

# Quels sont les facilitateurs du maintien en emploi en santé des travailleurs seniors dans un milieu d'éducation au Québec?

*Alessia Negrini, Ph. D.*

*en collaboration avec*

**Corbière, M., Perron, J., Hupé, J., Dubé, J., Gragnano, A.**



# Les travailleurs seniors dans le secteur de l'éducation au Québec

- Presque la moitié de la main-d'œuvre est âgée de 45 ans et plus
- La moitié des nouveaux retraités ont moins de 60 ans au moment de leur départ
- Les lésions avec perte de temps indemnisé par la CNESST dans les Services d'enseignement de 2011 à 2013 (*moyennes annuelles*)

SCIAN 6111 Écoles primaires et secondaires	<i>N<sup>bre</sup></i> de lésions	<i>N<sup>bre</sup></i> jours indemnisés totaux	Durée moyenne par lésion ( <i>N<sup>bre</sup></i> jours)
≤ 44 ans	930	71 905	77
≥ 45 ans	<b>1 128</b>	<b>109 278</b>	<b>97</b>
<b>Total ou moyenne</b>	2 058	181 183	88

**Coûts plus élevés**

Acronymes : CNESST - Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail  
SCIAN - Système de classification des industries de l'Amérique du Nord

(Bastien et Lebeau, 2019; Busque et Lebeau, 2016; Demers et al., 2011;  
Emploi et Développement social Canada, 2015; Grenier, 2009; Kilolo-Malambwe, 2011)

# Maintien en emploi des travailleurs seniors

---

Le **maintien en emploi** est un synonyme de **continuité de carrière** qui est le résultat de l'**équilibre** entre la présence de **ressources** et de **demandes** dans un environnement attentif à la SST des **travailleurs seniors**, un groupe qui détient les compétences, le savoir-faire et l'expertise dans les organisations  
*(adapté de Negrini et al., R-1018).*

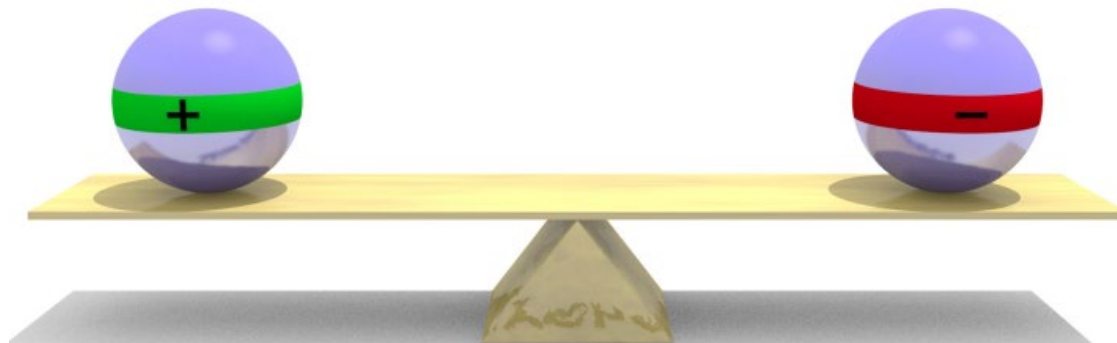


Image : © IRSST (Lemay, 2013)

# Objectif général

---

Identifier les **facteurs liés au maintien en emploi en santé**  
des **travailleurs seniors âgés de 45 ans et plus**  
œuvrant dans une **commission scolaire (CS) québécoise**



# Nature de la recherche

---

*Phase 1 – Volet quantitatif*  
**N=298**

**Questionnaires\* et données administratives**

*Phase 2 – Volet qualitatif*  
**N=28**

**Entrevues semi-structurées**

## **Critères d'inclusion :**

- **Âge : 45 ans et plus** au moment de l'invitation à participer
- **Fonction exercée : enseignant, personnel de soutien, professionnel ou cadre**

*\*Programme de bilan de bien-être et de santé psychologique  
(Perron et al., 2002; 2003; Perron, 2007)*

# Phase 1 - Échantillon selon le Maintien en emploi (N=298)

---

	<i>N</i>
<b>Milieu de carrière</b>	66
<b>Fin de carrière</b>	68
<i>En emploi</i>	<b>134</b>
<b>Retraite hâtive</b>	67
<b>Retraite régulière</b>	60
<i>À la retraite</i>	<b>127</b>
<i>Retraite progressive</i>	<b>37</b>

# Phase 1 - Échantillon selon le Maintien en emploi (N=298)

---

	<i>N</i>
<b>Milieu de carrière</b>	66
<b>Fin de carrière</b>	68
<i>En emploi</i>	<b>134</b>
<b>Retraite hâtive</b>	67
<b>Retraite régulière</b>	60
<i>À la retraite</i>	<b>127</b>
<i>Retraite progressive</i>	<b>37</b>

# *Phase 1 - Objectif spécifique*

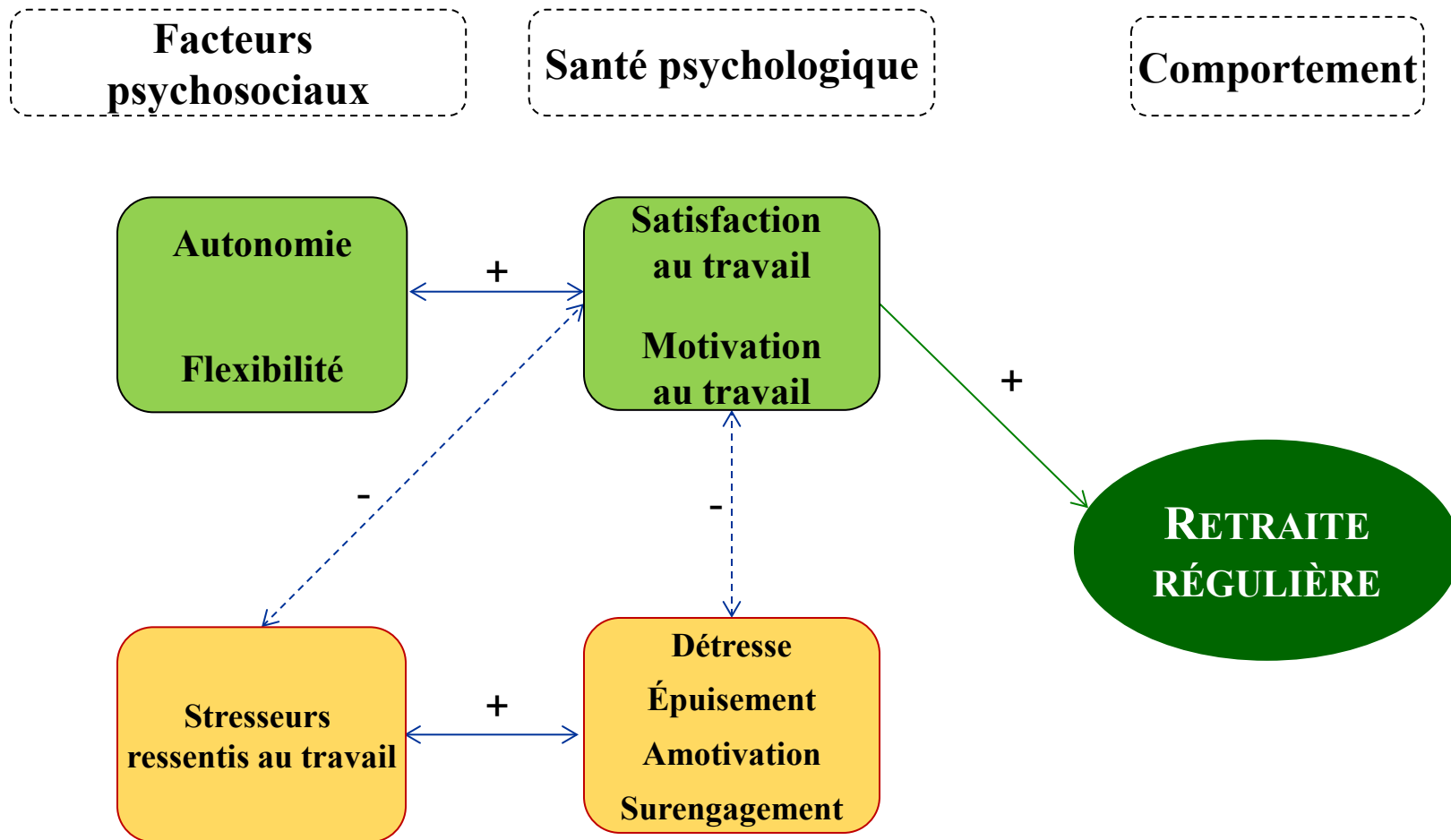
---

## **Pour ceux qui ont déjà pris leur retraite**

Identifier les facteurs qui influencent la décision des travailleurs seniors  
de prendre une retraite régulière plutôt que hâtive



# Phase 1 - Les déterminants de la retraite régulière (N=127)



$p \leq ,001$

$R^2\text{-Nagelkerke} = ,37; p \leq ,05$

## *Phase 2 - Objectif spécifique*

---

Documenter quels sont les **facteurs liés au travail et à la vie hors travail** qui influencent l'intention d'un groupe de travailleurs seniors de **se maintenir en emploi à la CS** jusqu'à l'obtention de la pleine pension ou de **partir hâtivement à la retraite** avec des pénalités financières

## *Phase 2 - Échantillon selon le type de retraite envisagé*

---

	<i>N</i>
<b>Retraite régulière</b>	<b>15</b>
<b>Retraite hâtive</b>	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>

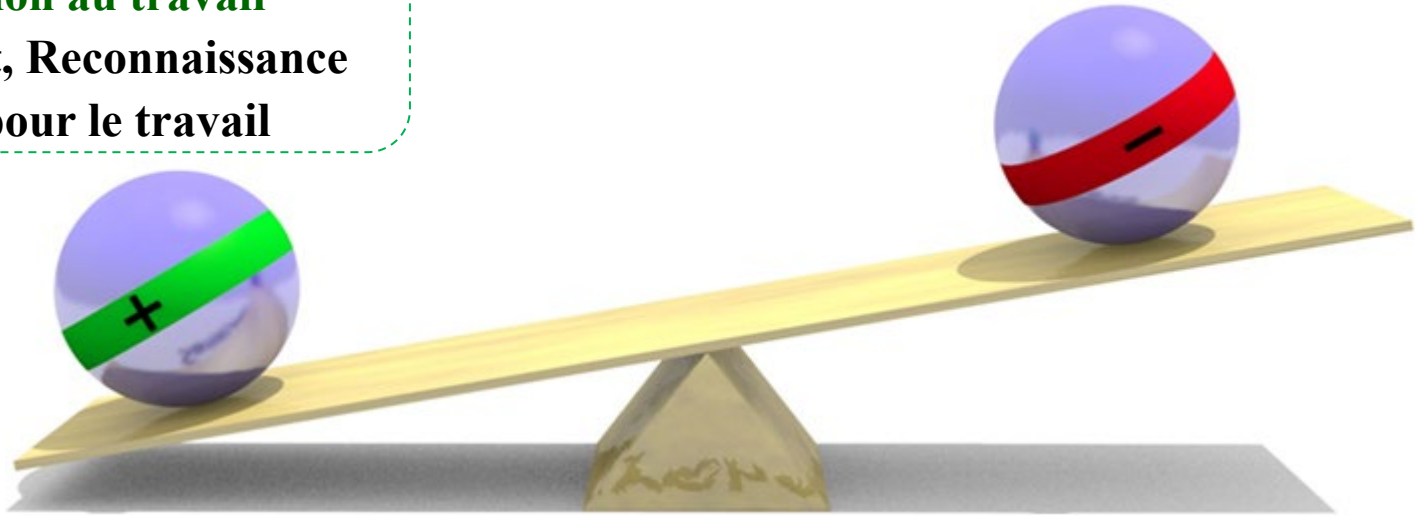
# ***Phase 2 - Les facteurs qui influencent l'intention d'un groupe de travailleurs seniors de se maintenir en emploi***

**Culture organisationnelle**  
**Formation, Nouveaux rôles**  
**Retraite progressive**  
**Autonomie et Flexibilité**  
**Aménagements, Soutien social**  
***Santé, Finances, Projets, Autres***

**Satisfaction (travail et carrière)**  
**Motivation au travail**  
**Engagement, Reconnaissance**  
**Passion pour le travail**

**Coupures de postes**  
**Surcharge de travail**  
***Finances, Manque de plans***  
***Charge familiale***

**Stress, Anxiété**  
**Frustrations et irritation**  
***Peur de la retraite***



*Image adaptée de : © IRSST (Lemay, 2013)*

# Pistes d'intervention pour le maintien en emploi des travailleurs seniors

- 1) Maintenir une **culture organisationnelle** attentive à la prévention et à la promotion de la santé des travailleurs, ne discriminant pas les travailleurs en fonction de leur âge et/ou de leur état de santé
- 2) **Accompagner ceux qui demeurent en poste** dans les adaptations face aux changements organisationnels et à la réorganisation du personnel
- 3) Offrir des **plans de retraite progressive** pendant une période variant de 1 à 5 ans avant la retraite définitive
- 4) **Contenu du travail et relations interpersonnelles :**
  - Autonomie dans l'exécution des tâches
  - Flexibilité dans les horaires de travail
  - Ajustement de la charge de travail et du nombre de tâches à accomplir
  - Soutien social au travail
- 5) **Équilibre travail - vie hors travail**
  - Rester à l'écoute des besoins spécifiques des travailleurs seniors pour faciliter la gestion de la charge familiale
  - Faire des plans concrets de retraite, financiers et de vie post-retraite



## Quels sont les facilitateurs du maintien en emploi en santé des travailleurs seniors dans un milieu d'éducation au Québec?

Alessia Negrini  
Marc Corbière  
Jacques Perron  
Julie Hupé  
Jessica Dubé  
Andrea Gragnano

RAPPORTS  
SCIENTIFIQUES

R-1018



# Merci beaucoup ! Grazie!

---



Institut de recherche  
Robert-Sauvé en santé  
et en sécurité du travail

- **Commission scolaire participante**
- **Membres du personnel de la commission scolaire**
- **Membres du comité de suivi**
- **L-A. Jolivet et M. Chagnon**
- **C. Gagné, M-A. Busque, M. Lebeau, C. Collinge, M. Gonella, L. Cloutier, C. Dufresne, M. Gagnon, M. Lévesque, J. Millette, C. Bellazzi et M. Poulin**

