

Rapport de recherche

PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES

*Besoins et conditions facilitant ou entravant l'engagement et la persévérance
de membres de la population active de 45 ans et plus dans
la poursuite de projets personnels significatifs*

Chercheure principale

Lise Lachance, Université du Québec à Montréal

Cochercheur.e.s

Louis Cournoyer, Université du Québec à Montréal

Louis Richer, Université du Québec à Chicoutimi

Geneviève Fournier, Université Laval

Établissement gestionnaire de la subvention

Université du Québec à Montréal

Numéro du projet de recherche

2023-OSYR-312225

Titre de l'Action concertée

Programme de recherche sur la santé psychologique au travail

Partenaire(s) de l'Action concertée

La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST),
l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST),
le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), le ministère du Travail, de l'Emploi et de la
Solidarité sociale (MTESS), la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), Revenu Québec,
le Secrétariat à la condition féminine (SCF), le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) et
le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons exprimer notre sincère gratitude à tous nos partenaires pour leur précieuse collaboration tout au long de ce projet de recherche. Leur engagement, leur expertise et leur soutien ont été déterminants dans la réussite de cette étude.

3 partenaires institutionnels

- Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ)
- Alliance des centres-conseils en emploi (AXTRA)
- Comité consultatif des travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus (CC45+)

10 services directs en employabilité

- Accès Travail (Montréal)
- Objectif Emploi (Montréal)
- Quartier de l'emploi (Saint-Jean-sur-Richelieu)
- Alliance Carrière Travail (Brossard)
- Action Emploi (Granby)
- GIT Services-conseils en emploi (Québec)
- L'Orienthèque (Sorel-Tracy)
- Association Midi-Quarante (Laval)
- Orientation Travail (Sherbrooke)
- Vision Travail (Rouyn-Noranda)

Nous tenons également à remercier chaleureusement toutes les personnes et les organismes qui ont contribué au recrutement des personnes participantes à ce projet de recherche. Cette collaboration a joué un rôle clé dans l'accès à une diversité de profils riches et essentiels à la qualité de l'étude.

- Les partenaires, les regroupements et les organismes qui ont diffusé les appels à participation et qui ont aidé à entrer en contact avec des personnes intéressées
- Les intervenantes et intervenants sur le terrain pour leur appui dans la mobilisation des milieux concernés
- Toutes les personnes qui ont partagé l'information dans leurs réseaux, ce qui a permis d'étendre la portée de la recherche

C'est avec une sincère reconnaissance que nous saluons l'engagement des personnes nous ayant assistés dans la recherche pour leur précieuse collaboration. Leur rigueur, leur professionnalisme et leur disponibilité ont grandement contribué à la qualité des données collectées.

- | | |
|------------------------------------|---|
| • Élise Martinez, coordonnatrice | • Véronique Dufault, intervieweuse |
| • Lysa Martineau, recrutement | • Camille Fortin-Coallier, intervieweuse |
| • Étienne Desrosiers, recrutement | • Andréa-Kim Gendron, intervieweuse |
| • Martine Lefebvre, intervieweuse | • Soraya Kahlain, intervieweuse |
| • Marine Frainais, intervieweuse | • Louis Morais, intervieweur et recrutement |
| • Maxinne Beauchamp, intervieweuse | • Louise Lebel, transcriptrice |

Enfin, nous adressons un remerciement tout particulier aux personnes participantes, dont la disponibilité, la générosité et la volonté de partager leurs expériences ont permis de recueillir des données riches et significatives. Leur contribution a grandement éclairé notre compréhension du sujet et renforcé la portée de cette étude. Grâce à elles, cette recherche a pu s'ancrer dans la réalité vécue par la population concernée.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
Partie A — Contexte de la recherche	1
1. Problématique	1
2. Objectifs poursuivis	3
3. Principales questions de recherche ou hypothèses.....	4
Partie B — Méthodologie	5
1. Description et justification de l’approche méthodologique privilégiée	5
2. Description sommaire des analyses, de la stratégie ou du cadre d’analyse des données.....	6
3. Présentation et explication des modifications substantielles apportées en regard du devis initial.....	6
Partie C — Principaux résultats	7
1. Principaux résultats obtenus.....	7
2. Retombées sur les plans social, économique, politique, culturel ou technologique.....	15
3. Principales contributions en termes d’avancement des connaissances	16
Partie D — Pistes de solution ou d’actions soutenues par les résultats de la recherche	17
1. Conclusions pour les décideur.euse.s, gestionnaires, intervenant.e.s, etc.	17
2. Limites ou mises en garde dans l’interprétation ou l’utilisation des résultats.....	22
Partie E — Nouvelles pistes ou questions de recherche	24
Partie F — Références et bibliographie.....	25
ANNEXE A — Dénombrement des regroupements et des organismes contactés aux fins de recrutement	27
ANNEXE B — Modalités de recrutement mises en place par l’équipe ou les partenaires	28
ANNEXE C — Description des instruments de collecte de données.....	29
ANNEXE D — Répartition des personnes répondantes aux deux volets de la recherche	35
ANNEXE E — Caractéristiques des personnes répondantes au questionnaire (n = 563)	36
ANNEXE F — Niveaux d’engagement souhaité pour les différentes activités de vie (n =563)	39
ANNEXE G — Coefficients alpha et données descriptives pour l’ensemble des échelles	40
ANNEXE H — Corrélations entre l’adéquation personne-milieu de travail et la santé psychologique au travail ..	41
ANNEXE I — Corrélations entre les stratégies d’autorégulation et l’adéquation personne-milieu de travail	42
ANNEXE J — Corrélations entre les stratégies d’autorégulation et la santé psychologique au travail	43
ANNEXE K — Répartition des projets personnels selon le domaine de vie et le rang de priorité.....	44
ANNEXE L — Forces de contextes et stratégies d’ajustement liés aux projets professionnels	45

Partie A — Contexte de la recherche

1. Problématique

La santé psychologique ou mentale, soit « l'état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, faire face au stress normal de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté » (OMS, 2013, p.7), se compose de besoins, de conditions et de projets distincts selon les âges de la vie. Au moment où le marché du travail vit des transformations démographiques et technologiques accélérées, où la mondialisation modifie l'offre et les conditions d'emploi, où les États et les organisations recherchent des moyens pour attirer et retenir une main-d'œuvre qualifiée (Abouaissa et al., 2019), les individus sont de plus en plus seuls face à l'exigence du développement continu de leurs compétences et à la réalisation de leurs projets de vie (Pierron, 2018).

Les personnes de 45 ans et plus vivent des expériences personnelles, professionnelles, relationnelles, familiales et existentielles souvent distinctes des générations plus jeunes (Freund & Tomasik, 2021). Leurs préoccupations, qu'elles soient liées aux finances, au milieu de vie, à la préparation à la retraite, aux soins des enfants et des proches, à la vie amoureuse et sociale, à la santé, etc., s'amalgament à celles d'ordre professionnel (Biggs et al., 2017). Pour plusieurs, des ruptures et bifurcations du parcours ont entraîné des allers-retours entre le travail et les études, la prospérité et la précarité, l'inclusion et l'exclusion socioéconomique, la santé et la maladie, etc. (Arewasikporn et al., 2019). Ces expériences peuvent être accentuées par de la stigmatisation liée à l'appartenance sexuelle ou culturelle. Ensemble, ces conditions influencent les besoins, les projets et les contextes favorisant ou entravant la santé psychologique au travail des personnes de 45 et plus. Alors que l'espérance de vie en bonne santé s'allonge (Arnett et al., 2020), plusieurs choisissent ou se voient contraints à prolonger leur activité professionnelle au-delà de l'âge traditionnel de la retraite pour des raisons économiques, mais aussi pour répondre à leurs besoins de reconnaissance, d'utilité, de contacts sociaux et de transmission de connaissances (Hess et al., 2021).

Qu'elles soient en emploi ou en recherche d'emploi, les personnes de 45 ans et plus sont porteuses de parcours et de contextes uniques. Comparativement aux générations précédentes, elles se sentent plus jeunes et entendent plus positivement leur vieillissement (Diehl et al., 2020) avec des projets de développement personnel et professionnel particuliers qui nécessitent d'être mieux compris. Il importe ainsi d'examiner les opportunités et les défis qu'elles rencontrent (Infurna et al., 2020) ou entendent dans la réalisation de leurs projets significatifs. Bien que ces personnes assument une part significative de responsabilité dans la satisfaction de leurs besoins et la réalisation de leurs projets personnels, les organisations de travail et celles de soutien à l'employabilité ont également un rôle décisif à jouer par la mise en œuvre de conditions, de politiques, de mesures et d'interventions plus ajustées. Des efforts doivent être déployés pour mieux comprendre la diversité des expériences vécues par les adultes de 45 ans et plus en fonction d'autres variables comme l'origine ethnique, le statut socioéconomique et l'orientation sexuelle (Infurna et al., 2020). En effet, des différences interindividuelles ont souvent été observées et sont susceptibles de s'amplifier à partir du milieu de la vie (Fredriksen-Goldsen et al., 2018).

Cette recherche repose sur deux cadres d'analyse intégrateurs. Le premier, proposé par Fournier et al. (2016), comprend cinq axes d'analyse permettant de comprendre la construction des parcours individuels en tenant compte des événements marquants, transitions, points tournants, bifurcations, choix et stratégies mobilisées, ainsi que de l'expérience subjective des individus à travers les différents temps et espaces de vie. Le second, le modèle d'action décisionnelle adaptative (Courneyer & Lachance, 2019), postule que tout au long de leur parcours de vie, les personnes cherchent à répondre à leurs besoins adaptatifs et à donner un sens à leur vie en élaborant et réalisant des projets personnels significatifs. Pour cela, elles doivent composer avec des forces de contextes, plus ou moins facilitantes ou entravantes, qu'elles soient intrapersonnelles (ex., compétences, santé), interpersonnelles (ex., soins requis par les proches, relations de travail) ou extrapersonnelles (ex., exigences du milieu de travail, normes sociales). En réponse à ces forces de contextes, des stratégies d'ajustement intrapersonnelles (ex.,

planification, formation), interpersonnelles (ex., soutien, activités sociales) ou extrapersonnelles (ex., militantisme, recours collectif), plus ou moins adaptatives, sont mobilisées.

L'analyse du parcours de vie servira donc de trame pour appréhender les projets personnels des membres de la population active de 45 ans et plus. Malgré la diversité des conceptions du bien-être et de la santé psychologique, un consensus se dégage : elles reposent largement sur la réussite de projets personnels (Bedford-Peterson et al., 2019; Sirgy, 2021). Issus d'une quête de congruence entre les buts, les valeurs et les ressources (Sirgy, 2021), les projets personnels sont intentionnels, planifiés et anticipés. Ils témoignent des préoccupations et des aspirations de la personne, de ce qu'elle tente d'atteindre ou d'éviter (Saajanaho et al., 2016). Ils prennent forme à travers des buts qui orientent et structurent les actions en vue de maintenir ou d'accéder à un état de bien-être (Thomas & Schnitker, 2017). La capacité à formuler et à modifier ses buts permet de s'adapter aux changements de la vie (Thomas & Schnitker, 2017). Elle peut également compenser la perte de ressources liées au vieillissement (Freund & Tomasik, 2021). Les projets, qu'ils soient quotidiens ou existentiels, à court ou long terme, révèlent les caractéristiques et le contexte de vie d'une personne (Little & Chambers, 2000).

2. Objectifs poursuivis

Trois objectifs de recherche sont poursuivis : **1)** explorer les projets personnels et les besoins de membres de la population active de 45 ans et plus au regard de leur parcours de vie, de la place et du sens attribués au travail, de leurs caractéristiques personnelles ainsi que de leurs contextes de vie; **2)** circonscrire les forces de contextes et les stratégies d'ajustement tant intrapersonnelles, interpersonnelles qu'extrapersonnelles pouvant faciliter ou entraver l'engagement et la persévérance dans leurs projets professionnels significatifs; et **3)** analyser et contextualiser les besoins personnels et les conditions pouvant faciliter ou entraver la participation, l'engagement et le maintien sur le marché du travail des membres de la population active de 45 ans et plus, selon le sexe, l'âge, le type de région.

3. Principales questions de recherche ou hypothèses

L'adéquation entre la personne et son environnement de travail constitue un concept central pour comprendre la satisfaction et la santé psychologique au travail. Selon les théories de l'adéquation personne-environnement (ex., Beier et al., 2020; Holland, 1997) chaque individu cherche à évoluer dans un milieu où ses valeurs, ses capacités et ses besoins trouvent écho dans la culture organisationnelle, les exigences ainsi que dans les renforcements offerts par son milieu de travail. Plus forte est l'adéquation, plus grande sera la satisfaction (Beier et al., 2020; Eggerth, 2008).

Cette adéquation s'inscrit dans une dynamique d'interaction continue, où des stratégies d'ajustement sont mobilisées pour maintenir un équilibre fonctionnel. L'individu peut revoir ses attentes et acquérir de nouvelles compétences, tandis que l'organisation peut assouplir les exigences, offrir des renforcements supplémentaires ou améliorer les conditions de travail (Eggerth, 2008). Chez les travailleur.euse.s plus âgé.e.s, cette dynamique prend une importance particulière, car les changements liés au vieillissement peuvent fragiliser la perception d'adéquation avec le poste occupé, générant du stress et des remises en question professionnelles (Zacher et al., 2014). Les stratégies personnelles d'autorégulation, comme la ténacité face aux obstacles ou la flexibilité dans la réévaluation des buts, peuvent alors jouer un rôle clé pour maintenir ou rétablir l'adéquation au fil du temps.

Suivant ces constats, **deux hypothèses** sont formulées : **1)** L'adéquation entre les valeurs, les capacités et les besoins des individus et la culture, les exigences et les renforcements organisationnels est liée positivement à la santé psychologique au travail; **2)** Les stratégies personnelles d'autorégulation contribuent à préserver cette adéquation et à soutenir la santé psychologique au travail. À titre exploratoire, une **question de recherche** est posée : **1)** Les stratégies d'autorégulation, l'adéquation personne-milieu de travail et la santé psychologique au travail varient-elles selon le sexe, l'âge, le type de région?

Partie B — Méthodologie

1. Description et justification de l'approche méthodologique privilégiée

Ce projet adopte un devis de recherche mixte « simultané avec triangulation » pour mieux saisir la complexité du phénomène étudié (Creswell, 2009). L'objectif était d'établir un profil nuancé des besoins des travailleur.euse.s de 45 ans et plus selon leurs caractéristiques et leurs contextes. L'approche quantitative étudie les relations entre divers facteurs auprès de grands échantillons, alors que l'approche qualitative explore le sens donné aux expériences (Fortin & Gagnon, 2022). Les données quantitatives et qualitatives ont été analysées séparément puis intégrées lors de l'interprétation (Creswell, 2009).

La **population** comprend les membres de la population active de 45 ans et plus, excluant les pensionnaires d'établissement (ISQ, 2021). Les participant.e.s devaient comprendre le français, langue officielle de travail au Québec. Le **volet quantitatif** repose sur un échantillon de convenance recruté avec l'aide de partenaires, de regroupements, d'organismes et de médias sociaux (Annexes A et B). Les personnes intéressées ont accédé, par un lien URL, à un formulaire de consentement et à un questionnaire en ligne (LimeSurvey, UQAM). Après avoir pris connaissance des objectifs, des modalités de participation et des engagements éthiques de l'équipe, elles ont répondu à des questions sociodémographiques ainsi qu'à d'autres sur leurs projets, leur adéquation personne-milieu de travail, leur santé psychologique au travail et leurs stratégies d'autorégulation (Annexe C). Deux tirages de prix de 100 \$ (une chance sur 30) ont été organisés pour les remercier. Pour le **volet qualitatif**, un échantillon par choix raisonné à variations maximales a été formé, parmi les répondant.e.s au questionnaire, en tenant compte du sexe, du groupe d'âge (45-49, 50-54, 55-59, 60-64, 65 et plus) et de la région (urbaines, manufacturières, ressources) (MEI, 2020). Des efforts ont permis d'inclure des membres de groupes minoritaires. Les personnes retenues ont pris part à deux entretiens semi-dirigés (de 60 à 90 minutes) enregistrés via Zoom. Le premier portait sur le parcours de vie, les événements marquants et les ressources; le second, sur les projets personnels et l'élaboration d'un plan d'action. Une compensation de 50 \$ a été offerte pour chaque entretien.

2. Description sommaire des analyses, de la stratégie ou du cadre d'analyse des données

Les **données quantitatives** ont été analysées avec des mesures de tendance centrale et de dispersion, puis comparées notamment selon le sexe, l'âge, la région par le biais d'analyses log-linéaires et d'analyses de variance. Des corrélations et des analyses de régression multiples ont aussi permis d'analyser les liens entre les variables. Les **entretiens** ont été transcrits intégralement et soumis à une analyse thématique (Braun & Clarke, 2006), menée en équipe. L'analyse verticale a servi à repérer les unités de sens, à dégager les éléments organisateurs du récit et à regrouper les contenus en catégories, prédéfinies ou inductives (Denzin & Lincoln, 2018). Une analyse transversale a ensuite été effectuée pour comparer les propos des participant.e.s, affiner les catégories et identifier des typologies ou des thèmes. Des analyses contrastées selon le sexe, l'âge et la région ont aidé à circonscrire les besoins des groupes vulnérables (Lindsay, 2019).

3. Présentation et explication des modifications substantielles apportées en regard du devis initial

Des ajustements ont été apportés pour répondre aux réalités du terrain, tout en assurant la rigueur méthodologique et le respect optimal des objectifs. Le protocole prévoyait initialement plus de 1 500 participant.e.s pour le questionnaire en ligne, alors que 563 ont été retenu.e.s après validation, en raison notamment de doublons, de cas incomplets ou encore de non-conformes aux critères de sélection (Annexe D). Malgré la mobilisation des partenaires, des démarches soutenues auprès de regroupements et organismes ainsi que le recours à une variété de moyens de recrutement (Annexes A et B), la participation est demeurée inférieures aux cibles, surtout dans les régions ressources. La participation des hommes a été moindre que celle des femmes, et celle des personnes issues de la diversité québécoise est demeurée limitée, réduisant la puissance statistique pour certaines comparaisons. Pour les entretiens, les quotas par types de région ont été assouplis afin de maintenir la comparabilité entre les sexes et les groupes d'âge et de rencontrer 107 des 120 personnes prévues (Annexe D). Enfin, un outil a été écarté en raison de son coût et de sa portée limitée. Ce changement, effectué en concertation avec les partenaires, a permis de recueillir des données plus pertinentes, notamment sur les conflits travail-famille.

Partie C — Principaux résultats

1. Principaux résultats obtenus

Description des participant.e.s du volet quantitatif (Annexe E). L'échantillon est majoritairement composé de personnes de 45 à 54 ans (57,6 %), avec une prédominance de femmes (76,6 %). La plupart se déclarent hétérosexuel.le.s (91,5 %), sans situation de handicap (91,8 %) ni appartenance à une minorité (91,5 %). L'échantillon est principalement francophone (95,2 %), né au Québec (87 %) et non autochtone (98,2 %). La répartition géographique couvre tout le Québec, avec une concentration en Montérégie (18,8 %), en Estrie (17,8 %) et dans la Capitale-Nationale (15,1 %). Près de 68 % des répondant.e.s détiennent un diplôme universitaire et 89,1 % se déclarent en bonne, très bonne ou excellente santé. Environ 57 % vivent en couple et 73,9 % tirent leurs revenus principalement d'un emploi. Toutefois, plus du cinquième (21,7 %) se perçoit pauvre ou très pauvre.

Analyse des niveaux d'engagement souhaités dans les diverses activités de vie (Annexe F). Les résultats révèlent une volonté marquée de réajuster certains engagements. Ainsi, 33 % des répondant.e.s veulent réduire leur engagement professionnel, comparativement à 20,1 % qui souhaitent l'augmenter. Plusieurs participant.e.s veulent accroître leur engagement dans certains domaines de vie : relation de couple (40,7 %), formation (38,2 %), famille (36,4 %) et soins à des proches (29 %). Les résultats montrent aussi un fort attrait pour les dimensions sociales, culturelles et récréatives de la vie : sports (67,7 %), loisirs et divertissements (62,5 %), arts et culture (55,1 %) et amitiés (58,8 %). Enfin, 45,5 % des répondant.e.s souhaitent consacrer plus de temps à l'engagement social et communautaire. Dans l'ensemble, les résultats suggèrent pour plusieurs une valorisation accrue des engagements dans les sphères autres que professionnelles, dans une perspective de redéfinition des priorités de vie à un âge plus avancé.

Comparaison des niveaux d'engagement selon des caractéristiques personnelles. Les niveaux d'engagement professionnel souhaités ne varient pas selon le sexe ni la région, mais différent en fonction de l'âge. Les adultes de 45 à 54 ans sont les plus nombreux (36,4 %) à vouloir diminuer leur engagement

au travail, ce qui peut refléter la perception d'une surcharge de travail et un besoin de rééquilibrer vie professionnelle et personnelle. À l'opposé, ceux de 65 ans et plus souhaitent majoritairement maintenir leur niveau d'engagement au travail (69,8 %) et sont moins enclins à vouloir le réduire (18,9 %), sans doute parce qu'ils y trouvent encore du sens ou du plaisir et jouissent d'un bon état de santé.

Données descriptives pour l'ensemble des échelles (Annexe G). D'abord, les résultats montrent une perception globalement positive de l'adéquation personne-milieu de travail, avec des scores moyens relativement élevés. L'adéquation perçue est plutôt forte entre les capacités des individus et les exigences de leur poste ainsi qu'entre leurs valeurs personnelles et la culture organisationnelle. La congruence entre les besoins des personnes et les renforcements offerts est légèrement inférieure, suggérant une perception moins favorable des récompenses ou des formes de reconnaissance reçues au travail.

L'analyse montre ensuite que les attentes à l'égard de la vie professionnelle sont élevées sur toutes les dimensions évaluées, mais les perceptions de leur atteinte dans la réalité du travail sont systématiquement plus basses. L'écart entre les attentes et la réalité est particulièrement marqué pour l'équilibre travail-vie personnelle, la reconnaissance et la sécurité d'emploi et du revenu. Malgré cet écart, les scores liés à la santé psychologique au travail témoignent d'un bon niveau d'épanouissement et d'une satisfaction modérément élevée face à la vie professionnelle. Les indicateurs de stress au travail présentent des scores plutôt modérés à l'exception du score de l'ambiguïté de rôle qui est moins marqué. Enfin, l'analyse des stratégies d'autorégulation révèle un recours plus fréquent à la flexibilité dans l'ajustement des buts, suggérant que les participant.e.s tendent à modifier leurs objectifs face aux obstacles plutôt qu'à les maintenir « coûte que coûte ». Bref, les participant.e.s parviennent à maintenir un équilibre psychologique satisfaisant et un niveau de stress modéré, malgré les écarts entre ce qu'elles ou ils attendent de la vie professionnelle et ce qu'elle leur procure effectivement. De tels résultats pourraient s'expliquer par la présence de ressources personnelles ou contextuelles permettant de préserver un certain équilibre et la mise en place de stratégies d'autorégulation efficaces et satisfaisantes.

Comparaison des variables à l'étude selon des caractéristiques personnelles. Les analyses révèlent que les femmes expriment non seulement des attentes plus élevées que les hommes sur la plupart des dimensions (utilité du travail, équilibre entre travail et vie personnelle, reconnaissance des compétences et du travail accompli, autonomie), mais aussi des écarts significativement plus marqués entre ces attentes et la réalité de leur vie de travail. Les femmes rapportent également une surcharge de travail plus élevée que celle des hommes, ce qui pourrait, partiellement du moins, expliquer les écarts observés précédemment. Ces résultats suggèrent que les femmes portent une charge cognitive et organisationnelle plus importante, combinée à des environnements moins propices à la réalisation de leurs attentes.

Plusieurs différences émergent en fonction de l'âge. Comparativement aux groupes plus jeunes, les adultes de 65 ans perçoivent une meilleure adéquation valeurs-culture ainsi que besoins-renforcements. Ils se disent plus satisfaits de leur vie professionnelle, ont des attentes d'utilité plus fortes à l'égard du travail, mais plus faibles en matière de sécurité d'emploi et de revenu. Ils ressentent moins de surcharge de rôle et de conflits travail-famille, et déclarent moins d'écarts entre leurs attentes et la réalité quant à l'équilibre travail-vie personnelle. Par rapport au groupe des 45-54 ans, ils rapportent une meilleure adéquation compétences-exigences, moins d'ambiguïté de rôle et davantage de reconnaissance.

L'analyse en fonction des régions révèle aussi des différences, surtout en faveur des personnes résidant dans les régions ressources. Celles-ci présentent une meilleure adéquation valeurs-culture, comparativement aux personnes des régions urbaines et manufacturières. Elles formulent également des attentes plus élevées quant à l'utilité de leur travail, lesquelles sont plus souvent satisfaites. En outre, elles signalent une plus grande adéquation besoins-renforcements par rapport à celles des régions manufacturières ainsi qu'un niveau de satisfaction professionnelle plus élevé. Enfin, ces personnes se distinguent par des niveaux d'épanouissement au travail et de ténacité supérieurs à ceux observés dans les régions urbaines. Aucune différence ne ressort significativement pour les autres dimensions évaluées.

Liens entre l'adéquation personne-milieu de travail et la santé psychologique au travail (Annexe H).

Les analyses corrélationnelles révèlent qu'une meilleure adéquation personne-milieu de travail est systématiquement associée positivement à l'épanouissement et à la satisfaction professionnelle, et négativement aux facteurs de stress liés aux rôles professionnels et aux conflits travail-famille. Ces résultats appuient l'importance de considérer l'adéquation personne-milieu de travail comme un déterminant clé de la santé psychologique au travail, chacune des composantes de cette adéquation étant distinctement liée aux facteurs de stress professionnel.

Liens entre les stratégies d'autorégulation et l'adéquation personne-milieu de travail (Annexe I).

Des analyses corrélationnelles ont permis de dégager des relations positives significatives entre les deux stratégies d'autorégulation et les trois composantes de l'adéquation personne-milieu de travail. Elles sont toutefois de faible amplitude (r de 0,15 à 0,23 pour la flexibilité; r de 0,12 à 0,16 pour la ténacité).

Liens entre les stratégies d'autorégulation et la santé psychologique au travail (Annexe J). Les résultats montrent d'abord que les stratégies d'autorégulation sont positivement associées à l'épanouissement en milieu de travail (flexibilité : $r = 0,27$; ténacité : $r = 0,21$) ainsi qu'à la satisfaction de vie professionnelle (flexibilité : $r = 0,22$; ténacité : $r = 0,16$). Ils mettent ensuite en perspective la valeur protectrice de la flexibilité face aux facteurs de stress au travail. Elle est, en effet, négativement liée à l'ambiguïté de rôle ($r = -0,24$), à la surcharge de rôle ($r = -0,10$) et aux conflits travail-famille ($r = -0,14$). Les personnes plus flexibles rapportent ainsi moins de confusion dans leurs responsabilités, moins de pression excessive au travail et moins de tensions vie professionnelle-vie personnelle. La ténacité, en revanche, est uniquement associée positivement à l'ambiguïté de rôle ($r = 0,11$), suggérant qu'elle pourrait parfois contribuer au maintien des personnes dans des situations floues ou conflictuelles.

Répartition des projets personnels selon le domaine de vie et le rang de priorité (Annexe K). Dans le questionnaire, les participant.e.s pouvaient inscrire jusqu'à cinq projets personnels jugés prioritaires actuellement ou à court, moyen et long terme. Plus de 2 500 projets ont été classés en neuf domaines.

L'analyse des projets selon l'ordre de priorité montre que le domaine **Travail et carrière** se démarque clairement des autres en regroupant, à lui seul, 33,7 % des projets mentionnés en 1^{re} position. Ce résultat témoigne de l'importance de la sphère professionnelle dans les préoccupations des participant.e.s, qu'il s'agisse de rechercher un emploi, d'avancer professionnellement, de se maintenir ou de prolonger sa carrière, etc. Or, lorsqu'il est question des autres rangs de priorisation, les projets de ce domaine sont moins fréquents, ce qui laisse supposer que ces derniers sont perçus comme essentiels à réaliser avant de s'engager pleinement dans ceux d'autres domaines. Le domaine **Santé et bien-être**, peu cité en 1^{re} position (19,7 %), gagne fortement en importance dans les rangs suivants, représentant 25,2 % de l'ensemble des projets. Il est ainsi le plus souvent mobilisé, reflétant une forte valorisation de la santé et de modes de vie plus équilibrés. Le domaine **Relations sociales et affectives** suit une tendance comparable. Bien que faiblement représenté comme 1^{er} projet (6,7 %), il figure plus fréquemment dans les priorités subséquentes, regroupant 13,9 % de tous les projets. Ce résultat témoigne d'un attachement fort aux liens familiaux et amicaux, souvent réaffirmé dans des projets tels que passer plus de temps de qualité avec les proches, les accompagner et les soutenir, etc. Bien que seulement 10,1 % des projets du domaine **Voyages et activités culturelles, artistiques et de loisirs** soient évoqués en 1^{re} position, ils totalisent 15,6 % de l'ensemble, ce qui les place au 2^e rang parmi les domaines identifiés. Ils témoignent d'un désir de consacrer du temps à des activités enrichissantes et personnelles. En revanche, les projets des domaines **Résidence et milieu de vie** (8,9 %) et **Finances et biens matériels** (9,5 %) sont moins souvent priorisés, malgré qu'ils soient parfois préalables (ex., changer de milieu de vie, réduire ses dettes) à la réalisation d'autres projets. Quant au domaine **Développement personnel, croissance et spiritualité**, il est présent de façon assez constante dans les cinq rangs et il représente 9,1 % des projets. Il traduit une volonté de trouver du sens à la vie et d'évoluer sur le plan personnel par des activités de formation, de ressourcement ou spirituelles. Enfin, l'**Engagement citoyen** est le domaine le moins représenté, avec 2,8 % des projets. Il exprime un désir de participation bénévole et d'engagement sociocommunautaire.

Parcours professionnels et de vie. L'analyse thématique des entretiens menés auprès des 107 participant.e.s a permis de dégager quatre parcours professionnels type. Le **Parcours professionnel stable et maîtrisé** ($n = 29$) s'apparente à la carrière dite traditionnelle : situations d'emploi peu nombreuses et de longue durée, dans une ou quelques entreprises avec peu de changements de secteurs d'activités. Les personnes concernées se disent généralement reconnues pour leur expertise, très satisfaites de leur parcours, et considèrent le travail comme central dans leur vie. L'avenir est envisagé avec confiance et sérénité. Le **Parcours professionnel « sur mesure », fluctuant et maîtrisé** ($n = 42$) se caractérise par un nombre élevé de situations professionnelles et de transitions initiées par la personne. Les événements et les engagements dans les autres sphères de vie occupent un grand rôle dans ce parcours. Ce parcours flexible, façonné selon les priorités de vie, s'accompagne d'une satisfaction générale et d'un avenir sereinement envisagé. Le **Parcours en dents de scie** ($n = 24$) se distingue par une fluctuation importante tant des situations professionnelles que de leur caractère positif ou négatif. Ce sont les avancées et les reculs, qui caractérisent le plus ce parcours. Le travail y conserve une valeur importante, mais les difficultés répétées peuvent mener à une mise à distance permanente ou temporaire. L'avenir est envisagé avec pessimisme ou perçu comme bloqué. Le **Parcours professionnel erratique** ($n = 12$) se différencie par une instabilité marquée, liée à des événements déstabilisants dans l'ensemble des sphères de vie. Des ruptures majeures entraînent une perte de maîtrise globale du parcours de vie. Le travail devient source de souffrance, d'inquiétude et de frustrations, et l'avenir est difficilement envisageable.

Profils de besoins en fonction des projets personnels prioritaires et des parcours professionnels type. L'analyse thématique a aussi permis de dégager trois profils de besoins, fondés sur les projets prioritaires, les valeurs qui les sous-tendent et le sens accordé à ces projets. Le premier, **Se réaliser et transmettre** ($n = 40$), fait référence à des besoins de réalisation personnelle, d'utilité sociale et de générativité. Faire une différence dans la société, améliorer le sort des humains, laisser une « trace positive » de son passage sont quelques illustrations de besoins personnels exprimés. Ce profil regroupe

principalement des hommes (53,2 % contre 25 %) et des personnes en couple (46,8 % contre 25 %). Il est fortement lié au niveau de scolarité élevé. Le deuxième, **Préserver son autonomie et contribuer** ($n = 29$), renvoie d'abord à des besoins d'autonomie et d'indépendance. Maintenir ou améliorer sa santé physique, psychologique et relationnelle, ainsi que stabiliser ou améliorer sa situation financière et professionnelle, comptent parmi les besoins prioritaires. Ce profil fait aussi référence à des besoins de soutien aux proches, ou encore de participation à la qualité de vie de la communauté. Ce profil est surreprésenté par des personnes vivant seules (47,7 % contre 12,9 %) et se percevant comme pauvres ou très pauvres (52,2 % contre 9,4 %). Contrairement au premier profil, l'appartenance à celui-ci tend à diminuer avec le niveau de scolarité. Le profil **Ralentir, vivre sereinement et profiter de la vie** ($n = 38$) fait globalement référence à des besoins liés à la gestion du temps, dans le but de se recentrer sur ce qui est essentiel. Avoir plus de temps avec la famille ou pour réaliser des projets « mis de côté », en sont des exemples. Ce profil inclut davantage de femmes (45 % contre 23,4 %), mais ne présente pas de différence en fonction de la scolarité.

Enfin, ces trois profils ne diffèrent pas selon l'âge, la région, l'adéquation personne-milieu de travail, les attentes vis-à-vis du travail, la santé psychologique, le stress au travail et les stratégies d'autorégulation. Cependant, des liens ont été trouvés entre le type de parcours et le profil de besoins. Les personnes s'inscrivant dans un parcours stable et maîtrisé sont plus nombreuses à souhaiter ralentir, vivre sereinement et profiter de la vie, ce qui suggère qu'après une carrière particulièrement investie, elles aspirent à un rythme de vie plus équilibré. À l'inverse, celles ayant vécu un parcours plus fluctuant, mais relativement bien maîtrisé, expriment plus fréquemment un désir de se réaliser et de transmettre. Ces personnes semblent vouloir donner un sens à leur parcours diversifié, en mettant notamment leur expérience au service des autres. Les personnes ayant connu un parcours en dents de scie expriment davantage de besoins liés à la préservation de leur autonomie et à leur contribution à la société, notamment en raison de leur quête de stabilité, mais aussi de leur désir d'engagement envers les autres. Enfin, les personnes au parcours erratique cherchent à préserver leur autonomie, mais aussi à se protéger

de la précarité financière, personnelle et professionnelle. Bref, ces résultats montrent que les besoins des personnes de 45 ans et plus semblent liés à la manière dont elles ont vécu leur parcours professionnel.

Forces de contextes et stratégies d'ajustement liées aux projets professionnels (Annexe L)

L'analyse des verbatims liés aux neuf catégories de projets professionnels fait ressortir des dynamiques communes dans l'articulation entre les forces de contextes et les stratégies d'ajustement des travailleur.euse.s de 45 ans et plus. **Les forces facilitantes** sont principalement de nature intrapersonnelle, telles que la motivation, la confiance en soi et la capacité à s'organiser. Elles sont systématiquement soutenues par des ressources interpersonnelles, telles que des proches, des collègues, le réseau de contacts et, souvent, par des ressources extrapersonnelles (ex., programmes d'aide à l'emploi, conjoncture économique favorable). **Les forces de contextes entravantes** sont tout autant de nature intrapersonnelle, qu'interpersonnelle ou extrapersonnelle. Sur le plan intrapersonnel, l'anxiété ou encore la mauvaise santé comptent parmi les obstacles majeurs. Quant aux forces interpersonnelles, le manque de soutien, les attentes des autres ou les préjugés sociaux ou professionnels sont fréquemment rapportés. Enfin, les contraintes extrapersonnelles incluent, par exemple, le ralentissement du marché du travail, les conditions de travail rigides ou des règlements institutionnels qui complexifient la mise en œuvre des projets. **Les stratégies d'ajustement** mobilisées sont souvent fondées sur l'activation de qualités personnelles (ex., détermination, confiance en soi, patience), la mobilisation du réseau de soutien et le recours aux services disponibles. Ces stratégies sont souvent renforcées par une approche réflexive (ex., se connaître, clarifier ses besoins) et une posture proactive face au changement (ex., oser essayer, recherche d'information). Une lecture transversale des données montre que certains projets, tels que la création d'entreprise ou l'avancement professionnel, exigent une mobilisation soutenue de ressources internes (ex., motivation) et externes (ex., mentorat), ce qui peut accentuer les inégalités selon les individus et les contextes. Enfin, les obstacles à la réalisation des projets liés au maintien ou au

prolongement de la carrière sont essentiellement de nature extrapersonnelle (ex., politiques publiques peu incitatives, attentes organisationnelles rigides, manifestations d'âgisme dans le milieu de travail).

2. Retombées sur les plans social, économique, politique, culturel ou technologique

Cette étude a permis d'identifier des constats riches et nuancés, porteurs de retombées sur les plans social, économique, politique, culturel, technologique et pédagogique. Sur le plan **social**, les résultats font ressortir le désir d'engagement et de contribution des travailleur.euse.s expérimenté.e.s, tout en révélant leurs vulnérabilités spécifiques. Ils appuient le renouvellement des pratiques d'accompagnement dans les milieux psychosociaux, communautaires et d'employabilité par le développement d'outils concrets et ajustés à leurs besoins. Du point de vue **économique**, les constats pourront guider les employeurs dans la mise en place de stratégies innovantes favorisant la gestion intergénérationnelle des talents, la transmission des savoirs et l'attraction ou la fidélisation de profils expérimentés. Ils pourraient également inspirer le développement de programmes d'entrepreneuriat tardif, contribuant à la vitalité économique et à la diversification des profils d'entrepreneur.e.s. À l'échelle **politique**, les données peuvent guider l'élaboration de politiques liées aux enjeux associés au vieillissement au travail (ex., accès facilité à la formation continue, diversification des modalités de retraite progressive, adoption de mesures plus souples, inclusives et équitables pour les personnes de 45 ans et plus). Du côté **culturel**, les résultats pourraient contribuer à déconstruire les stéréotypes et à transformer les représentations sociales de la fin de carrière. Ils pourraient alimenter des campagnes de sensibilisation et de promotion d'une image renouvelée, positive et diversifiée des travailleur.euse.s de 45 ans et plus. Sous l'angle **technologique**, les résultats peuvent soutenir le développement de plateformes d'accompagnement interactif (ex., aide à la prise de décision ou à la planification de carrière), d'environnements numériques inclusifs ou de communautés virtuelles de soutien entre pair.e.s. Dans une perspective **pédagogique**, les résultats pourront servir de pierre d'assise à la création de contenus et de matériels visant à outiller les

professionnel.le.s en formation ou en exercice dans l'accompagnement des personnes confrontées à des parcours plus longs, plus diversifiés et parfois discontinus.

3. Principales contributions en termes d'avancement des connaissances

Cette étude apporte un éclairage novateur sur les projets personnels et les aspirations d'engagement dans les différentes activités de vie adulte. Elle montre que l'engagement ne suit pas une trajectoire linéaire, mais varie selon les activités et les événements de vie, l'âge et les situations personnelles. L'intérêt exprimé pour des domaines tels que la formation continue, les soins aux proches, l'engagement communautaire ou les loisirs souligne que la période du mitan de la vie ou de la préretraite ne s'inscrit pas dans un déclin, mais dans une dynamique de repositionnement actif. Ces données enrichissent les connaissances sur la manière dont les individus cherchent à maintenir ou redéployer leur sentiment d'utilité, de contribution et d'épanouissement dans des contextes diversifiés. Cette pluralité d'orientations remet en question l'hégémonie des modèles traditionnels centrés sur la productivité ou la performance professionnelle comme axe dominant de réalisation de soi. Elle suggère un élargissement des normes de réussite ou d'accomplissement incluant dorénavant le bien-être, la qualité des relations humaines et l'équilibre personnel. L'étude contribue ainsi à documenter une possible évolution sociétale des valeurs, où la réussite professionnelle tend à être relativisée au profit d'un mode de vie plus intégré.

Cette étude offre un éclairage nouveau sur la manière dont les parcours professionnels façonnent les besoins des personnes de 45 ans et plus. Elle met en évidence la façon dont le sens donné à la participation sociale et professionnelle varie selon les parcours, au-delà de l'âge chronologique. Elle permet de dépasser la lecture homogène ou linéaire du vieillissement au travail et d'enrichir la compréhension des transitions des adultes de 45 ans et plus. En somme, cette étude contribue à enrichir les théories du développement adulte et du vieillissement actif en proposant une lecture nuancée et actuelle des aspirations individuelles. Elle jette les bases d'une réflexion renouvelée sur l'adéquation entre les désirs d'engagement des individus et les environnements dans lesquels ils évoluent.

Partie D — Pistes de solution ou d'actions soutenues par les résultats de la recherche

1. Conclusions pour les décideur.euse.s, gestionnaires, intervenant.e.s, etc.

Cette étude fait ressortir la diversité des aspirations, des ressources et des contraintes des personnes de 45 ans et plus. Animées par le désir de poursuivre des projets significatifs, elles font face à des réalités souvent complexes. Ces résultats invitent à repenser les pratiques d'accompagnement, les politiques organisationnelles et les mesures publiques.

Recommandations pour les personnes intervenantes

Les professionnel.le.s de l'accompagnement psychosocial, de l'orientation ou de l'employabilité jouent un rôle clé auprès des travailleur.euse.s expérimenté.e.s. Les résultats incitent à :

Promouvoir un accompagnement individualisé centré sur l'action, les projets et le sens. Pour favoriser une meilleure adéquation personne-milieu de travail, les intervenant.e.s devraient adopter une approche personnalisée, ancrée dans les projets et les aspirations des travailleur.euse.s de 45 ans et plus, qui souhaitent s'engager dans des projets (professionnels, personnels ou sociaux) porteurs de sens tout en préservant une cohérence entre leurs valeurs, leurs choix de vie et leurs engagements. L'accompagnement doit ainsi reconnaître la singularité des parcours, soutenir l'identification et la mise en œuvre de projets alignés sur leurs ressources et contraintes, favoriser leur autodétermination et permettre une reconstruction identitaire cohérente avec les transitions vécues. Cette démarche peut s'appuyer sur des bilans de parcours, des exercices de projection, la mobilisation de compétences et un espace de réflexion sur les priorités et le legs personnel et professionnel souhaité. En parallèle, il importe de déconstruire les stéréotypes liés à l'âge en valorisant les compétences et l'adaptabilité développées. Un tel accompagnement renforce l'agentivité, l'engagement et le bien-être durable au travail.

Soutenir les stratégies d'autorégulation. Pour favoriser une meilleure adéquation personne-milieu de travail, les intervenant.e.s doivent soutenir le développement des capacités d'autorégulation chez les travailleur.euse.s de 45 ans et plus. À cette étape de vie, les transitions personnelles et professionnelles

s'accompagnent souvent de défis émotionnels, cognitifs et physiques. La flexibilité, soit la capacité à ajuster ses buts, ses attentes ou ses stratégies, devient un levier essentiel pour maintenir l'engagement et le bien-être. Il est recommandé de proposer des ateliers, du codéveloppement ou des ressources numériques pour renforcer les capacités d'autorégulation, comme la ténacité réaliste et la flexibilité psychologique. L'accompagnement doit aussi aider les personnes à surmonter les contraintes spécifiques qu'elles rencontrent (santé, charge familiale, âgisme, etc.) en misant sur des stratégies d'ajustement adaptatives réalistes : ateliers sur la résolution de problèmes, exploration de scénarios alternatifs, transitions vers des fonctions moins exigeantes sans perte de reconnaissance, renforcement du réseau de soutien, etc. Une telle approche vise à préserver le sentiment de compétence, à encourager une contribution ajustée aux réalités individuelles et à soutenir la santé psychologique et le sentiment de maîtrise, dans un contexte de transformations du travail.

Valoriser la diversité des projets de vie. Les personnes de 45 ans et plus poursuivent des projets qui débordent largement le cadre professionnel. Pour mieux soutenir leur capacité d'ajustement et favoriser une réelle adéquation personne-milieu du travail, les intervenant.e.s devraient adopter une posture d'ouverture face à la pluralité des aspirations : professionnelles, familiales, communautaires, créatives ou de santé. Valoriser cette diversité permet de reconnaître l'ensemble des engagements, y compris ceux non rémunérés comme le soin aux proches, et leur rôle structurant pour l'identité. Cela suppose une approche intersectionnelle, attentive aux effets croisés de l'âge, du genre, de la culture ou du statut socioéconomique sur les parcours. En offrant un espace d'écoute respectueux et sécurisant, les intervenant.e.s favorisent l'expression des besoins réels, la reconnaissance des obstacles systémiques et le développement de stratégies d'ajustement réalistes et motivantes. Mettre en lien les personnes peu entourées ou isolées avec des ressources culturelles, communautaires ou intergénérationnelles, renforce leur estime de soi et leur participation sociale. Une telle posture inclusive agit comme levier de mobilisation et de reconstruction identitaire.

Recommandations pour les employeurs

Les milieux de travail peuvent jouer un rôle crucial pour favoriser la participation durable et le bien-être des personnes de 45 ans et plus. En ce sens, il est recommandé :

Instaurer des pratiques centrées sur les aspirations et la clarté des rôles. Dès 45 ans, plusieurs travailleur.euse.s souhaitent redéfinir leur contribution professionnelle en fonction de nouvelles priorités : autonomie, équilibre, reconnaissance, transmission ou sens. L’instauration de bilans de carrière personnalisés, menés avec des professionnel.le.s qualifié.e.s, permettrait de clarifier les aspirations, les projets potentiels (ex., mentorat, repositionnement, allègement de charge), les besoins de développement (ex., formation) ou de flexibilité (ex., horaire, lieu, rythme). En parallèle, la création d’espaces de dialogue sur le sens du travail (ex., ateliers, forums, codéveloppement) favorise une expression ouverte des valeurs, des motivations et des attentes mutuelles, tout en clarifiant les rôles. L’intégration de ces échanges dans les pratiques en ressources humaines (mobilité interne, projets transversaux, formations ciblées) renforce l’engagement, soutient la santé psychologique et fidélise les expertises clés, tout en optimisant l’agilité et la résilience organisationnelles.

Renforcer la flexibilité organisationnelle au service d’un vieillissement professionnel actif. Pour améliorer l’adéquation personne-milieu de travail, les employeurs doivent adapter leurs pratiques aux réalités des travailleur.euse.s de 45 ans et plus, en tenant compte de leurs aspirations, responsabilités multiples et besoins évolutifs. Cela implique une actualisation des politiques en gestion des ressources humaines fondée sur la flexibilité organisationnelle, soutenant des transitions choisies et durables. Des mesures concrètes incluent l’aménagement des horaires (ex., temps partiel, semaine comprimée) et des modalités de travail (ex., travail hybride, télétravail), des programmes de retraite progressive, des contrats tremplins (ex., mandats à temps partiel ou temporaires), ainsi que des parcours internes souples favorisant la mobilité ou le repositionnement. Ces dispositifs gagneraient à être accompagnés d’une offre de formation contextualisée, valorisant les acquis et adaptée au rythme d’apprentissage des adultes

expérimentés. En parallèle, un soutien à la conciliation travail-vie personnelle, notamment par des congés pour proches aidants ou un allègement de charge, contribue à préserver la santé, l'engagement et la contribution des personnes dans la durée. En misant sur cette flexibilité, les organisations renforcent leur attractivité, leur agilité et leur capacité à retenir des expertises clés dans un contexte de rareté.

Instaurer des parcours de transition flexibles et valorisants vers la retraite active. Pour assurer une adéquation personne-milieu de travail en fin de carrière, les employeurs doivent repenser la retraite comme une transition progressive, souple et porteuse de sens, ce qui implique des plans de transition individualisés, arrimés aux aspirations, capacités et conditions de vie des travailleur.euse.s expérimenté.e.s. Un accompagnement structuré peut inclure des conseils financiers, des ressources en santé, ainsi que des ateliers sur les enjeux identitaires et relationnels. Des modalités flexibles (ex., réduction graduelle du temps de travail, rôle-conseil, mandats ponctuels) permettent de maintenir l'engagement à un rythme choisi, de préserver le sentiment d'utilité et le transfert des savoirs, de réduire le risque d'usure professionnelle, de renforcer la fidélisation et de valoriser les dernières années d'activité, au bénéfice des personnes et de l'organisation.

Encourager le mentorat et la transmission des savoirs. La mise en place de programmes de mentorat structuré valorise l'expertise des personnes de 45 ans et plus tout en soutenant le développement des plus jeunes. Le mentorat intergénérationnel, les communautés de pratique et le mentorat inversé (où les plus jeunes apportent leur expertise, notamment technologique ou culturelle) favorisent la transmission des savoirs, la cohésion d'équipe et une culture d'apprentissage. Ces rôles renforcent le sentiment d'utilité, la motivation et la fidélisation des travailleur.euse.s expérimenté.e.s.

Recommandations pour les instances décisionnelles publiques

Les décideur.euse.s et institutions publiques jouent un rôle structurant dans la reconnaissance et l'inclusion des travailleur.euse.s de 45 ans et plus. Il est recommandé :

Soutenir les bilans de carrière et les transitions proactives des personnes de 45 ans et plus. Pour renforcer l'adéquation entre les travailleur.euse.s expérimenté.e.s et leur environnement professionnel, les décideur.euse.s doivent appuyer des dispositifs de bilan personnel et professionnel dès 45 ans. Réalisés par des professionnel.le.s qualifié.e.s, ces bilans aident à identifier les compétences transférables, à clarifier les aspirations et à établir un plan d'action réaliste. Ils offrent un cadre pour envisager des ajustements de trajectoire, explorer de nouvelles possibilités ou redéployer les expertises vers des fonctions à plus forte valeur ajoutée. Des mesures comme un congé de ressourcement (de 3 à 12 mois avec revenu partiel), le financement d'ateliers de réorientation (centres d'emploi ou établissements d'enseignement) et la création d'un fonds d'innovation sociale pour des projets de mentorat ou de transmission favoriseraient la réflexion, les transitions et l'engagement communautaire, tout en renforçant l'agentivité et en soutenant des parcours professionnels plus souples, durables et porteurs de sens.

Renforcer la flexibilité individuelle et organisationnelle par des politiques d'emploi adaptées. Les parcours des adultes de 45 ans et plus s'éloignent de plus en plus du modèle linéaire et à temps plein. Nombre d'entre eux souhaitent continuer à contribuer activement, mais selon des modalités plus souples, en lien avec leur santé, leurs priorités et leur quête de sens. Pour répondre à cette diversité de besoins, les décideur.euse.s doivent favoriser des conditions de travail modulables (ex., temps partiel choisi, retraite progressive, contrats ponctuels ou mentorat). Les politiques publiques devraient aussi financer des parcours d'accompagnement personnalisés (ex., bilans de compétences, développement de projets), en partenariat avec les établissements d'enseignement, les organismes communautaires et les employeurs. Ces collaborations permettraient de développer des formations continues accélérées et adaptées aux réalités d'apprentissage des adultes expérimentés en ciblant les secteurs en demande ou les compétences transférables. Offertes en formats courts et soutenues par des mesures incitatives (ex., exemptions de frais, horaires adaptés), ces formations renforceraient l'autonomie des personnes en

transition. En parallèle, des subventions de réorientation, des congés dédiés et des crédits d'impôt pour proches aidants faciliteraient les transitions tout en conciliant travail et responsabilités familiales.

Valoriser la contribution des personnes expérimentées au travail et dans la communauté. Dans un contexte de vieillissement démographique et de rareté de main-d'œuvre, il est stratégique de reconnaître et de soutenir activement la participation des personnes de 45 ans et plus, tant sur le marché du travail que dans la vie citoyenne. Pour encourager leur intégration et leur maintien en emploi, les décideur.euse.s peuvent miser sur des incitatifs ciblés : subventions salariales ou crédits d'impôt à l'embauche dans les secteurs en pénurie, certification ISO « Employeur 45+ » pour reconnaître les pratiques inclusives, programmes de mentorat rémunéré pour encourager la transmission des savoirs et primes de reconnaissance pour les personnes prolongeant leur carrière. Des formations destinées aux gestionnaires aideraient aussi à prévenir les biais âgistes et à favoriser des milieux inclusifs. En parallèle, il importe de soutenir les formes d'engagement bénévole, entrepreneurial ou associatif valorisées par cette population. Le financement de projets porteurs de sens, axés sur la transmission des savoirs ou les services de proximité, ainsi que la création de répertoires régionaux d'engagements souples et de structures intergénérationnelles, renforceraient l'innovation locale, en valorisant des formes d'implication citoyenne comme le rôle de pair.e aidant.e, de passeur.euse de culture ou de coach de seconde carrière. Des crédits d'impôt pour le bénévolat ou le mentorat, des campagnes de valorisation et des gestes publics de reconnaissance (certifications, prix, journées hommage) contribueraient à mobiliser ce potentiel souvent sous-estimé. Ces mesures conjuguées favorisent la participation durable, la cohésion sociale et l'innovation dans un contexte de transition démographique.

2. Limites ou mises en garde dans l'interprétation ou l'utilisation des résultats

Les résultats doivent être interprétés en considérant certaines limites méthodologiques. Comme la plupart des études en sciences humaines, les données sont autorapportées, ce qui les rend sensibles à

des biais de perception ou de désirabilité sociale. Les réponses peuvent donc refléter tant le vécu des participant.e.s que leurs aspirations idéalisées, rendant l'interprétation parfois complexe.

Malgré la complémentarité des méthodes de collecte de données retenues, la nature transversale de l'étude demeure une limite de la recherche. Le questionnaire brosse un portrait ponctuel des projets personnels, tandis que les entretiens permettent d'explorer plus finement les parcours de vie et les dynamiques d'ajustement. Toutefois, sans suivi longitudinal, il reste impossible d'établir si ces projets se concrétisent, sont reportés ou abandonnés en fonction de l'évolution des contextes. Ce constat est d'autant plus pertinent dans un contexte marqué par des transformations sociales rapides (ex., pandémie de COVID-19, essor du travail à distance), qui peuvent influencer les priorités individuelles et collectives.

La composition de l'échantillon soulève également certaines limites. Bien que la taille échantillonnale permette de brosser un riche portrait descriptif, il n'est pas nécessairement représentatif de la population. L'analyse est biaisée par une surreprésentation de femmes et de personnes scolarisées, ainsi que par une sous-représentation de personnes en situation de vulnérabilité psychosociale ou économique. Malgré les efforts déployés pour atteindre une diversité de groupes, la participation limitée de certaines minorités (ex., personnes en situation de handicap, autochtones, communautés ethnoculturelles, LGBTQIA2SP+) a restreint la possibilité de comparer certains sous-groupes faute de puissance statistique. L'usage exclusif du français a pu exclure des personnes moins à l'aise avec cette langue.

Il importe aussi de reconnaître que cette recherche repose sur une conception de la santé psychologique centrée sur la capacité à construire et à poursuivre des projets personnels porteurs de sens. Cette perspective, bien qu'ancrée dans une tradition théorique solide et largement reconnue, n'en demeure pas moins liée à un cadre spécifique. Elle met l'accent sur l'agentivité individuelle, l'engagement actif dans les domaines de vie valorisés, et la quête de cohérence entre les aspirations et les actions. Or, cette définition, si éclairante soit-elle pour comprendre certaines dynamiques de bien-être, ne couvre pas l'ensemble des représentations possibles de la santé psychologique.

Partie E — Nouvelles pistes ou questions de recherche

Les résultats inspirent plusieurs avenues de recherche sur les parcours, projets et besoins des travailleur.euse.s de 45 ans et plus. En se centrant sur les projets plutôt que sur les comportements effectifs, l'étude révèle des tensions entre désirs personnels et contraintes structurelles. Comme mentionné précédemment, sans suivi longitudinal, il reste impossible d'établir si ces projets se concrétisent, sont reportés ou abandonnés en fonction de l'évolution des contextes. Or, cette trajectoire entre intention et réalisation est au cœur des dynamiques de santé psychologique. Le sentiment de continuité, de cohérence et de contrôle sur sa vie repose en grande partie sur la capacité à poursuivre des projets porteurs de sens, de façon ajustée. L'abandon ou le report répété de projets, surtout lorsqu'il est contraint par des facteurs externes (ex., rigidité organisationnelle, accès inégal aux ressources, responsabilités familiales ou déclin de santé), peut engendrer un sentiment de stagnation, d'inutilité ou de perte de repères. À l'inverse, la possibilité de faire évoluer ses projets en fonction des circonstances, dans une logique d'ajustement souple et soutenu, contribue à préserver l'agentivité, l'estime de soi et l'engagement, autant de déterminants essentiels du bien-être psychologique. Une approche longitudinale est ainsi nécessaire pour mieux comprendre comment les personnes naviguent entre aspirations et réalités, et quelles formes de soutien rendent leurs transitions viables et satisfaisantes à long terme. L'approfondissement du rôle des stratégies d'ajustement (ex., ténacité, flexibilité), permettrait d'affiner les pratiques d'accompagnement professionnelles. L'effet des politiques publiques et des pratiques organisationnelles sur le maintien en emploi, la motivation et la santé psychologique mérite aussi d'être mieux documenté. Il serait pertinent d'évaluer l'impact de mesures, telles que des crédits d'impôt pour le mentorat ou le bénévolat, des incitatifs à la formation, la retraite progressive ou des aménagements de travail flexibles, sur la durabilité des parcours professionnels. Enfin, les nouvelles formes d'engagement numérique devraient être étudiées pour comprendre comment les 45 ans et plus investissent ces espaces relationnels, professionnels ou participatifs, dans un monde du travail en transformation.

Partie F — Références et bibliographie

- Abouaissa, S., Baret, C., & D'Amours, M. (2019). Conception et mise en œuvre d'une grille d'analyse des pratiques de maintien en emploi des séniors. Une comparaison France-Québec. *Relations industrielles*, 74 (3), 445-472.
- Arewasikporn, A., Roepke, A. M., Turner, A. P., Alschuler, K. N., Williams, R. M., Amtmann, D., & Molton, I. R. (2019). Goal pursuit, goal adjustment, and pain in middle-aged adults aging with physical disability. *Journal of Aging and Health*, 31(10 suppl), 214S-240S.
- Arnett, J. J., Robinson, O., & Lachman, M. E. (2020). Rethinking adult development: Introduction to the special issue. *American Psychologist*, 75(4), 425-430.
- Bailly, N., Hervé, C., Joulain, M., & Alaphilippe, D. (2012). Validation of the French version of Brandtstädter and Renner's Tenacious Goal Pursuit (TGP) and Flexible Goal Adjustment (FGA) scales. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 62(1), 29-35.
- Bedford-Petersen, C., DeYoung, C. G., Tiberius, V., & Syed, M. (2019). Integrating philosophical and psychological approaches to well-being: The role of success in personal projects. *Journal of Moral Education*, 48(1), 84-97.
- Beier, M. E., Torres, W. J., Fisher, G. G., & Wallace, L. E. (2020). Age and job fit: The relationship between demands-ability fit and retirement and health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(4), 227-243.
- Biggs, S., McGann, M., Bowman, D., & Kimberley, H. (2017). Work, health and the commodification of life's time: Reframing work-life balance and the promise of a long life. *Ageing & Society*, 37(7), 1458-1483.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.
- Cournoyer, L., & Lachance, L. (2019). Decision-Action Model: Overview and application to career development. Dans N. Arthur, M. McMahon et R. Neault (dir.), *Career Theories and Models at Work* (p. 93-102). CERIC.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3^e éd.). Sage.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5^e éd.). Sage.
- Diehl, M., Smyer, M. A., & Mehrotra, C. M. (2020). Optimizing aging: A call for a new narrative. *American Psychologist*, 75(4), 577-589.
- Eggerth, D. E. (2008). From theory of work adjustment to person-environment correspondence counseling: Vocational psychology as positive psychology. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 60-74.
- Fortin, M.-F., & Gagnon, J. (2022). *Fondements et étapes du processus de recherche : méthodes quantitatives et qualitatives* (4^e éd.). Chenelière Éducation.
- Fouquereau, E., & Rioux, L. (2002). Élaboration de l'Échelle de satisfaction de vie professionnelle (ÉSVP) en langue française: une démarche exploratoire. *Revue canadienne des sciences du comportement*, 34(3), 210-215.
- Fournier, G., Lachance, L., Lahrizi, I. Z., & Viviers, S. (2023). Relationship to Work Questionnaire: Validation among French Canadian workers. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 25, 45-83.
- Fournier, G., Zimmermann, H., Gauthier, C., Masdonati, J., & Lachance, L. (2016). Analyse exploratoire des parcours de vie professionnelle : l'éclairage de l'approche du parcours de vie et des théories récentes en développement de carrière. Dans G. Fournier, L. Lachance et E. Poirel (dir.), *Éducation et vie au travail, Tome 2* (p. 93-143). Presses de l'Université Laval.

- Fredriksen-Goldsen, K. I., Jen, S., Bryan, A. E. B., & Goldsen, J. (2018). Cognitive impairment, Alzheimer's disease, and other dementias in the lives of Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender (LGBT) older adults and their caregivers: Needs and competencies. *Journal of Applied Gerontology*, 37(5), 545-569.
- Freund, A. M., & Tomasik, M. J. (2021). Managing conflicting goals through prioritization? The role of age and relative goal importance. *PLoS ONE*, 16(2), e0247047.
- Hess, M., Naegele, L., & Mäcken, J. (2021). Attitudes towards working in retirement: A latent class analysis of older workers' motives. *European Journal of Ageing*, 18(3), 357-368.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices a theory of vocational personalities and work environments* (3^e éd.). Psychological Assessment Resources.
- Infurna, F. J., Gerstorf, D., & Lachman, M. E. (2020). Midlife in the 2020s: Opportunities and challenges. *American Psychologist*, 75 (4), 470-485.
- Institut de la statistique du Québec [ISQ]. (2021). *Classifications, définitions, méthodologies et informations utiles*. <https://statistique.quebec.ca/fr/cdmi/916>
- Institut de la statistique du Québec [ISQ]. (2024). *Bilan du marché du travail au Québec en 2024*. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bilan-marche-travail-quebec-2024.pdf>
- Jovenin, J., Villieux, A., Govindama, Y., & Guédon, D. (2021). Élaboration d'une échelle d'épanouissement psychologique en milieu de travail (ÉÉPMT) et examen de ses qualités psychométriques. *Revue canadienne des sciences du comportement*, 53(3), 315-320.
- Lachance, L., Tétreau, B., & Pépin, D. (1997). Validation canadienne-française de la mesure de conflit et d'ambiguïté de rôle de Rizzo et al. (1970). *Revue canadienne des sciences du comportement*, 29(4), 283-287.
- Little, B. R., & Chambers, N. C. (2000). Analyse des projets personnels : Un cadre intégratif pour la psychologie clinique et le counselling. *Revue québécoise de psychologie*, 21(2), 153-190.
- Lindsay, S. (2019). Five approaches to qualitative comparison groups in health research: A scoping review. *Qualitative Health Research*, 29(3), 455-468.
- Ministère de l'Économie et de l'Innovation [MEI]. (2020). *Portrait économique des régions du Québec*. https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/regions/portraits_regionaux/20200322-PERQ-2020.pdf
- Organisation mondiale de la Santé [OMS]. (2013). *Plan d'action global pour la santé mentale 2013-2020*. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/89969>
- Pierron, C. (2018). Apprendre : une responsabilité de l'individu. Dans S. Frimousse & J.-M. Peretti (dir.), *L'apprenance au service de la performance* (p. 249-258). Éditions EMS.
- Saajanaho, M., Rantakokko, M., Portegijs, E., Törmäkangas, T., Eronen, J., Tsai, L.-T., Jylhä, M., & Rantanen, T. (2016). Life resources and personal goals in old age. *European Journal of Ageing*, 13(3), 195-208.
- Sirgy, M. J. (2021). *The psychology of quality of life: Wellbeing and positive mental health* (3^e éd.). Springer.
- Thomas, R. M., & Schnitker, S. A. (2017). Modeling the effects of within-person characteristic and goal-level attributes on personal project pursuit over time. *Journal of Research in Personality*, 69, 206-217.
- Vallerand, R. J. (1989). Vers une méthodologie de validation trans-culturelle de questionnaires psychologiques: Implications pour la recherche en langue française. *Psychologie canadienne*, 30(4), 662-680.
- Viviers, S., Lachance, L., Maranda, M. F., & Ménard, C. (2007). *Étude de la santé psychologique des ophtalmologistes québécois*. Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVA), Université Laval.
- Zacher, H., Feldman, D. C., & Schulz, H. (2014). Age, occupational strain, and well-being: A person-environment fit perspective. Dans P. L. Perrewé, C. C. Rosen, & J. R. B. Halbesleben (dir.), *The Role of Demographics in Occupational Stress and Well Being* (Vol. 12, p. 83-111). Emerald Group Publishing Limited.

ANNEXE A — Dénombrement des regroupements et des organismes contactés aux fins de recrutement

En complément des partenaires du projet, voici les regroupements et organismes sollicités en fonction de leur clientèle ou de leur public cible :

- Regroupements professionnels ou syndicats ($n = 51$)
- Chambres de commerce ($n = 105$)
- Comités sectoriels de main-d'œuvre ($n = 20$)
- Centres de formation pour adultes ($n = 19$)
- Organismes en employabilité: clientèle 45 ans et + ($n = 35$)
- Bureau de Services Québec ($n = 53$); Direction de la recherche du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
- Organismes d'accueil, de soutien, de représentation et de ressources
 - Aînés ($n = 6$)
 - Hommes ($n = 29$)
 - LGBTQ+ ($n = 12$)
 - Communautés autochtones ($n = 28$)
 - Immigrants et réfugiés ($n = 10$)
 - Personnes en situation de handicap ($n = 4$)
 - Santé mentale ($n = 2$)

ANNEXE B — Modalités de recrutement mises en place par l'équipe ou les partenaires

- Réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn)
- Sites Web
- Envoi de courriels
- Infolettres
- Capsule vidéo
- Approche directe auprès de personnes clientes
- Salon de l'emploi
- Entrevues dans les médias (radio et journal)
- Diffusion en classe

ANNEXE C — Description des instruments de collecte de données

Volet quantitatif : Questionnaire en ligne

Le questionnaire inclut des questions visant à recueillir des renseignements sociodémographiques servant au recrutement des participant.e.s ainsi que les principaux projets personnels actuels, à court, à moyen et à long terme (Little & Chambers, 2000), de même que leur profil d'engagement dans 12 activités de vie (travail, formation, famille, soins à des proches, couple, ami.e.s, sports, loisirs/divertissements, arts/culture, engagement religieux, social/communautaire ou politique) (Fournier et al., 2023).

Pour tester les hypothèses, les participant.e.s ont aussi répondu à des questions fermées issues d'échelles aux qualités psychométriques éprouvées, dont l'une a été traduite en français aux fins de l'étude à l'aide de la procédure inversée parallèle avec comité (Vallerand, 1989).

Adéquation personne-milieu de travail

La Subjective fit perceptions (9 items; Cable & DeRue, 2002), traduite aux fins de l'étude, évalue les perceptions subjectives d'ajustement au travail en considérant trois types d'adéquation entre la personne et son milieu de travail : valeurs-culture, besoins-renforcements et capacités-exigences. Plus spécifiquement, l'adéquation valeurs-culture fait référence à l'alignement des valeurs personnelles d'un.e travailleur.euse avec la culture organisationnelle. L'adéquation besoins-renforcements correspond à la congruence entre les besoins des travailleur.euse.s et les renforcements qu'ils reçoivent en échange de leurs contributions au travail, lesquels peuvent prendre diverses formes, comme le salaire, les avantages sociaux, la formation, un travail stimulant, des opportunités de promotion, de la reconnaissance, etc. Enfin, l'adéquation capacité-exigences se définit par rapport aux évaluations de correspondance entre les compétences d'un.e travailleur.euse et les exigences d'un poste. Pour chacun des types d'adéquation personne-milieu de travail, la perception des participant.e.s a été évaluée au moyen de trois énoncés, cotés selon une échelle de type Likert allant de 1 (Fortement en désaccord) à 7 (Fortement en accord). Des analyses factorielles confirmatoires auprès de deux échantillons ont appuyé la structure

tridimensionnelle du construit. De plus, les coefficients alpha de Cronbach varient de 0,84 à 0,93 selon les sous-échelles et les échantillons. Enfin, une étude longitudinale auprès de 187 gestionnaires a démontré sa validité convergente et la validité discriminante des trois types d'adéquation. Or, la perception d'adéquation capacités-exigences, bien que distincte des autres sur le plan de la structure dimensionnelle, n'était pas liée aux variables à l'étude.

L'Échelle de cohérence entre les attentes vis-à-vis de la vie de travail et la réalité (15 items; Fournier et al., 2023) vise à évaluer les bénéfices que les individus souhaitent retirer de leur vie professionnelle, ainsi que la façon dont ces attentes sont effectivement comblées dans leur vie de travail. Ainsi, cet outil permet de mieux comprendre les facteurs qui contribuent au sentiment de sens au travail ainsi que leurs effets sur la satisfaction et la santé psychologique. L'échelle comprend 15 items répartis en cinq dimensions : utilité du travail, autonomie, reconnaissance des compétences et du travail accompli, équilibre travail et vie personnelle ainsi que sécurité d'emploi et revenu. Pour chaque item, les participant.e.s doivent d'abord indiquer le niveau d'importance qu'elle ou il accorde à cette attente (sur une échelle de 1 « Pas du tout important » à 5 « Très important »), puis évaluer dans quelle mesure leur vie professionnelle en général leur permet de répondre à cette attente (sur une échelle de 1 « Pas du tout satisfaite » à 5 « Très satisfaite »). La structure factorielle de l'échelle, issues d'analyses factorielles exploratoires, a été soutenue par des analyses confirmatoires. De plus, les résultats aux tests d'invariance ont démontré que cette structure est équivalente selon le sexe, l'âge, le niveau de scolarité et celui de qualification professionnelle. Les indices de fidélité sont également satisfaisants pour chacune des dimensions, avec des coefficients alpha de Cronbach allant de 0,75 à 0,88 et des coefficients oméga variant de 0,77 à 0,88. Un score de cohérence (ou de « vie professionnelle qui fait du sens ») peut être calculé, à partir de l'écart entre le degré de satisfaction des attentes dans la réalité et leur niveau d'importance qui leur est accordé.

Santé psychologique au travail (indicateurs positifs et négatifs)

L'Échelle d'épanouissement psychologique en milieu de travail (8 items; Jovenin et al., 2021) permet d'évaluer le fonctionnement psychologique optimal au travail, c'est-à-dire dans quelle mesure une personne ressent un bien-être profond, positif et durable en rapport avec sa vie professionnelle. Les huit énoncés sont cotés par le biais d'une échelle de type Likert allant de 1 (Pas du tout d'accord) à 7 (Tout à fait d'accord). Une analyse factorielle en axes principaux a soutenu la structure unidimensionnelle de cet outil, expliquant près de 50 % de la variance, avec des saturations élevées (0,61 à 0,75). À travers les études, les coefficients de cohérence interne se sont avérés satisfaisants (omégas > 0,75). La fidélité test-retest sur une période de quatre semaines est également élevée ($r = 0,90$). La validité convergente est appuyée par une forte corrélation ($r = 0,75$) avec la satisfaction de vie professionnelle.

L'Échelle de satisfaction dans la vie professionnelle (5 items; Fouquereau & Rioux, 2002) sert à évaluer la satisfaction globale ressentie par un individu en contexte professionnel selon ses propres critères. Elle est composée de cinq items pour lesquels les personnes participantes doivent préciser leur niveau d'accord à l'aide d'une échelle de type Likert en 7 points, allant de 1 (Tout à fait en désaccord) à 7 (Tout à fait en accord). Une analyse en composantes principales et une analyse factorielle confirmatoire ont appuyé sa structure dimensionnelle. La fidélité de l'échelle est jugée satisfaisante, avec une cohérence interne élevée (coefficients alpha de 0,76 à 0,87) et une forte stabilité temporelle sur trois semaines ($r = 0,91$). Sa validité convergente a également été démontrée avec un outil liée à la satisfaction au travail.

La version canadienne-française des échelles de conflit et d'ambiguïté de rôle, validée par Lachance et al. (1997), a permis d'évaluer deux dimensions reliées au stress et à la santé psychologique au travail. Le conflit de rôle désigne le niveau de cohérence ou d'incohérence entre les attentes associées à l'exercice d'un rôle. Il se manifeste généralement par des exigences contradictoires ou incompatibles auxquelles une personne est confrontée dans l'exercice de ses fonctions professionnelles. L'ambiguïté de rôle, pour sa part, se caractérise par le degré de clarté ou d'incertitude entourant les attentes comportementales

liées à un rôle. Elle reflète une absence de précision quant à ce qui est attendu d'un individu dans l'exercice de ses fonctions professionnelles. L'outil est formé de 14 items, répartis en deux dimensions : 8 items pour le conflit de rôle et 6 items pour l'ambiguïté de rôle. Chaque item est coté sur une échelle pouvant varier de 1 (Fortement en désaccord) à 7 (Fortement en accord). La structure bidimensionnelle de l'outil a été démontrée par une analyse factorielle confirmatoire et les coefficients alpha se sont avérés satisfaisants (respectivement de 0,77 et 0,79). La validité de construit a également été soutenue par des corrélations significatives : un lien négatif avec la satisfaction au travail et des liens positifs avec la surcharge et la détresse psychologique. Enfin, la faible corrélation avec la désirabilité sociale renforce la validité de l'outil.

L'échelle de surcharge de rôle (ou « surcharge de travail »), utilisée dans cette étude de validation (6 items; Lachance et al., 1997), a également été retenue aux fins du présent projet. Elle vise à évaluer dans quelle mesure un individu perçoit son rôle professionnel comme excessivement exigeant, tant en termes de quantité que de qualité, reflétant un déséquilibre entre les attentes professionnelles et les ressources ou le temps disponibles. Le niveau d'accord des participant.e.s concernant chaque item est recueilli par le biais d'une échelle de type Likert allant de 1 (Fortement en désaccord) à 7 (Fortement en accord). Sur le plan psychométrique, cette échelle présente une bonne cohérence interne, avec un coefficient alpha de Cronbach de 0,82.

Les conflits travail-famille ont été évalués à l'aide de l'une des deux dimensions de l'Échelle des conflits interrôles (Viviers et al., 2007), composée de quatre items abordant les interférences du travail sur la vie familiale. Ce type d'interférence traduit un conflit entre les dimensions professionnelle et personnelle, où le stress, la fatigue ou les préoccupations liées au travail peuvent altérer la qualité des moments passés avec ses proches, nuire aux relations personnelles et réduire la disponibilité émotionnelle. Le degré d'accord avec chacun des énoncés a été recueilli à l'aide d'une échelle de Likert en sept points (de 1 = fortement en désaccord à 7 = fortement en accord). L'analyse en composantes

principales avec rotation varimax a appuyé la structure bidimensionnelle de l'outil, expliquant 67,8 % de la variance expliquée. La cohérence interne de la dimension conflits travail-famille est élevée, avec un alpha de Cronbach de 0,88. Sur le plan de la validité de construit, cette dimension notamment associée à des niveaux plus élevés d'épuisement émotionnel, d'insatisfaction professionnelle et sociale, ainsi qu'à un moins bon état de santé psychologique.

Stratégies d'autorégulation

La version française des *Tenacious Goal Pursuit and Flexible Goal Adjustment scales* (20 items; Bailly et al., 2012) a été retenue pour évaluer la ténacité et la flexibilité dans la poursuite des buts, deux stratégies d'autorégulation complémentaires face aux obstacles et aux changements dans la vie. La ténacité se définit comme la capacité à poursuivre ses buts avec persistance malgré les obstacles, en cherchant activement à modifier l'environnement pour les atteindre. À l'inverse, la flexibilité correspond à la capacité à ajuster ses attentes et à revoir ses priorités lorsque certains buts deviennent inaccessibles. Elle suppose un désengagement adaptatif face aux buts irréalisables et une réévaluation positive des situations, permettant ainsi de préserver l'équilibre émotionnel en cas de perte. Pour chacun des 20 items de cette échelle, les participant.e.s doivent indiquer à quel point il reflète leur situation personnelle en utilisant une échelle en 5 points, allant de 1 « Fortement en désaccord » à 5 « Fortement en accord ». Deux études, auprès d'un total de 677 participants, ont été menées pour évaluer les qualités psychométriques de la version française de l'outil. La première a mis en perspective une structure à deux facteurs conforme à la version originale, bien que 10 items aient été retranchés en raison de faibles coefficients de saturation. La seconde, par le biais d'une analyse factorielle confirmatoire sur les 20 items restants, a appuyé un modèle à deux facteurs non corrélés avec des indices d'ajustement satisfaisants ($\chi^2/dl = 1,89$; $RMSEA = 0,04$; $GFI = 0,93$; $AGFI = 0,91$). Bien que les coefficients obtenus soient légèrement inférieurs à ceux rapportés dans l'étude initiale, les deux sous-échelles présentent une cohérence interne jugée adéquate, avec un alpha de Cronbach de 0,78 pour la ténacité et de 0,76 pour la flexibilité. La validité

convergente est soutenue par des corrélations significatives avec des variables psychosociales pertinentes. Les deux dimensions se révèlent positivement liées à la satisfaction de vie et au sentiment de contrôle, et négativement associées aux symptômes dépressifs.

Volet qualitatif : Entretiens semi-dirigés

Les guides d'entretien semi-dirigés proposent une expérience de bilan personnel et professionnel pour les participant.e.s. Lors du premier, des activités sont mises en œuvre pour aider la personne à identifier les événements les plus marquants de son parcours de vie et les ressources personnelles développées qu'elle pourrait utiliser dans de nouvelles actions. Après cet examen du passé au présent, le deuxième entretien vise un travail de projection du présent vers le futur par l'exploration et l'analyse des projets personnels les plus significatifs. Enfin, un travail d'opérationnalisation des projets personnels prioritaires par la personne, sous la forme d'un plan de développement personnel et professionnel, est proposé sur la base des ressources développées et déployables. Ceci permet de dégager les stratégies régulatrices d'ajustement, plus ou moins adaptatives, mises en œuvre par la personne en regard de forces de contextes plus ou moins facilitantes et entravantes pour la satisfaction de ses besoins, ainsi que de son bien-être personnel et professionnel.

ANNEXE D — Répartition des personnes répondantes aux deux volets de la recherche

Questionnaire en ligne

Régions (MEI, 2023)	Sexe	45-49 ans	50-54 ans	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et +	TOTAL
Urbaines	F	58	41	23	24	10	156
	H	16	11	6	12	13	58
Ressources	F	10	5	9	5	3	32
	H	1	2	3	0	0	6
Manufacturières	F	78	66	42	34	21	241
	H	14	20	13	15	6	68
Autre ^a	F	2	0	0	0	0	2
TOTAL		179	145	96	90	53	563

Note. ^a Personnes citoyennes canadiennes qui résident à l'extérieur du pays

Entretiens

Régions (MEI, 2023)	Sexe	45-49 ans	50-54 ans	55-59 ans	60-64 ans	65 ans et +	TOTAL
Urbaines	F	5	5	4	5	3	22
	H	6	5	2	4	7	24
Ressources	F	3	3	4	2	1	13
	H	1	0	0	0	0	1
Manufacturières	F	5	5	5	5	5	25
	H	4	7	3	6	2	22
TOTAL		24	25	18	22	18	107

Note. Chaque personne recrutée a fait deux entretiens semi-dirigés.

ANNEXE E – Caractéristiques des personnes répondantes au questionnaire (n = 563)

Variables	N	%
Âge		
• 45 – 49 ans	179	31,8
• 50 – 54 ans	145	25,8
• 55 – 59 ans	96	17,1
• 60 – 64 ans	90	16,0
• 65 ans et plus	53	9,4
Sexe		
• Féminin	431	76,6
• Masculin	132	23,4
Identité de genre		
• Féminin	429	76,2
• Masculin	132	23,4
• Non binaire	2	0,4
Orientation sexuelle		
• Hétérosexuelle	515	91,5
• Homosexuelle	15	2,7
• Bisexuelle	10	1,8
• Pansexuelle	5	0,9
• Asexuelle	3	0,5
• Fluide	1	0,2
• Polygame	1	0,2
• Sans réponse	12	2,1
Situation de handicap		
• Oui	32	5,7
• Non	517	91,8
• Sans réponse	14	2,5
Minorité visible		
• Oui	30	5,3
• Non	515	91,5
• Sans réponse	18	3,2
Personnes autochtones		
• Oui	3	0,5
• Non	553	98,2
• Sans réponse	7	1,4
Lieu de naissance		
• Québec	490	87,0
• Ailleurs au Canada	11	2,0
• Autres pays	62	11,0

Variables	N	%
Langue(s) - enfance		
• Français	534	94,8
• Anglais	56	9,9
• Autres	34	6,0
Langue(s) - maison		
• Français	536	95,2
• Anglais	29	5,2
• Autres	24	4,3
Statut de citoyenneté		
• Canadienne	542	96,3
• Résidence permanente (10 ans et plus)	4	0,7
• Résidence permanente (moins de 10 ans)	9	1,6
• Travailleur(euse) temporaire	2	0,4
• Demande de résidence permanente	3	0,5
• Double citoyenneté	3	0,5
Région habitée		
• 01 - Bas-Saint-Laurent	7	1,2
• 02 - Saguenay–Lac-St-Jean	17	3,0
• 03 - Capitale-Nationale	85	15,1
• 04 - Mauricie	7	1,2
• 05 - Estrie	100	17,8
• 06 - Montréal	83	14,7
• 07 - Outaouais	4	0,7
• 08 - Abitibi-Témiscamingue	17	3,0
• 09 - Côte-Nord	4	0,7
• 10 - Nord-du-Québec	2	0,4
• 11 - Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	8	1,4
• 12 - Chaudière-Appalaches	15	2,7
• 13 - Laval	42	7,5
• 14 - Lanaudière	17	3,0
• 15 - Laurentides	26	4,6
• 16 - Montérégie	106	18,8
• 17 - Centre-du-Québec	21	3,7
• 99 - Extérieur du Québec	2	0,4

Variables	N	%
Scolarité (recodé)		
• Sans DEC	80	14,2
• DEC	102	18,1
• Université (1er cycle)	172	30,6
• Université (2e + 3e cycles)	209	37,1
État de santé perçu		
• Excellente	85	15,1
• Très bonne	227	40,3
• Bonne	190	33,7
• Passable	53	9,4
• Mauvaise	7	1,2
• Sans réponse	1	0,2
État matrimonial (recodé)		
• Seul(e)	241	42,8
• En couple	322	57,2
Sources de revenus (recodé)		
• Emploi ^a	416	73,9
• Rente, placements, épargne ^b	69	12,3
• Assurance-emploi, aide sociale, CNESST	66	11,7
• Programme d'aide à l'emploi	12	0,2
Situation financière perçue		
• À l'aise financièrement	178	31,6
• Suffisante	242	43,0
• Pauvre	89	15,8
• Très pauvre	33	5,9
• Sans réponse	21	3,7

Note. ^a Trente-six (6,4 %) sont à la retraite. ^b À la recherche d'un emploi.

ANNEXE F — Niveaux d'engagement souhaité pour les différentes activités de vie (n =563)

Activités	Moins ou beaucoup moins engagé.e	Engagé.e comme vous l'êtes	Plus ou beaucoup plus engagé.e	Sans réponse
Travail	33,0%	46,4%	20,1%	0,5%
Formation (diplôme ou autres)	9,1%	47,4%	38,2%	5,3%
Famille	4,8%	56,8%	36,4%	2,0%
Soutien/soins à des proches	8,3%	58,1%	29,0%	4,6%
Couple	3,6%	51,2%	40,7%	4,6%
Ami.e.s	5,0%	34,1%	58,8%	2,1%
Sports	5,3%	24,2%	67,7%	2,8%
Loisirs ou divertissements	4,4%	31,4%	62,5%	1,6%
Arts ou culture	6,0%	36,1%	55,1%	2,8%
Engagement religieux	8,5%	74,1%	7,1%	10,3%
Engagement social et communautaire	5,9%	43,9%	45,5%	4,8%
Engagement politique	8,5%	64,5%	14,0%	13,0%

ANNEXE G — Coefficients alpha et données descriptives pour l'ensemble des échelles

Échelles	Alpha	Moyenne	Écart type	Minimum	Maximum
Adéquation personne – milieu de travail					
• Valeurs – Culture	0,88	5,12	1,58	1	7
• Besoins – Renforcements	0,93	4,76	1,76	1	7
• Capacités – Exigences	0,90	5,50	1,56	1	7
Attentes à l'égard de la vie de travail					
• Utilité du travail	0,76	4,30	0,59	1	5
• Autonomie	0,80	4,40	0,60	1	5
• Reconnaissance	0,81	4,26	0,63	1	5
• Équilibre travail-vie personnelle	0,81	4,54	0,55	1	5
• Sécurité d'emploi et revenu	0,73	4,32	0,60	1	5
Ce que la vie de travail apporte					
• Utilité du travail	0,85	3,91	0,80	1	5
• Autonomie	0,86	3,78	0,95	1	5
• Reconnaissance	0,91	3,53	1,03	1	5
• Équilibre travail-vie personnelle	0,91	3,70	1,03	1	5
• Sécurité d'emploi et revenu	0,84	3,60	1,03	1	5
Écart entre la réalité et les attentes					
• Utilité du travail	0,80	-0,41	0,87	-4	4
• Autonomie	0,82	-0,65	0,97	-4	4
• Reconnaissance	0,89	-0,76	1,18	-4	4
• Équilibre travail-vie personnelle	0,89	-0,85	1,13	-4	4
• Sécurité d'emploi et revenu	0,80	-0,73	1,16	-4	4
Santé psychologique au travail					
• Épanouissement psychologique en milieu de travail	0,89	5,57	1,12	1	7
• Satisfaction de vie professionnelle	0,92	4,63	1,65	1	7
Stress lié au travail					
• Ambiguïté de rôle	0,83	2,90	1,17	1	7
• Conflit de rôle	0,83	3,80	1,23	1	7
• Surcharge de rôle	0,84	3,97	1,37	1	7
• Conflits travail-famille	0,87	3,74	1,64	1	7
Stratégies d'autorégulation					
• Ténacité dans la poursuite des buts	0,81	3,20	0,62	1	5
• Flexibilité dans l'ajustement des buts	0,84	3,73	0,58	1	5

ANNEXE H — Corrélations entre l'adéquation personne-milieu de travail et la santé psychologique au travail

Adéquation personne-milieu de travail			
Échelles	Valeurs - Culture	Besoins - Renforcements	Capacités - Exigences
Épanouissement psychologique en milieu de travail	0,66***	0,72***	0,61***
Satisfaction de vie professionnelle	0,61***	0,75***	0,62***
Ambiguïté de rôle	-0,52***	-0,53***	-0,52***
Conflit de rôle	-0,37***	-0,37***	-0,26***
Surcharge de rôle	-0,24***	-0,20***	-0,09*
Conflits travail-famille	-0,35***	-0,34***	-0,17***

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$. *** $p < 0,001$.

ANNEXE I — Corrélations entre les stratégies d'autorégulation et l'adéquation personne-milieu de travail

Adéquation personne-milieu de travail			
Stratégies d'autorégulation	Valeurs - Culture	Besoins - Renforcements	Capacités - Exigences
Ténacité dans la poursuite des buts (Tendance à poursuivre ses buts avec ténacité même lorsque des obstacles se présentent et que le risque d'échec est élevé)	0,12**	0,15**	0,16***
Flexibilité dans la poursuite des buts (Tendance à réinterpréter positivement les situations éprouvantes et à s'ajuster face aux changements inattendus ou à abandonner lorsque l'avancement des buts est bloqué)	0,23***	0,15**	0,18***

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$. *** $p < 0,001$.

ANNEXE J — Corrélations entre les stratégies d'autorégulation et la santé psychologique au travail

Échelles	Stratégies d'autorégulation	
	Ténacité	Flexibilité
Épanouissement psychologique en milieu de travail	0,21***	0,27***
Satisfaction de vie professionnelle	0,16***	0,22***
Ambiguïté de rôle	0,11*	-0,24***
Conflit de rôle	0,07	-0,05
Surcharge de rôle	0,04	-0,10*
Conflits travail-famille	-0,02	-0,14**

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$. *** $p < 0,001$.

ANNEXE K — Répartition des projets personnels selon le domaine de vie et le rang de priorité

DOMAINES	Projet 1		Projet 2		Projet 3		Projet 4		Projet 5		TOTAL	
Travail et carrière	190	33,7%	80	14,5%	38	7,2%	38	8,1%	30	7,5%	376	14,9%
Relations sociales et affectives	38	6,7%	75	13,6%	79	14,9%	89	18,9%	69	17,2%	350	13,9%
Santé et bien-être	111	19,7%	155	28,0%	147	27,7%	130	27,6%	91	22,7%	634	25,2%
Résidence et milieu de vie	46	8,2%	32	5,8%	49	9,2%	55	11,7%	43	10,7%	225	8,9%
Finances et biens matériels	69	12,3%	81	14,6%	43	8,1%	28	5,9%	19	4,7%	240	9,5%
Voyages et activités culturelles, artistiques et de loisirs	57	10,1%	78	14,1%	102	19,2%	73	15,5%	84	20,9%	394	15,6%
Développement personnel, croissance et spiritualité	48	8,5%	44	8,0%	49	9,2%	46	9,8%	41	10,2%	228	9,1%
Engagement citoyen	4	0,7%	8	1,4%	23	4,3%	12	2,5%	24	6,0%	71	2,8%
TOTAL	563	100%	553	100%	530	100%	471	100%	401	100%	2518	100%

ANNEXE L — Forces de contextes et stratégies d'ajustement liés aux projets professionnels

Rechercher un emploi

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Prendre conscience de ses besoins Motivation Expériences et compétences Proactivité (porter des cv, en parler) Envie de retourner au travail En ressentir le besoin Indépendance Préparation mentale Curiosité Interpersonnelles Réseau de contact Soutien des amis, d'anciens collègues Extrapersonnelles Pénurie de main-d'œuvre Ressources externes (bureau d'aide à l'emploi) Avoir un permis de conduire et une voiture Conditions actuelles d'emploi	Intrapersonnelles Peur, anxiété, craintes État de santé Manquer de flexibilité (ne pas vouloir faire de tâches informatiques) Être sélectif.ve Consommation d'alcool et de drogues Préjugés envers les autres (immigrants) Interpersonnelles Amis proches Engagement familiaux Manque de confiance des autres Préjugés des employeurs Extrapersonnelles État du marché du travail Durée de la période d'absence du marché du travail	Intrapersonnelles Se motiver, se mettre en action, poursuivre ses efforts Utiliser ses aptitudes et compétences Conserver sa santé Connaître ses forces Oser essayer, saisir les opportunités Respecter ses limites Mentionner son handicap Interpersonnelles Recourir à son réseau de contact Avoir recours à des professionnels Extrapersonnelles Utiliser les ressources informatiques et technologiques Suivre un programme d'aide à l'emploi Avoir accès à un moyen de transport

Améliorer ou changer ses conditions de travail

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Connaissances et compétences transférables Entêtement/envie/motivation de retourner au travail Expériences de travail/scolarité Préparation au changement d'emploi Esprit de défi/ouverture Bienveillance/respect de ses limites Confiance Persévérance/mise en action Santé Interpersonnelles Soutien des proches Collègues/équipe de travail/direction Contact avec des gens Réseau de contact Extrapersonnelles Situation du marché du travail Environnement de travail Soutien de programmes ou de professionnel.les d'aide à l'emploi Possibilité de reconnaissance officielle des acquis/opportunités de formation Revenu familial Salaire Ancienneté Avoir des projets extérieurs au travail	Intrapersonnelles Connaissances actuelles, scolarité Variables sociodémographiques (âge, condition physique ou de santé, nom anglophone) Découragement Anxiété, craintes, peurs Attentes/exigences élevées Procrastiner, immobilité, manque d'initiative Situation géographique Manque de confiance en soi Deuil professionnel Culpabilité Polyvalence du profil Réputation Interpersonnelles Relation avec les collègues que l'on quitte Opinion des autres Manque de soutien/possibilité des proches Relation avec les nouveaux collègues Extrapersonnelles Considérations financières et économiques Exigences des employeurs Manque de main-d'œuvre/d'emplois Conditions de travail actuelles Répercussions sur d'autres projets Niveau de français Manque d'opportunités professionnelles Pas de possibilité de retour aux études	Intrapersonnelles Se mobiliser, se mettre en action Utiliser ses forces personnelles Utiliser ses connaissances personnelles/compétences S'appuyer sur son sens de la planification et de l'organisation Être et se garder motivé.e, persévérer S'appuyer sur ses expériences/formations Avoir une bonne capacité d'adaptation, résilience Faire preuve de volonté, de détermination Être patient.e, accepter les imprévus Avoir confiance en soi, s'affirmer Connaître ses besoins Interpersonnelles Recevoir du soutien de ses proches/amis Utiliser son réseau de contact Collaborer avec son employeur, ses collègues Avoir recours à des professionnels Extrapersonnelles Évaluer et planifier les finances Avoir l'appui des ressources humaines/du travail actuel Avoir accès aux offres d'emploi/site Internet des entreprises Consacrer du temps au projet Être à proximité du lieu de travail

Avancer dans sa carrière

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Persévérance, motivation, détermination Expériences, compétences, formations Capacité à innover, proactivité, résolution de problèmes, ouverture Travailler sur soi, connaître ses limites, se connaître Réputation, crédibilité Confiance en soi Être dans le moment présent Condition physique et de santé Interpersonnelles Appui et engagement des collègues, de l'équipe, des supérieurs Confiance accordée par les autres Réseau de contact Soutien des proches Personnes ressources Extrapersonnelles Contexte économique et social Clarté, importance, flexibilité du projet Opportunités Ressources financières Environnement de travail Demandes pour les services, produits Ressources matérielles Temps disponible	Intrapersonnelles Manque de motivation, désintérêt, doutes, anxiété Fatigue, surcharge de travail, maladie Gêne, manque de confiance en soi Impulsivité Interpersonnelles Manque de soutien, état de santé des proches Manque d'engagement de l'équipe Opinions des autres Réseau de contact peu étoffé Pression externe de réaliser le projet Extrapersonnelles Contexte économique et social Concurrence, manque de clients Obstacles organisationnels Ressources financières déficientes Conciliation travail/vie personnelle Système scolaire Situation géographique, possibilité de déplacement Imprévus Manque de reconnaissance extérieure	Intrapersonnelles S'appuyer sur ses forces personnelles, ses capacités, ses compétences Développer et s'appuyer sur son expertise professionnelle Avoir confiance en soi Faire preuve de détermination, persévérance, motivation Être conscient.e de ses limites Interpersonnelles S'appuyer sur son réseau de contact, sa communauté Avoir recours à des professionnels Collaborer avec les différentes parties Extrapersonnelles Avoir des ressources financières et matérielles suffisantes Saisir les opportunités Bien choisir ses fournisseurs

Créer ou développer son entreprise

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Motivation et détermination Habilités et compétences liées au projet Forces personnelles Confiance en soi Formation continue Satisfaction personnelle Expérience de travail antérieure Avoir un projet clair Réussite d'un projet concomitant Interpersonnelles Appui des proches et ami.e.s Réseau de contact Appui des collègues et associé.e.s Satisfaction des client.e.s Spécialistes Réputation familiale établie Mentorat Extrapersonnelles Demande du marché pour l'offre de service Temps disponible Contexte économique Gestion des risques Situation géographique Environnement de travail agréable Qualité du produit Contexte social	Intrapersonnelles Manque de motivation Craintes Bas niveau d'énergie et fatigue Manque de connaissances Manque de confiance en soi Interpersonnelles S'occuper d'un proche Manque de soutien des autres Équilibre familial Extrapersonnelles Contexte économique Finances Besoins et exigences de la clientèle Gestion du temps Concurrence, se démarquer, faire sa place Situation géographique Règlements municipaux Contexte social	Intrapersonnelles S'appuyer sur ses compétences, habiletés et aptitudes Utiliser ses forces personnelles Persévérer Se former, faire de nouveaux apprentissages Être déterminé.e, motivé.e Se respecter, se connaître Avoir la foi Avoir confiance en soi Interpersonnelles Avoir recours à son réseau de contact Recevoir du soutien des proches et de l'entourage Collaborer avec des professionnels S'appuyer sur des associé.e.s, une équipe Extrapersonnelles Développer son offre de service, son entreprise Promouvoir son entreprise Avoir accès à l'information et aux outils informatiques Dégager du temps pour le projet, se donner un échéancier Saisir les opportunités Régler les détails administratifs Choisir et aménager son environnement de travail Avoir des ressources financières Obtenir une accréditation officielle

Se réorienter

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Forces, aptitudes, compétences Expérience de travail antérieures Capacité à communiquer Volonté Objectifs clairs Confiance en soi Flexibilité Identifier les besoins prioritaires Interpersonnelles Réseau de contact Soutien des proches Extrapersonnelles Temps disponible Soutien du syndicat Cohérence entre les projets Pénurie de main-d'œuvre	Intrapersonnelles Mauvaise santé Ambivalence Quantité d'énergie requise Manque de qualifications Manque de confiance en soi Interpersonnelles Réseau de contact limité dans le milieu Manque de soutien des proches Extrapersonnelles Ressources financières limitées Difficulté de gestion des priorités Difficulté d'intégration dans le milieu convoité Conditions de travail et avantages sociaux Politiques d'entreprise actuelles Situation géographique Manque de contrôle sur les décisions de l'employeur	Intrapersonnelles Utiliser ses forces et ses compétences Clarifier ses besoins et ses attentes Être débrouillard.e S'appuyer sur son expérience, ses études antérieures Être proactif.ve Avoir confiance en soi Interpersonnelles Avoir recours à son réseau de contact S'entourer de professionnel.le.s Extrapersonnelles Connaître et solliciter le milieu professionnel convoité Consacrer du temps au projet Chercher de l'information S'inscrire à une formation Discuter avec son employeur

Se maintenir ou prolonger sa carrière

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Se sentir utile, partager Avoir du plaisir, être positif.ve Expérience professionnelle Développement personnel et professionnel Volonté de continuer, résilience Confiance en soi Capacité d'adaptation Connaissances et compétences Interpersonnelles Équipe de travail Côté des gens Amis, famille Réseau de contact Ouverture d'esprit des autres Extrapersonnelles Contexte économique et politique Opportunités professionnelles Environnement de travail Faire du bénévolat Besoins du marché du travail Réputation de l'employeur	Intrapersonnelles Santé Interpersonnelles Santé des proches Manque d'ouverture d'esprit Extrapersonnelles Contexte économique, politique et social Attentes de l'employeur, conflits Obstacles à la réalisation des projets professionnels Robotisation et intelligence artificielle Politiques d'entreprise Âgisme Modifications des tâches	Intrapersonnelles Poursuivre ses actions S'appuyer sur ses habiletés Utiliser ses forces personnelles Utiliser sa créativité, être orienté vers les solutions Développer ses aptitudes, ses compétences Être tenace, patient.e Utiliser ses connaissances, rester à jour S'affirmer, oser se mettre de l'avant Avoir une loyauté envers l'employeur Conserver sa santé S'appuyer sur son expérience Se mobiliser Accepter ce qu'on ne peut changer Interpersonnelles S'entourer d'un réseau de partage Travailler en équipe Extrapersonnelles Avoir accès à l'information

Se préparer ou prendre sa retraite

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Planifier le projet à long terme (finances, projets) Se préparer mentalement Habitudes d'épargne Perception positive, volonté personnelle Santé physique et mentale Capacités liées au projet Avoir du contrôle Interpersonnelles Conjoint, projet commun Soutien, influence de l'entourage Spécialistes, professionnels Extrapersonnelles Préparation financière Conditions de travail actuelles Ouverture à d'autres opportunités professionnelles Vendre sa maison Possibilités de projets	Intrapersonnelles Santé physique et mentale Ne pas pouvoir lâcher prise, anxiété, culpabilité Priorisation des projets Changement de mentalité Interpersonnelles Situation familiale et conjugale Visions différentes du projet entre conjoint.es Dépendre financièrement du conjoint Opinion des autres Extrapersonnelles Situation financière (documentation) Contexte économique et de travail Préparation du départ du travail Problèmes administratifs (lois et règlements, Imprévus)	Intrapersonnelles Utiliser ses capacités, ses connaissances et ses forces S'affirmer, connaître ses besoins Être optimiste Conserver sa santé physique et mentale Faire preuve de détermination Être résilient.e, accepter de lâcher prise Planifier des projets Être persévérant.e Rester flexible Être proactif.ve Interpersonnelles Profiter de l'appui de ses proches et amis Partager un projet commun avec son ou sa conjoint.e Rencontrer un conseiller financier Utiliser son réseau professionnel et social Extrapersonnelles Préparer sa situation financière Établir un échéancier, planifier son départ S'appuyer sur un contexte de travail favorable pour terminer sa carrière Avoir accès à la documentation, l'information

Suivre une formation, développer ses connaissances ou obtenir une certification

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Volonté, détermination, motivation Compatibilité avec le domaine choisi, intérêt Capacités, facilité, curiosité intellectuelles Plaisir Préparer et organiser le projet Maturité Confiance en soi Interpersonnelles Soutien moral et financier des proches et amis Soutien de l'employeur Accompagnement Autres étudiants Extrapersonnelles Besoins du marché Organisation des cours, accessibilité Établissement scolaire Ordre professionnel Temps disponible Finances Outils technologiques Accessibilité des informations Contexte social actuel	Intrapersonnelles Manque de confiance en soi, doutes, anxiété Problèmes de santé, fatigue, niveau d'effort Vision idéale Interpersonnelles Décès, maladie d'un proche Opinion des autres Extrapersonnelles Conciliation études/travail/vie personnelle Contexte socio-économique et environnemental Coûts de la formation, considérations financières Durée et adaptation de la formation Contexte universitaire	Intrapersonnelles Utiliser ses forces personnelles, ses compétences S'appuyer sur des capacités liées à la formation Persévérer, être résilient.e Faire preuve de détermination Se mettre en action Étudier, être discipliné.e S'appuyer sur son sens de l'organisation S'encourager, se motiver Ressentir du bien-être, du plaisir Interpersonnelles Recevoir le soutien des proches et ami.e.s Recourir à des professionnel.le.s Extrapersonnelles Établir un échéancier, un calendrier, prévoir des moments Profiter d'un contexte favorable

Transmettre ses connaissances

Forces de contextes facilitantes	Forces de contextes entravantes	Stratégies d'ajustement
Intrapersonnelles Compétences et expériences Passion, volonté, motivation Confiance en soi, capacité à se mettre de l'avant Attitudes Détermination Cohérence avec les valeurs Envie de faire une différence Avoir entamé le projet Interpersonnelles Réseau de contact Soutien des proches et amis Encouragement des autres Reconnaissance, valorisation Extrapersonnelles Demande, intérêt pour le service Accessibilité des ressources, des outils Accréditation officielle Opportunités professionnelles Avoir du temps Contexte économique et social actuel Importance du projet	Intrapersonnelles Manque de confiance en soi, gêne Santé Manque de motivation Crédibilité Manque d'habiletés avec une clientèle Traits de caractère Âge Interpersonnelles Attentes de la famille et des amis Engagement des partenaires Jugement des autres Manque de soutien externe Extrapersonnelles Concurrence, difficulté d'innover Manque de temps Adaptation aux connaissances et à la société actuelle Contraintes financières Contexte économique et social Décisions administratives de l'employeur Pertinence des ressources trouvées Situation géographique Aspect marketing Imprévus	Intrapersonnelles Utiliser ses forces personnelles S'appuyer sur ses compétences et son expertise Développer et mettre à jour ses connaissances Poursuivre ses actions de mobilisation Être déterminé.e, motivée, persévérant.e Utiliser sa créativité, sens de l'innovation Agir avec enthousiasme, passion, plaisir S'appuyer sur son sens de l'organisation, son adaptabilité Utiliser ses connaissances Interpersonnelles Développer un réseau de contact Profiter du soutien de ses proches Recevoir l'appui de collègues de travail et de supérieurs Avoir un soutien professionnel Extrapersonnelles Saisir et créer des opportunités Avoir accès à des ressources matérielles Investir (temps, argent, matériel) pour mener à bien son projet Améliorer sa qualité de vie Choisir et aménager son environnement de travail