

Surmonter les défis du retour au travail pour les travailleurs de 45 ans et plus*

Plusieurs tendances démographiques actuelles dont le vieillissement de la population, le faible taux de natalité, la pénurie de main d'œuvre ou le report de l'âge de la retraite, laissent présager un vieillissement de la main d'œuvre dans un futur rapproché. Bien que l'incapacité au travail ne survienne pas plus systématiquement ou plus fréquemment chez les travailleurs vieillissants (45 ans et plus), la sévérité de ces incapacités et la durée des absences qui leur sont associées tendent généralement à s'accroître avec l'âge.

On en sait toutefois peu quant aux facteurs qui contribuent à expliquer ces absences particulièrement prolongées chez les travailleurs vieillissants. En effet, les études portant sur cette question, surtout épidémiologiques, se sont principalement intéressées à mesurer l'ampleur du phénomène, sans nécessairement chercher à l'expliquer. Par ailleurs, la vaste littérature portant sur le vieillissement au travail, bien qu'offrant un point de départ intéressant pour la réflexion à cet égard, ne traite pas spécifiquement des enjeux liés à l'incapacité et au retour au travail (RAT).

L'étude dont les principaux résultats sont résumés ici visait précisément à répondre à cette lacune, en dressant un portrait des facteurs et enjeux affectant plus spécifiquement le retour au travail des travailleurs vieillissants par suite d'une absence prolongée pour l'une des quatre (4) principales causes d'incapacité, c'est-à-dire les troubles musculosquelettiques (TMS), les troubles mentaux communs (TMC), les cancers ainsi que les autres maladies chroniques.

Méthodes

Les méthodes utilisées sont décrites en détail dans l'article publié*. En résumé, il s'agit de l'intégration des résultats provenant de deux sources : 1) une revue critique de la littérature scientifique (2000-2018) et 2) 4 groupes de discussion avec différentes parties prenantes au RAT.

Résultats

Les facteurs et enjeux identifiés se situent dans 2 grandes thématiques, soit 1) la capacité des travailleurs vieillissants à répondre aux exigences du travail et 2) la mobilisation de ces travailleurs dans le RAT.

Messages-clefs

Le RAT des travailleurs vieillissants ayant une incapacité est influencé par un ensemble de règles, de croyances, d'attitudes et de comportements adoptés non seulement par le travailleur et son milieu de travail, mais aussi par les systèmes de santé et d'indemnisation.

Plusieurs de ces attitudes et comportements sont ancrés dans des croyances (ou stéréotypes) négatives concernant les capacités des travailleurs vieillissants, qui ne semblent toutefois pas empiriquement fondées.

Les travailleurs vieillissants ayant une incapacité pourraient bénéficier d'une plus grande adaptabilité /flexibilité en regard non seulement de leurs conditions et exigences de travail, mais aussi des règles guidant la prestation de soins/services de santé et leur indemnisation.

Une plus grande reconnaissance, par l'ensemble des acteurs impliqués dans le RAT, des ressources personnelles des travailleurs vieillissants, ainsi que de leurs contributions particulières au sein du milieu de travail, pourrait permettre la mise en œuvre d'actions favorables à leur RAT.

Facteurs et enjeux relatifs à la capacité à répondre aux exigences

Les *capacités* dont dispose le travailleur pour répondre aux exigences du travail constitue un facteur affectant évidemment le RAT. Or, pour plusieurs, une réduction de ces capacités survient naturellement avec le vieillissement. Ce déclin se traduirait notamment par la détérioration de l'état de santé (existence de comorbidités) ainsi que par la réduction de certaines capacités psychologiques (tolérance au stress), de récupération, d'adaptation et de performance. Ces effets du vieillissement pourraient par ailleurs être accrus chez les femmes, en raison de certaines interactions biologiques spécifiques (ex : ménopause). Dans cette perspective, on comprend donc que la survenue d'un TMS, d'un TMC, d'un cancer ou d'une maladie chronique rendant nécessaire un arrêt de travail prolongé soit envisagé comme un facteur de fragilisation supplémentaire chez les travailleurs vieillissants.

L'obtention, en temps opportun, des services de santé requis par l'état de santé du travailleur, en permettant d'améliorer ces capacités, pourrait ainsi contribuer à faciliter le RAT. Les travailleurs vieillissants rencontrent

toutefois plusieurs obstacles à cet égard. En effet, certains comportements et attitudes caractérisant la recherche de soins par certains travailleurs vieillissants, notamment en termes de santé mentale, contribuent à un accès tardif aux soins requis (par ex. : confusion de symptômes dépressifs avec « deuil normal » retardant la recherche de soins). Les attitudes et comportements de certains professionnels de la santé, ancrant leurs décisions dans un ensemble de préjugés relatifs aux travailleurs vieillissants (notamment en regard de leurs capacités) pourraient également limiter, l'éventail des traitements qui leur sont offerts et, ainsi, entraver de manière importante le RAT de ces travailleurs. Parallèlement, les *règles d'indemnisation* imposées par les assureurs, en délimitant les soins et services qui peuvent être offerts aux travailleurs, constituent aussi un facteur d'influence sur la RAT. Or, pour les travailleurs vieillissant, le caractère très générique de ces règles ne permettrait souvent pas d'offrir l'ampleur ou la durée supplémentaires de soins et services requis pour l'amélioration de leurs capacités, que les assureurs et professionnels de la santé considèrent souvent moindres que celles de travailleurs plus jeunes.

Les obstacles que posent ces capacités réduites pour le RAT s'avèreront encore plus grands si les *exigences (physiques et psychologiques) du travail* sont élevées. Or, le contexte actuel d'intensification du travail, caractérisé par des changements organisationnels et technologiques importants, requiert plutôt des capacités de performance et d'adaptation accrues. Les exigences à cet égard (adaptation et performance) seraient d'ailleurs particulièrement importantes dans certains types d'emploi à prédominance féminine (ex : éducation, soins de santé).

Cet écart entre capacités et exigences pourrait être réduit par la mise en place d'*adaptations* appropriées des exigences et conditions de travail. Plusieurs études proposent ainsi que les travailleurs vieillissants pourraient bénéficier d'une autonomie et d'un contrôle accrus sur l'exécution de leur travail, leur permettant d'adapter leurs rythme ou méthodes de travail. Les accommodements offerts par l'employeur s'avèrent aussi particulièrement importants pour faciliter le RAT de ces travailleurs. L'offre de tels accommodements aux travailleurs vieillissants pose toutefois des enjeux particuliers pour leurs employeurs. En effet, les capacités moindres de ces travailleurs laissent entrevoir des besoins d'accommodements élevés et, par le fait même, des efforts particulièrement importants à fournir à cet effet.

L'octroi d'accommodements par le milieu de travail suppose en effet que ce dernier soit prêt à offrir son *soutien* au travailleur. Cependant, l'ampleur des aménagements

nécessaires pressentis suppose, en certains contextes, un transfert important de la charge de travail du travailleur vieillissant vers ses collègues. Sachant que la valeur et la contribution professionnelles de ces travailleurs demeurent par ailleurs peu reconnues, ce soutien peut s'avérer particulièrement difficile à obtenir pour ces derniers.

La mise en place de tels accommodements suppose par ailleurs la présence de certaines *alternatives* à offrir eut égard à l'emploi initialement occupé. Ainsi, le nombre limité d'alternatives dont semblent disposer certains d'emplois, essentiellement physiques, pourrait interférer avec le RAT de certains travailleurs vieillissants. Même lorsque de telles alternatives existent, l'accès à ces dernières pourrait également être limité par un éventail de compétences insuffisant pour répondre aux exigences qui y sont associés chez certains travailleurs vieillissants, notamment ceux issus de minorités ethnoculturelles.

Ces accommodements ne constituent toutefois pas une panacée. En effet, même lorsqu'ils sont offerts, la *charge cumulée de travail* (i.e. travail rémunéré + travail domestique et familial) de certains travailleurs vieillissants peut continuer de surpasser leurs capacités. Or, si le départ des enfants du domicile familial peut faire en sorte que la charge familiale diminue avec le vieillissement, un nombre croissant de travailleurs de plus de 45 ans assume cependant un rôle d'aidant naturel auprès de leurs parents vieillissants. Cette charge domestique et familiale étant encore majoritairement assumée par des femmes, il en ressort que le poids de cette charge pourrait affecter plus défavorablement les travailleuses vieillissantes que leurs collègues masculins du même âge.

Facteurs et enjeux relatifs à la mobilisation des TV

Le premier facteur de mobilisation identifié concerne la *capacité de résilience du travailleur et la valeur qu'il accorde au travail*. Ainsi, les travailleurs ayant un niveau de résilience élevée et/ou ayant le sentiment de s'accomplir au travail seraient davantage mobilisés au moment de retourner au travail que ceux qui perçoivent le travail comme un fardeau ou comme la cause de leur incapacité. Notons toutefois que l'influence de ce facteur sur la mobilisation et le RAT ne semble pas spécifique aux travailleurs vieillissants.

La volonté de préserver certaines *avantages sociaux liés à l'emploi* est également considérée par plusieurs comme un incitatif important au retour au travail. Parce que les travailleurs plus âgés ont davantage eu l'occasion d'accumuler de tels avantages, de par leur expérience cumulée au sein d'une même organisation, leur

préservation pourrait ainsi constituer un facteur de mobilisation particulièrement important pour ces derniers.

En se conjuguant avec certaines *règles d'indemnisation*, cette volonté de préserver les avantages sociaux liés à l'emploi pourrait néanmoins favoriser une mobilisation peu propice à un retour au travail durable. En effet, plusieurs perçoivent que les limites imposées à la durée des prestations, en se combinant à la crainte de perdre leurs avantages sociaux cumulés, amèneraient plusieurs travailleurs plus âgés à retourner au travail prématurément (i.e. avant qu'ils n'aient récupéré suffisamment pour répondre aux exigences du travail), d'où des risques importants de rechute. Parallèlement, certaines modalités d'indemnisation *spécifiquement prévues pour soutenir les travailleurs vieillissants* en situation d'incapacité au travail, en offrant des compensations jusqu'au moment prévu de la retraite en cas de non-RAT, pourraient réduire la mobilisation de certains d'entre eux.

Cette dernière observation soulève d'ailleurs la question de l'accès à des *sources alternatives de revenu* et de son influence sur la mobilisation pour le RAT. En effet, l'accès à des prestations de retraite ou d'assurance semblent réduire la mobilisation de manière particulièrement importante chez les travailleurs vieillissants, alors que l'approche de la retraite rime souvent avec une certaine dépriorisation du travail pour plusieurs d'entre eux.

À l'inverse, les travailleurs vieillissants qui ne disposent pas de telles alternatives pourraient se montrer d'autant plus mobilisés pour le RAT qu'ils perçoivent leur propre *employabilité* comme étant relativement faible. En effet, alors que plusieurs travailleurs vieillissants semblent avoir intégré la perception voulant que le vieillissement soit synonyme de réduction des capacités, ceux-ci pourraient se montrer particulièrement motivés à préserver le lien d'emploi avec l'employeur actuel.

Discussion et conclusion

À la lumière de ces résultats, le retour au travail semble soulever certains enjeux spécifiques pour les travailleurs vieillissants (45 ans et plus) ayant une incapacité au travail. D'abord, ceux-ci semblent généralement perçus comme ayant des capacités de travail et de récupération moindres que leurs collègues plus jeunes. Ce constat converge avec un certain pan de la littérature portant sur le vieillissement au travail, suggérant que les travailleurs vieillissants seraient moins efficaces et performants, moins flexibles et

versatiles et moins capables d'adaptation aux changements et technologies que leurs collègues plus jeunes. Il se trouve cependant en contradiction avec un autre volet de cette littérature, qui tend plutôt à démontrer l'absence d'un tel déclin, lorsque les capacités sont mesurées en situation de travail réel.

N'en demeure pas moins que la perception de déclin des capacités chez les travailleurs vieillissants, partagée par plusieurs parties prenantes au RAT, peut influencer leurs décisions à l'égard de ces travailleurs. Il en est ainsi, notamment, lorsque les acteurs du milieu de travail évaluent la pertinence de réaliser les accommodements demandés. Des professionnels de la santé peuvent aussi être portés, sur cette base, à sous-évaluer les possibilités de récupération et de RAT des travailleurs plus âgés.

La perception généralisée d'un déclin des capacités avec le vieillissement, telle qu'identifiée dans cette étude, a pour corollaire l'absence de reconnaissance d'une potentielle transformation des capacités, qui permettrait plutôt aux travailleurs vieillissants de miser sur les aptitudes développées au fil de leur expérience pour contrecarrer la diminution d'autres capacités. Identifiée par plusieurs études portant sur le vieillissement au travail, une telle transformation suppose en effet que les pertes réalisées en matière d'intelligence fluide (i.e. mémoire de travail ; capacité d'abstraction) pourraient être compensées par l'accroissement, avec l'âge, d'une intelligence cristallisée (i.e. connaissances acquises par l'éducation et l'expérience) permettant au travailleur de recourir à certaines stratégies d'optimisation. Or, la prise en considération de cette transformation dans le développement des stratégies à adopter lors du RAT pourrait s'avérer fort porteuse, puisqu'elle amènerait notamment les acteurs impliqués à identifier les ressources personnelles développées au fil de l'expérience du travailleur qui peuvent être mobilisées pour recréer un équilibre entre capacités et exigences de travail.

Enfin, nos résultats mettent en évidence des facteurs d'influence liés non seulement au travailleur et à son milieu de travail, mais aussi aux acteurs des systèmes de santé et d'indemnisation. Il importe donc que les efforts réalisés en vue de favoriser le RAT des travailleurs vieillissants soient harmonisés de manière à assurer la cohérence des actions entre ces différents systèmes, d'où l'importance d'une certaine coordination/concertation entre les différents acteurs impliqués.

* **Résumé de l'article** : Durand MJ, Coutu MF, Tremblay D, Sylvain C, Gouin MM, Bilodeau K, Kirouac L, Paquette MA, Nastasia I, Côté D (2020). Insights into the Sustainable Return to Work of Aging Workers with a Work Disability: An Interpretative Description Study. *Journal of Occupational Rehabilitation*. DOI : 10.1007/s10926-020-09894-y.