

La richesse de l'âge et ses nombreux visages

Conférencières : Chantal Proteau, Chantal Hains, Linda Cyrenne
Membres du Comité consultatif 45+



Congrès QUARIERA
Atelier D-10
Vendredi le 23 février 8h30-11h30

1



Les conférencières

Chantal Proteau,

Directrice générale
Coalition des 45 ans pour l'emploi



Chantal Hains, CRHA,

Services conseils

Linda Cyrenne, MBA

Directrice générale
CSMO Textile



2

Réflexions

L'âgisme est la forme d'exclusion la plus tolérée en Amérique du Nord.

Les conséquences du vieillissement sur le marché du travail démontrent que, lorsque les personnes âgées sont vues comme en santé, elles sont trop riches et privilégiées et, lorsqu'elles le sont moins, elles deviennent oisives, incapables, *gâteuses* ou *séniles*.



Déroulement de notre atelier

- L'âgisme, ce que c'est et comment l'identifier
- Les répercussions de l'âgisme sur le marché du travail
- Table ronde/Discussion — Mythe ou réalité?
Pause
- Les répercussions de l'âgisme sur le marché du travail (suite)
- Discussion et tour de table — Approches et outils pour contrer l'âgisme
- Trucs à retenir pour mieux agir – échanges d'idées



Objectifs d'apprentissage

- Démystifier l'âgisme et ses visages selon les réflexions basées sur la revue de littérature récente du Comité consultatif 45+
- Connaître les répercussions de l'âgisme sur le marché du travail
- Découvrir les approches et les outils disponibles pour contrer l'âgisme



5



Définition de l'âgisme



6

La méconnaissance de l'âgisme

En comparaison au sexisme et au racisme, peu ou moins d'attention a été accordée jusqu'à maintenant aux réalités de l'âgisme en milieu de travail. Pourquoi?



Stéréotypes

STEREOTYPE

© Can Stock Photo - csp1645605

Préjugés

PRÉJUGÉS
POURQUOI ?

Discrimination



Les préjugés sont d'ordre affectif et ils se rapportent à des opinions, des croyances et des idées préconçues, souvent induites par l'éducation ou le milieu auquel on appartient.



Les stéréotypes se rapportent à des processus cognitifs à travers des représentations entretenues par rapport à un groupe de personnes en regard de leurs caractéristiques (âge, sexe, religion, ethnie, race).



La discrimination survient lorsqu'un individu ou un groupe d'individus est traité différemment en raison de caractéristiques personnelles. Les gestes de discrimination sont des comportements qui se manifestant sous la forme d'une distinction, d'une exclusion ou d'une préférence.



Table ronde et discussions





Quels sont les préjugés ou stéréotypes que l'on retrouve, qu'ils soient positifs ou négatifs, pour les :

- Jeunes travailleurs?
- Travailleurs d'âge intermédiaire?
- Travailleurs âgés?

13



L'effet Pygmalion vs l'effet Golem

L'effet Pygmalion est une prophétie autoréalisatrice qui provoque une amélioration des performances d'un sujet, en fonction du degré de croyance en sa réussite venant d'une autorité ou de son environnement. Le simple fait de croire en la réussite de quelqu'un améliore ainsi ses probabilités de succès.

L'effet Golem est un mécanisme de rétroaction circulaire « où l'individu non seulement internalise les stéréotypes véhiculés dans son environnement, mais portera aussi des actions conséquentes qui se répercuteront sur celui-ci, lequel, influera à son tour le vécu et la perception de l'individu ». Ce qui en vient à dire que les personnes finissent par diriger vers eux-mêmes les préjugés et croyances provenant de leur environnement.

14



Dès que la personne reçoit des signes indiquant qu'elle a franchi le seuil entre être jeune et être âgée, un processus d'internalisation des stéréotypes âgistes** peut s'activer.**

Exemples :

Une personne de 54 ans est en recherche d'emploi à la suite d'une fermeture d'usine. Depuis longtemps, elle est témoin d'âgisme dans son travail; elle a retenu que plus on avance en âge, plus nos expertises et nos connaissances deviennent désuètes. En fait, bien qu'elle se soit maintenue à jour, elle craint d'être dépassée. Rien ne justifie cette croyance. Néanmoins, lors des entrevues d'embauche, elle spécifie qu'elle est prête à mettre à jour ses connaissances alors qu'elle les possède déjà.

Le simple fait de croire que les personnes âgées ont une mémoire défaillante peut amener une personne à performer à un test de mémoire en deçà de ses capacités confirmant ainsi ses attentes et, par conséquent, renforçant l'autostéréotype en question.

Avez-vous d'autres exemples?

15



Les répercussions de l'âgisme sur le marché du travail



16



45+ Profil des travailleurs ayant 50 ans et plus

Profil physique

- Condition physique des 50 ans et plus (possibilité de maux de dos, fatigue, etc.)
- Sagesse → économie des gestes et conscience des risques
- Endurance → moindre à l'effort contraignant

Profil psychologique

- Fiabilité
- Valeurs dominantes :
Le travail — L'entraide — Le partage
- Éducation souvent axée sur :
obéissance — respect — soumission
- Perception « juste » de leurs limites
- Tendance parfois à se déprécier



17



45+ Profil des travailleurs ayant 50 ans et plus

Profil sociologique

- Importance du nombre
- Accès limité à des possibilités d'emploi
- Expérience des révolutions :
 - Industrielle
 - Sexuelle
 - Spirituelle
- Famille réduite, désir d'une meilleure vie pour leurs enfants (argent, éducation, etc.)

18



Le vieillissement de la main-d'œuvre : un phénomène incontournable

- En 2016, les personnes de 55 ans et plus représentaient 36 % de la population en âge de travailler. Cette proportion pourrait atteindre 40 % en 2026.
- Le taux d'activité des personnes de 55 ans et plus est passé de 24 % en 1996 à 38 % en 2016.

Le contexte

- Moins de jeunes qui entrent sur le marché du travail - leur entrée se fait plus tardivement en raison de la poursuite de leurs études.
- La retraite hâtive fait partie des aspirations individuelles et collectives.
- Certains employeurs procèdent à des mises à la retraite prématurée de travailleurs.

19



Quelques données

- En 1996, le taux de chômage des 45-64 ans était de 9,6 % comparativement à 6,4 % en 2016.
- De 1994 à 2014, la part du travail à temps partiel est passée de 18,2 % à 22,9 % chez les 55-64 ans.
- L'évolution de la part de l'emploi pour les 55-64 ans en 1994 était de 5,4 % et atteignait 11,6 % en 2014.
- Depuis la fin des années 2000, les travailleurs âgés de 55 ans et plus accaparent de façon constante leur part de l'emploi alors que celle des 15-24 tend à diminuer.
- En 2030, un Québécois sur quatre aura 65 ans ou plus. Cette part estimée devrait être parmi les plus élevées des pays de l'OCDE.

Statistique Canada (SC), Enquête sur la population active, 2016, adapté par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ).

20



Le vieillissement de la main-d'œuvre, un phénomène à géométrie variable selon :

- Les régions
- Les secteurs d'activité : public ou privé
- Les niveaux de compétences : professionnelles, techniques, intermédiaires et élémentaires
- La situation de l'entreprise : syndiquée ou non, avec ou sans régime de retraite
- Les tranches d'âge : le taux de chômage en 2016 était de 5,4 % pour les 45-54 ans et de 6,7 % pour les 55-64 ans
- La main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine

<http://www.bdso.gouv.qc.ca/docs-ken/vitrine/vieillessement/index.html?theme=travail&tab=2>

21



Nouveaux phénomènes

- Une augmentation du taux d'activité des travailleurs de 45 ans et plus, voire 55 ans et plus, sur le marché du travail.
- Des trajectoires et parcours de vie hétérogènes, divers aller-retour : formations, travail, congés parentaux, repos, etc.
- Un climat intergénérationnel perçu comme sain a produit un effet direct sur la baisse des stéréotypes âgistes.
- Le travailleur senior n'est plus « un problème à gérer » mais plutôt une valeur ajoutée.
- Avec le passage des sociétés préindustrielles aux sociétés modernes, il y a une transformation, voire même une disparition, du rôle traditionnel positif des aînés. Ils n'assument plus leurs rôles de transmission et de sagesse.

22

Discussion : Mythe ou réalité?



Mythe ou réalité?

Une définition du mythe : croyance erronée dans notre société.

No 1 : Il n'est pas rentable pour une entreprise d'embaucher des travailleurs âgés.

No 2 : Les travailleurs d'expérience coûtent trop cher à embaucher par rapport aux plus jeunes.



Mythe ou réalité ?

1- Il n'est pas rentable pour une entreprise d'embaucher des travailleurs âgés.

Exemple : la chaîne hôtelière Days Inn a eu recours à des travailleurs âgés à son service de réservations et a conclu que ces derniers obtenaient un meilleur taux de réservations que les employés plus jeunes.

2- Les travailleurs d'expérience coûtent trop cher à embaucher par rapport aux plus jeunes.

Les travailleurs expérimentés permettent de réaliser des économies significatives à moyen et long terme :

- Ils sont plus stables en emploi que les autres catégories de travailleurs.
- Leur taux d'absentéisme est plus bas.
- Règle générale, ils ont moins d'accidents de travail.
- Ils sont davantage préoccupés de la qualité et du service à la clientèle.

Discussion : Mythe ou réalité?





Mythe ou réalité?

3- Ça ne vaut pas la peine d'investir dans la formation des employés plus âgés, puisqu'on ne peut rentabiliser l'investissement considérant qu'il ne leur reste pas assez de temps avant d'accéder à la retraite.

4- Les travailleurs âgés sont favorables à utiliser des outils numériques dans leur travail.

5- Passé 55 ans, les travailleurs ne pensent qu'à la retraite et n'ont plus le désir de travailler.

27



Mythe ou réalité ?

3- Ça ne vaut pas la peine d'investir dans la formation des employés plus âgés, puisqu'on ne peut rentabiliser notre investissement et qu'il ne leur reste pas assez de temps avant d'accéder à la retraite.

Les travailleurs expérimentés permettent de réaliser des économies significatives à moyen et long terme :

- Ils demeurent dans un même emploi plus longtemps. Selon une enquête de Statistiques Canada de 2017, la durée moyenne d'emploi pour les travailleurs de :
 - 15 à 24 ans est de : 19,1 mois
 - 25 à 44 ans est de : 6,2 ans
 - 45 à 54 ans est de: 12 ans
 - 55 ans et plus est de : 16,4 ans

28



Mythe ou réalité ?

4- Les travailleurs âgés aiment apprendre de nouvelles technologies.

- Selon une récente enquête de la CSQ, qui s'adressait au personnel de l'éducation (toutes catégories confondues), 97 % des répondants ont indiqué être favorables à l'utilisation d'outils numériques dans leur travail.
- Il suffit de les former et de leur donner le temps de maîtriser les outils numériques.

5- Passé 55 ans, les travailleurs ne pensent qu'à la retraite et n'ont plus le désir de travailler.

- Beaucoup de travailleurs expérimentés doivent encore subvenir aux besoins d'une famille.
- Avec le taux de divorce et les familles recomposées, il n'est pas rare qu'une personne de 55 ans et plus ait des enfants encore aux études.
- Il faut aussi se rappeler que beaucoup de travailleurs n'ont pu investir suffisamment dans leur REER pour s'assurer une retraite décente.

29



Travailleurs âgés – Facteurs influant sur la décision de continuer de travailler

- Qualité de l'expérience de travail : 34,8 %
- Considérations financières : 34,2 %
- Santé personnelle et familiale : 27,7 %
- L'enthousiasme et l'intérêt pour mon travail : 12,5 %
- Le salaire ou revenu qui m'est versé : 12 %
- L'interaction sociale : 10,7 %
- Le soutien des conditions de travail variable : 9,7 %
- Les exigences physiques de l'emploi : 6,9 %
- Le régime d'avantages sociaux : 8,3 %

Source: SP-1008-08-11F <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/consultations/travailleurs-ages.html?undefined&#h5>

30

Pause : 30 minutes



31

Quelques observations des 50 ans et plus

1. L'espérance de vie est plus grande.
2. La productivité augmente souvent avec l'âge.
3. La performance ne décroît pas avec l'âge.
4. Certains milieux de travail amènent une « usure » physique psychologique.
5. Besoin de diminuer la pression liée au travail – les responsabilités
6. 2^e carrière ou autres intérêts

32



Manifestations et effets positifs des travailleurs expérimentés dans les entreprises

1. Un fort sentiment d'appartenance et de loyauté de la personne d'expérience
2. Une plus grande productivité avec l'expérience et les connaissances
3. Un climat intergénérationnel sain diminue les stéréotypes âgistes
4. Une conscience et une expérience professionnelle dans le transfert des partages de savoirs
5. Une plus grande éthique du travail, un savoir-être
6. Plus de stabilité et de fiabilité
7. Plus grande persévérance au travail avec meilleur retour sur investissement des activités de formation reliées directement aux tâches.

33



Manifestations et effets négatifs de l'âgisme dans les entreprises

1. La démobilitation de la personne d'expérience
2. L'augmentation des départs à la retraite prématurés – *les victimes de l'âgisme*
3. Une plus grande vulnérabilité aux accidents et maladies
4. La croissance des congés de maladies/d'absentéisme – *les aspects psychologiques de l'âgisme*
5. La détérioration du climat de travail
6. Une inaptitude à l'utilisation de nouvelles technologies
7. Les conséquences d'un manque de formation, d'engagement, de mobilisation et de réticence à toute forme de changement
8. Une concurrence pour les travailleurs plus jeunes

34

Table ronde et discussions

**Dans le contexte de l'âgisme dans les milieux de travail :
quelles sont les solutions que vous y voyez?**



35

Suggestions de solution en entreprise

- Promouvoir le savoir-faire et la valeur de tous les travailleurs
- Valoriser et reconnaître les compétences acquises avec l'expérience cumulée
- Accéder à la « formation tout au long de la vie » pour tous
- Développer de nouveaux rôles accessibles aux travailleurs d'expérience : le parrainage, le compagnonnage, le coaching, le tutorat, etc.
- Soutenir les travailleurs à la planification de leur carrière et de leur retraite
- Encourager le travail intergénérationnel
- Mieux connaître les compétences de chaque travailleur pour favoriser leur mobilité, leur formation, etc.
- Déterminer une valeur d'entreprise qui serait basée sur l'apport de tous les employés, quel que soit leur âge

36



La découverte d'approches et d'outils disponibles pour contrer l'âgisme



37



Outils d'intervention et approches à privilégier en employabilité

- **Connaître la clientèle des travailleurs expérimentés** et demeurer alerte à l'égard de ses propres stéréotypes âgistes, qu'ils soient positifs ou négatifs.
- Éviter les modèles régis par des phases ou des parcours en optant davantage pour des **modèles en lien avec des problématiques particulières** en tenant compte de l'hétérogénéité de cette clientèle.
- Opter pour des **approches plus personnalisées** afin de désactiver la boucle rétroactive entre les autostéréotypes âgistes négatifs implicites et l'autoréalisation de ceux-ci.
- Comme modèles d'intervention, **l'utilisation du bilan de compétences** favorise la participation active des travailleurs à leur propre démarche. Il peut s'articuler autour de 2 phases soit l'identification et l'analyse des compétences et intérêts de la personne, puis à l'élaboration d'une synthèse mettant en adéquation ces informations avec les emplois susceptibles de leur correspondre.

38



Quatre catégories d'intervention pour contrer l'âgisme en milieu de travail

1. Gestion des ressources humaines — viser tous les âges
Dotation, accompagnement parcours d'emploi, carrière, reconnaissance et rémunération
2. Mesures d'aménagement ou temps de travail
Productivité, performance, rétention
3. Modifications des rôles et des tâches
Employabilité, formation/apprentissage, mentorat, maintien en emploi
4. Sensibilisation sur l'embauche et le maintien des travailleurs
Relations intergénérationnelles, prévention de l'âgisme

La **communication organisationnelle** serait l'un des mécanismes les plus puissants pour contrer l'âgisme en milieu de travail.

39



Les employeurs et la nouvelle gestion des âges

Les milieux de travail devront passer d'une gestion structurée par l'âge une gestion intégrée des âges : **une société de la pluriactivité à tout âge**

- Une campagne de sensibilisation et d'information sur l'âgisme auprès de l'ensemble des acteurs sociaux du monde du travail
- Une politique d'amélioration des conditions et milieux de travail mieux adapter au vieillissement différentiel des travailleurs
- Une politique de formation tout au cours du parcours de vie professionnelle pour maintenir l'employabilité des travailleurs
- Valorisation du rôle de chacun en fonction de son expertise
- Une politique qui favorise l'accès à la retraite progressive et encourage le maintien en emploi des travailleurs âgés afin de valoriser leurs savoirs par le transfert et le partage



40

Tour de table

Indiquez-nous un ou deux éléments de notre atelier que vous avez appréciés le plus et que vous avez l'intention d'utiliser lors de votre retour au travail.



41

En conclusion

- Notre société québécoise est vieillissante, c'est un fait. Toutefois, toutes les personnes en santé, actives, créatives et qui veulent travailler devraient pouvoir contribuer à notre enrichissement collectif.
- De plus, dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, tous les talents sont requis!



Avons-nous les moyens de nous priver de la richesse de tous les groupes d'âge?

42



Références

- *Les réalités de l'âgisme concernant les travailleurs plus âgés, ses effets et les moyens pour les contrer*, revue littéraire par Marie-Noëlle Ducharme pour le Comité consultatifs 45+, Juin 2017
- *Tendances de la participation des travailleurs âgés au marché du travail*, INRS, Urbanisation Culture et Société, 24-01-18
- *L'incidence du vieillissement de la population sur les taux d'activité du marché du travail*, par Andrew Fields, Sharanjit Uppal et Sébastien Laroche-Côté, juin 2017
- *Enquête sur le numérique auprès du personnel de l'éducation à la CSQ*, par France Bernier et Matthieu Pelard, chercheurs, 2017, rapport à paraître
- *Rapprocher les générations pour construire le Québec de demain*, par Francis Huot, Institut du nouveau monde, Le Devoir du 27-11-17
- *Enquête sur la population active 2016*, Statistique Canada, adaptée par l'Institut de la statistique du Québec
- Coffre à outils, *La gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre d'expérience*, 2004, par le CSMO Textile. Adaptation des outils 27 et 28, 2018

www.cc45plus.org