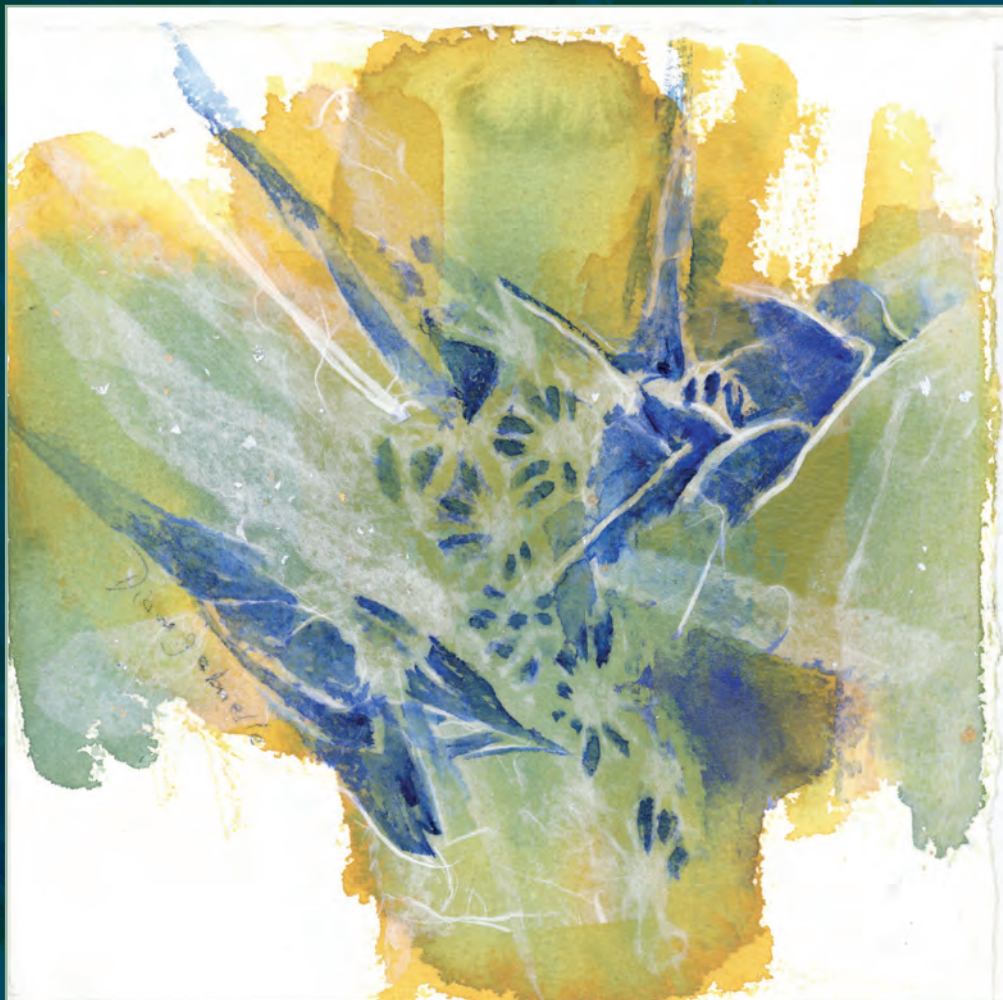


D'UNE CULTURE DE RETRAITE VERS DE NOUVELLES FINS DE CARRIÈRE?

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY



UNIVERSITÉ
TÉLUQ

D'UNE CULTURE DE RETRAITE
VERS DE NOUVELLES FINS DE CARRIÈRE?

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY

Université TÉLUQ
Université du Québec
Québec (Québec) Canada
2019

Illustration de la couverture : Diane-Gabrielle Tremblay

Révision linguistique : Sylvie Trottier

Conception graphique : Manon Thiboutot

Ce document est utilisé dans le cadre du cours *Séminaire thématique en gestion des ressources humaines* (ADM 4025) offert par l'Université TÉLUQ.

Tous les droits de reproduction, de traduction et d'adaptation, en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sont réservés.

© Télé-université, Université du Québec, 2010 (réimpression 2019)

ISBN 978-2-7624-2296-2

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2010

Édité par :

Université TÉLUQ

Université du Québec

455, rue du Parvis

Québec (Québec) G1K 9H6

Canada

REMERCIEMENTS

Cet ouvrage, qui repose sur des recherches faites sur quelques années, a été réalisé grâce à la participation de plusieurs personnes. En tout premier lieu, je remercie donc Maryse Larivière, qui a travaillé au projet de recherche comparatif entre le Québec et la Belgique financé par la communauté Québec-Wallonie-Bruxelles et le ministère des Relations internationales du Québec, et qui a aussi bénéficié d'un financement du CRSH, soit celui de l'Alliance de recherche université-communauté (ARUC) sur la gestion des âges et des temps sociaux, que je dirige. Dans le cadre du programme de recherche comparatif entre le Québec et la Belgique, Bernard Fusulier et Thibault Moulaert ont travaillé avec moi à l'analyse des données et des programmes, ce qui a permis de mettre en évidence certaines spécificités québécoises et canadiennes. L'apport de ces trois personnes est d'ailleurs souligné dans les chapitres 1, 2 et 3, qui découlent largement de ce programme de recherche.

Les chapitres 4 et 5 et les études de cas qui y sont associées sont issus d'un programme de recherche précédent, réalisé avec Diane Bellemare et Lise Poulin Simon, dont je veux souligner ici l'apport. Je souhaite aussi signaler la contribution de Renaud Paquet et de Elmustapha Najem, qui ont travaillé à l'analyse statistique des données d'enquête que je présente dans le chapitre 6, dans le cadre d'un autre projet de recherche que j'ai réalisé avec eux. Enfin, je remercie Martine di Loreto, alors assistante de recherche à la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir (www.teluq.uqam.ca/chaireecosavoir), pour sa contribution à la recherche menée avec le réseau FADOQ sur le thème des fins de carrière dont il est parfois question dans certains chapitres; cette recherche se poursuit dans le cadre de l'ARUC et devrait fournir d'autres résultats dans les prochaines années. Les fonds de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir (CRSH), dont je suis titulaire, ont aussi permis de financer une partie des recherches évoquées, principalement celles ayant servi à la rédaction des chapitres 1, 2, 3 et 6.

Enfin, je veux remercier Sylvie Trottier, spécialiste en communication écrite, qui a revu l'ensemble du texte, ainsi que Manon Thiboutot pour la conception graphique.

Diane-Gabrielle Tremblay
*Professeure, Télé-université
Université du Québec à Montréal*

Note. – Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d’alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : LES TRAVAILLEURS ÂGÉS DANS L'EMPLOI AU QUÉBEC	5
La situation de l'emploi des travailleurs âgés	5
Un aperçu du marché du travail	5
L'âge de sortie du marché du travail	21
L'âge médian à la retraite	21
Le secteur d'emploi	22
Les raisons pour avoir quitté le dernier emploi	24
CHAPITRE 2 : LES SOURCES DE REVENU À LA RETRAITE ET LES FINS DE CARRIÈRE	27
Les sources de revenu à la retraite et les « à-côtés » de l'emploi	27
Le Régime de rentes du Québec	27
L'indemnité d'invalidité payable par un autre organisme	33
L'assurance-emploi	33
Les mesures de soutien aux travailleurs âgés licenciés	34
Les revenus de retraite et les sorties anticipées	36
CHAPITRE 3 : LA RETRAITE PROGRESSIVE ET LE RETOUR À L'EMPLOI	43
Les mesures favorisant la retraite progressive	44
Les mesures concernant les régimes complémentaires de retraite	44
Les modifications relatives à la retraite progressive	45
Les mesures dans les conventions collectives	47
Les congés de préretraite	48
Les programmes de préparation à la retraite	48
La retraite échelonnée	49
La retraite graduelle (avant la retraite)	49
Les possibilités de travail après l'âge de la retraite	51
De bonnes pratiques pour faire face au vieillissement de la main-d'œuvre?	53
Conclusion	55

CHAPITRE 4 : LA GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE DANS SIX ENTREPRISES57

Les problématiques spécifiques des travailleuses et des travailleurs vieillissants	57
Les systèmes d'emploi et la démographie des entreprises	59
Le taux de féminité et la segmentation des emplois sur la base du sexe	59
Le taux de stabilité des 45 ans et plus et le taux d'appréciation de l'ancienneté	60
La démographie	63
L'impact du contexte macroéconomique sur les stratégies concurrentielles des entreprises et les travailleuses vieillissantes	64
L'impact du marché du travail sur les stratégies de gestion de la main-d'œuvre vieillissante	65
Les pratiques de gestion de la main-d'œuvre vieillissante	67
La préretraite : une stratégie dominante.....	68
L'émergence de nouvelles pratiques de gestion de la main-d'œuvre vieillissante	69

CHAPITRE 5 : LE PARADOXE DE L'ÂGISME DANS UNE SOCIÉTÉ VIEILLISSANTE : UNE PERSPECTIVE SOCIOÉCONOMIQUE73

Des politiques d'éviction de la main-d'œuvre vieillissante incompatibles avec certaines préoccupations de la société et des entreprises	74
L'évolution démographique	74
L'égalité économique en matière de retraite et d'emploi, surtout pour les femmes	75
Le virage en faveur de stratégies innovatrices	76
La discrimination systémique	78
Des facteurs favorisant la stratégie d'exclusion de la main-d'œuvre vieillissante	79
Le contexte et les politiques macroéconomiques	80
Le surplus chronique ou la pénurie de main-d'œuvre?	81
Le système d'emploi et l'organisation du travail	82
Les anticipations de la main-d'œuvre à l'égard de la retraite	83
Le vieillissement social : à un âge de plus en plus jeune!	84
Les choix de fin de vie professionnelle.....	86
Conclusion	89

CHAPITRE 6 :	
LES ASPIRATIONS DES TRAVAILLEURS VIEILLISSANTS EN MATIÈRE	
DE FIN DE CARRIÈRE : VERS DE NOUVELLES TEMPORALITÉS SOCIALES?	91
La méthodologie et la source des données	93
Le temps de travail selon l'âge	94
Les horaires de travail selon le groupe d'âge	95
Les aspirations en matière de temps de travail	97
Les mesures d'aménagement du temps de travail	99
Les aspirations relatives à la retraite	101
Conclusion	106
BIBLIOGRAPHIE	109
ANNEXE 1 :	
Taux d'emploi des travailleurs âgés de 55 à 64 ans au Canada, 1996-2006	133
ANNEXE 2 :	
Rente d'invalidité, nombre de bénéficiaires au 31 décembre,	
selon la région et le groupe d'âge, 2006	137
ANNEXE 3 :	
Répartition des emplois selon le sexe et le groupe d'âge,	
moyennes annuelles, Québec, 2000 à 2007	141

Le vieillissement de la main-d'œuvre représente un enjeu majeur pour les acteurs du marché du travail. Ce nouveau contexte oblige la société québécoise à s'adapter à de nouvelles réalités, dont celle d'une main-d'œuvre plus âgée qu'auparavant et qui se renouvelle moins vite en raison, d'une part, d'une fécondité qui ne suffit pas à remplacer les générations et, d'autre part, de l'allongement de l'espérance de vie. Selon l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), il y aura de plus en plus de personnes âgées dans un Québec qui se dirige inexorablement vers une diminution de sa population, laquelle sera réalité à compter de 2026 (Gauthier, 2007).

En outre, l'allongement de la période de formation initiale et le retrait hâtif du marché du travail se sont traduits par la diminution du nombre d'années au travail. Cela se produit au moment même où la population d'âge actif (15 à 64 ans) s'accroît beaucoup plus lentement que pendant les dernières décennies (Gouvernement du Québec, 2003). « Le vieillissement de la population concerne tout l'Occident, mais celui de la population du Québec se produit plus rapidement qu'ailleurs au Canada et aux États-Unis. L'écart entre le Canada et le Québec s'explique principalement par un solde migratoire québécois largement inférieur à celui du Canada. » (Gouvernement du Québec, 2003 : 6) Bien que depuis l'entrée en vigueur du nouveau congé parental, en 2006, l'augmentation récente du taux de fécondité à 1,7 (par opposition à 1,45 auparavant) améliore les perspectives et retarde l'échéance la plus préoccupante, il n'en reste pas moins que le vieillissement de la population québécoise se poursuivra, puisque le taux de remplacement des générations est de 2.

Par ailleurs, la population des travailleurs âgés ne constitue pas un groupe homogène. La situation de ces personnes peut varier considérablement selon la région où elles vivent et le secteur d'activité dans lequel elles exercent leur métier ou leur profession. En fait, tout indique l'existence de difficultés particulièrement importantes de maintien en emploi ou de réintégration à l'emploi dans les régions-ressources et dans les secteurs d'activité en stagnation ou en déclin, qui ont du mal à évoluer dans un contexte où la concurrence internationale est forte. La crise de l'industrie forestière qui frappe durement les régions du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de l'Abitibi-Témiscamingue en est un bon exemple. Il faut aussi composer avec le fait qu'une certaine partie de la population est constituée de travailleurs syndiqués qui bénéficient d'une convention collective et de l'accès à un régime privé de retraite, ce qui les place dans une tout autre situation que d'autres groupes de personnes couverts par les seules normes minimales

du travail et les régimes publics de retraite (Gouvernement du Québec, 2003). Selon les « indicateurs de mieux-être du Canada » (RHDSC, 2008), 57 % des Canadiens de plus de 65 ans possèdent une source privée de revenu issue de placements et 62 % bénéficient de régimes privés de pension et de REER, comparativement à 52 et 56 % pour le Québec. Citant des données de 2001 et 2005, Michel Lizée (2007) souligne les inégalités d'accès à ces systèmes : seul quatre travailleurs sur dix seraient couverts par un régime complémentaire de retraite et, en 2001, une famille canadienne sur trois ne détenait aucun avoir de retraite.

D'un autre côté, la main-d'œuvre plus âgée est appelée à se féminiser. Le vieillissement de la main-d'œuvre féminine présente effectivement des caractéristiques différentes de celui de la main-d'œuvre masculine. En plus d'une répartition des emplois fortement différenciée selon le sexe, les conditions de travail varient considérablement, au désavantage des femmes. En outre, leur participation croissante au marché du travail est combinée à un cycle de vie professionnel plus court mais, surtout, plus discontinu que celui des hommes. Cette situation a pour effet d'exposer davantage à la pauvreté les femmes de 55 ans et plus dans les cas où elles ne peuvent se maintenir en emploi ou réintégrer le marché du travail (D'amours et Lesemann, 2005; Gouvernement du Québec, 2003). Il faut toutefois reconnaître que les femmes des dernières décennies ont des parcours professionnels qui se rapprochent de plus en plus de ceux des hommes du point de vue de la participation au marché du travail, de sorte que c'est plutôt le fait qu'elles travaillent dans des secteurs moins rémunérateurs ou plus précaires qui les désavantage. Elles semblent avoir fait des progrès sur ce plan, mais des écarts subsistent dans certains groupes (Cloutier, 2008 et Cloutier *et al.*, 2008).

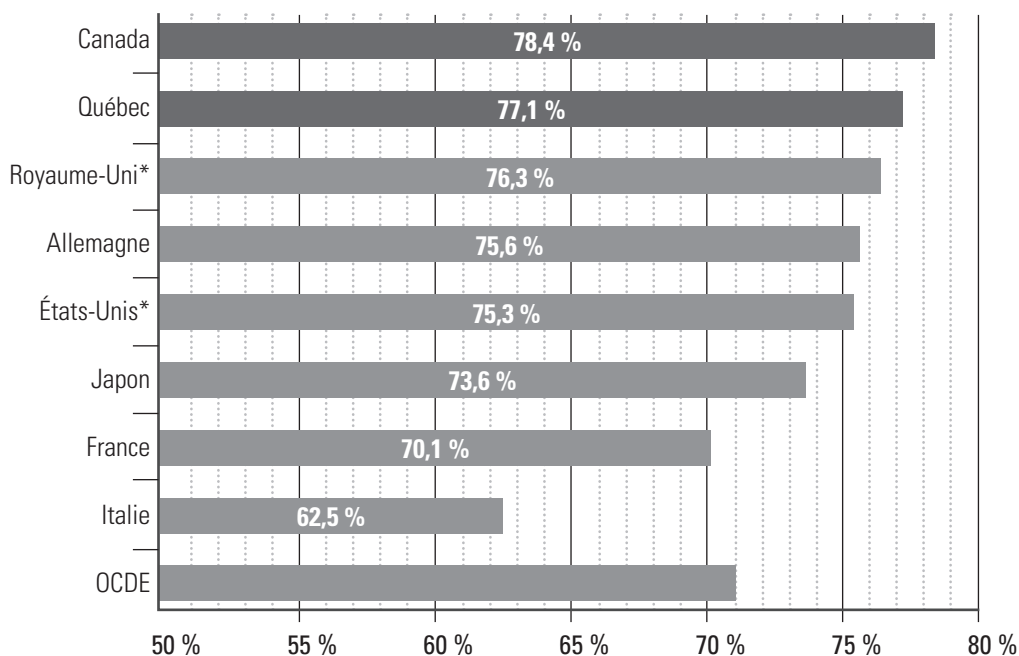
Au Québec, le gouvernement prône une politique désormais plus active avec la Stratégie d'intervention à l'intention des travailleurs âgés de plus de 45 ans visant leur maintien ou leur retour en emploi (Gouvernement du Québec, 2003). Les entreprises semblent progressivement prendre conscience de ce phénomène puisque la pénurie de main-d'œuvre qualifiée serait devenue la principale préoccupation des dirigeants d'entreprises québécoises (Laflamme, 2003), quoique, dans certains cas, les pénuries ne soient pas encore réelles, mais appréhendées. Cela expliquerait l'importante croissance accordée à la question du maintien en activité de la main-d'œuvre vieillissante, bien que le Québec et le Canada présentent les taux d'activité parmi les plus élevés, dépassant en fait la moyenne de l'OCDE pour l'ensemble des 15-64 ans (Figure 1).

Il faut dire que le Québec et le Canada présentent des taux d'activité des jeunes et des plus âgés plus élevés que nombre d'autres pays, ce qui n'empêche pas les gouvernements d'être préoccupés par le taux d'activité de fin de carrière et de souhaiter le voir augmenter davantage pour diverses raisons sur lesquelles nous pourrions revenir mais, essentiellement, pour faire face aux coûts de la santé et aux problèmes des finances publiques dans les prochaines décennies. Certains individus peuvent aussi souhaiter prolonger leur activité; les données canadiennes indiquent qu'entre 1991 et 2007, la proportion de personnes de 45-49 ans envisageant de se retirer du marché du travail avant 60 ans a augmenté de 4 points de pourcentage, alors que la

part envisageant une retraite à 65 ans ou plus a augmenté d'environ 7 points de pourcentage (Schellenberg et Ostrovsky, 2008 : 11).

FIGURE 1

Taux d'activité des personnes de 15-64 ans selon le pays en 2007, incluant Canada et Québec.



* Pour le Royaume-Uni et les États-Unis, personnes de 16 à 64 ans.

Source : Présentation d'André Grenier à l'ASDEQ (Association des économistes du Québec), 5 février 2009. Sources premières : OCDE, *OECD Employment Outlook 2008* et Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

Dans les pages qui suivent, nous commencerons par dresser le bilan de la position des travailleurs âgés sur le marché de l'emploi québécois (Chapitre 1). Nous étudierons ensuite les sources de revenu à la retraite et les fins de carrière (Chapitre 2), puis les différentes politiques de retraite progressive et de retour à l'emploi au Québec (Chapitre 3). Nous nous intéresserons par la suite à des cas de gestion de la main-d'œuvre vieillissante dans des entreprises québécoises (Chapitre 4), ainsi qu'au paradoxe de l'âgisme dans une société vieillissante (Chapitre 5). Enfin, nous nous pencherons sur les nouvelles aspirations des travailleurs vieillissants en matière de fin de carrière (Chapitre 6).

LES TRAVAILLEURS ÂGÉS DANS L'EMPLOI AU QUÉBEC

LA SITUATION DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS ÂGÉS

Au cours des dernières décennies, la participation des travailleurs plus âgés au marché du travail s'est transformée et, désormais, la retraite n'est pas nécessairement un événement ponctuel (Deschênes et Stone, 2006). Un premier aperçu de la situation de ce groupe de travailleurs sur le marché de l'emploi au Québec est possible à partir d'indicateurs comme le taux d'emploi, le taux d'activité et le taux de chômage pour une population donnée. Cette section présente les caractéristiques des travailleurs âgés des dernières décennies. Nous analyserons dans un premier temps l'emploi des travailleurs âgés selon divers sous-groupes d'âge ainsi que selon le sexe et le niveau de scolarité¹.

Un aperçu du marché du travail

L'Enquête sur la population active de Statistique Canada définit les taux d'emploi, d'activité et de chômage comme suit : le taux d'emploi représente le nombre de personnes employées ou occupées et il est exprimé sous forme de pourcentage de la population en âge de travailler. Le taux d'activité désigne la population active (personnes en emploi ou à la recherche d'un emploi) et est exprimé sous forme de pourcentage de la population en âge de travailler (soit population de 15 ans et plus). Le taux de chômage représente le nombre de personnes sans emploi et qui sont à la recherche d'un emploi et il est exprimé sous forme de pourcentage de la population active.

Depuis quelques années, le rapport au marché du travail des travailleurs âgés entre 55 et 64 ans est caractérisé par une contre-tendance notable, soit l'augmentation de leur taux d'emploi. Les décennies 70 à 90 se sont traduites par de l'exclusion et de nombreuses sorties anticipées d'activité, comme dans nombre d'autres pays développés. La situation était particulièrement importante pour les hommes de 55 ans ou plus et plusieurs ont parlé de cette période comme d'une période de « décrochage » du marché du travail pour ce groupe (dont D'amours et Lesemann, 2005 : 5). Les statistiques regroupées dans le tableau 1 révèlent qu'au Québec, le taux d'emploi des hommes de 55 ans et plus a atteint un niveau plancher entre 1991-1996 et

1. Ce chapitre est une version légèrement remaniée de la partie québécoise d'un rapport de recherche rédigé dans le cadre d'un projet de recherche Québec-Wallonie-Bruxelles, sous la direction de Diane-Gabrielle Tremblay et de Bernard Fusulier (pour la Belgique). Maryse Larivière a rédigé une première version du document, qui fut ensuite retravaillé avec Bernard Fusulier et Thibault Moulaert; Diane-Gabrielle Tremblay a rédigé la dernière version pour cet ouvrage. Voir Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière (2009).

connaît une remontée depuis. Cette remontée touche aussi les hommes et les femmes de 65 ans et plus. Par ailleurs, cette contre-tendance a une portée nationale et internationale puisqu'au Canada, comme dans quelques pays qui ont été touchés par ce phénomène de « sortie anticipée » (Guillemard, 2003) – définie comme toute sortie définitive du marché du travail qui intervient avant l'âge de la retraite –, le taux d'emploi des 55-64 ans a repris de la vigueur (Gauthier, 2007; D'Amours et Lesemann, 2005).

TABEAU 1

Taux d'emploi selon le sexe et le groupe d'âge, années choisies, Québec (1976-2005)

	Total				
	45-54 ans	55 ans et plus	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et plus
	%				
1976	60,6	27,8	52,1	38,3	8,0
1981	63,1	26,0	51,1	36,5	6,3
1986	63,9	21,6	47,1	28,1	4,9
1991	69,0	19,8	48,1	26,6	4,0
1996	69,5	18,8	48,3	23,7	4,1
2001	75,2	20,7	50,6	26,7	3,7
2005	79,2	26,0	58,0	34,6	5,7

	Hommes					Femmes				
	45-54 ans	55 ans et plus	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et plus	45-54 ans	55 ans et plus	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et plus
	%									
1976	85,5	44,7	78,5	62	13,1	36,7	13,6	27,8	17,1	4,1
1981	83,9	40,6	74,6	56,8	9,6	42,9	14,2	29,6	19	3,9
1986	81,5	33,9	66,6	45	7,6	46,9	11,9	29,3	13,4	3
1991	80,5	29,6	64,2	38	6,9	57,6	11,9	32,7	16,3	2
1996	79,4	26,8	60,3	34	6,7	59,7	12,2	36,8	14,3	2,3
2001	82,2	28,8	61,5	38,3	6,3	68,4	13,9	40,1	15,8	1,9
2005	83,6	33,6	67,6	43,5	8,7	74,9	19,5	48,6	26,1	3,4

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

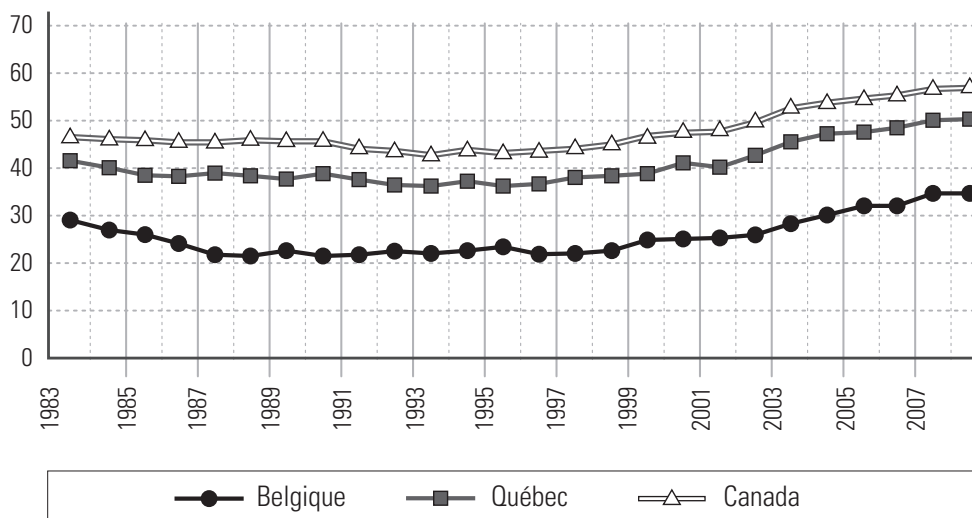
En 2006, le Québec affichait toutefois un taux d'emploi des travailleurs âgés de 55 à 64 ans très inférieur à la moyenne nationale de 56 %, soit 48,7 %, alors que l'Alberta détenait le taux d'emploi le plus élevé de travailleurs âgés de toute les provinces canadiennes, soit 68 %. Le boom pétrolier et une pénurie de main-d'œuvre dans de nombreux secteurs semblent être les raisons

qui expliqueraient le mieux les taux d'activité élevés observés dans cette province (Marshall et Ferrao, 2007). Elle était suivie de près par deux provinces, la Saskatchewan et le Manitoba, qui ont elles aussi affiché des taux supérieurs à 60 % (Statistique Canada, 2006 et Annexe 1). Le Québec et les provinces de l'Atlantique sont celles où l'on observe les taux d'activité les plus faibles et où les préoccupations pour les fins de carrière sont plus importantes.

Toutefois, si l'on compare la situation canadienne, et même québécoise, à celle de la Belgique, comme nous l'avons fait dans le cadre d'un projet de recherche récent, on voit que les taux d'activité sont nettement plus élevés au Canada et au Québec, et ce, depuis toujours, mais les taux ont augmenté davantage au Canada et au Québec dans les dernières années et l'écart s'est creusé.

FIGURE 2

Évolution des taux d'emploi des 55-64 ans, Québec-Canada (1983-2008), en %



Source : Fusulier, Tremblay, Moulaert, Larivière (2009). *Aménagement de la fin de carrière, maintien dans l'emploi et articulation des temps sociaux. Étude comparée du crédit-temps en Belgique francophone (Wallonie-Bruxelles) et des politiques de retraite progressive et de retour à l'emploi au Québec*, Rapport de recherche produit dans le cadre de la Coopération Québec-Wallonie-Bruxelles.

Dans les trois zones, la croissance du taux d'emploi accélère depuis 1997 et se poursuit jusqu'en 2008 (dernières données disponibles). Bien que cette croissance démarre depuis des niveaux différents, elle est proche dans les trois zones, soit de l'ordre de 12 à 13 %. Nous pouvons l'interpréter de deux manières : soit l'augmentation est similaire dans les trois régions, soit, en tenant compte du niveau de départ, l'augmentation est plus intensive en Belgique.

Nous pouvons aussi étudier l'évolution de la moyenne des taux d'emploi en fonction du sexe. Tant pour les hommes que pour les femmes, elle est plus importante de 1997 à 2007 que sur la période précédente, et tant pour les différences entre Canada et Québec qu'entre Belgique et Québec, à une exception près : la différence est inversée en ce qui a trait au taux d'emploi des hommes belges et québécois. Ainsi, la différence entre la Belgique et le Québec se remarquerait davantage dans le cas des femmes, comme si les Québécoises entraînent (ou restaient) de manière de plus en plus importante en emploi (Fusulier, Tremblay, Moulaert, Larivière, 2009).

En somme, les écarts se resserrent plus fortement entre hommes et femmes au Québec et au Canada tandis qu'en Belgique les femmes « rattrapent » plus lentement leurs homologues masculins. Du côté masculin, on atteint des niveaux qui ne peuvent plus guère augmenter ou le faire de manière assez relative. On peut voir ces évolutions en comparant les deux graphiques suivants (Fusulier, Tremblay, Moulaert, Larivière, 2009).

FIGURE 3

Évolution des taux d'emploi des hommes de 55-64 ans, Belgique, Québec, Canada (1983-2008), en %

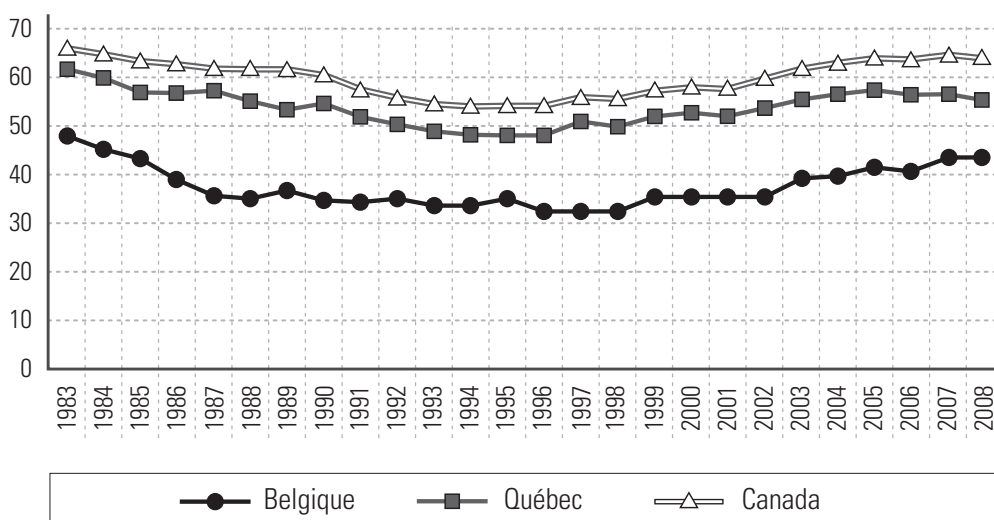
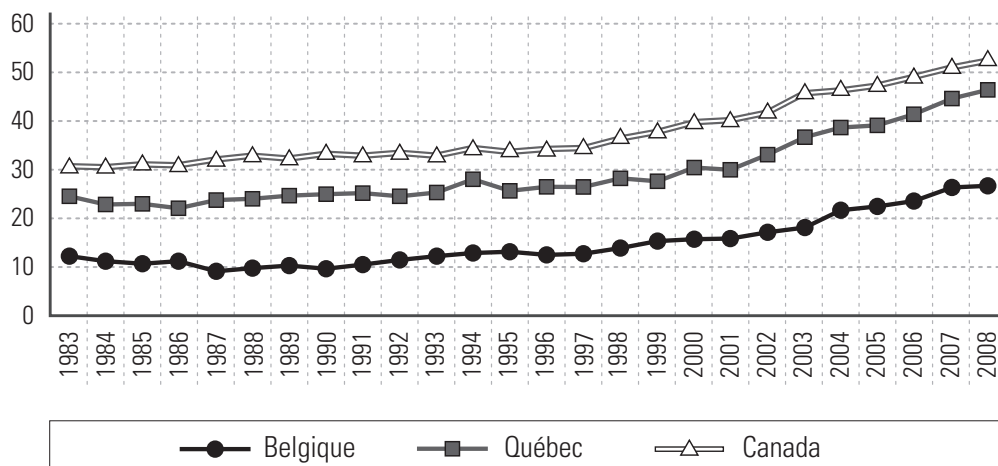


FIGURE 4

Évolution des taux d'emploi des femmes de 55-64 ans, Belgique, Québec, Canada (1983-2008), en %



Source : Fusulier, Tremblay, Moulaert, Larivière, 2009. *Aménagement de la fin de carrière, maintien dans l'emploi et articulation des temps sociaux. Étude comparée du crédit-temps en Belgique francophone (Wallonie-Bruxelles) et des politiques de retraite progressive et de retour à l'emploi au Québec*, Rapport de recherche produit dans le cadre de la Coopération Québec-Wallonie-Bruxelles.

Les variations en fonction du niveau d'études²

On peut aussi distinguer les taux d'emploi selon les niveaux d'études, tout en maintenant la distinction en fonction du genre. Ces données permettent de préciser davantage où se situent les différences dans le taux d'emploi et nous donnent une idée plus précise de l'accès au marché du travail. Nous avons construit trois nouveaux tableaux pour rendre compte de ces différences en reprenant les classements internationaux :

- Faiblement qualifiés : dénomination ISCED0_2 (Pre-primary, primary and lower secondary education, levels 0-2, ISCED 1997) pour la Belgique selon Eurostat et regroupement des 0-8 ans, études secondaires partielles et complètes pour le Québec et le Canada selon l'Institut de la statistique du Québec.

2. Cette section et les comparaisons Québec-Belgique-Canada ont été initialement rédigées par Thibault Moulaert pour le rapport sur ces trois zones (Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009), dans le cadre d'un programme de recherche financé par le ministère des Relations internationales du Québec, pour la Communauté Québec-Wallonie-Bruxelles, puis revues et révisées pour cet ouvrage.

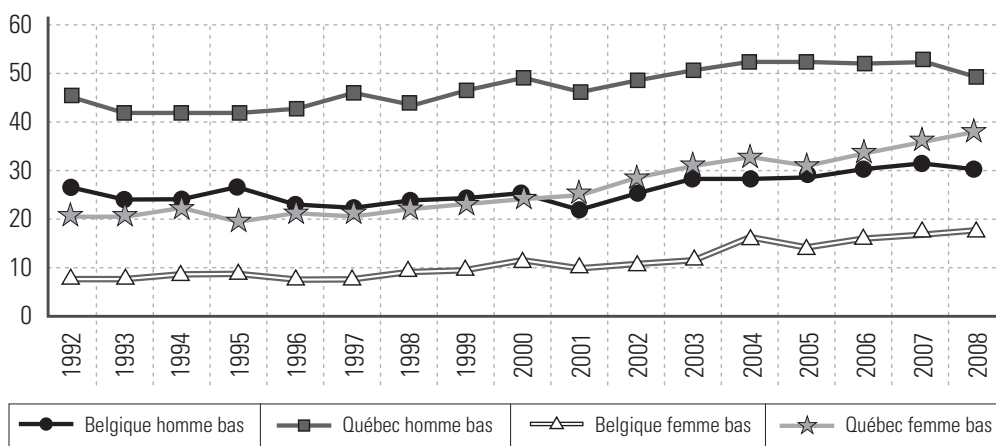
- Moyennement qualifiés : dénomination ISCED3_4 (Upper secondary and post-secondary non-tertiary education, levels 3-4, ISCED 1997) pour la Belgique selon Eurostat et regroupement d'études postsecondaires partielles et certificats ou diplômes d'études postsecondaires pour le Québec et le Canada selon l'Institut de la statistique du Québec.
- Hautement qualifiés : dénomination ISCED5_6 (Tertiary education, levels 5-6 ISCED 1997) pour la Belgique selon Eurostat et grade universitaire pour le Québec et le Canada selon l'Institut de la statistique du Québec.

Certes, ces niveaux ne décrivent pas nécessairement la position réelle des individus sur le marché du travail et des phénomènes de déqualification peuvent exister, à savoir le fait d'occuper un emploi ne nécessitant pas le niveau de diplôme détenu par la personne. Toutefois, cela reste un bon indicateur pour distinguer les positions objectives dans l'emploi en comparaison internationale³.

Nous avons construit trois graphiques pour comparer visuellement les situations belges et québécoises. Leur mise en parallèle nous éclaire sur les interactions entre les hommes et les femmes sur le marché du travail (Fusulier *et al.* 2009).

FIGURE 5

Évolution des taux d'emploi des hommes et femmes de 55-64 ans faiblement qualifiés, Belgique, Québec (1992-2008), en %



3. Pour des développements sur les indicateurs de qualité de l'emploi, voir Cloutier (2008) et Cloutier, Bernard et Tremblay (2008). Voir aussi : Cloutier, Luc (2009), *Évolution de la qualité de l'emploi des femmes et des hommes au Québec de 1997 à 2007 : l'ascenseur de la scolarisation et le fardeau des responsabilités familiales*, Thèse déposée en septembre 2009 à l'Université de Montréal (Programme de doctorat en sciences humaines appliquées).

FIGURE 6

Évolution des taux d'emploi des hommes et femmes de 55-64 ans moyennement qualifiés, Belgique, Québec (1992-2008), en %

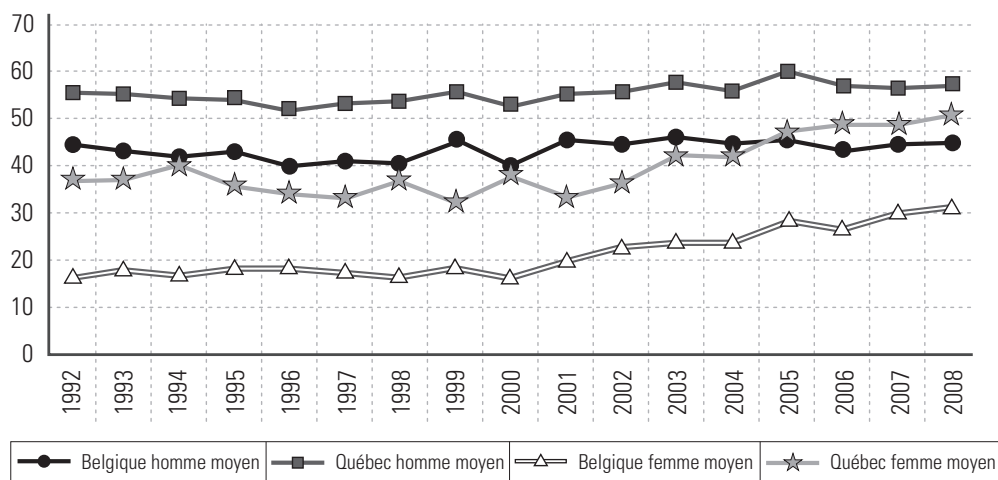
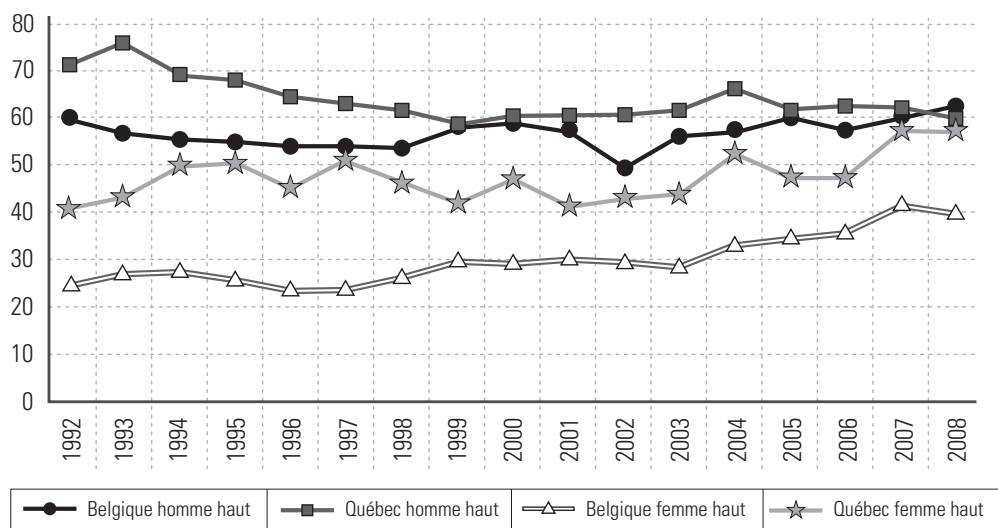


FIGURE 7

Évolution des taux d'emploi des hommes et femmes de 55-64 ans hautement qualifiés, Belgique, Québec (1992-2008), en %



Source : Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière (2009). *Aménagement de la fin de carrière, maintien dans l'emploi et articulation des temps sociaux. Étude comparée du crédit-temps en Belgique francophone (Wallonie-Bruxelles) et des politiques de retraite progressive et de retour à l'emploi au Québec*, Rapport de recherche produit dans le cadre de la Coopération Québec-Wallonie-Bruxelles.

À la figure 5, on observe que les femmes belges faiblement qualifiées sont très peu présentes en emploi; en comparaison avec leurs homologues québécoises, elles ne semblent pas venir en nombre sur le marché du travail. Inversement, les Québécoises sont très actives et fortement présentes dans l'emploi. En termes comparatifs, elles dépassent même les hommes belges de même niveau d'études.

À la figure 6, on peut voir que les femmes belges moyennement qualifiées continuent d'occuper le bas de l'échelle; ici encore, les Québécoises sont plus fréquemment sur le marché de l'emploi et dépassent les hommes belges de même niveau. D'une manière générale, la situation des personnes avec un niveau d'études moyen tend à devenir indifférente du sexe, sauf pour les femmes belges. Cependant, on observe cette tendance surtout à la figure 7.

En effet, pour les personnes hautement qualifiées (niveau universitaire) de la figure 7, peu importe l'origine géographique, elles se situent majoritairement dans une même proportion d'emploi (de l'ordre de 60 %)... même si, encore une fois, les femmes belges font exception.

Enfin, de manière transversale aux trois graphiques ci-dessus, on observe que si la situation des femmes se rapproche de celle des hommes au Québec (tout particulièrement dans le cas des « hautement qualifiés »), en Belgique, par contre, les taux d'emploi des hommes et des femmes rendent compte de fluctuations qui restent relativement parallèles. En d'autres termes, plus le diplôme est élevé, plus les personnes de 55-64 ans ont des chances de se retrouver en emploi; cependant, l'importance du diplôme varie selon le genre.

En partant de ces observations, on constate que l'évolution des taux d'emploi des travailleurs âgés doit être distinguée en fonction du genre et, plus encore, en fonction du genre et du niveau de qualification.

À ce stade, on peut faire l'hypothèse que l'augmentation des taux d'emploi serait surtout le fruit de l'arrivée, du maintien ou du retour à l'emploi des femmes, et ce, d'autant plus qu'elles sont qualifiées (Cloutier, 2008); s'il existe toujours des différences entre les hommes et les femmes de 55-64 ans, il faut alors les rattacher aux modèles familiaux qui distingueraient le Québec d'autres pays.

Le taux d'activité en fonction du groupe d'âge

Le taux d'activité comme indicateur résume également bien les transformations qui ont eu cours dans les dernières décennies chez les travailleurs plus âgés. Ainsi, le taux d'activité de l'ensemble de la population de 15 ans et plus s'établit à 65,7 % en 2007 (Tableau 2). « Cette situation est essentiellement attribuable à la hausse du taux d'activité des femmes qui atteint 60,1 % en 2006, un niveau record », ce qui engendre une réduction de l'écart entre les hommes et les femmes (Gauthier, 2007). Parmi les groupes d'âge, les plus actifs sur le marché du travail sont les 25-44 ans dont le taux d'activité se fixe à 87,7 % en 2007. Les 45-54 ans suivent de près avec un taux d'activité de 85,3 % en 2007, nettement plus élevé que celui de 1999.

TABLEAU 2

Taux d'activité selon certains groupes d'âge, Québec, Ontario, Canada (1999-2007)

	15 ans et plus	15 à 64 ans	15 à 24 ans	25 à 44 ans	45 à 54 ans	55 à 64 ans	65 ans et plus
1999							
Québec	62,8	72,8	59,9	84,7	79,2	42,7	3,9
Ontario	66,5	77,0	64,8	86,6	82,7	51,7	6,7
Canada	65,5	75,8	63,4	85,9	81,7	49,7	6,2
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	3,7	4,2	4,9	1,9	3,5	9,0	2,8
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	2,7	3,0	3,5	1,2	2,5	7,0	2,3
2000							
Québec	63,1	73,4	61,3	85,1	79,6	44,4	3,3
Ontario	67,0	77,6	66,1	86,9	83,3	52,9	6,7
Canada	65,8	76,2	64,4	86,0	82,0	50,9	6,0
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	3,9	4,2	4,8	1,8	3,7	8,5	3,4
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	2,7	2,8	3,1	0,9	2,4	6,5	2,7
2001							
Québec	63,5	73,8	62,6	85,4	81,0	44,0	4,0
Ontario	67,3	77,8	65,7	87,4	83,5	53,9	6,9
Canada	65,9	76,4	64,7	86,3	82,6	51,2	6,1
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	3,8	4,0	3,1	2,0	2,5	9,9	2,9
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	2,4	2,6	2,1	0,9	1,6	7,2	2,1
2002							
Québec	65,2	75,9	66,4	86,8	83,0	46,8	4,4
Ontario	67,7	78,2	66,5	87,4	84,7	55,1	7,5
Canada	66,9	77,4	66,6	86,9	84,0	53,4	6,7
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	2,5	2,3	0,1	0,6	1,7	8,3	3,1
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	1,7	1,5	0,2	0,1	1,0	6,6	2,3
2003							
Québec	66,0	76,9	68,4	87,2	83,7	49,9	5,2
Ontario	68,5	79,1	67,2	87,5	86,0	58,9	8,4
Canada	67,5	78,2	67,4	87,1	84,8	56,5	7,5
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	2,5	2,2	-1,2	0,3	2,3	9,0	3,2
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	1,5	1,3	-1,0	-0,1	1,1	6,6	2,3
2004							
Québec	65,8	76,8	67,6	87,4	83,5	51,0	5,5
Ontario	68,4	79,0	66,6	87,7	85,6	60,0	8,4
Canada	67,5	78,2	67,0	87,3	84,9	57,3	7,7
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	2,6	2,2	-1,0	0,3	2,1	9,0	2,9
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	1,7	1,4	-0,6	-0,1	1,4	6,3	2,2

TABLEAU 2 (SUITE)

	15 ans et plus	15 à 64 ans	15 à 24 ans	25 à 44 ans	45 à 54 ans	55 à 64 ans	65 ans et plus
2005							
Québec	65,6	76,5	66,2	87,0	84,7	51,2	5,9
Ontario	68,0	78,5	64,7	87,9	84,8	60,5	8,9
Canada	67,2	77,8	65,9	87,1	84,7	57,9	8,1
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	2,4	2,0	-1,5	0,9	0,1	9,3	3,0
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	1,6	1,3	-0,3	0,1	0,0	6,7	2,2
2006							
Québec	65,5	76,6	66,2	87,2	84,7	52,0	6,4
Ontario	67,7	78,2	64,6	87,1	85,1	61,4	8,7
Canada	67,2	77,9	66,4	86,9	84,9	58,7	8,3
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	2,2	1,6	-1,6	-0,1	0,4	9,4	2,3
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	1,7	1,3	0,2	-0,3	0,2	6,7	1,9
2007							
Québec	65,7	77,1	66,6	87,7	85,3	53,6	6,6
Ontario	68,0	78,5	65,0	87,4	85,1	62,6	9,5
Canada	67,6	78,4	67,0	87,3	85,3	60,1	8,9
Écart ¹ Québec/Ontario (pts de %)	2,3	1,4	-1,6	-0,3	-0,2	9,0	2,9
Écart ¹ Québec/Canada (pts de %)	1,9	1,3	0,4	-0,4	0,0	6,5	2,3

1. L'écart est calculé en soustrayant le taux du Québec de celui de l'Ontario ou du Canada. Un écart négatif signifie donc que le taux du Québec est supérieur aux taux ontarien ou canadien, selon le cas.

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active. Compilation*, Québec : Institut de la statistique du Québec, Direction du travail et de la rémunération, 28 février 2008.

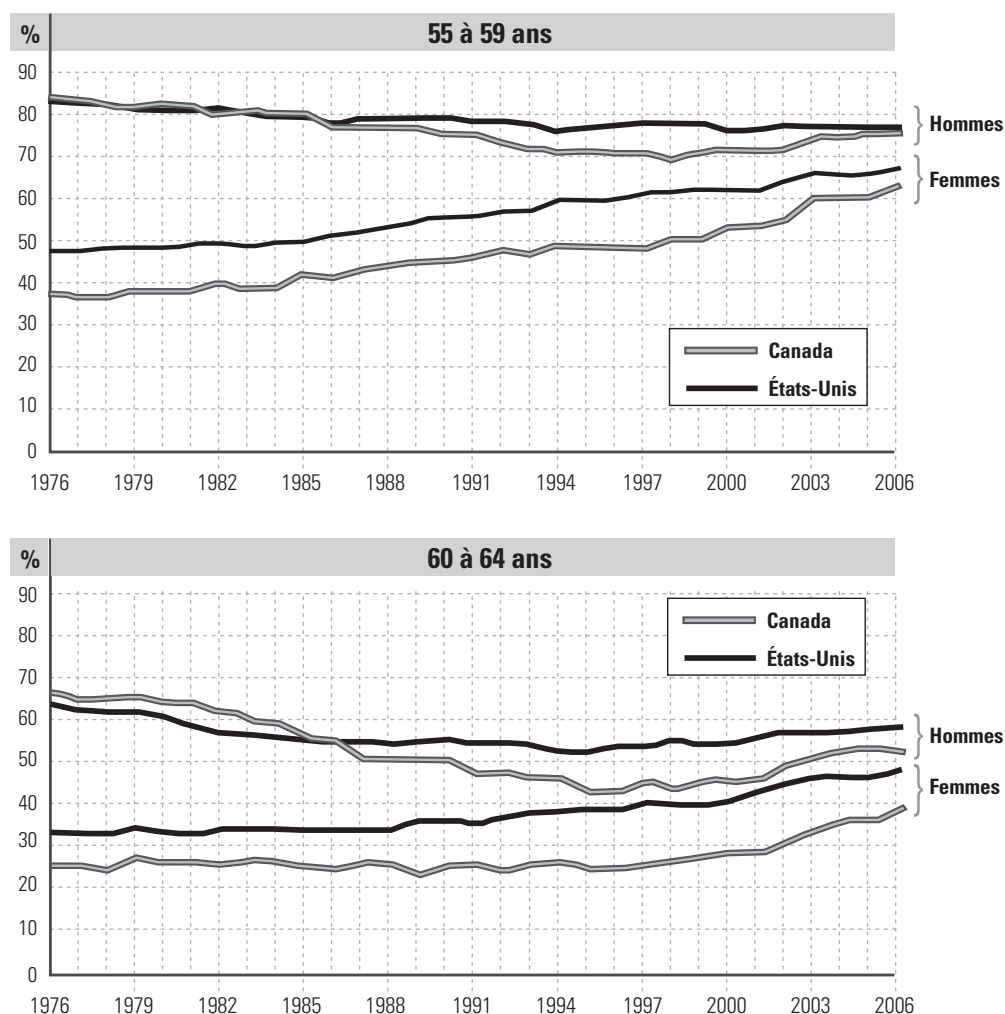
Le taux d'activité des 15-24 ans stagne à 66,2 % en 2005 et 2006 et atteint 66,6 % en 2007. Les personnes âgées de 55 à 64 ans, qui présentent le plus faible taux d'activité tout le long de la période étudiée, sont plus actives sur le marché du travail en 2007 (53,6 %) qu'au début de la période (42,7 % en 1999). Il en va de même pour les 65 ans et plus puisque le taux d'activité passe de 3,9 % en 1999 à 6,6 % en 2007. Les personnes de ces deux derniers groupes d'âge resteraient ainsi plus longtemps actives sur le marché du travail.

Selon Baril (2004), plusieurs facteurs peuvent expliquer le regain dans le taux d'activité des 55-64 ans, mais les plus importants sont sans doute d'ordre économique et démographique. « D'une part, le redressement du taux d'activité coïncide avec une embellie économique qui a entraîné la création de plus 500 000 emplois depuis 1996. Les personnes plus âgées, comme les plus jeunes, pouvaient donc espérer profiter de la manne et elles ont été plus nombreuses à se joindre à la population active. » (Baril, 2004 : 1) Par ailleurs, ce même phénomène a pu être observé chez nos voisins du Sud. Les travailleurs âgés ont fait un retour remarqué sur le marché du travail depuis 2001 à la suite de l'éclatement de la bulle boursière et de la crise des fonds de retraite qui a en découlé. « Ainsi, aux États-Unis, comme au Québec, de nombreuses personnes

ont dû retarder le moment de la retraite et même, pour certaines, faire un retour sur le marché du travail. » (Baril, 2004 : 1) La crise financière et économique de 2008-2009 pourrait avoir le même type d'effet au cours des prochaines années.

FIGURE 8

Les taux d'activité des personnes âgées de 55 à 64 ans, généralement plus élevés aux États-Unis



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*; US Department of Labor, Bureau of Labor Statistics.
 Tiré de Marshall, Katherine et Vincent Ferrao. (2007). « Participation des travailleurs âgés à la vie active », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 8, n° 8, été, n° 75-001-XIF au catalogue de Statistique Canada.

Toutefois, quoiqu'il y ait une similitude des tendances à long terme au Canada et aux États-Unis, les taux d'activité observés aux États-Unis sont généralement plus élevés tant chez les hommes que chez les femmes (Figure 8). On note « des écarts plus marqués chez les femmes, soit 67 % des Américaines de 55 à 59 ans et 47 % de celles âgées de 60 à 64 ans parmi la population active en 2006, affichant respectivement 4 et 10 points de pourcentage de plus que leurs homologues canadiennes » (Marshall et Ferrao, 2007 : 7). Selon Copeland, cela pourrait s'expliquer également par le fait qu'un certain nombre d'Américaines plus âgées demeurent au travail dans le but explicite de maintenir leur accès à l'assurance-santé fournie par l'employeur (Copeland, 2007), étant donné que la protection universelle en soins de santé (Medicare) est offerte aux Américains seulement lorsqu'ils atteignent 65 ans (Marshall et Ferrao, 2007). Dans ce cas, ce serait davantage par contrainte que par choix que ces personnes resteraient sur le marché du travail.

Le taux d'activité en fonction du niveau de scolarité

Les statistiques relatives au taux d'activité selon le niveau d'études suggèrent qu'un niveau d'études plus avancé favorise la participation au marché du travail. Les niveaux de scolarité et de compétences plus élevés sont associés à de meilleurs résultats sur le marché du travail, associés positivement au salaire et à une moins forte probabilité de perte d'emploi (OCDE, 2005; Statistique Canada, 2005). On définit le niveau de scolarité comme le niveau le plus élevé d'éducation formelle atteint par une personne. Les données sur le taux d'activité selon le niveau de scolarité en 2005 sont fournies au tableau 3 pour le Québec. Les taux d'activité les plus faibles sont ceux des deux groupes les moins scolarisés, soit de 0 à 8 années de scolarité et études secondaires partielles. Les personnes plus scolarisées, dans les groupes d'âge 55-59 ans et 60-64 ans, ont un taux d'activité plus élevé que les personnes moins scolarisées tant chez les hommes et que chez les femmes. Le profil de participation au marché du travail au fil de l'âge diffère donc beaucoup selon le niveau de scolarité. Toutefois, on peut noter une certaine réduction de l'écart entre les niveaux de scolarité en avançant en âge, surtout chez les femmes (Gauthier *et al.*, 2007).

En somme, plus le niveau de scolarité est élevé plus l'écart entre les taux d'activité des femmes et des hommes s'amenuise. La différence entre les taux d'activité des deux sexes est plus faible chez les diplômés universitaires. Les travailleurs moins scolarisés, plus nombreux dans le groupe des plus âgés, restent plus susceptibles de voir augmenter les difficultés de réinsertion au travail et le chômage de longue durée (Statistique Canada, 2005; Gauthier, 2007). On observe que le taux d'activité des femmes est toujours plus faible que celui des hommes, mais on note que les diplômées universitaires restent plus actives à 60 ans que les moins scolarisées et l'écart avec les hommes est un peu moins prononcé dans ce groupe, bien qu'il soit de 12 points. Les moins scolarisées sont les moins actives après 60 ans, et les femmes n'ayant pas atteint la 9^e année présentent l'écart le plus élevé. Comme la scolarisation des femmes a beaucoup progressé au

cours des dernières décennies (Cloutier, 2008 et Cloutier *et al.*, 2008), on peut penser que l'activité des femmes croîtra.

TABLEAU 3

Taux d'activité des personnes de 55-59 ans et de 60-64 ans selon le sexe et le niveau de scolarité, Québec, 2005

Niveau de scolarité	Hommes		Femmes	
	55-59 ans	60-64 ans	55-59 ans	60-64 ans
	%			
Total	72,7	47,4	51,8	28,1
N'ayant pas atteint la 9 ^e année	67,8	40,5	36,5	15,0
Études secondaires partielles	66,3	43,5	39,6	26,5
Études secondaires terminées	71,2	49,5	52,5	36,3
Certificat ou diplôme d'études postsecondaires	75,2	50,7	60,8	30,7
Grade universitaire	77,2	50,8	57,8	38,2

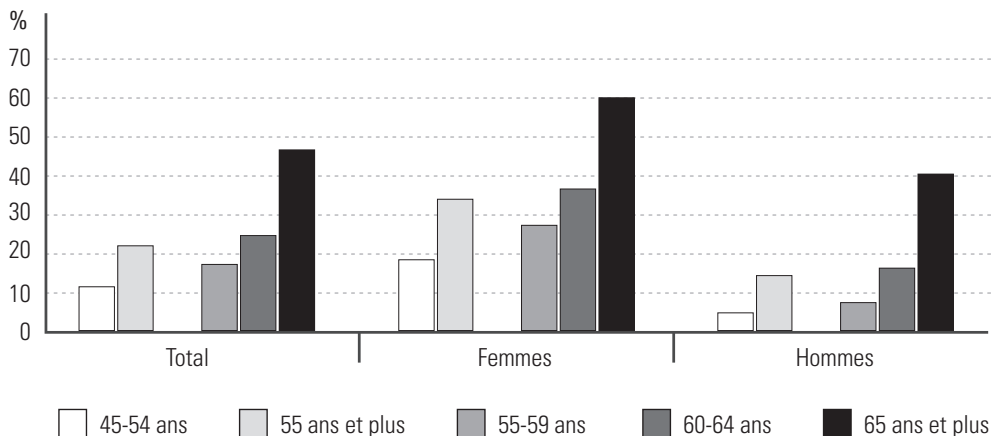
Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, tableau spécial. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

Le travail à temps partiel

Chez les travailleurs de 55 ans et plus, le travail à temps plein demeure la norme en raison de l'importance de la main-d'œuvre de moins de 65 ans. Les hommes comme les femmes sont néanmoins nombreux à opter pour un régime de travail plus court en vieillissant. Ainsi, 22,2 % des travailleurs de 55 ans et plus occupent un emploi à temps partiel en 2005 (Figure 9), ce qui équivaut à près du double de la proportion chez les travailleurs de 45 à 54 ans (11,5 %). Ces proportions étaient beaucoup plus faibles en 1976, à 10,4 % pour les 55 ans et plus et à 6,3 % pour les 45-54 ans. La part de l'emploi à temps partiel chez les 65 ans et plus est plus importante, car tout près de un travailleur sur deux (46,8 %) adopte ce régime de travail en 2005. Dans ce cas-ci également, nous assistons à une augmentation de ce régime de travail, puisqu'en 1976, seulement un travailleur sur dix (11,5 %) âgé de 65 ans et plus travaillait à temps partiel, de même que 7,0 % des travailleurs âgés de 55 à 64 ans.

FIGURE 9

Part de l'emploi à temps partiel dans l'emploi total selon le groupe d'âge et le sexe, Québec, 2005



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

En 2005, la présence des femmes de 55 ans et plus dans l'emploi à temps partiel est, quel que soit leur groupe d'âge, plus grande que celle des hommes, soit de 33,7 % contre 14,3 %. Il en va de même pour les femmes de 45 à 54 ans, car 18,9 % d'entre elles travaillent à temps partiel, contrairement à seulement 4,7 % des hommes du même groupe d'âge. Les proportions tant de femmes que d'hommes de 55 ans et plus travaillant à temps partiel sont en augmentation par rapport à leur niveau de 1976. Elles s'élevaient alors à 22,6 % chez les premières contre 6,0 % chez les seconds.

Les raisons principales invoquées par les répondants à l'enquête sur la population active pour expliquer le travail à temps partiel se répartissent en deux catégories. Statistique Canada distingue en effet les raisons qualifiées de « volontaires », soit celles qui sont davantage liées à l'individu, de celles qualifiées d'« involontaires », à savoir celles qui sont davantage liées à l'environnement externe. On retrouve dans la première catégorie les raisons suivantes : « choix personnel », « maladie ou incapacité », « soins des enfants », « école » et « autres raisons ». Dans la seconde catégorie, c'est-à-dire le répondant qui travaille à temps partiel mais qui veut travailler 30 heures et plus, les raisons données sont les suivantes : la « conjoncture économique » et l'« incapacité de trouver un travail à temps plein », que la personne ait cherché ou non un travail à temps plein. Le temps partiel dit « volontaire » est généralement plus important chez les 55 ans et plus que chez les 45-54 ans, alors que la situation est inversée dans le cas du temps

partiel involontaire. En 2005, le temps partiel involontaire représentait 34,4 % de l'ensemble du temps partiel chez les 45-54 ans, contre 16,4 % chez les 55 ans et plus (Gauthier *et al.*, 2007).

Le taux de chômage

L'évolution technologique et économique, la discrimination liée à l'âge et les licenciements collectifs à la suite de la fermeture d'usines ou de restructurations majeures figurent parmi les principales causes du chômage chez les 45-64 ans (OCDE, 2005; Statistique Canada, 2005). Ainsi, de 1976 à 2005, le taux de chômage des 55 ans et plus est passé de 5,0 % à 6,7 % comme le montre le tableau 4. Cependant, l'analyse du taux de chômage selon le sexe en 2005 ne permet pas de faire ressortir une différence marquée entre les hommes (6,9 %) et les femmes (6,3 %) de 55 ans et plus. Le taux de chômage masculin était tantôt supérieur, tantôt inférieur à celui des femmes, avec des écarts plus ou moins importants tout au long de la période étudiée (Gauthier *et al.*, 2007). Il faut ajouter que nombre de travailleurs âgés cessent de chercher un emploi lorsqu'ils n'en trouvent pas et « sortent » ainsi des statistiques du chômage pour se retrouver dans celles de l'inactivité.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, la durée moyenne de la période de chômage au Québec, en 2005, chez les personnes de 55 ans et plus est de 32,6 semaines, soit 34,3 pour les hommes contre 29,6 pour les femmes, comparativement au groupe des 45-54 ans qui affiche toujours une durée moyenne inférieure, soit 27,2 semaines en 2005. Il en allait tout autrement en 1997, puisque la durée moyenne de la période de chômage était de 50,7 semaines chez le groupe d'âge des 55 ans et plus, soit 50,4 semaines pour les hommes contre 51,2 semaines pour les femmes comparativement au groupe des 45-54 ans qui connaissait alors une moyenne de 44,3 semaines. Ce niveau élevé s'explique par la récession du début des années 90 qui a durement touché les travailleurs âgés (Gauthier, 2007). Entre 1997 et 2005, la durée moyenne du chômage baisse de manière continue et importante pour l'ensemble des chômeurs. « En 1997, elle était de 31,8 semaines pour atteindre 20,2 semaines en 2005. » (ISQ, 2006 : 4)

Pour la Fédération de l'Âge d'Or du Québec (FADOQ), la particularité du chômage chez les travailleurs âgés est la durée, plus importante que chez les travailleurs en général. La marginalisation des travailleuses et travailleurs vieillissants se traduit par des taux de chômage plus élevés qu'auparavant et de plus longue durée. On assiste à une amplification du passage de l'emploi à l'inactivité (chercheurs d'emploi découragés) et, par conséquent, à la marginalisation et à l'exclusion d'une partie des travailleurs âgés qui ne peuvent trouver un autre emploi (FADOQ, 2008).

TABLEAU 3

**Taux de chômage selon le sexe et le groupe d'âge, années choisies,
Québec, de 1976 à 2005**

	Total				
	45-54 ans	55 ans et plus	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et plus
%					
1976	5,6	5	5,1	6,1	—
1981	7,3	5,9	5,9	7	—
1986	8,1	9,1	9,9	9,4	—
1991	9,4	10	10,8	9,9	5,2
1996	9,9	9,5	10,6	8,6	5,7
2001	7,2	8,2	8	9,7	5,7
2005	6,5	6,7	6,6	7,8	4

	Hommes					Femmes				
	45-54 ans	55 ans et plus	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et plus	45-54 ans	55 ans et plus	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et plus
%										
1976	5	4,9	4,9	5,8	—	6,9	5,4	5,6	7	—
1981	6,8	6	5,7	7,3	—	8,3	5,7	6,8	6,3	—
1986	6,9	8,8	9,6	8,8	—	10	9,8	10,5	11,5	—
1991	8,7	10,6	11,7	10,2	—	10,4	8,7	9,2	9,8	—
1996	9,8	9,5	10,7	9,2	—	10	9,5	10,2	7,3	—
2001	6,8	7,6	7,6	8,8	—	7,6	9,3	8,7	11,6	—
2005	7,2	6,9	6,9	8,2	—	5,9	6,3	6,2	7,1	—

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

Le chômage de longue durée est plus important chez les 55 ans et plus que chez les 45-54 ans. En 2005, 22,9 % des chômeurs de 55 ans et plus sont au chômage depuis un an et plus, comparativement à 18,9 % chez les 45-54 ans. Cela révèle la difficulté marquée des travailleurs plus âgés à retrouver un emploi, ce qui peut donc expliquer le retrait complet du marché du travail de certains d'entre eux (FADOQ, 2008; Gauthier, 2007). Le chômage de longue durée risque également de conduire ces personnes vers la sortie hâtive du marché du travail et d'augmenter ainsi le nombre de travailleurs découragés comptabilisés dans la population inactive. « En 2003, les deux tiers des chercheurs d'emploi découragés sont concentrés au sein des 45-64 ans. » (Statistique Canada, 2005 : 110) Parmi eux, 31 % ont entre 45 et 54 ans, 34 % entre 55 et 64 ans. Selon

Statistique Canada, les personnes qui perdent espoir de trouver un emploi et abandonnent leur recherche, pour l'ensemble des 15 et 64 ans, sont de l'ordre de 21,1 % en 2003.

L'ÂGE DE SORTIE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Auparavant, la retraite⁴ était perçue comme un arrêt complet de toute activité productive. « La coupure entre le travail et la retraite était nette et définitive. » (Gauthier, 2007 : 188) Or la prise de retraite s'est beaucoup transformée au cours des dernières années, laissant place, pour plusieurs, à une transition graduelle ou à une retraite progressive par réduction du temps de travail, ou encore à l'alternance entre les périodes d'emploi et de non-emploi, et de retour en emploi pour certains, avant la retraite définitive (Tremblay, 2007a). La « Liberté 55⁵ » ou « la culture du retrait précoce » (Guillemard, 2003) qu'a connue le Québec au cours des dernières décennies est-elle vraiment en voie de changement? Comme nous l'avons mentionné précédemment, la retraite peut être volontaire, mais également involontaire, comme c'est le cas lors d'une perte d'emploi. Dans cette section, nous présentons donc quelques éléments qui caractérisent la prise de retraite ou la sortie définitive du marché du travail.

L'âge médian à la retraite

Depuis 1978, l'âge médian à la retraite a considérablement diminué au Québec comme le montre le graphique 8. Chez les hommes, entre 1978 et 2005, l'âge médian à la retraite a diminué d'approximativement quatre ans, passant de 65,1 ans à 61,4 ans, alors que chez les femmes, la diminution a été encore plus importante. « En 1978-1980, l'âge médian à la retraite des femmes était de 65,1 ans, contre seulement 59,7 ans au cours de 2002-2004. » (Gauthier *et al.*, 2007 : 189) Toutefois, tant pour les hommes que pour les femmes, bien que celles-ci prennent toujours leur retraite plus tôt, une légère hausse est observée dans les dernières années, comme le montre le graphique ci-dessous. Selon Kieran, deux facteurs peuvent expliquer le fait que plus de femmes que d'hommes prennent une retraite anticipée⁶. D'une part, on retrouve davantage de femmes travaillant dans le secteur public et, d'autre part, l'écart entre l'âge des conjoints s'établit à environ deux ans (Kieran, 2001). Selon Roy, la hausse récente de l'activité des 55-64 ans au Canada a probablement deux causes : d'abord, l'éclatement de la bulle technologique induit, pour certains travailleurs, l'obligation de reporter des projets de retraite et, ensuite, les travailleurs de ce groupe d'âge sont de plus en plus scolarisés, caractéristique associée à un plus fort taux d'activité sur le marché du travail (Roy, 2003).

4. Dans l'*Enquête sur la population active*, une personne est considérée comme retraitée lorsqu'elle affirme avoir pris sa retraite comme raison pour ne pas travailler au cours de l'année précédant l'enquête.

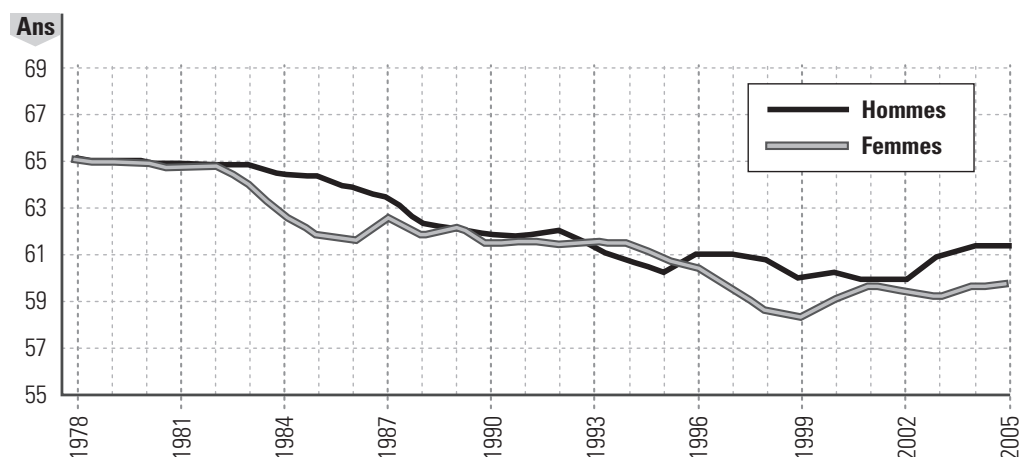
5. Fait référence à une publicité largement diffusée par la Financière Liberté 55 qui offre les produits d'épargne et de placement, de revenu de retraite, d'assurance-vie ainsi que les prêts hypothécaires de la London Life.

6. Sortie du marché du travail en étant âgé de moins de 60 ans (Kieran, 2001).

Par ailleurs, la baisse de l'âge de la retraite n'est pas un phénomène unique au Québec. « À l'échelle canadienne, au cours de la période 2001-2004, l'âge médian à la retraite était de 61,8 ans pour les hommes et de 60,8 ans pour les femmes (Statistique Canada), en comparaison de 65,1 ans et de 64,8 ans respectivement en 1976-1979. » (Gauthier *et al.*, 2007 : 189) Eu égard à la situation internationale, entre 1999 et 2004, les hommes ont pris leur retraite un an plus tôt au Québec que dans l'ensemble du Canada, tout près de trois ans avant ce qu'on observe aux États-Unis et huit ans avant les Japonais. Toutefois, les Québécois ont pris leur retraite deux ans plus tard que les Français (OCDE, 2006).

FIGURE 10

Âge médian à la retraite¹ pour l'ensemble de la population active, Québec, 1978-2005



1. Courbe lissée sur les trois dernières années.

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, tableau spécial. Institut de la statistique du Québec, Compilation. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

Le secteur d'emploi

Le secteur d'emploi semble avoir une influence non négligeable sur l'âge de la retraite. Selon l'Institut de la statistique du Québec, l'âge médian à la retraite est plus faible dans la fonction publique que dans le secteur privé. « En 2003-2005, l'âge médian à la retraite des hommes du secteur privé était de 62,9 ans comparativement à 57,7 ans dans le secteur public, soit un écart d'environ cinq ans. » (Gauthier *et al.*, 2007 : 202) La différence est un peu moindre chez les femmes, soit de 60,3 ans dans le secteur privé et de 57,5 ans dans le domaine public pour la même période (Gauthier *et al.*, 2007).

Les dispositions des régimes de pension du secteur public favoriseraient la retraite anticipée. Au Québec, plusieurs programmes spéciaux encourageant la retraite ont été mis de l'avant par les gouvernements entre 1997 et 2000 : 63 % des retraités récents issus du secteur public ont pris leur retraite avant l'âge de 60 ans au cours de cette période (Gauthier *et al.*, 2007). Cette situation se confirme dans une étude de Kieran sur les tendances de la retraite anticipée au Canada, puisque le taux de retraite anticipée était aussi beaucoup plus élevé dans le secteur public que dans le secteur privé. Entre 1997 et 2007, c'est à 55 ans que la majorité des employés du secteur public choisissaient de prendre leur retraite. La plupart des travailleurs du secteur privé continuaient de prendre leur retraite à 65 ans, alors que la majorité des travailleurs indépendants la prenaient encore plus tard, comme les travailleurs du secteur agricole. De nombreux travailleurs agricoles n'ont pas un revenu très élevé et reportent leur retraite jusqu'au moment où ils pourront recevoir des prestations du Régime de rentes du Québec ou du Régime de pensions du Canada (Kieran, 2001). Les données indiquent aussi que les travailleurs autonomes et les travailleurs non syndiqués sont ceux qui ont le moins de certitudes quant au moment où ils prendront leur retraite (Schellenberg et Ostrovsky, 2008).

Selon l'Institut de la statistique du Québec, les conditions favorables à un âge de la retraite plus hâtif dans le secteur public sont perceptibles aussi sur le plan générationnel (Tableau 5). « Entre les groupes d'âge 45-54 ans et 55-64 ans, la part de travailleurs du secteur public diminue de manière importante, conséquence d'un âge de retraite plus hâtif. Par exemple, dans les générations 1934-1943, la baisse entre ces âges est de l'ordre de 6 points de pourcentage (de 27,4 % à 21,4 %). Étant donné que les générations 1946-1955 ont, à 45-54 ans, une proportion légèrement supérieure de travailleurs publics que n'en avaient les générations 1934-1943 au même âge, l'effet qu'aura ce groupe sur l'âge moyen de la retraite sera légèrement accentué. » (Gauthier *et al.*, 2007 : 203) Compte tenu du retrait plus hâtif dans le secteur public, il semble que cela exercera un effet à la baisse sur l'âge moyen à la retraite. *A contrario*, les générations 1958-1967, soit les 35-44 ans, ont une proportion plus faible de travailleurs dans le secteur public que les générations précédentes aux mêmes âges, ce qui pourrait favoriser un âge moyen à la retraite plus élevé chez ces générations (Gauthier *et al.*, 2007). D'autres variables influent aussi sur la retraite des autres groupes, dont la présence d'un régime de retraite privé, le nombre d'années de contribution, la présence d'un conjoint. D'après des simulations (Schellenberg et Ostrovsky, 2008), il semble que le fait d'être syndiqué, d'avoir un régime de retraite d'entreprise et d'y avoir contribué longtemps soient les principales variables expliquant les certitudes à l'égard de la prise de retraite. Même s'ils ont davantage de fonds dans un régime enregistré d'épargne retraite (REER), les non-syndiqués ayant moins d'ancienneté (10 ans) et pas de régime de retraite sont moins certains du moment de leur retraite et prévoient la prendre trois années plus tard que les syndiqués avec régime de retraite et contributions pendant 20 ans (Schellenberg et Ostrovsky, 2008).

TABLEAU 5

Pourcentage de travailleurs selon la catégorie d'emploi, par génération, aux âges de 35-44 ans, de 45-54 ans et de 55-64 ans, Québec (1978-2002)

Catégorie d'emploi et âges	Génération				
	1914-1923	1924-1933	1934-1943	1946-1955	1958-1967
%					
Salariés du secteur public					
35-44 ans			26,7	27,5	20,5
45-54 ans		22,6	27,4	29,1	
55-64 ans	25,8	20,6	21,4		
Salariés du secteur privé					
35-44 ans			59,8	57,0	64,3
45-54 ans		61,6	54,5	55,6	
55-64 ans	58,6	58,6	55,5		
Travailleurs indépendants					
35-44 ans			13,5	15,5	20,5
45-54 ans		15,8	18,1	15,3	
55-64 ans	15,6	20,8	23,1		

Source : Fait à partir des tableaux 2.14, 3.13 et 4.13 de l'étude du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2005 : 127, 138 et 148. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

La part de l'emploi dans le secteur privé est assez stable entre les générations. Toutefois, les 35-44, soit les générations 1958-1967, comptent une part plus importante d'emplois dans le secteur privé que les autres générations au même âge, ce qui va favoriser un âge moyen à la retraite plus élevé. Concernant les travailleurs indépendants, on observe que leur part augmente avec l'âge. « Les générations 1958-1967 sont celles qui comptent le plus de travailleurs indépendants à 35-44 ans (20,5 %). Cela est de nature à hausser l'âge moyen de la retraite si la proportion plus grande de travailleurs indépendants se maintient jusqu'aux âges de retraite parmi ces générations. » (Gauthier *et al.*, 2007 : 203)

Les raisons pour avoir quitté le dernier emploi

Selon l'Institut de la statistique du Québec (Gauthier, 2007), l'étude des raisons pour avoir quitté le dernier emploi permet de relever l'ampleur des « retraits forcés » de l'emploi dus aux mises à pied, comme le montre la figure 11. Dans une telle situation, certains travailleurs sont suscep-

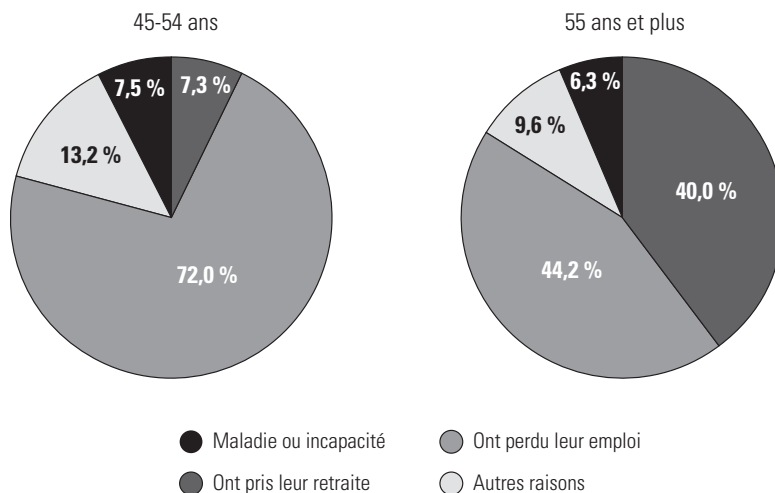
tibles de prolonger leur vie active en se trouvant en situation d'emploi après une période de chômage alors que d'autres vont tout simplement se retirer du marché du travail. Le prolongement de la vie active dépend, de façon importante, des conditions financières des travailleurs suite à leur mise à pied. Il va sans dire que leur employabilité ainsi que leur intérêt à poursuivre leur vie active sont des éléments importants à considérer (Gauthier *et al.*, 2007).

Ajoutons à cela que plusieurs employeurs, aussi bien du secteur privé que du secteur public, fondent leurs perceptions des personnes de 45 ans et plus sur des préjugés (Gouvernement du Québec, 2003). Certains employeurs appréhendent des coûts plus élevés liés au maintien en emploi ou à l'embauche de travailleuses ou de travailleurs de 45 ans et plus, en prétextant une baisse de productivité, un taux salarial relativement élevé, des avantages sociaux importants, une hausse des coûts associés à la protection contre le risque d'accident, un absentéisme plus élevé découlant notamment de problèmes de santé plus fréquents et une faible adaptabilité au changement (OCDE, 2006; Gouvernement du Québec, 2003). Des travaux de recherche s'emploient à réfuter certaines idées préconçues. Ainsi, Tremblay et Bellemare (1999) contredisent l'idée selon laquelle les travailleuses et les travailleurs de 45 ans et plus sont moins productifs, moins motivés ou moins prêts à acquérir de nouvelles compétences, tout comme d'autres travaux (Tremblay, 2007c). De même, il est démontré que ces travailleuses et ces travailleurs ne sont pas non plus davantage exposés aux accidents de travail et à la maladie, donc plus souvent absents de leur travail que les plus jeunes (Gouvernement du Québec, 2003). Depuis quelques années, il y a même retournement de la définition des travailleurs vieillissants, car on les dépeint davantage comme une source inestimable pour les entreprises qu'on devrait encourager à demeurer en emploi (Lesemann et D'Amours, 2006).

D'autres raisons que la mise à pied sont également invoquées pour avoir quitté le dernier emploi, soit la prise de la retraite ou la maladie. Ainsi, chez les personnes sans emploi âgées de 55 ans et plus et ayant travaillé au cours des douze derniers mois, les deux principales raisons pour avoir quitté leur dernier emploi sont de l'avoir perdu (mises à pied permanentes et temporaires) ou de prendre sa retraite. Ces raisons, volontaires ou involontaires, dépassent celles de la maladie et les « autres raisons », comme le montre la figure 11. La principale raison invoquée chez les 45-54 ans est celle des mises à pied, puisque 72,0 % d'entre eux ont dû quitter leur emploi pour cette raison, la retraite expliquant seulement 7,3 % des départs dans ce groupe d'âge en 2005 (Gauthier *et al.*, 2007).

FIGURE 11

Raison pour avoir quitté le dernier emploi, chez les personnes sans emploi, Québec, 2005



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*. Tiré de Gauthier, Hervé (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec.

Nous avons donc vu la situation des personnes vieillissantes sur le marché du travail et nous nous sommes intéressée à leur fin de carrière, notamment aux motifs qui les incitaient à prendre leur retraite. Nous poursuivons en nous penchant sur la situation financière et, notamment, sur les sources de revenu à la retraite, puisque ces éléments peuvent influencer fortement sur les fins de carrière.

LES SOURCES DE REVENU À LA RETRAITE ET LES FINS DE CARRIÈRE

LES SOURCES DE REVENU À LA RETRAITE ET LES « À-CÔTÉS » DE L'EMPLOI

Comme on vient de le voir, il existe une multitude de facteurs sociaux qui influencent le maintien ou le retrait du travail en fin de carrière; le retrait anticipé n'est pas nécessairement un acte volontaire (cas de mise à pied) et peut s'expliquer en raison des différences de législation selon les secteurs (âge d'accès à la pension plus bas dans le secteur public). Il reste à explorer un autre élément important dans la prise de décision relative à la retraite, à savoir les conditions financières.

Les principales ressources financières pour la retraite comprennent les régimes de retraite de l'employeur, les régimes d'épargne enregistrés et d'autres placements ainsi que les prestations de retraite publiques. Au Canada, ces régimes publics sont le Régime de pensions du Canada (RPC), le Régime des rentes du Québec (RRQ), la Sécurité de la vieillesse (SV) et le Supplément de revenu garanti (SRG). Ceux-ci sont évalués par rapport aux dépenses prévues et autres éléments à considérer tels que l'état de santé, les besoins familiaux et les loisirs. Dans les faits, les régimes de pension publics et les régimes de pension de l'employeur constituent les épargnes principales pour la retraite (Wannell, 2007). L'adhésion au Régime de pensions du Canada et au Régime des rentes du Québec est obligatoire pour presque tous les employés. Ces régimes sont financés par les cotisations des employeurs et des employés.

Le Régime de rentes du Québec

La *Loi sur le régime de rentes du Québec* a été adoptée en juillet 1965 et les premières cotisations ont été perçues en janvier 1966. Le Québec est la seule province au Canada qui a son propre régime public de pensions alors que les autres provinces canadiennes adhèrent au Régime de pensions du Canada. Ce dernier est équivalent et administré par le gouvernement fédéral.

Le Régime de rentes du Québec offre une protection financière de base contre la perte du revenu d'emploi pouvant résulter de la retraite, du décès ou de l'invalidité. Le régime prévoit, au total, six types de prestations pour les trois situations suivantes :

- À la retraite : le paiement d'une *rente de retraite* au travailleur âgé d'au moins 60 ans.
- Au décès d'un travailleur : le paiement d'une *rente de conjoint survivant*, d'une *rente d'orphelin*, s'il y a lieu, et d'une *prestation de décès*.
- En cas d'invalidité : le paiement d'une *rente d'invalidité* au travailleur qui devient invalide et d'une *rente d'enfant de personne invalide* à l'enfant dont il a la charge (RRQ, 2007 : 3).

Sauf quelques exceptions, tous les emplois sont couverts par le régime et les personnes, tenues de cotiser à partir de 18 ans, doivent avoir suffisamment cotisé au Régime de rentes du Québec pour en recevoir une pleine rente de retraite. Elles peuvent recevoir la rente de retraite à partir de 60 ans, mais le montant sera réduit de 6 % par année d'anticipation avant l'âge normal de la retraite qui est de 65 ans¹. Un travailleur qui décide de demander sa RRQ à 60 ans aura 70 % du total. S'il la réclame après 65 ans, il gagne 6 % par année pour atteindre 130 % du montant à 70 ans. En 2009, le montant de la RRQ était de 908,75 \$ à 65 ans (= 100 %), 636,13 \$ à 60 ans (= 70 %) et 1 181,38 \$ à 70 ans (130 %). Précisons en outre qu'il existe un maximum des gains admissibles de 46 300 \$ en 2009.

Les personnes dont l'emploi n'est pas couvert par le Régime sont les suivantes :

- le travailleur des domaines de l'agriculture, de l'horticulture, de la pêche, de la chasse, du piégeage, de la sylviculture ou de l'exploitation forestière, au service d'un employeur qui lui paie une rémunération en espèces inférieure à 250 \$ au cours d'une année ou l'emploie moyennant rémunération en espèces pendant moins de 25 jours ouvrables dans l'année;
- l'enseignant dans le cadre d'un programme d'échange international;
- le travailleur qui ne reçoit pas de rémunération en espèces et qui est l'enfant ou une personne à charge de l'employeur;
- le travailleur dont l'employeur est dispensé, en vertu d'une entente, de payer la cotisation de l'employeur;
- le travailleur au service d'un gouvernement étranger ou d'un organisme international;
- le juge ayant droit à une pension en vertu de la *Loi sur les tribunaux judiciaires* ou la *Loi sur les juges*;
- le membre des Forces canadiennes ou de la Gendarmerie royale du Canada (RRQ, 2007 : 15).

Le nombre de bénéficiaires comptabilisés par la Régie des rentes du Québec en 2006 s'élevait à 1 193 159 retraités ou prestataires d'une rente de retraite, soit 589 105 hommes et 604 054 femmes.

1. Selon la *Loi sur le régime de rentes du Québec*, vous avez 60 ans le mois qui suit votre 60^e anniversaire.

TABLEAU 6

Nombre de bénéficiaires au 31 décembre, selon le sexe et le type de prestation (1985-2006)

Année	Rente de retraite	Prestations de survivants		Prestation d'invalidité		Rentés combinées ⁽¹⁾		Total ⁽²⁾
		Rente de conjoint survivant	Rente d'orphelin	Rente d'invalidité	Rente d'enfant de personne invalide	Rente de retraite et rente de conjoint survivant	Rente d'invalidité et rente de conjoint survivant	
Hommes								
1985	254 618	9 851	20 033	30 272	6 047	(3 943)	(191)	316 768
1986	273 472	11 051	19 287	31 464	5 968	(4 715)	(227)	336 395
1987	289 781	12 240	18 362	32 345	5 783	(5 505)	(249)	352 888
1988	305 032	13 580	17 688	32 216	5 444	(6 398)	(274)	367 439
1989	318 998	15 076	17 169	31 509	5 037	(7 231)	(308)	380 419
1990	335 811	16 167	16 940	31 207	4 854	(8 188)	(333)	396 637
1991	351 416	17 492	16 912	30 905	4 870	(9 166)	(336)	412 298
1992	367 743	18 966	16 828	30 211	4 702	(10 215)	(362)	428 096
1993	382 258	20 535	16 766	30 009	4 639	(11 309)	(384)	442 757
1994	398 343	22 154	16 380	30 232	4 651	(12 391)	(446)	459 189
1995	420 015	23 319	15 668	30 526	4 566	(13 500)	(465)	480 408
1996	438 396	25 443	15 159	31 315	4 476	(14 485)	(486)	500 122
1997	451 476	27 119	14 476	31 293	4 371	(16 005)	(520)	512 533
1998	461 885	28 633	13 766	31 819	4 222	(17 088)	(543)	523 026
1999	472 548	30 420	13 131	32 001	4 097	(18 330)	(571)	533 660
2000	484 637	32 286	12 477	32 672	4 049	(19 717)	(580)	546 216
2001	497 845	34 048	10 260 ⁽³⁾	33 421	3 629 ⁽³⁾	(21 072)	(582)	557 972
2002	512 340	36 139	10 123	33 807	3 676	(22 650)	(631)	573 230
2003	528 810	38 175	9 952	34 656	3 745	(24 214)	(660)	590 898
2004	546 410	40 234	9 751	35 611	3 909	(25 929)	(699)	609 754
2005	565 355	42 050	9 646	36 024	3 955	(27 582)	(691)	629 254
2006	589 105	44 046	9 457	36 919	4 084	(29 580)	(685)	653 870

TABLEAU 6 (SUITE)

Année	Rente de retraite	Prestations de survivants		Prestation d'invalidité		Rentés combinées ⁽¹⁾		Total ⁽²⁾
		Rente de conjoint survivant	Rente d'orphelin	Rente d'invalidité	Rente d'enfant de personne invalide	Rente de retraite et rente de conjoint survivant	Rente d'invalidité et rente de conjoint survivant	
Femmes								
1985	140 316	146 256	18 934	9 304	5 882	(24 584)	(534)	296 187
1986	159 809	156 712	18 552	10 241	5 857	(30 054)	(622)	321 229
1987	175 693	166 622	17 950	10 917	5 639	(35 222)	(666)	341 903
1988	191 279	176 794	17 555	11 173	5 322	(40 491)	(713)	362 058
1989	207 880	186 685	17 204	11 552	4 965	(46 994)	(766)	381 799
1990	226 607	196 243	16 977	11 879	4 791	(53 603)	(836)	403 515
1991	248 710	205 298	16 886	12 373	4 857	(64 158)	(843)	424 745
1992	266 569	214 439	16 943	12 534	4 782	(70 261)	(870)	445 888
1993	283 405	222 878	16 935	13 105	4 668	(76 095)	(922)	465 851
1994	306 867	232 058	16 420	13 895	4 690	(83 302)	(1 053)	491 578
1995	334 724	239 339	15 739	14 850	4 492	(90 926)	(1 163)	519 183
1996	365 315	247 311	15 219	15 921	4 389	(98 088)	(1 250)	551 077
1997	389 153	254 326	14 571	16 930	4 258	(105 283)	(1 326)	574 996
1998	409 242	260 788	13 815	18 048	4 153	(111 753)	(1 375)	595 395
1999	429 729	266 724	13 270	19 002	3 989	(118 105)	(1 382)	615 803
2000	451 106	271 690	12 573	20 543	3 932	(124 043)	(1 433)	637 033
2001	473 000	276 115	9 853 ⁽³⁾	22 156	3 384 ⁽³⁾	(129 826)	(1 452)	655 887
2002	496 143	280 285	9 737	23 671	3 460	(135 736)	(1 489)	678 786
2003	520 648	284 173	9 571	25 466	3 634	(141 590)	(1 532)	703 170
2004	546 632	287 762	9 438	27 353	3 792	(147 654)	(1 583)	728 621
2005	573 234	290 231	9 283	28 968	3 884	(153 232)	(1 642)	753 658
2006	604 064	292 791	9 066	30 734	4 006	(159 063)	(1 736)	782 862

1. Les rentes de conjoint survivant du Régime de rentes du Québec combinées à une rente de retraite ou d'invalidité du Régime de pensions du Canada sont incluses dans le nombre de rentes combinées.

2. Dans le total, les bénéficiaires dont les rentes sont combinées ne sont comptés qu'une fois.

3. En 2001, le nombre de bénéficiaires de la rente d'orphelin et de la rente d'enfant de personne invalide a diminué. Cette baisse résulte d'une modification à la loi survenue en 1994. Selon cette modification, la rente d'orphelin et la rente d'enfant de personne invalide cessaient d'être payables à compter du 18^e anniversaire de naissance de l'enfant, sauf si celui-ci recevait une de ces rentes avant le 1^{er} janvier 1994. Dans ce cas, l'enfant pouvait continuer de recevoir sa rente après l'âge de 18 ans, et ce, jusqu'en décembre 2000, mais à condition d'être aux études à temps plein et de demeurer célibataire.

Source : Régie des rentes du Québec (2007). *Régime de rentes du Québec. Statistiques de l'année 2006*, Québec : Régie des rentes du Québec.

Les prestations d'invalidité

La rente d'invalidité est versée à la personne de moins de 65 ans qui a cotisé pour l'une ou l'autre des trois périodes suivantes :

- au moins deux des trois dernières années de sa période cotisable, ou deux années si cette période n'est que de deux ans;
- au moins cinq des dix dernières années de cette période;
- au moins la moitié des années comprises dans cette période, mais un minimum de deux ans.

Si la personne qui a reçu des prestations familiales n'est pas admissible selon les dispositions généralement applicables, l'admissibilité à la rente d'invalidité pourra être déterminée en nombre de mois de cotisation plutôt qu'en nombre d'années.

La personne âgée de moins de 60 ans

La personne âgée de moins de 60 ans a droit à la rente d'invalidité si elle est reconnue invalide par la Régie des rentes du Québec, c'est-à-dire si elle ne peut plus exercer régulièrement aucun emploi véritablement rémunérateur et si son incapacité doit durer indéfiniment. L'emploi est considéré comme véritablement rémunérateur lorsqu'il peut procurer, sur une base annuelle, un revenu égal ou supérieur à 12 fois le maximum de la rente d'invalidité pour l'année où elle devient payable, soit 12 372 \$ pour l'année 2006.

La personne âgée de 60 à 64 ans

La personne âgée de 60 à 64 ans doit satisfaire aux mêmes conditions d'attribution que la personne âgée de moins de 60 ans concernant le nombre d'années de cotisation, mais les critères utilisés par la Régie pour reconnaître une personne invalide sont plus souples que ceux qui s'appliquent aux personnes âgées de moins de 60 ans. Le cotisant sera reconnu invalide s'il ne peut plus reprendre l'emploi habituel rémunéré qu'il avait au moment où il a cessé de travailler en raison de son invalidité. Par exemple, un travailleur de la construction qui n'est plus capable physiquement de faire son travail peut avoir droit à la rente d'invalidité. La rente d'invalidité se termine lorsque le bénéficiaire cesse d'être invalide, décède ou atteint 65 ans, âge auquel elle est automatiquement remplacée par la rente de retraite.

La rente d'enfant de personne invalide

L'enfant célibataire d'une personne qui reçoit une rente d'invalidité a droit à la rente d'enfant de personne invalide s'il a moins de 18 ans. Cependant, les enfants qui, en décembre 1993, avaient droit à cette rente pouvaient continuer de la recevoir jusqu'à 25 ans, ou au plus tard jusqu'en décembre 2000 s'ils étaient célibataires et aux études à plein temps.

L'enfant du cotisant est défini ainsi :

- l'enfant lié au cotisant par le sang ou par l'adoption;
- le beau-fils ou la belle-fille du cotisant qui réside avec lui;

- l'enfant auquel le cotisant tient lieu de père ou de mère et qui demeure avec lui depuis au moins six mois, à la condition que nul autre que le cotisant ou son conjoint résidant avec lui n'en assure la subsistance;
- l'enfant dont le cotisant assure la subsistance.

La rente d'enfant de personne invalide cesse d'être versée lorsque l'enfant se marie, décède, cesse de fréquenter un établissement d'enseignement ou lorsque le paiement de la rente d'invalidité est interrompu (RRQ, 2007 : 83).

Le nombre de bénéficiaires comptabilisés par la Régie des rentes du Québec en 2006 s'élevait à 67 653 prestataires d'une rente d'invalidité, soit 36 919 chez les hommes et 30 734 chez les femmes.

TABLEAU 7

Rente d'invalidité, évolution du nombre de bénéficiaires selon le sexe (1985-2006)

Année	Nouveaux bénéficiaires			Rentes terminées			Bénéficiaires au 31 décembre		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
1985	8 402	2 523	10 925	5 775	1 355	7 130	30 272	9 304	39 576
1986	7 473	2 367	9 840	6 281	1 430	7 711	31 464	10 241	41 705
1987	7 205	2 241	9 446	6 324	1 565	7 889	32 345	10 917	43 262
1988	6 045	1 929	7 974	6 174	1 673	7 847	32 216	11 173	43 389
1989	5 549	1 903	7 452	6 256	1 524	7 780	31 509	11 552	43 061
1990	5 870	2 024	7 894	6 172	1 697	7 869	31 207	11 879	43 086
1991	5 825	2 137	7 962	6 127	1 643	7 770	30 905	12 373	43 278
1992	5 437	1 944	7 381	6 131	1 783	7 914	30 211	12 534	42 745
1993	5 841	2 349	8 190	6 043	1 778	7 821	30 009	13 105	43 114
1994	6 107	2 710	8 817	5 884	1 920	7 804	30 232	13 895	44 127
1995	6 134	2 958	9 092	5 840	2 003	7 843	30 526	14 850	45 376
1996	6 661	3 246	9 907	5 872	2 175	8 047	31 315	15 921	47 236
1997	5 777	3 227	9 004	5 799	2 218	8 017	31 293	16 930	48 223
1998	5 991	3 440	9 431	5 465	2 322	7 787	31 819	18 048	49 867
1999	5 626	3 446	9 072	5 444	2 492	7 936	32 001	19 002	51 003
2000	6 025	4 041	10 066	5 354	2 500	7 854	32 672	20 543	53 215
2001	6 167	4 134	10 301	5 418	2 521	7 939	33 421	22 156	55 577
2002	5 822	4 216	10 038	5 436	2 701	8 137	33 807	23 671	57 478
2003	6 433	4 694	11 127	5 584	2 899	8 483	34 656	25 466	60 122
2004	6 628	4 994	11 622	5 673	3 107	8 780	35 611	27 353	62 964
2005	6 123	4 895	11 018	5 710	3 280	8 990	36 024	28 968	64 992
2006	6 460	5 182	11 642	5 565	3 416	8 981	36 919	30 734	67 653

Source : Régie des rentes du Québec (2007). *Régime de rentes du Québec. Statistiques de l'année 2006*, Québec : Régie des rentes du Québec.

L'indemnité d'invalidité payable par un autre organisme

La rente d'invalidité du Régime de rentes du Québec est une rente de base et elle est versée même si le bénéficiaire reçoit des prestations d'assurance salaire ou d'assurance invalidité d'un autre organisme public ou d'un organisme privé, comme une compagnie d'assurance. Cependant, il est possible que l'autre organisme réduise le montant de son indemnité en fonction de la somme versée par la Régie.

Le paiement par la CSST

Il y a toutefois une exception où le Régime n'est pas le premier payeur. Ainsi, aucune rente d'invalidité n'est payable à une personne pour tout mois durant lequel elle reçoit une indemnité de remplacement du revenu non réduite (IRR) de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) en vertu de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*, si cette indemnité lui est devenue payable après le 31 décembre 1985.

De plus, les paiements rétroactifs que la CSST doit verser pour des mois au cours desquels une personne a reçu une rente d'invalidité pourront servir à rembourser la Régie pour les sommes qu'elle a versées en trop à cette personne.

Le paiement par la SAAQ

Depuis le 1^{er} janvier 1996, la rente d'invalidité n'est plus payable au cotisant lorsqu'il est devenu invalide à la suite d'un accident d'automobile et qu'il a droit à l'indemnité de remplacement du revenu versée par la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ). Dans le cas où la rente d'invalidité est supérieure au montant de l'indemnité de la SAAQ, la différence est payable et elle est versée par la SAAQ. Cette règle s'applique quelle que soit la date de l'accident (RRQ, 2007 : 84).

L'assurance-emploi

Le programme d'assurance-emploi est destiné à indemniser ceux et celles qui perdent leur emploi en leur versant un revenu de remplacement. Ce programme se veut une assurance : il faut payer des primes (les cotisations), il y a un déductible (le délai de carence), les indemnités sont supprimées selon l'origine du « sinistre » (départ volontaire, congédiement). Le programme d'assurance-emploi est géré par le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences du Canada (RHDCC).

Pour établir son droit à une période de prestations d'assurance-emploi, le demandeur doit avant tout satisfaire à trois conditions d'admissibilité :

- avoir exercé un ou des emplois assurables (il doit exister une relation employeur-employé et des cotisations d'assurance-chômage doivent avoir été payées)²;
- avoir subi un arrêt de rémunération chez un employeur au cours de sa période de référence;
- avoir accumulé le nombre d'heures de travail nécessaire pour se qualifier.

Les mesures de soutien aux travailleurs âgés licenciés

Il existe deux types de mesures pour venir en aide aux travailleurs licenciés.

D'une part, il y a les mesures actives qui aident les travailleurs à la recherche d'emploi et une aide à la formation qui visent le reclassement dans le même secteur ou dans un autre secteur d'activité. On retrouve dans cette catégorie les mesures d'aide à la recherche d'emploi, la création d'un premier site d'emploi à temps partiel pour les personnes de 50 ans et plus : le 50plusjob.com et l'Association des clubs de recherche d'emploi du Québec (ACREQ). Fondée en 1984, cette association regroupe 38 organismes répartis sur tout le territoire provincial. Elle a pour mission de lutter contre l'exclusion sociale en contribuant, par l'intermédiaire d'un réseau de clubs de recherche d'emploi (CRE), à ouvrir aux personnes privées d'emploi l'accès au travail. Il y a également les centres locaux d'emploi (CLE) et Emploi-Québec.

D'autre part, les mesures passives, qui prennent la forme de programmes de soutien du revenu, offrent une aide financière aux travailleurs âgés afin de les aider à faire le lien entre la perte d'un emploi et le réemploi ou pour leur assurer un revenu suffisant jusqu'à ce qu'ils deviennent admissibles aux prestations de retraite. Selon la FADOQ, ces mesures constitueraient un moyen efficace d'assurer la sécurité financière de ceux qui ont perdu leur emploi. Toutefois, elles agiraient comme un frein au réemploi en favorisant la retraite anticipée (FADOQ, 2007).

Les principaux programmes qui ont été en vigueur au Québec sont le programme d'adaptation pour les travailleurs âgés (PATA) de 1988 à 1997, les projets pilotes à l'intention des travailleurs âgés (PPTA) en 2000 et, depuis 2006, le programme de soutien à l'intention du secteur forestier. Dans le cas du PATA, il s'agissait d'un programme de soutien financier destiné aux travailleurs de 55 ans et plus victimes d'un licenciement collectif ou d'une fermeture d'entreprise. Il avait été mis sur pied en 1988 mais avait été aboli en 1997 par le ministre fédéral des Finances de l'époque, Paul Martin. Géré par le fédéral et les provinces, ce programme relevait de leurs responsabilités exclusives et était financé à 70 % par le fédéral. Il permettait le paiement de prestations aux travailleurs de 55 à 64 ans non reclassables qui avaient perdu leur emploi par suite de licenciements majeurs permanents en établissant un lien entre les prestations d'assurance-emploi et celles de la Régie des rentes.

2. La *Loi sur l'assurance-emploi* exclut expressément certains emplois des emplois assurables. Depuis 1987, deux motifs d'exclusion sont disparus parce que jugés discriminatoires : l'emploi d'une personne âgée de plus de 65 ans et l'emploi d'une personne au service de son conjoint.

En 2000, l'entente Canada-Québec pour la création et la mise en œuvre de projets pilotes à l'intention des travailleurs âgés (PPTA) a été conclue. Ce programme visait à soutenir financièrement des projets d'approches novatrices pour la réintégration dans un emploi durable de travailleurs âgés mis à pied ou pour le maintien en emploi de ceux risquant de le perdre. Le développement de PPTA découlait du constat de la détérioration de l'emploi pour les travailleurs âgés de 55 ans et plus, majoritairement concentrés dans des industries à caractère traditionnel où le niveau d'emploi est généralement stagnant ou en déclin. Dans cette catégorie de travailleurs, un grand nombre ont occupé des emplois demandant une faible qualification dans lesquels ils ont acquis des compétences souvent non transférables (FADOQ, 2007; Gouvernement du Québec, 2004).

En vigueur depuis le 1^{er} novembre 2006, un programme de soutien à l'intention du secteur forestier est destiné aux travailleurs, aux communautés touchées et aux entreprises du secteur forestier. La valeur totale de l'aide financière est de 54,8 millions, répartis sur deux ans. Elle permet, entre autres, d'éviter que les travailleurs visés puisent dans leurs épargnes ou liquident une partie de leurs biens. Ce programme comporte quatre volets : un programme de soutien aux travailleurs âgés victimes de licenciement (PSTA), un programme d'initiative ciblée pour les travailleurs âgés, une majoration de l'incitatif financier visant à favoriser la retraite anticipée et un soutien financier aux travailleurs qui suivent une formation.

Le programme de soutien aux travailleurs âgés victimes de licenciement (PSTA)

Ce programme de 31 millions est destiné aux travailleurs de 55 à 59 ans incapables de se reclasser. Ceux-ci reçoivent une prestation comparable à la rente de retraite que verse la Régie des rentes du Québec. Selon le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, environ 1 080 personnes devraient toucher cette rente.

Le programme Initiative ciblée pour les travailleurs âgés

Ce programme s'adresse aux travailleurs de 55 à 64 ans qui ont perdu leur emploi et qui vivent dans une communauté où l'on assiste à d'importants changements économiques. Il s'agit d'un programme à frais partagés, dont 70 % du financement provient du gouvernement fédéral et 30 %, du gouvernement provincial. Dans le cadre de cette nouvelle entente Canada-Québec, 27 millions seraient investis en deux ans, dont 10 millions pour les travailleurs forestiers. Selon la FADOQ, 1 500 travailleurs devraient avoir recours à ce programme. Les villes de Montréal, Québec et Gatineau sont exclues du programme. Les travailleurs visés par le programme peuvent obtenir un accompagnement personnalisé pour faciliter leur retour sur le marché du travail.

La majoration de l'incitatif financier visant à favoriser la retraite anticipée

Dans le cadre de la mesure Aménagement et réduction du temps de travail (ARTT), l'incitatif financier accordé pour la retraite anticipée a été augmenté. Au total, 9 millions de dollars supplémentaires seront versés afin de permettre aux travailleurs âgés de devancer la date de leur départ à la retraite.

Le soutien financier aux travailleurs qui poursuivent une formation

La mesure Formation de la main-d'œuvre permet aux travailleurs licenciés qui sont prestataires de l'assurance-emploi et qui désirent suivre une formation d'avoir le même niveau de revenu que lorsqu'ils recevaient des prestations d'assurance-emploi pendant toute la durée de la formation. Ce type de soutien accorde aux travailleurs qui suivent une formation un revenu équivalent aux prestations d'assurance-emploi auxquelles ils ont droit une fois ces prestations épuisées (FADOQ, 2008).

Malgré toutes ces mesures, les données de Statistique Canada montrent que les deux tiers des quasi-retraités prévoient que leur revenu de retraite ne suffira pas pour maintenir leur niveau de vie à la retraite (Schellenberg et Ostrovsky, 2008). Avec la crise financière qui secoue les retraités, certains ont perdu beaucoup dans leurs placements en 2008 et 2009. Suivant les données de Statistique Canada concernant la planification de la retraite des travailleurs âgés, les Canadiens prévoient travailler plus longtemps pour maintenir leur niveau de vie à la retraite. Entre 1991 et 2007, la proportion des quasi-retraités de 45 à 49 ans prévoyant prendre leur retraite avant l'âge de 60 ans a diminué d'environ 4 %, tandis que celle des quasi-retraités prévoyant se retirer à 65 ans ou plus a augmenté d'environ 7 % (Schellenberg et Ostrovsky, 2008). En outre, le Québec détient le record de pauvreté chez les aînés au Canada, ce qui pourrait accroître davantage la nécessité du retour au travail, dans la mesure où c'est possible. Pour l'Association des retraités de l'éducation et autres services publics du Québec, ces pertes combinées à l'augmentation du coût de la vie gonflent le manque à gagner des retraités qui n'auront d'autres choix que de sortir de leur retraite et de retourner sur le marché du travail (Bonin, 2008).

LES REVENUS DE RETRAITE ET LES SORTIES ANTICIPÉES³

Au Canada et au Québec, la problématique des fins de carrière ne s'articule pas tant autour des dispositifs de sortie anticipée. Si les personnes souhaitent également partir avant l'âge de la retraite, comme dans plusieurs pays européens⁴, il n'existe pas de voie de sortie institutionnalisée comme c'est le cas dans plusieurs pays d'Europe, notamment en Belgique⁵. La régulation des fins de carrière se situe plutôt au niveau du marché du travail. En raison des faibles revenus issus des pensions publiques, les acteurs ont développé des régimes complémentaires de retraite d'entreprise ou personnels.

3. Cette section a été rédigée par Thibault Moulaert, dans le cadre du Rapport Québec-Wallonie-Bruxelles, mais elle a été revue pour cet ouvrage.

4. L'enquête européenne SHARE montre ainsi que la proportion de seniors souhaitant partir à la retraite « le plus tôt possible » est plus élevée en Espagne, en France, en Italie et en Grèce, et plus faible en Suède et surtout aux Pays-Bas » (Math, 2007 : 14).

5. Nous reprenons ici des parties du rapport de Fusulier, Tremblay, Moulaert, Larivière (2009) en ce qui concerne les comparaisons Québec-Belgique. Si des retraites anticipées ont bien eu lieu au Québec, comme dans la plupart des pays industrialisés, au cours des années 80 et 90, elles ont surtout été payées grâce aux revenus générés par les retraites d'entreprise; elles ont eu lieu en priorité dans les grandes entreprises privées et dans le secteur public puisque ces lieux ont généré d'importants programmes de retraite professionnelle (Bellemare *et al.*, 1998; D'Amours, Lesemann, 2008).

Rappelons tout d'abord qu'en comparaison internationale, les niveaux de pensions publiques sont relativement bas au Canada et au Québec, soit à peine un peu plus de 60 % du revenu médian (OCDE, 2007). Le risque est grand de voir la pauvreté des personnes âgées augmenter; bien qu'elle ait beaucoup régressé au Canada dans les dernières décennies, la situation économique de 2008 et 2009 pourrait renverser la vapeur.

Au Canada et au Québec, les acteurs sociaux et les chercheurs n'en appellent pas au pouvoir étatique fédéral ou provincial pour augmenter les montants de la pension publique, car le système a vu se développer un ensemble de régimes privés de retraite au fil des dernières décennies.

Apparus dès la fin du XIX^e siècle, les régimes de retraite d'entreprise (régime enregistré de pension d'entreprise ou RPA) couvrent 39 %⁶ de la population (OCDE, 2007) avec des taux de cotisation estimés à 8,5 %. Selon Lizée (2007 : 129), cette couverture est insuffisante et en déclin depuis 30 ans et « la qualité des régimes varie d'un employeur à l'autre ». Parmi les cotisants à ces systèmes, 40 % viennent du secteur public, 55 % des grandes entreprises et 5 % des PME (D'Amours, Lesemann, 2008). Ces régimes seraient surtout l'apanage d'environnements syndiqués sans que toutefois il existe une relation réciproque : ainsi, si la plupart des milieux syndiqués ont mis en place des régimes de retraite d'entreprise, les travailleurs peuvent bénéficier de tels régimes privés sans pour autant être syndiqués.

Pour ce qui concerne les régimes individuels, le Québec a développé le régime enregistré d'épargne-retraite (REER), notamment en encourageant fiscalement l'épargne personnelle. « Ce régime, créé en 1957 à l'intention des travailleurs indépendants (qui par définition n'ont pas accès à un RPA) a été étendu à l'ensemble des travailleurs au cours des années 1970. Toutefois, [...] seuls 38 % des contribuables admissibles, de 25-64 ans, [avaient] cotisé normalement à un REER en 2004. La majorité des cotisations proviennent de personnes âgées de plus de 50 ans. Ce sont évidemment les travailleurs à revenus élevés qui contribuent massivement aux REER. » (D'Amours, Lesemann, 2008)

Dans les « indicateurs de mieux-être du Canada » (RHDSC, 2008), on trouve le calcul des revenus des personnes de 65 ans et plus. En 2006, leurs revenus provenaient à 24 % des pensions de la Sécurité de la vieillesse (pension universelle), 19 % des régimes reposant sur les salaires, 34 % de pensions privées d'entreprise et de REER, 10 % d'épargne et de placements et 13 % d'autres sources (cela inclut notamment les revenus d'emploi post-carrière). Si l'on étudie cette répartition en fonction du sexe, on voit surtout une différence aux postes des revenus d'emploi (27 % des hommes en ont contre seulement 12 % des femmes), des revenus privés issus de pensions d'entreprise ou de REER (71 % des hommes en ont contre 55 % des femmes) et, dans une moindre mesure, de la pension fondée sur les salaires (96 % des hommes en ont contre 84 % des femmes).

6. Ce taux est de 40-50 % en Belgique et le taux de cotisation n'y est que de 1-5 % (OCDE, 2007).

De manière significative, la part des pensions privées (d'entreprise et de REER) a considérablement augmenté dans le revenu moyen des personnes âgées depuis 1980, passant de 9 800 \$ à 15 700 \$. La part de la pension universelle est restée stable, autour de 7 000 \$, tandis que celle des pensions des régimes reposant sur les salaires a presque doublé, passant de 3 900 \$ à 6 100 \$. Par contre, les revenus provenant des placements privés et de l'épargne ont diminué, passant de 8 700 \$ à 5 100 \$, de même que les revenus tirés d'un emploi, passant de 22 100 \$ à 11 200 \$. Toujours selon ces données, si 57 % des Canadiens de plus de 65 ans possèdent une source privée de revenu attribuable à des placements et 62 % à des régimes privés de pension et de REER, ces montants ne s'établissent qu'à 52 et 56 % pour le Québec.

En d'autres termes, la répartition des sources de revenu à la retraite n'est pas égale; cependant, ces inégalités découleraient de l'articulation entre régimes publics et régimes privés, laquelle n'est pas remise en cause.

Deux tableaux fournissent un portrait global des revenus à la retraite, pour les hommes et les femmes de deux groupes d'âge, soit les groupes de 60-64 ans, et 65 ans et plus. Ces tableaux sont intéressants car ils montrent le pourcentage et d'hommes et de femmes qui reçoivent des sources de revenu, les montants précis provenant de diverses sources et le montant des femmes en proportion du montant des hommes.

TABLEAU 8

Sources des revenus des personnes âgées de 65 ans et plus, selon le sexe, Québec, 2006

Source du revenu	Femmes		Hommes		Montant femmes/ Montant hommes
	Montant moyen (a)	% qui reçoit	Montant moyen (a)	% qui reçoit	
PSV	5 471 \$	98,8 %	5 396 \$	98,2 %	101 %
SRG	2 296 \$	54,3 %	1 631 \$	43,9 %	141 %
RRQ/RPC	4 079 \$	84,3 %	6 299 \$	96,3 %	65 %
Total public	11 846 \$	n.d.	13 326 \$	n.d.	89 %
Pensions privées, REER, FERR, etc.	5 157 \$	48,8 %	10 933 \$	67,0 %	47 %
Revenus de patrimoine	3 534 \$	n.d.	6 192 \$	n.d.	57 %
Revenus d'activité	867 \$	n.d.	4 112 \$	n.d.	21 %
Autres revenus	505 \$	n.d.	841 \$	n.d.	60 %
REVENU TOTAL	21 909 \$	n.d.	35 404 \$	n.d.	62 %
% sources publiques	54,4 %		38,0 %		

Note : (a) Le montant moyen s'applique à l'ensemble des contribuables et non pas aux seules personnes qui reçoivent des revenus de cette source.

Lexique : PSV = Pension de sécurité de vieillesse, régime fédéral quasi universel

SRG = Supplément de revenu garanti, régime fédéral d'assistance pour les pauvres

RPC/RRQ = Régimes de pension du Canada et Régime de rentes du Québec

FERR = Fonds enregistré de revenu de retraite

REER = Régime enregistré d'épargne retraite

Revenus de patrimoine = dividendes, intérêts, revenus de location et gains en capital imposables

Autres revenus = prestations de l'assurance-emploi ou de l'assistance sociale, pensions alimentaires et diverses autres sources de revenu.

Source : Ministère des Finances et ministère du Revenu. (2009). *Statistiques fiscales des particuliers, Année d'imposition 2006*, Québec : Gouvernement du Québec, tableau 3.

TABLEAU 9

Sources des revenus des personnes âgées de 60 à 64 ans, selon le sexe, Québec, 2006

Source du revenu	Femmes		Hommes		Montant femmes/ Montant hommes
	Montant moyen (a)	% qui reçoit	Montant moyen (a)	% qui reçoit	
Indemnités, allocations de conjoint ou de survivant (b)	720 \$	16,0 %	894 \$	8,8 %	81 %
RRQ/RPC	3 473 \$	73,2 %	3 862 \$	66,8 %	90 %
Total public	4 193 \$	n.d.	4 756 \$	n.d.	66,2 %
Pensions privées, REER, FERR, etc.	6 148 \$	35,3 %	11 097 \$	43,7 %	55 %
Revenus de patrimoine	2 851 \$	n.d.	6 152 \$	n.d.	46 %
Revenus d'emploi	7 423 \$	36,1	18 211 \$	54,6	41 %
Revenu d'entreprise	725 \$	7,0	3 143 \$	14,4	23 %
Assurance emploi	265 \$	6,3 %	676 \$	10,7 %	39 %
Assistance sociale	643 \$	10,0 %	517 \$	9,1 %	124 %
Autres revenus (c)	1 137 \$	n.d.	1 677 \$	n.d.	75 %
REVENU TOTAL	23 514 \$		46 233 \$		51 %
% sources publiques	21,7 %		12,9 %		

Notes : (a) Le montant moyen s'applique à l'ensemble des contribuables et non pas aux seules personnes qui reçoivent des revenus de cette source.

(b) Dans les statistiques fiscales, cette rubrique comprend les indemnités de remplacement de revenu (assurance automobile, assurance accidents du travail et maladies professionnelles, etc.) et les suppléments fédéraux, les deux étant non imposables. Les suppléments fédéraux comprennent le Supplément de revenu garanti pour les personnes âgées de 65 ans et plus ainsi que les Allocations de survivant et de conjoint pour les personnes âgées de 60 à 64 ans. Dans le cas des hommes, la majeure partie de ce montant consiste probablement en des indemnités alors que dans le cas des femmes, c'est le contraire.

(c) Il s'agit de pensions alimentaires et de diverses autres formes de revenu.

Source : Ministère des Finances et ministère du Revenu (2009). *Statistiques fiscales des particuliers, Année d'imposition 2006*, Québec: Gouvernement du Québec, tableau 3⁷.

7. Nous tenons à remercier Ruth Rose, qui nous a fourni ces tableaux.

Au-delà de cette diversité de sources de revenu et des problèmes d'inégalité qu'ils soulèvent, cette régulation par le marché fait apparaître une croissance du travail post-carrière qui relativise la notion même de retraite et fait exploser les demandes d'aménagement du temps de travail en fin de carrière (Tremblay *et al.*, 2008). La poursuite du travail relèverait de différentes motivations : pour son épanouissement, pour des raisons financières, voire en raison d'une demande de leurs services par certaines entreprises (Marshall, Ferrao, 2007).

Le Canada et le Québec compteraient donc une part plus importante de personnes plus âgées à l'emploi (notamment après l'âge pivot de 65 ans), mais celles-ci ne représentent pas un groupe homogène.

D'ailleurs, nous pensons qu'un des enjeux majeurs de l'avenir a justement trait à la question des inégalités en fin de carrière, les écarts se creusant entre les individus disposant de ressources suffisantes, d'un emploi sécurisé, de revenus de retraite complémentaires (d'entreprise et personnel) et aspirant à poursuivre leur travail d'un côté et, de l'autre, des personnes contraintes financièrement à poursuivre une activité. Ainsi, le travail post-retraite serait révélateur des inégalités dans l'accès aux ressources à la retraite.

Bref, si le système de retraite du Québec et du Canada est plus « léger » pour l'État que dans plusieurs pays européens – dont la Belgique, que nous avons étudiée plus en profondeur (Fusulier *et al.*, 2009) –, et s'il passe par une implication plus grande des entreprises et des individus, cette situation confirme (voire amplifie) les inégalités sociales produites au cours de la carrière. En d'autres termes, si certains pays européens, dont la France et la Belgique, sont d'abord⁸ confrontés au problème du financement de leurs retraites publiques et à l'importance du coût de leurs régimes de retraite anticipée⁹, le problème que va devoir affronter le Québec (et le Canada) se situe au plan du niveau d'inégalité acceptable pour les personnes en fin de carrière puisque plusieurs travaux ont souligné la persistance de l'inégalité d'accès aux régimes de pension d'entreprise et aux REER (Lizée, 2007).

Si la question des inégalités en fin de carrière est particulièrement visible au Canada et au Québec et qu'à ce titre ces régions peuvent servir de loupe pour en cerner les causes, il reste qu'elle traverserait de nombreux pays, comme l'a montré un dossier des *Chroniques internationales de l'IREs*. « Le clivage semble ainsi se creuser entre franges salariées sécurisées disposant

8. En ce sens que la question des inégalités quant à la fin de carrière est également en jeu, notamment en défaveur des femmes dans le cas de la Belgique (Merla, 2004). Cependant, elle est demeurée au second plan des préoccupations politiques jusqu'à ce jour mais elle pourrait réapparaître (Fusulier Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009).

9. À ce sujet, les études soulignent l'importance du coût des régimes de retraite anticipée en Belgique comparativement aux autres pays. Cependant, les données varient fortement d'une étude à l'autre : Herbertsson et Orszag (2001) calculent pour 1998 un coût pour les régimes de retraite anticipée de 13,5 % du PIB pour la Belgique, 6,7 % pour le Canada et 7,7 % pour le Danemark. De son côté, l'OCDE (2003 : 176 cité par Moulaert, 2005 : 33) citait pour l'année 2000 des chiffres de seulement 0,4 % pour la Belgique et de 1,6 % pour le Danemark ! Il y a donc des écarts importants dans les calculs et il faut aussi voir ce qui est fait avec les dépenses. Ainsi, dans le cas du Danemark, il y aurait de hauts niveaux de dépenses de sortie anticipée mais le pays développe aussi divers dispositifs plus favorables à l'emploi.

d'un choix réel quant au moment de départ en retraite (prolongation de la carrière professionnelle versus retrait anticipé au prix d'une décote), et groupes fragilisés pour lesquels l'instabilité sur le marché du travail débouche sur une protection vieillesse précaire. Plus performantes pour faire entendre la voix des salariats sécurisés – parmi lesquels les générations matures et les hommes prédominent – les organisations syndicales semblent peu en mesure d'agir sur cette fracture; elles paient parfois ces difficultés d'intégration par une moindre influence sur l'élaboration des politiques de réformes. » (Hege, 2007 : 4) En ce sens, si elle n'apparaît pas de manière récurrente sur la sphère politique belge, cela ne signifie pas qu'elle est objectivement absente des situations concrètes comme la pauvreté des personnes de plus de 75 ans (Larmuseau *et al.*, 2007).

LA RETRAITE PROGRESSIVE ET LE RETOUR À L'EMPLOI

La retraite progressive pourrait être, sans nul doute, une avenue à explorer pour les employeurs confrontés à une pénurie de main-d'œuvre, mais aussi pour les salariés qui craignent une rupture trop soudaine avec le marché du travail. La retraite progressive consiste à se retirer graduellement du marché du travail en réduisant ou en aménageant ses heures de travail, en diminuant sa charge de travail ou, encore, en aménageant son poste de travail¹.

Au Québec, il est maintenant possible pour les salariés de prendre une retraite progressive sans subir par la suite de pénalités dans leurs prestations de retraite. La stratégie gouvernementale vise à maintenir en emploi les travailleurs de 55 ans et plus et à encourager le travail des retraités qui le souhaitent et qui concluent une entente avec leur employeur à cet effet. « Le maintien au travail ou le retour au travail de la main-d'œuvre âgée dépend très étroitement de la flexibilité de l'organisation du travail et des programmes qui facilitent la transition vers la retraite. » (Asselin, 2007 : 218) En 2003, Emploi-Québec a publié une Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus en concertation avec le Comité aviseur pour les travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus, la Commission des partenaires du marché du travail et le Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre.

L'élaboration de cette stratégie visait à respecter les engagements de la Stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale et de la stratégie gouvernementale Vers le plein emploi. Quatre axes d'intervention étaient prévus dans le plan d'action proposé :

- Amélioration de la connaissance et sensibilisation
- Gestion prévisionnelle des ressources humaines
- Adaptation des mesures et des services d'Emploi-Québec
- Amélioration et reconnaissance des compétences (Gouvernement du Québec, 2003)

Par ailleurs, des améliorations sont apportées au Régime de rentes du Québec depuis 1998 pour favoriser la retraite progressive du marché du travail. « Malgré ces dispositions plus avantageuses, les conditions financières moins favorables des régimes complémentaires de retraite (régimes d'employeurs) peuvent inciter à prolonger la vie active. Parmi ces conditions, mentionnons la solvabilité précaire des régimes de retraite à prestations déterminées, la non-indexation

1. L'aménagement ergonomique consiste à modifier l'environnement du poste de travail, par exemple en réglant la hauteur de la chaise, en évitant les miroitements sur les écrans d'ordinateur, en réduisant l'éblouissement par l'installation de stores, etc.

des rentes de retraite ou l'indexation insuffisante. » (Asselin, 2007 : 218) Le gouvernement du Québec a modifié, tout récemment, les dispositions concernant la retraite progressive.

LES MESURES FAVORISANT LA RETRAITE PROGRESSIVE

La Régie des rentes du Québec a apporté deux modifications à son régime de retraite en 1997 afin de compenser la perte de salaire subie par une réduction du temps de travail et pour ainsi faciliter la prise de retraite progressive. Les travailleurs indépendants sont cependant exclus de ces mesures. Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 1998, un salarié ayant entre 55 et 70 ans peut réduire son temps de travail et continuer à cotiser au RRQ, comme si son salaire n'avait pas été réduit. Le salarié doit d'abord conclure une entente avec l'employeur et la Régie des rentes du Québec. Il doit avoir un salaire annuel au moins égal à 3 500 \$ après réduction de son temps de travail. Le salaire sur lequel le travailleur et l'employeur cotiseront ne doit pas dépasser deux fois et demie le salaire gagné après la réduction de son temps de travail (FADOQ, 2008). Du 1^{er} janvier 1998 au 8 décembre 2006, seulement 40 adhésions ont été enregistrées (RRQ, 2007).

Un travailleur âgé entre 60 et 65 ans peut demander à son employeur de réduire d'au moins 20 % son salaire après entente de retraite progressive et peut solliciter une rente de retraite anticipée du Régime de rentes pour compenser la perte de salaire. Les personnes de 65 ans et plus peuvent recevoir une rente de retraite de la RRQ et continuer à travailler sans restriction. Selon les données de la Régie des rentes du Québec, du 1^{er} janvier 1998 au 8 décembre 2006, 31 310 personnes se sont prévaluées de cette disposition (FADOQ, 2008).

LES MESURES CONCERNANT LES RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE RETRAITE

Depuis 1997, à partir de 55 ans et avec l'accord de son employeur, un travailleur québécois peut, tout en continuant à travailler à temps partiel, réduire ses heures de travail pendant quelques années et toucher des prestations d'un régime privé de retraite. Le travailleur doit être à moins de 10 ans de l'âge de la retraite normale prévu par son régime privé, généralement 65 ans, et avoir 69 ans ou moins. *A contrario* des mesures précédentes, cette entente n'a pas à être approuvée par la Régie des rentes du Québec. Le participant peut continuer à accumuler du service en travaillant à temps réduit pendant sa retraite progressive. Il s'agit d'une prestation anticipée dont le montant pour une année ne doit pas dépasser le plus petit des montants suivants :

- « 70 % de la perte de revenu provenant de la réduction des heures de travail
- 40 % du maximum des gains admissibles (MGA) 17 960 \$ pour 2008
- la valeur de la rente acquise dans le Régime complémentaire de retraite (RCR) » (FADOQ, 2008).

La valeur des montants forfaitaires versés au participant pendant la période de retraite progressive réduira la valeur de sa rente lorsque ce dernier prendra sa retraite complète (FADOQ, 2008).

Les modifications relatives à la retraite progressive

Le gouvernement du Québec a déposé en avril 2008 le projet de loi 68 en vue de modifier la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (Loi RCR) pour profiter des modifications apportées par le fédéral au *Règlement de l'impôt sur le revenu* relativement à la retraite progressive. Les mesures prévues concernant le supplément de rente s'appliqueront dès 2009, en utilisant les gains admissibles de 2008, aux régimes de retraite du secteur privé, des sociétés d'État, des municipalités et des universités. Le projet de loi prévoit des mesures qui permettront le versement d'une rente pendant une période d'emploi pour un participant à un régime à prestations déterminées, et le versement d'une prestation dans le cas d'un régime à cotisations déterminées. Avant cette modification, un travailleur qui recevait une rente de retraite du RRQ, tout en y cotisant, ne pouvait accumuler de droits additionnels au titre du RRQ que dans des cas limités. Le projet de loi modifie cette situation en accordant aux travailleurs le droit à un supplément de rente et les gains admissibles d'une année donneront droit à un supplément de rente à compter du 1^{er} janvier de l'année suivante. Si le travailleur demeure au travail et cotise au RRQ plusieurs années après sa retraite, il pourra avoir droit à plusieurs suppléments de rente. Le supplément de rente sera traité comme une rente de retraite, il sera donc versé durant la vie du travailleur et sera indexé chaque année (FADOQ, 2008).

Les régimes à prestations déterminées

Le participant à un régime à prestations déterminées (PD) ou au volet PD d'un régime à double volet qui demeure à l'emploi pourra recevoir une prestation s'il satisfait aux conditions suivantes :

- avoir au moins 60 ans ou
- avoir au moins 55 ans et avoir droit à une rente non réduite et
- ne pas avoir atteint l'âge de 65 ans.

Une entente avec l'employeur est requise, mais le participant n'aura pas obligatoirement à diminuer son temps de travail ni à subir une diminution de salaire. Toutefois, la prestation de retraite progressive ne devra pas excéder 60 % du montant annuel de la rente à laquelle le participant aurait eu droit s'il avait pris sa retraite à la date de la demande, ou de la rente à laquelle il a droit s'il reçoit déjà une rente. Certaines prestations seront exclues de ce calcul comme les rentes constituées avec les cotisations excédentaires ou les cotisations volontaires, mais les prestations de raccordement seront incluses.

La prestation prendra fin lorsque le participant atteindra 65 ans. Un participant ne pourra recevoir en même temps une prestation de retraite progressive et une autre prestation au titre du régime, sauf dans le cas d'une prestation de retraite progressive payable dans le cadre d'un volet « cotisations déterminées » (CD) du régime. Si le participant reçoit déjà une rente de retraite du régime au moment où il demande la prestation de retraite progressive, le versement

de la rente sera suspendue. Selon la position de la Régie des rentes, le régime peut permettre l'accumulation de droits à retraite pendant la période de retraite progressive.

Cependant, la rémunération reçue par le participant pendant la période de retraite progressive ne pourra être prise en compte aux fins du calcul de la rente de retraite « finale » du participant, sauf si cela l'avantage.

Pour les participants qui recevaient déjà une rente avant la période de retraite progressive :

- la suspension de la rente de retraite se terminera à la fin de la période de retraite progressive;
- si le participant recevait une rente anticipée réduite, la réduction sera calculée à nouveau à la fin de la période de retraite progressive;
- si des cotisations sont versées au régime pendant la période de retraite progressive, la rente de retraite sera augmentée d'une rente dont la valeur correspondra au moins aux cotisations salariales avec intérêts (FADOQ, 2008).

Les régimes à cotisations déterminées

Les régimes de retraite qui contiennent une composante à cotisations déterminées pourront offrir le versement d'une prestation pendant la période de retraite progressive mais ne seront pas tenus de le faire. Pour bénéficier d'une telle prestation, le participant devra avoir entre 60 et 65 ans et conclure une entente à cet effet avec son employeur. Les modalités de calcul et de paiement de la prestation seront prévues par le régime. Toutefois, le montant annuel de la prestation ne pourra excéder 60 % du plafond de revenu viager que le participant pourrait recevoir d'un fonds de revenu viager². Les prestations versées à un participant pendant la période de retraite progressive viendront réduire le solde de son compte à cotisations déterminées.

La retraite progressive ne sera pas un droit automatique pour l'employé. L'employeur devra modifier le régime pour la prévoir et conclure une entente avec l'employé pour la mettre en œuvre. « Si le texte du régime prévoit des modalités précises relatives à la retraite progressive – même si le droit de bénéficier de la retraite progressive est lié au consentement de l'employeur – alors le texte du régime n'aura pas à être modifié chaque fois qu'un employé se prévaut de ces modalités. Par contre, dans la mesure où le texte du régime laisse les modalités à la discrétion de l'employeur, le texte du régime devra être modifié chaque fois qu'un employé se prévaut de la retraite progressive. » (MERCER, 2008)

Les mesures proposées offrent une certaine flexibilité à l'employeur qui pourra définir les conditions conformes à ses objectifs compte tenu de ses besoins de main-d'œuvre et de l'ensemble

2. Le fonds de revenu viager (FRV) est un fonds enregistré de revenu de retraite (FERR) particulier dans lequel une personne peut transférer les sommes provenant de son régime complémentaire de retraite ou de son compte de retraite immobilisé (CRI). À la différence d'un FERR où il n'existe aucun plafond, il n'est pas possible de retirer d'un FRV plus que le maximum autorisé chaque année. Depuis le 1^{er} janvier 1998, il n'est plus obligatoire d'acheter une rente viagère avec le FRV à l'âge de 80 ans. (Régime des rentes du Québec. http://www.rrq.gouv.qc.ca/fr/programmes/rcr/CRI_FRV/FRV/ Page consultée le 4 décembre 2008.)

de ses coûts de même que des coûts du régime de retraite. Par contre, la prestation de retraite progressive dans les régimes à cotisations déterminées sera financée à même les droits déjà accumulés par les employés et elle ne devrait donc pas représenter un coût supplémentaire pour les employeurs (FADOQ, 2008).

LES MESURES DANS LES CONVENTIONS COLLECTIVES

Le passage d'un emploi à plein temps à la pleine retraite représente une étape importante de la vie d'un travailleur, mais les aspirations en matière d'aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT) en fin de carrière le sont tout autant (Tremblay, 2007c; Tremblay, 2008a). Par ailleurs, dans beaucoup de milieux de travail, il semble difficile d'avoir accès à des mesures permettant une plus grande flexibilité dans l'organisation du travail (Tremblay, 2008a, b; Tremblay *et al.*, 2008). Comme nous le verrons dans cette section, ce sont surtout les travailleurs avec de bons emplois qui peuvent profiter de mesures d'aménagement ou de réduction du temps de travail dans le cadre d'une retraite progressive.

Nous avons mentionné précédemment qu'il existe un programme public destiné à favoriser le recours à des mesures d'aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT). Cependant, il semble que les entreprises qui mettent en place de telles mesures le font parfois sans l'aide de l'État. Selon le Réseau FADOQ, le recours au programme d'ARTT d'Emploi-Québec reste encore très faible, puisque 30 entreprises seulement y ont fait appel entre avril et décembre 2002. S'inspirant notamment des travaux de Bellemare *et al.* (1998) et de Tremblay (2003), le Réseau FADOQ (2008) explicite ce constat.

Parmi les faiblesses relevées à propos du programme d'ARTT, des chercheurs identifient l'insuffisance des ressources allouées (humaines, financières, techniques), l'absence d'une campagne promotionnelle d'envergure permettant de faire connaître le programme, le caractère trop défensif des interventions, le recours trop exclusif aux mesures de préretraite et certains problèmes reliés à l'assurance-emploi et à la Régie des rentes du Québec. (FADOQ, 2008)

Suivant une étude de Fourzly et Gervais (2002), de nombreuses conventions collectives, au Canada, contiennent des clauses concernant les travailleurs âgés qui approchent de la retraite. En général, le but principal est d'inciter les travailleurs à prendre une retraite anticipée en leur offrant divers stimulants financiers. Toutefois, dans le contexte actuel caractérisé par une pénurie de travailleurs qualifiés et un vieillissement rapide de la main-d'œuvre, plusieurs conventions prévoient des moyens de maintenir les travailleurs âgés sur le marché du travail ou de faciliter leur transition vers la retraite. Plusieurs conventions collectives comportent des mesures spécifiquement conçues pour faciliter la transition à la retraite, alors que d'autres mesures sont prises « à l'amiable » ou ne relèvent pas de la négociation collective mais simplement de politiques de gestion (Fourzly et Gervais, 2002). Nous avons ressorti les différentes clauses recensées par les auteurs en nous intéressant plus particulièrement au Québec.

Les congés de préretraite

Les congés de préretraite peuvent aider les employés âgés à se préparer à la retraite et à faciliter la transition travail-retraite en leur permettant de « s'exercer à la vie de retraité » avant de quitter leur emploi (Malcolm, 1985). Suivant Fourzly et Gervais, en janvier 1998, environ 6,5 % des principales conventions collectives canadiennes, touchant 9,2 % des employés (206 797 employés), prévoyaient des congés de préretraite. Il semble que les congés qu'offrent ces clauses soient très variables, allant des congés annuels de la dernière année civile de service jusqu'à une année de congé payée. D'autres clauses prévoient des mesures offrant des avantages tels que les congés annuels, des crédits de congés de maladie, des indemnités de maladie ainsi que des allocations du régime de retraite. La durée et les conditions des congés de préretraite varient selon les conventions et l'admissibilité dépend habituellement de l'âge de l'employé, de ses années de service ou d'une combinaison des deux. Par ailleurs, les employés qui quittent leur emploi avant la fin de l'année d'acquisition des congés n'ont droit qu'à une proportion de la paye de vacances, sauf si la convention stipule clairement le contraire. Il en est de même lorsqu'un employé qui part à la retraite doit recevoir l'intégralité de sa paye de vacances annuelles (Fourzly et Gervais, 2002). Nous présentons ci-dessous un exemple de clause sur le congé de préretraite.

Gouvernement du Québec et le Syndicat de la fonction publique du Québec (2000-2002) :

L'employé qui opte pour une retraite totale et définitive peut [...] choisir [...] un congé de préretraite totale dont la durée est égale à une partie des congés de maladie à sa réserve et, pour l'autre partie, une indemnité compensatoire correspondant à la moitié de ses crédits de congé de maladie non utilisés; cette indemnité compensatoire ne peut excéder en aucun cas soixante-six (66) jours de traitement brut [...]. (Fourzly et Gervais, 2002 : 209)

Les programmes de préparation à la retraite

Fourzly et Gervais (2002) ont également trouvé des clauses relatives à des services de counselling dans 13,4 % des principales conventions collectives canadiennes visant 19,2 % des employés (431 601 employés). Il semble que ces services ne proposent pas tous une aide spécifiquement liée à la retraite, bien qu'il existe néanmoins certains programmes qui offrent de l'aide aux travailleurs sur le point de prendre leur retraite. Ces programmes touchent principalement des domaines tels que « les soins de santé, la planification financière, le logement, l'adaptation au nouveau mode de vie, les questions juridiques, l'organisation du temps de loisirs et les techniques de recherche d'emploi en vue d'une seconde carrière » (Fourzly et Gervais, 2002 : 211). Dans presque tous les cas recensés par les auteurs, les clauses offrant un programme ou un séminaire de counselling avant la retraite sont relativement brèves et présentent peu de détails, mais elles stipulent que le service sera financé et, si possible, fourni par l'employeur. Ces programmes peuvent aider les travailleurs âgés à se préparer à relever de nouveaux défis tout

en atténuant leurs craintes éventuelles (Fourzly et Gervais, 2002). La clause de la convention collective de l'Association des professeurs de l'Université de Concordia en est un bon exemple.

Université Concordia et l'Association des professeurs de l'Université Concordia (1998-2002) :

Les membres qui prennent leur retraite conformément aux régimes de retraite prévus à l'article 42 (Retraite) pourront recevoir des conseils financiers. [Traduction] (Fourzly et Gervais, 2002 : 211)

La retraite échelonnée

Pour Fourzly et Gervais (2002), la retraite échelonnée comprend tout programme permettant de réduire progressivement le temps et la charge de travail au lieu de passer brutalement d'un emploi à plein temps à la retraite. Les auteurs ont trouvé deux formules de retraite échelonnée (ou de « retraite graduelle ») dans les conventions collectives : une réduction graduelle des heures (ou des jours) de travail avant la retraite, ou un emploi à temps partiel après le départ à la retraite pour les pensionnés qui souhaitent continuer à travailler. Les programmes de retraite échelonnée peuvent permettre à l'employeur de conserver des travailleurs âgés qualifiés qui normalement quitteraient leur emploi dans des secteurs particuliers où il y a pénurie de main-d'œuvre qualifiée, en plus de lui permettre de réduire les coûts de main-d'œuvre. La retraite échelonnée présente aussi des avantages pour les employés âgés; elle leur permet de s'adapter progressivement à la retraite tout en conservant un revenu plus élevé que s'ils devaient compter uniquement sur leur pension.

La retraite graduelle (avant la retraite)

Au fil des ans, les programmes de préretraite ou de retraite graduelle s'inscrivent de façon plus importante dans les conventions collectives. Ces programmes permettent aux travailleurs âgés de diminuer progressivement leur charge de travail, de façon générale, en réduisant leurs heures de travail sur une certaine période avant de partir à la retraite et de toucher leur pension. La période précédant la retraite au cours de laquelle un employé peut réduire sa charge de travail est également variable, pouvant aller de un à cinq ans. Pour les auteurs, les programmes visent un double but : premièrement, faciliter la transition du travail à plein temps à la retraite et, deuxièmement, offrir aux jeunes travailleurs la possibilité d'accéder à un emploi à plein temps. Les clauses de la convention du Syndicat de la fonction publique du Québec de même que celle de l'Association des professeurs de l'Université Concordia en sont de bons exemples.

Gouvernement du Québec et le Syndicat de la fonction publique du Québec (2000-2002) :

Cette retraite est caractérisée par le fait que l'employé, pendant une période minimale d'un (1) an et maximale de cinq (5) ans précédant immédiatement sa prise de retraite totale et définitive, puisse travailler à temps partiel selon un horaire préétabli et selon les conditions de travail applicables à l'employé à temps partiel. La retraite progressive peut comporter un nombre décroissant d'heures travaillées par semaine jusqu'à concurrence du minimum de quatorze (14) heures. Pendant cette période, le nombre d'heures de la nouvelle semaine de travail de l'employé devient sa semaine garantie. Aux fins des régimes de retraite, il y a une pleine reconnaissance de service pour la durée de la retraite progressive. Le coût de cette mesure est partagé en parts égales entre l'employeur et l'employé participant au programme. (Fourzly et Gervais, 2002 : 212-213)

Université Concordia et l'Association des professeurs de l'Université Concordia (1998-2002) :

Un membre qui a au moins cinquante-cinq (55) ans peut décider de prendre une retraite échelonnée sur une période ne dépassant pas trois (3) ans, de sorte qu'il commence sa retraite à plein temps au plus tard le 1^{er} juin suivant son soixante-cinquième anniversaire (65). [...] Lorsque la période de retraite échelonnée commencera, l'Employeur exigera de l'employé soixante-quinze pour cent (75 %) de sa charge de travail totale pendant la première année, cinquante pour cent (50 %) pendant la deuxième année et vingt-cinq pour cent (25 %) pendant la troisième et dernière année, sans réduction de salaire. Pendant la troisième année seulement, le membre pourra demander à n'avoir aucune charge de travail pour une réduction de cinquante pour cent (50 %) de son salaire nominal. Dans ce cas, un membre qui participe aux régimes d'avantages sociaux de l'université continuera d'y adhérer. Les cotisations de l'Employeur seront calculées en fonction du salaire nominal total de l'employé, de même que la couverture au titre des régimes de pension, d'assurance-vie et d'assurance invalidité de longue durée de l'université. S'il s'agit d'un cotisant, ses cotisations seront calculées en fonction de son salaire nominal total. [Traduction] (Fourzly et Gervais, 2002 : 214)

La convention collective de l'Université Concordia contient également une clause relative à un « arrangement particulier de réduction du temps de travail avant la retraite » (Fourzly et Gervais, 2002 : 214). Bien que cet arrangement ne semble pas aussi avantageux financièrement que le programme de retraite graduelle décrit précédemment, il offre une autre forme de flexibilité aux travailleurs âgés qui approchent de la retraite.

Université Concordia et l'Association des professeurs de l'Université Concordia (1998-2002) :

Tout membre âgé de cinquante-cinq (55) ans ou plus et qui possède dix (10) années de service ou plus est admissible à un arrangement spécial de réduction du temps de travail, en fonction duquel ses fonctions et responsabilités sont réduites jusqu'à cinquante pour cent (50 %) chaque année pour une période maximale de cinq (5) ans précédant sa retraite. La réduction de la charge de travail annuelle convenue au moment où l'arrangement est approuvé représente un pourcentage de la charge de travail annuelle. [...] Si la réduction des fonctions est de cinquante pour cent (50 %), le membre recevra un supplément de un et demi pour cent (1 ½ %) de son salaire nominal pour chaque année de service à plein temps à l'Université dépassant dix (10) ans et allant jusqu'à un maximum de vingt (20) ans, de sorte que le salaire annuel ainsi obtenu ne dépasse pas soixante-cinq pour cent (65 %) du salaire nominal de l'employé. [Traduction] (Fourzly et Gervais, 2002 : 214-215)

Les possibilités de travail après l'âge de la retraite

Quelques organismes ont mis en place des programmes offrant aux travailleurs âgés, en particulier à ceux dont les compétences et l'expérience sont très recherchées, la possibilité de continuer à travailler au-delà de l'âge normal de la retraite. Ces programmes permettent de différer la date de la retraite ou d'avoir un travail à temps partiel ou temporaire après avoir pris sa retraite. Quoiqu'on trouve surtout ces programmes dans le secteur des services, d'où les syndicats sont la plupart du temps absents, certaines conventions collectives, très peu nombreuses, comportent des dispositions concernant le travail après la retraite.

La retraite différée

Sous réserve de l'approbation de l'employeur ou d'une preuve d'aptitude au travail, plusieurs conventions autorisent les employés à prolonger leur vie active au-delà de l'âge normal de la retraite. Bien qu'aboli au Québec, l'âge de la retraite obligatoire était, jusqu'à tout récemment, fixé à 65 ans dans la majorité des provinces et des territoires du Canada. Les conditions d'emploi demeurent essentiellement les mêmes que celles des employés permanents. Par ailleurs, certaines clauses contractuelles offrent une plus grande latitude dans leur interprétation. « Par exemple, l'usage du terme “normalement” que renferme la clause suivante peut offrir une certaine souplesse et permettre, dans des cas exceptionnels, de reporter le début de la retraite. » (Fourzly et Gervais, 2002 : 217)

Bureau des gouverneurs de la Ryerson Polytechnic University et l'Association des professeurs de Ryerson (1998-2001) :

Normalement, un membre du corps enseignant prend sa retraite le 31 août suivant son 65^e anniversaire. [Traduction] (Fourzly et Gervais, 2002 : 217)

Le travail après la retraite

Fourzly et Gervais (2002) ont recensé d'autres conventions permettant à certains employés de conserver leur emploi, en général à temps partiel, après la date de la retraite. Cette disposition permet aux travailleurs âgés de bénéficier d'un ajout de revenu à leur pension de retraite et de conserver un certain nombre d'avantages sociaux. Au Québec, une clause du Syndicat des chargés de cours de l'Université du Québec à Montréal illustre cette disposition.

Université du Québec à Montréal et le Syndicat des chargés de cours de l'UQAM (2000-2002) :

Une assemblée départementale peut soustraire de l'affichage un nombre de charges de cours qui ne doit pas dépasser, par année et pour l'ensemble de l'Université, huit pour cent (8 %) du total des charges de cours non attribuées aux professeures, professeurs et aux maîtres de langues lorsque cette assemblée départementale, avant l'affichage, décide de recommander à l'Université : [...] l'engagement de professeures, professeurs de l'Université à la retraite, au sens des différents régimes applicables pour un maximum de dix (10) charges de cours/session pour les sessions d'automne et d'hiver et ce, pour l'ensemble de l'Université. (Fourzly et Gervais, 2002 : 218)

Pour Fourzly et Gervais (2002), les principales conventions collectives canadiennes reflètent la nécessité de préparer la fin de la vie professionnelle des travailleurs âgés et comportent des dispositions qui traitent précisément de la transition travail-retraite. Parmi les mesures d'aménagement des conditions de travail, il en est une qui est demandée de manière presque unanime par les travailleurs, c'est celle de la réduction du temps de travail au cours des années de fin de carrière. Il s'agit principalement d'envisager un développement du travail à temps partiel, ou une prise de retraite progressive ou un retrait progressif d'activité. Le principal but visé par les travailleurs est de pouvoir regagner une certaine maîtrise de l'utilisation de leur temps, de choisir leur horaire, d'introduire de la souplesse dans leur horaire, de pouvoir réduire progressivement leur rythme et leur temps de travail avant de quitter définitivement leur emploi (Tremblay et Genin, 2009; FADOQ, 2007; Lesemann et D'Amours, 2006).

Comme le montre l'étude de Fourzly et Gervais (2002), les clauses contractuelles relatives aux congés ou aux vacances de préretraite et les programmes de counselling en vue de la retraite démontrent la volonté des entreprises d'en tenir compte. Les conventions collectives prévoient de plus en plus souvent des programmes qui permettent aux employés de passer à la retraite en réduisant graduellement leur nombre d'heures de travail. Or si les mesures de réduction du temps de travail sont en partie appliquées dans les très grandes entreprises, comme l'ont montré Fourzly

et Gervais, elles ne sont pratiquement pas offertes dans les PME, où l'on retrouve pourtant 70 % des emplois. Aucun aménagement du temps de travail ne tient compte du vieillissement dans les PME, si ce n'est de très rares cas de retraites progressives où le travail est étalé sur quatre jours avec une cinquième journée compensée par le Régime des rentes du Québec (Bellemare *et al.*, 1998; Lesemann et D'Amours, 2006; FADOQ, 2007).

Même si certains employés préfèrent continuer à travailler après l'âge normal de la retraite, ils peuvent alors bénéficier de dispositions qui leur permettent de reporter la date de la retraite et de profiter de possibilités de travail à temps partiel après la retraite. Toutefois, la notion même de vieillissement en emploi est relative au type de production, au type de compétences exigées, à l'organisation du travail, alors que les travailleurs tentent de concilier maintien de la productivité, qualité du travail et préservation de la santé (Lagacé, 2007). Selon nombre d'études, on vieillit différemment selon l'emploi occupé (Bellemare *et al.*, 1998; Lesemann et D'Amours, 2006). Mais encore, le fait de choisir l'une de ces formules peut avoir des répercussions sur les avantages sociaux de l'employé pendant qu'il conserve son emploi, tant sur le plan des cotisations et de l'accès aux régimes qu'en ce qui concerne le salaire cotisable qui servira de base au revenu qu'il touchera pendant sa retraite (Fourzly et Gervais, 2002). Se pose alors la question de l'articulation entre les mesures de réduction du temps de travail et l'accès aux programmes de compensation financière qui vont combler tout ou une partie du manque à gagner, qu'il s'agisse de l'assurance-emploi, de l'aide sociale (sécurité du revenu) ou des régimes de retraite ou de préretraite (Tremblay et Genin, 2009; Lesemann et D'Amours, 2006; FADOQ, 2008, 2007).

DE BONNES PRATIQUES POUR FAIRE FACE AU VIEILLISSEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE?

Avec la crise financière, mais aussi compte tenu de l'amélioration de la santé chez les 45 ans et plus et de l'espérance de vie augmentée (Asselin, 2007; FADOQ, 2008), certains retraités pourraient retourner en emploi après une période de retraite, soit parce qu'ils manquent de revenus, soit parce qu'ils souhaitent retrouver une vie sociale dans un milieu de travail (Tremblay et Genin, 2009). On peut susciter l'intérêt d'un plus grand nombre de travailleurs âgés quant à leur maintien en emploi ou à leur retour sur le marché de l'emploi en bonifiant l'aménagement du temps de travail et les tâches (Tremblay et Genin, 2009; FADOQ, 2008).

Dans un mémoire rédigé par le Réseau FADOQ, on propose diverses mesures afin de modifier l'organisation du travail de manière à permettre aux travailleurs d'expérience de rester plus longtemps en emploi et de transmettre ainsi leur savoir-faire à la relève (FADOQ, 2007). Des améliorations pourraient être apportées en misant sur la transformation des emplois. Par exemple, on pourrait offrir de meilleures conditions de travail comme des postes mieux adaptés, des mesures ergonomiques, l'assignation d'un tuteur, en plus des aménagements du temps de travail tels le temps partiel, l'horaire flexible, le partage du travail et le désengagement progressif.

D'autres améliorations proposées par le Réseau FADOQ concernent la gestion des carrières comme l'accès aux évaluations de performance, la mobilité verticale et latérale, l'élargissement des tâches et le développement de la polyvalence, ainsi que la gestion à long terme des emplois et la planification des carrières. De plus, la formation des travailleurs âgés est un aspect important susceptible de prolonger leur vie active. Le Réseau FADOQ propose une approche individualisée qui reconnaît les acquis non sanctionnés par un diplôme, les pratiques de formation adaptées et la formation tout au long de la carrière (FADOQ, 2007). En ce qui a trait aux mesures de formation ou de mentorat, il y a la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* (dite loi du 1 %) qui oblige les employeurs dont la masse salariale annuelle dépasse 1 million de dollars à investir l'équivalent d'au moins 1 % de cette masse salariale pendant l'année dans la formation de leur personnel. Sinon, ils doivent verser le montant non investi au Fonds national de la formation de la main-d'œuvre afin d'améliorer certaines activités liées à la formation. Voilà des mesures concrètes qu'une entreprise pourrait proposer à ses travailleurs vieillissants pour le prolongement de leur vie active.

Autre mesure gouvernementale offerte aux travailleurs expérimentés, le Programme d'apprentissage en milieu de travail (formule du compagnonnage) est susceptible de motiver les travailleurs plus âgés et de permettre un transfert de connaissances officiellement reconnu, cela étant bien entendu profitable tant à l'État qu'à l'entreprise et aux salariés. Créé par Emploi-Québec et la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), en concertation avec les comités sectoriels de main-d'œuvre, ce programme permet à des travailleurs d'expérience de transmettre leur savoir-faire à des apprentis. Ces travailleurs, qu'on appelle alors compagnons d'apprentissage, peuvent exercer l'un des métiers inscrits au programme tels que soudeurs, pressiers, pâtisseries, machinistes, etc. La durée du compagnonnage varie selon le métier.

Le rôle d'un compagnon d'apprentissage consiste à assurer la formation et l'encadrement d'un apprenti qui s'est inscrit au programme. Il doit également faire le suivi auprès du représentant d'Emploi-Québec. Pour assister le compagnon dans son rôle, on lui fournit un guide expliquant les étapes à suivre, et une séance de formation de trois heures donnée par Emploi-Québec. Il existe également un cours à distance offert spécialement pour les compagnons d'apprentissage, afin de les aider à structurer le transfert de leurs compétences et de faire une évaluation de l'apprenti. Offerte partout au Québec par le Cégep@distance, cette formation est produite avec le soutien d'Emploi-Québec. Les entreprises peuvent obtenir un crédit d'impôt du gouvernement du Québec pour financer une partie des dépenses et le ministère du Revenu détermine leur admissibilité. Quant à la partie non remboursée, les entreprises dont la masse salariale est supérieure à 1 million de dollars peuvent la comptabiliser dans leurs dépenses relevant de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* (Emploi-Québec, 2008).

CONCLUSION

Au cours des dernières décennies, la participation des travailleurs plus âgés au marché du travail s'est transformée et, désormais, la retraite n'est pas nécessairement un événement ponctuel, mais bel et bien une succession d'événements d'entrée et de sortie possibles avant la retraite définitive. Un premier aperçu de la situation de ce groupe de travailleurs sur le marché de l'emploi au Québec a été rendu possible grâce à des indicateurs comme le taux d'emploi, le taux d'activité et le taux de chômage pour une population donnée.

Nous avons constaté que la population des travailleurs âgés ne constitue pas un groupe homogène. La situation de ces personnes et la prise de décision de la fin de la vie active peuvent varier considérablement selon le secteur d'activité, le taux de scolarité, la catégorie socioprofessionnelle, la taille de l'entreprise où elles exercent leur métier ou leur profession et, par le fait même, selon la situation financière de celle-ci. Par ailleurs, tout indique l'existence de difficultés particulièrement importantes de maintien en emploi ou de réintégration en emploi dans les régions-ressources et dans les secteurs d'activité en stagnation ou en déclin, qui ont du mal à évoluer dans un contexte de forte concurrence internationale. Des programmes créés par le gouvernement du Québec tentent de pallier les diverses conséquences, surtout financières, sur les travailleurs de ces secteurs.

Dans un contexte de vieillissement des travailleurs et de pénuries de main-d'œuvre appréhendées dans plusieurs secteurs, l'aménagement et la réduction du temps de travail en fin de carrière apparaissent, notamment, comme des options permettant de prolonger la vie active de certains salariés. Il va sans dire que ce type de mesure n'intéressera pas les salariés de tous les secteurs, plus particulièrement ceux dont la charge de travail s'est alourdie au cours des dernières années ou dont les conditions de travail ont été suffisamment difficiles pour qu'il soit peu probable qu'ils envisagent de prolonger leur vie active (Bellemare *et al.*, 1998; Tremblay, 2007a). Cependant, on observe déjà que certains retraités retournent en emploi après une période de retraite, soit parce qu'ils manquent de revenus, soit parce qu'ils souhaitent retrouver une vie sociale dans un milieu de travail. En améliorant de façon notable l'aménagement du temps et des tâches, il semble possible de faciliter la prolongation de l'activité sur le marché du travail et, ainsi, de faire face au défi du vieillissement de la population et de la main-d'œuvre, tout comme aux difficultés financières de certains. Il faut toutefois approfondir la recherche sur les fins de carrière, les motivations des individus et les formes d'activité souhaitées, ce que nous nous proposons de faire au cours des prochaines années³.

3. Notamment dans le cadre du projet ARUC (Alliance de recherche université-communauté, programme de recherche financé par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada) sur la gestion des âges et des temps sociaux.

LA GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE DANS SIX ENTREPRISES

Nous avons jusqu'ici fait état du contexte général et des éléments globaux de réflexion relatifs à la question du vieillissement de la main-d'œuvre. Dans ce chapitre, nous entreprenons une réflexion centrée davantage sur l'organisation, sur ce que les organisations font actuellement face au vieillissement de leur main-d'œuvre, et sur ce que leurs employés souhaitent. Pour illustrer notre propos, nous présenterons un certain nombre d'études de cas que nous avons menées dans six entreprises de la région de Montréal. Ces études de cas nous permettront de mieux comprendre le contexte réel dans lequel se vivent les phénomènes du vieillissement de la main-d'œuvre et des prises de retraite. Soulignons que les entreprises qui ont fait l'objet de nos études de cas sont ici identifiées avec des noms fictifs, puisqu'elles servent principalement d'illustration : Téléphonie A, Centre hospitalier B, Lingerie C, Télécoms D, Télécommunications E et Télévision F. Ces études de cas, menées dans les années 90, visaient à décrire les mesures novatrices et plus traditionnelles relatives à la gestion de la main-d'œuvre vieillissante, ainsi que certaines réalités de l'entreprise qui pouvaient avoir une influence directe ou indirecte sur cette main-d'œuvre, particulièrement la main-d'œuvre féminine. Les principales réalités susceptibles d'exercer une influence sur la main-d'œuvre vieillissante sont, premièrement, les caractéristiques du système d'emploi de l'entreprise ainsi que sa démographie; deuxièmement, le contexte macroéconomique dans lequel s'inscrivent les stratégies concurrentielles de l'entreprise et, troisièmement, la capacité du marché du travail de répondre à leurs besoins actuels et futurs en main-d'œuvre. Les résultats pour l'ensemble des six entreprises sont présentés à partir de ces trois thèmes. Rappelons que nous présentons ces cas à titre d'exemple, soit pour illustrer les pratiques concrètes dans des organisations. Nombre d'autres entreprises auraient pu figurer à titre d'exemple ici, et c'est surtout le caractère illustratif des effets de diverses variables socioéconomiques sur les pratiques de gestion des ressources humaines que nous souhaitons mettre en évidence, au-delà du cas précis dont il est question. Nous avons fait d'autres recherches depuis et, surtout avec la crise économique et financière de 2008-2009, les pratiques de mise à la retraite des organisations s'apparentent encore à ce qui a été observé ici.

LES PROBLÉMATIQUES SPÉCIFIQUES DES TRAVAILLEUSES ET DES TRAVAILLEURS VIEILLISSANTS

Très peu d'études sur le vieillissement de la main-d'œuvre ont différencié la situation des femmes de celle des hommes. Certaines distinctions doivent pourtant être faites. Ainsi, il ne

faut pas oublier qu'il y a eu hausse du taux d'activité des femmes âgées de 55 à 64 ans au cours des dernières décennies, comme on l'a vu précédemment. En affirmant que le taux d'activité des travailleurs vieillissants n'a cessé de diminuer depuis plus de 20 ans, les chercheurs tendent ainsi à occulter la situation des femmes. De plus, en évitant de faire la distinction entre hommes et femmes, on fait comme s'il y avait uniformité du système d'emploi pour les deux sexes. La progression spectaculaire des taux d'activité chez les femmes depuis les années 70 a-t-elle entraîné un tel bouleversement du marché de l'emploi féminin qu'il soit maintenant convenu, implicitement, de poser l'hypothèse d'uniformité? Deux caractéristiques de l'emploi féminin permettent d'en douter : la ségrégation (reliée à la discrimination) et la discontinuité observées sur le marché du travail féminin.

Contrairement à la situation de l'emploi chez les hommes, celle des femmes révèle que leur présence sur le marché secondaire, où l'on trouve plus d'emplois précaires, est généralisée à l'ensemble des travailleuses et n'est pas exclusivement le lot des plus jeunes ou des plus âgées¹. Pour les hommes, la variable âge explique en grande partie la répartition des emplois entre les marchés primaire et secondaire, entre les bons et les mauvais emplois; ce lien est beaucoup moins évident pour les femmes. Les travailleuses se concentrent, encore de nos jours, dans certains secteurs d'activité, ces secteurs étant généralement caractérisés par de moins bonnes conditions de travail.

Le caractère discontinu de l'emploi féminin représente une autre différence d'importance entre le profil de carrière des hommes et celui des femmes. Aux États-Unis, on estimait en 1979 que les femmes âgées de 30 à 44 ans avaient déjà passé 34 % de leurs années potentielles de travail à l'extérieur du marché du travail. Pour les hommes, ce pourcentage était évalué à seulement 3 %². Par ailleurs, une étude canadienne sur la discontinuité de l'emploi féminin concluait ainsi : « La plus forte présence en emploi des femmes à un moment donné [...] semble tenir davantage à un rythme de roulement plus élevé des entrées et des retours des femmes sur le marché du travail qu'au maintien plus continu en emploi d'une large fraction d'entre elles³. » Les arrêts définitifs de travail auraient donc fait place à des arrêts temporaires et de plus courte durée.

La discontinuité de l'emploi féminin peut s'expliquer de différentes façons. D'une part, les entreprises ont pu profiter d'une certaine demande des femmes pour le travail à temps partiel afin de mettre au point de nouvelles formes de gestion de l'emploi. Plutôt que de favoriser le maintien

1. Rappelons que cette analyse a initialement été réalisée avec nos collègues Diane Bellemare et Lise Poulin Simon (Bellemare *et al.*, 1998); sur l'emploi, voir : Tremblay, D.-G. (2004). *Économie du travail. Les réalités et les approches théoriques*, Sainte-Foy et Montréal : Télé-université et Éditions Saint-Martin.

2. Rix, S.E. (1989). « The Feminization of the Older Workforce : Implications for Policy-Makers », communication présentée au colloque *Aging Differently at Work : Implications for the 1990s*, texte non-publié, Minneapolis : Annual meeting of the gerontological society of America, Minneapolis, novembre 1989, 17 p.

3. Lebourdais, C. et H. Desrosiers (1990). « Les femmes et l'emploi, une analyse de la discontinuité des trajectoires féminines », *Recherches féministes*, vol. 3, n° 1, p. 119-134.

en emploi, ce type de gestion conduit à l'instabilité de la main-d'œuvre⁴. D'autre part, le cycle de vie familiale explique en partie le nombre d'heures hebdomadaires de travail (temps partiel) et le cycle de vie professionnelle des femmes, le travail domestique étant toujours largement le fardeau de ces dernières.

La segmentation du marché du travail, conjuguée à la répartition inégale des postes entre hommes et femmes dans les marchés primaire et secondaire, soulève deux problématiques distinctes en ce qui a trait à l'étude des travailleuses et des travailleurs vieillissants. Confrontées à une flexibilité excessive (c'est-à-dire des formes d'emploi précaires ou atypiques) sur l'ensemble de leur cycle de vie active, les travailleuses vieillissantes se distinguent des hommes qui sont victimes, en fin de carrière, de la rigidité du système d'emploi qui caractérise le marché primaire.

De plus, le cycle de vie professionnelle particulier aux femmes produit des effets néfastes sur le revenu disponible à la retraite. D'une part, occupant majoritairement des postes sur le marché secondaire de l'emploi, postes caractérisés par de moins bonnes conditions de travail, les femmes auront moins souvent accès que les hommes à des régimes privés de retraite. D'autre part, leurs emplois à faible revenu ainsi qu'une carrière plus courte et discontinue auront pour effet de limiter considérablement l'accumulation de l'épargne. Une plus faible participation à des régimes privés de retraite et une épargne souvent déficiente limitent grandement le revenu dont disposent les femmes à la retraite.

LES SYSTÈMES D'EMPLOI ET LA DÉMOGRAPHIE DES ENTREPRISES

Dans cette section, nous verrons quelques éléments qui permettent de mieux connaître les organisations ayant fait l'objet d'études de cas. Nous présentons notamment le taux de féminité, car comme c'est souvent le cas sur le marché du travail, il y a segmentation selon le sexe. Nous présentons également le pourcentage de travailleurs de 45 ans et plus afin d'avoir une idée de la démographie de l'entreprise.

Le taux de féminité et la segmentation des emplois sur la base du sexe

Parmi les entreprises ayant fait l'objet de l'enquête, trois ont une proportion plus élevée de femmes par rapport à la moyenne canadienne et trois autres, une proportion moins élevée. La nature des activités de l'entreprise explique ces faits. Généralement, sur le marché du travail, les hommes se retrouvent majoritairement dans le secteur de la production et les femmes, dans les emplois de service. Même les femmes travaillant dans le secteur de la production sont majoritairement regroupées dans des industries spécifiques, dont certaines s'apparentent largement aux activités domestiques traditionnelles, tel le secteur du vêtement.

4. Voir Tremblay, D.-G. (2008). From Casual Work to Economic Security; The Paradoxical case of Self-employment. In *Social Indicators Research*. 88: 115-130; et Cloutier, Luc, Paul Bernard et Diane-Gabrielle Tremblay (2009). Job quality and gender inequality: Key changes in Québec over the last decade. *Studies in Social Justice*, vol. 3, n° 2, p.189-201.

Les six entreprises étudiées ne font pas exception à la règle. Dans les trois entreprises où l'on observe une majorité de femmes, la première se trouve dans le secteur hospitalier, la deuxième dans le secteur du vêtement pour dame et la troisième, dans le secteur des communications. Dans le cas de cette dernière, la proportion plus élevée de femmes que la moyenne des entreprises canadiennes s'explique par la structure d'emploi de l'entreprise composée à 80 % d'emplois de bureau et d'emplois de téléphonistes, postes traditionnellement occupés par des femmes.

Comme pour l'ensemble des entreprises au Canada, la segmentation du marché interne sur la base du sexe est présente dans les six entreprises étudiées. Les emplois de cadres, de techniciens et d'ouvriers sont très fortement occupés par des hommes, et les femmes occupent très majoritairement les emplois de bureau. Une proportion beaucoup plus forte d'hommes que de femmes se retrouve dans les postes de haut niveau, exigeant plus de qualifications et de responsabilités et offrant de meilleures conditions de travail. La catégorie des emplois de professionnels demeure majoritairement masculine, mais elle est plus mixte que les autres catégories d'emplois d'hommes ou de femmes. Notons que c'est une situation intéressante pour les femmes puisqu'il s'agit d'une catégorie d'emplois en progression.

Les études empiriques montrent que la segmentation du marché du travail défavorise les femmes. Elle contribue à maintenir les écarts de revenu entre les hommes et les femmes en emploi de même qu'au moment de la retraite. En ce qui concerne les revenus d'emploi, la segmentation permet d'accorder moins d'importance, au moment du processus d'évaluation, aux caractéristiques que l'on retrouve principalement dans les emplois féminins. À cet égard, l'enquête indique que les salaires moyens des femmes, dans les six entreprises, sont inférieurs aux salaires des hommes. La segmentation affecte aussi les revenus de retraite. Les rentes des régimes privés sont calculées au prorata du salaire et de l'ancienneté des femmes dans l'entreprise qui sont, dans les deux cas, inférieurs à ceux des hommes. Dans ces entreprises, l'ancienneté des femmes est aussi généralement plus faible que celle des hommes, comme nous pourrions le constater, un peu plus loin, dans le tableau 10.

Le taux de stabilité des 45 ans et plus et le taux d'appréciation de l'ancienneté

L'une des caractéristiques du marché interne est la stabilité d'emploi qui se mesure par les taux suivants : le taux de stabilité d'emploi, calculé comme étant la main-d'œuvre dont l'ancienneté est plus élevée que l'ancienneté moyenne dans l'entreprise divisée par la main-d'œuvre âgée de 45 ans et plus; le taux d'appréciation de l'ancienneté dans l'entreprise, calculé comme le nombre moyen de promotions chez les moins de 45 ans divisé par le nombre moyen de promotions chez les 45 ans et plus, qui mesure la mobilité professionnelle relative des plus âgés et, enfin, l'ancienneté moyenne dans l'entreprise.

Si nous comparons les deux premiers taux, nous constatons que cinq des entreprises se caractérisent par de très forts marchés internes, la sixième présentant un marché interne beaucoup moins fort. C'est aussi la plus jeune et la seule entreprise non syndiquée du groupe. Les cinq premières offrent généralement des conditions de travail qui encouragent la stabilité d'emploi, par exemple en offrant des avantages sociaux qui augmentent avec l'ancienneté, tels des régimes de sécurité du revenu pour la retraite et la maladie. De plus, ces entreprises ont largement recours à la mobilité interne pour pourvoir les postes supérieurs.

Mais certains postes donnent plus naturellement accès aux fonctions de direction. La filière de promotion la plus fréquente dans les six entreprises consiste à passer d'un poste de technicien à celui de professionnel puis à celui de cadre. Cette filière d'avancement favorise davantage les hommes que les femmes en raison de la segmentation du système d'emploi. Les emplois de bureau, occupés davantage par les femmes, se prêtent moins à la mobilité verticale. On observe tout de même une possibilité de passage des emplois de bureau à des emplois de cadre dans certaines de ces entreprises. Si l'on compare l'ancienneté moyenne dans ces entreprises avec la durée moyenne de l'emploi dans l'ensemble des entreprises canadiennes, qui est de 7,3 ans, on note que celle-ci est généralement deux fois plus élevée partout sauf chez Lingerie C où elle n'est qu'un peu plus élevée.

TABLEAU 10

Caractéristiques des entreprises

	Téléphonie A	Centre hosp. B	Lingerie C	Télécoms D	Télécomm. E	Télévision F
Taux de féminité	51,8	79,6	81,7	30,1	34,1	30,7
Taux de basculement						
Total	25,6	29,3	32,5	44,2	42,6	33,8
Femmes	23,7	29,8	32,0	55,3	28,1	28,4
Hommes	27,7	27,3	34,8	39,4	50,2	36,2
Taux de stabilité						
Total		1,64	0,87	1,04	1,40	1,44
Femmes		1,71	0,92	1,00	1,67	1,11
Hommes		1,33	0,73	1,05	1,33	1,56
Taux d'appréciation de l'ancienneté						
Total		0,80		0,77	0,95	0,85
Femmes		0,80		0,86	1,12	0,98
Hommes		0,81		0,73	0,92	0,84
Ancienneté moyenne (années)						
Total	14	13,7	7,6	19,6	13,4	14,3
Femmes	13	14,1	6,9	20,4	10,7	10,5
Hommes	15	11,9	10,6	19,2	14,8	15,9
Indice pondéré de segmentation	70,4	40,1	21,7	22,3	48,8	46,3

Taux de féminité : Proportion de la main-d'œuvre féminine dans la main-d'œuvre totale

Taux de basculement : Proportion de la main-d'œuvre âgée de 45 ans et plus dans la main-d'œuvre totale

Taux de stabilité : Main-d'œuvre dont l'ancienneté est plus élevée que l'ancienneté moyenne de l'entreprise divisée par la main-d'œuvre âgée de 45 ans et plus

Taux d'appréciation de l'ancienneté : Nombre moyen de promotions chez les moins de 45 ans divisé par le nombre moyen de promotions chez les 45 ans et plus

Indice pondéré de segmentation : Pourcentage de femmes (ou d'hommes) qui devraient changer de profession afin que la répartition des deux groupes, entre les différentes professions, soit proportionnelle à leur représentation respective au sein de l'entreprise

Si l'on compare la situation des femmes à celle des hommes de ces mêmes entreprises, on constate que le taux de stabilité des femmes est supérieur à celui des hommes au Centre hospitalier B, chez Lingerie C ainsi que chez Télécommunications E où les taux de féminité sont très élevés. Cette situation peut s'expliquer par le fait que les femmes occupent les emplois stratégiques pour l'activité principale de ces entreprises. Par ailleurs, l'ancienneté moyenne de

l'ensemble des femmes dans ces entreprises est généralement plus faible que celle des hommes et le taux d'appréciation de l'ancienneté est plus favorable aux hommes qu'aux femmes.

Les entreprises qui encouragent la stabilité d'emploi et la mobilité interne doivent offrir à leurs employés de la formation pour avoir accès aux postes supérieurs. Nos six entreprises proposent de la formation à la majorité de leurs employés. Toutefois, on recourt à cette formation surtout pour de la mise à jour au moment de promotions ou de changements technologiques. Selon le sondage, les femmes en reçoivent en moyenne autant que les hommes.

Le développement d'un marché interne fort demeure la mesure la plus favorable qui soit pour la main-d'œuvre vieillissante, tant féminine que masculine, notamment pour la possibilité de faire carrière dans l'entreprise, d'avoir accès à de la formation payée, à des postes mieux rémunérés et à des rentes de retraite ou de préretraite plus intéressantes en raison de l'ancienneté accumulée. Compte tenu de la plus forte stabilité d'emploi de la main-d'œuvre par rapport à la moyenne canadienne, les femmes de ces entreprises sont relativement favorisées pour ce qui concerne leur revenu futur de retraite. Toutefois, dans les entreprises à majorité masculine, leur situation demeure relativement moins bonne que celle des hommes.

La démographie

Comme nous le soulignons précédemment, l'existence de marchés internes favorise l'ancienneté et, par conséquent, le vieillissement de la main-d'œuvre. Cinq des entreprises n'échappent pas à cette règle. Le taux de basculement est, en effet, beaucoup plus élevé que la moyenne canadienne (25,4 % au Québec) pour quatre d'entre elles, soit Télécoms D, Télévision F, Télécommunications E et Lingerie C où il varie de 32,5 % à 44,2 %; il est un peu plus élevé au Centre hospitalier B, se situant à 29,3 %, et est comparable à la moyenne chez Téléphonie A, avec 25,6 %. La dernière entreprise se démarque des autres en raison d'une politique de rajeunissement de sa main-d'œuvre, grâce à des mesures répétées de retraite anticipée au cours des dernières années. Cette stratégie ne fait que retarder le vieillissement de sa main-d'œuvre compte tenu du vieillissement de la population canadienne et de la difficulté grandissante qu'elle aura à remplacer ses employés plus âgés par une main-d'œuvre plus jeune dont la proportion chute rapidement.

Comme c'est le cas pour la main-d'œuvre canadienne, le taux de basculement des femmes est inférieur à celui des hommes dans quatre des entreprises, soit Téléphonie A, Lingerie C, Télécommunications E et Télévision F. Il est légèrement supérieur au Centre hospitalier B et est très supérieur chez Télécoms D. Le cas du Centre hospitalier B peut s'expliquer, d'une part, par le système d'emploi qui favorise aussi bien la stabilité de la main-d'œuvre féminine que masculine et, d'autre part, par les problèmes de recrutement de jeunes infirmières.

Le cas de Télécoms D peut aussi s'expliquer par le système d'emploi encourageant la stabilité de la main-d'œuvre féminine. Les pratiques de stabilisation de l'emploi féminin dans ces deux

entreprises peuvent s'expliquer par le fait que les tâches réalisées par les femmes sont au cœur de leurs activités de production et qu'en ce sens elles sont stratégiques ou l'ont déjà été.

L'IMPACT DU CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE SUR LES STRATÉGIES CONCURRENTIELLES DES ENTREPRISES ET LES TRAVAILLEUSES VIEILLISSANTES

Les six entreprises de l'enquête reconnaissent qu'elles ont subi de fortes pressions concurrentielles au cours de la dernière décennie. Elles ont toutes réorienté leur stratégie de long terme en adoptant une politique axée sur l'innovation. La nature et l'importance des mesures retenues dans le cadre d'une telle stratégie ont pu varier selon les organisations. Les cinq entreprises du secteur privé ont ainsi toutes adhéré aux concepts de la qualité du produit, du service à la clientèle, de la recherche et du développement puis de la formation de leur main-d'œuvre.

Certaines ont adopté cette stratégie d'innovation en s'appuyant sur le développement de nouvelles technologies, ce qui a eu un impact inévitable sur leur organisation du travail. D'autres, par ailleurs, ont réalisé des modifications majeures dans leur organisation du travail non pas en raison des nouvelles technologies, mais plutôt par le besoin de mobiliser leur main-d'œuvre et de fidéliser la clientèle en améliorant la qualité du produit et du service. C'est notamment le cas de Lingerie C. Ces stratégies d'innovation ont généralement eu des répercussions majeures sur l'organisation du travail et sur la gestion des emplois. Comme les études l'indiquent, l'encadrement a, de façon générale, été réduit, le nombre de niveaux hiérarchiques a diminué et la polyvalence des employés s'est accrue. Le développement de la polyvalence se heurte toutefois à certaines résistances. Parmi celles-ci, notons l'existence de barrières à la mobilité horizontale résultant de la présence de syndicats différents pour les divers corps d'emploi ainsi que des habitudes de travail que certains employés, parmi les plus anciens et les plus âgés, préfèrent ne pas voir modifier. Toutes les entreprises reconnaissent l'importance de mobiliser leurs employés pour l'atteinte des objectifs de qualité, et la stabilité d'emploi demeure une condition de travail offerte aux employés qui acceptent les changements.

Toutefois, la difficile conjoncture économique à laquelle ces entreprises ont eu à faire face au cours des dernières années les a amenées à adopter également différentes stratégies de réduction de coûts de main-d'œuvre. Premièrement, toutes ont réduit leur personnel ou, tout au moins, ne l'ont pas augmenté. Pour répondre à l'accroissement de la demande, elles ont cherché à augmenter la productivité en adoptant de nouvelles technologies ou en procédant à une réorganisation majeure du travail ou bien en recourant à une combinaison des deux. Certaines ont aussi appliqué des mesures de gel des salaires ou de nouvelles formes de rémunération afin d'augmenter la productivité, par exemple en offrant des primes aux équipes de travail en fonction de leur productivité. D'autres ont instauré de nouvelles mesures d'évaluation des employés et ont décentralisé au niveau des directions l'évaluation du personnel, laquelle détermine une partie des augmentations de salaire. Quelques-unes ont externalisé une partie de leurs activités

de production soit en les sous-traitant, soit en les confiant à des entreprises de pays étrangers en raison des coûts de production moins élevés.

C'est la préretraite qui a permis la réduction en douce du personnel, surtout dans les entreprises dont la main-d'œuvre est majoritairement masculine, mais également chez Téléphonie A. Quatre entreprises du secteur privé (Téléphonie A, Télécoms D, Télécommunications E et Télévision F) offrant des régimes de retraite à leurs employés ont eu recours à la préretraite avec compensations financières pour réduire leur personnel, tant au niveau des cadres que des autres employés et, dans certains cas, elles y ont recouru plusieurs fois. Ce moyen a été préféré aux licenciements parce que ces entreprises subissaient peu de résistance, ont-elles déclaré, de la part des syndicats et des employés. De plus, le recours à cette pratique a créé des attentes chez les employés qui espèrent pouvoir eux aussi profiter de la générosité de l'entreprise et avoir accès à une retraite anticipée. Selon les gestionnaires, la préretraite est une mesure d'adaptation conjoncturelle pour l'entreprise, tandis que pour les employés elle aurait créé de nouvelles normes quant à l'âge de la retraite.

Les entreprises ont choisi cette méthode de réduction du personnel en raison, probablement, de son faible coût, compte tenu des surplus actuariels, mais également parce qu'elle met moins en danger leur stratégie d'innovation, laquelle exige une forte mobilisation et une adhésion du personnel aux objectifs de l'entreprise, ainsi qu'une acceptation des exigences de la nouvelle organisation du travail.

L'IMPACT DU MARCHÉ DU TRAVAIL SUR LES STRATÉGIES DE GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE

Nous avons déjà souligné que les entreprises ne sont pas incitées à adopter des mesures de rétention de leur main-d'œuvre si elles ont accès à un bassin externe de main-d'œuvre. Le chômage élevé au Québec leur fournit généralement un tel bassin. Toutefois, des pénuries de main-d'œuvre qualifiée peuvent survenir même dans de telles conditions, soit à cause d'une déficience du système de formation professionnelle, soit en raison de conditions de travail qui rebutent la main-d'œuvre et, de fait, certaines entreprises se plaignent de pénuries pour des postes spécialisés. Dans de telles situations, on peut s'attendre à ce que ces entreprises cherchent à les corriger en offrant de la formation professionnelle ou par une amélioration des conditions de travail de façon à attirer et à retenir la main-d'œuvre, mais ce n'est pas toujours le cas.

Par rapport au marché du travail, nous pouvons classer les six entreprises en trois catégories : une première catégorie a connu et connaît encore des pénuries de main-d'œuvre; une deuxième catégorie connaît actuellement des surplus mais prévoit connaître des pénuries dans un futur rapproché; enfin, une dernière catégorie connaît actuellement des surplus et ne prévoit aucune pénurie dans l'avenir. Nous verrons que chacune des situations conduit à des politiques différentes de gestion de la main-d'œuvre vieillissante.

Dans la première catégorie, le Centre hospitalier B ainsi que Lingerie C, deux entreprises où le taux de féminité est plus élevé que la moyenne, connaissent actuellement une pénurie de main-d'œuvre. Chez Lingerie C, l'accès à une main-d'œuvre d'immigrants semble toutefois réduire les pressions en faveur de l'amélioration des conditions de travail des travailleuses vieillissantes qui représentent une très forte proportion du personnel. On constate cependant que l'entreprise offre des conditions de travail supérieures à la moyenne de son secteur et qu'elle n'a jamais offert la retraite anticipée à ses employées. De plus, elle a recours à une nouvelle organisation du travail qui contribue à réduire le roulement de sa main-d'œuvre. En outre, elle a commencé récemment à collaborer avec le secteur public pour assurer une relève grâce à un nouveau programme de formation professionnelle pour les opératrices en pénurie. Les investissements élevés dans la formation de sa main-d'œuvre peuvent aussi être un autre élément qui lui permettra de corriger sa pénurie.

Dans le cas du centre hospitalier, la pénurie de main-d'œuvre attribuable surtout à des conditions d'emploi pénibles a amené l'employeur à améliorer les conditions de travail, notamment par des modifications dans l'organisation du travail de façon à réduire son roulement de personnel chez les nouveaux employés. Il cherche à atteindre ces objectifs en offrant la sécurité d'emploi pour plusieurs mois aux nouvelles recrues, des possibilités d'aménagement du temps de travail ainsi que de la formation. Cette situation de pénurie de main-d'œuvre contribue à l'amélioration des conditions de travail pour les femmes de cette entreprise.

Dans la deuxième catégorie, soit celle qui affiche actuellement des surplus mais prévoit connaître des pénuries, il n'y a qu'une seule entreprise, soit Téléphonie A. Il faut toutefois noter que cette situation pourrait éventuellement survenir dans d'autres entreprises touchées par l'enquête. Afin de pouvoir prévoir d'éventuelles pénuries, les entreprises doivent établir des prévisions démographiques de leur personnel, ce qui semble le cas pour cette seule entreprise. Celle-ci, qui a eu fréquemment recours à la retraite anticipée en raison de surplus conjoncturels, prévoit qu'elle pourrait connaître des pénuries de main-d'œuvre d'ici la prochaine décennie. En prévision de cette situation, Téléphonie A affiche une stratégie de réduction du personnel plus prudente et plus diversifiée; ses programmes de préretraite sont moins universels et plus ciblés. C'est aussi le cas d'autres entreprises sondées. De plus, elle offre à tous ses employés des formules de congé sans solde pour perfectionnement ou pour des raisons personnelles avec droit de retour dans l'entreprise.

La troisième catégorie regroupe trois entreprises qui ne prévoient aucune pénurie de main-d'œuvre, soit Télécoms D, Télécommunications E et Télévision F. Malgré le fait que ces entreprises embauchent une forte proportion de travailleurs qualifiés, elles ne semblent pas connaître de pénuries particulières de main-d'œuvre. La première explication à cette situation serait le taux élevé et chronique de chômeurs au Québec. De plus, on peut penser que deux d'entre elles ont accès à un marché du travail international compte tenu du fait qu'elles ont des établissements en dehors du Québec et du Canada.

LES PRATIQUES DE GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE

L'un des objectifs de l'étude des six entreprises était de savoir si elles avaient adopté de nouvelles mesures qui relèveraient d'une stratégie de maintien en emploi ou bien si la stratégie d'exclusion dominait encore. Divers ouvrages traitent de stratégies de gestion et nous nous sommes inspirée des travaux de Gilles Guérin (1991a, b) qui présente une synthèse des pratiques organisationnelles s'inscrivant dans le cadre de l'une ou l'autre de ces deux stratégies. Nous nous inspirerons de cette typologie pour la présentation des résultats en distinguant pour les mesures de maintien en emploi celles axées sur la gestion des carrières (planification et développement de carrière, mouvements de main-d'œuvre) et celles relatives à l'adaptation des conditions de travail (aménagement du temps de travail, adaptation du poste de travail, rémunération et avantages sociaux). Pour les mesures d'exclusion, seront regroupées toutes celles qui incitent à la retraite.

Rappelons qu'à l'exception d'une entreprise, les cinq autres connaissent un vieillissement plus important de leur main-d'œuvre que ce que l'on peut observer au niveau de la moyenne canadienne. Or cette situation n'a pas encore contribué à un véritable changement de stratégie et les mesures incitatives à la retraite dominent parmi les pratiques de gestion de la main-d'œuvre vieillissante. Plusieurs des entreprises sondées considèrent que leur principal défi réside plutôt dans la gestion d'une main-d'œuvre capable de s'adapter aux changements. Les gestionnaires des ressources humaines, comme les représentants syndicaux, avouent eux-mêmes commencer à peine à s'interroger sur la question. En général, on considère pouvoir gérer de façon ponctuelle le problème du vieillissement en procédant cas par cas. En raison des mesures de réduction du personnel et des politiques de préretraite des entreprises, l'abaissement de l'âge normal de la retraite semble encore dominer dans les stratégies syndicales en ce domaine.

Bien que la stratégie d'exclusion demeure encore importante, certaines mesures novatrices relevant d'une stratégie de maintien en emploi de la main-d'œuvre vieillissante commencent tout de même à apparaître. Celles-ci n'ont généralement pas été adoptées dans le cadre d'une politique explicite de vieillissement. Elles résultent plutôt de réactions face à divers problèmes de gestion des ressources humaines, tels que des pénuries de main-d'œuvre ou un roulement élevé du personnel. Quelques mesures seulement ont été expérimentées sur une base *ad hoc* pour répondre à des besoins particuliers de certains employés vieillissants. Afin de présenter le portrait général se dégageant des six études de cas, le tableau 11 présente douze mesures adoptées par certaines de ces entreprises.

TABLEAU 11

Synthèse des pratiques de gestion de la main-d'œuvre vieillissante

	Téléphonie A	Centre hosp. B	Lingerie C	Télécoms D	Télécomm. E	Télévision F
1. Retraite anticipée ou (préretraite)	X	X		X	X	X
2. Report de l'âge de la retraite	X					
3. Retraite à temps partiel		X		X		
4. Retraite à l'essai						
5. Travail à temps partiel		X			X	
6. Horaires flexibles				X		X
7. Postes aménagés		X	X			
8. Banque d'emploi (réembauche à titre de consultant)	X			X	X	X
9. Information sur la préretraite	X			X	X	
10. Recyclage						
11. Comité de préretraite						X
12. Carrière/mobilité/polyvalence	X	X		X		X

LA PRÉRETRAITE : UNE STRATÉGIE DOMINANTE

La préretraite demeure encore la stratégie la plus largement utilisée par toutes les entreprises étudiées, à l'exception de Lingerie C. Dans ce dernier cas, il s'agit d'une entreprise relativement jeune, avec un personnel majoritairement féminin. Elle n'offre pas de régime de retraite à l'ensemble de ses employés. Elle n'a pas non plus adopté de mesures particulières pour sa main-d'œuvre vieillissante, si ce n'est que lorsqu'elle a procédé à la réorganisation du travail pour améliorer sa performance. L'entreprise a alors commencé à créer de nouvelles équipes de travail avec la main-d'œuvre la plus jeune, et sur une base volontaire, laissant aux employées plus âgées un certain temps pour s'adapter aux changements.

Toutes les autres entreprises disposent de régimes de retraite qui permettent aux employés de prendre une retraite anticipée ou une préretraite. Quatre d'entre elles ont ainsi eu recours plusieurs fois à des mesures *ad hoc* de préretraite pour réduire leur personnel au cours des

dernières années. Par exemple, au Centre hospitalier B, les employés pouvaient partir à 62 ans sans perte actuarielle, même si l'âge normal de la retraite est de 65 ans. Actuellement, cette disposition est remise en question par le gouvernement pour des raisons légales. Certains employés plus âgés du Centre hospitalier B peuvent également jouir d'une retraite anticipée dans la mesure où ils ont accumulé une banque de congés de maladie, congés qui ne peuvent toutefois plus s'accumuler depuis 1973.

Télévision F a eu recours à des dispositions spéciales de préretraite pour réduire son personnel. Les employés qui quittaient à 60 ans avaient ainsi droit à la même rente que s'ils avaient quitté à 65 ans. Il en allait de même pour ceux et celles qui décidaient de quitter à 55 ans en recevant la même rente que s'ils avaient quitté à 60 ans. Ces programmes n'ont cependant pas été très populaires surtout parce que le régime de retraite n'était pas très avantageux à ce moment-là. À de très nombreuses reprises, depuis les années 80, Téléphonie A a eu recours à des programmes de préretraite pour réduire et rajeunir sa main-d'œuvre. Ces programmes encourageaient généralement le départ des salariés de 55 ans et plus. Télécoms D a également eu recours à la préretraite pour réduire son personnel, offrant des montants forfaitaires qui s'ajoutaient à la rente de retraite. Selon l'entreprise, de tels incitatifs financiers ont facilité le départ des employés concernés. La convention collective contient même une disposition qui détermine l'élément déclencheur pour offrir des préretraites.

Télécommunications E a aussi fait appel à de telles mesures. Pour les employés syndiqués, le congé de préretraite prévoit des gratifications financières équivalentes à la moitié des congés de maladie accumulés au cours d'une certaine période. À cette somme s'ajoute un montant égal à cinq jours de salaire de base par année de service complétée après une date donnée. De plus, tous les employés âgés de 60 ans et plus ainsi que ceux âgés de 55 ans et plus et ayant au moins 30 ans de service ont droit de quitter avec une pleine rente. Une seule de nos entreprises avait mis sur pied un comité de préretraite prévu à la convention collective de l'Association des techniciens de Télévision F (Fédération nationale des communications-CSN).

L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES PRATIQUES DE GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE

Un premier groupe de mesures relevant d'une stratégie de maintien en emploi a trait au développement de la carrière des employés. Parmi ces mesures axées sur la carrière, on trouve notamment l'existence de plans de carrière facilitant la réorientation des employés, des mesures qui favorisent la polyvalence des employés, d'autres qui encouragent tant la mobilité horizontale que verticale ainsi que de la formation continue pour les employés. Si ces mesures deviennent permanentes, plusieurs d'entre elles peuvent développer chez les travailleuses et les travailleurs une plus grande capacité d'adaptation au moment de changements dans l'entreprise. Il y a tout lieu de croire qu'elles pourraient également prévenir les résistances aux changements chez les salariés vieillissants, comme le craignent bon nombre de gestionnaires.

Quatre des entreprises ont développé, avec l'accord des syndicats, des mesures qui élargissent les tâches des employés de sorte qu'ils soient plus polyvalents. Le Centre hospitalier B a ainsi réussi à transformer des emplois précaires en emplois réguliers grâce à l'élargissement des tâches de certains employés par la reconversion des heures de la liste de rappel en postes à temps plein. Téléphonie A et Télévision F sont les deux entreprises qui semblent avoir mis au point les mesures les plus intéressantes sur le plan de la carrière. Dans les deux cas, elles favorisent la mobilité horizontale de leur main-d'œuvre, elles offrent un plan de carrière individualisé ainsi que des programmes de formation. Sur ce dernier point, Télévision F considère que les programmes devraient être plus longs et mieux adaptés aux salariés plus âgés qui n'ont souvent pas reçu de formation depuis plusieurs années. Outre l'élargissement de la description des tâches, Télévision F a aussi mis sur pied un programme de préparation de la relève. Télécoms D favorise également la mobilité horizontale, notamment en raison de la réduction des niveaux hiérarchiques rendant la mobilité verticale plus difficile. Elle a en outre organisé des équipes autogérées, favorisant ainsi la polyvalence de ses employés.

Un deuxième groupe de mesures relevant d'une stratégie de maintien en emploi concerne plus particulièrement les dispositions relatives au réaménagement de la durée du travail qui, rappelons-le, ont été choisies par une forte proportion des participants au sondage. Malgré ces préférences, la retraite à temps partiel ou progressive n'est offerte que dans une seule de nos entreprises, soit le Centre hospitalier B. Sur une base *ad hoc*, à la suite d'ententes individuelles entre le supérieur et l'employé, le centre offre également la possibilité de travailler trois jours par semaine. Craignant que les postes ne soient transformés en postes à temps partiel, le syndicat s'oppose toutefois à cette mesure si les jours de congé ne sont pas comblés par une nouvelle embauche. Tel que le prévoit le contrat de travail, les employés du centre peuvent cependant prendre, depuis 1990, une retraite progressive sur une période de trois ans, mais en acceptant de quitter l'entreprise après ces trois ans. Télécommunications E offre aussi à ses employés le choix de travailler à temps partiel, après entente avec le supérieur.

Il y a quelques années, Télécoms D a également tenté une expérience de retraite progressive. Celle-ci a toutefois échoué en raison de ses modalités. Cette nouvelle mesure, appelée « Face out retirement », avait pour objectif d'assurer une plus grande flexibilité à l'entreprise, offrant aux employés une retraite graduelle étalée sur une période de deux ans et conduisant à la retraite obligatoire par la suite. L'entreprise offrait la possibilité de travailler deux jours par semaine, mais les employés devaient accepter, selon les besoins ponctuels de l'entreprise, d'accomplir des tâches différentes de celles qu'ils avaient toujours effectuées. L'entreprise exigeait en quelque sorte une polyvalence complète. Cette mesure s'est soldée par un échec pour deux raisons. Premièrement, les employés syndiqués s'objectaient à remplir des fonctions ne correspondant pas à la description des tâches prévue dans la convention collective. Deuxièmement, des contraintes administratives ont rendu difficile la gestion de ce programme. L'entreprise,

consciente de ces difficultés, n'a toutefois pas délaissé l'idée de la retraite progressive, mais elle devra résoudre les problèmes qui se présenteront.

Notons que quelques entreprises ont dit faire face à des demandes de travail à temps partiel de la part d'employées vieillissantes travaillant à plein temps. Les entreprises résistent toutefois à ces demandes pour deux raisons semble-t-il. D'abord, elles anticipent des problèmes d'organisation du travail, surtout dans les cas de travail par équipe comme c'est le cas chez Lingerie C. Ensuite, dans les entreprises syndiquées, elles savent que les syndicats s'y opposeront s'ils craignent que des emplois à temps plein soient transformés en emploi à temps partiel.

Parmi les mesures les plus novatrices d'aménagement du temps de travail, bien qu'elles ne soient pas spécifiques de la main-d'œuvre vieillissante, signalons l'expérience de Téléphonie A. Cette dernière connaît en ce moment un surplus de personnel, mais elle prévoit éventuellement une pénurie de main-d'œuvre. Elle offre ainsi à tous ses employés un programme de congé non payé de perfectionnement pour une durée maximale de quatre ans. Elle défraie jusqu'à 2 500 \$ par année pour les frais de formation, le paiement étant conditionnel à la réussite des cours. Pendant ce temps, les employés conservent leur ancienneté, leurs avantages sociaux et le droit de réintégrer l'entreprise à la fin du congé. Elle offre également un congé non payé d'une durée maximale d'un an pour raisons personnelles, auquel sont rattachés les mêmes droits que ceux des personnes qui optent pour le congé de perfectionnement. Ce congé non payé permet en outre aux personnes concernées de pouvoir travailler dans une autre entreprise, sauf chez un concurrent. Notons que cette série de mesures pourrait se substituer aux pratiques d'exclusion axées sur la préretraite.

En ce qui a trait aux horaires flexibles, deux entreprises offrent des conditions spéciales de travail à leurs employés. L'expérience de Télévision F se révèle particulièrement intéressante parce qu'elle introduit une disposition propre à la main-d'œuvre vieillissante. L'entreprise a, en effet, créé un poste de machiniste-plateau réservé aux employés les plus âgés. Ils ne font plus de montage de décors et ne répondent qu'aux besoins de la production en cours, sur des horaires de jour seulement. Par ailleurs, après entente entre le supérieur et l'employé, Télécoms D permet une certaine flexibilité aux professionnels qui désirent plus de souplesse dans leurs horaires de travail.

Soulignons le cas du Centre hospitalier B qui dispose d'une politique de postes réservés mais pour des catégories d'employés qui lui sont imposées par réglementation gouvernementale, soit les victimes d'accident du travail ou les femmes obtenant un retrait préventif. Compte tenu du faible nombre de ces postes, il y a toutefois bien peu de chances qu'il y ait des emplois réservés pour les travailleuses et les travailleurs vieillissants. Le Centre hospitalier B a cependant déjà accepté que des infirmières soient transférées dans des postes moins exigeants, tout en conservant le même salaire. Mais, encore une fois, cette mesure se fait sur une base individuelle et selon la décision du service des ressources humaines.

Parmi les autres mesures de maintien en emploi, la réembauche de retraités ou de préretraités à titre de consultants a été expérimentée sur une base *ad hoc* par quatre entreprises. Le phénomène, qui concerne surtout les cadres, ne semble pas très répandu, et les entreprises n'ont pas manifesté l'intention d'y avoir recours de façon plus soutenue. Pour les autres employés d'une entreprise syndiquée, ces préretraités recevant une rente spéciale de l'entreprise ne sont plus employés. Dans les cas de réembauche, ils viendraient en concurrence avec les employés encore inscrits sur la liste de rappel. Logiquement, les syndicats doivent s'opposer à ces politiques.

Passons maintenant à l'analyse que nous dégageons de ces diverses études de cas, ainsi que du contexte économique et social dans lequel elles s'inscrivent.

LE PARADOXE DE L'ÂGISME DANS UNE SOCIÉTÉ VIEILLISSANTE : UNE PERSPECTIVE SOCIOÉCONOMIQUE

En raison du vieillissement de la population canadienne, le vieillissement accéléré de la main-d'œuvre est un fait incontournable et il est plus accéléré au Québec que dans le reste du Canada et de l'Amérique du Nord¹. Par ailleurs, les études montrent que les entreprises canadiennes ont généralement tendance à recourir à des politiques d'éviction de leur main-d'œuvre vieillissante que certaines financent avec les surplus actuariels des fonds des régimes de retraite².

Cette stratégie adoptée par les entreprises risque de développer d'autant plus l'âgisme qu'elle reçoit souvent l'appui des syndicats et des gouvernements³, bien qu'on commence à s'inquiéter du vieillissement et à concevoir de nouvelles approches (Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009). Au cours des dernières décennies, cette stratégie de gestion de la main-d'œuvre vieillissante a ainsi été appuyée par diverses mesures gouvernementales dans le domaine de la sécurité du revenu telles que le programme PATA (Programme d'adaptation des travailleurs âgés) et la réduction de l'âge d'admissibilité dans les régimes publics de retraite⁴. Par ailleurs, confrontés à des baisses d'effectifs, les syndicats préfèrent généralement la préretraite compensée financièrement aux licenciements des employés moins anciens. Leur politique traditionnelle à l'égard de la retraite repose notamment sur une baisse de l'âge normal de la retraite dans les régimes de pension afin d'améliorer les conditions de vie des travailleuses et des travailleurs et de favoriser l'embauche des jeunes⁵.

Dans ce chapitre, nous résumons les principaux constats issus de nos études de cas, ainsi que les grandes conclusions qu'il convient de retenir de notre analyse des pratiques de gestion de la main-d'œuvre vieillissante.

-
1. Rappelons que cette analyse a initialement été réalisée avec nos collègues Diane Bellemare et Lise Poulin Simon (Bellemare *et al.*, 1998); nous l'avons revue pour cet ouvrage. Sur le vieillissement, voir Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009; Légaré, Marci-Gratton et Carrière, 1991; Statistique Canada, 1991; Denton, 1986.
 2. Voir McDonald et Wanner, 1987; Côté, 1991; Guérin, 1991.
 3. Voir Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière 2009, ainsi que Casey, 1987.
 4. Voir Bellemare, Poulin Simon et Tremblay, 1991.
 5. Voir Pilon et David, 1990; Kohli, 1990. Au sujet des aspirations des salariés, voir Tremblay et Genin, 2009; Tremblay, Paquet et Najem, 2008; Tremblay, Najem et Paquet, 2008, 2007a, b, 2006; Tremblay, 2007 dir., 2007a; et sur les différentes mesures d'aménagement et de réduction du temps de travail, qui permettraient d'embaucher des jeunes, voir Tremblay, 2008a, c.

DES POLITIQUES D'ÉVICTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE INCOMPATIBLES AVEC CERTAINES PRÉOCCUPATIONS DE LA SOCIÉTÉ ET DES ENTREPRISES

La politique d'éviction des travailleuses et des travailleurs vieillissants se poursuit dans de nombreuses organisations depuis plusieurs décennies, et ce, malgré le fait qu'on appréhende des pénuries de main-d'œuvre dans plusieurs secteurs. Pourtant, cette politique, appuyée tant par les entreprises que par les syndicats et souvent même par les gouvernements, paraît incompatible avec plusieurs préoccupations actuelles de la société et des entreprises, comme nous avons pu le constater lors des entretiens que nous avons menés auprès de diverses organisations (Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009). La situation n'est pas nouvelle car, il y a plus de 15 ans, deux rapports avaient été publiés et recommandaient aux partenaires économiques de modifier leurs politiques d'éviction des travailleurs âgés au profit d'une politique de rétention de la main-d'œuvre vieillissante (Conseil consultatif national sur le troisième âge, 1992; Conseil économique du Canada, 1990).

L'évolution démographique

En raison de l'évolution démographique, et en dépit des mesures d'éviction de la dernière décennie, le vieillissement de la population active et de la main-d'œuvre dans les entreprises demeure un fait inéluctable, comme nous l'avons vu dans les premiers chapitres. Dans les entreprises caractérisées par de fortes pratiques de marchés internes favorisant la stabilité en emploi, cette proportion est généralement plus élevée. Comme l'indiquent les études de cas mentionnées dans cet ouvrage, le taux de basculement dans ces entreprises, c'est-à-dire la proportion des 45 ans et plus sur le total des employés, est supérieur à la moyenne canadienne, à l'exception d'une seule entreprise.

Compte tenu de ce vieillissement de la population, la stratégie dominante d'éviction de la main-d'œuvre peut produire trois effets pervers. D'abord, à l'échelle de l'ensemble de l'économie, cette stratégie contribue à augmenter le nombre des inactifs par rapport aux actifs, créant éventuellement de très fortes pressions financières sur les régimes privés et publics de retraite⁶. C'est d'ailleurs en raison de ces pressions financières, plus visibles dans les pays dont les régimes de retraite sont universels et sous la responsabilité des pouvoirs publics, que certains d'entre eux ont décidé de modifier leur stratégie pour favoriser la retraite à un âge plus avancé⁷. Ensuite, à l'échelle de l'entreprise, elle représente un substitut au développement de politiques actives de gestion de la main-d'œuvre vieillissante qui devront être mises en place tôt ou tard. Une telle stratégie, axée sur le maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs plus âgés, repose sur une série de mesures telles que la formation et le recyclage de la main-d'œuvre, l'aménagement des horaires et du poste de travail, le développement de la carrière⁸, etc.

6. Voir Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009; Légaré, Marcil-Gratton et Carrière, 1991; Hagemann et Nicoletti, 1989; OCDE, 1988.

7. Voir Tremblay, 2007 dir. ainsi que Casey et Bruche, 1983; Schmahl, 1989.

8. Voir Tremblay, 2007 dir.; Guillemard, 2007; Côté, 1991; Guérin, 1991a, b; Grenier, 1989; CCMTF, 1990; Hale, 1990; Dennis, 1988.

Enfin, à l'échelle des individus, elle donne le signal à la population qu'une politique de retraite à 55 ans pourrait garantir un niveau de vie adéquat pour toute la fin de vie. Malgré les attentes de certains employés qui souhaitent occuper un emploi dans une autre entreprise, ces stratégies généralisent des pratiques d'embauche qui rendent difficile leur réintégration sur le marché du travail⁹ et dans beaucoup de cas, surtout depuis la crise financière de 2009, la perspective d'une retraite avec de bons revenus à 55 ans n'est certes pas pour tout le monde (Fusulier, Tremblay *et al.*, 2009).

L'égalité économique en matière de retraite et d'emploi, surtout pour les femmes

Au Canada, les politiques et les pratiques de préretraite des entreprises contribuent à établir une nouvelle norme d'âge normal de la retraite qui en vient finalement à s'appliquer à l'ensemble de la main-d'œuvre vieillissante, même aux personnes ne disposant pas de protection adéquate de leurs revenus. Tel est particulièrement le cas des retraités dont la période de vie active a été relativement discontinue, plus courte que la moyenne, et qui ont occupé des emplois à faible revenu dans les secteurs des services privés. Les femmes, bien davantage que les hommes, vivent une telle situation. Les régimes publics de retraite n'offrant la pleine rente qu'à 65 ans, et les rendements financiers des régimes de retraite ayant été mis à mal avec la crise financière de 2009, on peut penser que sans une baisse de l'âge d'admissibilité à la pleine rente, il pourrait y avoir une recrudescence de la pauvreté dans le groupe démographique des 55-64 ans, et ce, tant chez les hommes que chez les femmes, quoique ces dernières ont encore souvent des revenus de retraite plus faibles que les hommes.

En somme, la politique d'éviction rend de plus en plus difficile l'atteinte des objectifs d'égalité en matière de retraite, en raison de l'influence de celle-ci quant à l'établissement de nouvelles normes d'âge pour le retrait du marché du travail, ainsi qu'à cause du rôle important des régimes privés de rentes et de leur faible couverture. Bien qu'environ la moitié de la main-d'œuvre canadienne participe à des régimes privés de retraite (57 % des Canadiens de plus de 65 ans possèdent une source privée de revenu provenant de placements et 62 % issue de régimes privés de pension et de REER, contre 52 et 56 % pour le Québec), il reste que pour une bonne partie de celle-ci, les revenus qu'elle en retire ne sont pas très élevés. Par ailleurs, les régimes publics offrent une couverture universelle mais les niveaux de protection du revenu demeurent relativement faibles.

La politique d'éviction freine également la poursuite de l'égalité en matière d'emploi et de conditions de travail sur le cycle de vie entre les hommes et les femmes. En effet, à cause de leur rôle familial, les femmes ont une période de vie professionnelle active généralement plus courte que celle des hommes. La mise en place du nouveau congé parental allongé à un an depuis 2001 au Canada et au Québec peut favoriser le retour en emploi de certaines femmes et donc leur

9. Voir Tremblay, 2007 dir.; Guérin, 1991a, b.

continuité d'emploi, mais ce n'est pas le cas de toutes, puisque plusieurs se trouvent dans des situations d'emploi précaires, sans garanties à long terme. Le départ en congé de maternité est parfois l'occasion pour l'entreprise de ne pas renouveler un contrat de travail. Cette réalité, combinée à de plus faibles salaires, explique leur situation économique relativement plus mauvaise que celle des hommes à la retraite¹⁰. Même pour les femmes qui occupent des emplois offrant la protection d'un régime de retraite, par exemple dans les services publics, l'abaissement de l'âge normal de la retraite contribue à maintenir cet écart. Il reste que c'est davantage dans le secteur public que les préretraites sont les plus fréquentes, et elles sont presque devenues la norme dans plusieurs milieux de travail, la retraite étant vue comme un cadeau et un droit, bien que certains regrettent ensuite le départ à la retraite ou auraient souhaité continuer à travailler dans d'autres conditions (télétravail, travail à temps réduit, etc.¹¹).

Le virage en faveur de stratégies innovatrices

En plus d'avoir des effets négatifs sur l'emploi de la main-d'œuvre vieillissante et sur l'ensemble de l'économie, la politique d'éviction de la main-d'œuvre vieillissante peut également avoir un effet nuisible pour les entreprises, en particulier celles dont les stratégies concurrentielles sont axées sur l'innovation et la qualité. Les études de Michael Porter et celles d'autres chercheurs indiquent que, face aux chocs concurrentiels, les entreprises nord-américaines peuvent choisir entre deux grandes stratégies¹². La première est prioritairement axée sur des mesures de réduction de coûts, notamment des coûts de main-d'œuvre, alors que la deuxième repose surtout sur les innovations de produits et de processus ainsi que sur l'amélioration de la qualité des produits et services¹³.

Selon les spécialistes, ces deux stratégies exigent l'adoption de politiques de gestion des ressources humaines fort différentes, surtout sur le plan de la gestion de l'emploi. Avec la stratégie axée sur la réduction des coûts de main-d'œuvre, les entreprises peuvent décider de conserver un plus faible noyau d'emplois stables et développer une plus grande flexibilité en ayant recours à une proportion plus élevée de personnel temporaire et à temps partiel, dont une partie est embauchée pour se substituer aux employés plus âgés mis à la préretraite¹⁴. L'adaptation de l'entreprise au cycle des affaires se fonde alors sur le recours à cette main-d'œuvre flexible, pouvant se déplacer d'une entreprise à l'autre, favorisant du même coup une plus forte segmentation du marché interne¹⁵.

10. Voir Bellemare, Poulin Simon et Tremblay, 1992; McDonald et Wanner, 1990.

11. Voir Tremblay et Genin, 2009; Thomsin et Tremblay, 2008, 2006; Tremblay, Paquet et Najem, 2006; Tremblay, Chevrier et di Loreto, 2006.

12. Voir Porter, 1990; Dertouzos *et al.*, 1989.

13. Voir Tremblay, 1995.

14. Voir Osterman, 1988.

15. Voir Conseil économique du Canada, 1990.

La stratégie axée sur l'innovation et la qualité repose, quant à elle, sur des pratiques de gestion des ressources humaines devant favoriser la stabilité d'emploi pour l'ensemble de la main-d'œuvre. On juge cette stratégie essentielle pour mobiliser le personnel autour de stratégies d'innovation et de qualité de produits et de services. Elle est également nécessaire pour la mise en place d'une politique de formation continue visant à développer chez les employés des qualifications suffisamment larges pour leur permettre d'effectuer des tâches plus complexes¹⁶. La stabilité d'emploi qui caractérise ces entreprises leur permet de récupérer les investissements en formation continue de leur main-d'œuvre et de les mobiliser en faveur de la stratégie concurrentielle. L'adaptation aux cycles de l'entreprise se réalise dans ce cas-ci au moyen de la flexibilité interne des employés grâce à l'enrichissement des tâches, à la polyvalence des employés et à leur réaffectation en cas de besoin.

La plupart des spécialistes recommandent aux entreprises nord-américaines d'adopter une stratégie axée sur l'innovation et la qualité, compte tenu de la difficulté de concurrencer les pays en voie de développement au chapitre des coûts de main-d'œuvre et de l'effet négatif d'une stratégie de réduction des coûts sur les niveaux de vie¹⁷. Or la pratique d'éviction de la main-d'œuvre vieillissante relève essentiellement d'une telle stratégie de réduction des coûts de main-d'œuvre et, d'une certaine façon, elle peut se révéler nuisible dans le cadre d'une stratégie d'innovation, en raison de ses impacts sur la culture organisationnelle et sur la mobilisation des employés (ou plutôt sur la démobilisation des employés survivants!). On peut prévoir que cette politique d'éviction, combinée à l'embauche d'une nouvelle main-d'œuvre plus jeune, mieux formée et moins coûteuse, représente pour plusieurs entreprises un substitut à une politique de formation continue de leur main-d'œuvre plus âgée et à l'adoption d'une nouvelle culture organisationnelle de gestion de la main-d'œuvre vieillissante, mais plusieurs organisations ayant expérimenté ce type de stratégie, dont le secteur de la santé au Québec, s'en mordent aujourd'hui les doigts, car elles doivent vivre avec une sérieuse pénurie de main-d'œuvre qui nuit à la qualité du service (et des soins dans le cas de la santé).

Les programmes de préretraite auxquels recourent les organisations qui ont développé d'importants marchés internes créent une illusion auprès de la main-d'œuvre vieillissante. En fait, ils donnent aux employés l'espoir d'obtenir des avantages financiers qui leur permettraient de quitter l'entreprise à un âge tout aussi jeune que ceux qui en ont déjà bénéficié, alors que plusieurs constatent aujourd'hui que ce n'est plus aussi facile de survivre avec les revenus de retraite qu'ils ont. En outre, ces programmes peuvent influencer les anticipations du personnel quant au vieillissement social et quant à leur droit à la retraite à un âge de plus en plus jeune, projet qui, encore là, ne sera pas toujours possible avec un revenu décent. Enfin, avec l'appui des travailleuses et des travailleurs plus âgés, dont la proportion est relativement forte dans

16. Voir Koshiro, 1992; Tremblay, 2004.

17. Voir Thurow, 1989; Porter, 1990.

plusieurs entreprises, les syndicats peuvent parfois présenter de la résistance à une politique de recyclage pour la main-d'œuvre vieillissante. Cette politique peut leur apparaître comme un piètre substitut à « une retraite considérée comme méritée » puisque certains membres y ont déjà eu droit. Le principe de l'équité sous-jacent à l'action collective des salariés peut rendre difficile une réorientation de l'action syndicale en ce domaine. On observe toutefois que les syndicats sont de plus en plus préoccupés par la question des fins de carrière et ne voient pas toujours la retraite ou la préretraite comme la seule option bénéfique pour les salariés. Dans certains secteurs, lorsque les salariés ont eu des conditions de travail difficiles, la retraite reste perçue très positivement. Par contre, dans nombre d'autres secteurs, les salariés souhaitent prolonger leur vie active, idéalement en aménageant leurs horaires de travail ou en réduisant la durée de ceux-ci, ou encore en faisant du télétravail à domicile. Les aspirations à la retraite sont donc fortement différenciées selon le secteur, la catégorie socioprofessionnelle et le sexe (Tremblay, Najem, Paquet, 2007).

La discrimination systémique

Les organisations syndicales soucieuses d'équité ainsi que les gouvernements préoccupés par l'efficacité du marché du travail ont généralement considéré que les travailleuses et les travailleurs vieillissants avaient besoin de protections spéciales, tant dans les entreprises que sur le marché du travail, si on voulait leur éviter le chômage de longue durée. Les politiques syndicales d'allocation des emplois dans les entreprises en fonction de l'ancienneté ont servi entre autres de mesures de protection d'emploi pour les plus anciens, généralement les plus âgés. Les pays ayant développé des politiques actives du marché du travail en vue de maintenir le plein emploi ont également eu recours à des mesures protectrices pour les plus âgés, de façon à éviter le chômage structurel et leur exclusion du marché du travail¹⁸.

Une politique d'éviction qui se généralise, comme c'est actuellement le cas au Québec, au Canada et dans nombre de pays européens (Guillemard, 2007), semble incompatible avec cette philosophie. Elle contribue à créer une nouvelle forme de discrimination systémique en fonction de l'âge en abaissant constamment l'âge à partir duquel une personne perd ses chances d'occuper un emploi. Par ailleurs, plutôt que d'offrir un retrait partiel qui permettrait à la main-d'œuvre vieillissante de s'adapter graduellement à ce changement, comme plusieurs semblent le souhaiter (Tremblay et Genin, 2009; Tremblay, Najem, Paquet, 2007), les mesures actuelles d'éviction imposent une coupure brutale dans les modes de vie des travailleuses et des travailleurs plus âgés. Dans le secteur de la santé en particulier, on a pu voir que certains regrettaient parfois une décision trop rapide, mais qu'il est difficile de revenir sur le marché du travail une fois qu'on l'a quitté, car des pratiques discriminatoires à l'endroit de la main-d'œuvre vieillissante réduisent les chances de trouver un nouvel emploi.

18. Voir Tremblay et Rolland, 1998.

Toutefois, parce que les régimes de retraite offrent un remplacement de revenu qui, à première vue, semble satisfaire les personnes mises à la retraite à un certain âge, les mesures d'éviction paraissent tout à fait acceptables socialement¹⁹. On peut d'ailleurs établir le parallèle avec le cas des femmes il y a quelques décennies. Comme une majorité d'entre elles étaient mariées et que leur conjoint était considéré comme le pourvoyeur en mesure de soutenir financièrement sa famille, dans les périodes de pénurie d'emplois toutes les femmes subissaient de fortes pressions sociales pour laisser les emplois aux hommes ou, tout au moins, pour accepter des emplois offrant de moins bonnes conditions de travail²⁰. Les choses ont toutefois changé, et plusieurs personnes désirent prolonger leur activité, bien qu'elles souhaitent souvent des aménagements, pas toujours faciles à obtenir dans les milieux de travail. C'est souvent la retraite ou la poursuite de l'activité à plein temps, et parfois même l'imposition de la retraite...

DES FACTEURS FAVORISANT LA STRATÉGIE D'EXCLUSION DE LA MAIN-D'ŒUVRE VIEILLISSANTE

Comment peut-on expliquer que plusieurs entreprises québécoises et canadiennes maintiennent encore de telles pratiques d'éviction malgré les différentes recommandations en faveur de politiques de rétention de la main-d'œuvre, puis malgré les contradictions apparentes entre ces pratiques et les préoccupations des entreprises? Les études réalisées au cours des dernières décennies mettent en évidence différents facteurs, autres que la stratégie de développement de l'entreprise, pouvant influencer les pratiques de gestion des ressources humaines dans les organisations; en particulier, l'environnement économique, la réalité du marché du travail et les caractéristiques de la main-d'œuvre apparaissent comme des facteurs importants à considérer (Bellemare, Poulin et Tremblay, 1998).

Les analyses indiquent que trois facteurs peuvent exercer une influence déterminante sur les stratégies d'entreprises canadiennes et leur orientation en matière de gestion des travailleuses et des travailleurs vieillissants : premièrement, le contexte et les politiques macroéconomiques; deuxièmement, les surplus chroniques de main-d'œuvre puis, troisièmement, le système d'emploi et l'organisation du travail dans les entreprises. Un quatrième facteur, lui-même influencé par les pratiques des entreprises, facilite le maintien de telles stratégies d'exclusion de la main-d'œuvre vieillissante, soit les anticipations très positives des employés eux-mêmes à l'égard de la retraite (nous en traiterons à la section suivante) et les traditions syndicales en ce domaine (Bellemare, Poulin et Tremblay, 1998).

19. Voir Fusulier, Tremblay, Moulaert et Larivière, 2009; Kohli, 1990.

20. Voir Morel, 1988.

Le contexte et les politiques macroéconomiques

Le contexte et les politiques macroéconomiques de la dernière décennie ont créé un environnement économique et des pressions financières qui ont forcé les entreprises, même celles engagées dans des stratégies d'innovation, à avoir recours à des mesures d'adaptation axées sur la réduction de leurs coûts de main-d'œuvre. Ces mesures reposent notamment sur la faible progression des salaires, la réduction du personnel, l'embauche d'employés temporaires ou la sous-traitance ainsi que sur la préretraite, appuyée par divers programmes d'incitation financière visant à accélérer le départ d'employés jugés en surplus en raison d'une mauvaise conjoncture.

Cet environnement économique est avant tout caractérisé par une accentuation de la concurrence provenant de la mondialisation des marchés, de la concurrence accrue des pays à bas coûts de main-d'œuvre (Brésil, Mexique, Chine, Inde notamment), de la déréglementation dans certains secteurs qui ont imposé de très fortes pressions sur les entreprises pour réorienter leur stratégie concurrentielle. Or si les experts s'entendent pour dire que les stratégies jugées les plus concurrentielles pour les entreprises nord-américaines doivent être axées sur la qualité et l'innovation²¹, les entreprises en difficulté s'orientent souvent davantage vers la réduction de coûts et les mises à la retraite. Les stratégies d'innovation exigent de nouvelles technologies, une nouvelle organisation du travail, la mise en marché de nouveaux produits plus complexes, une meilleure qualité des produits et services offerts ainsi que la mobilisation d'une main-d'œuvre qui doit devenir plus polyvalente. Pour être efficace, cette stratégie concurrentielle s'accompagne notamment de nouveaux investissements en capital et en ressources humaines²². Pour certaines entreprises en situation difficile, cela semble souvent trop complexe, comme on le voit depuis la crise financière de 2009 où les licenciements et les mises à la retraite se multiplient.

Par ailleurs, les politiques de crédit peuvent accentuer les difficultés des entreprises en limitant leur marge de manœuvre si elles ne peuvent obtenir du crédit bancaire, comme c'est le cas pour plusieurs depuis 2009. En conséquence, même les entreprises ayant adopté des stratégies d'innovation ont dû rechercher ailleurs une marge de manœuvre financière, notamment par la réduction de leurs coûts de main-d'œuvre. Ainsi, en raison de la politique macroéconomique, puis en l'absence d'une politique industrielle et d'une politique active du marché du travail visant à faciliter l'adaptation des entreprises à la concurrence internationale en particulier, plusieurs d'entre elles ont été contraintes d'assortir leur stratégie d'innovation d'une stratégie de réduction des coûts, dont certains éléments sont contradictoires²³.

Il faut également ajouter que les pertes financières énormes encourues par nombre de régimes de retraite et l'absence de pleine indexation des rentes de retraite rendent aussi la situation

21. Voir Tremblay, 2007b; Porter, 1990; Dertouzos *et al.*, 1989.

22. Voir Tremblay, 2004; Tremblay et Rolland, 1998.

23. Voir Fusulier *et al.*, 2009; Conseil économique du Canada, 1990; Osterman, 1988.

plus difficile pour plusieurs. De plus, le gouvernement ayant réduit à 60 ans l'âge d'admissibilité aux rentes de retraite du régime de rentes du Québec en 1984, la résistance des employés et des syndicats à la réduction de l'emploi par la préretraite était réduite d'autant, ce qui favorisait une préretraite entière. Au cours des dernières années toutefois, on a introduit des mesures favorisant le maintien en emploi en parallèle avec l'amélioration du régime de retraite, mais l'effet de cette nouvelle mesure, adoptée en 2009, ne s'est pas nécessairement fait sentir encore très fortement, surtout avec la crise de 2009. En somme, dans une période de fortes contraintes financières, les entreprises pouvaient avoir recours à leurs fonds internes de retraite pour réduire ou rajeunir en douceur la main-d'œuvre, sans avoir à vivre de conflits susceptibles de démobiliser le personnel au moment où les entreprises réorientaient leur stratégie de gestion, mais on entend de plus en plus d'opposition vive à cette utilisation des fonds de retraite des entreprises.

Le surplus chronique ou la pénurie de main-d'œuvre?

Bien que l'on parle de plus en plus de pénurie de main-d'œuvre dans plusieurs secteurs d'activité, il n'en reste pas moins que le Québec a connu de nombreuses années de chômage assez élevé et de surplus chronique de main-d'œuvre sur le marché du travail. Ces surplus, dans quelques secteurs et au cours de certaines années (surplus qui pourraient s'accroître avec la crise de 2009-2010, même si l'on prévoit des pénuries à moyen terme), permettent de mieux comprendre les raisons qui ont incité plusieurs entreprises à recourir à la préretraite comme politique de rajeunissement de leur main-d'œuvre et de réduction de coûts. Ce surplus de main-d'œuvre, constitué particulièrement de jeunes, d'immigrants et de femmes offrant des qualifications intéressantes pour les entreprises, facilite cette réduction de coûts et cette cure de rajeunissement dans les entreprises. En l'absence de tels surplus, et en contexte de véritable pénurie de main-d'œuvre, celles qui voulaient s'engager dans des stratégies d'innovation auraient pu être forcées d'avoir recours à des mesures importantes de rétention et de recyclage de la main-d'œuvre plus âgée. De fait, on commence à voir des entreprises qui se préoccupent de la pénurie de main-d'œuvre à venir en raison du déclin démographique, mais la tendance n'est pas encore très forte, surtout en période de crise, où les entreprises cherchent par tous les moyens à réduire leurs coûts. Pour les entreprises, l'accès facile à une main-d'œuvre substitut, dont les qualifications sont souvent plus à jour que celles des salariés plus âgés, la politique de remplacement des travailleuses et des travailleurs âgés par des plus jeunes facilite, à court terme, la mise en place de nouvelles stratégies de qualité ou d'innovation. La nouvelle main-d'œuvre leur coûte en effet moins cher en salaires et en avantages sociaux, ce qui permet de réduire les coûts à court terme, et d'obtenir du personnel ayant de nouvelles connaissances et parfois mieux disposé à accepter les nouvelles exigences de l'organisation du travail (cela variant toutefois suivant les secteurs et selon que les employés sont déjà bien formés ou ont pu bénéficier de formation continue dans leur milieu de travail).

Le système d'emploi et l'organisation du travail

Un troisième facteur ayant pu contribuer à rendre les politiques d'éviction de la main-d'œuvre vieillissante plus rentables que des mesures de rétention a trait aux changements du système d'emploi et de l'organisation du travail. En effet, les nouvelles stratégies d'entreprise axées sur l'innovation requièrent généralement une réforme en profondeur de l'organisation du travail. Cette nouvelle organisation exige, premièrement, l'intégration des fonctions de conception, d'exécution et de contrôle (Tremblay, 2007b; Sengenberger, 1992). Elle supprime habituellement les barrières entre les directions d'entreprise et les travailleurs et tend à élargir la participation des employés (Tremblay et Rolland, 1998). Deuxièmement, une telle organisation du travail implique une réduction du nombre de classifications tout en augmentant les qualifications nécessaires pour occuper un poste et en exigeant la polyvalence des employés. Elle favorise le travail d'équipe et conduit à la réduction de l'encadrement²⁴. Troisièmement, elle nécessite un recyclage de la main-d'œuvre pour la rendre plus apte à exercer ces nouvelles tâches enrichies ou élargies.

Devant de tels changements, les travailleuses et les travailleurs plus âgés peuvent présenter ou sembler présenter plusieurs handicaps pour l'entreprise. D'abord, la règle d'ancienneté, qui régit la mobilité interne et les licenciements dans le système traditionnel d'emploi et qui protège l'emploi de ceux qui sont généralement les plus âgés, impose certaines contraintes à une réorganisation en profondeur du travail. Les entreprises peuvent alors décider de recourir à la préretraite pour contourner ces contraintes. En outre, les plus âgés étant généralement les plus anciens dans les entreprises, ces dernières peuvent craindre, à tort ou à raison, qu'ils opposent de la résistance aux changements dans l'organisation du travail, surtout au niveau des cadres. Or les travaux indiquent que ce sont les cadres qui ont été particulièrement touchés par les mesures de préretraite²⁵, bien que de nombreux ouvriers et employés en fassent de plus en plus les frais.

Enfin, comme les entreprises québécoises et canadiennes n'ont pas toutes développé de tradition de transfert de connaissances, de recyclage de leur main-d'œuvre et de mentorat entre les plus âgés et les plus jeunes (Davel et Tremblay, 2010), si ce n'est de la formation sur le tas en cas de promotion, les besoins d'une formation plus « qualifiante » imposés par la nouvelle organisation du travail peuvent sembler trop exigeants pour la main-d'œuvre plus âgée, surtout si les méthodes de formation ne sont pas adaptées aux travailleurs qui n'ont pas reçu de formation depuis plusieurs années (voir l'article de De Bruycker dans Tremblay, 2007, dir.) Les travailleurs peuvent eux-mêmes considérer leur âge comme un handicap aux changements ou aux programmes de formation qu'on leur offre, certains ayant eu de mauvaises expériences à l'école ou dans des cours de formation. Les entreprises peuvent craindre, en outre, de ne pas

24. Voir Tremblay et Rolland, 1996, 1998.

25. Voir Roy, 1992.

pouvoir récupérer le coût des investissements de la formation des employés plus âgés si ceux-ci quittent trop rapidement par la suite.

LES ANTICIPATIONS DE LA MAIN-D'ŒUVRE À L'ÉGARD DE LA RETRAITE

Un dernier facteur facilitant le recours à la stratégie d'éviction des travailleuses et des travailleurs âgés de la part des organisations réside dans l'attitude de la main-d'œuvre elle-même à l'égard du vieillissement professionnel et de l'âge de retraite considéré comme normal. On constate que nombre de personnes voient la retraite d'un œil positif (Fusulier, Tremblay *et al.*, 2009) mais on peut par ailleurs penser que les pratiques de gestion des entreprises et l'historique des préretraites antérieures influencent largement ces anticipations. On peut s'attendre à un effet de rétroaction entre ces pratiques et les attentes des employés. Nous abordons ces aspects plus en détail dans les pages qui suivent, à partir des résultats d'une recherche que nous avons effectuée sur le sujet (Bellemare, Poulin et Tremblay, 1998; nouvelles entrevues, en 2009, dans Fusulier, Tremblay, *et al.*, 2009).

Selon les études sociologiques, le vieillissement biologique ne concorde pas nécessairement avec le vieillissement social, et ce vieillissement social peut différer selon le sexe, en raison des rôles sociaux différents, mais aussi en fonction de la catégorie socioprofessionnelle. On peut par exemple penser qu'autrefois, dans le cas des femmes qui avaient pour principale activité la responsabilité des tâches domestiques, le vieillissement social débutait avec le départ du dernier enfant de la famille. Aujourd'hui, dans le cas des femmes qui partagent leur temps entre la sphère domestique et l'emploi, la situation semble plus ambiguë. Certaines études indiquent que les femmes ont une attitude plus négative que les hommes à l'égard de leur retrait du marché du travail tandis que d'autres considèrent qu'au contraire elles favorisent la retraite à un âge plus jeune²⁶. Cette question n'est donc pas parfaitement tranchée et on peut voir des attitudes fort différentes entre les femmes selon le niveau de scolarité, la qualification et l'intérêt de l'emploi, la situation du conjoint et un certain nombre d'autres facteurs personnels.

On peut toutefois dire qu'aujourd'hui, dans nos sociétés industrialisées, la retraite marque le début du vieillissement social, tout au moins pour la main-d'œuvre masculine et probablement de plus en plus également pour les femmes. C'est le moment où les gens considèrent soit qu'ils sont trop âgés pour exercer un emploi, soit qu'ils ont atteint l'âge d'un repos mérité que leur permet une rente adéquate de retraite²⁷. Ces deux logiques semblent représenter les deux facettes d'une même norme du vieillissement social.

26. Voir Bellemare, Poulin Simon et Tremblay, 1998 et 1991; Szinovacz, 1990; Clark, 1988.

27. Voir Schell, Lebrasseur et Renaud, 1989.

Ce vieillissement social apparaît inévitablement tributaire des politiques de gestion de la fin de la vie professionnelle et des politiques de retraite des gouvernements, des entreprises et des syndicats²⁸. En déterminant l'âge d'admissibilité à une pleine rente au moment de la retraite, les régimes privés et publics viennent influencer les perceptions de la population à l'égard du droit au repos mérité ou d'une incapacité professionnelle liée à l'âge. De plus, lorsqu'il y a un chômage élevé, l'assouplissement des règles d'admissibilité aux rentes de retraite vient également renforcer ces perceptions²⁹. Une étude de Statistique Canada³⁰ sur les choix des Canadiens à l'égard de la retraite indique que, pour les hommes, la participation à des régimes privés augmentait leur propension à prendre une retraite à un âge plus jeune. Par contre, dans le cas des femmes, la propension à prendre la retraite à un plus jeune âge était plus forte chez celles qui n'étaient pas couvertes par un régime de retraite. Les emplois plus précaires qu'occupe généralement la main-d'œuvre féminine pourraient offrir une explication à cette différence. Il y a une trentaine d'années, l'âge jugé normal pour la retraite était de 65 ans. Comme l'indique le sondage effectué auprès d'employés de six entreprises et présenté dans les pages qui suivent, cet âge est maintenant de beaucoup inférieur.

Le vieillissement social : à un âge de plus en plus jeune!

La perception du vieillissement social est un facteur qui peut actuellement faciliter les mesures d'éviction des entreprises. Ces perceptions peuvent évidemment constituer une contrainte pour celles qui désireraient s'engager dans des mesures de rétention de leur main-d'œuvre vieillissante soit pour des raisons de pénuries prévisibles de main-d'œuvre, soit pour des raisons de coûts associés à la préretraite. On sait que plusieurs des entreprises qui ont eu recours à la préretraite pour des raisons conjoncturelles ont profité de surplus actuariels pour financer les primes de préretraite. Or ces surplus actuariels n'existent plus dans la majorité des cas, compte tenu des évolutions financières récentes.

La recherche que nous avons réalisée auprès des employés de six entreprises avait pour objectif de mesurer les perceptions du vieillissement en demandant aux répondants d'indiquer quel était l'âge relié aux quatre situations suivantes : la vieillesse, la retraite, la préretraite et l'arrêt de travail. Nous avons distingué l'âge de la retraite de l'âge de l'arrêt de travail parce que les gens peuvent espérer prendre leur retraite de l'entreprise à un certain âge tout en conservant l'espoir d'occuper un autre emploi. L'âge choisi pour la retraite peut donc aussi bien traduire cette réalité que la perception du vieillissement professionnel. Par ailleurs, l'âge choisi pour l'arrêt de travail semble mieux mesurer cette perception du vieillissement professionnel.

Comme l'indique le tableau 12, les âges moyens choisis pour les quatre situations sont tous inférieurs à 60 ans. Ces résultats appuient l'idée qu'actuellement la norme du vieillissement social

28. Voir Kohli, 1990.

29. Voir Roy, 1992.

30. Voir Lowe, 1992.

est relativement faible au Québec si on la compare à la norme du vieillissement biologique. Les répondants ont choisi en moyenne 58,0 ans pour la vieillesse, 55,3 ans pour la retraite, 52,5 pour la préretraite et 57,3 ans pour l'arrêt de travail. Ils choisissent donc sensiblement le même âge pour la vieillesse et l'arrêt de travail, ce qui nous semble encore relativement jeune. On peut aussi présumer que les entreprises qui ont eu très fréquemment recours à la préretraite pour réduire et rajeunir leur personnel et dont le taux de basculement est le plus faible (comme Téléphonie A) ont contribué à l'établissement d'une norme du vieillissement social relativement inférieure à la moyenne : 55,6 ans pour la vieillesse et 55,3 pour l'arrêt de travail, 53,0 ans pour la retraite et 49,9 ans pour la préretraite. Télécommunications E, Telecoms D et Télévision F, qui ont une main-d'œuvre plus masculine, présentent des âges moyens très comparables et les plus élevés. Il y a relativement peu d'écart d'une entreprise à l'autre, ce qui indique que les pratiques différenciées des entreprises relatives à la retraite ne sont pas les seuls facteurs qui influencent ces perceptions sociales. Lingerie C se conforme aux quatre entreprises précédentes sauf en ce qui concerne la perception du vieillissement, où l'âge choisi est inférieur à l'âge de l'arrêt de travail. Serait-ce une main-d'œuvre féminine usée par son travail?

TABLEAU 12
Âges moyens

	Téléphonie A	Centre hosp. B	Lingerie C	Télécoms D	Télécomm. E	Télévision F	Moyenne
Total							
Vieillesse	55,6	57,6	55,9	58,0	60,2	58,5	58,0
Retraite	53,0	55,4	56,8	55,2	56,2	56,1	55,3
Préretraite	49,9	53,5	54,1	51,9	52,8	53,5	52,5
Arrêt de travail	55,3	56,9	57,9	57,3	58,7	58,2	57,3
Femmes							
Vieillesse	55,9	57,7	55,9	57,8	59,5	59,6	57,8
Retraite	52,0	55,2	56,0	54,1	54,7	55,6	54,5
Préretraite	49,1	53,3	53,3	50,7	52,1	52,6	52,1
Arrêt de travail	53,6	56,4	57,1	55,4	56,9	57,3	56,0
Hommes							
Vieillesse	55,3	57,4	56,0	58,1	60,7	58,0	58,2
Retraite	54,3	56,4	59,4	55,7	57,2	56,3	56,1
Préretraite	50,9	54,4	57,0	52,4	53,2	53,8	52,9
Arrêt de travail	57,3	58,9	60,9	58,2	59,9	58,7	58,7

LES CHOIX DE FIN DE VIE PROFESSIONNELLE

Lors de l'enquête auprès des employés des six entreprises, nous avons voulu mesurer les attentes des employés à l'égard de la fin de leur vie professionnelle. Il s'agissait de vérifier si les politiques d'éviction de la main-d'œuvre vieillissante, axées sur la préretraite, étaient généralement conformes aux attentes des employés, tant chez les hommes que chez les femmes, ce qui facilitait la tâche des entreprises. L'une des questions de l'enquête portait sur les préférences quant aux choix de fin de vie professionnelle. Les participants pouvaient nommer trois mesures parmi les dix proposées, dont la préretraite.

Le tableau 13 indique que, parmi les dix choix de fin de carrière proposés, la préretraite, c'est-à-dire la possibilité de quitter l'entreprise avant l'âge normal de la retraite avec compensation financière, est choisie en moyenne par 55,8 % des répondants. On note que les hommes favorisent davantage ce choix de fin de carrière que les femmes (57,2 % pour les hommes et 54,6 % pour les femmes) bien que l'écart ne soit pas très important. Ce pourcentage varie quelque peu selon les entreprises. Lingerie C, qui n'offre pas de régime de retraite à ses employés, si ce n'est sur une base d'épargne individuelle et volontaire, et où la main-d'œuvre est fortement féminine (80 %), présente le plus faible pourcentage de personnes qui choisissent la préretraite (47,2 %). À l'inverse, Téléphonie A, où la main-d'œuvre est moins fortement féminine (51,8 %) et qui a eu recours fréquemment à des plans de préretraite pour réduire sa main-d'œuvre, est l'entreprise qui présente le taux le plus élevé (59,9 %). Ce taux est plus élevé chez les femmes que chez les hommes de Téléphonie A (62,5 % et 56,7 %), ce qui pourrait être une indication que les conditions de travail, autant sinon plus que les caractéristiques individuelles, influenceraient les anticipations à l'égard de l'âge de la préretraite. L'âge préféré pour la préretraite est en moyenne relativement faible, se situant à 52,5 ans.

TABLEAU 13

Choix de fin de vie professionnelle

	Téléphonie A	Centre hosp. B	Lingerie C	Télécoms D	Télécomm. E	Télévision F	Moyenne
	%	%	%	%	%	%	%
Total							
Préretraite	59,9	57,7	47,2	56,3	51,7	53,5	55,8
Retraite à temps partiel	50,7	55,9	50,0	44,7	47,9	60,3	52,3
Banques d'emplois	40,4	28,7	22,2	42,0	43,6	34,6	36,4
Horaires flexibles	37,5	28,9	25,0	36,0	35,2	31,9	33,1
Travail à temps partiel	28,4	28,9	30,6	22,5	34,8	37,3	30,1
Informations	21,5	20,4	2,8	26,4	23,1	16,5	21,2
Postes aménagés	8,9	20,4	16,7	10,4	10,2	15,7	14,2
Recyclage	6,3	8,2	5,6	6,4	7,4	10,8	7,8
Retraite à l'essai	6,3	7,1	11,1	7,2	3,8	4,3	6,0
Retarder	1,4	1,8	11,1	2,2	3,8	3,0	2,5
Femmes							
Préretraite	62,5	58,3	48,3	53,1	45,9	40,9	54,6
Retraite à temps partiel	52,1	57,0	51,7	35,9	52,9	62,2	53,8
Banques d'emplois	38,5	28,2	27,6	36,7	38,8	44,9	34,0
Horaires flexibles	34,4	30,2	27,6	25,8	39,4	48,0	33,5
Travail à temps partiel	40,1	28,6	17,2	34,4	38,2	37,8	33,1
Informations	19,3	20,2	0,0	27,3	20,0	11,0	19,4
Postes aménagés	7,3	20,8	17,2	12,5	12,4	8,7	15,2
Recyclage	6,8	6,6	0,0	7,8	4,7	13,4	7,0
Retraite à l'essai	6,3	6,7	10,3	8,6	4,7	3,1	6,3
Retarder	1,0	1,8	13,8	3,9	1,8	2,4	2,2
Hommes							
Préretraite	56,7	55,6	42,9	57,8	55,6	60,1	57,2
Retraite à temps partiel	49,0	51,4	42,9	48,7	44,4	59,3	50,5
Banques d'emplois	40,8	29,2	42,9	45,5	47,2	32,9	40,2
Horaires flexibles	36,3	31,3	14,3	35,7	32,8	25,1	32,0
Travail à temps partiel	21,0	23,6	42,9	20,9	31,6	31,7	26,3
Informations	24,2	20,8	14,3	26,0	25,2	19,3	23,3
Postes aménagés	10,8	18,8	14,3	9,4	8,8	19,3	13,0
Recyclage	5,7	14,6	28,6	5,8	9,2	9,5	8,7
Retraite à l'essai	6,4	8,3	14,3	6,5	3,2	4,9	5,7
Retarder	1,9	2,1	0,0	1,4	5,2	3,3	2,9

La retraite partielle obtient à peu près le même appui que la préretraite chez tous les employés de ces entreprises. Il n'y a pas non plus de différences très significatives entre les hommes et les femmes. La retraite à temps partiel est choisie en moyenne par 52,3 % des répondants; les femmes marquent une préférence légèrement plus grande que les hommes (53,8 % et 50,5 %). C'est à Télévision F que cette préférence est la plus forte (60,3 %) et chez Telecoms D qu'elle est la plus faible (44,7 %). Comme la retraite partielle n'est pas une mesure généralement offerte dans ces entreprises, ces pourcentages nous semblent devoir être interprétés comme indiquant une très forte préférence pour des mesures de rétention axées sur l'aménagement du temps de travail. D'ailleurs, si l'on combine ce choix avec celui des horaires flexibles, choisis par 33,1 % des participants à l'enquête, et au travail à temps partiel, choisi par 30,1 % des répondants, on peut conclure que les employés vieillissants favorisent aussi, sinon plus fortement, un aménagement différent du temps de travail comme choix de fin de vie professionnelle que la préretraite; les femmes, davantage que les hommes, choisissent ces nouveaux aménagements de la durée du travail.

Des recherches indiquent que certaines entreprises ont eu recours à des retraités de la compagnie pour faire face à des besoins ponctuels, surtout dans le cas des cadres. Ainsi, une autre mesure pouvant réduire la résistance des employés à des mesures d'éviction comme la préretraite serait la possibilité de continuer à travailler pour l'entreprise sur une base plus flexible. De manière à mesurer les préférences des employés à cet égard, une troisième option a été proposée, soit une banque d'emplois pour les retraités de l'entreprise : 36,4 % des répondants ont choisi cette option, 40,2 % d'hommes et 33,1 % de femmes. Toutes les autres options reçoivent un appui beaucoup moins important. Notons entre autres que la retraite retardée reçoit un appui négligeable tant chez les hommes que chez les femmes, soit 2,5 %. L'aménagement de postes et le recyclage reçoivent l'appui de moins de 15 % des répondants, et la retraite à l'essai, 6 %.

On peut en conclure que si les entreprises décidaient de changer de cap en voulant adopter une stratégie de rétention de leurs employés plutôt que d'éviction, comme le leur recommandent les principales études démographiques, elles pourraient être confrontées à une certaine résistance de la part de quelques salariés. En effet, la norme du vieillissement social nous apparaît relativement basse si on en juge par le tableau 12 relatif aux âges moyens. Selon notre sondage, ces résistances pourraient toutefois être contrecarrées par des mesures d'assouplissement et d'aménagement de la durée du travail en fin de carrière.

Néanmoins, comme nous l'avons indiqué, les choses peuvent avoir changé au fil du temps et nous avons mené en 2009 une autre enquête sur les aspirations de fin de carrière qui présente un intérêt un peu plus important pour les aménagements de fin de carrière. L'aspiration à la retraite reste importante, mais de nouvelles aspirations se font jour.

CONCLUSION

Nous avons pu constater dans ce chapitre que les anticipations des salariés semblent relativement en accord avec les pratiques dominantes de préretraite. En effet, si d'une part les politiques macroéconomiques, les surplus de main-d'œuvre et l'organisation du travail ont pu inciter les entreprises à adopter des pratiques de préretraite, les individus que nous avons interrogés étaient assez favorables à ces pratiques, qui ont d'ailleurs contribué à créer des attentes chez les salariés plus jeunes. Par contre, d'autres recherches plus récentes indiquent que l'intérêt pour l'aménagement du temps de travail ou le télétravail en fin de carrière augmente (Tremblay et Genin, 2009; Tremblay et Najem, 2008), et peut-être augmentera-t-il encore davantage dans le contexte d'incertitude économique que nous connaissons maintenant.

Cependant, nous avons aussi pu observer que sur le plan économique, les stratégies des entreprises peuvent poser des problèmes aux femmes qui n'ont pas été pleinement actives pendant les années antérieures. Elles pourront aussi devenir de plus en plus problématiques pour les entreprises elles-mêmes dans un contexte de déclin démographique et de pénurie de main-d'œuvre, ce que nombre d'entreprises commencent à envisager. De plus, la crise financière de 2009 et les baisses de rendement des régimes de retraite et de REER ont amené un certain nombre de salariés à envisager un retour en emploi, qu'ils souhaiteraient souvent effectuer dans des conditions différentes (temps réduit, télétravail, etc.). Des stratégies de retraite graduelle et de télétravail peuvent ainsi constituer une voie de solution intéressante pour les individus comme pour les entreprises. Il faut toutefois reconnaître que la réflexion sociale sur ces sujets s'amorce à peine et que la fin de carrière semble plutôt se décliner au singulier, chacun optant pour la solution qui lui paraît la meilleure, sans toujours être parfaitement bien informé des conséquences futures.

Étant donné les enjeux majeurs liés au niveau de revenu et à l'emploi du temps en fin de carrière ou à la retraite, on ne peut qu'inviter à une réflexion plus approfondie au sujet de ce paradoxe de l'âgisme dans une société vieillissante³¹.

31. Nous avons d'ailleurs démarré un projet de recherche (Alliance de recherche université-communauté, ARUC) sur la gestion des âges et des temps sociaux tout au long de la vie, programme financé par le CRSH (2009-2014), que nous tenons à remercier ici.

LES ASPIRATIONS DES TRAVAILLEURS VIEILLISSANTS EN MATIÈRE DE FIN DE CARRIÈRE : VERS DE NOUVELLES TEMPORALITÉS SOCIALES?

La perspective du vieillissement de la population, que nous avons documentée dans les premiers chapitres de cet ouvrage, amène nombre de sociétés à se préoccuper des faibles taux d'activité des travailleurs âgés. Le Québec et le Canada présentent des taux d'activité plus élevés que d'autres pays mais, dans un contexte de déclin démographique, on s'inquiète aussi de l'activité en fin de carrière, d'autant plus que certaines données indiquent que plusieurs travailleurs âgés se voient obligés de revenir en emploi parce qu'ils ont des revenus insuffisants à la retraite, surtout depuis la crise financière de 2009. D'autres personnes choisissent de revenir en emploi pour diverses raisons, dont le désir de maintenir des liens sociaux avec des amis et collègues, ainsi que dans le but d'être utiles.

Compte tenu du déclin démographique annoncé et des difficultés que cela pourrait augurer pour les budgets publics, les gouvernements cherchent des manières d'inciter les travailleurs à rester en emploi. Ainsi, les changements apportés récemment aux lois canadiennes et québécoises (dont la *Loi de l'impôt sur le revenu* du Canada pour favoriser la retraite progressive et les changements introduits récemment au Québec sur ce même sujet – possibilité de combiner retraite et travail, tout en continuant de contribuer à sa caisse de retraite) devraient concourir à lever les obstacles associés aux régimes privés de retraite. Il n'est toutefois pas certain que ces nouvelles dispositions puissent permettre de retenir en emploi suffisamment de travailleurs.

Le gouvernement et les entreprises cherchent d'autres moyens pour convaincre les travailleurs de quitter plus tardivement leur emploi, afin d'éviter les pénuries de main-d'œuvre prévues dans certains secteurs, et aussi pour leur permettre de quitter progressivement leur emploi, puisqu'il semble que nombre d'entre eux ne souhaitent pas continuer à travailler à plein temps. Des données indiquent qu'environ le tiers seulement des travailleurs québécois de 60 ans sont en emploi et l'objectif du gouvernement serait d'accroître ce taux à plus de 50 %. Pour ce faire, il semble bien qu'au-delà des nécessaires aménagements aux lois de l'impôt et des dispositions favorisant la retraite progressive, des mesures d'aménagement et de réduction du temps de travail, et peut-être aussi des possibilités de télétravail, seraient souhaitables pour accroître le taux d'activité. D'autres chercheurs ont également indiqué que des réaménagements des fins de carrière sont essentiels pour prolonger l'activité (David, 2007).

1. Ce chapitre est une version modifiée d'un article écrit en collaboration avec Elmustapha Najem et Renaud Paquet et paru dans la revue *Politiques sociales*. Des modifications ont été apportées à l'article initial, qui est paru dans Tremblay, Diane-Gabrielle, Elmustapha Najem et Renaud Paquet (2008). « Les aspirations des travailleurs vieillissants en matière de fin de carrière : vers de nouvelles temporalités sociales? », *Politiques sociales*, vol. 3-4, p. 76-94.

Nous avons donc voulu nous intéresser aux réalités d'emploi et aux aspirations des travailleurs âgés dans le but de mieux connaître la réalité du marché du travail actuel au Canada et au Québec et de déterminer ce qui serait souhaitable pour effectivement accroître le taux d'activité, mais aussi pour offrir de meilleures conditions de travail aux salariés vieillissants. Il semble que cela soit nécessaire puisque les données indiquent que nombre de salariés de 55 ans et plus quittent leur emploi pour aller joindre les rangs des travailleurs autonomes, précisément pour se donner plus de souplesse dans l'organisation de leur travail et, plus particulièrement, de leurs heures de travail (Cefrio, 2001; Tremblay, Chevrier et di Loreto, 2007).

Dans ce chapitre, nous présenterons des données sur la réalité de travail actuelle des travailleurs vieillissants, en les comparant aux autres groupes d'âge pour voir ce qui les caractérise. Puis nous présenterons d'autres données qui permettent de connaître les aspirations de ces travailleurs au regard du temps de travail et du travail à domicile, ce qui pourrait permettre de trouver les politiques et les mesures nécessaires pour les maintenir en emploi².

Ajoutons finalement que la thématique de l'aménagement du temps de travail et des temps sociaux suscite de plus en plus d'intérêt aujourd'hui comme modalité de conciliation des activités personnelles et professionnelles tout au long du parcours de vie. À notre avis, il faut se pencher sur cette question tout autant pour les populations vieillissantes que pour les plus jeunes, concernées par la conciliation des activités professionnelles avec la vie familiale. Toutefois, si l'on s'est intéressé à la conciliation emploi-famille dans nombre de pays (Tremblay, 2008d; Barrère-Maurisson et Tremblay, 2008), la question de l'organisation des temps en fin de carrière semble avoir été plus négligée.

Il convient de rappeler pourquoi on s'intéresse davantage ici à l'assouplissement de la fin de carrière pour retenir les travailleurs en emploi plutôt qu'à l'idée de retarder l'âge de la retraite. Le report de l'âge de la retraite a été envisagé il y a quelques années par les gouvernements canadien et québécois, mais les réactions ont été fort négatives, à la fois de la part des syndicats, de plusieurs organismes traitant des questions de travail et de nombre d'experts. De plus, comme l'a montré l'exemple français de la Loi Fillon, le report formel de l'âge de la retraite n'a pas nécessairement d'effet sur la prolongation de l'activité (Guillemard, 2007). En effet, comme le montrent de nombreux travaux de recherche (David, 2007), si les conditions de travail et les heures de travail ne sont pas satisfaisantes, il est difficile de garder les travailleurs en emploi. La plupart des analystes concluent de ce fait que pour maintenir les taux d'activité des 55-64 ans, ou même au-delà, il faut revoir l'organisation du travail, les horaires et le temps de travail (David, 2007). C'est pourquoi nous nous intéressons à la thématique du temps et des horaires de travail dans une perspective de parcours de vie, puisqu'il semble bien que l'ancien

2. Je présente ici des données quantitatives, mais des entretiens menés auprès de personnes retraitées confirment l'importance d'un milieu de travail agréable, mais aussi de mesures d'aménagement du temps de travail – et parfois aussi du télétravail – pour accroître l'intérêt des travailleurs vieillissants à rester en emploi.

modèle ternaire (succession d'études, travail, puis retraite) est dépassé et que les temps sociaux et temps de travail devraient être envisagés en vue d'offrir plus de souplesse et de flexibilité tout au long du parcours de vie.

LA MÉTHODOLOGIE ET LA SOURCE DES DONNÉES

Pour analyser les réalités et les aspirations selon l'âge des travailleurs, dans le contexte de vieillissement auquel nous nous intéressons ici, nous avons eu recours à l'*Enquête sur les milieux de travail et les employés* (EMTE) de Statistique Canada³ qui offre aux chercheurs des données empiriques représentatives du marché du travail canadien, à l'exception des fonctions publiques. À partir de l'enquête, nous avons voulu connaître les heures de travail des personnes en emploi, selon le groupe d'âge, afin de voir si les travailleurs vieillissants ou âgés vivent des réalités différentes ou ont des aspirations différentes des autres, plus jeunes.

Certains travaux indiquent que les travailleurs vieillissants changent d'attitude à l'égard du travail en fin de carrière (Gosselin, Paquet et Marcoux, 2007) et recherchent alors des aménagements du temps de travail. Les analyses différenciées selon l'âge nous permettront de voir quelle est la situation de travail des travailleurs vieillissants (55 ans et plus), dans quelle mesure ce groupe est plus ou moins avantagé que d'autres du point de vue des horaires et des mesures d'aménagement, tout en voyant comment leurs aspirations peuvent différer ou s'apparenter à celles des autres, à d'autres moments de la vie (selon l'âge). Nous avons donc voulu utiliser une enquête canadienne pour analyser ces questions avec des données récentes, les dernières données disponibles datant de la version 2004 de l'*Enquête sur les milieux de travail et les employés* (EMTE) de Statistique Canada.

Les données de cette enquête ont été recueillies auprès de plus de 6 000 entreprises et quelque 23 000 salariés de ces mêmes entreprises (Statistique Canada, 2004). Les entreprises restent dans l'échantillon pendant quatre ans, alors que les salariés y demeurent deux ans. Nous exposons ici les données de 1999 et de 2004, puisque ce sont respectivement la première et la dernière année de données disponibles aux chercheurs. Pour les fins de notre analyse, nous avons utilisé les données recueillies auprès des employeurs et les réponses fournies par les employés à l'enquête, mais sur une base fusionnée afin d'obtenir un portrait représentatif de la population canadienne. En fait, ces données sont représentatives de tous les secteurs d'activité, à l'exception des fonctions publiques de divers niveaux (fédéral, provincial). Les données de l'*Enquête sur les milieux de travail et les employés* fournissent ainsi un excellent portrait représentatif de la réalité de travail des personnes vieillissantes au Canada et, plus intéressant encore, de leurs aspirations relatives au temps de travail en fin de carrière.

3. Nous remercions Statistique Canada pour l'accès aux données de l'EMTE.

LE TEMPS DE TRAVAIL SELON L'ÂGE

Nous verrons maintenant si les horaires de travail varient selon l'âge, en nous intéressant plus particulièrement aux travailleurs vieillissants. De manière générale, les jeunes et les travailleurs vieillissants sont plus actifs au Canada que dans plusieurs pays européens, une comparaison avec la France ayant récemment mis ce fait en évidence (Cette *et al.*, 2007). Le tableau 14 permet de constater que les taux d'emploi des travailleurs vieillissants (hommes de 55-64 ans) au Canada sont plus élevés que ceux de nombre d'autres pays européens, mais ils ont baissé dans les dernières décennies, et sont plus faibles que ceux du Japon, des États-Unis, du Danemark et de la Suède notamment.

TABLEAU 14

Évolution des taux d'emploi masculin du groupe d'âge 55-64 ans

PAYS	1971	1975	1985	1989	1993	1995	1997	1999	2001	2003	Var. en %
Allemagne*	77,1	66,7	53,6	51,7	47,9	48,2	47,8	48,0	45,4	47,1	-38,9
Belgique	—	—	43,1	36,3	32,9	34,5	32,2	35,1	35,1	38,7	-10,2
Danemark	—	—	61,9	65,0	60,6	63,2	61,0	59,9	63,1	68,0	9,9
Espagne	82,7	76,7	59,1	56,7	51,6	48,0	50,5	52,4	57,9	59,3	-28,3
Finlande	71,8	64,6	48,7	44,2	36,1	34,9	37,8	40,1	46,7	51,4	-28,4
France	73,0	67,2	46,8	43,7	40,3	38,4	38,4	38,9	41,4	41,0	-43,8
Italie	—	—	37,5	49,6	47,0	42,3	41,5	40,8	38,5	42,6	13,6
Pays Bas	79,3	69,9	44,2	44,5	41,2	39,9	43,3	48,8	50,5	56,1	-29,3
Portugal	82,1	77,3	64,7	63,6	59,8	57,7	58,1	62,1	61,6	61,6	-25,0
Royaume Uni	82,9	—	62,3	61,8	55,9	56,1	58,6	59,4	61,6	65,0	-21,6
Suède	82,8	80,7	73,2	73,6	65,9	64,4	64,7	67,1	69,6	71,2	-14,0
Union européenne-15	—	—	—	—	—	46,8	47,0	47,3	47,8	51,5	10,0
Japon	85,3	83,3	78,8	79,2	82,1	80,8	80,9	79,5	77,5	77,4	-9,3
États-Unis	79,4	72,4	65,0	64,9	63,1	63,6	65,5	66,1	65,8	65,6	-17,4
Canada	78,7	76,2	64,3	61,2	54,3	53,7	55,1	56,8	57,6	—	26,8

Données OCDE, sauf Italie et UE-15 (Eurostat) et calculs A.-M. Guillemard.

* RFA, puis Allemagne réunifiée après 1989.

Source : Guillemard (2007).

Plus loin, nous nous pencherons sur les aspirations relatives au temps de travail selon le groupe d'âge et, de façon plus particulière, sur les motifs qui peuvent expliquer l'intérêt pour une réduction du temps de travail, incluant notamment le besoin de concilier travail et famille.

Les horaires de travail selon le groupe d'âge

Les tableaux 15 et 16 présentent les heures habituellement travaillées selon le groupe d'âge en 1999 et en 2004. On observe que les jeunes (24 ans et moins) ont accru considérablement leurs heures, passant de 30 à 35 heures, alors que le groupe des 55 ans et plus a peu augmenté, passant de 36,26 à 36,96, donc étant plutôt stable. Une tendance inquiétante a trait à l'augmentation du temps supplémentaire non payé, que l'on observe surtout chez les 35-44 ans et les 45-54 ans, une légère hausse et une légère baisse étant enregistrées dans ces deux cas, autour de deux heures de travail supplémentaire non payées sur une semaine, ce qui n'est pas négligeable. Le volume de travail supplémentaire payé a diminué, et il est plus faible que le volume de temps supplémentaire non payé.

En bref, le temps de travail ne semble pas avoir diminué, sauf les heures supplémentaires. Par contre, le temps vraiment libre se trouve dans une certaine mesure réduit par une augmentation du nombre de jours sur lesquels le travail s'étend. Cela peut résulter de la multiplication des horaires non standards, se répartissant à divers moments dans la semaine, ce que l'on observe surtout dans les activités de services, de restauration, d'hôtellerie, ainsi que de santé notamment.

Nous avons conservé les données de 2002 pour les heures effectuées à domicile (Tableau 15) car elles permettent de voir que les heures avaient augmenté jusqu'en 2002, puis qu'elles ont diminué en 2004. Les données de 2004 indiquent une baisse pour tous les groupes, mais plus particulièrement pour les groupes de 45 ans et plus et de 55 et plus. Le travail à domicile était beaucoup plus fréquent chez les travailleurs vieillissants en 1999 et 2002. Il restera à voir si cette tendance revient, c'est-à-dire si ce n'est qu'une inflexion conjoncturelle ou si la baisse des heures à domicile est une tendance forte, comme cela semblait être le cas de 1999 à 2002.

Le fait de travailler à la maison est souvent perçu comme une façon de concilier ses responsabilités familiales et professionnelles (Tremblay, 2002; Tremblay, Paquet, Najem, 2006). C'est le cas en particulier chez les travailleurs vieillissants qui semblent beaucoup l'apprécier pour cette raison et y recourent davantage parce qu'ils ont moins d'aspirations de promotion (Cefrio, 2001). Cependant, cela peut contribuer à faire disparaître les frontières entre le temps de travail et le temps privé (ou personnel et familial), ce qui peut être perçu comme une intrusion négative du travail dans la vie privée (Baines et Gelder, 2003). À cet égard, on note avec intérêt que c'est un peu moins pour les exigences du travail que les travailleurs de 55 ans et plus font davantage d'heures à domicile, par rapport aux autres groupes d'âge (Tableau 21 plus loin), d'autres raisons de nature plus personnelles étant plus importantes pour ce groupe. Nous y reviendrons plus loin.

TABLEAU 15

Les horaires de travail selon le groupe d'âge en 1999, en nombre d'heures

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Heures habituellement travaillées	30,91	37,41	37,65	36,97	36,26
Heures supplémentaires non rémunérées	0,60	2,10	2,22	2,38	2,02
Heures supplémentaires rémunérées	1,02	1,35	1,16	0,73	0,78
Nombre de jours de travail dans semaine	3,93	4,35	4,32	4,37	4,37
Heures hebdomadaires de travail à la maison	3,98	4,91	5,27	6,06	7,54

TABLEAU 16

Les horaires de travail selon le groupe d'âge en 2004, en nombre d'heures

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Heures habituellement travaillées	35,57	38,66	38,31	38,25	36,96
Heures supplémentaires non rémunérées	0,34	1,92	2,29	2,25	1,47
Heures supplémentaires rémunérées	0,64	0,78	0,99	0,91	0,26
Nombre de jours de travail dans semaine	4,59	4,88	4,86	4,85	4,77
Heures hebdomadaires de travail à la maison	3,96	5,02	5,33	5,29	5,83

TABLEAU 17

Les heures hebdomadaires travaillées à la maison selon le groupe d'âge en 2002, en nombre d'heures

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Heures hebdomadaires de travail à la maison	2,92	5,19	5,49	7,19	7,85

LES ASPIRATIONS EN MATIÈRE DE TEMPS DE TRAVAIL

Les aspirations des salariés en matière de temps de travail ont souvent fait l'objet de débats au Québec et au Canada, principalement en lien avec la hausse du chômage dans les années 80 et 90. Ce thème revient sur le devant de la scène avec les préoccupations de pénuries de main-d'œuvre dont font état nombre d'entreprises. Une enquête réalisée par Développement des ressources humaines Canada dans les années 90 montrait que seulement 6 % de la population aurait accepté de réduire sa durée de travail (Développement des ressources humaines Canada, 1997). Par ailleurs, s'ils avaient reçu une compensation salariale partielle pour les pertes encourues, 66 % des membres de la Centrale de l'Enseignement du Québec auraient été favorables à une réduction de leur temps de travail dans une enquête menée sur ce sujet par la CEQ dans les années 90 (FTQ-CEQ-CSN, 1995). Enfin, 48,8 % des personnes interrogées lors d'une enquête menée par la FTQ auraient accepté de réduire leur temps de travail sans compensation ou avec une compensation partielle de leur salaire (FTQ-CEQ-CSN, 1995). Comme ces dernières enquêtes ont été menées sur de petits échantillons non représentatifs de la population, et qu'ils ne précisaient pas les différences selon l'âge, nous avons voulu examiner la question à partir des données de l'EMTE pour déterminer s'il existe des différences selon l'âge.

Les données des tableaux 18 et 19 montrent effectivement qu'il y a un lien entre l'âge et le souhait d'allonger ses heures de travail ou de les réduire. Les plus jeunes désirent clairement de plus longues heures, alors que les travailleurs de 55 ans et plus semblent souhaiter une réduction des heures, mais pas nécessairement davantage que la catégorie des 35-54 ans. En 1999, ce sont 10 % des travailleurs de 55 ans et plus qui souhaitaient une réduction d'heures, alors qu'en 2004, les données n'indiquent qu'un peu plus de 6 %. En 2002, c'était un peu moins de 7 %, ce qui témoigne d'une nette tendance à la baisse. Il semble donc que les travailleurs vieillissants ne souhaitent plus nécessairement réduire leur temps de travail et sont satisfaits de travailler des heures considérées comme normales au Canada, soit autour de 35-36 heures par semaine. Précisons qu'au Canada, les employés des services travaillent généralement 35 heures, alors que l'industrie est encore souvent à 40 heures. Il sera intéressant de voir les données des années ultérieures, puisque la tendance semble confirmer un souhait des travailleurs vieillissants de demeurer actifs et de maintenir les heures de travail. Cependant, d'autres travaux indiquent que, souvent, ils désirent ne pas dépasser ces heures et faire de longues heures (45-50 heures, ce qui est courant chez les cadres), ce qui les amène parfois à quitter l'entreprise pour devenir travailleurs autonomes, ou à demander un changement de poste, s'ils pensent devoir faire trop d'heures supplémentaires (Cefrio, 2001; David, 2007).

Ce qui ressort clairement par ailleurs, c'est que le motif de réduction du temps de travail passe des obligations familiales au désir de plus de temps de loisir avec l'avancée en âge. Les obligations familiales viennent en effet au premier rang pour les 25-35-44 ans, alors que pour les 45 ans et plus, c'est le désir de loisir qui vient au premier rang, et encore davantage pour le

groupe des 55 ans et plus, car il regroupe alors plus des deux tiers des répondants souhaitant une réduction du temps de travail (69 %). Il faut noter tout de même qu'environ un tiers des 45-54 ans mettent de l'avant des obligations familiales (qui peuvent être les soins à des enfants, un conjoint, des parents ou un proche) et le taux est encore de 18 % pour les 55 ans et plus. Il faut tenir compte de cette nouvelle réalité des soins (*caring*) qui, en raison des hospitalisations moins longues, des naissances parfois retardées, et des recompositions de ménages, fait en sorte qu'un grand nombre d'individus ont des responsabilités familiales au-delà des années au cours desquelles ils s'occupent de jeunes enfants. Enfin, on note que la majorité des gens sont satisfaits de leurs heures de travail, puisque ce sont des pourcentages limités qui souhaitent en changer.

TABLEAU 18

Les aspirations en matière de temps de travail selon le groupe d'âge en 1999

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Veut des heures additionnelles	37,72	22,76	16,73	14,68	10,15
Veut réduire ses heures	2,34	8,55	11,67	11,17	10,01
– Réduire pour obligations familiales	55,38	41,47	54,04	34,91	10,81
– Réduire pour stress lié au travail	22,93	18,80	18,38	19,48	8,56
– Réduire pour plus de loisirs	23,70	49,80	51,30	60,66	65,78

TABLEAU 19

Les aspirations en matière de temps de travail selon le groupe d'âge en 2004

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Veut des heures additionnelles	37,17	23,65	18,86	14,61	11,97
Veut réduire ses heures	1,69	5,27	9,02	9,90	6,32
– Réduire pour obligations familiales	39,79	57,40	56,12	31,68	17,73
– Réduire pour stress lié au travail	3,29	11,23	20,73	31,69	13,69
– Réduire pour plus de loisirs	34,68	45,47	42,13	57,43	69,93

Les mesures d'aménagement du temps de travail

Nous avons mentionné plus haut que le fait de travailler à la maison est parfois perçu comme une façon de concilier ses responsabilités familiales et professionnelles (Tremblay, 2002), mais que cela peut aussi être perçu comme une intrusion négative du travail dans la vie privée (Baines et Gelder, 2003; Tremblay, Chevrier et di Loreto, 2007). Nous avons aussi observé un nombre important d'heures de travail à la maison dans tous les groupes d'âge, tout en notant que cette pratique est plus répandue au fur et à mesure que l'on avance en âge. Les tableaux 20 et 21 fournissent des informations supplémentaires sur le sujet et indiquent que ce sont les exigences du travail qui expliquent surtout pourquoi les individus travaillent parfois à la maison. On observe toutefois que les autres motifs deviennent plus importants avec l'avancée en âge, puisque 32 % des 45-54 ans et 35 % des 55 ans et plus travaillent à domicile pour d'autres motifs que les obligations du travail. Ces dernières restent le premier motif (64 et 63 % respectivement pour ces mêmes groupes), mais les autres raisons (économie de temps, réduction des frais de déplacement, plus de tranquillité, etc.) sont nettement plus importantes chez les plus âgés (35 % chez les 55 ans et plus contre autour de 21-25 % chez les 25-44 ans).

Ce dernier résultat confirme en partie ceux de recherches sur le télétravail (Cefrio, 2001; Tremblay, 2001; Tremblay, Paquet et Najem, 2006) qui indiquaient que l'économie de temps et d'argent était le motif dominant pour choisir cette forme de travail. On observe aussi que la pratique du travail à domicile a baissé dans presque tous les groupes d'âge, seul celui des 45-54 ans ayant enregistré une très faible hausse, de sorte que l'on ne peut dire que le travail à domicile soit une pratique en développement, du moins au cours de cette période récente. Peut-être est-ce un élément conjoncturel, lié davantage à une réduction des heures ou du temps supplémentaire à faire, mais cela reste à valider dans les années à venir. En effet, on associe souvent le travail à domicile occasionnel à une surcharge de travail, les individus faisant alors le surplus de travail à la maison.

En ce qui concerne les aménagements de la semaine de travail, on remarque que la semaine comprimée est davantage accessible aux jeunes (moins de 24 ans) et qu'elle diminue avec l'âge, pour augmenter à nouveau chez les personnes de 55 ans et plus en 2004; en 1999, c'était le groupe des 25-54 ans qui bénéficiait davantage de cette possibilité. Cette mesure n'est toutefois pas très fréquemment utilisée, le recours étant toujours inférieur à 10 %, sauf pour les 25-34 ans en 1999. La semaine de travail réduite en vertu d'une entente spéciale avec l'employeur a aussi reculé dans tous les groupes d'âge, en particulier dans les groupes 25-34, 35-44 et 45-54 ans. Pour les travailleurs, cette formule peut permettre d'économiser un peu de temps de déplacement, les 35 ou 40 heures de travail étant concentrées sur quatre jours au lieu de cinq.

Enfin, pour ce qui est de la semaine réduite de travail (semaine réduite par rapport à la norme du milieu, ce qui peut vouloir dire 32 heures dans certains services ou la semaine normale est de 35, ou 35 heures dans les industries où la norme est de 40), ce sont les groupes plus jeunes qui

l'ont plus fréquemment (moins de 24 ans), mais aussi les 55 ans et plus (près de 11 %), les autres groupes d'âge l'utilisant un peu moins. Ici encore, les pourcentages sont en recul de 1999 à 2004 et la tendance semble à la baisse si l'on tient compte des données de 2002 qui se situaient entre 1999 et 2004; on ne peut savoir s'il s'agit là de la volonté des travailleurs ou des employeurs, mais on peut penser que ce sont les employeurs qui limitent peut-être l'accès à cette mesure, étant donné les pénuries de main-d'œuvre (réelles ou appréhendées) dans plusieurs secteurs. Dans le domaine de la santé par exemple, les pénuries d'infirmières sont telles qu'on les incite plutôt à faire deux quarts de travail par jour et certainement pas à réduire leur temps de travail⁴.

TABEAU 20

Les mesures d'aménagement du temps de travail selon le groupe d'âge en 1999

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Travail à la maison	8,83	26,91	30,48	28,24	28,37
– Travail à la maison pour les exigences du travail	63,83	66,05	65,66	66,35	63,75
– Travail à la maison pour obligations familiales	< 1	< 1	< 1	< 1	< 1
– Travail à la maison pour autres raisons	30,41	27,28	29,85	31,11	36,05
Semaine comprimée de travail	4,92	11,22	9,95	9,43	5,14
Semaine de travail réduite	17,68	14,59	11,73	13,84	10,90

TABEAU 21

Les mesures d'aménagement du temps de travail selon le groupe d'âge en 2004

	Moins de 24 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 et +
Travail à la maison	8,19	24,60	25,84	28,27	21,74
– Travail à la maison pour les exigences du travail	73,62	70,66	68,99	64,93	63,56
– Travail à la maison pour obligations familiales	< 1	< 1	< 1	< 1	< 1
– Travail à la maison pour autres raisons	21,26	24,68	25,38	32,36	35,30
Semaine comprimée de travail	9,44	7,57	6,65	5,32	6,19
Semaine de travail réduite	13,07	5,14	5,76	5,19	10,78

4. Nous sommes à réaliser une enquête sur la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée dans ce secteur, et les pressions sont très fortes pour que les personnels fassent le maximum d'heures et restent en emploi le plus longtemps possible.

LES ASPIRATIONS RELATIVES À LA RETRAITE

Nous avons mené une autre recherche qui confirme l'intérêt des travailleurs vieillissants pour des formules de fin de carrière souples. Cette enquête, menée en collaboration avec le Réseau FADOQ en 2008, portait spécifiquement sur les fins de carrière. Les deux tiers des répondants (276 questionnaires utilisables) avaient entre 55 et 64 ans, 15 % moins de 55 ans et 17 %, 65 ans ou plus. Près de la moitié des répondants étaient à la retraite et un quart d'entre eux étaient encore en emploi sans jamais avoir été retraités. Nous les avons interrogés sur ce qui s'est produit à la fin de leur carrière et sur ce qu'ils auraient souhaité ou souhaiteraient (pour ceux qui n'avaient pas encore quitté l'emploi).

Nous avons pu constater que les répondants étaient globalement opposés à l'idée de faire passer l'âge légal de la retraite à 67 ans mais, malgré cela, ils pensent dans une large majorité que l'on peut fournir un travail de qualité après 65 ans. Les répondants se montrent beaucoup plus ouverts à des dispositions permettant un passage progressif à la retraite plutôt qu'à un recul de l'âge légal de la retraite.

Nous avons en effet observé une forte demande pour des aménagements du temps de travail en fin de carrière : retraite progressive, temps partiel, possibilité de travailler à domicile, comme en témoignent les tableaux qui suivent. Nous ne pouvons présenter ici tous les détails de cette recherche, mais le secteur d'activité et la catégorie professionnelle peuvent avoir une incidence sur les aspirations des individus.

TABLEAU 22

Mesures d'aménagement et fin de carrière

Question : Parmi les mesures d'aménagement et de réduction du temps de travail offertes par votre entreprise, laquelle ou lesquelles pensez-vous utiliser en fin de carrière? Si vous êtes à la retraite, indiquez laquelle (ou lesquelles) vous avez utilisée(s).	
Retraite progressive	16,91 %
Retraite et emploi à temps partiel	6,62 %
Semaine réduite à 4 jours (payée 4 jours)	9,93 %
Semaine comprimée à 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles)	4,78 %
Temps partiel volontaire	5,15 %
Travail partagé volontaire (deux personnes se partagent un poste et le font à mi-temps)	1,84 %
Télétravail ou travail à domicile à temps plein	1,10 %
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine	2,57 %

TABLEAU 22 (SUITE)

Journées de travail plus courtes	3,68 %
Jours supplémentaires de congé	6,25 %
Vacances annuelles plus longues	6,62 %
Horaire flexible	11,76 %
Autre	22,79 %

Question :

Parmi les mesures d'aménagement et de réduction du temps de travail qui ne sont pas (ou n'étaient pas) offertes par votre entreprise, laquelle ou lesquelles auriez-vous aimé utiliser en fin de carrière?

Retraite progressive	13,02 %
Retraite et emploi à temps partiel	11,93 %
Semaine réduite à 4 jours (payée 4 jours)	5,64 %
Semaine comprimée à 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles)	4,12 %
Temps partiel volontaire	8,03 %
Travail partagé volontaire (deux personnes se partagent un poste et le font à mi-temps)	8,68 %
Télétravail ou travail à domicile à temps plein	3,69 %
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine	8,89 %
Journées de travail plus courtes	6,94 %
Jours supplémentaires de congé	6,07 %
Vacances annuelles plus longues	10,20 %
Horaire flexible	8,24 %
Autre	4,56 %

TABLEAU 23

Mesures potentiellement intéressantes pour la fin de carrière

Question : Si toutes les mesures suivantes étaient offertes, lesquelles vous inciteraient (ou vous ont incité) à rester en emploi plus longtemps?	
Aménagement du temps de travail en fin de carrière	
Très intéressant	46,58 %
Assez intéressant	30,59 %
Neutre	10,50 %
Pas intéressant	3,65 %
Pas du tout intéressant pour moi	8,68 %
Semaine réduite à 4 jours (payée 4 jours)	
Très intéressant	24,64 %
Assez intéressant	25,12 %
Neutre	22,22 %
Pas intéressant	11,11 %
Pas du tout intéressant pour moi	16,91 %
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles)	
Très intéressant	21,29 %
Assez intéressant	12,38 %
Neutre	14,85 %
Pas intéressant	20,79 %
Pas du tout intéressant pour moi	30,69 %
Journées de travail plus courtes	
Très intéressant	22,17 %
Assez intéressant	25,12 %
Neutre	22,17 %
Pas intéressant	8,37 %
Pas du tout intéressant pour moi	22,17 %

TABLEAU 23 (SUITE)

Jours supplémentaires de congé	
Très intéressant	30,50 %
Assez intéressant	32,50 %
Neutre	17,50 %
Pas intéressant	6,50 %
Pas du tout intéressant pour moi	13,00 %
Vacances annuelles plus longues	
Très intéressant	42,58 %
Assez intéressant	28,23 %
Neutre	12,44 %
Pas intéressant	5,74 %
Pas du tout intéressant pour moi	11,00 %
Temps partiel volontaire	
Très intéressant	28,14 %
Assez intéressant	26,13 %
Neutre	24,12 %
Pas intéressant	7,04 %
Pas du tout intéressant pour moi	14,57 %
Travail partagé volontaire (deux personnes se partagent un poste et le font à mi-temps)	
Très intéressant	20,60 %
Assez intéressant	28,14 %
Neutre	18,59 %
Pas intéressant	9,55 %
Pas du tout intéressant pour moi	23,12 %
Télétravail ou travail à domicile à temps plein	
Très intéressant	14,29 %
Assez intéressant	13,78 %
Neutre	23,47 %
Pas intéressant	14,29 %
Pas du tout intéressant pour moi	34,18 %

TABLEAU 23 (SUITE)

Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine	
Très intéressant	28,43 %
Assez intéressant	21,57 %
Neutre	18,14 %
Pas intéressant	7,84 %
Pas du tout intéressant pour moi	24,02 %
Horaire flexible	
Très intéressant	43,96 %
Assez intéressant	22,71 %
Neutre	13,53 %
Pas intéressant	7,25 %
Pas du tout intéressant pour moi	12,56 %
Retraite progressive	
Très intéressant	50,49 %
Assez intéressant	25,73 %
Neutre	11,65 %
Pas intéressant	4,37 %
Pas du tout intéressant pour moi	7,77 %
Retraite et emploi à temps partiel dans la même organisation	
Très intéressant	37,62 %
Assez intéressant	33,33 %
Neutre	12,38 %
Pas intéressant	5,24 %
Pas du tout intéressant pour moi	11,43 %
Retraite et activité ou emploi dans une autre organisation (c'est-à-dire un changement d'organisation, même si ce n'est pas une mesure offerte par l'employeur!)	
Très intéressant	22,92 %
Assez intéressant	22,40 %
Neutre	27,60 %
Pas intéressant	9,38 %
Pas du tout intéressant pour moi	17,71 %

Parmi les mesures qui, selon les répondants, les inciteraient à rester plus longtemps en emploi, les plus populaires sont la retraite progressive, l'aménagement du temps de travail en fin de carrière, des vacances plus longues et une retraite en même temps qu'un emploi à temps partiel dans la même organisation.

Cette dernière enquête fournit des éléments complémentaires sur les aspirations des travailleurs vieillissants en fin de carrière. Ce n'est pas une enquête aussi fiable et exhaustive que celles que peut mener Statistique Canada, comme celle dont nous avons parlé au début de ce chapitre, mais elle fournit des éléments intéressants pour envisager l'avenir des fins de carrière.

CONCLUSION

Pour conclure ce chapitre, nous résumerons ce que nous avons pu observer du vécu des travailleurs vieillissants et de leurs aspirations en matière de temps et de modalités de travail. En premier lieu, nous avons observé que les travailleurs vieillissants semblent, comme les autres, assez satisfaits de leurs heures de travail, quoiqu'un certain nombre souhaiterait les accroître et d'autres les diminuer. Nous avons aussi constaté que les formules comme la semaine de travail comprimée ou la semaine de travail réduite ne sont pas très courantes, l'enquête ne nous permettant pas de savoir si cela résulte des demandes des employeurs ou des salariés. Dans des travaux de nature qualitative, nous avons pourtant observé que nombre de travailleurs souhaitaient des aménagements de temps de travail, notamment la semaine de quatre jours, et que ce désir avait tendance à croître avec les responsabilités familiales et avec l'âge (Tremblay, 2008d).

Néanmoins, il faut reconnaître qu'il peut exister des différences au sein des groupes d'âge, alors que nous exposons ici des moyennes pour chacun des groupes. En effet, dans des travaux antérieurs, de nature qualitative, nous avons observé que les réalités des fins de carrière et des prises de retraite varient selon un ensemble de facteurs, dont le sexe, le secteur d'activité, la catégorie professionnelle et la taille de l'entreprise (Bellemare, Poulin Simon et Tremblay, 1998). Nous avons aussi constaté que les femmes ont généralement moins de revenus de retraite, et souvent des régimes de retraite réduits (Bellemare, Poulin Simon et Tremblay, 1998). Par ailleurs, selon le secteur, le vieillissement biologique peut se différencier fortement du vieillissement social ou, en d'autres mots, on est « vieux » plus tôt dans les secteurs qui font davantage vieillir, notamment des secteurs manufacturiers comme celui du vêtement. Dans ces secteurs, les diverses catégories professionnelles vivent évidemment des réalités différentes, le travail des gestionnaires et des ouvrières du vêtement étant fort différent.

Enfin, nous avons aussi observé qu'il y a des différences importantes en ce qui concerne les régimes de retraite offerts dans les grandes et les petites entreprises, ce qui influe certes sur les aspirations en matière de retraite et de travail en fin de carrière (Bellemare, Poulin Simon et Tremblay, 1998). C'est d'ailleurs là la limite de l'analyse de ces données d'enquête, à savoir

qu'elle nous trace le portrait global par groupes d'âge, mais ne nous permet pas de distinguer les réalités différentes par secteurs ou selon les situations familiales.

Dans l'enquête menée avec le Réseau FADOQ, nous avons constaté que parmi les mesures qui, selon les répondants, les inciteraient à rester plus longtemps en emploi, les plus populaires sont la retraite progressive, l'aménagement du temps de travail en fin de carrière, des vacances plus longues et une retraite en même temps qu'un emploi à temps partiel dans la même organisation. Les organisations qui souhaitent maintenir en emploi leurs employés devraient garder à l'esprit ces conclusions.

Nous poursuivons nos travaux de recherche qui nous permettront d'analyser plus finement les réalités et les aspirations de fin de carrière au moyen d'entretiens mais aussi d'enquêtes dans des milieux de travail, afin d'approfondir les motivations derrière les diverses aspirations de fin de carrière.

Nous allons donc examiner plus en profondeur un certain nombre de constats fort intéressants issus des deux enquêtes évoquées ici, en particulier en ce qui concerne le travail à domicile, la semaine réduite et la semaine comprimée, ou les autres aménagements de temps de travail possibles en fin de carrière. L'enquête EMTE analysée ici a l'avantage de nous brosser le portrait des grandes tendances, alors que l'enquête FADOQ fournit des éléments intéressants sur les aspirations des salariés en fin de carrière. Sur la base de ces données, on peut déjà dire que les gouvernements et les entreprises sont appelés à réfléchir aux aspirations des salariés en fin de carrière, et que des formules d'aménagement pourraient certes être plus développées, car si nous comparons les demandes formulées dans des enquêtes qualitatives à échantillon plus réduit et les aspirations évoquées dans d'autres enquêtes, il semble qu'on n'y satisfait pas toujours, du moins si l'on se fie aux données générales représentatives de la population.

Quoi qu'il en soit, il est certain que nombre de sociétés et d'individus souhaitent passer d'une culture de la retraite ou même de la préretraite vers de nouvelles formes de fin de carrière davantage axées sur les retraites graduelles et l'aménagement du temps de travail. Bien sûr, dans certains secteurs où le travail est particulièrement difficile, on continue d'aspirer à la pleine retraite, mais il convient surtout de retenir qu'il y a une diversification des fins de carrière, des facteurs comme la catégorie professionnelle, le type d'emploi, le milieu de travail et l'ambiance de travail pouvant influencer sur les aspirations des individus.

BIBLIOGRAPHIE

- ABRAMSON, N.H. (1989). « Early Retirement Incentives under the Age Discrimination in Employment Act », *Industrial Relation Law Journal*, vol. 11, n° 3, p. 323-376.
- AKYEAMPONG, E.B. (1987). « Les travailleurs âgés sur le marché du travail canadien », *La population active*, vol. 43, n° 11, Ottawa : Statistique Canada, n° 71-001, p. 85-120.
- ANDERSON, K.H., BURKHAUSER, R.V. et J.F. QUINN (1986). « Do Retirement Dreams Come True », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 39, p. 518-525.
- ASPIS, R. (1991). *La retraite en question*, Paris : Hâtier.
- ASSELIN, Suzanne (2007). « En fin de vie active, conserver un lien avec le travail », dans Gauthier, Hervé (dir.), *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, Québec : Institut de la statistique du Québec, p. 217-252.
- BACHARACH, S.B. et P.A. BAMBERGER (1992). « Alternative Approaches to the Examination of Demography in Organizations », dans Tolbert, P. et S.B. Bacharach (eds) *Research in the Sociology of Organizations. A Research Annual*, vol. 10, Connecticut & England : JAI Press Inc., p. 85-111.
- BAINES, S. et U. GELDER (2003). « What is Family Friendly about the Workplace in the Home? The Case of Self-employed Parents and their Children », *Technology, Work and Employment*, vol. 18, n° 3, p. 223-234.
- BARIL, Guylaine (2004). « La hausse de l'activité chez les 55-64 ans : phénomène économique ou démographique? », Capsule du Centre d'études sur l'emploi et la technologie (CETECH). <http://www.cetech.gouv.qc.ca/publications/index.asp?categorie=0700102&type=&page=2>
Page consultée le 3 décembre 2008.
- BARRÈRE-MAURISSON, Marie-Agnès et Diane-Gabrielle TREMBLAY (dir.) (2009). *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs France-Québec*, Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection « Études d'économie politique », 464 p.
- BARRÈRE-MAURISSON, Marie-Agnès et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2008). « La gouvernance de la conciliation travail-famille : comparaison France-Québec », *Santé, société et solidarité*, n° 1, p. 85 à 95.

- BASAVARAJAPPA, K.G., BENDER, R. et D. LARRIVÉE (1990). *L'évolution de la composition de la population et ses répercussions sur la population active, Canada, 1986-2036*, Document présenté à la Conférence des statisticiens européens, Séminaire sur les conséquences et incidences démographiques et économiques de l'évolution de la structure par âge de la population, Ottawa, 24-28 septembre 1990.
- BÉLISLE GOUAULT, D. et M. BÉGIN (1990). Les femmes et le vieillissement au Canada. Bibliographie annotée multidisciplinaire : 1975-1989, Ottawa : Université d'Ottawa/Carleton University.
- BELLEMARE, Diane (1983). *Les stratégies collectives face à la retraite et les valeurs qui les sous-tendent*, Montréal : UQAM, Cahier n° 8301 du LABREV.
- BELLEMARE, Diane et Lise POULIN SIMON (1986). *Le défi du plein emploi. Un nouveau regard économique*, Montréal : Éditions Saint-Martin.
- BELLEMARE, Diane, POULIN SIMON Lise et Diane-Gabrielle TREMBLAY (1998). *Le paradoxe de l'âgisme dans une société vieillissante; enjeux et défis de gestion*, Montréal : Éditions Saint-Martin, 265 p.
- BELLEMARE, Diane, POULIN SIMON, Lise et Diane-Gabrielle TREMBLAY (1993). *L'environnement économique, les attitudes sociales et la gestion de la main-d'œuvre vieillissante dans les entreprises canadiennes*, Rapport de recherche remis au Bureau de la main-d'œuvre féminine, Travail Canada.
- BELLEMARE, Diane, POULIN SIMON, Lise et Diane-Gabrielle TREMBLAY (1992). « Part Time Work : Precarious and Difficult Retirement for Aging Women? », dans *Aspects of Part-Time Working in Different Countries*, Uschi Ebbing (ed.), Gelsenkirchen : Institut Arbeit und Technik, Document n° 1992-7, p. 79-87.
- BELLEMARE, Diane, POULIN SIMON, Lise et Diane Gabrielle TREMBLAY (1992). « La situation et les enjeux spécifiques des travailleuses vieillissantes », *Recherches féministes*, vol. 5, n° 2, p. 123-148.
- BELLEMARE, Diane, POULIN SIMON, Lise et Diane-Gabrielle TREMBLAY (1991). *Les travailleuses vieillissantes : une réalité méconnue*, Rapport de recherche remis au Bureau de la main-d'œuvre féminine, Travail Canada.
- BENOÎT, C. (1982). « Travailleurs âgés et prise de retraite hâtive », *Le marché du travail*, vol. 3, n° 5, p. 63-66.
- BERNARDIN-HALDEMANN, V. et E. OUELLET (1991). *Vieillir en emploi. Bibliographie annotée*, Québec : Université Laval, Département des relations industrielles.
- BIRREN, J.E. et al. (eds) (1986). *Age, Health and Employment*, Englewood Cliffs (N.J.) : Prentice-Hall Inc.

- BLOUIN, R. *et al.* (dir.) (1991). *Vieillir en emploi?*, Actes du XLVI^e Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, Sainte-Foy : Presses de l'Université Laval.
- BLUESTONE, I., MONTGOMERY, R.J.V. et J.D. OWEN (eds) (1990). *The Aging of the American Workforce : Problems, Programs, Policies*, Détroit : Wayne State University Press.
- BOGLIETTI, G. (1974). « La discrimination à l'égard des travailleurs âgés et la promotion de l'égalité des chances », *Revue internationale du travail*, vol. 110, n° 4, p. 381-396.
- BONIN, Miryam (2008). « Les retraités en colère. Nouvelle controverse au sujet des fonds de pension », *24 heures*, 2 octobre, p. 25.
- BORUS, M., PARNES, H., SANDELL, S. et B. SEIDMAN (dir.) (1988). *The Older Worker*, Madison (Wis.) : Industrial Relations Research Association.
- BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL (BIT) (1984). *Travailleurs âgés et retraités*, Genève : BIT.
- BUREAU OF NATIONAL AFFAIRS INC. (1987). *Older Americans in the Workforce : Challenges and Solutions*, Washington (D.C.).
- BURKHAUSER, R. et J. QUINN (1990). « Economic Incentives and the Labor Force Participation of Older Workers », *Labor Economics and Public Policy*, vol. 11, p. 159-180.
- BUTLER, R.N. et H.P. GLEASON (eds) (1985). *Productive Aging : Enhancing Vitality in Later Life*, New York : Springer.
- CAMPBELL, J. (1988). « L'emploi des personnes âgées au Japon », *Futuribles*, n° 126, p. 41-50.
- CASEY, B. (1992). « Redundancy and Early Retirement : The Interaction of Public and Private Policy in Britain, Germany and the USA », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 30, n° 3, p. 425-443.
- CASEY, B. (1987). « Retraite anticipée : les problèmes de la substitution des systèmes et du transfert des coûts et leurs conséquences sur le mécanisme des retraites », *Revue internationale de sécurité sociale*, n° 4, p. 371-394.
- CASEY, B. et B. BRUCHE (1983). *Work or Retirement? Labour Market and Social Policy for Older Workers in France, Great Britain, the Netherlands, Sweden, and the USA*, Aldershot : Gower.
- CASEY, B. et F. LACZKO (1989). « Early Retired or Long Term Unemployed? The Situation of Non-working Men Aged 55-64 from 1979 to 1986 », *Work, Employment and Society*, vol. 3, n° 4, p. 509-526.
- CEFRIO (2001). *Le télétravail*, Montréal : IQ éditeur.
- CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ (CCMTP) (1990). *Stratégie de mise en valeur de la main-d'œuvre*, Rapport des groupes de travail du CCMTP, Ottawa.

- CETTE, Gilbert, MÉDA, Dominique, SYLVAIN, Arnaud et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2007). « Activité d'emploi et difficultés de conciliation emploi-famille : une comparaison fine des taux d'activité en France et au Canada », *Loisir et société/Leisure and Society*, vol. 29, n° 1, p. 117-154.
- CHAPPELL, N.L. (1990). *Le vieillissement de la population canadienne. Réalités canadiennes*, Direction des études canadiennes, Secrétariat d'État du Canada, Ottawa : Approvisionnements et Services Canada.
- CHICHA-PONTBRIAND, M.T. (1989). *Discrimination systémique, fondement et méthodologie des programmes d'accès à l'égalité en emploi*, Montréal : Les Éditions Yvon Blais inc.
- CLARK, R.L. (1988). « The Future of Work and Retirement », *Research on Aging*, vol. 10, n° 2, p. 169-193.
- CLARK, R.L. et R. ANKER (1990). « La participation de personnes âgées à la population active : comparaison internationale », *Revue internationale du travail*, vol. 129, n° 2, p. 277-295.
- CLOUTIER, Luc (2009). *Évolution de la qualité de l'emploi des femmes et des hommes au Québec de 1997 à 2007 : l'ascenseur de la scolarisation et le fardeau des responsabilités familiales*, Thèse déposée en septembre 2009 à l'Université de Montréal (Programme de doctorat en sciences humaines appliquées).
- CLOUTIER, Luc (2008). *La qualité de l'emploi au Québec, développements conceptuels et création d'une typologie. État actuel de la réflexion*, Québec : Institut de la statistique du Québec, 47 p.
http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/remuneration/qualite_emploi.htm
 Page consultée le 5 décembre 2008.
- CLOUTIER, Luc, BERNARD, Paul et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2009). « Qualité de l'emploi et inégalités entre les genres : des changements marquants au Québec au cours de la dernière décennie », *Studies in Social Justice*, vol. 3, n° 1, Special Issue on Employment and Economic Inequalities, vol. 3, n° 2, p. 189-201.
- CLOUTIER, Luc, BERNARD, Paul et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2008). « La qualité de l'emploi des femmes et des hommes au Québec; une étude de son évolution à l'aide d'une nouvelle typologie », dans Tremblay, Diane-Gabrielle, *Flexibilité, sécurité d'emploi et flexicurité. Les enjeux et défis*, Québec : Presses de l'Université du Québec, p. 107-132.
- CONNIDIS, I. (1982). « Women and Retirement : The Effect of Multiple Careers on Retirement Adjustment », *Canadian Journal on Aging*, vol. 1, n° 3-4, p. 17-27.
- CONSEIL CONSULTATIF CANADIEN DE L'EMPLOI ET DE L'IMMIGRATION (1985). *Les travailleurs âgés : crise imminente sur le marché du travail*, Ottawa : Approvisionnements et Services Canada.

- CONSEIL CONSULTATIF NATIONAL SUR LE TROISIÈME ÂGE (1992). *Vieillir et le CCNTA. La position du CCNTA sur la gestion d'une population active vieillissante*, Ottawa : Approvisionnement et Services Canada.
- CONSEIL CONSULTATIF NATIONAL SUR LE TROISIÈME ÂGE (1991). *Les conditions économiques des aîné-e-s au Canada. Un précis*, Ottawa : Approvisionnement et Services Canada.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE DU CANADA (1990). *L'emploi au futur : tertiarisation et polarisation*, Rapport de synthèse, Ottawa : Approvisionnement et Services Canada.
- COOMBS, G. (Jr) (1992). « Organizational Demography : Implications for the Organization Development Practitioner », dans Tolbert, P. et S.B. Bacharach (eds.), *Research in the Sociology of Organizations. A Research Annual*, vol. 10, Connecticut & England : JAI Press Inc., p. 199-220.
- COPELAND, Craig (2007). « Labor-force Participation : The Population Age 55 and Older », *Employee Benefit Research Institute Notes*, vol. 28, n° 6, juin, p. 1-8.
- CÔTÉ, M. (1991). « La main-d'œuvre vieillissante : une gestion à repenser », *Gestion*, vol. 16, n° 1, p. 9-16.
- CÔTÉ, M. (1990). « La gestion des personnes vieillissantes », dans Blouin, R. (dir.), *Vingt-cinq ans de pratique en relations industrielles*, Montréal : Corporation professionnelle des conseillers en relations industrielles du Québec et Les Éditions Yvon Blais inc., p. 913-958.
- CÔTÉ, M. (dir.) (1981). *Le vieillissement : mythe et réalité. Son impact sur la gestion des entreprises*, Montréal : Agence d'Arc.
- COUTU, M. (1986). « La discrimination fondée sur l'âge dans l'emploi et la Charte des droits et libertés de la personne », *La Revue du Barreau*, vol. 46, n° 4, p. 507-550.
- D'AMOURS, Martine et Frédéric LESEMANN (2008). « La fabrique du travail "post-retraite" : interdépendances entre vieillissement, emploi et retraite au Canada », *Revue de l'Institut de sociologie*, p. 1-4.
- D'AMOURS, Martine et Frédéric LESEMANN (2005). *Clés de lecture de l'enjeu du vieillissement de la main-d'œuvre québécoise. Avis au Comité aviseur d'Emploi-Québec sur les travailleurs de 45 ans et plus*, Montréal : Transpol.
- D'AMOURS, Martine et Frédéric LESEMANN (1999). « L'enjeu de l'emploi et de l'activité des travailleurs vieillissants : la part des entreprises », *Le Gerontophile*, vol. 21, n° 4, p. 9-12.
- DAVEL, Eduardo et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2010, à paraître). *Formation et apprentissage organisationnel. La vitalité de la pratique*, Québec : Presses de l'Université du Québec.

- DAVID, H. (2007). « Quand la gestion des âges est inapplicable : la précarité d'emploi d'infirmières en soutien à domicile », dans Tremblay, Diane-Gabrielle (dir.), *D'une culture de la retraite à un nouveau management des âges et des temps sociaux*, Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection « Études d'économie politique », p. 143-152.
- DAVID, H. (1990). « Pourquoi la population active ne vieillit pas comme la population totale : une analyse des statistiques nationales », dans Blouin, R. (dir.), *Vingt-cinq ans de pratique en relations industrielles*, Montréal : Corporation professionnelle des conseillers en relations industrielles du Québec et Les Éditions Yvon Blais inc., p. 1011-1038.
- DAVID, H. (dir.) (1990). *Le vieillissement au travail : une question de jugement!*, Actes du colloque, Montréal : Institut de recherche appliquée sur le travail.
- DAVID, H. et A. PILON (1989). « Politiques d'entreprises manufacturières à l'égard de leur main-d'œuvre vieillissante », Actes du colloque *Le vieillissement au travail, une question de jugement*, Montréal : Institut de recherche appliquée sur le travail, p. 88-91.
- DAVIS-BLAKE, A. (1992). « The Consequences of Organizational Demography : Beyond Social Integration Effects », dans Tolbert, P. et S.B. Bacharach (eds), *Research in the Sociology of Organizations. A Research Annual*, vol. 10, Connecticut & England : JAI Press Inc.
- DE BROUCKER, P. (1988). « Vieillissement et gestion du personnel au Japon », *Futuribles*, n° 126, p. 25-40.
- DESÈVE, M. (1988). « Pour une mise à jour des caractéristiques de l'emploi féminin de 1961 à 1986 », *Interventions économiques*, n° 20-21, Montréal : Les Éditions Saint-Martin, p. 59-102.
- DENNIS, H. (dir.) (1988). *Fourteen Steps in Managing an Aging Workforce*, Massachusetts : Lexington Books.
- DENTON, F.T. et al. (1986). « Prospective Aging of the Population and its Implications for the Labour Force and Government Expenditures », *Canadian Journal on Aging/La Revue canadienne du vieillissement*, vol. 5, n° 2, p. 75-98.
- DERTOUZOS, M.L., LESTER, R.K., SOLOW, R.M. and THE MIT COMMISSION ON INDUSTRIAL PRODUCTIVITY (1989). *Made in America : Regaining the Competitive Edge*, Massachusetts : The MIT Press.
- DESCHÈNES, Nathalie et Leroy O. STONE (2006). « La probabilité d'atteindre l'état de "retraité". Une analyse longitudinale des variations entre hommes et femmes », dans Stone, Leroy O. (dir.), *Les nouvelles frontières de recherche au sujet de la retraite*, Ottawa : Statistique Canada, p. 241-268.
- DESÈVE, M. (1988). « Pour une mise à jour des caractéristiques de l'emploi féminin de 1961 à 1986 », *Interventions économiques*, n° 20-21, Montréal : Éditions Saint-Martin, p. 59-102.

- DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA (1997). « Les Canadiens veulent travailler davantage et non moins », *La recherche appliquée*, Bulletin, vol. 3, n° 1, p. 11-13.
- DEX, S. et C. PHILLIPSON (1986). « Social Policy and the Older Worker », dans Phillipson, C. et A. Walker (dir.), *Aging and Social Policy, a Critical Assessment*, Aldershot : Gower.
- DOERING, M., RHODES, S.R. et M. SCHUSTER (1983). *The Aging Worker : Research and Recommendations*, Beverly Hills : SAGE Publications Inc.
- DOERING, P.B. (ed.) (1990). *Bridges to Retirement : Older Workers in a Changing Labor Market*, Ithaca, New York : Industrial and Labor Relations (ILR) Press.
- DUGGAN, J.E. (1984). « The Labor-force Participation of Older Workers », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 37, n° 3, p. 416-430.
- DULUDE, L. et E. ROSEN (1978). *Vieillir au féminin*, Ottawa : Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme.
- DUMONT, J.P. (1987). *Les systèmes étrangers de sécurité sociale*, Paris : Economica.
- DUSSAULT, G. (1986). « Valeurs sociales, ségrégation professionnelle et discrimination », dans *Pénuries d'emplois et flexibilité du travail*, Économies et Sociétés, Cahiers de l'ISMEA, Série « Économie du travail », n° 14, p. 141-164.
- EMPLOI-QUÉBEC (2008). *Le programme d'apprentissage en milieu travail*, Québec : Gouvernement du Québec.
<http://emploiuebec.net/francais/entreprises/formation/pamt.htm>
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- FADOQ (2008). *Promotion des droits*.
<http://www.fadoq.ca/accueil/affichage.asp?langue=1&B=1105>
 Page consultée le 7 octobre 2008.
- FADOQ (2007). *Pour favoriser l'adaptation du marché du travail aux changements démographiques*, Mémoire présenté par le Réseau FADOQ au Groupe d'experts sur les travailleurs âgés.
<http://www.fadoq.ca/accueil/affichage.asp?langue=1&B=1294>
 Page consultée le 7 octobre 2008.
- FELLEGI, I.P. (1988). « Pouvons-nous assumer le vieillissement de la société? », *L'observateur économique canadien*, octobre, p. 4.1-4.34.
- FOOT, D.K. et R.A. VENNE (1990). « Population, Pyramids and Promotional Prospects », *Canadian Public Policy*, vol. 16, n° 4, p. 387-398.
- FORTIN, B. et P. FORTIN (1986). *Trois essais sur l'impact économique du déclin démographique*, Sainte-Foy : Université Laval, Groupe de recherche en politique économique (GREPE), Cahier de recherche 87-02.

- FOURZLY, Michel et Marc GERVAIS (2002). *Les conventions collectives et les travailleurs âgés au Canada*, Ottawa : Développement des ressources humaines Canada, Programme de travail.
<http://www1.servicecanada.gc.ca/fra/pt/psait/ctv/pdf/caowc-dftaccc-fr.pdf>
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- FRENKEN, H. (1991). « Les mesures d'incitation à la retraite anticipée », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 3, n° 3, Ottawa : Statistique Canada, n° 75-001F, p. 19-29.
- FREY, B. (1985). *Économie politique moderne*, Paris : Presses universitaires de France.
- FTQ-CEQ-CSN (1995). *Du travail pour tout le monde*, Document de travail de la FTQ, CEQ et CSN, 1^{er} mai.
- FUSULIER, B., TREMBLAY, D-G., MOULAERT, T. et M. LARIVIÈRE (2009). *Aménagement de la fin de carrière, maintien dans l'emploi et articulation des temps sociaux. Étude comparée du crédit-temps en Belgique francophone (Wallonie-Bruxelles) et des politiques de retraite progressive et de retour à l'emploi au Québec*, Rapport de recherche produit dans le cadre de la Coopération Québec-Wallonie-Bruxelles.
- FUSULIER, Bernard, TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Martine DI LORETO (2008). « La conciliation emploi-famille dans le secteur du travail social au Québec : une différence de genre? Quelques éléments de réponse », *Les politiques sociales*, vol. 3-4, p. 63-81.
- FYOCK, C.D. (1990). *America's Work Force is Coming of Age : What Every Business Needs to Know to Recruit, Train, Manage and Retain an Aging Work Force*, Lexington (Mass.) : Lexington Books.
- GALARNEAU, D. (1991). « Femmes à l'approche de la retraite », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 3, n° 3, Ottawa : Statistique Canada, n° 75-001F, p. 30-42.
- GARIBAL, M. (1990). « Les conséquences du vieillissement de la population active », *Journal officiel de la République française*, Avis et rapports du Conseil économique et social, n° 10.
- GAULLIER, X. et C. THOMAS (1990). *Vieillir en emploi : a-t-on le choix? Modernisation et gestion des âges : les salariés âgés et l'emploi*, Rapport au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, et au ministre délégué chargé des personnes âgées, Paris : La Documentation française, Collection des rapports officiels.
- GAULLIER, X. (1988). *La deuxième carrière : âges, emplois et retraites*, Paris : Éditions du Seuil.
- GAUTHIER, Hervé (dir.) (2007). *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la Statistique du Québec, 403 p.
<http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/conditions/pdf2007/VieGenerationVo2.pdf>
 Page consultée le 4 décembre 2008.

- GAUTHIER, Hervé, MÉNARD, Pierre-Olivier, DESFOSSÉS, Corinne et Anne-Marie FADEL (2007). « Participation au marché du travail, travailleurs âgés et retraite », dans Gauthier, Hervé (dir.), *Vie des générations et personnes âgées : aujourd'hui et demain*, volume 2, Québec : Institut de la statistique du Québec, p. 173-216.
http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/conditions/pdf2007/generation_vol2_chap10.pdf
 Page consultée le 4 décembre 2008.
- GEE, E.M. et S.A. McDANIEL (1991). « Pension Politics and Challenges : Retirement Policy Implications », *Canadian Public Policy*, vol. 17, n° 4, p. 456-472.
- GEORGE, L.K., FILLINBAUM, G.G. et E. PALMORE (1984). « Sex Differences in the Antecedents and Consequences of Retirement », *Journal of Gerontology*, vol. 39, p. 456-462.
- GOSSELIN, Éric, PAQUET, Renaud et Brenda MARCOUX (2010 à paraître). « Influence des étapes de carrière sur les fluctuations des attitudes au travail », *Carriérologie*, vol. 11, n° 1-2.
- GOUVERNEMENT DU CANADA (1989). *Le nouveau mode d'emploi : énoncé de politique. Une stratégie de mise en valeur de la main-d'œuvre canadienne et Profil de la croissance du marché du travail*, Ottawa : Emploi et Immigration Canada, Affaires publiques et Politique stratégique et Planification.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2004). *Projets pilotes à l'intention des travailleurs âgés : sondage auprès des personnes participantes*, Rapport d'évaluation, Québec : Direction générale adjointe de la recherche de l'évaluation et de la statistique et Direction générale des politiques.
http://www.emploi-quebec.net/publications/Liens-indirects/00_etude_tages_sondagepart.pdf
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2003). *Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus. Pour que toutes et tous profitent du plein emploi*, en collaboration avec le Comité aviseur pour les travailleuses et les travailleurs de 45 ans et plus, la Commission des partenaires du marché du travail et le Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre.
http://emploi-quebec.net/publications/pdf/00_imt_45ansplus.pdf
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (1991). *Vers un nouvel équilibre des âges : rapport du Groupe d'experts sur les personnes âgées*, Québec : Ministère de la Santé et des Services sociaux.
- GRENIER, G. (1989). *Les travailleurs âgés dans une société vieillissante : tendances, théories et politiques*, Ottawa : Université d'Ottawa, Département de science économique (préparé pour Santé et Bien-être social Canada, Direction générale de la politique, de la planification et de l'information).

- GUÉRIN, G. (1991a). « Les pratiques de gestion en matière de vieillissement », dans Blouin, R. *et al.* (dir.), *Vieillir en emploi*, Rapport du XLVI^e congrès du Département des relations industrielles, Québec : Les Presses de l'Université Laval, p. 51-89.
- GUÉRIN, G. (1991b). *Les pratiques de gestion en matière de vieillissement*, Montréal : Université de Montréal, École des relations industrielles.
- GUÉRIN, G. et M. HÉBERT (1990). « Les obstacles rencontrés par les personnes âgées de 45 à 64 ans à la recherche d'un emploi », *Relations industrielles*, vol. 45, n° 2, p. 235-266.
- GUÉRIN, G. et M. HÉBERT (1988). *La situation des travailleurs âgés sur le marché du travail du Québec*, Document de recherche 88-09, Montréal : École des relations industrielles, Université de Montréal.
- GUÉRIN, G. et T. WILS (1991). « L'harmonisation des pratiques de gestion des ressources humaines au contexte stratégique : une synthèse », dans Blouin, R. *et al.* (dir.), *Vieillir en emploi*, Rapport du XLVI^e congrès du Département des relations industrielles, Québec : Les Presses de l'Université Laval, p. 669-715.
- GUILLEMARD, Anne-Marie (2007). « Vers un nouveau management des âges et des temps sociaux en réponse au vieillissement de la population. Une perspective internationale », dans Tremblay, Diane-Gabrielle (dir.), *D'une culture de la retraite à un nouveau management des âges et des temps sociaux*, Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection « Études d'économie politique », p. 15-32.
- GUILLEMARD, Anne-Marie (2003). *L'âge de l'emploi. Les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Paris : Armand Colin, Collection « U Sociologie ».
- GUILLEMARD, A.-M. (1991). « International Perspectives on Early Retirement Withdrawal from the Labor Force », dans Myles, J. et J. Quadagno (eds), *States, Labor Markets and the Future of Old-Age Policy*, Philadelphia : Temple University Press, p. 209-226.
- GUILLEMARD, A.-M. (1990). « Les nouvelles frontières entre travail et retraite en France », *La Revue de l'IREs*, n° 2, p. 41-98.
- GUILLEMARD, A.-M. (1989). « Les transformations de la sortie définitive d'activité au niveau international : vers un réexamen du rôle de la retraite », *Droit social*, n° 12, p. 851-860.
- HABIB, J. (1990). « Population, Aging and the Economy », dans Binstock, R.H. et L.K. George (eds), *Handbook of Aging and Social Sciences*, 3^e éd., New York : Academic Press, p. 328-345.
- HAGEMANN, R.P. et G. NICOLETTI (1989). « Les effets économiques du vieillissement démographique et ses conséquences pour le financement des retraites publiques », *Revue économique de l'OCDE*, n° 12, p. 59-110.

- HALE, N. (1990). *The Older Worker : Effective Strategies for Management and Human Resource Development*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- HALL, A. et T.R. JOHNSON (1980). « The Determinants of Planned Retirement Age », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 33, n° 2, p. 241-254.
- HARDY, D.R. (1988). « Le financement des pensions de retraite aux États-Unis d'Amérique », *Revue internationale de sécurité sociale*, n° 1, p. 76-86.
- HAUT CONSEIL DE LA POPULATION ET DE LA FAMILLE (1989). *Vieillesse et emploi, vieillissement et travail*, Paris : La Documentation française.
- HAYWARD, M.D., GRADY, W.R. et S.D. McLAUGHLIN (1988). « The Retirement Process Among Older Women in the United States : Changes in the 1970s », *Research on Aging*, vol. 10, n° 3, p. 358-382.
- HÉBERT, G. (1992). *Les fonds de pension volontaires*, tiré à part n° 77, Montréal : École des relations industrielles, Université de Montréal.
- HEGE, A. (2007). « Réformes des retraites et emploi des seniors », *Chronique Internationale de l'IRES*, n° 105, mars, p. 3-4.
- HERBERTSSON, TRYGGVI, Thor and J. Michael ORSZAG (2001). « Policy Options and Issues in Reforming European Supplementary Pension Systems », *Journal of Pensions Management*, 7, n° 2.
- HERZ, D.E. et P. RONES (1989). « Institutional Barriers to Employment of Older Workers », *Monthly Labor Review*, vol. 112, n° 4, p. 14-21.
- HERZ, D. E. (1988). « Employment Characteristics of Older Women, 1987 », *Monthly Labor Review*, vol. 111, n° 9, p. 9-12.
- HIRSCHMAN, A. (1970). *Exit, Voice and Loyalty : Response to Decline in Firms, Organizations and State*, Cambridge : Harvard University Press.
- HIRSHORN, B.A. (1988). « Organizational Behavior Regarding Older Workers : Prototypical Responses », *Journal of Aging Studies*, vol. 2, n° 3, p. 199-215.
- HRDC-DRHC (1997). « Les Canadiens veulent travailler davantage et non moins », *La recherche appliquée*, Bulletin, vol. 3, n° 1. p. 11-13.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC — ISQ (2006). « Annuaire québécois des statistiques du travail. Portrait des principaux indicateurs du marché du travail 1997 – 2005. Faits saillants », *Travail et rémunération*, Québec : Institut de la statistique du Québec, vol. 2, n° 1.
- INSTITUT HUDSON, TOWERS PERRIN (1991). *Vers l'an 2000. Priorités et stratégies en ressources humaines : les gestionnaires canadiens sont-ils prêts?*, Résultats d'un sondage sur les mesures adoptées par les organisations face à l'évolution démographique et à celle de la main-d'œuvre, Canada, Institut Hudson, Towers Perrin.

- IPPOLITO, R.A. (1990). « Toward Explaining Earlier Retirement after 1970 », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 43, n° 5, p. 556-569.
- JOHNSON, P. et J. FALKINGHAM (1992). *Ageing and Economic Welfare*, London : Sage Publications.
- KIERAN, Patrick (2001). « Retraite anticipée : tendances », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 2, n° 9, p. 5-13.
<http://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-x/00901/5984-fra.html>
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- KOHLI, M. (1990). « Réorganiser le processus de retraite : les entreprises, les syndicats et l'État », dans Actes du colloque *Le vieillissement au travail. Une question de jugement*, Montréal : IRAT, p. 92-97.
- KOTLIKOFF, L.J. et D.A. WISE (1989). *The Wage Carrot and the Pension Stick : Retirement Benefits and Labor Force Participation*, Kalamazoo, Michigan, W.E. : Upjohn Institute for Employment Research.
- KOSHIRO, K. (ed.) (1992). *Employment Security and Labor Market Flexibility : An International Perspective*, Détroit : Wayne State University Press, 265 p.
- KRAUT, A. (1988). « Retirees : A New Resource for Flexible Industries », *Human Resource Planning*, vol. 11, n° 4, p. 317-319.
- KRÜSE, A. et L. SODESTROM (1989). « Early Retirement in Sweden », dans *Redifining the Process of Retirement. An International Perspective*, Winfried Schmal (ed.), p. 39-61.
- LACZKO, F. et C. PHILLIPSON (1991). *Changing Work and Retirement : Social Policy and the Older Worker*, Philadelphia : Open University Press.
- LAFLAMME, Mélanie (2003). *Les politiques relatives aux salariés âgés et les programmes d'aide aux employés dans les conventions collectives*, Québec : Ministère du Travail, Direction générale des politiques et de la recherche, Direction des données sur le travail.
- LAGACÉ, Chantale (2007). *Maintien en emploi, retraite et santé*, sous la direction de Frédéric Lesemann, Québec : Ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction systèmes de soins et services.
- LARMUSEAU, Hendrik, LEFEBURE, Stijn et Béa CANTILLON (2007). « Pauvreté et prospérité des personnes âgées belges : perspectives en matière de politique des pensions », *Revue belge de Sécurité sociale*, 4, p. 799-817.
- LE BRASSEUR, R. (1990). « Retirement and Skills Issues in Northern Ontario Industries », *Relations industrielles*, vol. 45, n° 2, p. 268-282.
- LEBOURDAIS, C. et H. DESROSIERIS (1990). « Les femmes et l'emploi, une analyse de la discontinuité des trajectoires féminines », *Recherches féministes*, vol. 3, n° 1, p. 119-134.

- LÉGARÉ, J., MARCIL-GRATTON, N. et Y. CARRIÈRE (1991). « Vieillir en emploi : un choix déjà inscrit dans l'avenir du Québec », dans Blouin, R. *et al.* (dir.), *Vieillir en emploi*, Rapport du XLVI^e Congrès du Département des relations industrielles, Québec : Les Presses de l'Université Laval, p. 11-29.
- LEQUIN, J. (1986). « Discrimination selon l'âge et politique de gestion des ressources humaines », *Gestion*, vol. 11, n° 4, p. 24-30.
- LESEMANN, Frédéric et Martine D'AMOURS (2006). *Vieillesse au travail, emplois et retraites*, Montréal : Éditions Saint-Martin, 216 p.
- LEVERT, A. et S. MOREL (1988). « L'analyse de disponibilité : l'émergence d'un nouveau concept », *Interventions économiques*, n° 20-21, Montréal : Éditions Saint-Martin.
- LEWIS, N. (1979). *Les travailleurs âgés : examen de la littérature*, Québec : Ministère du Travail et de la Main-d'œuvre.
- LINDSAY, C. (1987). « Diminution de l'emploi chez les hommes de 55 à 64 ans », *Tendances sociales canadiennes*, Ottawa : Statistique Canada, n° 11-008F, p. 12-15.
- LINDSAY, C. et M.S. DEVEREAUX (1991). *La pré-retraite : un profil des canadiens de 55 à 64 ans*, Ottawa : Statistique Canada, n° 89-521F.
- LIZÉE, Michel (2007). « Incitation à l'allongement de la vie active et retraite progressive, deux outils pour faire face au vieillissement de la main-d'œuvre », *Chronique internationale de l'IRE*, n° 109, novembre, p. 127-137.
- LOWE, G.S. (1992). *Human Resource Challenges of Education, Computers and Retirement*, n° 7, Ottawa : Approvisionnement et Services Canada, n° 11-612.
- LOWE, G.S. (1991). « La retraite : attitudes, plans et comportements », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 3, n° 3, Ottawa : Statistique Canada, n° 75-001F, p. 8-17.
- MARKSON, E.W. (ed.) (1983). *Older Women : Issues and Prospect*, Toronto et Massachusetts : Lexington Books.
- MARCIL-GRATTON, Nicole (1991). « Être vieille demain : des métamorphoses qui s'annoncent », dans *Femmes et questions démographiques : un nouveau regard*, Québec : Les Publications du Québec, p. 125-148.
- MARSHALL, Katherine et Vincent FERRAO (2007). « Participation des travailleurs âgés à la vie active », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 8, n° 8, été, Ottawa : Statistique Canada, n° 75-001-XIF, p. 5-12.
<http://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-x/2007108/article/4265244-fra.pdf>
 Page consultée le 2 décembre 2008.

- MARSHALL, VICTOR W. (1987). *Aging in Canada : Social Perspectives*, 2^e éd., Markham (Ont.) : Fitzhenry and Whiteside Ltd.
- MATH, A. (2007). « De l'emploi à la retraite : quelle (in)sécurisation des parcours pour les seniors? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 109, novembre (repris dans *Problèmes économiques*, n° 2950, juin 2008, p.13-22).
- McDANIEL, Susan A. (1986). *Canada's Aging Population*, Toronto et Vancouver : Butterworths Canada Ltd.
- McDONALD, P.L. et R.A. WANNER (1990). *Retirement in Canada*, Toronto et Vancouver : Butterworths Canada Ltd.
- McDONALD, P.L. et R.A. WANNER (1987). « Retirement in a Dual Economy : The Canadian Case », dans *Aging in Canada : Social Perspectives*, 2^e éd., Marshall, V.W. (éditeur), Toronto : Fitzhenry et Whiteside Ltd, p. 245-261.
- McDONALD, P.L. et R.A. WANNER (1984). « Socioeconomic Determinants of Early Retirement in Canada », *Canadian Journal of Aging/La revue canadienne du vieillissement*, vol. 3, n° 3, p. 105-116.
- McNAUGHT, W., BARTH, M.C. et P.H. HENDERSON (1989). « The Human Resource Potential of Americans over 50 », *Human Resource Management*, vol. 28, n° 4, p. 455-473.
- MERCER (2008). *Communiqué : Québec – Modifications relatives à la retraite progressive*, mis à jour le 28 avril 2008.
<http://www.mercer.ca/referencecontent.htm?idContent=1305350>
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- MERLA, Laura (2004). « Belgium : From Early to Progressive Retirement? », dans Maltby, Tony, De Vroom, Bert, Mirabile, Maria Luisa et Einer Overbye (eds), *Ageing and the Transition to Retirement*, England, Ashgate Publishing.
- MÉTHOT, S. (1987). *Les personnes âgées vis-à-vis de l'emploi. Tendances sociales canadiennes*, Ottawa : Statistique Canada, n° 11-008F, p. 7-11.
- MIRKIN, B.A. (1987). « Early Retirement : An International Overview », *Monthly Labor Review*, vol. 110, n° 3, p. 19-33.
- MITCHELL, O.S. et R.A. LUZADIS (1988). « Changes in Pension Incentives through Time », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 42, n° 1, p. 100-108.
- MITMANN, B.S. (1992). « Theoretical and Methodological Issues in the Study of Organizational Demography and Demographic Change », dans Tolbert, P. et S.B. Bacharach (eds), *Research in the Sociology of Organizations. A Research Annual*, vol. 10, Connecticut & England : JAI Press Inc., p. 3-53.

- MOREL, S. (1988). « Pénurie d'emploi et discrimination à l'endroit des femmes sur le marché du travail », *Interventions économiques*, n° 20-21, Montréal : Éditions Saint-Martin, p. 243-263.
- MORRIS, R. et S.A. BASS (eds) (1988). *Retirement Reconsidered. Economic and Social Roles for Older People*, New York : Springer Publishing Company.
- MORRISON, Malcolm, H. (1985). *The Transition to Retirement*, Washington : Bureau of Social Science Research.
- MATH, Antoine (2008). « De l'emploi à la retraite : quelle (in)sécurisation des parcours pour les seniors? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 109, novembre 2007 (repris dans *Problèmes économiques*, n° 2950, juin 2008, p. 13-22).
- OCDE (2007). *Les pensions dans les pays de l'OCDE : panorama des politiques publiques*, Paris : Éditions de l'OCDE.
- OCDE (2006). *Vieillesse et politiques de l'emploi. Vivre et travailler plus longtemps*, Paris : Éditions de l'OCDE.
- OCDE (2005). *Vieillesse et politiques de l'emploi*, Paris : Éditions de l'OCDE.
- OCDE (2003). *Ageing and Employment Policies. Vieillesse et politiques d'emploi – Belgique*, Paris : Éditions de l'OCDE.
- OCDE (1988). *La réforme des régimes publics de pensions*, Paris : OCDE.
- OCDE (1988). *Aging Populations : The Social Policy Implications*, Paris : OCDE.
- OLSON, M. (1978). *Logique de l'action collective*, Paris : Presses universitaires de France.
- OLSSON, S.E. (1987). « La pension de vieillesse nationale en Suède : passé, présent et avenir », *Revue internationale de sécurité sociale*, n° 4, p. 395-407.
- OSTERMAN, P. (1988). *Employment Futures : Reorganization, Dislocation and Public Policy*, New York : Oxford University Press.
- PAQUETTE, L. (1989). *La situation socio-économique des femmes : faits et chiffres*, Québec : Les Publications du Québec.
- PAUL, C. (1983). *A Human Resource Management Perspective on Work Alternatives for Older Workers*, Washington : National Commission for Economic Policy.
- PESANDO, J.E., GUNDERSON, M. et P. SHUM (1992). « Incentive and Redistribution Effects of Private-sector Union Pension Plans in Canada », *Industrial Relations*, vol. 31, n° 1, p. 179-194.
- PETERSEN, J.H. (1989). « The Process of Retirement in Denmark : Trends, Public Discussion and Institutional Framework », dans *Redefining the Process of Retirement. An International Perspective*, Winfried Schmahl (éd.), p. 63-81.

- PILON, A. (1991). « Contribution théorique aux analyses de la relation de travail chez les salariés vieillissants », *Relations industrielles*, vol. 46, n° 3, p. 632-648.
- PILON, A. et H. DAVID (1990). « Les actions syndicales et le droit à la retraite au Québec », dans Actes du colloque *Le vieillissement au travail. Une question de jugement*, Montréal : IRAT, p. 116-120.
- PLETT, P.C. (1990). *Training of Older Workers in Industrialised Countries, Training Report*, Genève : Bureau international du travail.
- PORTER, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York : Free Press.
- POULIN SIMON, L. (1981). « Une théorie économique du loisir industriel : le cas du Canada », *L'actualité économique*, janvier-mars, p. 33-55.
- QUINN, J.F., BURKHAUSER, R.V. et D.A. MYERS (1990). *The Influence of Economic Incentives on Work and Retirement*, Kalamazoo, Michigan : The Upjohn Institute for Employment Research.
- RAYNAUD, J.D. (1989). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris : Arman Colin.
- RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC — RRQ (2007). *Régime des rentes du Québec. Statistiques de l'année 2006*, Québec : Régie des rentes du Québec.
- RHDSC (2008). *Indicateurs de mieux-être au Canada. Sécurité financière – revenu de retraite*, Calculs fondés selon les données de Statistique Canada, Caractéristiques des aînés, selon le groupe d'âge et la source de revenu, annuel (tableau CANSIM 111-0035), Ottawa : Statistique Canada.
<http://www4.rhdsc.gc.ca/.3ndic.1t.4r@-fra.jsp?preview=1&iid=27&bw=1>
 Page consultée le 21 mai 2009.
- QUINN, J.F., BURKHAUSER, R.V. et D.A. MYERS (1990). *The Influence of Economic Incentives on Work and Retirement*, Kalamazoo, Michigan : The Upjohn Institute for Employment Research.
- RAYNAUD, J.D. (1989). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris : Arman Colin.
- RHINE, S.H. (1984). *Managing Older Workers : Company Policies and Attitudes*, New York : Conference Board.
- RIX, S.E. (1989). « The Feminization of the Older Workforce : Implications for Policy-makers », communication présentée au colloque *Aging Differently at Work : Implications for the 1990s*, texte non publié, Minneapolis : Annual meeting of the gerontological society of America, Minneapolis, novembre 1989, 17 p.

- ROBINSON, P.K., COBERLY, S. et C.E. PAUL (1985). « Work and Retirement », dans *Handbook of Aging and Social Sciences*, édité par R.H. Binstock et E. Shanas, 2^e éd., New York : Van Nostrand Reinhold Company, p. 503-527.
- RONES, P.L. (1983). « The Labor Market Problems of Older Workers », *Monthly Labor Review*, vol. 106, n° 5, p. 3-12.
- RONES, P.L. et D.E. HERZ (1989). *Labor Market Problems of Older Workers : Report of the Secretary of Labor*, Washington (D.C.) : Department of Labor.
- ROSEN, B. et T.H. JERDEE (1988). « Managing Older Workers », *Research in Personnel and Human Resources Management : A Research Annual*, G.R. Ferris et K.M. Rowland (eds), Greenwich (Conn.) : JAI Press, vol. 6, p. 37-74.
- ROSEN, B. et T.H. JERDEE (1986). « Retirement Policies for the 21st Century », *Human Resource Management*, vol. 25, n° 3, p. 405-420.
- ROSEN, B. et T.H. JERDEE (1985). *Older Employees : New Roles for Valued Resources*, Homewood (Ill.) : Dow Jones-Irwin.
- ROSENBERG, S. (1989). « De la segmentation à la flexibilité », *Travail et société*, vol. 14, n° 4, p. 387-438.
- ROSENTHAL, E.R. (ed.) (1990). *Women, Aging and Ageism*, New York : London, The Haworth Press.
- ROSOW, J. (1980). *The Future of Older Workers in America : New Options for an Extended Working Life*, Scarsdale : Work in America Institute.
- ROSS, D.P. et R. SHILLINGTON (1989). *Données de base sur la pauvreté au Canada – 1989*, Ottawa et Montréal : Conseil canadien de développement social.
- ROY, Normand (2003). « Les grandes tendances du marché du travail. Transformations en cours et à plus long terme », Journée annuelle de réflexion du Conseil régional des partenaires du marché du travail Chaudière-Appalaches, 16 décembre.
- ROY, S. (1992). *La retraite anticipée : une stratégie d'adaptation de la main-d'œuvre dans des entreprises privées du Québec*, Mémoire de maîtrise, Université Laval.
- RUHM, C.J. (1991). « Career Employment and Job Stopping », *Industrial Relations*, vol. 30, n° 2, p. 193-209.
- RUHM, C.J. (1990). « Bridge Jobs and Partial Retirement », *Journal of Labor Economics*, vol. 8, n° 4, p. 482-501.
- SANDELL, S.H. (ed.) (1987). *The Problem Isn't Age : Work and Older Americans*, New York : Praeger.
- SCHELL, B., LEBRASSEUR, R. et R. RENAUD (1989). « Predictors of Acceptance of Early Retirement Offers to Workers », *Relations industrielles*, vol. 44, n° 2, p. 376-390.

- SCHELLENBERG, Grant et Yuri OSTROVSKY (2008). « Rapport de l'Enquête sociale générale de 2007. Planification de retraite et attentes des travailleurs plus âgés », *Tendances sociales canadiennes*, Ottawa : Statistique Canada, n° 11-008, p. 11-35.
- SCHMAHL, W. (ed.) (1989). *Redefining the Process of Retirement in An International Perspective*, New York et Berlin : Springer-Verlag.
- SCHUSTER, M. et C.S. MILLER (1984). « An Empirical Assessment of the Age Discrimination in Employment Act », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 38, n° 1, p. 64-74.
- SENGENBERGER, W. (1992). « Les relations professionnelles sous la pression de la concurrence et des restructurations », *Revue internationale du travail*, vol. 131, n° 2, p. 149-166.
- SHAW, L.B. (1986). *Midlife Women at Work : A Fifteen-Year Perspective*, Massachusetts : Lexington Books.
- SHEPPARD, H.L. (ed.) (1990). *The Future of Older Workers*, Tampa (Fl.) : International Exchange Center on Gerontology, University of South Florida.
- SIEGEL, S.R. (1989). « Preretirement Programs in Service Firms », *Compensation and Benefits Review*, vol. 21, n° 2, p. 47-58.
- STANDING, G. (1986). « La flexibilité du travail et la marginalisation des travailleurs âgés : pour une nouvelle stratégie », *Revue internationale du travail*, vol. 125, n° 3, p. 363-381.
- STATISTIQUE CANADA (2006). *Revue chronologique de la population active, 2006 Estimations de la population active selon l'industrie détaillée, le sexe, le groupe d'âge, Canada, province, moyenne annuelle*, Ottawa : Statistique Canada, n° 71F0004XCB.
http://www.rhdsc.gc.ca/fr/publications_ressources/pmt/eta/2008/page12.shtml
 Page consultée le 3 décembre 2008.
- STATISTIQUE CANADA (2005). *Enquête sur la population active. Compilation spéciale de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ)*, Données sociales du Québec, édition 2005.
- STATISTIQUE CANADA (2004). *Guide pour l'analyse de l'enquête sur le milieu de travail et les employés*.
www.statcan.ca:8096/bsolc/francais/bsolc?catno=71-221-G&CHROPG=1
- STATISTIQUE CANADA (2003). *L'éducation au Canada; viser plus haut. Recensement de 2001, Série « Analyse »*, n° 96F0030XIF2001012.
- STATISTIQUE CANADA (1991). *Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires, 1989-2011*, Hors-série, Ottawa : Statistique Canada, n° 91-520.
- STATISTIQUE CANADA (1990). *Un portrait des aînés au Canada*, Hors série, Ottawa : Statistique Canada, n° 89-519.

- STENZEL, C. et S. STEENLAND (eds) (1987). *Women, Work and Age : A Report on Older Women and Employment*, National Commission on Working Women, Washington (D.C.) : Wider Opportunities for Women Inc.
- SUNDBERG, H. (1989). « The Flexible Pensionable Age in Finland », dans *Redefining the Process of Retirement. An International Perspective*, Winfried Schmahl (ed.), p. 83-89.
- SZINOVACZ, M. (1990). « Les femmes et la retraite », dans Actes du colloque *Le vieillissement au travail. Une question de jugement*, Montréal : IRAT, p. 146-149.
- SZINOVACZ, M. (ed.) (1982). « Women's Retirement Policy Implications of Recent Research », *Sage Yearbooks in Women's policy studies*, vol. 6, Beverly Hills : Sage Publications Inc.
- TERKA, D.G. (1988). « New Developments in the Labor Market for Older Workers », dans *Proceedings of Forty-First Annual Meeting* (28-30 déc. 1988), B.D. Dennis (ed.), Madison (Wis.) : Industrial Relations Research Association Series, p. 21-50.
- THOMSIN, Laurence et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2008). « Le télétravail et le travail mobile; des différences hommes-femmes? », *Labrys*, n° 13, p. 1-17.
<http://www.unb.br/ih/his/gefem/labrys13/perspectivasll/tremblay.htm>
- THOMSIN, Laurence et Diane-Gabrielle TREMBLAY (2006) « Le "mobile working" : de nouvelles perspectives sur les lieux et les formes du télétravail », *Interventions économiques*, n° 34.
www.telug.ugam.ca/interventionseconomiques
- THUROW, L.C. (1989). *Toward a High-Wage, High-Productivity Service Sector*, Washington D.C. : Economic Policy Institute.
- TINDALE, J.A. (1991). *Travailleuses et travailleurs âgés dans une main-d'œuvre vieillissante*, Ottawa : Conseil consultatif national sur le troisième âge.
- TORREY, B.B. et al. (1987). *An Aging World*, Washington (D.C.) : U.S. Government Printing Office (International Population Reports Series P-95, n° 78).
- TRACY, M.B. et P. ADAMS (1989). « Âge auquel les pensions de retraite sont octroyées par la sécurité sociale : évolution de la situation dans dix pays industrialisés, 1960-1986 », *Revue internationale de sécurité sociale*, n° 4, p. 486-504.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2008a). « The Ages of Life, Work-family Balance and Aspirations in Working Time; Challenges for Firms and Countries », *Journal of Applied Business and Economics*, vol. 8, n° 2, p. 72-84.
<http://www.na-businesspress.com/jabeopen.html>
Page consultée le 10 mars 2009.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (dir.) (2008b). *Flexibilité, sécurité d'emploi et flexicurité : les enjeux et défis*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 368 p.

- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2008c). *Pour une articulation des temps sociaux tout au long de la vie; l'aménagement et la réduction du temps de travail*, Montréal : Éditions Saint-Martin et Descarries éditeur, 470 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2008d). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, 2^e édition, Québec : Presses de l'Université du Québec, 386 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2008e). *L'éclatement de l'emploi*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 104 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2008f). *Formes de travail et politiques d'emploi; les enjeux*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 355 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2007a). « Vers un nouveau management des âges et des temps sociaux? », *Vie et vieillissement*, vol. 5, n° 4, p. 11-14.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2007b). *L'innovation continue. Une analyse multidimensionnelle du phénomène de l'innovation*, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (dir.) (2007c). *D'une culture de la retraite à un nouveau management des âges et des temps sociaux*, Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection « Études d'économie politique », 294 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2005). *De la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux*, Québec : Presse de l'Université du Québec, 300 p.
- TREMBLAY, D.-G. (2004). *Économie du travail : les réalités et les approches théoriques*, Sainte-Foy et Montréal : Télé-université et Éditions Saint-Martin, 586 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2003). *L'expérience québécoise et canadienne en matière d'aménagement et de réduction du temps de travail*, Note de recherche 2003-23 de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (2002). « Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers », dans *Women in Management*, Manchester : MCB Press, vol. 17 issue, p. 157-170.
- TREMBLAY, D.-G. (2001). « Le télétravail : les différentes définitions et l'ampleur du télétravail dans divers pays », (Chapitres 2 et 3) dans Cefrio (2001). *Le télétravail*, Montréal : IQ éditeur.
- TREMBLAY, D.-G. (dir.) (1997a). *Formation et compétitivité économique. Perspectives internationales*, Montréal : Éditions Saint-Martin, 394 p.

- TREMBLAY, D.-G. (1997b) « L'emploi des femmes et la division sexuelle du travail », dans Tremblay, D.-G. (dir.), avec la collaboration de D. Villeneuve, *Travail et société. Une introduction à la sociologie du travail*, Sainte-Foy et Québec : Télé-université et Presses de l'Université du Québec, p. 351-402.
- TREMBLAY, D.-G. (dir.) (1995). *Innovation, technologie et qualification. Mutidimension et complexité du processus d'innovation*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 286 p.
- TREMBLAY, D.-G. (1988). « Stratégies de gestion de la main-d'œuvre : de nouveaux paravents à une gestion sexuée ou un défi pour les organisations? », *Interventions économiques*, n° 20-21, Montréal : Éditions Saint-Martin, p. 59-102.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Diane BELLEMARE (1999). *Le paradoxe de l'âgisme dans une société vieillissante; quelques réflexions invitant à un changement de perspective*, Mémoire présenté aux audiences organisées par le Bureau québécois de l'année internationale des personnes âgées, 3 juin.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, CHEVRIER, Catherine et Martine DI LORETO (2007). « Le travail autonome : une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle... ou une plus grande interpénétration des temps sociaux? », *Loisir et société/Leisure and Society*, vol. 29, n° 1, p. 191-214.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, CHEVRIER, Catherine et Martine DI LORETO (2006). « Le télétravail à domicile : meilleure conciliation emploi-famille ou source d'envahissement de la vie privée? », *Interventions économiques*, n° 34, 20 p.
www.teluq.uqam.ca/interventionseconomiques
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, FUSULIER, Bernard et Martine DI LORETO (2009). « Le soutien organisationnel à l'égard des carrières : le travail social, un milieu de travail (peu) favorable à la conciliation emploi-famille? », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 4, n° 1, p. 27-44.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Émilie GENIN (2009). « Aging, Economic Insecurity and Employment : Which Measures Would Encourage Older Workers to Stay Longer in the Labour Market? », *Studies in Social Justice*, Special Issue on Employment and Economic Inequalities, novembre 2009, vol. 3, n° 2, p. 173-189.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Elmustapha NAJEM (2009a). « Mesures de soutien à l'articulation emploi-famille dans les entreprises : la présence d'enfants ou le sexe comme variable déterminante? », dans Barrère-Maurisson, Marie-Agnès et Diane-Gabrielle Tremblay, *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs. Québec-France*, Québec : Presses de l'Université du Québec, p. 269-293.

- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Elmustapha NAJEM (2009b). « Work, Age and Working Time Preferences : Towards a New Articulation of Social Times in a Context of Economic Crisis? », *The International Journal for Responsible Employment Practices and Principles*, vol. 1, n° 1, p. 53-71.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Elmustapha NAJEM (2008). « Les aspirations des travailleurs vieillissants en matière de fin de carrière : vers de nouvelles temporalités sociales? », *Les politiques sociales*, vol. 3-4, p. 76-94.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, NAJEM, Elmustapha et Renaud PAQUET (2007a). « Temps de travail et organisation du travail : une source de stress et de difficultés de conciliation emploi-famille? », dans *Pistes (Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé)*, vol. 9, n° 1.
http://www.pistes.uqam.ca/menu_p.html
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, NAJEM, Elmustapha et Renaud PAQUET (2007b). « Le travail et le vieillissement; vers une nouvelle articulation des temps sociaux tout au long du parcours de vie », dans Tremblay, Diane-Gabrielle (dir.), *D'une culture de la retraite à un nouveau management des âges et des temps sociaux*, Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection « Études d'économie politique », p. 65-82.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, NAJEM, Elmustapha et Renaud PAQUET (2006). « Articulation emploi-famille et temps de travail : De quelles mesures disposent les travailleurs canadiens et à quoi aspirent-ils? », dans *Enfance, Famille et générations*, n° 4.
<http://www.erudit.org/revue/efg/>
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, PAQUET, Renaud et Elmustapha NAJEM (2008). « Les âges de la vie et les aspirations en matière de temps de travail; le cas du Québec », dans B. Le Bihan-Youinou et C. Martin, *Concilier vie familiale et vie professionnelle en Europe*, Rennes : Presses de l'EHESP (École des hautes études en santé publique), Collection « Lien social et politique », p. 251-266.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, PAQUET, Renaud et Elmustapha NAJEM (2006). « Telework : A Way to Balance Work and Family or an Increase in Work-family Conflict? », *Canadian Journal of communication*, vol. 31, n° 2, octobre, p. 715-731.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, PAQUET, Renaud et Elmustapha NAJEM (2005). « Les âges de la vie et les aspirations en matière de temps de travail », *Lien social et politique*, n° 54, p. 125-134.
- TREMBLAY, D.-G. et D. ROLLAND (1998). *Gestion des ressources humaines. Typologies et comparaisons internationales*, Québec et Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec et Télé-université.

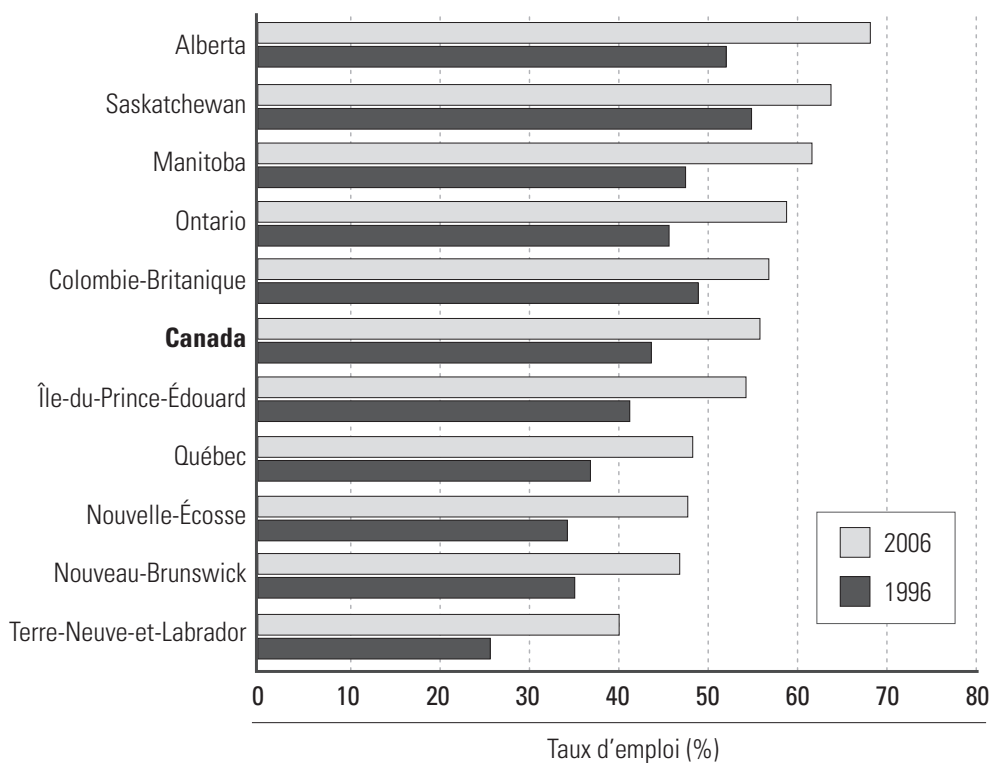
- TREMBLAY, D.-G. et D. ROLLAND (1996). *Le modèle japonais de gestion au Canada. Vers une hypothèse d'hybridation* (note de recherche n° 96-3), Sainte-Foy : Télé-université.
- TREMBLAY, D.-G. et D. VILLENEUVE (1998). *L'aménagement et la réduction du temps de travail : les enjeux, les approches, les méthodes*, Sainte-Foy et Montréal : Télé-université et Éditions Saint-Martin.
- WANNELL, Ted (2007). « Pensions publiques et travail », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 8, n° 8, été, Ottawa : Statistique Canada, n° 75-001-XIF, p. 13-22.
<http://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-x/2007108/article/4265244-fra.pdf>
Page consultée le 2 décembre 2008.
- WIGDOR, B.T. et D.K. FOOT (1988). *The Over-Forty Society : Issues for Canada's Aging Population*, Toronto : James Lorimer & Company Publishers.
- YANKELOVICH, D. *et al.* (1988). *Aging in America : Current Trends and Future Directions*, New York : Markel Foundations.

ANNEXE 1

TAUX D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS ÂGÉS DE 55 À 64 ANS AU CANADA, 1996-2006

ANNEXE 1

Taux d'emploi des travailleurs âgés de 55 à 64 ans au Canada, 1996-2006



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

ANNEXE 2

RENTE D'INVALIDITÉ, NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES AU 31 DÉCEMBRE, SELON LA RÉGION ET LE GROUPE D'ÂGE, 2006

ANNEXE 2

Rente d'invalidité, nombre de bénéficiaires au 31 décembre, selon la région et le groupe d'âge – 2006

Région	Âge							Total
	Moins de 35 ans	35 à 39 ans	40 à 44 ans	45 à 49 ans	50 à 54 ans	55 à 59 ans	60 à 64 ans	
Hommes								
Bas-Saint-Laurent	30	33	66	113	175	338	725	1 480
Saguenay–Lac-Saint-Jean	35	29	69	123	213	340	954	1 763
Québec	71	74	158	268	468	729	1 555	3 323
Mauricie	26	36	70	120	195	299	904	1 650
Estrie	37	36	65	144	267	390	1 085	2 024
Montréal	152	190	399	668	991	1 406	2 575	6 381
Outaouais	26	49	92	163	242	432	771	1 775
Abitibi-Témiscamingue	16	10	40	79	135	218	581	1 079
Côte-Nord	8	8	19	32	63	91	213	434
Nord-du-Québec	4	1	4	10	15	24	59	117
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	13	12	34	57	107	142	358	723
Chaudière-Appalaches	66	59	117	171	287	527	1 552	2 779
Laval	30	30	65	97	162	266	555	1 205
Lanaudière	44	57	104	235	274	472	1 038	2 224
Laurentides	50	57	103	188	256	459	1 042	2 155
Montréal	175	156	252	524	788	1 229	2 712	5 836
Centre-du-Québec	29	34	64	119	166	284	726	1 422
Autres provinces	5	9	19	26	50	67	94	270
Hors du Canada	2	0	7	13	29	73	155	279
TOTAL	819	880	1 747	3 150	4 883	7 786	17 654	36 919
Femmes								
Bas-Saint-Laurent	7	15	54	96	144	209	348	873
Saguenay–Lac-Saint-Jean	14	15	49	102	180	213	392	965
Québec	40	45	153	284	494	682	1 142	2 840
Mauricie	10	25	69	127	203	285	508	1 227
Estrie	23	36	74	134	207	322	712	1 508
Montréal	86	154	331	756	1 050	1 536	2 723	6 636
Outaouais	18	48	117	223	355	401	552	1 714
Abitibi-Témiscamingue	7	15	39	66	122	126	282	657
Côte-Nord	2	4	11	26	52	62	106	263
Nord-du-Québec	0	3	3	10	11	13	24	64
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	5	10	26	50	78	127	193	489
Chaudière-Appalaches	32	35	92	175	278	348	733	1 693
Laval	15	27	82	150	221	303	524	1 322
Lanaudière	29	47	104	237	301	405	674	1 797
Laurentides	35	53	107	232	333	464	733	1 957
Montréal	71	146	321	626	936	1 232	1 935	5 267
Centre-du-Québec	15	18	59	103	153	205	419	972
Autres provinces	4	7	20	44	61	78	112	326
Hors du Canada	2	2	1	4	25	47	83	164
TOTAL	415	705	1 712	3 445	5 204	7 058	12 195	30 734

Source : Régie des rentes du Québec (2007). *Régime de rentes du Québec*, Statistiques de l'année 2006.

ANNEXE 3

RÉPARTITION DES EMPLOIS SELON LE SEXE ET LE GROUPE D'ÂGE, MOYENNES ANNUELLES, QUÉBEC, 2000 À 2007

ANNEXE 3

Répartition des emplois selon le sexe et le groupe d'âge, moyennes annuelles, Québec, 2000 à 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
%								
Les deux sexes								
45-49 ans	12,9	13,1	13,5	13,6	13,7	14,0	14,0	13,6
50-54 ans	10,7	11,1	11,0	11,1	11,3	11,5	11,6	12,2
55-59 ans	6,2	6,4	6,6	7,3	7,6	7,8	8,1	8,5
60-64 ans	2,6	2,5	2,9	3,1	3,5	3,7	3,8	4,0
65-69 ans	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1,0	1,1	1,1
70 ans et plus	0,3	0,4	0,3	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5
Hommes								
45-49 ans	12,4	12,8	13,1	13,0	13,5	13,7	13,5	13,4
50-54 ans	11,0	11,2	10,9	11,2	11,2	11,4	11,6	11,9
55-59 ans	6,9	7,0	7,3	7,9	8,1	8,4	8,4	8,7
60-64 ans	3,1	3,2	3,5	3,7	4,1	4,3	4,3	4,3
65-69 ans	0,6	0,8	0,9	1,1	1,1	1,1	1,3	1,3
70 ans et plus	0,5	0,5	0,5	0,6	0,7	0,7	0,6	0,7
Femmes								
45-49 ans	13,5	13,6	13,9	14,3	13,8	14,3	14,6	13,7
50-54 ans	10,3	10,9	11,1	10,9	11,4	11,7	11,6	12,5
55-59 ans	5,4	5,6	5,8	6,7	7,0	7,1	7,8	8,2
60-64 ans	1,9	1,7	2,3	2,4	2,9	3,1	3,2	3,6
65-69 ans	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	1,0	0,9
70 ans et plus	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Hommes	54,7	54,5	54,1	53,4	53,3	53,1	53,1	52,4
Femmes	45,3	45,5	45,9	46,6	46,7	46,9	46,9	47,6

Note : La somme des composantes n'est pas toujours égale au total en raison des arrondissements.

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, Compilation, Québec : Institut de la statistique du Québec, Direction du travail et de la rémunération, 28 février 2008.

http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march_travl_remnr/parnt_etudn_march_travl/pop_active/tab8_2000-2007.htm



La couverture est imprimée sur du Tango couvert et l'intérieur, sur du papier Enviro 100 % postconsommation traité sans chlore, accrédité Éco-Logo et fait à partir de biogaz.

Achevé d'imprimer en mai 2019
sur les presses des Copies de la Capitale
à Québec

Cet ouvrage traite d'un enjeu fondamental aujourd'hui : le vieillissement de la main-d'œuvre, les fins de carrière et les retraites. L'ouvrage se penche d'abord sur la thématique de l'emploi des travailleurs vieillissants, puis aborde les revenus de retraite, pour ensuite s'intéresser aux fins de carrière et aux modalités d'aménagement du temps de travail qui pourraient intéresser les travailleurs vieillissants. L'ouvrage traite aussi du paradoxe de l'âgisme dans une société vieillissante au moyen de six études de cas d'entreprises. Reconnaissant qu'il y a diversité des trajectoires professionnelles et familiales, et donc des situations au moment de la retraite, l'ouvrage plaide pour une prise en compte de cette diversité et pour une diversification des fins de carrière : retraite progressive, aménagements de temps de travail, etc. L'ouvrage intéressera autant les enseignants et les étudiants que les travailleurs, les dirigeants d'entreprises, les syndicalistes et les responsables des politiques publiques, tous confrontés à des décisions en matière de retraite et de fins de carrière.



DIANE-GABRIELLE TREMBLAY

Diane-Gabrielle Tremblay est professeure à la Télé-université, (université à distance de l'UQAM), titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir (www.telug.qam.ca/chaireecosavoir) et directrice de l'ARUC (Alliance de recherche université-communauté) sur la gestion des âges et des temps sociaux (www.telug.qam.ca/aruc-gats). Elle a été professeure invitée dans les universités de Paris I-Sorbonne et de Lille I, à l'Institut d'administration des entreprises de l'université de Lyon 3, à l'université de Louvain-la-Neuve en Belgique, à l'université de Hanoi (Vietnam) et à la European School of Management.

Elle est présidente du comité sur la sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, membre du conseil exécutif et du comité Gender, Work and Family de la Society for the Advancement of Socio-Economics et codirectrice du comité sur les temps sociaux de l'Association internationale des sociologues de langue française. Elle est également présidente de l'Association d'économie politique, membre du comité de rédaction de la *Revue française de socio-économie*, de la revue *Gestion*, ainsi que directrice de la revue électronique *Interventions économiques*. Détentrice d'un doctorat en économie du travail et des ressources humaines de l'université de Paris I, Panthéon-Sorbonne, elle a en outre écrit plusieurs ouvrages et rédigé divers articles portant sur la nature du travail et sur les types d'emplois, les innovations dans l'organisation du travail, le télétravail et les communautés de pratique, de même que sur l'articulation de la vie professionnelle et familiale. Voir : www.telug.quebec.ca/chaireecosavoir/cvdtg.