MOTIVATIONS ET OBSTACLES AU MAINTIEN EN EMPLOI

des travailleuses âgées de 45 ans et plus

45+
COMITÉ CONSULTATIF

Résultats d'une étude réalisée pour le compte du Comité consultatif pour les travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus

45+ COMITÉ CONSULTATIF

Avec la participation financière de :

Québec

En collaboration avec le **Comité consultatif Femmes** (cc-femmes.qc.ca)

CCF Comité Consultatif Femmes

Étude réalisée par

- Martine Lagacé, Ph. D.
- Bianca St-Denis, étudiante au doctorat
- Ryan Lux, candidat au doctorat
- Alexandre Schiele, Ph. D.
- Marie-Dominique Antoine, candidate au doctorat

Université d'Ottawa

Coordination : Lucile Bougon-Souffrin

Mise en page : Anaïs Demoustier

juin 2025

Table des matières

Sommaire exécutif 3

Contexte de l'étude 5

Objectif 6

Méthodologie 6

- Développement des questions et énoncés 6
- Recrutement des participantes et collecte des données 7
- Plan d'analyse des résultats 8

Profil sociodémographique des 455 participantes 9

Résultats 10

- Nature du travail 10
- Satisfaction et motivation au travail 12
- Perceptions globales du monde du travail 13
- Les obstacles au maintien en emploi 14
- Âge, responsabilités professionnelles et productivité : quels liens ? 15
- Horizon professionnel 15
- Relations interpersonnelles au travail 17
- Transmission des connaissances 17

Analyses croisées 18

- Groupes d'âge 18
- Revenu annuel 18

Sommaire d'analyses des entrevues (n=25) 18

Synthèse globale des résultats 19

Recommandations et limites de l'étude 20

Références bibliographiques 22

Annexe A 24

Annexe B 29

- Formulaire de consentement 29
- Liste de ressources d'aide 32

Sommaire exécutif

- Le présent rapport présente les résultats d'une étude effectuée en 2024, auprès de travailleuses âgées de 45 ans et plus, œuvrant en territoire québécois.
- Au total, 455 participantes ont complété un questionnaire en ligne et 25 ont pris part à une entrevue en ligne.
- L'étude visait à circonscrire les perspectives et points de vue de ces travailleuses quant aux facteurs facilitant leur maintien en emploi tout autant qu'aux obstacles les incitant à quitter leur emploi.
- Les participantes ont été interrogées sur la nature de leur travail, sur leur satisfaction et leurs motivations au travail, sur leurs perceptions générales du monde du travail, sur leurs perspectives temporelles au travail et enfin, sur la qualité de leurs relations interpersonnelles au travail.
- Parmi les 455 participantes ayant complété le questionnaire en ligne, la majorité était âgée de 45 à 54 ans et plus d'un tiers avait effectué des études universitaires. De plus, près d'un tiers disposait d'un revenu annuel se situant de 50 000 $ à 74 999 $ et la majorité se reconnaissait d'ascendance canadienne et se disaient en « *bonne* » ou « *très bonne santé* ». Les secteurs de travail les plus représentés étaient respectivement la santé, l'éducation (enseignement, services sociaux et communautaires), les ventes et services, et l'administration.

- En ce qui a trait aux 25 participantes ayant pris part aux entrevues, la majorité était âgée de 45 à 54 ans et détenait une formation universitaire. La quasi-majorité d'entre elles provenait du secteur de l'enseignement, des services sociaux et communautaires. En matière de revenu net d'emploi, 12% disposaient d'un revenu net d'emploi situé entre 25 000 $ et 49 999 $ et la majorité des participantes se situait dans la fourchette salariale de 75 000 $ à 150 000 $.
- Globalement, les travailleuses affichent un niveau élevé de satisfaction au travail. Ce sont les travailleuses du domaine de l'éducation qui affichent le niveau le plus élevé de satisfaction et celles du domaine de la santé, le plus faible.
- De façon générale, les travailleuses sont motivées par des facteurs financiers mais presque tout autant par des facteurs personnels (épanouissement personnel, accomplissement de soi, etc.). Ce sont ces derniers facteurs qui génèrent d'ailleurs le plus haut niveau de satisfaction au travail.
- Les perceptions globales du monde du travail sont à la fois positives et négatives : si l'expérience cumulée peut parfois favoriser les travailleuses âgées de 45 ans et plus, cette expérience est, en revanche, entravée par des attitudes âgistes de la part des employeurs et des plus jeunes collègues.
- Parmi les obstacles identifiés en termes d'emploi, les travailleuses soulignent les conditions de travail (charges de travail et exigences élevées) ; défis de la conciliation travail-famille ; enjeux technologiques (rapidité des changements et formation insuffisante) ; âgisme et sexisme.
- Le lien entre l'avancement en âge, les responsabilités professionnelles et la productivité est généralement perçu de manière positive. Cependant, plusieurs participantes soulignent que les traitements différentiels sur la base de l'âge et du sexe entravent négativement ce lien.
- Bien que plus de 60% des participantes travaillent dans leur organisation depuis plus de 10 ans, la majorité d'entre elles n'envisagent pas la retraite d'ici 6 à 10 ans ou plus de 10 ans et cela, avec des émotions partagées.
- Les facteurs associés à la sortie professionnelle (via la retraite) sont le salaire, la perception de santé et la perception d'âgisme.
- La majorité des participantes entretiennent des liens qualifiés de « *positifs* » avec les collègues et supérieurs. En revanche, un tiers souligne que les employeurs manifestent des comportements âgistes et/ou sexistes, pratiquent la micro-gestion tout en étant absents et détachés de leurs employés.
- Les travailleuses plus âgées (55 ans et plus) disposent d'un revenu annuel significativement moins élevé que leurs plus jeunes collègues, envisagent aussi la retraite dans un horizon temporel plus court et ressentent plus d'âgisme et de sexisme au travail, identifiant ces derniers parmi les obstacles majeurs les incitant à quitter leur emploi.

Contexte de l'étude

Le monde du travail est plus que jamais en mouvance et sous-tend de nombreux défis, notamment marqués par des transformations rapides, de nouvelles dynamiques de groupes intergénérationnels et culturels ou encore par l'intégration de nouvelles technologies. À ces défis s'ajoute, depuis quelques années, celui des pénuries de main-d'œuvre qui touchent plusieurs secteurs, dont ceux de la santé et des services sociaux, de la construction, des technologies de l'information ainsi que des services de garde et de l'éducation (Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec, 2024). La pandémie de COVID-19 n'aura que contribué davantage à cette incertitude profonde du monde du travail, en mettant à l'avant-plan des enjeux de santé mentale ainsi que d'équité, de diversité et d'inclusion (Kniffin, Narayanan, Anseel, Antonakis, Ashford, Bakker & Vugt, 2020).

Dans un tel contexte, il est impératif de bien circonscrire l'expérience subjective des travailleuses et des travailleurs. Par exemple, quels sont, de leurs points de vue, les facteurs qui maximisent leur engagement comme leur désengagement au travail (psychologique ou effectif) ? Qu'est-ce qui nourrit leur estime d'eux-mêmes et leur bien-être comme travailleuses et travailleurs ? Quelles sont leurs sources de motivation ? Quels facteurs influencent leur décision de quitter leur organisation ? Ces interrogations se posent encore plus prestement en ce qui a trait aux travailleuses et travailleurs d'expérience (âgés de 45 ans ou plus) que de plus en plus d'employeurs tentent de retenir, bien que ces travailleuses et travailleurs fassent toujours l'objet de préjugés âgistes (Cebola, dos Santo et Dionisio, 2023).

Bien que l'on trouve une littérature scientifique assez étoffée quant aux travailleurs d'expérience, tel n'est pas le cas en ce qui a trait aux travailleuses d'expérience. Pourtant, on sait que le parcours professionnel des femmes sur le marché du travail diffère à plusieurs égards de celui des hommes (s'agissant de parcours morcelés au vu de responsabilités familiales, de surreprésentation dans les emplois précaires et/ou de sous-représentation dans les postes de haute administration). Ainsi, pour ces travailleuses d'expérience, les écarts dans les taux d'emploi avec les hommes deviennent plus marqués, reflétant des trajectoires professionnelles inégales ; ces travailleuses sont aussi surreprésentées dans les emplois atypiques, souvent précaires et sous-rémunérés, ce qui entraîne des répercussions directes sur leur sécurité financière à la retraite. Au final, malgré une participation croissante au marché du travail, les travailleuses d'expérience continuent de faire face à des obstacles structurels qui freinent leur maintien en emploi.

En sus de ces facteurs structurels, les études démontrent que l'âge chronologique et l'avancement en âge sont sans contredit des facteurs qui influencent les décisions des travailleurs plus âgés de participer au marché du travail comme d'y demeurer ou d'en sortir. Ces décisions sont elles-mêmes en partie modelées sur des politiques publiques qui, historiquement, ont encouragé le retrait des travailleurs âgés du marché du travail (Askenazy et al., 2019 ; Faurie et al., 2008 ; Rennes, 2019). Précisément, s'agissant de l'âge (subjectif comme chronologique), la littérature grise comme scientifique montre qu'il existe des stéréotypes, des préjugés et des comportements âgistes au travail qui peuvent teinter les attitudes et les décisions des employeurs envers les travailleurs plus âgés[1] et/ou être internalisé par ces derniers (Batinovic, Howe, Sinclair & Carlsson, 2023). De plus, cette littérature suggère que les travailleuses plus âgées sont doublement impactées par des stéréotypes croisant l'âge et le sexe (Chopik & Giasson, 2017). En d'autres termes, le vieillissement au travail est assurément différentiel. Cependant, l'expérience de travail des femmes âgées de 45 ans et plus, dans toutes ses facettes et sa temporalité, reste moins documentée, surtout d'un point de vue qualitatif. Cette documentation qualitative et narrative de l'expérience de travail des femmes âgées de 45 ans et plus est au cœur de l'objectif poursuivi dans la présente étude, mandatée par le Comité consultatif pour les travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus (CC45+) en collaboration avec le Comité consultatif Femmes.

1 Le critère de « *45 ans et plus* » a été utilisé pour le recrutement des participantes dans le cas de la présente étude.

Objectif

Circonscrire les perspectives et points de vue des travailleuses d'expérience, âgées de 45 ans et plus, en ce qui a trait aux facteurs facilitant leur maintien en emploi tout autant qu'aux obstacles les incitant à quitter leur emploi.

Méthodologie

Développement des questions et énoncés

Afin de réaliser cet objectif, un questionnaire (voir annexe A) a été développé à la lumière des résultats d'études recensées à la fois dans la littérature grise et scientifique, ainsi qu'à partir des connaissances de l'équipe de chercheurs pilotant la présente étude. La recension de littérature scientifique a été menée dans les bases de données Ageline – PsycInfo – PubMed et Google Scholar, à partir des mots-clés suivants : *« motivation(s) » ; « travail (milieu de travail) » ; « vieillissement » ; « femmes » ; « travailleuses (travailleuses âgées) » ; « expérience » ; « work (workplace) » ; « aging » ; « women » ; « female older worker ».* Au total, huit (8) ouvrages ont été recensés auxquels se sont ajoutés sept (7) rapports de source gouvernementale ou d'organisations à but non lucratif, portant sur les expériences de travailleurs et travailleuses d'expérience.

Le questionnaire inclut cinq (5) sections, en plus des items sociodémographiques. Chacune des sections est composée d'une série de questions ouvertes dont voici quelques exemples :

- **Nature du travail** : *« décrivez brièvement vos responsabilités/tâches »*
- **Satisfaction et motivation au travail** : *« quels sont les éléments de votre travail qui vous plaisent le plus ? »*
- **Perception générale du monde du travail** : *« l'âge joue-t-il ou a-t-il joué un rôle dans les responsabilités que l'on vous confie (ou que l'on vous a confiées) ou encore dans votre progression professionnelle ? »*
- **Horizon temporel** : *« à quel moment envisagez-vous de prendre votre retraite/ quelles émotions suscite l'idée de la retraite ? »*
- **Relations interpersonnelles au travail** : *« comment décririez-vous les liens avec vos supérieurs ? »*

Recrutement des participantes et collecte des données

Afin d'assurer la faisabilité temporelle de l'étude et la représentativité de l'échantillon, l'équipe de chercheurs a mandaté la société Sago[2], spécialisée en collecte de données de recherche, pour précisément effectuer la collecte de données. Sous la supervision des chercheurs, la société a donc procédé, en avril et mai 2024, au recrutement de travailleuses âgées de 45 ans et plus, œuvrant sur le territoire québécois et dont la première langue est le français. Le recrutement des participantes a été effectué en misant sur des critères de représentativité, notamment en matière de secteurs de travail et d'ethnicité[3].

De juin à août 2024, 455 participantes ont accepté de compléter le questionnaire en ligne, dans un lieu et à un moment qui convenaient à celles-ci. Le consentement éclairé des participantes a été obtenu par le biais d'une question à choix multiple présentée à l'écran à la suite du formulaire de consentement (voir annexe B). Le temps de complétion du questionnaire en ligne était d'environ 45 minutes.

Aux 455 participantes se sont ajouté 25 participantes, lesquelles ont répondu exactement aux mêmes questions, mais dans un mode différent, soit par le biais d'une entrevue individuelle (participante et chercheur), en ligne, via la plateforme Teams. Ces entrevues ont eu lieu de septembre à novembre 2024. Le consentement éclairé des participantes a été obtenu oralement au début de chaque entrevue. L'échantillon final est donc composé de 480 femmes.

Sur le plan méthodologique, le croisement « *questionnaire en ligne* » ou « *entrevue* » avait pour but de déterminer si et dans quelle mesure les résultats seraient similaires ou différents en fonction du mode de collecte de données. Dans le présent rapport, les résultats des analyses portant sur les 455 répondantes au questionnaire en ligne seront présentés, suivis d'un résumé des résultats émergeant des 25 entrevues, cela dans une optique comparative.

2 Careers in Marketing Research | Sago.
3 Malgré un objectif de représentativité de l'échantillon, ce dernier était composé majoritairement de travailleuses s'identifiant principalement à l'ascendance ou patrimoine ethnique « *Canadien* » et dont le niveau d'éducation et de salaire était relativement élevé.

Plan d’analyse des résultats

Les données des questionnaires en ligne, comme celles des entrevues, ont été analysées en deux étapes à l’aide du logiciel SPSS (IBM, 2023). La première a consisté en la création de catégories thématiques émergeant des réponses des participantes. Pour créer ces catégories et en assurer la validité, des tests pilotes de fiabilité inter-codeurs ont d’abord été effectués sur les réponses de 50 participantes. Une fois le niveau d’accord entre les quatre codeurs atteignant 70% (Landis & Koch, 1977), trois d’entre eux ont poursuivi individuellement le travail de codage catégoriel en se répartissant la totalité des données. Ainsi, chaque réponse des participantes à chacune des questions a été lue et synthétisée afin d’en extraire la thématique principale (ou secondaire, le cas échéant). Des extraits des réponses des participantes ont été conservés pour illustrer chaque thématique principale ou secondaire.

Dans un deuxième temps, les catégories qualitatives de réponses ont été transformées en catégories quantitatives afin de permettre des analyses statistiques des réponses. Ainsi, des analyses statistiques descriptives, des tests de corrélation et de différences de moyennes ont été effectués afin d’examiner les liens entre les concepts à l’étude.

Profil sociodémographique des 455 participantes

Comme le montre le Tableau 1, parmi les 455 participantes ayant pris part au questionnaire en ligne, plus de la majorité d'entre elles (55,8%) était âgée de 45 à 54 ans et plus d'un tiers (41,3%) détenait un diplôme d'études universitaires. Le Tableau 1 montre également que près d'un tiers (28,6%) des travailleuses disposait d'un revenu net annuel se situant dans l'échelle de 50 000 $ à 74 999 $.

S'agissant d'ascendance ou de patrimoine ethnique, la très grande majorité, soit 91% des participantes, s'identifiait comme Canadiennes. En matière de santé subjective, 88,1% des travailleuses ont indiqué être en « *bonne* » ou en « *très bonne* » santé.

Tableau 1 • **Âge, niveau de scolarité et revenu annuel des participantes**
(questionnaire en ligne ; 455 participantes)

Caractéristiques	n	% valide
Âge		
45 à 50 ans	158	34,7%
51 à 54 ans	96	21,1%
55 à 60 ans	123	27,0%
61 à 66 ans	51	11,2%
67 à 72 ans	16	3,5%
73 à 78 ans	7	1,5%
79 à 84 ans	4	0,9%
Niveau de scolarité		
Diplôme d'études primaires	6	1,3%
Diplôme d'études secondaires	60	13,2%
Diplôme d'études professionnelles	63	13,8%
Diplôme d'études collégiales	138	30,3%
Diplôme d'études universitaires	188	41,3%
Revenu annuel avant impôts		
1 $ à 9 999 $	4	0,9%
10 000 $ à 24 999 $	20	4,4%
25 000 $ à 49 999 $	93	20,4%
50 000 $ à 74 999 $	130	28,6%
75 000 $ à 99 999 $	91	20,0%
100 000 $ à 149 999 $	61	13,4%
150 000 $ et plus	18	4,0%
Préfère ne pas répondre	38	8,4%

Résultats

Nature du travail

En ce qui a trait à la nature et aux modalités de travail des 455 participantes, le Tableau 2 montre que la majorité de celles-ci travaillait à temps plein au moment de compléter le questionnaire et dans une organisation de type public. La majorité de ces travailleuses avait aussi cumulé plusieurs années d'expérience dans leur organisation, soit 66% d'entre elles qui y œuvraient depuis 10 à 20 ans ou plus de 20 ans.

Les secteurs d'emploi (CNP, 2021)[4] les plus représentés sont ceux de l'enseignement (28,1%) ; de la santé (19,3%) ; des ventes et services (19,1%) et des affaires et finances (17,6%).

La catégorisation des tâches principales des travailleuses montre que ce sont les tâches en lien avec l'accompagnement, l'aide et la surveillance (24,1%) ; le traitement de données (24,4%) ; la coordination et l'organisation (20,9%) qui sont les plus mentionnées par les participantes. Enfin, un tiers (n=114) des participantes occupent un poste de superviseur/gestionnaire.

4 Le Classement national des professions (CNP) est un système utilisé au Canada pour recenser et classer les emplois en fonction de l'expérience et des responsabilités essentiels à leur exercice.

Tableau 2 • **Nature du travail des participantes (questionnaire en ligne ; n = 455)**

Attributs associés au travail	n	% valide
Modalité d'emploi		
Temps plein	370	81,3%
Temps partiel	85	18,7%
Organisation		
Publique	263	58%
Privée	164	36,0%
Organisme à but non lucratif	24	5,3%
Temps dans l'organisation		
Moins d'un an	13	2,9%
1 à 5 ans	86	18,9%
5 à 10 ans	55	12,1%
10 à 20 ans	114	25,1%
Plus de 20 ans	187	41,1%
Secteur d'emploi		
Affaires, finances et administrations	80	17,6%
Sciences naturelles appliquées et domaines apparentés	3	0,7%
Secteur de la santé	88	19,3%
Enseignement, droits et services sociaux, communautaires et gouvernementaux	128	28,1%
Arts, culture, sports et loisirs	9	2,0%
Ventes et services	87	19,1%
Métiers, transports, machineries et domaines apparentés	27	5,9%
Ressources naturelles, agricultures et productions connexes	8	1,8%
Fabrication et services d'utilité publique	23	5,1%
Tâches principales		
Superviser	37	8,1%
Livrer, transporter	5	1,1%
Coordonner, organiser	95	20,9%
Analyser, enquêter	47	10,3%
Former, enseigner	49	10,8%
Accompagner, aider, surveiller	111	24,4%
Traitement de données ou de produits, trier, entrée	111	24,4%
Gestion, supervision	114	25,1%

Satisfaction et motivation au travail

À la question, *« en général, jusqu'à quel point êtes-vous satisfaite de votre emploi actuel*[5] » 84% des participantes indiquent être satisfaites ou très satisfaites de leur emploi actuel. La satisfaction au travail est d'ailleurs plus élevée chez les travailleuses d'expérience se disant en *« bonne ou très bonne »* santé, en comparaison à celles indiquant une santé *« mauvaise ou passable »* (moyennes respectives de 4,19 vs. 3,82 sur un score maximal de 5). Ces résultats sont en continuité avec les études au travail montrant une relation bidirectionnelle entre la santé et la satisfaction : une bonne santé favorise la satisfaction au travail et inversement (Leclerc et al., 2014 ; Battal & Toufik, 2025). Ce sont les travailleuses du domaine de l'enseignement et de l'éducation qui affichent le niveau de satisfaction le plus élevé (4,17). En revanche, les travailleuses œuvrant dans le domaine de la santé affichent le niveau le plus faible de satisfaction parmi l'ensemble des secteurs d'emploi, soit 4,02. Enfin, la satisfaction au travail affiche une corrélation positive avec l'intention de demeurer en emploi ($r = .21$; $p<.01$).

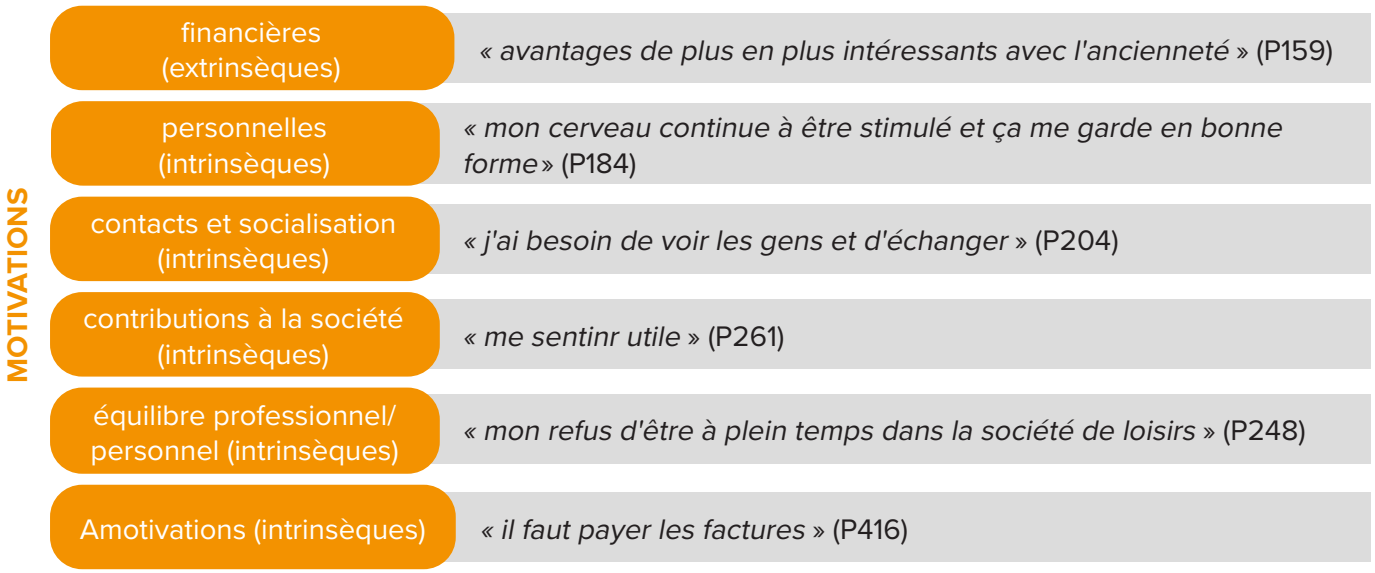
Parmi les éléments qui semblent nourrir ce degré de satisfaction, on retrouve, en ordre décroissant, les emplois :

- **Favorisant le contact et les liens (34%)** : *« j'aime le travail d'équipe »* (P4) ; *« l'interaction avec les clients »* (P9).
- **Offrant de bonnes conditions de travail, incluant les tâches et modes de travail variés (29%)** : *« la proximité de mon lieu de travail, les heures flexibles, le salaire »* (P153) ; *« le télétravail me plaît beaucoup »* (P24).
- **Favorisant l'autonomie, l'autoréalisation (15%)** : *« mon travail, les responsabilités que l'on me confie me font sentir compétente »* (P413).
- **Soutenant les initiatives d'apprentissage tout autant que de transmission des connaissances (9%)** : *« j'ai le sentiment de pouvoir intervenir directement auprès des enfants »* (P77).

Lorsqu'interrogées sur ce qui les motive à demeurer en emploi, l'ensemble des participantes ont fait mention de plusieurs motivations, dont celles, pour 64% d'entre elles, de type financier : *« La paye et pouvoir voyager, bien vivre »* (P16) ; *« Bien en premier lieu, le salaire, ça prend de l'argent pour vivre »* (P68). À noter que cet aspect financier de leurs motivations représente un moyen et non une fin en soi. Entre autres, il représente un moyen de maintenir un certain niveau de vie et d'atteindre d'autres objectifs, au-delà du travail. En sus de cette motivation de type extrinsèque, ce sont surtout des motivations intrinsèques qui sont soulignées par les participantes : ainsi, le travail permet de se réaliser personnellement (54%) ; il comble des besoins de socialisation, notamment de liens avec les collègues (33%) ; il nourrit un sentiment de contribution, d'utilité à la société (21%) et pour 19% des participantes, il contribue à maintenir un équilibre avec la vie personnelle. Enfin, une minorité de participantes souligne que le travail ne les motive d'aucune façon, mais qu'il représente plutôt une contrainte, une absence de choix (6%). La Figure 1 résume les types de motivations illustrés par des extraits de réponses des participantes.

5 La question était accompagnée d'une échelle de type Likert en cinq points (1 = très insatisfaites ; 2 = insatisfaites ; 3 = ni insatisfaites ni satisfaites ; 4 = satisfaites ; 5 = très satisfaites)

Figure 1 • **Motivations présentées par les participantes (questionnaire en ligne ; n = 455)**



En croisant les réponses relatives au niveau de satisfaction et aux types de motivations, on observe que bien que la motivation extrinsèque d'ordre « *financier* » ait été mentionnée par 64% des participantes, celle-ci ne génère pourtant pas le plus haut niveau de satisfaction au travail. En effet, ce sont les motivations intrinsèques de type « *contributions à la société* » et « *personnelles* » qui entraînent en une plus grande satisfaction au travail, avec des moyennes respectives de 4,40 et de 4,33 sur un score maximal de 5. De plus, les travailleuses mentionnant le facteur financier comme source de motivation sont pourtant significativement moins satisfaites que celles qui n'en font pas mention ($\bar{x}1 = 4{,}02$; $\bar{x}2 = 4{,}38$). Ces résultats sont en continuité avec les postulats de la Théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan, 2017), à savoir que les motivations extrinsèques au travail, telles que la motivation financière, ne suffisent pas nécessairement à combler les besoins fondamentaux que sont l'autonomie, la compétence et le lien social.

Perceptions globales du monde du travail

Les réponses quant aux perceptions globales du monde du travail pour les travailleuses d'expérience ne font pas ressortir de tendance particulière, ces réponses étant en effet assez variées. Ainsi, certaines qualifient le marché de l'emploi pour les travailleuses d'expérience de manière plutôt positive, indiquant : « *qu'il offre des opportunités* » (P39) ; « *est assez bien adapté* » (P180) ; une autre participante précise à cet effet : « *Je trouve que nous sommes très bien acceptées si nous savons nous adapter* » (P344). L'expérience cumulée avec les années ressort également comme thématique dans les réponses des participantes. Précisément, certaines soulignent que cette expérience est reconnue et constitue de fait une valeur ajoutée facilitant l'insertion, la participation et la rétention au travail : « *dans mon domaine, c'est très bien vu d'avoir des gens d'expérience. Elles ont le bagage, l'expérience nécessaire pour pouvoir bien montrer aux étudiantes et étudiants un enseignement selon les normes du ministère.* » (P54 ; travailleuse dans le domaine de l'enseignement).

En revanche, plus du quart des participantes (27%) indiquent au contraire que les années d'expérience cumulées sont en quelque sorte brouillées par des attitudes âgistes et/ou sexistes à leur égard, comme en témoigne cette participante indiquant que malgré l'expérience : « *[...] l'âge ne joue pas en notre faveur. Le*

choix est restreint, malgré l'expérience et la maturité, c'est encore un monde où des hommes de 45 ans ont plus de chances d'obtenir des postes de cadre. » (P22). *« Il est très difficile de changer d'emploi et personne n'engage une femme de cet âge* » (P123). *« Les femmes de 45 ans et plus sont souvent confrontées à des défis particuliers sur le lieu du travail…elles peuvent faire l'objet d'une discrimination basée sur leur âge et sur leur sexe et perdre leur emploi* » (P129).

Cette perception de discrimination, fondée sur l'âge et/ou le genre, s'exprime aussi sous la forme d'une fracture générationnelle : les travailleuses plus âgées se sentent désavantagées et expriment leur frustration lorsqu'elles comparent leur situation à celle des plus jeunes, que ce soit pour les façons de faire au travail ou encore pour les conditions de recherche d'emploi : *« Quelques fois on se sent « tassées* » […] ils semblent préférer les plus jeunes employés […] Depuis un certain temps, ils accordent beaucoup de privilèges aux nouvelles jeunes employées tandis que mes collègues et moi, qui sommes dans la cinquantaine, nous n'avons pas ces privilèges. » (P355) *« Nous sommes en constante compétition. Les employeurs ne veulent pas prendre de risque d'engager une femme de plus de 45 ans. Et la nouvelle génération est très différente.* » (P172).

Les obstacles au maintien en emploi

La perception d'être la cible d'âgisme et/ou de sexisme fait aussi surface dans les réponses de près d'un cinquième des participantes à la question sur les obstacles au maintien en emploi, comme l'expriment ces participantes : *« nous sommes sensibles au regard des autres qui parfois nous trouvent vieilles […] moins de camaraderie si nos collègues sont jeunes et/ou de sexe masculin* » (P361) ; *« entreprises d'aujourd'hui qui favorisent la nouveauté et la jeunesse* » (P306). Cependant, pour la majorité des participantes (soit 55%), ce sont les exigences du marché du travail, comme les conditions de travail dans leur propre organisation qui constituent les obstacles les plus importants au maintien en emploi : *« les exigences des employeurs sont trop élevées* » (P303) ; *« […] les nombreux changements du monde du travail. On augmente considérablement la tâche année après année. Ceci est un obstacle majeur dans le monde de l'éducation* » (P96). Les enjeux technologiques sont d'ailleurs souvent soulignés par les participantes et cela, dans une double perspective : d'un côté, l'organisation ne fournit pas les outils et/ou ressources pour les utiliser et s'y adapter ; d'un autre, les participantes se disent dépassées (en raison de leur âge, selon elles) par la rapidité des changements technologiques : « L'absence d'offre de formation pour la mise à jour technologique » (P339) ; « la vitesse à laquelle évoluent les technologies demande une capacité d'adaptation très exigeante. La vitesse d'apprentissage n'est pas la même en vieillissant » (P93).

Les obstacles en lien avec les conditions de travail font aussi clairement ressortir des enjeux de conciliation travail-famille, enjeu dont les employeurs, dans la perspective des participantes, tiennent peu compte ou à tout le moins comprennent peu : *« Elles (travailleuses d'expérience) ont souvent la responsabilité de leur vie familiale et doivent jumeler travail et responsabilités familiales. Pourtant, nous devons encore nous battre pour l'équité salariale* » (P249). *« Il y a le manque de souplesse des employeurs quand nous devons nous absenter pour des rendez-vous avec nos enfants ou pour nous même, alors les horaires ne sont pas toujours faciles à gérer* » (P339). La difficulté de concilier vie personnelle et vie professionnelle témoigne aussi, pour certaines participantes, non seulement d'un manque de flexibilité, par exemple en ce qui a trait aux horaires de travail, mais plus largement à la non-reconnaissance même du travail des femmes : *« C'est épuisant, car la majorité des femmes font du travail invisible* » (P232).

Dans la foulée des enjeux de conciliation travail-famille appelant à une plus grande sensibilisation des employeurs, les travailleuses d'expérience ont aussi évoqué des enjeux découlant de la ménopause et de la péri-ménopause qui demeurent, selon elles, un tabou : *« […] il reste beaucoup à faire pour sensibiliser le monde professionnel aux enjeux hormonaux liés à la ménopause. Un virement et une éducation est encore à faire* » (P400) ; *« l'enjeu maintenant c'est de comprendre la ménopause en milieu de travail qui est encore tabou* » (P346).

Par ailleurs, certaines participantes (n=16) ont indiqué se trouver dans une sorte d'impasse, voire de point mort, dans leur carrière, entrevoyant peu de possibilités de promotion ou de développement professionnel. Pour expliquer cette situation, elles ont de nouveau référé aux stigmates de l'âge combinés à ceux du genre en milieu de travail : *« Le manque de reconnaissance de notre travail [...] le plafond de verre toujours construit à même le comportement arriviste et du boys club* » (P25) ; *« Il y a peu d'emplois stimulants pour lesquels nous pouvons utiliser nos connaissances. Parfois, les postes que l'on nous offre sont pour des niveaux inférieurs* » (P116).

Enfin, il est intéressant de noter que près d'un quart des participantes ont indiqué ne percevoir aucun obstacle particulier pour les travailleuses d'expérience, ni par rapport à leur propre parcours ou à celui plus général, de l'ensemble des travailleuses : *« Cela ne me concerne pas du tout et je ne connais personne qui a de la difficulté à travailler étant une femme de 45 ans* » (P8) ; *« Aucun à mon avis. Pourquoi en serait-il ainsi ? Les femmes passées 45 ans sont aussi compétentes que les hommes passés 45 ans, sinon plus* » (P15). Plus encore, certaines participantes ont remis en question la pertinence même d'une réflexion sur les obstacles en emploi s'agissant des travailleuses d'expérience : *« Je ne vois pas la pertinence de cette question* » (P12) ; ou encore : *« vous confondez 45 ans et 90 ans* » (P18).

Âge, responsabilités professionnelles et productivité : quels liens ?

Lorsqu'interrogées sur la possibilité d'un lien entre l'âge et les responsabilités professionnelles confiées aux travailleuses d'expérience, 185 participantes répondent par l'affirmative et la majorité d'entre elles y perçoivent un lien positif, découlant cependant de l'expérience cumulée et non de l'âge comme tel : *« L'expérience joue un très grand rôle dans les responsabilités qu'on me confie. Les preuves sont faites comme on dit. On est mieux outillées* » (P16). *« [...] Quand on m'appelle les gens savent qu'ils peuvent avoir confiance. Je connais l'école, les enfants et les règlements* » (P45). En revanche, 31 des 185 participantes soulignent que l'avancement en âge est en effet corrélé avec leur progression professionnelle mais de manière négative : *« Personnellement, je me suis fait « tassée* » de mon poste pour y placer une personne plus jeune, mais sans expérience pour le poste afin que la gestionnaire puisse faire ce qu'elle voulait avec cette personne » (P30) ; *« Oui, on cherche à me pousser vers la retraite. On m'a retiré de mon poste pour me donner des mandats que personne ne veut faire. Mon statut n'a toujours pas été clarifié ainsi que mes mandats* » (P169).

Par ailleurs, 190 participantes sur 455 indiquent que l'avancement en âge et la productivité au travail sont corrélées et, pour près de la moitié de ce nombre (48%), cette corrélation est négative. Les participantes expliquent ce lien soit en référant à des facteurs personnels - découlant de leur propre vieillissement - ou organisationnels, notamment en référence à des traitements différentiels sur la base de l'âge et du sexe : *« Oui, l'âge influence ma progression professionnelle. Malgré mon expérience de travail et l'ancienneté et les performances une personne plus jeune que moi a été choisie pour un poste d'évolution* » (P263) ; *« La capacité de concentration n'est plus la même* » (P92) ; *« J'arrive à 70 ans et je note que je suis moins performante* » (P118). Force est de constater que ce sont les facteurs d'ordre personnels et non organisationnels qui sont plus fréquemment mentionnés par les participantes pour expliquer la diminution de la productivité avec l'âge. Ces résultats sont d'ailleurs en continuité avec la littérature portant sur les auto-perceptions du vieillissement au travail démontrant que les travailleurs âgés intériorisent les stéréotypes âgistes.

En revanche, un peu plus de la moitié des 190 participantes perçoivent positivement le lien entre *« âge et productivité au travail* » en raison notamment de l'expérience cumulée au fil des années : *« des mandats plus importants qu'auparavant me sont confiés* » (P162) ; *« [...] L'expérience fait souvent perdre moins de temps car nous savons comment nous y prendre pour arriver à notre résultat* » (P120).

Horizon professionnel

Les participantes de l'étude ont été invitées à réfléchir au moment où elles envisageaient de prendre leur retraite, mais également à leurs sentiments face à la retraite. Les résultats des analyses montrent que 264 des 455 participantes n'envisagent pas la retraite avant six à dix ans (24,6%) ou plus de dix ans (33,4%). Précisément, la majorité (soit 136/254) des travailleuses âgées de 54 ou moins se projettent dans une fin de carrière au-delà des dix prochaines années. La tendance s'inverse s'agissant des femmes âgées de 55 ans et plus, alors que 26% d'entre elles envisagent un départ à la retraite d'ici six à dix ans et 47% d'ici deux à cinq ans. Réfléchir à la retraite génère des émotions positives comme négatives, quasiment également partagées. Ainsi, 45,3% de l'ensemble des participantes se disent *« heureuses »* ou *« sereines »* à l'idée de la retraite. En revanche, 42,3%, indiquent être *« stressées »*, *« anxieuses »* ou ressentir des émotions « *ambivalentes* » en envisageant leur retraite. En outre, 12,5% des participantes ont indiqué « *je ne sais pas* » à cette question des émotions ressenties face à la prise de retraite.

En croisant les données relatives au temps envisagé vers la retraite avec certaines variables sociodémographiques et psychosociales, les résultats montrent que les travailleuses plus âgées de l'échantillon (soit 55 ans et plus) envisagent un départ à la retraite à plus court terme, soit au cours des trois prochaines années. De même, celles dont la santé est *« bonne ou très bonne »* envisagent la retraite plus hâtivement que celles dont la santé est *« mauvaise ou passable »*. Ce résultat s'inscrit dans la continuité d'études démontrant que les personnes en meilleure santé envisagent souvent une retraite plus hâtive, cela par choix et non par contrainte (Arbuz, 2013 ; Brabant-Delannoy, 2019). On observe également une différence significative entre les participantes dont le revenu annuel net était de 75 000 $ ou plus et celles dont ce même revenu était de moins de 75 000 $ sur le temps envisagé de prise de la retraite : ces dernières envisageant la retraite sur un horizon temporel plus lointain. En d'autres termes, les travailleuses d'expérience dont le revenu annuel est moins élevé et dont la santé est moins bonne semblent contraintes de travailler plus longtemps. Par ailleurs, le secteur de travail n'est pas significativement corrélé avec le temps envisagé pour la prise de la retraite.

Enfin, les résultats montrent aussi que les participantes qui se ressentent être la cible d'âgisme sont plus nombreuses à envisager un départ à la retraite à court terme, c'est-à-dire au cours de la prochaine année, par comparaison avec celles qui n'éprouvent pas ce sentiment (soit 12,7% pour les premières et 6,1% pour les secondes ; $t = 1{,}79$; $p < .05$).

Relations interpersonnelles au travail

La majorité (70%) des travailleuses décrivent leurs liens avec les collègues de façon positive soulignant la cohésion présente au sein de leurs équipes et le soutien de ces collègues, tout à la fois sur le plan organisationnel que personnel. Cette tendance ressort particulièrement chez les participantes issues des secteurs de l'enseignement et de la santé : *« J'ai de bons liens avec mes collègues de travail, qui, pour certains, sont là pour moi lors de situations personnelles plus préoccupantes ou dérangeantes. Le fait de partager entre collègues ce que nous vivons, allège et libère »* (P3).

En revanche, 137 participantes décrivent des liens négatifs ou à tout le moins ambivalents. Dans ce dernier cas, ce sont l'absence (ou le peu) d'interactions avec les collègues ainsi que le télétravail qui font en sorte que les participantes disent peu connaître leurs collègues. Par ailleurs, les perceptions négatives font aussi clairement ressortir une fracture générationnelle avec les plus jeunes collègues : *« Ça va relativement bien avec mes collègues. Un genre de respect dû à l'expérience et l'âge est bien ancré. Cependant, j'ai un peu de difficulté avec le « je-m'en foutisme » des jeunes aujourd'hui et leur manque de loyauté envers leurs employeurs » (P6). « Pas toujours bonnes, car je suis plus vieille que mes collègues »* (P170).

En ce qui a trait à la perception des liens avec les supérieurs, bien que la majorité souligne que ces liens soient positifs, 35% des participantes ressentent une tension, un stress qui traduit, en filigrane, un ressenti d'âgisme : *« Ordinaires avec le nouveau patron qui me fait sentir comme une vieille prête à être jeter aux ordures »* (P156). Les enjeux de micro-gestion sont aussi fréquemment évoqués ainsi qu'un ressenti de distanciation de la part des employeurs envers les employés, voire d'incompréhension de leur réalité : *« Ils ont une connaissance superficielle de ce que nous faisons, j'ai rencontré mes supérieurs deux fois en trois ans »* (P217).

En somme, les résultats relatifs aux liens avec les supérieurs montrent un lien significatif entre le ressenti d'âgisme et la perception de relations plus difficiles, plus tendues avec les gestionnaires, particulièrement avec les plus jeunes gestionnaires : *« Il y a beaucoup de micro-gestion, des enjeux de communication, peu d'écoute et de reconnaissance de notre expérience »* (P17).

Transmission des connaissances

La très grande majorité des participantes, soit 72% d'entre elles, répondent favorablement à la question *« À titre de travailleuse d'expérience, la transmission de vos connaissances aux travailleurs et travailleuses plus jeunes est-elle importante pour vous ? »*. Ce processus est décrit par plusieurs comme une opportunité de valoriser l'expérience acquise, précisément en la transmettant aux travailleuses et travailleurs entrants : *« Oui la transmission de mes connaissances est importante, car ce sont nos futurs travailleurs et de leur donner tout ce savoir est important pour leur permettre de mieux évoluer dans le futur »* (P287). Plus encore, ces participantes soulignent que ce processus n'en est pas seulement un de transmission des travailleuses et travailleurs plus âgés envers les plus jeunes, mais plutôt un processus de partage bidirectionnel où ces deux groupes peuvent apprendre les uns des autres.

En revanche, chez les participantes ayant répondu par la négative à la question de la transmission des connaissances, c'est principalement en raison, selon elles, de la non-réceptivité des plus jeunes générations de travailleuses et travailleurs à recevoir l'expérience des plus âgés : *« malheureusement nos connaissances ont peu de valeur, on nous demande peu notre opinion »* (P272) ; *« Elle est (la transmission des connaissances) extrêmement importante, mais en autant que les plus jeunes soient ouverts à apprendre de votre expérience, mais certains croient que nous sommes dépassés »* (P205). Ici encore, la perception d'être la cible d'âgisme vient teinter les attitudes des participantes à l'égard de la transmission des connaissances : les participantes qui qualifient le marché de l'emploi d'âgiste à l'égard des travailleuses d'expérience sont significativement moins nombreuses à s'engager dans un processus de transmission des connaissances.

Analyses croisées

Groupes d'âge

45-54 ans / 55 ans et plus

Afin d'explorer si et dans quelle mesure l'âge des participantes est associé à certaines variables sociodémographiques et psychosociales, des analyses complémentaires ont été effectuées en comparant deux groupes d'âge : 45-54 ans (n=254) et 55 ans et plus (n=201). Les résultats montrent des différences statistiquement significatives en termes d'éducation et de revenu annuel, mais également en ce qui a trait au moment prévu pour la retraite, à la satisfaction au travail et à la perception d'obstacles, précisément en matière de stigmates basés sur l'âge et le genre. Ainsi, les plus âgées de l'échantillon sont moins scolarisées. Leur revenu annuel est aussi moindre que les participantes âgées de 45 à 54 ans. Par exemple, alors que 16,5% de ces dernières ont un revenu annuel de 100 000 $ à 150 000 $, ce pourcentage se situe à 9,5% pour les participantes âgées de 55 ans et plus.

La tendance inverse se manifeste s'agissant de revenu annuel de 25 000 $ à 49 000 $: les participantes plus âgées (55 ans et plus) sont en effet plus nombreuses à se retrouver dans cette catégorie. De plus, bien que ces dernières soient globalement plus satisfaites de leur travail que les plus jeunes, elles envisagent la retraite dans un horizon temporel plus court, soit d'ici six à dix ans versus plus de dix ans pour les participantes âgées de 45 à 54 ans. Enfin, elles ressentent aussi significativement plus d'âgisme et de sexisme au travail, identifiant ces phénomènes, pour 60% d'entre elles, parmi les obstacles majeurs les incitant à quitter leur emploi.

Revenu annuel

Moins de 75 000 $ / 75 000 $ et plus

En examinant l'effet global du revenu annuel, les résultats montrent que les participantes dont le revenu annuel est plus élevé (75 000 $ et plus) envisagent une retraite plus hâtive que celles dont le revenu se situe en dessous de ce seuil. Le revenu annuel plus élevé est aussi associé, sans surprise, à des émotions plus positives envers la prise de la retraite (« *Je suis heureuse quand je pense à ma retraite* ») contrairement aux travailleuses dont le revenu annuel est sous la barre des 75 000 $. Cependant, les travailleuses dont le revenu annuel est plus élevé sont aussi significativement plus nombreuses à identifier l'intersectionnalité sexisme * âgisme au travail comme obstacle majeur d'incitation à quitter leur emploi.

Sommaire d'analyses des entrevues (n=25)

Parmi les 25 entrevues qui ont été effectuées en complément aux questionnaires en ligne, plus de la majorité de participantes était âgée de 45 à 54 ans et travaillait à temps plein (n= 17) dans une entreprise privée (n=21). La majorité d'entre elles a indiqué détenir une formation universitaire. En matière de revenu net d'emploi, 12% disposaient d'un revenu net d'emploi situé entre 25 000 $ à 49 999 $ et la majorité des participantes se situait dans la fourchette salariale de 75 000 $ à 150 000 $. Enfin, en matière de secteurs d'emploi, c'est celui de l'enseignement, des services sociaux et communautaires qui est le plus représenté (11/25) suivi des secteurs *« métiers, transports et machineries »* (4/25) et *« affaires et administrations »* (4/25).

Les principales tâches des 25 travailleuses interrogées incluent l'accompagnement, la surveillance ainsi que des tâches de bureau ou administratives. Pour ces participantes, le marché de l'emploi est perçu de manière variable et les conditions de travail sont souvent citées comme les aspects les moins appréciés. Les obstacles au maintien en emploi sont principalement d'ordre physique (enjeux liés à la santé, à l'avancement en âge), financier et organisationnel, avec des conditions de travail que les participantes estiment comme trop souvent non adaptées. De plus, l'âge, selon la perspective des travailleuses, semble jouer un rôle significatif dans les responsabilités attribuées et est également perçu comme influençant la productivité.

La ménopause est aussi un facteur souligné par les 25 travailleuses comme exerçant une influence négative sur la qualité de l'expérience au travail. En ce qui a trait aux motivations pour demeurer en emploi, elles sont principalement, à l'image des 455 répondantes au questionnaire en ligne, financières et liées à la satisfaction personnelle. Le contact humain est l'élément le plus apprécié du travail des participantes. En revanche, les facteurs incitant à quitter le marché du travail incluent la santé, les déplacements, les changements organisationnels, les finances, les conflits avec la gestion, le manque de défi mais également le désir de passer plus de temps avec ses proches.

Les émotions envers la retraite sont variées et surtout ambivalentes. Si certaines éprouvent de l'anxiété, d'autres sont sereines devant l'idée de prendre la retraite. Enfin, les travailleuses rapportent généralement des liens positifs avec leurs collègues et leurs supérieurs, et la transmission des connaissances est jugée importante par toutes.

Dans l'ensemble, les résultats des entrevues sont en continuité avec ceux des participantes ayant complété le questionnaire en ligne. En ce sens, ce croisement méthodologique *« entrevues et questionnaires en ligne »* permet donc de corroborer les grandes thématiques émergeant des réponses.

Synthèse globale des résultats

La présente étude visait à circonscrire les perspectives et points de vue des travailleuses d'expérience, âgées de 45 ans et plus, en ce qui a trait aux facteurs facilitant leur maintien en emploi ainsi qu'aux obstacles les incitant à quitter leur emploi. Bien que l'étude ne comporte pas de base de données comparatives par rapport aux travailleurs d'expérience (soit les hommes âgés de 45 ans et plus), les résultats font ressortir des limitations de carrière propres aux travailleuses d'expérience, dans la continuité des résultats d'études antérieures (Batinovic et al., 2023 ; Cebola et al, 2023 ; Cole & Hollis-Sawyer, 2021 ; Dufau-Grémont, 2024). Ainsi, bien que les femmes plus âgées participent de plus en plus au marché du travail, elles font toujours face à des obstacles d'ordre structurel et culturel. À cet effet, les témoignages recueillis auprès des 480 travailleuses ayant participé à l'étude font ressortir certaines constantes telles que :

1. Le manque de flexibilité dans la conciliation travail-famille ;
2. La reconnaissance insuffisante de la contribution des travailleuses expérimentées ;
3. Des défis liés à l'accès à la formation continue, notamment en contexte de transition numérique ;
4. Des manifestations d'âgisme et de sexisme de la part d'employeurs mais aussi de collègues :
    - » L'âgisme et le sexisme semblent particulièrement cibler les femmes plus âgées de l'échantillon (soit celles âgées de 55 ans et plus).

Ces obstacles expliqueraient, en partie du moins, la sous-représentation des travailleuses expérimentées dans des postes de direction. Dans le contexte de la présente étude, les femmes occupant des postes de gestion représentent un quart de l'échantillon et ce, bien que plus d'un tiers d'entre elles détenaient une formation universitaire.

Recommandations et limites de l'étude

Bien que les résultats de la présente étude offrent des pistes d'action pertinentes pour améliorer l'expérience de travail des femmes âgées de 45 ans et plus, ils appellent tout de même à une certaine prudence quant à leur portée généralisable. En effet, dans le cadre d'études futures, l'échantillon gagnerait à plus de représentativité en termes de diversité ethnique, d'éducation et de revenu. Malgré ces limites, les résultats des analyses qualitatives et quantitatives ouvrent la voie, comme indiqué ci-haut, à des pistes d'action et permettent de formuler les recommandations suivantes :

- **Miser sur la reconnaissance de l'expérience des travailleuses âgées de 45 ans et plus en milieu de travail :**
    - » Valoriser l'expérience des travailleuses âgées par le biais de programmes de mentorat formels, rémunérés et intégrés dans les évaluations de performance
    - » Mettre en place des primes d'ancienneté et/ou de fidélité pour les travailleuses d'expérience
    - » Valoriser l'expérience et la contribution des travailleuses âgées tout à la fois dans les communications internes et externes de l'organisation

- **Offrir des options de travail flexibles pour aider à la conciliation travail-famille :**
    - » Bien que de plus en plus d'employeurs mettent en place des pratiques d'aménagement qui visent à concilier travail/famille/vie personnelle, celles-ci ne visent pas précisément les travailleuses expérimentées. Parmi ces mesures à mettre en place :
        - ◊ des horaires flexibles et de télétravail adapté
        - ◊ des congés familiaux intergénérationnels (particulièrement pour les aidantes naturelles)
        - ◊ des politiques de gestion des âges

- **Encourager des opportunités de développements professionnels et de formation continue :**
    - » Rendre accessible la formation continue, particulièrement la formation numérique, aux travailleuses d'expérience
    - » Financer des programmes de requalification ciblant particulièrement les travailleuses expérimentées (notamment dans les secteurs tels la santé, l'éducation et l'administration)
    - » Rendre obligatoire l'inclusion des travailleuses expérimentées dans les plans de développement des compétences des organisations

- **Lutter contre l'âgisme et le sexisme par le biais d'initiatives de sensibilisation et de formation, tout autant auprès des employeurs que des employés :**
    - » Les biais implicites, particulièrement ceux basés sur l'âge demeurent un angle mort dans les milieux de travail et les travailleuses âgés de 45 ans et plus en sont particulièrement la cible. Parmi les mesures à mettre en place :
        - ◊ La formation continue des gestionnaires comme des employés de tous âges, à la lutte contre les doubles discriminations (âge et genre), ciblant particulièrement les biais inconscients ;
        - ◊ Des politiques de ressources humaines (recrutement, participation et rétention) intégrant des indicateurs de diversité sur l'âge et le genre visant à assurer une représentation des femmes expérimentées dans des postes de direction.

Références bibliographiques

Arbuz, G. (2013). Le départ à la retraite : perceptions et accompagnement. *Retraite et société*, 65(2), 168-178. https://shs.cairn.info/revue-retraite-et-societe1-2013-2-page-168?lang=fr

Askenazy, P., Behaghel, L., Laouenan, M. & Meurs, D. (2019). Quarante ans d'analyse du travail et de l'emploi : points de vue de quatre économistes. *Travail et emploi,* (158), 69-93. https://shs.cairn.info/revue-travail-et-emploi-2019-2-page-69?lang=fr

Batinovic, L., Howe, M., Sinclair, S., & Carlsson, R. (2023). Ageism in Hiring : A Systematic Review and Meta-analysis of Age Discrimination. *Collabra : Psychology*, 9(1). https://doi.org/10.1525/collabra.82194

Battal, M. & Toufik, L. (2025). Impact du stress professionnel sur la santé physique des travailleurs : une revue systématique utilisant la méthode PRISMA. *Santé publique*, 37 (2), 185-202. https://stm.cairn.info/cairn.info/revue-sante-publique-2025-2-page-185.

Bernier, A. & Dardane, L. (2023). *Main-d'œuvre expérimentée, emploi et compétences : Défis contemporains*. Bibliographie annotée. Université Téluq.

Brabant-Delannoy, L. (2019). Perspectives du vieillissement et de la perte d'autonomie en France. *Constructif*, 53, 5-9. https://sha.cairn.info/info/revue-constructif-2019-2-page-5?lang=fr

Cebola, M.M.J., dos Santo, M.R., & Dionisio, A. (2023). Work-related ageism : a systematic review of empirical research. *Ageing & Society*, 43 (8), 1882-1914.

Chopik, W.J. & Giasson, H.L. (2017). Ageism and sexism in the workplace : A phenomenological study. *Gerontologist*, 57, 45-58.

Classification nationale des professions. (2021). *Hiérarchie et structure*. Gouvernement du Canada. https://noc.esdc.gc.ca/Structure/Hierarchy

Cole, E. & Hollis & Sawyer, L. Eds. (2021). *Older women who work. Resilience, choice and change.* American Psychological Association.

Dufau-Grémont, L. (2024). *Travailler à l'heure de la retraite. Enquête sur les femmes âgées toujours à l'œuvre*. Sciences de l'homme et société.

Fang, T., Gunderson, M., & Lee, B. (2021). Can older workers be retrained? Canadian evidence from worker-firm linked data. *Relations industrielles* (Québec, Québec), 76(3), 429–453. https://doi.org/10.7202/1083608ar

Faurie, I., Fraccaroli, F. & Le Blanc, A. (2008). Âge et travail, des études sur le vieillissement au travail à une approche psychosociale de la fin de la carrière professionnelle. *Travail humain*, 71 (2), 137-172.

Hardy, C., Griffiths, A., Thorne, E., & Hunter, M. (2019). Tackling the taboo : Talking menopause-related problems at work. *International Journal of Workplace Health Management*, 12(1), 28-38.

IBM Corp. Released 2023. *IBM SPSS Statistics for Windows,* Version 29.0.2.0 Armonk, NY : IBM Corp.

Institut national de la statistique et des études économiques, INSEE (2024). La situation des seniors sur le marché du travail en 2023. *Emplois, chômage, revenus du travail.*

Kniffin, K.M., Naranayan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S.J., Bakker, A.B. & Vugt, M.V. (2020). Covid-19 and the Workplace : Implications, Issues and Insights for future research and action. *American Psychologist*, 76 (1), 63-77.

Landis, J.R. & Koch, G.G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, 33 (1), 159-174.

Langevin, L. (2023). Miroir, miroir, dis-moi qui est la plus jeune ? La ménopause comme critère d'entrée dans la vieillesse pour les femmes : réflexions juridiques. *Cahiers de droit* (Québec), 64(1), 157–187. https://doi.org/10.7202/1097340ar

Leclerc, J., Boudrias, J.-S. & Savoie, A. (2014). La santé psychologique et la performance au travail : des liens longitudinaux bidirectionnels ? *Le travail humain*, 77 (4). 351-372. https://shs.cairn.info/revue-le-travail-humain-2014-4-page-351.

Legault, I. (2006). Étude exploratoire de la motivation des travailleuses et travailleurs d'expérience à demeurer en emploi au-delà de l'âge de la retraite. Thèse doctorale (Université de Sherbrooke).

Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec (2024). *Les facteurs derrières les pénuries de main-d'œuvre et leurs implications*. Gouvernement du Québec. https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/vecteurs/vecteurs-economie-et-innovation-detail/les-facteurs-derriere-les-penuries-de-main-doeuvre-et-leurs-implications.

Milewski, F. (2022). L'emploi des femmes séniores : une grande vulnérabilité. *Cairn Info*, 1 (242), 121-129.

Rennes, J. (2019). Âge biologique versus âge social : une distinction problématique. *Genèses*, 117, 109-128.

Rinfret, N., & Lortie-Lussier, M. (2003). Les déterminants des intentions de départ des femmes cadres : différents ou non de ceux de leurs collègues masculins ?. *Canadian Journal of Administrative Sciences/ Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 20(4), 320-333.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory : Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press.

Annexe A

Questionnaire électronique et entrevue en ligne

Tout d'abord, nous vous remercions d'avoir accepté de participer à cette étude qui vise à mieux comprendre les expériences de travail ainsi que les motivations des travailleuses âgées de 55 ans et plus, au Québec.

En débutant, nous aimerions vous poser quelques questions d'ordre socio-démographique. Je vous rappelle aussi que toutes les données de cette étude seront regroupées de sorte à préserver l'anonymat des participantes.

Profil démographique

Dans quelle catégorie d'âge vous situez-vous ?

- O 55 à 60 ans ;
- O 61 à 66 ans ;
- O 67 à 72 ans ;
- O 73 à 78 ans ;
- O 79 à 84 ans ;
- O 85 à 90 ans ;
- O 91 à 96 ans ;
- O 97 et plus ;

Quelle langue parlez-vous le plus souvent à la maison ?

- O Anglais
- O Français
- O Autre (svp préciser) : _____

De manière générale, diriez-vous que votre santé est :

- O Mauvaise
- O Passable
- O Bonne
- O Très bonne
- O Refus
- O Ne sait pas

Quel est votre niveau de scolarité ?

- O Diplôme d'études primaires
- O Diplôme d'études secondaires
- O Diplôme d'études collégiales
- O Diplôme d'école de métiers
- O Diplôme d'études universitaires
- O Autre (svp préciser) : _____

Qu'est-ce qui vous décrit le mieux ?

- O Asiatique ou insulaire du Pacifique
- O Noir ou Afro-Américain
- O Hispanique ou Latino
- O Autochtone
- O Blanc ou Caucasien
- O Biracial or multiracial
- O Autre (svp préciser) : _____

Nature du travail

Travaillez-vous :

- O À temps plein
- O À temps partiel

Travaillez-vous dans une organisation :

- O Publique
- O Privée
- O À votre compte

Dans quel secteur travaillez-vous ? _____

Quel est le titre de votre poste ? _____

Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette organisation ? (Indiquer en mois et-ou années) _____

Travaillez-vous avec une ou des équipes ?

- O Oui
- O Non

Avez-vous un ou plusieurs superviseurs ?

- O Oui`
- O Non

Supervisez-vous vous-même des employés ?

- O Oui
- O Non

Travaillez-vous physiquement à votre bureau ou êtes-vous en télétravail ?

- O Oui
- O Non

Décrivez brièvement vos tâches quotidiennes

Décrivez brièvement vos responsabilités

Satisfaction et motivation au travail

De manière générale, jusqu'à quel point êtes-vous satisfaite de votre travail actuel ?

- O Très satisfait
- O Satisfait
- O Ni satisfait ni insatisfait
- O Insatisfait
- O Très insatisfait

Quels sont les éléments de votre travail qui vous plaisent le plus ?

Quels sont les éléments qui vous plaisent le moins ?

De manière générale, qu'est-ce qui vous motive à rester en emploi ?

Combien de temps envisagez-vous de demeurer en emploi ?

Perception du monde du travail

De manière générale, que pensez-vous du monde du travail pour les femmes âgées de 55 ans et plus ? Comment le qualifieriez-vous ?

Quels sont les éléments qui constituent des obstacles quant à leur maintien en emploi ?

Dans votre propre situation actuelle de travailleuse d'expérience, avez-vous l'impression que votre âge joue un rôle dans les responsabilités que l'on vous confie ou encore dans votre progression professionnelle ?

Pensez-vous que la productivité des travailleurs, et particulièrement des travailleuses, change avec l'âge ?

Horizon professionnel

Quels sont les éléments qui vous motivent à demeurer au travail ?

Quels sont les éléments qui vous incitent (ou vous inciteraient) à quitter votre travail ?

Comment envisagez-vous la retraite ?

Relations interpersonnelles au travail

Comment décririez-vous les liens avec vos collègues de travail ?

Comment décririez-vous les liens avec vos supérieurs ?

A titre de travailleuse d'expérience, la transmission de vos connaissances aux travailleurs et travailleuses plus jeunes est-elle importante pour vous ?

Annexe B

Formulaire de consentement

TITRE DU PROJET : Comprendre les expériences de travail et les motivations de maintien en emploi des travailleuses âgées de 45 ans et plus.

1. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Nom de la chercheure principale : Martine Lagacé, professeure titulaire au Département de communication, Faculté des Arts, Pavillon Desmarais, 55 avenue Laurier Est, K1N 6N5, Ottawa, Ontario, (613) 562-5800 poste 2212, mmlagace@uottawa.ca.

Co-chercheure : Marie Dominique Antoine, candidate au doctorat, Département de communication, Faculté des Arts, Pavillon Desmarais, 55 avenue Laurier Est, K1N 6N5, Ottawa, Ontario, md.antoine@uottawa.ca.

Co-chercheure : Bianca St-Denis, candidate au doctorat, École de psychologie, Faculté des sciences sociales, 150 Louis-Pasteur, K1N 6N5, Ottawa, Ontario, bstdenis@uottawa.ca

2. INTRODUCTION

Avant d'accepter de participer à cette étude, veuillez prendre le temps de lire et de comprendre les renseignements qui suivent. Ce formulaire de consentement vous explique le but de ce projet de recherche, ses procédures, vos droits en tant que participante, ses avantages et ses risques potentiels.

3. INVITATION À PARTICIPER

Vous êtes invité(e) à participer volontairement à une étude visant à mieux comprendre les expériences de travail et les motivations, comme les défis à demeurer en emploi des travailleuses âgées de 45 ans et plus. Précisément, vous êtes invitée à prendre part à une entrevue en ligne, laquelle sera enregistrée en mode audio et vidéo, d'une durée approximative de 45 minutes, portant sur ces questions. Le groupe Sago, qui offre des services de recrutement, a été mandaté par les chercheures de l'Université d'Ottawa pour recruter des participantes à cette étude. Veuillez noter que l'étude est menée de manière complètement indépendante.

4. BUT DE L'ÉTUDE

Cette étude vise à obtenir une meilleure compréhension des expériences des travailleuses âgées de 55 ans et plus.

5. CRITÈRES D'INCLUSION/ EXCLUSION

Les participantes doivent être des salariées à temps plein ou à temps partiel et être âgées de 55 ans et plus, employée d'une organisation publique ou privée ou travailleuse autonome, sur le territoire québécois ; capables de lire, d'écrire et de comprendre le français.

Critères d'exclusion : **être âgée de 54 ans ou moins ; être sans emploi ; être travailleuse ou travailleur autonome ou à la pige ; être travailleuse ou travailleur à temp**s partiel ; ne pas être en mesure de lire, d'écrire et de comprendre le français.

6. PARTICIPATION

Votre participation volontaire consistera d'abord à lire attentivement le formulaire de consentement et à y donner votre accord si vous souhaitez participer à l'étude. Vous serez ensuite invitée, par la firme Sago, à indiquer des plages horaires qui vous conviendraient pour le moment de l'entrevue en mode virtuel (audio et vidéo). Ces plages horaires, ainsi que vos coordonnées (nom, numéro de téléphone et-ou adresses courriels) seront ensuite transmises à la chercheure principale de l'étude et son équipe qui vous contacteront afin de déterminer une date d'entrevue, laquelle se déroulera en ligne.

Le questionnaire d'entrevue inclut des questions sociodémographiques, ainsi que des questions en lien avec vos expériences au travail.

Au moment du déroulement de l'entrevue, vous pouvez décider de ne pas poursuivre. Ne pas compléter l'entrevue n'entraînera aucune pénalité, cependant vous ne toucherez pas la compensation offerte par le groupe Sago. De même, vous pouvez choisir de ne pas répondre à certaines questions mais nous vous encourageons à répondre afin d'assurer la validité des résultats de l'étude.

7. BIENFAITS

Cette étude pourrait vous permettre de faire le point sur votre expérience personnelle en tant que travailleuse âgée de 55 ans et plus ; sur comment, par exemple, vous vous sentez traitée au travail, sur les opportunités de développement professionnelle qui vous sont offertes, etc.

8. RISQUES POTENTIELS

La participation à l'étude comporte un risque mineur de malaise psychologique. Vous pourriez ressentir un inconfort, par exemple, si certaines questions vous rappellent des expériences déplaisantes. Aussi êtes-vous complètement libre de refuser de répondre à une question ou de cesser de prendre part à l'étude. Si vous ressentez un inconfort en remplissant le questionnaire, veuillez consulter la liste des ressources d'aide disponibles se trouvant à la fin de ce formulaire de consentement.

Finalement, compte tenu du fait que l'étude est menée de manière complètement indépendante, il n'y a aucun risque que votre employeur soit au courant de votre participation à cette étude.

9. CONSERVATION DES DONNÉES

Les données issues de l'entrevue seront conservées pendant cinq ans, comme l'exige le protocole éthique de l'Université d'Ottawa, dans des ordinateurs et des logiciels protégés par un mot de passe, de même que dans des disques durs externes cryptés. Ces disques durs seront entreposés dans un coffre-fort protégé d'une combinaison numérique. Seule la chercheure principale, les co-chercheurs et le groupe Sago, mandaté pour la programmation et la distribution du sondage, pourront consulter les données.

10. CONFIDENTIALITÉ ET ANONYMAT

Bien que des données permettant votre identification personnelle (nom, numéro de téléphone et-ou adresse courriel) seront initialement utilisées par les chercheurs afin de vous contacter pour l'entrevue, ces données seront entièrement détruites une fois l'entrevue transcrites. De même, l'audio et la vidéo

de l'entrevue virtuelle seront aussi détruites. Les transcriptions d'entrevue ne feront référence qu'à des codes sans aucune identification personnelle des participantes. Enfin, seuls les chercheurs auront accès à vos réponses et les données collectées ne seront utilisées que dans le cadre exclusif de la recherche ici décrite.

11. DROIT DES PARTICIPANTS

Votre participation à la recherche est volontaire. Vous êtes libre de vous retirer en tout temps ou de refuser de répondre à certaines questions ou certains énoncés sans qu'il y ait de représailles. Les données des participantes se retirant de l'étude en ne complétant pas l'entrevue ne seront pas utilisées et donc exclues de l'analyse.

12. COMMUNICATION DES RÉSULTATS

Les résultats agrégés et anonymisés seront publiés dans des publications scientifiques et présentés lors de conférences scientifiques.

13. SOURCES DE FINANCEMENT DE L'ÉTUDE

Cette étude est financée par le Comité consultatif pour les travailleuses et les travailleurs âgés de 45 ans et plus.

14. CONSENTEMENT

Acceptation :

Acceptez-vous de participer à cette étude, supervisée par Martine Lagacé, professeure titulaire au Département de communication de l'Université d'Ottawa, et qui consiste à participer à une entrevue en ligne qui prendra environ 30-35 minutes de votre temps ?

Si vous acceptez, nous vous demandons de fournir deux plages horaires de 30 à 35 minutes au cours des deux prochaines semaines qui pourraient vous convenir pour l'entrevue en ligne. Nous transmettrons ensuite cette information ainsi que votre adresse courriel à la chercheure principale qui vous contactera pour confirmer une date d'entrevue.

Pour tout renseignement additionnel, vous pouvez communiquer avec la chercheuse principale ou ses co-chercheurs (voir coordonnées plus haut).

Université d'Ottawa : Si vous avez des questions concernant la conduite éthique de cette étude, vous pouvez communiquer avec la responsable du Bureau d'éthique et d'intégrité de la recherche de l'Université d'Ottawa au Pavillon Tabaret, pièce 154, 550 rue Cumberland, (613) 562-5387 ou ethics@uottawa.ca.

Martine Lagacé

Professeur titulaire
Département de communication
Université d'Ottawa

Liste de ressources d'aide

Espace Mieux-Être Canada/Welness Together Canada (Canada, bilingue)

- welnesstogether.ca (bilingue)

Textez Mieux (731741) (FR)/**Text Wellness** (686868) (ANG) (soutien immédiat)

Association Canadienne pour la santé mentale/Canadian Mental Health Association (Canada, bilingue)

- https://cmha.ca/fr/ (bilingue)
- 416-646-5557 info@cmha.ca

Coalition canadienne pour la santé mentale des personnes âgées/Canadian Coalition for Seniors' Mental Health (Canada, bilingue)

- https://ccsmh.ca/?lang=fr/ (français)
- https://ccsmh.ca/ (anglais)
- 289-846-5383 ext. 223 info@ccsmh.ca

Tel-Aide (Québec, bilingue)

- Telaide.qc.ca
- 418-686-2433 | 1877-700-2433 (sans frais) (ligne d'écoute)
- 9h à minuit tous les jours

45+

COMITÉ
CONSULTATIF

cc45plus.org