de localiser et analyser les problèmes. Des mesures concrètes de partage social peuvent alors être élaborées en tenant compte de la réalité de l'entreprise: plus d'autonomie dans la gestion de la tâche, meilleures relations de travail, meilleure répartition du travail en tenant compte des capacités, des compétences et de l'expérience de chacun (et en particulier des travailleurs âgés). Les actions de prévention du stress trouvent ainsi toute leur importance (14). La recherche CAPA, à travers les focus groupes, rejoint très fortement la prise en charge organisationnelle du stress professionnel en jouant à la fois sur la démarche communicationnelle et ergonomique.

Quelques exemples d'actions possibles issues du projet CAPA

Adapter le travail demandé aux capacités et aux ressources des employés (en tenant compte de leur âge, par exemple);

Organiser le travail pour le rendre stimulant et donner l'opportunité au personnel d'utiliser ses compétences;

Définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun;

Donner la possibilité aux employés de participer aux décisions et aux actions de changements qui affecteront leur travail;

Améliorer la communication et réduire les incertitudes quant à l'avenir professionnel;

Accentuer les possibilités de rencontres et de partage social entre les acteurs de l'entreprise;

Améliorer la démarche participative dans l'entreprise.

Ces différentes dimensions montrent combien la gestion du stress en entreprise, et plus particulièrement pour les travailleurs âgés, ne peut se concevoir sans une approche globale du problème, c'est-à-dire en se centrant sur la question de la qualité de vie au travail.

(14) Service Public Fédéral Emploi, Travail et concertation sociale, Le stress au travail. Facteurs de risques, évaluation et prévention, collection Etudes et Recherches, 2006, pp. 50-84.

Cette qualité de vie au travail, selon Ripon se doit d'être analysée à travers trois dimensions (15):

- les conditions organisationnelles objectives (salaire, hygiène, sécurité, aspects juridiques et formels…);
- les attitudes des hommes en situation de travail qui renvoient au point de vue subjectif des travailleurs dans leurs relations sociales;
- les éléments relatifs à l'estime de soi.

Pour l'enquête CAPA, c'est justement sur ces deux derniers points que se focalisent de manière prioritaire les demandes des travailleurs âgés: leur stress au travail est largement conditionné par un double regard: le regard de l'Autre et son propre reflet dans le miroir. Ils souffrent ainsi d'un manque de reconnaissance sociale important, d'un manque de considération et de respect du travail accompli. C'est une forme d'inutilité au monde qu'ils dénoncent, un peu comme si leur présence n'était qu'une survivance d'un passé professionnel révolu…

De nombreux témoignages insistent sur ce sentiment relativement présent et qui ne fait que renforcer les difficultés d'adaptation au travail que nécessite l'avancée en âge. C'est alors que le travailleur âgé perd une partie de sa confiance en soi, confiance plus que nécessaire pour affronter les défis d'aujourd'hui et de demain…

Se noue dès lors un cercle vicieux qui relie les éléments suivants, dans un contexte d'intensification du travail:

- avancée en âge;
- développement de stratégies individuelles et collectives d'adaptation aux transformations professionnelles;
- peu de reconnaissance sociale et de soutien social;
- manque de confiance en so ;
- augmentation du stress.

Si ce cercle vicieux n'est pas en soi réservé aux travailleurs âgés, l'avancée en âge renforce le processus, notamment par l'intermédiaire des stéréotypes sociaux véhiculés à l'encontre d'une population fragilisée.

(15) Service Public Fédéral Emploi, Travail et concertation sociale, Le stress au travail. Facteurs de risques, évaluation et prévention, collection Etudes et Recherches, 2006, p.86.

3 Dépression et Age

3.1 Introduction

Les travailleurs de plus de 45 ans, définis par l'OMS comme les «travailleurs plus âgés», représentent une importante réserve de capital humain de haute qualité, dans lequel des investissements considérables sont consentis. Plus encore que les travailleurs plus jeunes, les travailleurs plus âgés se différencient très fort entre eux. Ce texte comporte le risque de tenir des propos trop généralisateurs; l'objectif n'est pas d'accabler le travailleur âgé en le rendant responsable de sa situation de travail, ni d'ailleurs de renforcer les stéréotypes dont il est la victime. Dans ce contexte, nous nous référons à la brochure précédemment éditée « Réponse aux stéréotypes concernant le travailleur plus âgé », Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale (2006).

Même si nous n'en avons pas conscience, le risque de souffrir de dépression évolue avec l'âge. D'ici 2020, on s'attend à ce que la dépression occupe la deuxième place sur la liste des maladies les plus fréquentes.

Dans le secteur des soins de santé, la dépression constitue l'un des principaux défis au niveau mondial. En 1990 déjà, l'OMS avait placé la dépression en quatrième position sur la liste des affections ayant le plus grand impact sur la perte de jours de travail, sur la santé et sur la qualité de vie.

La dépression est un problème de santé majeur. Il s'agit d'une maladie de plus en plus préoccupante. Elle peut toucher tout le monde: les hommes, les femmes, les parents, les travailleurs, les employeurs,… les jeunes et les moins jeunes.

Près d'1 patient sur 5, qui consultent un généraliste, souffre de dépression. D'après les chercheurs, les femmes, les personnes seules, les chômeurs, les personnes peu qualifiées et les habitants de la Région bruxelloise et wallonne sont plus souvent touchés par la dépression que les autres.

Pour un tiers des personnes qui sont en chômage longue durée, la dépression est la conséquence de problèmes psychiques. Trois quarts des gens qui sont à la maison pour des problèmes psychiques souffrent de dépression. La grande majorité des personnes qui sont en dépression pour des problèmes psychiques ont entre 40 et 59 ans mais le problème touche également les jeunes de moins de 30 ans.

Dans le monde, plus de 300 millions de personnes souffrent actuellement de dépression, ce qui représente entre 3 et 8 % de la population mondiale (4 à 10 % des femmes et 2 à 5 % des hommes).

Dans le monde occidental, les femmes souffrent environ deux fois plus souvent de dépression que les hommes. Mais les dépressions semblent avoir augmenté chez les hommes durant ces dernières années. Entre 5 et 10 % des hommes et entre 10 et 20 % des femmes connaissent une dépression au moins une fois dans leur vie.

La gravité des troubles augmente à partir d'environ 40-45 ans et atteint son apogée à environ 55 ans.

La dépression est l'une des principales causes de l'incapacité de travail. Lorsque le diagnostic de dépression est constaté, l'absentéisme est estimé à environ 17 jours par 6 mois.

Les facteurs de stress interviennent dans l'émergence ou le maintien d'une dépression. L'environnement de travail est un élément déclencheur potentiel pour une dépression. Des problèmes peuvent survenir au niveau du contenu du travail (trop de travail, trop peu de travail, travail trop difficile), mais aussi des conditions de travail (bruit, température, vibrations, éclairage, radiation …) ou de l'organisation de travail (travail en équipe, travail aux pièces, salaire au rendement, sécurité d'emploi …). Enfin, les relations de travail jouent également un rôle non négligeable. Le mode de gestion, le sentiment d'avoir une trop faible participation, la discrimination…

Le travailleur expérimenté accorde certainement beaucoup d'importance aux facteurs suivants: la gratitude, la reconnaissance, la valorisation, l'insécurité à la suite par exemple de restructurations, le sentiment d'inutilité, les défis, le sentiment que l'on n'investit pas en lui, les possibilités de formations, les interférences avec les situations familiales, la condition physique,…

Les gens peuvent réagir de diverses façons face aux facteurs de stress. Nous distinguons les réactions psychologiques (peur, apathie, sentiment de culpabilité…), les réactions comportementales (fumer, crises de boulimie, boire…) et les réactions purement physiques (insomnie, fatigue, transpiration excessive, problèmes sexuels, hypertension, hyperventilation …). Si ces troubles persistent, ils peuvent entraîner une dépression.

Ce chapitre tente de favoriser la discussion à propos de la dépression sur le lieu de travail. Il a pour vocation d'apprendre à mieux identifier les symptômes dépressifs chez vous-même ou chez un collègue, tout en mettant systématiquement l'accent sur le cas des travailleurs expérimentés.

Comment les gens dépressifs peuvent-ils eux-mêmes contribuer à leur processus de guérison ? En quoi l'environnement et le cadre de travail peuvent-il jouer un rôle à cet égard ?

Le thème de « la dépression et l'âge » fera ensuite l'objet d'une brève réflexion basée sur des sources orales et écrites. Par le truchement de conseils destinés aux travailleurs proprement dits, aux collègues et aux dirigeants, nous essayons de faire un premier pas vers la détection et/ou l'(auto)-diagnostic de la dépression. Par ailleurs, nous sommes convaincus de l'importance d'une approche globale de la dépression sur le lieu de travail, dans le cadre d'une politique de prévention intégrée, où le conseiller en prévention compétent peut remplir un rôle consultatif.

Une approche globale implique qu'il faut non seulement aider l'individu atteint de dépression mais qu'il faut aussi se pencher sur les facteurs matériels et humains qui contribuent (potentiellement) à l'émergence de la dépression sur le lieu de travail. Ce processus ne doit pas être mis en œuvre par une seule personne mais par une équipe dont les acteurs principaux sont entre autres l'employeur, le conseiller en prévention, le service du personnel, les services sociaux, le médecin du travail, les syndicats, le médecin-conseil et - last but not least - le travailleur lui-même.

3.2 Dépression

3.2.1 Qu'est-ce que la dépression ?

Dans les dictionnaires généraux, la dépression est décrite comme « un trouble psychique caractérisé par un état de tristesse, un pessimisme et un manque de confiance en soi », également comme « un sentiment d'abattement ». Tout le monde a déjà été triste, pessimiste, morose et parle alors de « se sentir dépressif » mais on ne peut pas parler de dépression. Dans le cas de la dépression, ce sentiment de tristesse est persistant. Rien ni personne ne peut changer ou faire disparaître ce sentiment. Chez certaines personnes, cette humeur dure; elles n'ont plus envie de rien et ne s'intéressent plus à rien. Elles manquent d'énergie pour entreprendre quelque chose et ne réussissent pas à se défaire de cette morosité. Dans son ouvrage « Homo Energeticus », le médecin Peter Aelbrecht décrit la dépression comme un problème de qualité de vie, comme un problème d'énergie où interviennent des facteurs physiques, mentaux, émotionnels et certains déséquilibres. Toutes les dépressions ne se ressemblent pas et n'ont pas une seule cause bien précise. Il y a différentes formes de dépression. Elles peuvent être légères à lourdes. Pour poser le diagnostic de dépression, des critères précis ont été fixés. Une personne est jugée dépressive si elle présente:

- un ou deux symptômes essentiels: une humeur dépressive et un manque d'intérêt généralisé;
- quatre autres symptômes présents depuis au moins deux semaines: sensation d'inexistence, désespoir, sentiment de culpabilité, d'inutilité ; capacité réduite à prendre des décisions ou à rester concentré (un sentiment de fatigue, insomnie, agitation psychomotrice ou inhibition, mélancolie) ; diminution significative de l'appétit ou perte de poids ; pensées morbides répétitives, voire suicidaires.

Pour une description complète des symptômes de la dépression, nous nous référons, par souci d'exhaustivité, à la quatrième édition du Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM-IV).

3.2.2 Causes de la dépression

Tout le monde peut devenir dépressif. Quant aux causes et aux origines de la dépression, de nombreux facteurs existent: la dépression n'est généralement pas attribuable à une seule cause bien précise mais est le résultat d'un ensemble de facteurs de nature biologique, sociale et psychique.

Un des facteurs potentiels est le facteur biologique. Les dépressions sont plus fréquentes dans certaines familles que dans d'autres. Certaines substances comme les hormones, les médicaments, l'alcool et la drogue peuvent également entraîner l'émergence d'une dépression. Il en va de même pour certaines maladies somatiques comme les anomalies thyroïdiennes et corticosurrénaliennes, le diabète et les maladies cardiovasculaires.

Des facteurs sociaux et professionnels aussi peuvent être à l'origine d'une dépression. Les événements tristes ou bouleversants sont les principaux éléments déclencheurs. Un état de morosité à la suite d'un décès ou d'un licenciement par exemple peut se muer en dépression. Les événements bouleversants comme les déménagements, les changements (par exemple changement de fonction, de poste de travail,…) ou les situations sans issue comme l'exploitation, la maltraitance, … peuvent conduire à la dépression. Les facteurs liés au travail comme le stress au travail, le harcèlement moral ou sexuel, être la victime d'un comportement inacceptable, les restructurations, un statut incertain, … peuvent également provoquer une dépression.

Les facteurs psychiques ou la structure de la personnalité peuvent également influer sur l'installation ou non d'une dépression. Des traits de la personnalité comme une faible image de soi, une faible confiance en soi, une capacité réduite à résoudre des problèmes, à traiter son chagrin ou à demander du soutien, une conscience sévère, la peur de l'échec, un manque d'assertivité,… peuvent rendre une personne plus sensible à une dépression. Des traits de caractère positifs aussi comme le perfectionnisme, la motivation ou l'empathie peuvent comporter un risque. Une dose quotidienne de stress et de défi peut certainement être motivante mais lorsque la charge de travail dépasse les moyens, les effets positifs disparaissent.

Une dépression peut se déclarer soudainement ou se développer progressivement. Elle peut durer des semaines, des mois, voire des années sans aucun symptôme. Le risque de rechute est important, surtout en périodes de stress. Les problèmes au sein du cocon familial constituent l'un des principaux facteurs pouvant être à l'origine d'une dépression, mais en particulier en raison des répercussions sociales qui en découlent. Mais une dépression est rarement, voire jamais, une réaction à un problème spécifique. Il y a de grandes différences entre les individus, ce qui complique tout diagnostic préventif.

3.3 Dépression liée au travail et à l'âge

On observe aujourd'hui un glissement des risques liés à l'exercice d'une activité professionnelle: le côté matériel et physique fait place au côté psychosocial. L'élément psychosocial est lié à des aspects qui exercent une influence sur le travailleur au niveau cognitif, émotionnel et social.

Des études font apparaître un lien entre la pression de travail et le manque de contrôle d'une part et le burn-out et l'insatisfaction au travail d'autre part. Ces manifestations de fragilité et de mal-être peuvent à terme conduire à la maladie et à l'incapacité de travail. Le stress psychosocial est un important facteur déclencheur de la dépression. Le stress peut avoir différentes causes et se manifester de diverses manières. En langage courant, le stress désigne une situation tendue. Une pression est exercée sur une personne et peut se transformer en tension (strain). Cette pression externe est également appelée stresseur. Dans des conditions normales, la personne est capable d'absorber cette pression, de s'adapter et de se rétablir. L'adaptation à une pression externe est définie par la présence de ressources dans l'environnement (de travail) (comme le soutien d'un membre de la famille, d'un collègue, d'un chef,…) ainsi que de ressources personnelles (comme la manière de gérer les problèmes). Le stress apparaît lorsque la pression n'est pas bien dosée ou lorsque les ressources ne sont pas présentes ou pas suffisamment.

« Le stress au travail » est décrit comme le stress résultant de la situation de travail. La conception la plus courante du stress au travail dans la littérature est une situation dans laquelle un travailleur n'est pas en mesure, ou ne se considère pas comme tel, de répondre aux exigences qui lui sont posées par l'environnement de travail (Gaillard, Kompier et Marcelissen).

Dans le top 10 des causes du stress figurent le rôle du dirigeant direct, l'insécurité par rapport à l'avenir, le rôle des collègues, la trop grande quantité de travail, les nombreux papiers administratifs (paperasserie), le degré de difficulté (trop difficile ou trop facile), les troubles de la communication, le manque de valorisation, les conflits avec le chef, les collègues ou avec un autre département.

La littérature développe diverses théories psychosociales sur le stress au travail, qui tentent de prédire et d'expliquer le stress au travail, la santé et le bien-être. Le stress lié au travail est considéré comme un élément extrêmement déterminant dans l'émergence de la dépression parmi la population active. Le modèle de stress le plus influent et le plus utilisé est le « demand-control model » de Karasek. En quoi consiste-t-il ? Les situations dans lesquelles une personne exerce peu de contrôle sur son travail et où les exigences psychologiques de son travail sont élevées, peuvent conduire à des résultats négatifs comme la fatigue et la dépression.

Si nous examinons les activités professionnelles, il y a un grand nombre de facteurs qui peuvent jouer un rôle dans l'apparition d'une dépression liée au travail, comme le manque de valorisation, le manque de respect, une mauvaise relation avec les collègues, le burn-out, le harcèlement au travail, une pression de travail trop importante, des exigences démesurées, un manque de flexibilité, un manque de reconnaissance, un manque d'autonomie,… Une plainte fréquemment soulevée est celle qui a trait à ce que l'on appelle les "tracas administratifs": des procédures et paperasseries inutiles qui conduisent à une érosion du contenu même du travail et qui débouchent au final sur des frustrations avec toutes les conséquences qui en découlent.

Peu d'études ont jusqu'à présent été menées sur la dépression liée au travail et à l'âge. Les symptômes dépressifs augmentent avec l'âge et on constate une augmentation de la gravité des plaintes à partir d'environ 40-45 ans pour culminer aux environs de 55 ans. Une dépression ou des plaintes de nature dépressive voient souvent le jour à la suite d'un événement bouleversant. Au travail aussi, il y a des facteurs déclencheurs

potentiels qui sont liés à l'âge comme le risque de licenciement, le manque de sécurité d'emploi, les mutations, les restructurations, l'outplacement, le chômage technique, la perte de valorisation, le sentiment de ne plus remplir une fonction importante dans l'entreprise, des systèmes de pension anticipée, l'attente de la mise à la pension… Le secteur d'activités aussi joue un rôle: employé, infirmier, services d'urgence, enseignement, gestion des plaintes…

Les travailleurs expérimentés peuvent ressentir une série de menaces potentielles de leur fonctionnement et de leur bien-être. En marge des changements physiques, on a d'autres perspectives de carrière: il est clair que les fonctions et les organisations changent, il est possible que les attentes ne soient pas (ou plus) rencontrées et c'est comme si tous les efforts et toutes les adaptations avaient été inutiles. Des changements peuvent s'opérer en dehors du travail, lesquels exigent de nouvelles perspectives et des adaptations fondamentales: des enfants qui quittent le domicile parental, des adaptations dans la relation amoureuse, un divorce, une maladie ou un décès de proches, la prise en charge de parents, des changements physiques, de nouveaux engagements, d'autres loisirs. L'acquisition sans cesse croissante de connaissances et de compétences professionnelles ou la perte de ces dernières du fait de remplir toujours la même fonction, l'exécution de travail fort répétitif et la possibilité réduite d'être affecté à d'autres fonctions, la limitation à son propre poste ou à des fonctions qui ne plaisent plus, ce sont autant de facteurs qui peuvent entraîner une combinaison stressante de sous-charge qualitative et de surcharge quantitative, avec des conséquences graves pour la santé. Cette situation peut se renforcer si un autre poste n'offre plus la même rémunération. Il peut également s'agir d'une « promotion » vers une fonction soi-disant supérieure où « l'on ne peut rien faire de mal ».

Le manque d'adéquation entre les formations et le groupe cible de même que la manière dont les formations sont dispensées, avec trop peu d'occasions de les mettre en pratique, peuvent jouer un rôle. Il se peut que les travailleurs plus âgés se montrent plus réticents et méfiants envers les formations, en raison de l'association à un changement non désiré dans leur fonction. A un certain moment, de nombreux contacts sociaux familiers peuvent disparaître dans la carrière d'un travailleur plus âgé, ce qui, conjugué à la perte de soutien socio-émotionnel, d'information et d'aide réelle, peut être à l'origine d'un réseau social appauvri. Cela implique une perte de pouvoir informel, ainsi qu'une diminution des effets favorables - préventifs et curatifs - du soutien social sur par exemple le stress au travail. Les managers (souvent des jeunes) ont parfois des difficultés à côtoyer des travailleurs expérimentés, plus âgés. Les corriger peut parfois s'avérer gênant et il en découle que ces travailleurs ne reçoivent que peu de feedback voire pas du tout, avec les risques que cela comporte: confusion au niveau des rôles, isolation, frustrations, …

A l'instar du travailleur plus âgé, les organisations sont confrontées à de rapides changements sociaux, culturels, technologiques et économiques. Les organisations doivent s'adapter en changeant elles-mêmes. Les travailleurs expérimentés peuvent éprouver des difficultés au niveau du contenu des changements, ce qui peut conduire à la perte de défi, de sens,… Il peut s'ensuivre une fois encore une sous-charge qualitative et du stress, avec le risque de burn-out et/ou de dépression.

En dépit des importantes différences individuelles entre les travailleurs plus âgés, il existe de nombreux stéréotypes et préjugés qui peuvent conduire à ce que le groupe soit considéré comme un groupe plus ou moins uniforme, caractérisé par une faible flexibilité et productivité ainsi que par du conservatisme, de l'aigreur, de la dépendance et de la passivité.

3.4 Gérer la dépression

3.4.1 Entraide

La dépression est souvent difficile à identifier. Il y a une différence entre dépression et surmenage, entre dépression et peur ou coup de blues. Une difficulté supplémentaire réside dans le fait qu'une dépression s'accompagne souvent d'autres troubles ou maladies.

Il est pourtant crucial de poser un diagnostic correct car selon qu'il s'agit d'une période d'abattement ou d'une dépression, la thérapie est différente.

3.4.2 Comment faites-vous la différence entre le fait d'être abattu et dépressif ?

Il y a quelques différences entre le fait d'être dépressif et abattu, même si la frontière est parfois difficile à tracer. Le tableau ci-dessous reprend quelques-unes de ces différences:

Etre abattu	Etre dépressif
Être abattu ou morose est un sentiment, un changement temporaire de votre humeur.	La dépression est un trouble de l'humeur, une maladie grave. Quelqu'un qui a une dépression n'est pas seulement morose mais a aussi d'autres troubles.
Vous ressentez la situation comme étant temporaire. Cela ne va pas bien pour le moment mais vous pensez que ça ira bientôt mieux. Après quelques jours, la bonne humeur revient.	Vous ressentez la situation comme étant « pour toujours ». Vous n'entrevoyez pas d'amélioration dans le futur.
Vous pouvez généralement identifier une cause bien précise: un événement douloureux, une perte importante, un déboire dans votre relation, …	Il n'y a pas toujours une cause bien précise. Vous avez le sentiment que toute une série de choses vous arrivent.
Les autres peuvent vous consoler.	Vous avez le sentiment que personne ne peut vous aider. Les avis bien intentionnés de votre entourage ne font que vous enfoncer encore plus.
Vous pouvez encore profiter de certaines choses: d'un bon repas, d'une bonne conversation, de votre hobby, d'une chouette promenade …	Vous n'éprouvez plus aucun plaisir.
Vous pouvez encore exercer un certain contrôle: les choses agréables peuvent influencer positivement votre humeur.	Vous avez le sentiment de perdre tout contrôle. Quoi que vous fassiez, rien de semble vous aider. Vous ne tentez plus rien.

Etre abattu	Etre dépressif
Votre sentiment de morosité ne vous empêche pas de fonctionner au quotidien. Vous continuez à vous lever, à travailler, à faire votre ménage, à manger … mais tout paraît plus difficile.	Une dépression vous empêche de fonctionner au quotidien: vous n'éprouvez plus aucun intérêt dans votre travail, vos loisirs, votre entourage… Vous mettez en danger votre fonctionnement à tous les niveaux.
Vous ressentez encore différentes émotions: vous êtes fâché (sur vous-même ou sur d'autres), vous vous indignez, vous êtes tendu. Vous réagissez différemment à diverses situations.	Quoi qu'il arrive, vous ne ressentez rien, vous vous sentez vide. Vous ne réagissez plus à ce qui se passe autour de vous. Les événements agréables comme les événements moins agréables ne vous font plus rien.

3.4.3 Que pouvez-vous faire en cas d'humeur morose ?

- Recherchez des activités simples qui peuvent vous détendre: un bain chaud ou un sauna, écouter ou jouer de la musique, lire un livre, faire une promenade, travailler dans le jardin, aller au football, jouer au billard, faire des exercices de relaxation seul ou en groupe…
- Essayez le plus possible de vous remémorer des expériences positives et agréables. Regardez encore une fois vos photos de vacances.
- Accordez-vous chaque jour un petit plaisir: prenez un moment à ne rien faire, appelez une amie, allez boire un verre avec vos amis… Faites-vous plaisir en vous ache• Parlez-en. Il n'est pas toujours facile d'exprimer vos sentiments avec des mots. Essayez quand même de faire comprendre à votre entourage que vous ne vous sentez pas bien. Les membres de votre famille et vos amis peuvent représenter un vrai soutien pour vous lorsque vous vous sentez un peu moins bien.
- Ne vous fixez pas des objectifs trop hauts. Si vos attentes sont moins élevées, vos objectifs seront plus faciles à atteindre et vous procureront une plus grande satisfaction.
- Essayez de faire ce que vous pensez que vous devez faire. Ne prenez pas exemple sur les attentes ou exigences de votre famille.
- Riez, ça ne peut que vous faire du bien.
- Faites suffisamment d'exercice en plein air.
- Voyez si vous pouvez réfléchir autrement à ce qui vous arrive. Soyez à l'écoute de vous-même. Comment pensez-vous aux déboires, aux situations, aux événements ? Identifiez-vous certains schémas de réflexion ? Veillez à vous en détacher et concentrez votre attention sur autre chose. Portez un regard différent sur les choses: remplacez vos conceptions par d'autres conceptions, plus réalistes.
- Ne prenez pas de votre propre initiative des médicaments, des stimulants ou des vitamines mais demandez de l'aide auprès d'un spécialiste.
- Si vous avez besoin d'une oreille attentive mais que vous préférez ne pas exposer vos problèmes à vos connaissances ou à votre famille, téléphonez à Télé-accueil au numéro 106 pour une conversation anonyme.
- Si votre humeur morose ne disparaît pas après quelques semaines ou si elle revient sans cesse, ou si vous avez le sentiment que ça ne fait que s'aggraver, veuillez contacter la personne de confiance au travail ou votre généraliste.

3.4.4 Les 10 clés d'un bon mental

Il vous arrive de fonctionner plus ou moins bien à certains moments. C'est normal. La santé mentale est une donnée variable. Les conseils suivants vous aideront à garder une bonne santé mentale et à vous constituer une résistance mentale:

1. Mangez sainement. Veillez à bien dormir.

Vous pouvez augmenter votre résistance au stress en adoptant un mode de vie sain.

Veillez à dormir suffisamment et à opter pour une alimentation saine. Consommez l'alcool et le café avec modération et soyez attentif à votre consommation de médicaments et votre comportement éventuel face à la cigarette.

2. Détendez-vous

Vous pouvez réduire les pics de stress en prenant régulièrement le temps de vous détendre. Une alternance équilibrée entre stress et détente est idéale pour votre santé physique et mentale à court et à long terme. Vous vous sentez mieux, plus en forme et plus reposé, ce qui vous donne plus d'énergie. Votre esprit aussi sera plus vif. Acceptez le fait que vous avez besoin de détente et de repos. Ménagez-vous chaque jour un moment de calme et accordez-vous le temps de vous reposer.

3. Prenez du plaisir

Ne faites parfois rien ou prenez le temps pour les choses que vous aimez faire. Faites toutes sortes de choses qui, à première vue, ne vous apportent rien: bavarder avec les voisins, jouer avec vos enfants, aller au sauna… Vous ne devez pas toujours être productif. Laissez simplement la journée s'écouler et profitez plus souvent des petites choses de la vie.

4. Bougez

L'exercice physique est non seulement bénéfique pour votre endurance, votre force musculaire, votre souplesse et le contrôle de votre poids, mais il vous protège aussi du stress et améliore votre humeur. Essayez le plus possible de faire de l'exercice en plein air. Il n'est pas difficile de bouger plus: allez plus souvent à pied, faites une promenade, prenez l'escalier. L'activité physique bien dosée est une bonne manière de décharger votre énergie. Convenez d'un moment fixe avec d'autres personnes, cela vous aidera à persévérer.

5. Gérez votre temps

Gardez le contrôle de votre temps: partagez votre temps entre votre travail, votre ménage, vos enfants, vos engagements et vous-même. Structurez et organisez votre travail: posez des priorités, commencez par les choses ennuyeuses, établissez un planning.

Lancez-vous de nouveaux défis. Planifiez une excursion, essayez un autre sport, recherchez un chouette loisir.

6. Gâtez vos amis

Prenez le temps d'être avec les gens auprès desquels vous vous sentez bien. Tout le monde n'est pas spontanément enclin à aller vers les autres. On peut, dans une certaine mesure, apprendre à aborder les autres. Faites la part des choses entre ce que vous voulez et ce que vous ne voulez pas. Apprenez à dire non. Les conflits en font partie: apprenez à les gérer. Nouez de nouveaux contacts: voyagez en autocar, faites du bénévolat, devenez membre d'une association, suivez un cours. N'essayez pas tout le temps

de changer votre partenaire. Recherchez du soutien auprès des autres. En dépit de votre agenda chargé, veillez à ne pas vous isoler. Veillez à avoir suffisamment de contacts. Il est plus facile de gérer les déboires si vous pouvez vous reposer sur des gens sur lesquels vous pouvez compter et avec lesquels vous pouvez partager vos sentiments.

7. Acceptez-vous tel que vous êtes

Tout le monde a des bons et des moins bons côtés, est capable de faire certaines choses et pas d'autres. Nous sommes tous logés à la même enseigne. Regardez-vous: mettez en évidence vos bons côtés et acceptez vos moins bons côtés.

8. Parlez

Les gens qui expriment leurs sentiments se sentent mieux moralement et physiquement. Vous pouvez exprimer vos sentiments de nombreuses manières différentes: parler, écrire, dessiner, composer, pleurer tout son soûl ou rire à gorge déployée.

9. Relativisez

Dans une même situation, deux personnes peuvent réagir très différemment. Votre réaction est liée à ce que pensiez avant, pendant et après la situation. Quelle que soit la situation que vous rencontrez, vous avez toujours une opinion.

Les gens qui pensent de manière négative, qui s'arrêtent sur un problème et qui ne peuvent pas réfléchir à une solution ont plus de risques de développer des sentiments

moroses. Certaines conceptions ou réflexions conduisent plus facilement à des sentiments moroses. Quelques exemples:

- *« Catastropher » ou penser catastrophe*. Vous avez tendance à faire de chaque contretemps une catastrophe. Est-ce réellement l'événement le plus grave qui puisse vous arriver ? Il se passe effectivement des choses moins chouettes et horribles mais vous résoudrez le problème lorsque vous y serez confronté. Ne vous tourmentez pas l'esprit à l'avance.
- *Généraliser*. « Toujours, jamais, tout le monde » sont des mots que vous utilisez volontiers lorsque ça ne va pas mais le monde n'est ni noir ni blanc. Les choses ne vont pas toujours mal.
- *Télépathie*. Personne ne peut savoir avec certitude ce qu'un autre pense ou va faire. Demandez-vous s'il y a des preuves tangibles de ce que vous supposez.
- *Nourrir des attentes irréalistes*. Mieux vaut chasser des pensées comme « je dois… », « les femmes doivent… », « les mères doivent… », « les enfants doivent… », « un bon conjoint doit… ». Chaque « doit » recèle une exigence, une attente exprimée vis-à-vis de vous, des autres ou du monde en général. Mais cela doit-il vraiment ? Remplacez « devoir » par « vouloir » ou « essayer de ». Vous serez moins déçu.
- *Observer de manière sélective*. Vous regardez le monde au travers de certaines lunettes. Vous ne voyez que ce qui va mal, ce qui n'est pas beau ou ce qui est ennuyant ? Essayez de voir les bons côtés. Rien ni personne n'est que bon ou mauvais.
- *Personnaliser*. Vous ramenez tout ce qui s'est passé à vous-même. Mais êtes-vous vraiment le pivot du monde ?

10. Pensez positif - bannissez toutes les pensées négatives de votre tête

3.4.5 Alimentation

Comme le disait déjà Hippocrate, « Que ton aliment soit un médicament et ton médicament un aliment ». Il est un peu exagéré de prétendre que « vous êtes ce que vous mangez ». Mais il est certain que ce que vous mangez et la manière dont vous mangez sont déterminants pour votre bien-être.

Des études ont montré que tout porte à croire que l'alimentation a une influence sur votre humeur. Il a ainsi été démontré qu'une carence en acides gras omega-3 jouait un rôle dans l'apparition de la dépression. Deux tiers de notre cerveau sont composés d'acides gras. Les acides gras omega-3 freinent les inflammations, veillent à un fonctionnement souple des cellules cérébrales, ce qui favorise la fabrication d'un neurotransmetteur essentiel, la « sérotonine ». La sérotonine est une espèce de messager dans le cerveau, que l'on appelle aussi l' « hormone du bonheur ».

Le corps ne fabrique pas lui-même des acides gras omega-3. On en retrouve dans les algues marines, les graines de lin, les noix, le soja, l'anguille, le maquereau, le hareng, les sardines, le saumon et la truite. Ces acides gras réduisent bon nombre des symptômes dépressifs comme la tristesse, la fatigue, la somnolence ainsi que les tracas du moment (tracasseries), et garantissent aussi une bonne libido. Des études font apparaître que d'autres substances alimentaires comme les acides aminés tryptophane, phénylalanine et tyrosine, ce que l'on appelle les fondements des neurotransmetteurs qui font passer les stimuli nerveux au cerveau, permettent également d'obtenir des résultats. Une carence en glucides, acides gras essentiels, vitamines et eau peut compromettre la santé psychique d'une personne.

La vitamine B6 est importante pour la synthèse de la sérotonine, la régulation de la glycémie et l'humeur. La vitamine B6 se trouve entre autres dans les produits complets.

Les vitamines B12 (présentes dans le poisson et les produits laitiers) et B3 (œuf, levure de bière et volaille), l'acide folique (brocoli et foie de veau), le magnésium (cabillaud, maquereau et germes de blé), le zinc (huîtres, chicon, asperges, dindon et radis) et le chrome pourraient jouer un rôle dans la prévention et le traitement de la dépression.

D'autres aliments comme les légumes verts ont également un effet bénéfique sur l'humeur: ils sont ce qu'on appelle des antidépresseurs naturels car ils contiennent énormément d'acide folique. Les bananes, le super-aliment par excellence, sont riches en tryptophane, en vitamine B6 et contribuent à la prévention de la dépression.

Il existe encore une quantité d'autres conseils alimentaires spécifiques pour prévenir la dépression.

3.4.6 Exercice physique

Des études ont prouvé que les personnes dépressives qui faisaient plus d'exercice physique ou de sport se sentaient, au bout d'un moment, moins dépressifs, moins angoissés et en meilleure santé, quel que soit leur âge.

La pratique régulière d'exercices physiques peut également agir préventivement et empêcher que vous ne tombiez ou retombiez en dépression. Il faut minimum vingt minutes d'exercices, trois fois par semaine, pour stimuler le cerveau émotionnel. C'est la durée et non l'intensité de l'effort qui semble avoir de l'influence.

Lorsque vous vous sentez dépressif, il est utile de bouger pour diverses raisons. Des exercices suffisants permettent d'amener plus d'oxygène au cerveau, ce qui favorise positivement la pensée: l'esprit est libéré de toute tracasserie.

Choisissez toujours les exercices qui vous conviennent le mieux. Quelques points importants: pouvoir persévérer à plus long terme, choisir des exercices qui ne sont pas trop accablants, éviter les blessures et veiller à la régularité.

3.4.7 Mindfulness

La « mindfulness » a déjà fait couler beaucoup d'encre. Certaines entreprises proposent un programme de mindfulness à leurs travailleurs dans le cadre d'une politique de prévention intégrée sur la sécurité et la santé au travail.

En bref, la mindfulness se résume comme suit: il y a pour chaque événement négatif une réaction en chaîne automatique entre ce que vous percevez physiquement, ce que vous pensez et ce que vous ressentez. Cette réaction en chaîne a une conséquence sur votre comportement. Les pensées négatives automatiques conduisent à long terme à du stress et, après un stress de longue durée, souvent à la dépression. En prenant vos distances, en « vous arrêtant et en observant », vous pouvez briser cette réaction en chaîne automatique. La mindfulness vous apprend à observer cette réaction automatique. La mindfulness crée des situations plus claires et améliore la communication, de manière à ce que vous soyez confronté moins souvent à des situations conflictuelles.

La mindfulness enlève la cause du stress (interne ou externe). Les stresseurs internes peuvent être des émotions, des pensées, des événements du passé, …, des chaînes de souvenirs et de conditionnements qui peuvent déclencher du stress et à long terme des dépressions. Les incitants externes sont des situations dans l'environnement qui peuvent agir sur le stress.

La première étape de la mindfulness est de s'arrêter et de regarder. Elle permet aussi de réguler les fonctions cérébrales frontales (le cerveau émotionnel), ce qui permet de faire de la place pour les pensées positives et la stabilité. Enfin, elle améliore les fonctions cognitives (mémoire, attention, concentration). Tout cela permet de réduire le sentiment d'échec.

3.4.8 Groupes d'entraide

Grâce à l'échange d'expériences dans un groupe d'entraide, il est possible d'avoir un autre regard sur la situation, de prendre de la distance et d'avoir une idée plus générale et plus objective. Les groupes d'entraide se composent de compagnons d'infortune qui expérimentent ensemble un problème et qui recherchent des manières de gérer des sentiments de peur, d'impuissance, de solitude, de stigmatisation ou de tabou.

Un groupe d'entraide part de l'idée que chacun est capable d'avoir prise sur sa vie si trois conditions de base sont remplies. Dans un premier temps, il faut comprendre ce qui vous est arrivé. Sur la base de connaissances et d'informations, vous pouvez comprendre ce qui se passe. Dans un groupe d'entraide, on tente de supprimer la peur et l'incertitude par le biais d'informations approfondies. Par ailleurs, le contact avec des compagnons d'infortune permet de se sentir moins seul et plus « normal », y compris grâce à l'acceptation et à la reconnaissance du récit de chacun. Il est possible dans le groupe d'exprimer ce qui se passe à l'intérieur de vous car il faut pouvoir parler des sentiments et des émotions. Le groupe d'entraide offre un endroit sûr pour partager vos expériences avec d'autres. Un autre avantage réside dans le fait que tous les membres sont au même niveau. Peu importe le rang, la position, la profession, le revenu ou l'âge, c'est avant tout l'expérience commune qui réunit ces gens.

3.4.9 Aperçu des ligues, associations, groupes d'entraide

Belgische Liga van de Depressie
070/ 23 33 24
lig.depr@skynet.be
www.liga-depressie.org

Ligue Belge de la Dépression asbl
070/ 23 33 24
lig.depr@skynet.be
www.ligue-depression.org

Vlaamse Vereniging voor Geestelijke Gezondheid
09/ 221 44 34
info@vvgg.be
www.vvgg.be

Services de Santé Mentale
http://www.guidesocial.be/Sante-mentale.html
Ligue Wallonne pour la Santé Mentale
Rue Muzet, 32 - Namur
081/ 23 50 10
Fax 081/ 22 52 64
lwsm@skynet.be

De zelfmoordlijn
02/ 649 95 55
grieke@zelfmoordpreventie.be
www.zelfmoordlijn.be

Centre de Prévention du Suicide
Secrétariat général
Place du Châtelain 46
B-1050 Bruxelles
02/ 650 08 69
www.preventionsuicide.be

3.4.10 L'environnement de travail

Côtoyer un collègue qui présente des symptômes dépressifs ou souffre de dépression

- Conseils pour côtoyer une personne atteinte de dépression
  - N'essayez surtout pas de réfuter une dépression ou de remonter le moral d'une personne dépressive. Cela produit l'effet contraire.
  - Montrez-vous compréhensif vis-à-vis de la personne. Epargnez-la le plus possible. Réalisez que « ne pas pouvoir » ne signifie pas « ne pas vouloir ».
  - Ne donnez pas de conseils. Le plus important est de faire preuve de compréhension et de sympathie et de prêter une oreille attentive.
  - Gardez régulièrement contact ou rendez-lui visite. C'est utile, même si vous n'obtenez pas de réaction positive dans l'immédiat.
  - Faites quelque chose de simple ensemble comme aller vous promener ou faire du shopping. Ne pas proposer ou demander mais faire. Surmontez l'indécision des personnes qui souffrent de dépression.
  - Soyez simplement honnête si vous ne savez pas ce que vous devez dire ou faire. Dites-le simplement.
  - Informez-vous sur la dépression.
  - Apportez votre aide pour les tâches ménagères si la personne n'a pas l'énergie suffisante pour le faire. Reconfiez-lui progressivement des tâches.
  - Continuez à impliquer la personne dans la famille ou dans l'entourage.
  - Cherchez vous-même du soutien si vous vous sentez submergé.
  - Parlez un peu plus d'« avant » lorsque la vie était plus belle ; cherchez des occupations que la personne appréciait à l'époque.
  - Ne soyez pas trop critique et pas non plus trop impliqué.
  - Essayez d'accepter vos éventuels sentiments d'impuissance ou de colère par rapport à la situation.
  - Continuez à parler ensemble, écoutez avec attention et exprimez vos propres pensées et sentiments.
  - Veillez à ne pas vous-même être surmené, appelez les autres à l'aide si c'est nécessaire et ménagez-vous des moments de détente.
  - Encouragez la personne à suivre un traitement ou à suivre les prescriptions du médecin.
  - Faites attention au risque de suicide éventuel.
  - Vantez toute progression, aussi petite soit-elle.
  - Tentez de garder vos propres occupations le plus possible.
  - A partir des informations trouvées sur la dépression, informez suffisamment l'entourage.

- Conseils pour l'environnement de travail

L'environnement de travail psychosocial, en particulier le contenu et l'organisation du travail, y compris les contacts fonctionnels et sociaux, influence en général énormément le bien-être et la santé des travailleurs. Au travail, quelque chose est réalisé, un produit ou un service, ce qui entraîne souvent la satisfaction du travailleur.

Un effet positif important du travail est que les travailleurs peuvent (continuer à) se développer dans et par leur travail, essentiellement le travailleur expérimenté.

Le travail peut toutefois aussi avoir des effets négatifs: on est fatigué, irrité ou on commet des erreurs. En cas de pression continue et de rétablissement insuffisant, ces effets négatifs, au départ encore spécifiques, légers et réversibles, peuvent s'aggraver et prendre un caractère chronique. A long terme, les travailleurs peuvent donc tomber malades et se retrouver en incapacité de travail.

Les mesures et interventions préventives au sein de l'organisation de travail peuvent accroître la motivation, le bien-être et la santé et réduire le stress au travail. Le travail peut être conçu de telle sorte que les travailleurs (expérimentés) puissent venir travailler avec plaisir, sainement et de manière efficace. Il faut à cet égard bien tenir compte de quatre facteurs. Le travail doit pouvoir être soutenable à long terme d'un point de vue physique et cognitif (exécutabilité) et ne doit pas nuire à la santé à long terme (innocuité). De bonnes prestations doivent par ailleurs être possibles sans efforts excessifs ni fatigue (tolérabilité) et le travailleur doit pouvoir, à travers son travail, entretenir ses connaissances, ses aptitudes et sa motivation et doit pouvoir continuer à se développer au niveau personnel (développement de la personnalité).

Un travail positif, sain et productif peut alors se présenter comme suit: il doit être diversifié, il peut poser des exigences élevées mais pas trop, il doit permettre au travailleur de prendre des décisions, il doit permettre de bons contacts fonctionnels et sociaux, il doit informer le travailleur et lui donner une idée de ses résultats, il doit former un ensemble de tâches plus ou moins complet, et il doit s'agir d'un travail entrant dans le cadre d'un certain contexte et moyennant une rémunération correcte. Les interventions destinées à prévenir la dépression sur le lieu de travail devraient être axées sur l'encouragement de ces critères.

Des études révèlent que les interventions ont de fortes chances de réussir s'il est satisfait à cinq critères: une approche progressive et systématique, un diagnostic approprié, une combinaison de mesures axées sur le travail et sur le travailleur reposant théoriquement sur ce diagnostic, une approche participative et le soutien du (top)management.

Le concept de « Health promotion workplace » connaît un succès grandissant dans le monde des entreprises. L'employeur prévoit une marge pour des activités qui sont axées sur la santé générale des travailleurs. Les travailleurs reçoivent des informations, des conseils,… Une telle politique de santé est un volet de la politique de rétention dont l'objectif est de recruter et de conserver des travailleurs (expérimentés).

Que peut-il se passer au niveau de l'organisation ?

La « charge psychosociale au travail » s'est vu accorder une place dans le concept de « bien-être », tel que décrit dans la Loi sur le bien-être du 4 août 1996. Cette loi oblige tous les employeurs à mener une politique de prévention active sur le stress au travail.

Dans la pratique, la Loi sur le bien-être signifie que les entreprises doivent élaborer une stratégie pluriannuelle avec un plan de prévention quinquennal et un plan d'action annuel sur les différents sous-domaines.

Vu que la dépression liée au travail découle généralement de diverses situations de stress, une entreprise peut procéder à une évaluation (ou une analyse des risques) du bien-être des travailleurs. Cette analyse des risques identifie les dangers (dans ce cas en ce qui concerne la charge psychosociale), définit les risques et procède à une évaluation. Parmi les approches possibles figurent les questionnaires et une approche de groupe structurée, incluant des listes de contrôle ou des entretiens individuels et des feedbacks de groupe. Cette analyse, qui peut être réalisée par un conseiller en prévention compétent et spécialisé, permet de définir les mesures de prévention nécessaires.

Sur la base de l'analyse des risques, cette forme de politique de prévention peut se prolonger dans un plan de prévention global et un plan d'action annuel, où des mesures de prévention ciblées concernant la politique relative au travailleur plus âgé et à la dépression sont proposées et programmées.

Dans l'ensemble, on peut dire que la politique de prévention est encore trop souvent mal perçue, en termes d'accidents et de risques. Le « bien-être » est abordé en termes de stress, de harcèlement moral et sexuel. Le bien-être devrait de plus en plus être considéré comme un élément stratégique nécessitant une dynamique proactive qui oriente les organisations vers un développement positif des relations réciproques. Dans ce cadre, les conseillers en prévention et les personnes de confiance deviennent des conseillers de la politique, qui apportent une précieuse contribution au bon fonctionnement de l'organisation.

De plus en plus d'employeurs abordent cette thématique de manière plus globale. Ils mènent de plus en plus souvent une politique entièrement intégrée, où l'approche classique de la sécurité et de la santé au travail est contrariée par une politique du personnel et une planification de carrière, et où la santé est considérée sous différents angles. L'employeur examine non seulement l'influence potentiellement nuisible du travail sur la santé mais aussi les avantages qu'il peut tirer d'un état de santé globalement bon de son travailleur.

A l'heure actuelle, les travailleurs peuvent parfois bénéficier d'un large panel de services, proposés par leur employeur.

Il existe ainsi par exemple l'« Employee Assistance Program » (EAP), une ligne téléphonique gratuite pour les collaborateurs de l'entreprise et leur famille. Sept jours sur sept, 24 heures sur 24, les travailleurs peuvent y exposer leurs problèmes, qu'ils soient personnels ou liés au travail (stress au travail, dépression, dépendance à la suite de…, problèmes relationnels,…). Un assistant se référera à un consultant qui, si nécessaire, les aiguillera vers des structures d'aide spécifiques (médecin, avocat, psychologue, thérapeute,…). L'employeur aussi peut tirer profit de ce concept: ce type d'aide peut contribuer à éviter les conflits sur le lieu de travail afin d'accroître la productivité, de réduire l'absentéisme, de motiver les collaborateurs et de créer un meilleur climat social.

Le rôle du conseilleur en prévention en rapport avec le travailleur et l'employeur

Au niveau de l'organisation, le conseiller en prévention peut jouer un rôle crucial et faire office de pivot entre le travailleur et l'employeur. Le conseiller en prévention capte des signaux, est en contact avec ce qui se passe sur le terrain. Il/elle peut contribuer à inciter les travailleurs de 45 ans ou plus à rester actifs en formulant des conseils par rapport à la politique. Ces conseils peuvent contenir des conditions de travail de qualité qui tiennent compte du besoin de flexibilité en dehors du travail, de valorisation et de formations, et des aptitudes. Concrètement, le conseiller en prévention peut donner des conseils sur les possibilités d'acquérir de nouvelles expériences ou sur les apti-

tudes qui ont été acquises dans un autre travail et qui peuvent être valorisées. La garantie du transfert d'expérience professionnelle d'une génération à l'autre et l'ambition de rendre l'environnement de travail ou l'organisation plus agréable peuvent également faire l'objet de conseils.

Le conseiller en prévention peut donc endosser un rôle consultatif important qui peut contribuer à une politique du personnel intégrée par rapport aux travailleurs expérimentés, de manière à ce que ces derniers restent dans l'entreprise. Nous nous référons à cet égard à l'AR du 17 mai 2007 relatif à la « prévention de la charge psychosociale occasionnée par le travail dont la violence, le harcèlement moral et sexuel au travail » (M.B. 6.6.2007). L'article 3 de cet A.R. mentionne que « dans le cadre du système dynamique de gestion des risques, l'employeur identifie les situations qui peuvent engendrer une charge psychosociale et il détermine et évalue les risques. Lors de l'exécution de cette analyse des risques, l'employeur tient compte notamment des situations où sont présents du stress, des conflits, de la violence ou du harcèlement moral ou sexuel au travail. Cette analyse des risques est réalisée avec la collaboration du conseiller en prévention compétent et tient compte du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations de travail et permet à l'employeur de prendre les mesures de prévention appropriées en vue de prévenir la charge psychosociale. »

Le conseiller en prévention peut dresser un bilan de la situation au travail. Que signifie, pour le travailleur, devenir vieux dans la situation de travail donnée ? D'où l'entrée en scène du concept de « faculté de travail ». La faculté de travail se réfère à la mise ou au maintien en équilibre de l'individu et du travail. Les facteurs liés à l'homme se rapportent à des éléments comme la santé, les connaissances et les aptitudes, la motivation… Les facteurs qui se situent au niveau du travail se rapportent, quant à eux, à des éléments tels que les aspects ergonomiques, la sécurité, les exigences de fonction, la charge psychosociale… Les gens vieillissent mais l'environnement de travail aussi évolue avec le temps. Maintenir un bon équilibre entre ces deux éléments nécessite donc des adaptations permanentes.

Le conseiller en prévention peut vérifier quelle est la faculté de travail du travailleur plus âgé dans la situation spécifique de l'entreprise et il ou elle peut examiner les adaptations qu'il est possible de réaliser pour maintenir ou accroître cette faculté de travail.

Le degré de faculté de travail du travailleur plus âgé peut être mesuré en utilisant un instrument de mesure. Le QFT (Questionnaire facultés de travail) est un instrument qui contient différents modules et qui peut être utilisé en association avec d'autres instruments validés dont le Arbeidsmonitor (SKB), le WBM (Vragenlijst Welzijn op het Werk-Questionnaire Bien-être au travail), le WAI (Work Ability Index), le S-ISW (S-Innovating Support@Work), le WOCCQ (Working Conditions and Control Questionnaire). On peut également organiser un entretien sur la « faculté de travail ». Dans le contexte du projet « CAPA, Evolution des capacités physiques et physiologiques en fonction de l'âge », on a dressé un inventaire non exhaustif et une description (2007) d'instruments de mesure quantitatifs à propos des aspects psychosociaux au travail. Ce tableau peut être consulté sur www.emploi.belgique.be (« projets de recherche », « CAPA », « résultats »).

Sur la base d'une certaine méthode de diagnostic, l'environnement de travail peut être analysé ou diagnostiqué. Cette méthode permet de formuler de façon précise des propositions d'amélioration. Des propositions d'amélioration concrètes peuvent être des initiatives qui favorisent les possibilités d'emploi de travailleurs plus âgés, que ce soit ou non au sein de l'entreprise. Des projets visant la promotion de la qualité des conditions de travail peuvent être proposés. Parmi ces projets figurent des mesures qui réduisent la charge psychosociale ou qui améliorent les conditions ergonomiques et physiques.

Quelques exemples:
Quand le travailleur vieillit, il peut éprouver davantage de difficultés à effectuer des mouvements routiniers, à lever ou à hisser. De simples adaptations ergonomiques permettent parfois d'éliminer ces problèmes.

Certaines adaptations apportées au niveau de l'organisation du travail peuvent améliorer les conditions qui permettront au travailleur âgé d'être actif plus longtemps: le passage du travail de nuit au travail de jour, la mise en place d'un régime de travail en équipe plus adapté, l'introduction d'horaires flexibles, le travail à temps partiel, le télétravail (à temps plein ou à temps partiel)… L'assouplissement de l'organisation du travail peut inciter les travailleurs âgés à rester plus longtemps dans la vie active et à se sentir mieux.

Le conseiller en prévention peut formuler des propositions en vue de mieux accorder les exigences de la fonction avec le titulaire de la fonction. D'une part, on peut mettre cela en œuvre en changeant complètement une fonction ou en procédant à des changements partiels de responsabilités. Les charges physiques peuvent être réduites, remplacées ou supprimées. Au fil du temps, les travailleurs expérimentés peuvent s'être occupés de plus en plus intensivement d'une activité et/ou avoir accumulé de plus en plus de connaissances (et de contacts), c'est la raison pour laquelle ils sont généralement aussi de plus en plus demandés, ce qui peut entraîner de la pression et du stress supplémentaires. La désignation d'un assistant permet, dans ce cadre, un allègement des responsabilités tout en continuant à garantir un transfert des connaissances de l'entreprise. Un changement au niveau des responsabilités ouvre aussi de nouvelles perspectives et apporte une nouvelle bouffée d'oxygène. D'autre part, la mise en place d'un accompagnement complémentaire peut également contribuer à un meilleur maintien de l'équilibre entre les exigences de la fonction et le titulaire de la fonction.

Outre des changements qui s'opèrent au niveau des connaissances et du savoir-faire, les travailleurs sont également confrontés à des changements au niveau de l'environnement de travail, comme des postes lourds exigeants, l'extension des compétences de base en nouvelles aptitudes technologiques, des situations conflictuelles, …

Il sera également important que le travailleur soit bien accompagné après un congé maladie et une absence de manière à ce qu'il puisse retrouver efficacement sa propre place et son propre rôle. Le conseiller en prévention compétent pourra à cet égard remplir un rôle (consultatif) important.

Il existe de nombreuses possibilités pour aborder le mieux possible (et de manière préventive) les problèmes de stress et de dépression liés au travail. Les entreprises peuvent toujours faire appel à des conseillers en prévention experts et compétents (internes ou externes). Il existe une formation pour conseillers en prévention externes, sur les aspects psychosociaux, pour les personnes de confiance. Dans la pratique, on semble observer beaucoup d'expertise, beaucoup de bonne volonté, beaucoup de dynamisme et aussi de très nombreux résultats positifs mais en même temps aussi beaucoup d'impuissance.

L'employeur peut également choisir de proposer des apprentissages supplémentaires, des ateliers, des formations (par exemple des sessions sur la mindfulness, le coaching mais aussi sur le stress, l'alimentation saine, l'exercice, le wellness…) aux travailleurs comme aux conseillers en prévention, tout cela entrant bien entendu dans le cadre de la culture globale de l'entreprise.

3.5 Conclusion

Le bien-être au travail est un concept relativement jeune. Avec le vieillissement de la population mais aussi la pénurie qui règne sur le marché du travail, les entreprises ont tout intérêt à prêter une attention plus soutenue aux travailleurs expérimentés, même plus que ce que la loi sur le bien-être leur impose.

Une population active vieillissante court davantage de risques de santé, qui sont également liés au travail. Le risque de tomber en dépression évolue aussi avec l'âge.

Le stress au travail peut conduire à une dépression. Cette dernière peut être imputable à des facteurs liés au travail mais aussi à d'autres facteurs et à des combinaisons de facteurs, comme l'hérédité, des facteurs sociaux, des facteurs personnels.

Nous avons tenté, par le biais de ce chapitre, d'établir un état des lieux de la dépression et de ses symptômes et de donner quelques conseils que vous pouvez mettre en œuvre en tant qu'individu ou collègue. La dépression doit devenir un sujet dont on peut discuter au niveau de l'organisation, c'est-à-dire sur le lieu de travail. Un bon départ consiste à pouvoir détecter à temps les signaux d'alarme. Les organisations doivent considérer le stress au travail comme une problématique importante sur laquelle elles doivent se pencher à temps mais aussi préventivement, et pas uniquement parce que la loi les y oblige.

Concrètement, cela signifie que l'employeur prévoit des activités qui sont axées sur la santé générale des travailleurs. Parmi les thèmes pouvant être abordés figurent la gestion du stress, l'alimentation saine, l'exercice physique, … La santé est considérée dans ce contexte sous différents angles. Il y a d'une part l'influence néfaste que peut avoir le travail sur la santé et d'autre part les avantages que l'on peut tirer d'un état de santé globalement bon des travailleurs (expérimentés).

En ce qui concerne le thème « travail - dépression - âge », nous sommes convaincus que les personnes de confiance et conseillers en prévention compétents peuvent avoir un rôle consultatif important et qu'ils peuvent contribuer par ce biais à un bon fonctionnement de l'organisation.

3.6 Annexe: questionnaires

Pour savoir si vous souffrez ou non d'une dépression, vous devez faire appel à un spécialiste, un psychiatre ou un psychologue clinique, qui, grâce à une combinaison d'instruments diagnostiques, peut poser un diagnostic adéquat.

Vous pouvez vous-même vérifier si vous présentez ou non des symptômes dépressifs. Différents questionnaires sont à cet effet à votre disposition. La « Check-list de la dépression » a été conçue par John Preston (2004) et le score montre si quelqu'un présente des symptômes dépressifs légers, modérés ou graves. Le « Beck Depression Inventory » a été élaboré par Aaron Beck (1985), l'un des chercheurs les plus célèbres en matière de dépression. Les scores permettent de faire une distinction entre les symptômes dépressifs légers et les symptômes dépressifs modérés à graves. Avant de remplir ces questionnaires, vous pouvez compléter le test « Etes-vous satisfait de votre vie ». Ce test a été mis au point par le psychologue Edward Diener de l'Université de l'Illinois (1980) et il est aujourd'hui utilisé dans le monde entier. Si vous obtenez à ce test un score supérieur à 20, il y a de faibles risques que vous tombiez en dépression. Cela signifie que vous vous sentez raisonnablement à très heureux dans votre vie. Continuez comme ça !