

# Mémoire

Mémoire présenté à la  
Commission nationale sur la  
participation au marché du  
travail des travailleuses et  
des travailleurs expérimentés  
de 55 ans et plus.

10 février 2012

## Introduction

*PRÉSÂGES*<sup>1</sup> a pour mission de « contribuer au développement du milieu communautaire dans le secteur des aînés au Québec ». Initiative de la Fondation Berthiaume-Du Tremblay, *PRÉSÂGES* actualise sa mission à l'intérieur de deux volets dans lesquels s'inscrivent ses actions<sup>2</sup> : le développement de l'action communautaire et bénévole et l'actualisation d'un rôle d'influence dans le secteur des aînés.

PRÉSÂGES offre sur l'ensemble du territoire québécois des services-conseils et du soutien financier à des organismes œuvrant auprès des aînés. Par divers programmes, il favorise la participation des retraités à la vie de la société. Ses actions visent à consolider et développer des initiatives qui ont fait leurs preuves, à soutenir l'innovation sociale, à encourager la formation et le partage d'expertises pour enrichir les pratiques du secteur des aînés.

PRÉSÂGES entend accroître son rayonnement et intensifier son rôle d'influence pour favoriser le mieux-être des aînés. Il rejoint directement ou indirectement plusieurs milliers d'aînés retraités ou préretraités depuis fort longtemps. Sa connaissance de la situation des aînés et de leurs besoins lui permet de s'exprimer sur le sujet en titre.

PRÉSÂGES désire réagir au rapport de la Commission nationale faisant l'objet d'une consultation sur la question de la participation au marché du travail des travailleuses et des travailleurs expérimentés de 55 ans et plus. La Commission soulève des enjeux qui touchent le vieillissement de la main-d'œuvre et l'avenir de la retraite.

PRÉSÂGES désire faire valoir le message principal suivant : devant la rareté attendu de la main-d'œuvre et dans le souci d'assurer l'équité intergénérationnelle, les milieux de travail, et plus largement les communautés locales et régionales, ont avantage à :

- Favoriser la présence des travailleurs expérimentés le plus longtemps possible sur le marché du travail en autant que ceux-ci le souhaitent;
- Mettre à contribution les travailleurs expérimentés pour préparer la relève;
- Favoriser la participation des aînés aux activités des communautés : action citoyenne et bénévole en complément au travail rémunéré.

---

<sup>1</sup> Anciennement connu sous le nom de Centre Berthiaume-Du Tremblay.

<sup>2</sup> La planification stratégique 2010-2013 d'une nouvelle entité (PRÉSÂGES) remplaçant le Centre et le comité Soutien à l'action communautaire et bénévole, septembre 2010.

## Une vision à explorer

Les responsables de PRÉSÂGES, à partir de leur présence dans le milieu des aînés et de la connaissance qu'ils en ont, ont identifié certains impacts dont il faut tenir compte :

- Le vieillissement de la population s'accroît et représente un défi majeur pour les prochaines décennies :
  - Les besoins et attentes des diverses générations envers le marché du travail sont différents;
  - Les futurs retraités encore sur le marché du travail sont en moyenne plus scolarisés et certains sont mieux nantis que ceux du passé;
- Les modes de vie et les valeurs changent dans la société telles: la conciliation travail-famille, le sens de la retraite, les modes de communication etc.;
- Le retour au travail de plusieurs aînés retraités, pour toutes sortes de raisons, peut comporter des situations particulières qu'il est difficile de prévoir;
- La diversité ethnoculturelle dans la grande région de Montréal et d'autres grands centres au Québec apporte son lot de richesses, de difficultés et de défis. Cependant, les travailleuses et les travailleurs expérimentés issus de l'immigration éprouvent des difficultés plus aigües à trouver un emploi correspondant à leur qualification. La rétention à l'emploi est également un autre défi important pour ces personnes qui s'installent au pays.

La participation des personnes de plus de 55 ans au marché du travail commande des approches qui tiennent compte de ces facteurs.

## Les barrières au maintien à l'emploi de la main-d'œuvre expérimentée

Comme le Conseil national des aînés le rapporte :

*« Il est connu qu'un grand nombre d'aînés et de personnes qui approchent de l'âge de la retraite veulent et ont besoin de continuer d'occuper un emploi ou de réintégrer la population active. Mais il est également connu que les aînés désirant demeurer actifs au sein du marché du travail doivent affronter de nombreux obstacles et défis. »*

Les obstacles identifiés sont les suivants<sup>3</sup> :

- L'inadéquation de l'équipement de travail aux besoins de ces employés;
- La santé précaire;
- Les responsabilités à titre d'aidant informel;
- Le départ à la retraite obligatoire à un certain âge;
- Les perceptions erronées et les attitudes négatives envers les aînés (âgisme);
- Les pratiques de dotation désuètes et inflexibles;
- Le manque d'information sur les possibilités et les modalités d'emploi;

---

<sup>3</sup> Conseil national des aînés, consultations sur la participation au marché du travail des aînés et des personnes approchant de l'âge de la retraite et sur les relations intergénérationnelles, octobre 2011.

- Les lacunes sur le plan des compétences et de la formation;
- La difficulté d'accès au perfectionnement professionnel pour actualiser ses compétences ou de se réorienter vers un nouvel emploi;
- Le manque de satisfaction professionnelle.

## **Des conditions à mettre en place**

Dans ce contexte, les travailleuses et les travailleurs expérimentés de plus de 55 ans ont accumulé beaucoup d'expérience, des compétences et des expertises que la société québécoise a intérêt à soutenir et à mettre en valeur.

Mais pour ce faire, certaines conditions doivent être mises en place :

- L'organisation du travail dans les entreprises privées, le secteur public et parapublic, les organismes sans but lucratif doit favoriser plus de souplesse et de créativité pour garder les plus âgés au travail. Celle-ci peut prendre plusieurs formes : horaires variables, partage de poste, télétravail etc.;
- La reconnaissance des employés et les facteurs de motivation doivent être nourris. Les employeurs doivent mettre en place et soutenir des programmes à cet effet pour l'ensemble de la main-d'œuvre, en y incluant un volet destiné aux personnes de 55 ans et plus;
- Les conditions de travail doivent éviter l'épuisement ou la maladie (absentéisme ou présentéisme).

Tania Saba<sup>4</sup> identifie les stratégies à mettre en œuvre :

- Une contribution des employeurs pour diminuer la discrimination liée à l'âge;
- La rémunération reliée à l'âge et à la contribution productive à l'organisation;
- La flexibilité et l'aménagement des conditions de travail;
- Le rôle des employés eux-mêmes.

De plus, PRÉSÂGES identifie un besoin spécifique chez certaines travailleuses et certains travailleurs expérimentés : la nécessité d'offrir des services spécialisés et d'accompagnement à ces travailleurs qui sont en difficulté (licenciements, chômage, etc.).

---

<sup>4</sup> SABA, Tania. « Promouvoir une stratégie viable en faveur d'un vieillissement actif ». *Vie et Vieillesse*, volume 8, n° 2, 2010. p. 31 Revue trimestrielle de l'Association québécoise de gérontologie.

## Défis intergénérationnels et formation de la relève

Au cours des prochaines années, une des priorités pour le marché du travail devrait porter sur le transfert des compétences et de l'expérience des personnes de 55 ans et plus vers les générations plus jeunes.

- Il s'agit d'un bon moyen de créer une dynamique positive entre les générations;
- Des moyens et investissements doivent permettre des jumelages entre des travailleurs expérimentés et des plus jeunes (coaching, mentorat, etc.) favorisant ainsi le transfert et le partage des expériences et des expertises acquises;
- Il s'agit de mettre en place une stratégie d'adaptation et d'enrichissement de la main-d'œuvre qui facilitera l'échange et la complémentarité des expertises, des compétences et des savoirs faire des différentes générations.

Comme le décrit Guylaine Baril<sup>5</sup>,

*« En plus de représenter des cohortes de plus en plus nombreuses, les personnes de 55 ans et plus ont beaucoup à offrir. Elles sont non seulement de plus en plus scolarisées, mais elles représentent une ressource inestimable par leurs compétences, leurs savoirs, et leurs expériences de travail et de vie ».*

Le rapport de recherche du Comité sectoriel de main-d'œuvre – Économie sociale et action communautaire<sup>6</sup> conclut :

*« Afin de s'assurer de disposer d'une main-d'œuvre qualifiée, les organisations devront compter sur des travailleurs de toutes les générations parmi leurs effectifs, autant les recrues (jeunes et moins jeunes) que les travailleurs d'expériences déjà en poste. La réorganisation du travail et l'adaptation des milieux de travail seront inévitablement à l'ordre du jour des gestionnaires ainsi que le transfert d'expertise de la main-d'œuvre expérimentée vers le personnel de relève. »*

---

<sup>5</sup> BARIL, Guylaine. « Les travailleurs âgés : un élément de réponse à la rareté de la main-d'œuvre ». *Vie et Vieillesse*, volume 8, n° 2, 2010. p.5 Revue trimestrielle de l'Association québécoise de gérontologie.

<sup>6</sup> *Le maintien en emploi et l'intégration des travailleurs et travailleuses de 50 ans et plus dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire*. Comité sectoriel de main-d'œuvre – Économie sociale et action communautaire, mai 2011.

## **La contribution des aînés à la communauté**

Pour PRÉSÂGES, il est nécessaire de valoriser l'action citoyenne et bénévole en complément au travail rémunéré chez les personnes de 55 ans et plus.

- La participation des travailleuses et des travailleurs expérimentés au marché du travail pourra prendre la forme d'un travail à temps partiel pour plusieurs d'entre eux;
- Le passage au travail à temps partiel peut dégager du temps favorisant la participation de ces personnes à la vie de leur communauté, en actualisant les expériences et les compétences acquises sur le marché du travail ou en favorisant le transfert du potentiel et l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences.

## **Les recommandations**

PRÉSÂGES, compte tenu de ce qui précède, formule les recommandations suivantes :

- 1. PRÉSÂGES appuie la recommandation de la Commission pour des campagnes de sensibilisation des milieux de travail pour favoriser la participation au marché du travail des travailleuses et des travailleurs expérimentés;**
- 2. PRÉSÂGES recommande d'inscrire dans une future politique gouvernementale la formation de la relève en favorisant la contribution des travailleuses et des travailleurs expérimentés à cet effet;**
- 3. PRÉSÂGES recommande de mieux financer les services offerts par les organismes sans but lucratif qui aident les personnes de 55 ans et plus (au chômage, à la recherche d'emploi et pour les travailleuses et les travailleurs expérimentés provenant de l'immigration);**
- 4. PRÉSÂGES recommande de bonifier les actions permettant de favoriser la participation au marché du travail des travailleuses et des travailleurs expérimentés ainsi que des mesures favorisant la participation citoyenne et bénévole des personnes de 55 ans et plus;**

## **Le rôle de PRÉSÂGES pour le suivi de la consultation**

PRÉSÂGES offre sa participation aux efforts de sensibilisation, en ciblant plus particulièrement les futurs retraités, pour les aider dans leurs réflexions autour du choix de demeurer ou non sur le marché du travail. PRÉSÂGES pourrait également être un lieu d'échanges s'adressant aux personnes de 55 ans et plus pour la poursuite des consultations si besoin est.

Les organismes partenaires de PRÉSÂGES pourraient être invités à participer à des consultations ou à d'autres activités ultérieures.

***Le 10 février 2012***



1474, rue Fleury Est  
Montréal (Québec) H2C 1S1

téléphone : 514 382-0310  
télécopieur : 514 381-3462

courriel : [info@presages.org](mailto:info@presages.org)  
site Web : [presages.org](http://presages.org)