



VIEILLIR EN BONNE SANTÉ
DANS LE CONTEXTE D'UNE
**MAIN-D'ŒUVRE MONDIALE
VIEILLISSANTE**



Dans cette étude...

Table des matières	4
Chapitre 1 : Le vieillissement de la main-d'œuvre mondiale – une tendance inéluctable	5
<ul style="list-style-type: none">● L'espérance de vie augmente : les plus de 65 ans sont de plus en plus nombreux dans le monde.● Le taux de natalité diminue, réduisant le nombre de jeunes sur le marché du travail.● Les personnes âgées ont plus de chances de survivre à de nombreuses maladies autrefois mortelles.● Face aux pressions démographiques qui pèsent sur les filets de protection sociale, les employeurs ont tout intérêt à intervenir et doivent se saisir de la question.	
Chapitre 2 : Gérer et motiver une main-d'œuvre vieillissante	10
<ul style="list-style-type: none">● Les plus de 50 ans apportent énormément au travail – leur expérience, leurs compétences et leur comportement sont un atout précieux.● Ils sont cependant beaucoup plus vulnérables sur le plan de la santé.● Ce qui rend les initiatives des organisations en matière de bien-être de plus en plus utiles.● Il y a lieu d'adapter le monde du travail et les avantages sociaux aux besoins spécifiques de cette tranche d'âge.	
Chapitre 3 : Le vieillissement et nos actions possibles	17
<ul style="list-style-type: none">● Les progrès de la science sur le vieillissement promettent une espérance de vie plus longue et en meilleure santé.● De nombreuses interventions visant à retarder le vieillissement peuvent avoir d'immenses bienfaits pour l'ensemble des employés.● Le monde du travail et les politiques d'emploi doivent s'adapter aux maladies liées à l'âge.	
Chapitre 4 : Comment employeurs et employés peuvent-ils lutter contre le vieillissement ?	22
<ul style="list-style-type: none">● Que peuvent faire les employeurs ?● Que peuvent faire les employés ?	
Conclusion : Le vieillissement ne peut être ignoré. Il devrait au contraire être accepté	25

Résumé

Dès notre naissance, nous vieillissons – personne n'échappe à cet aspect inhérent de la vie. Nous constatons chaque jour l'œuvre du temps qui passe dans le miroir. Avec l'âge, nous gagnons en sagesse et en expérience, mais nos réflexes sont plus lents et notre condition physique décline.

À mesure que les individus vieillissent, partout dans le monde, des sociétés entières vieillissent également. Le vieillissement de la main-d'œuvre est désormais une réalité dans chaque organisation. Les multinationales du monde entier sont donc confrontées à de nouveaux défis, ainsi qu'à de nouvelles opportunités. Elles apprennent à retenir les talents expérimentés, puisent dans leur vivier d'employés plus âgés et gèrent une main-d'œuvre multigénérationnelle qui ouvre de nouvelles perspectives dans un cadre de réflexion diversifié.

Les employés seniors, avec des exigences qui leur sont propres, impactent les politiques RH, les avantages sociaux, les retraites ou les plans de carrière. Vieillir est également le premier facteur de risque de nombreuses maladies aiguës et chroniques, ce qui augmente les dépenses de santé et les interventions à la demande des prestataires de santé, des employeurs et de leurs partenaires sociaux.

Les travailleurs âgés ont besoin de stratégies proactives pour aborder le bien-être au travail, ainsi que de mesures pour les rassurer quant au devenir de leur famille en cas de maladie. Face au nombre croissant d'employés plus âgés, les multinationales doivent envisager des mesures pour réduire les congés maladie, maîtriser leurs dépenses de santé et limiter l'impact d'une invalidité.

Avec l'allongement de l'espérance de vie, les dirigeants d'entreprise vont être de plus en plus confrontés à la problématique du vieillissement dans les années à venir. Les entreprises capables de se doter de politiques, d'avantages sociaux, d'infrastructures adaptées sur leurs lieux de travail et de stratégies au diapason de cette main-d'œuvre mondiale vieillissante pourront tirer un bénéfice de la longévité. À l'inverse, les organisations qui ne s'adaptent pas seront pénalisées par l'explosion des coûts de leurs avantages sociaux, la détérioration de l'état de santé de leurs employés, les difficultés à retenir leurs talents et une pénurie croissante de compétences.

Et, plus important encore - la pandémie de COVID-19 nous le prouve aujourd'hui - il est vital de prendre soin de ce groupe à haut risque. Il en va de la pérennité des stratégies RH et de la gestion des risques liés aux avantages sociaux.

Gérer une main-d'œuvre multigénérationnelle dans une société vieillissante est aujourd'hui une réalité. Êtes-vous prêt ?

Face au nombre croissant d'employés plus âgés, les multinationales doivent envisager des mesures pour minimiser les congés maladie, maîtriser leurs dépenses de santé et limiter l'impact d'une invalidité.

Chapitre 1 : Les tendances mondiales du vieillissement

En 1950, le monde comptait 2,5 milliards d'habitants. En 2019, nous étions 7,7 milliards. À la fin du siècle, la population mondiale devrait atteindre 11,2 milliards¹ d'habitants d'après les Nations Unies (ONU). Un des facteurs importants de cette augmentation est dû à l'allongement de l'espérance de vie.

Grâce aux progrès de la médecine et des technologies médicales, combinés à d'autres facteurs, l'espérance de vie s'allonge depuis plusieurs décennies. Rien qu'entre 2000 et 2016, l'espérance de vie mondiale a progressé de 5,5 ans.² Un enfant né en 2016 peut espérer vivre jusqu'à 72 ans, bien que le lieu de naissance et la condition sociale aient une incidence considérable sur cet âge. L'espérance de vie dans les pays à faible revenu (62,7 ans) est inférieure de 18,1 ans à celle des pays à revenu élevé (80,8 ans).

Si l'on ajoute le ralentissement du taux de natalité, nous assistons à une redistribution massive de la population par tranche d'âge.

En 2018, pour la première fois dans l'histoire, les plus de 65 ans ont dépassé le nombre d'enfants de moins de cinq ans et d'ici 2080, ils devraient être plus nombreux que les moins de 15 ans. Le nombre de personnes âgées d'au moins 80 ans devrait tripler, de 143 millions en 2019 à 426 millions en 2050.¹

Ainsi, non seulement la société au sens large vieillit, mais le nombre de personnes âgées hautement dépendantes – qui nécessitent des soins 24 heures sur 24 en maison de retraite – augmente également dans la société, alors que le groupe d'adultes, en âge de travailler et devant les prendre en charge, décroît.

En 2018, pour la première fois dans l'histoire, les plus de 65 ans ont dépassé le nombre d'enfants de moins de cinq ans et d'ici 2080, ils devraient être plus nombreux que les moins de 15 ans.



Les grandes tendances du vieillissement³

Le National Institute on Aging (NIA) aux États-Unis a identifié un certain nombre de grandes tendances émergentes du vieillissement mondial qui laissent entrevoir les défis et les opportunités à venir pour les sociétés et les employeurs.

Tendance n° 1 :

Maturité économique vs. populations âgées

Certains pays vieillissent avant de devenir riches – et les nations moins développées peuvent être confrontées à des problèmes tels que l'aide sociale et l'allocation de ressources entre les générations, faute de croissance économique dont bénéficient les sociétés vieillissantes en Occident.

Les employeurs mondiaux devraient adapter leurs avantages sociaux aux exigences locales à l'égard des employés vieillissants.

Tendance n° 2 :

L'allongement de l'espérance de vie

Chaque région du monde connaît une augmentation constante de l'espérance de vie depuis le milieu du 20^{ème} siècle. Les gains les plus spectaculaires s'observent en Asie de l'Est, où l'espérance de vie à la naissance est passée de moins de 45 ans en 1950 à plus de 72 ans aujourd'hui.

Nous devons revoir nos attentes quant à l'âge de la retraite, les prestations de retraite et leur mode d'attribution.

Tendance n° 3 :

Une armée de « quatrième âge »

Le « quatrième âge » regroupe les personnes de plus de 85 ans – et dans de nombreux pays, ils représentent désormais la tranche d'âge qui croît le plus rapidement. Ce groupe a les besoins les plus élevés en matière de handicap et de soins – et sa croissance en nombre pèse sur les prestations de retraite et la solidarité intergénérationnelle liée au soutien financier et psychologique.

Les employeurs doivent adapter les normes de travail et les avantages sociaux vis-à-vis des employés qui s'occupent de personnes âgées dépendantes.

Tendance n° 4 :

Le poids croissant des maladies chroniques

D'ici 15 ans, les maladies non transmissibles ou chroniques, comme les maladies cardiaques, le cancer et le diabète, seront plus nocives pour la santé que les maladies infectieuses et parasitaires. Il y a lieu de préciser que cette tendance ne tient pas compte de l'impact de la pandémie de COVID-19, les personnes âgées et celles atteintes de maladies chroniques ayant payé un tribut plus lourd.

Avec le vieillissement de la population active, les programmes de bien-être et le dépistage précoce des maladies chroniques offrent un réel bénéfice.

Tendance n° 5 :

Le déclin de la population

Plus de 20 pays verront leur population décliner d'ici une dizaine d'années, même en vieillissant. La Russie devrait perdre 18 millions d'habitants entre 2006 et 2030. Les populations du Japon, de l'Ukraine, d'Afrique du Sud, d'Allemagne, d'Italie, de Pologne, de Roumanie, de Bulgarie et d'Espagne devraient diminuer d'au moins un million d'habitants au cours de cette même période.

Avec moins de jeunes entrant sur le marché du travail, les politiques de recrutement et de maintien des travailleurs âgés dans l'emploi deviennent centrales.

Plus de 20 pays verront leur population décliner d'ici une dizaine d'années, même en vieillissant.

Tendance n° 6 :

Les structures familiales

Le nombre de personnes âgées vivant seules augmente : plus de 40 % des femmes de plus de 65 ans vivent seules dans certaines régions d'Europe. Les personnes âgées préfèrent rester chez elles et au sein de leur communauté. Les soins à domicile, les aides de la collectivité, les aides à domicile et les séjours hospitaliers de longue durée deviennent incontournables.

Les politiques RH devraient refléter la charge financière des membres actifs de la famille et le temps qu'ils consacrent à leurs aînés dépendants.

Tendance n° 7 :

L'évolution de la sécurité sociale

Les politiques gouvernementales, en s'adaptant aux sociétés vieillissantes, vont se répercuter sur les salaires, la sécurité sociale, les pensions professionnelles et l'épargne privée. Dans près de 60 % des pays, les femmes et les hommes partent désormais à la retraite au même âge, et l'âge de départ à la retraite dans la fonction publique tend à reculer.

Des programmes de bien-être financier, de meilleurs régimes de retraite d'entreprise et les reconversions peuvent compenser cette tendance.

Tendance n° 8 :

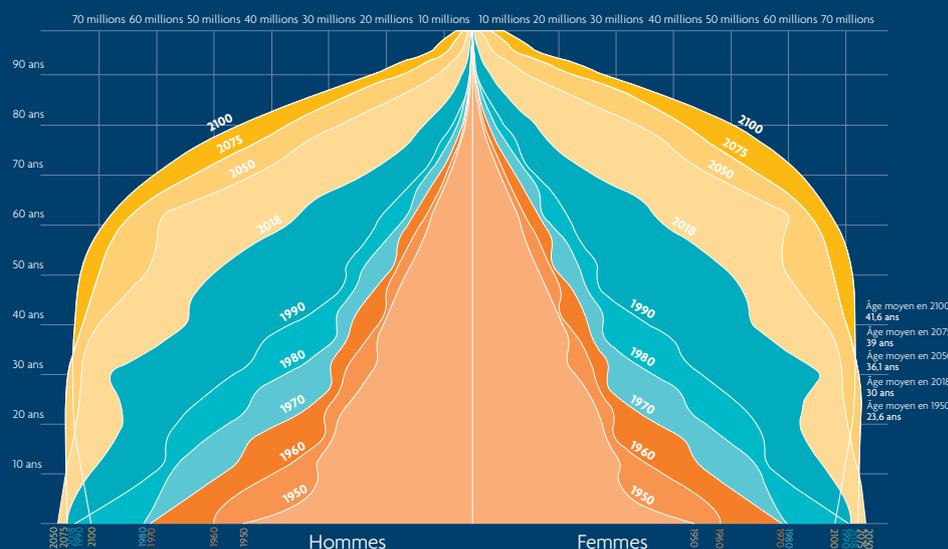
De nouveaux défis économiques

Le vieillissement des populations va peser sur les finances des pays, d'autant que le nombre de contribuables pour chaque citoyen âgé, non productif ou dépendant diminue. Les nouvelles charges fiscales risquent de décourager la participation des futurs actifs et de modifier l'offre de soins que l'État a les moyens de fournir.

La nécessité de régimes généraux assortis de mesures pour les personnes à charge pourrait devenir pressante.

Les politiques RH devraient refléter la charge financière des membres actifs de la famille et le temps qu'ils consacrent à leurs aînés dépendants.

Figure 1⁴ : Répartition entre les hommes et les femmes par tranche d'âge, 1950-2100



Source: division de la population des Nations Unies – Perspectives démographiques mondiales 2017; variante moyenne. Les données sont consultables sur OurWorldinData.org, où vous trouverez davantage de recherches sur les évolutions de la société et les raisons de ces évolutions.

Les questions de fond

Les gouvernements sont confrontés à une équation à double inconnue :

1. Dans quelle mesure peut-on vieillir en bonne santé ?

Le vieillissement de la population sera-t-il synonyme de bonne santé plus longtemps, de bien-être durable, de périodes prolongées d'engagement social et de productivité intacte ? Ou s'accompagnera-t-il d'une augmentation des maladies, du handicap et de la dépendance ?

2. Comment financer une société vieillissante ?

En quoi le vieillissement affectera-t-il les coûts de santé et de protection sociale ? Ces perspectives sont-elles inévitables ou pouvons-nous agir pour mettre en place une infrastructure physique et sociale susceptible de favoriser une meilleure santé et un meilleur bien-être à l'âge avancé ?

Pour les employeurs, l'équation est légèrement différente :

1. Comment aider les employés à gérer leur propre vieillissement ?

Quelles mesures de dépistage et autres initiatives proactives pouvons-nous proposer pour minimiser l'impact des maladies chroniques et aiguës liées à l'âge ? Comment les aider à se préparer à une retraite potentiellement plus longue ?

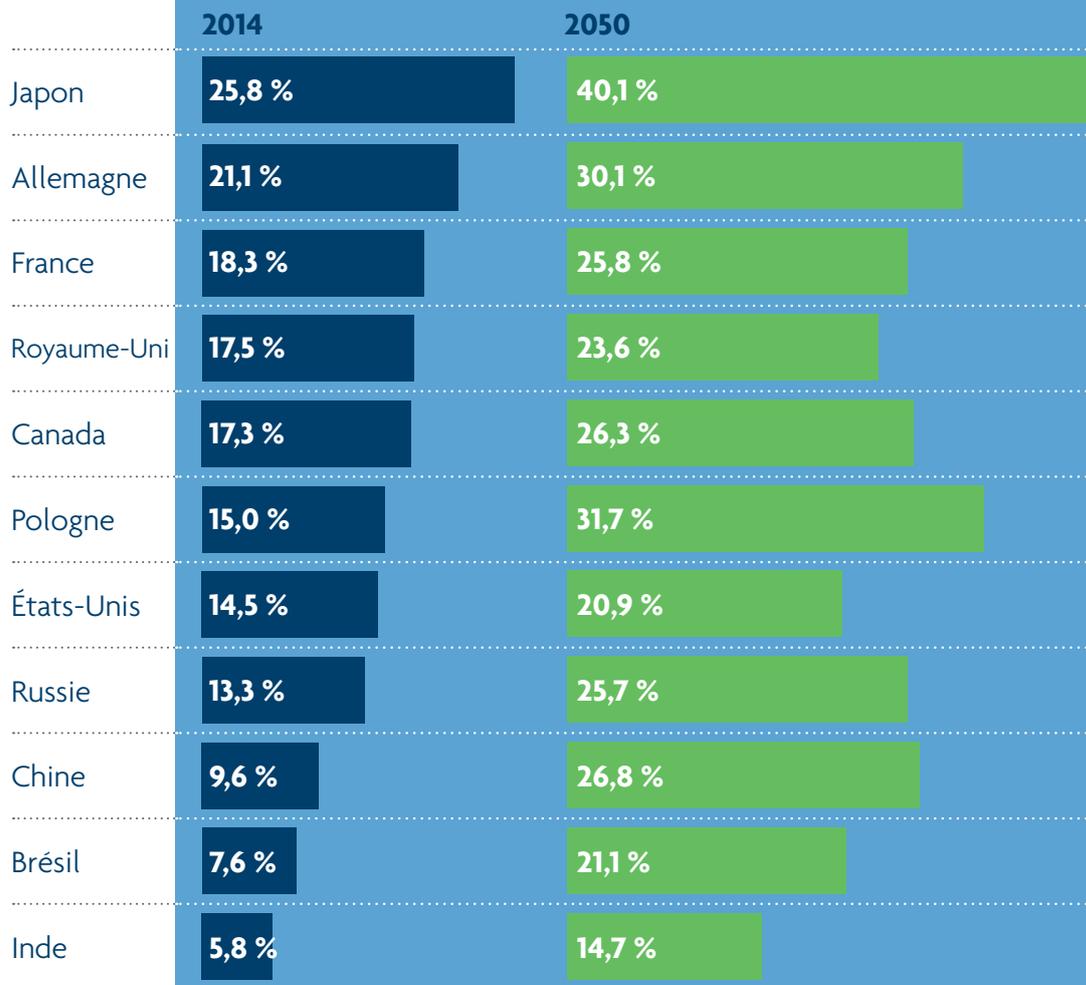
2. Comment faire en sorte que nos employés seniors continuent à participer à l'activité ?

Que devons-nous faire pour encourager des modes de vie plus sains ? Comment structurer des régimes de performance et de rémunération plus inclusifs qui s'adaptent à l'âge des collaborateurs ? Quels avantages et quelles politiques pourraient les aider à répondre à leurs propres exigences en tant qu'aïdants de leurs aînés afin de conserver leur talent et leur expérience ?

Causes et conséquences du vieillissement de notre société

 <p>Les Baby Boomers</p> <p>Née entre 1946 et 1964, la génération des Baby Boomers a commencé à avoir 65 ans en 2011. Ce « boom » de naissances va déséquilibrer de manière décisive la part de la population âgée.</p>	 <p>L'allongement de la durée de vie</p> <p>L'espérance de vie mondiale est passée de 53 ans en 1960 à 72 ans en 2015.</p>	 <p>La baisse de la natalité</p> <p>Autrement dit, il y a moins de jeunes pour financer les coûts liés au vieillissement de la population.</p>	 <p>Plus de retraités par travailleur</p> <p>Aujourd'hui, pour 1 retraité, on compte 8 actifs. Ce ratio passerait de 1 à 4 d'ici 2050, en partie parce que nous désirons partir plus tôt à la retraite.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figure 2⁵ : Part de la population âgée de 65 ans et plus (taux de croissance des Boomers)



Source : base de données internationale du Bureau américain du recensement

En résumé...

- Le monde vieillit.
- Il y a moins de jeunes travailleurs pour financer la hausse du coût des retraites.
- Davantage de personnes âgées doivent travailler plus longtemps.
- Les gouvernements sont mis à rude épreuve, faisant pression sur les entreprises pour qu'elles gèrent les problèmes liés à l'âge.

Chapitre 2 : Gérer et motiver une main-d'œuvre vieillissante

À mesure que la société vieillit, l'un des défis les plus pressants est de savoir comment gérer le nouveau rapport entre les personnes en âge de travailler et les non-actifs (moins de 14 ans et plus de 65 ans).

Car cette nouvelle répartition a de profondes implications pour :

- **les gouvernements** – avec moins de contribuables pour financer les activités et, dans le même temps, davantage de personnes qui ont besoin de services tels que les soins de santé et les retraites.
- **les entreprises** – confrontées à des pénuries de main-d'œuvre alors même que la demande de biens et de services ne cesse d'augmenter.
- **les fonds de pension** – avec moins de cotisants aux régimes et plus de passifs générés par les personnes déjà à la retraite.

Dans les pays à revenu élevé, le « taux de dépendance » des non-actifs par rapport aux personnes en âge de travailler est d'environ 27 %, ⁶ soit près d'une personne sur quatre qui n'est pas « en âge de travailler ». ⁴ Or, ce taux s'aggrave. En 2019, 9 % de la population mondiale avait plus de 65 ans. D'ici 2050, la proportion passera à 16 % – et à 25 % en Europe et en Amérique du Nord.¹

Heureusement, ces derniers temps, moins de personnes peuvent se permettre (ou désirent) partir à la retraite plus tôt, et la part des travailleurs de plus de 70 ans dans la population active augmente. Ce qui n'est

Définir les groupes d'âge

Les non-actifs : les moins de 14 ans et les plus de 65 ans.

En âge de travailler : entre 15 et 65 ans.

Les travailleurs âgés : les actifs âgés entre 50 et 70 ans.

pas sans conséquences pour les employeurs. Explorons-les et ce que nous pourrions faire.

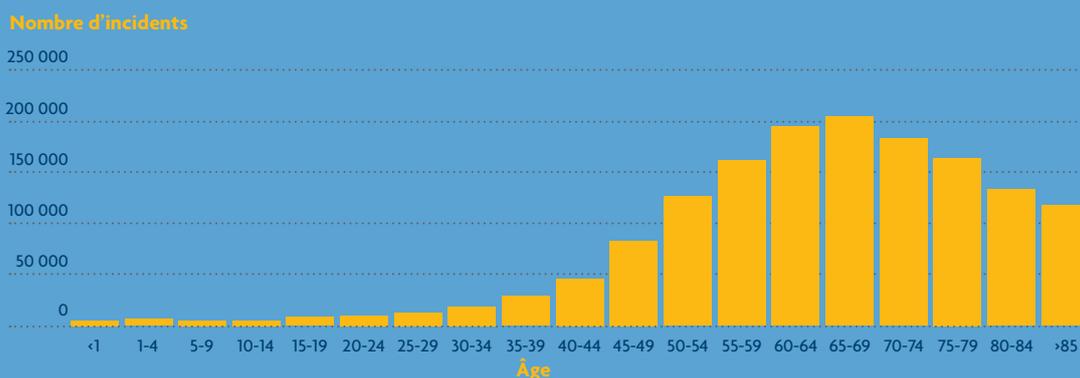
Quelles sont les implications pour la santé des travailleurs âgés ?

D'après le Dr David Sinclair, fondateur et directeur du Paul F. Glenn Center for Biology of Aging Research de la Harvard Medical School, nos systèmes de santé ne devraient plus faire de distinction entre âge et maladie. « Le vieillissement, qui entraîne avec le temps des dysfonctionnements, des souffrances et la mort, ressemble beaucoup à une maladie », observe-t-il.⁷ Mais, le fait est que le vieillissement est également un facteur déterminant du développement des maladies.

Nous connaissons tous les dangers du tabagisme, qui augmente considérablement le risque de cancer et d'autres maladies chroniques. Mais les statistiques montrent que le simple fait d'avoir plus de 50 ans augmente également considérablement vos chances d'avoir un cancer (figure 3⁸).

... le fait est que le vieillissement est également un facteur déterminant du développement des maladies.

Figure 3⁸ : Incidence des cancers invasifs par âge, États-Unis, 2009



Source: White et al, Age and Cancer Risk: A Potentially Modifiable Relationship, 2013

C'est pourquoi, il est de plus en plus nécessaire pour les employeurs de sensibiliser, de mettre en place des interventions et des avantages ciblés sur la tranche des 50-70 ans. Les personnes dans cette tranche sont en effet plus susceptibles de solliciter les services de professionnels de la santé après des blessures et des maladies (c'est-à-dire qu'elles sont plus enclines aux fractures après une chute, ont plus de chance de développer une pneumonie après une grippe, etc). Elles consomment beaucoup plus de médicaments sur ordonnance que les plus jeunes.

Mais c'est dans le domaine des maladies chroniques que la population vieillissante coûte le plus cher – et, par extension, pèse sur les prestations de santé, l'assurance maladie et la prévention.

Quels atouts offrent les employés plus âgés ?

Avant de sombrer dans le négatif, arrêtons-nous sur les nombreux avantages significatifs d'une main-d'œuvre plus âgée.

Les employeurs apprécient l'engagement professionnel plus fort chez les employés plus âgés par rapport à leurs collègues plus jeunes. Qui dit plus âgé dit aussi plus expérimenté, plus autonome et plus efficace. En général, les travailleurs plus âgés se déclarent moins stressés par le travail et moins en conflit avec leurs collègues.

Ils savent également mieux concilier travail et demandes extra-professionnelles, et font preuve d'une plus grande souplesse que leurs confrères plus jeunes.

... il est de plus en plus nécessaire pour les employeurs de sensibiliser, de développer des interventions et des avantages ciblés sur la tranche des 50-70 ans.

Avantages des employés âgés



- Sagesse et jugement dans la prise de décision
- Capacité à appliquer les compétences essentielles nécessaires à la résolution des problèmes
- Compétences acquises en communication et diplomatie
- Plus grande volonté de partager les expériences
- Solides compétences organisationnelles
- Travail d'équipe valorisé
- Plus patients que les jeunes employés
- Disposés à former et à encadrer les jeunes employés
- Moins compétitifs
- Peu de responsabilités extérieures et de distractions
- Préférence pour le temps partiel qui offre plus de flexibilité

Inconvénients des salariés âgés



- Rémunération plus élevée en raison de l'expérience/l'ancienneté
- Réticence à voir son propre travail jugé par les pairs
- Résistance et peur du changement
- Augmentation des coûts de santé et de couverture
- Difficulté à maîtriser les nouveaux défis technologiques
- Manque de qualifications formelles
- Besoin de formation supplémentaire
- Désengagement à l'approche de la retraite
- Baisse de performance liée à l'âge
- Préférence pour les horaires flexibles que certaines entreprises ne peuvent pas fournir

Dans les postes qualifiés, retenir les travailleurs plus âgés peut s'avérer essentiel... Privées de leurs vétérans de la technologie, de nombreuses banques et compagnies aériennes ne pourraient tout simplement plus fonctionner.

On constate moins d'accidents du travail et de maladies professionnelles chez les employés plus âgés (avec toutefois des délais de récupération plus longs en cas d'accident), et la rotation du personnel tend à être plus faible chez les groupes d'employés plus âgés.

Une étude du Forum Economique Mondial montre qu'une main-d'œuvre d'âge diversifié offre également de meilleures performances en général⁹. Une enquête réalisée par le Transamerica Center for Retirement Studies a révélé que 87 % des employeurs interrogés considéraient les plus de 50 ans comme « une ressource précieuse pour la formation et le mentoring » et, pour 86 % d'entre eux, comme « une source importante de connaissances de l'organisation ».¹⁰

Dans les postes qualifiés, retenir les travailleurs plus âgés peut s'avérer essentiel. Dans les Technologies de l'Information et de la Communication, par exemple, près de 35 % des organisations interrogées dans une étude de Computerworld ont déclaré avoir besoin de compétences « patrimoniales » en programmation – des compétences que les jeunes n'ont aucun intérêt à apprendre.¹¹ Privées de leurs vétérans de la technologie, de nombreuses banques et compagnies aériennes pourraient tout simplement ne plus fonctionner.

Les perceptions évoluent-elles ?

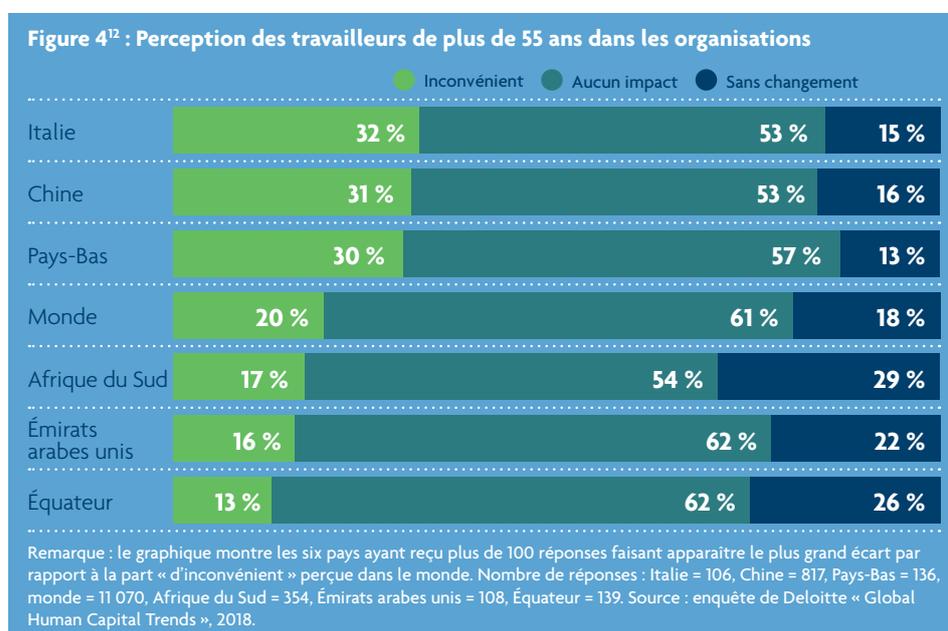
Ces facteurs, associés au vieillissement général de la population, devraient modifier

les perceptions à l'égard des actifs de plus de 50 ans. Mais il reste des ombres au tableau. Une étude de Deloitte a par exemple mis en évidence d'importantes disparités régionales et culturelles dans la perception des mérites d'une main-d'œuvre vieillissante. À l'échelle mondiale, 20 % des organisations pensent que les plus de 55 ans sont un inconvénient dans la masse salariale (figure 4¹²).

Et ce pour des raisons évidentes. Les travailleurs âgés entre 50 et 70 ans constatent une diminution de leurs capacités physiques, un ralentissement cognitif, une diminution de la mémoire de travail, des troubles auditifs et visuels et des taux plus élevés d'affections musculo-squelettiques, avec des répercussions sur leurs performances professionnelles. Les employés plus âgés s'en sortent moins bien dans certains types d'emploi, tels que le travail posté et les horaires prolongés.

Ils mettent également plus de temps à se remettre d'une blessure ou d'une maladie liée au travail. Par exemple, la durée moyenne de congé pour accident du travail ou maladie professionnelle était de huit jours, tous travailleurs confondus, contre 11 jours chez les travailleurs âgés de 55 à 64 ans et 18 jours chez les 65 ans et plus.

Avec un tableau aussi mitigé, sans surprise, une approche sur-mesure pour répondre aux besoins des employés plus âgés semble nécessaire.



...69 % des assurés [de plus de 50 ans] souffrent d'une seule pathologie chronique, 39 % de deux ou plus et 22,8 % de plus de trois.

Gérer les maladies chroniques : une question vitale¹³

Mais c'est dans le domaine des maladies chroniques – notamment le mal de dos, les troubles digestifs et cardiovasculaires – que résident les plus grands défis et opportunités pour les employeurs des salariés âgés de 50 à 70 ans.

À mesure que les employés basculent dans cette tranche, les coûts liés au traitement de leur maladie, ainsi que le risque de développer des complications, augmentent, les maladies survenant plus régulièrement (figure 5¹⁴).

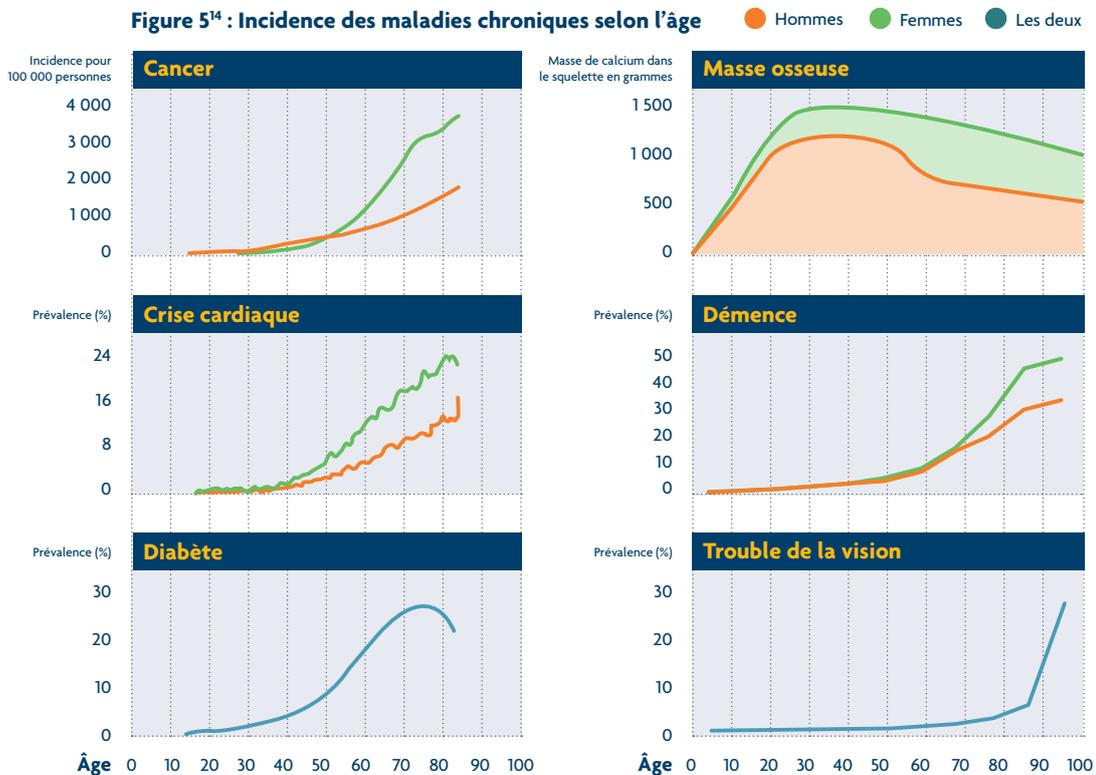
Les Centers for Disease Control and Prevention (CDC) américains ont estimé qu'environ 60 % des adultes américains souffraient d'une ou de deux maladies chroniques.¹⁵ En Suède, 44 % de la population souffrirait d'une maladie chronique et 25 % d'au moins deux maladies.¹⁶

Nous avons comparé ces chiffres avec nos propres données MAXIS sur les plus de 50 ans – qui s'appuient sur des employés de multinationales et leurs personnes à charge aux Amériques, au Moyen-Orient, en Afrique, en Asie et en Europe – et avons constaté que 69 % des assurés souffrent d'une maladie chronique, 39 % de deux ou plus et 22,8 % de plus de trois.¹⁷

Données MAXIS¹⁷

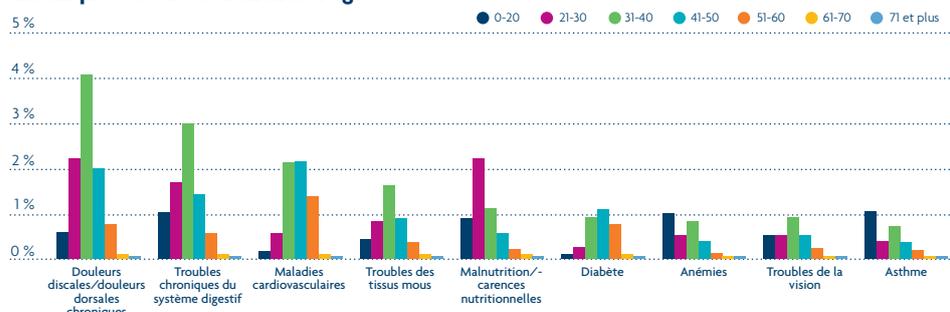
Les données MAXIS proviennent d'une population totale de plus de 1,6 million d'individus (employés et personnes à leur charge) et ont été recueillies auprès de plus de 320 multinationales assurées dans 33 pays entre 2018 et 2019.

Figure 5¹⁴ : Incidence des maladies chroniques selon l'âge



Source des données : Luu et Palczewski, Human aging and disease: Lessons from age-related macular degeneration, 2018

Figure 6¹⁷ : Données des multinationales assurées par le réseau MAXIS montrant les maladies chroniques selon les tranches d'âge



Source: Données MAXIS GBN issues de rapports de multinationales assurées sur la santé et le bien-être, mai 2020

Maladies chroniques : des coûts évitables ?

Notre examen des données MAXIS sur les employés de multinationales et leurs personnes à charge (figure 6¹⁷) a mis en lumière une corrélation intéressante entre les maladies chroniques et l'âge.

Bien que la majorité de la population assurée par le réseau MAXIS incluse dans ces données soit en âge de travailler, les maladies chroniques restent fréquentes, même chez les plus jeunes. Comme le montre le graphique, les maladies chroniques du dos, les troubles chroniques du système digestif et les maladies cardiovasculaires commencent à se développer chez les plus jeunes, en particulier dans la tranche des 31-40 ans.

La bonne nouvelle, c'est que de nombreuses maladies chroniques sont désormais bien prises en charge. À l'instar des plus de 50 ans (figure 7¹⁷), sur les huit premières maladies déclenchant des prestations chez les jeunes travailleurs, six d'entre elles peuvent être atténuées en modifiant le mode de vie.

En outre, comme ces maladies chroniques touchent désormais les jeunes travailleurs, le bien-être, le dépistage et les offres d'avantages santé peuvent aider les employeurs à traiter ces maladies avant qu'elles ne deviennent plus invalidantes à un âge plus avancé.

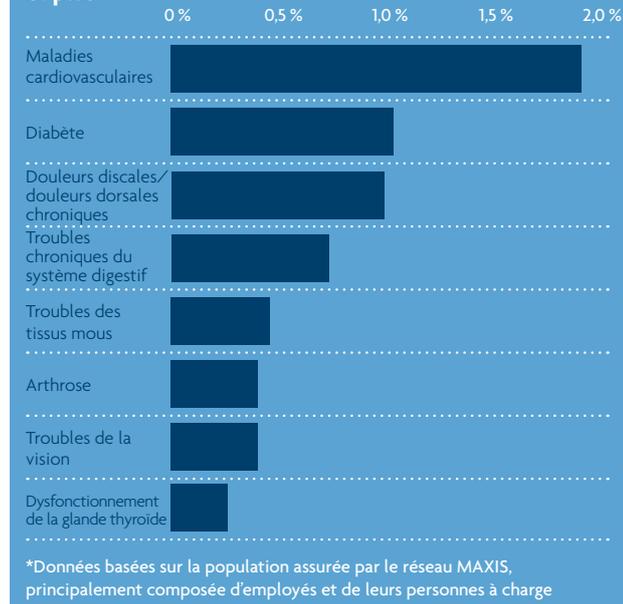
Autrement dit, les programmes de bien-être bien ciblés et déployés au bon moment pourraient avoir un impact énorme sur les dépenses de santé, aujourd'hui et demain.

Ainsi, selon l'American Lung Association, un an seulement après avoir arrêté de fumer, le risque de développer une maladie coronarienne

diminue de moitié. On constate en réalité des améliorations physiologiques mesurables dès quelques heures à peine.¹⁸ Une mauvaise alimentation, la sédentarité, l'abus d'alcool et l'ignorance des risques connus – comme une prédisposition familiale à certaines maladies – peuvent entraîner une augmentation spectaculaire des maladies chroniques après 50 ans.¹⁹

Sensibiliser les jeunes travailleurs à ces questions d'hygiène de vie contribue à ralentir l'apparition de certaines maladies chroniques, aujourd'hui et plus tard. Une intervention précoce reste une option intéressante pour les employeurs qui cherchent à mieux maîtriser leurs coûts.

Figure 7¹⁷ : Principales maladies chroniques chez les 50 ans et plus*



Autrement dit, des programmes de bien-être bien ciblés et déployés au bon moment, en particulier lorsque les employés sont encore jeunes, pourraient avoir un impact considérable sur le coût lié au maintien dans l'emploi d'une main-d'œuvre âgée.

Diabète – le coût moyen de prise en charge d'un diabétique dépasse les 13 000 dollars US par an. Deux tiers des personnes atteintes de diabète aux États-Unis souffrent d'hypertension artérielle – leur risque d'accident vasculaire cérébral est donc deux à quatre fois plus élevé.²⁰ L'alimentation, la sédentarité et le poids accélèrent le développement du diabète. Dès lors, les employeurs qui décident de sensibiliser leurs jeunes travailleurs au diabète, la prévention et la gestion peuvent minimiser les coûts à plus long terme.

Maladies cardiaques et accidents vasculaires cérébraux – 26 % de la population mondiale souffrirait d'hypertension (pression artérielle supérieure à 140/90).²¹ Réduire de 12 à 13 points la pression artérielle systolique – le chiffre le plus élevé, qui mesure la force avec laquelle votre cœur pompe le sang dans votre corps – peut réduire le risque de crise cardiaque de 21 % et le risque d'accident vasculaire cérébral de 37 %.²² Il est donc vital de maintenir l'hypertension au plus bas.

Cancer – les employeurs peuvent encourager des changements de mode de vie, en particulier l'arrêt du tabac et une alimentation plus saine, afin de réduire l'incidence du cancer chez les travailleurs âgés. Bien que de nombreux cancers ne se manifestent pas avant la cinquantaine, voire au-delà, leurs causes trouvent en réalité leur origine dans nos comportements durant la jeunesse.

Antécédents professionnels et santé – il a été constaté que le chômage nuit à la santé physique et mentale à moyen et long terme. De même, la retraite est généralement associée à une dégradation de la santé.

Les avantages en matière de bien-être sont efficaces – à la fois pour aider les jeunes employés à éviter les maladies chroniques plus tard et les plus de 50 ans à vivre avec ces maladies tout en restant productifs.

En résumé...

- L'incidence – et le coût – des problèmes de santé augmentent nettement après 50 ans.
- Les organisations doivent soigneusement évaluer les avantages qu'elles ont à retenir les employés plus âgés.
- Les avantages en matière de bien-être sont efficaces – à la fois pour aider les jeunes employés à éviter les maladies chroniques plus tard et les plus de 50 ans à vivre avec ces maladies tout en restant productifs.
- Adapter les pratiques et les politiques de travail pour les rendre plus pertinentes permet également de retenir les travailleurs clés de plus de 50 ans.



Pandémie : quand les problèmes liés à la vieillesse nous touchent personnellement

Ce rapport a été rédigé au moment où la COVID-19 s'est répandue dans le monde. Cette pandémie mondiale a mis en lumière quelques enseignements utiles concernant les travailleurs âgés, la santé et les coûts.

1

Les employeurs auraient tort de croire que la manière dont une maladie touche la majorité de leurs employés s'appliquera à tous. Dans le cas de cette pandémie, les travailleurs âgés sont susceptibles de subir des effets beaucoup plus indésirables et ce pendant plus longtemps. La COVID-19 nous rappelle également à quel point ses effets moyens diffèrent en réalité selon l'âge. Les interventions en matière de santé et de bien-être, tout en ciblant principalement les travailleurs âgés, par exemple, peuvent également bénéficier à des employés plus jeunes ou plus aptes à l'emploi, un petit nombre d'entre eux étant touchés par des maladies aiguës telles que la COVID-19 ou les maladies chroniques.

2

Les plus de 50 ans requièrent une attention particulière. Les taux d'hospitalisation et de mortalité dus à ce virus particulier sont beaucoup plus élevés chez les patients de plus de 60 ans, constate l'OMS²³. Surveiller leur état de santé et s'assurer qu'ils disposent des bonnes protections suffisent en temps normal. Or, en l'état actuel de nos connaissances, ces mesures n'ont eu que peu d'utilité pendant la pandémie mondiale.

3

La mortalité est beaucoup plus élevée chez les personnes présentant des comorbidités ou souffrant de maladies chroniques, comme le diabète ou les maladies cardiaques – des maladies qui sont également plus fréquentes chez les plus de 50 ans. Aider tous les employés, mais en particulier les plus de 50 ans, à gérer et à éliminer les maladies chroniques n'est pas seulement bon pour leur productivité – cela pourrait surtout leur sauver la vie.

Chapitre 3 : Le vieillissement et nos actions possibles

Nous savons que la population mondiale vieillit. Nous venons en outre de voir les défis majeurs – et les belles opportunités – que doivent relever les gouvernements et les employeurs pour concevoir des avantages sociaux et des politiques qui répondent à cette nouvelle réalité.

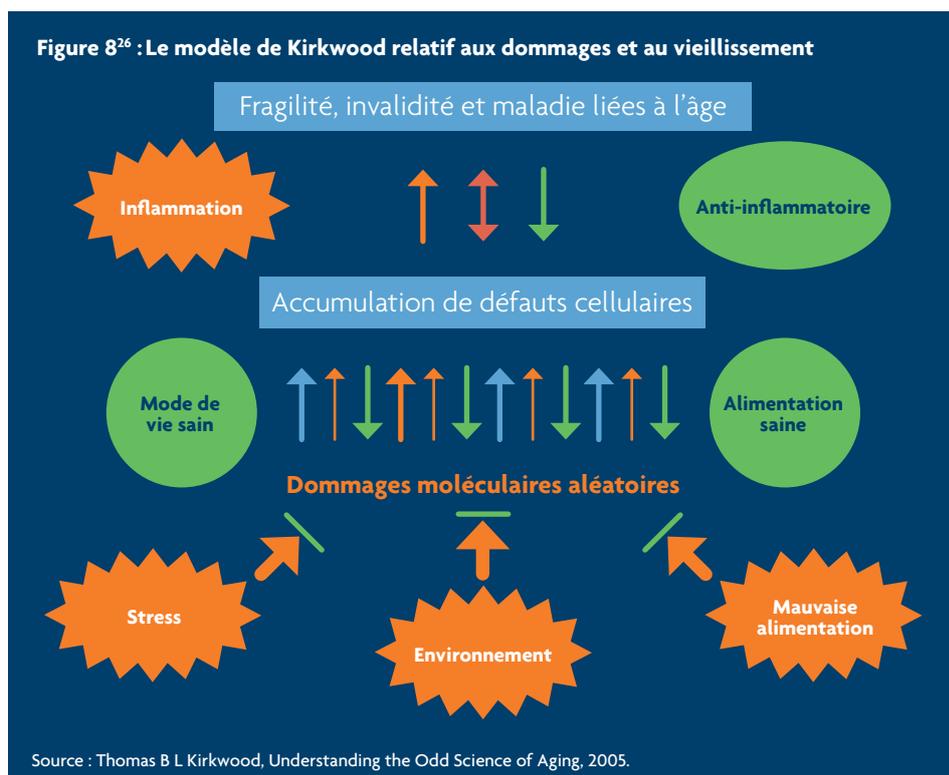
Cependant, le vieillissement fait aussi l'objet de vastes recherches scientifiques qui ne cessent de progresser,²⁴ preuve que notre compréhension du processus évolue rapidement. Savoir pourquoi nous vieillissons et ce que nous pouvons y faire est extrêmement important, à la fois pour nous, en tant qu'individus, mais aussi pour élaborer des stratégies face à une main-d'œuvre vieillissante. Si, par exemple, les traitements pour retarder le vieillissement cellulaire deviennent pratique courante, c'est notre gestion toute entière d'une main-d'œuvre en bien meilleure santé qu'il faudrait alors repenser.

Ces progrès scientifiques nous permettent également de comprendre les interventions qui fonctionnent pour vieillir en bonne santé – et qui pourraient donc faire partie des futurs packages d'avantages sociaux. Examinons donc le mode de fonctionnement du vieillissement.

Tout commence avec les cellules

Le corps humain se renouvelle sans cesse. Différents types de cellules meurent et se renouvellent à des rythmes variables. Les cellules de l'estomac, par exemple, doivent être remplacées tous les deux ou trois jours. Les cellules osseuses peuvent vivre dix ans. Les globules rouges ? Environ 200 milliards de nouveaux globules rouges sont produits chaque jour. Et les cellules du cerveau ? La plupart d'entre elles existent depuis que vous avez deux ans – et ne seront jamais remplacées.²⁵

De nouvelles cellules sont créées à partir des informations stockées dans l'ADN. À chaque reproduction d'une cellule à l'aide de ces informations, il existe un risque, infime, d'erreur – c'est la « sénescence répliquative ». Ces mutations peuvent être parfaitement bénignes. Mais, dans certains cas, elles peuvent provoquer des maladies telles que le cancer, en reproduisant la « mauvaise » version de la cellule qui provoque des tumeurs.



Théories sur les radicaux

Depuis les années 50, les chercheurs supposent que les « radicaux libres », ces atomes d'oxygène non appariés dans le corps, endommagent l'ADN,²⁷ cause première du vieillissement.²⁸

Or, les dernières recherches – en particulier la théorie mitochondriale du vieillissement²⁹ formulée dans les années 70 – ont permis de découvrir des problèmes avec le génome dans les parties de nos cellules qui génèrent de l'énergie (les mitochondries). Et nous avons commencé à mieux comprendre comment les télomères – sorte de « capuchon » à l'extrémité des chromosomes qui protègent l'ADN lorsqu'il se réplique – raccourcissent avec l'âge. Dr David Sinclair, expert du domaine, a formulé de nouvelles théories. Il soupçonne la perte d'informations génétiques d'être à l'origine du vieillissement – l'endommagement de l'épigénome serait la cause du problème.

Excursions épigénomiques

L'épigénome réécrit l'ADN au fur et à mesure de sa reproduction et les composés épigénomiques « marquent » le génome avec des protéines. En vieillissant, l'épigénome ne remplit plus sa fonction. Au lieu de réécrire correctement l'ADN lorsqu'une cellule se reproduit, il code une version « incorrecte » – en reproduisant par exemple un follicule pileux au lieu d'une cellule cutanée. Imaginez toutes ces erreurs qui se produisent dans votre corps et vous avez les effets du vieillissement.

La science ne cesse de progresser – et les processus cellulaires responsables du vieillissement sont très variés.²⁴ Cependant, toutes les théories²⁶ admettent que les facteurs extérieurs peuvent accélérer ou retarder leurs effets.

Le génome et l'épigénome

Le génome humain est l'assemblage complet de l'ADN (acide désoxyribonucléique) – environ 3 milliards de paires de bases – qui rend chaque individu unique. L'ADN contient les instructions pour élaborer les protéines qui jouent diverses fonctions dans une cellule.

Toutes les cellules ont le même ADN, mais ce qui différencie leur fonction, c'est l'épigénome. L'épigénome est constitué de composés chimiques et de protéines qui se fixent à l'ADN et commandent des actions telles que l'activation ou la désactivation des gènes ou le contrôle de la production de protéines dans des cellules particulières. Vu sous un autre angle, chaque cellule du corps a le même ADN, mais selon le type de cellules et leur fonctionnement, l'épigénome diffère.

Supposons que le génome soit un piano, chaque touche du clavier représenterait l'un de nos 20 000 gènes. Chaque touche, qui pourrait être jouée de différentes manières, émettrait un son différent. L'épigénome serait donc le pianiste.



... la perte d'informations génétiques serait à l'origine du vieillissement – l'endommagement de l'épigénome serait la cause du problème.

Stress cellulaire... bon à petites doses ?

Ces recherches nous permettent d'aborder le « traitement » du vieillissement sous un nouvel angle. Par exemple, la dégradation de l'épigénome peut être combattue en exerçant un bon type de stress cellulaire sur notre corps, en activant le « mécanisme de longévité » codé en dur dans l'ADN il y a des milliards d'années lorsque les premières bactéries se sont développées selon deux modes de vie différents.

Lorsque les conditions étaient réunies, elles utilisaient leur énergie pour se développer et se reproduire. Mais, lorsque les temps étaient difficiles, elles utilisaient leur énergie pour se protéger et réparer leurs cellules. Connus des chercheurs depuis les années 1880, ce phénomène est appelé hormèse.³² Certains chercheurs pensent même que le « chi », cette conception ancestrale d'une force vitale, pourrait provenir de la fonction des mitochondries et des effets des réponses au stress sur le vieillissement.³³

Aujourd'hui, nous pensons que ce stress positif peut être déclenché en limitant l'apport en calories, en jeûnant, en mangeant moins de viande, en faisant du sport intensif et même en s'exposant au froid. Mais les mesures de bien-être faisant appel au bon sens de nos anciens – éviter le stress mental, dormir correctement, arrêter de fumer et éviter la sédentarité – sont également toutes essentielles à une vie longue et saine.

Tournure de ce que pourrait être l'avenir

Nous pouvons mettre en pratique un grand nombre de ces mesures pour vivre plus longtemps – et, surtout, plus sainement. Ainsi, en termes de qualité de vie et de coûts, lutter contre le vieillissement devrait être envisagé comme un moyen de « bien vieillir » plutôt que de vivre plus longtemps.

Les mesures favorisant le « bien vieillir » pourraient également s'inscrire dans une vaste sensibilisation des employés au bien-être, dans des interventions et des programmes d'avantages sociaux étant donné leurs bienfaits pour la santé en général.

L'horloge de Horvath : quel âge avez-vous ?



En 2011, l'équipe de Steve Horvath de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA) a mis au point une méthode pour mesurer les niveaux de méthylation de l'ADN – accumulation de protéines comme la plaque dentaire. Cette méthode permet de mesurer le vieillissement sous un autre angle : il s'agit de l'horloge de Horvath.³¹

Plus vous avez de ces protéines, plus vous êtes âgé(e) sur le plan biologique. Ainsi, un individu de 40 ans sur le plan chronologique peut être âgé de 60 ans sur le plan biologique, selon ses schémas de méthylation de l'ADN. Vous pouvez même acheter des kits de test ADN aujourd'hui pour déterminer votre âge biologique.

Si le processus de vieillissement est en grande partie causé par le « bruit » provenant des épigénomes lorsqu'ils commencent à se « rétablir » après un événement stressant, il est possible d'agir dès maintenant – mode de vie et de travail, environnements auxquels nous nous exposons et même médicaments que nous prenons – pour stopper le vieillissement.

Mais les chercheurs élaborent désormais des interventions médicales pour toutes les causes cellulaires identifiables du vieillissement (figure 9²⁴). Les traitements pharmaceutiques et thérapeutiques du vieillissement pourraient bientôt faire partie intégrante de l'offre de soins de santé. Si un « vaccin » contre le vieillissement, en aidant notre organisme à tuer les cellules sénescents, était découvert, les employeurs devraient-ils le proposer comme moyen de maintenir une main-d'œuvre saine et productive ?

Qu'en est-il du séquençage de l'ADN qui pourrait nous dire quels aliments manger, à quels médicaments notre organisme réagira et quelles thérapies maximiseront notre espérance de vie ? La médecine personnalisée, c'est-à-dire adapter le traitement médical et les médicaments en fonction du patrimoine génétique du patient,³⁴ représente l'avenir. On dénombre déjà plus de 250 médicaments personnalisables sur le marché.³⁵ Étant donné que ce secteur semble voué à grandir, devrait-il faire partie de l'offre santé proposée par chaque multinationale ?

Et même si nous décidons que ces traitements ne font pas seulement partie d'un ensemble standard de prestations de santé, les médecins seront bientôt en mesure de prescrire des médicaments en fonction de l'âge épigénétique d'un patient et les cancers seront traités en fonction de leur mutation génétique spécifique plutôt que de leur localisation dans l'organisme. Les progrès de la science du vieillissement et la dégradation cellulaire transforment le traitement d'un grand nombre de pathologies qui font déjà partie de notre système de santé traditionnel.

Selon les chercheurs, le simple fait de bien manger et de rester actif pourrait faire gagner cinq ans d'espérance de vie. Les pratiques qui activent les gènes de la longévité pourraient faire gagner huit ans et la prise de composés capables de réinitialiser le génome pourrait faire gagner dix ans, portant de manière réaliste l'espérance de vie moyenne à 113 ans.

Figure 9²⁴: Les signes distinctifs du vieillissement





Vouloir ou non bien vivre jusqu'à ses 100 ans, faire participer les organisations au financement des interventions médicales pour y parvenir, préparer la société à cette éventualité sont bien évidemment des interrogations bien plus vastes.

Les composés qui pourraient façonner votre avenir

La méduse de la Lune est capable d'activer des fonctions dans ses cellules pour réinitialiser son épigénome à un moment antérieur de sa vie, en transformant les cellules matures en « cellules souches pluripotentes », semblables à celles utilisées par les embryons pour former les différentes parties du corps dans l'utérus. En raison de leur polyvalence, elles sont capables d'une régénération beaucoup plus profonde que les cellules adultes standard.

Ce processus a été découvert par Shinya Yamanaka, professeur à l'Institute for Frontier Medical Sciences de l'université de Kyoto, lauréat du prix Nobel pour ses recherches sur la régénération. Dr David Sinclair à Harvard s'est déjà appuyé sur les recherches de Yamanaka pour inverser l'âge des cellules rétinienne chez des souris âgées et restaurer leur vision.

Les chercheurs ont également identifié des composés anti-âge. La Metformine notamment, médicament utilisé dans le traitement du diabète de type 2, a allongé de 6 % la durée de vie des souris de laboratoire, en réduisant le cholestérol et le risque de cancer, et un groupe de petites molécules appelées Xenolytics tuent les cellules « zombies » qui ne se répliquent plus, mais continuent d'errer dans l'organisme (le terme technique est « cellules sénescences »). Lors d'expériences en laboratoire, ces médicaments ont allongé de 36 % la durée de vie des souris. Ces médicaments font actuellement l'objet de tests sur des humains pour traiter le glaucome et l'arthrose, affections causées par les cellules zombies.



Il existe par ailleurs une gamme de compléments anti-âge populaires. Beaucoup de partisans de ces compléments utilisent des antioxydants (qui incluent des composés à la mode comme le **Resvératrol**). Le **Nicotinamide Mononucléotide** semble également très prometteur d'après les chercheurs. Ce composé est déjà en vente dans de nombreux traitements anti-âge (souvent sous forme de nicotinamide adénine dinucléotide, NAD+).

Les recherches sur toutes ces approches progressent encore. Si des preuves solides montrent que les composés peuvent, en effet, prévenir les effets du vieillissement, les avantages sociaux doivent-ils les intégrer ? Les organisations doivent-elles recommander à leurs employés de les prendre pour rester en meilleure santé et plus productifs ? Il sera aussi délicat de répondre aux questions éthiques et financières qu'aux questions médicales.

En résumé...

- Le processus scientifique du vieillissement suscite diverses théories et sa compréhension évolue.
- Divers facteurs extérieurs ont un impact sur le vieillissement, mais le stress cellulaire, à petite dose, peut aider à mieux vieillir.
- La médecine personnalisée est en mesure d'adapter les traitements en fonction du patrimoine génétique.
- Les chercheurs ont identifié une variété de composés qui pourraient aider à ralentir le vieillissement.

Chapitre 4 : Comment employeurs et employés peuvent-ils lutter contre le vieillissement ?

Que peuvent faire les employeurs ?

Face au vieillissement de la population – et de la main-d'œuvre – ne rien faire n'est pas une option.

Outre les problèmes de santé qui peuvent nuire à la productivité et entraîner des coûts importants, les employeurs dans la plupart des secteurs sont confrontés à des pénuries de compétences qui les obligeront à traiter plus efficacement les 50-70 ans. Avec proportionnellement moins de jeunes qui arrivent sur le marché du travail, les employeurs doivent plus que jamais recruter, retenir et re-former un plus grand nombre de travailleurs âgés.

1. Considérer les talents plus âgés comme un avantage concurrentiel

Les plus de 50 ans forment un ensemble de travailleurs expérimentés, impliqués et diversifiés. Les avantages et les programmes de bien-être devraient refléter leur valeur pour l'organisation, ainsi que leurs exigences spécifiques.

2. Des avantages sociaux flexibles

Selon leur âge, les employés ont des besoins et des attentes différents vis-à-vis de leurs avantages. S'ils veulent réussir à attirer et à retenir leur personnel, les employeurs doivent s'écarter de l'offre universelle traditionnelle pour proposer des avantages sociaux qui répondent aux besoins médicaux et financiers et aux attentes en termes de style de vie de leurs travailleurs multigénérationnels.

3. Programmes de bien-être

La sensibilisation à la santé, les cours de sport, les conseils pour perdre du poids et les conseils nutritionnels, les programmes de sevrage du tabac et les dépistages de santé sont des avantages qui profitent à l'ensemble de vos employés. Ces programmes doivent commencer avec les employés plus jeunes afin de limiter le développement de maladies chroniques qui peuvent rapidement coûter cher avec l'âge.

4. Impliquer les employés plus âgés

Travailler avec des organisations extérieures permet de mobiliser les employés âgés et de mettre en place des stratégies RH pertinentes et appropriées. L'AgeLab du Massachusetts Institute of Technology (MIT), par exemple, utilise la réflexion centrée sur le consommateur pour comprendre les défis et les opportunités liés à la longévité.³⁶ Au Royaume-Uni, les consultants aident les employeurs à composer avec la diversité des âges.³⁷

Avec proportionnellement moins de jeunes qui arrivent sur le marché du travail, les employeurs doivent plus que jamais recruter, retenir et re-former un plus grand nombre de travailleurs âgés.

5. Des horaires de travail flexibles

De nombreuses entreprises expérimentent les horaires de travail flexibles et la possibilité de travailler à temps partiel pour aider les travailleurs âgés à travailler plus longtemps. Jusqu'à un tiers des retraités sont prêts à travailler à temps partiel, offrant ainsi aux entreprises un vivier de travailleurs qualifiés, expérimentés et flexibles, dans lequel elles peuvent puiser.³⁸

6. Des lieux de travail mieux adaptés

Mieux prendre en compte les besoins ergonomiques des plus de 50 ans profitera également aux plus jeunes. Une meilleure ergonomie en amont peut contribuer à réduire le risque de blessures musculo-squelettiques, de syndrome du canal carpien et de tendinite – des problèmes courants chez les travailleurs plus âgés. L'ergonomie permet également de prévenir l'apparition de ces problèmes chez les plus jeunes et contribue à améliorer la productivité. BMW a augmenté de 7 % la productivité sur une ligne d'assemblage où travaillaient des ouvriers âgés en seulement trois mois grâce à de simples changements, tels que des revêtements de sol matelassés et des bancs de travail réglables.³⁹

7. Réduire le risque de blessures

Lorsqu'elles sont correctement appliquées, les procédures de santé et de sécurité réduisent les blessures, les maladies et l'absentéisme. Les travailleurs âgés apportent également des avantages non physiques. Il est donc judicieux de les transférer à des postes qui leur permettent d'encadrer et de former les jeunes employés.

8. Requalifier les employés plus âgés

Si les compétences et l'expérience des employés plus âgés peuvent être précieuses, les encourager à se réinventer et investir dans des programmes pour les aider à acquérir de nouvelles compétences peuvent également être extrêmement bénéfiques. Par exemple, les ingénieurs logiciels qui ont bâti leur carrière sur des technologies plus anciennes telles que COBOL ou C++ peuvent utiliser cette expérience pour s'initier à l'informatique mobile, à l'IA et à d'autres technologies à un rythme très rapide.

[grâce à l'ergonomie] BMW a augmenté de 7 % la productivité sur une ligne d'assemblage où travaillaient des ouvriers âgés en seulement trois mois ...



Que peuvent faire les employés ?

Encourager les collaborateurs à apprendre à compenser les effets du vieillissement et les aider à améliorer leur bien-être général

Cela aura un effet bénéfique sur leur santé et leur productivité à mesure qu'ils avancent en âge. Mais les dernières découvertes scientifiques suggèrent aussi d'autres idées intéressantes que les employeurs pourraient promouvoir.

1. Limiter les apports en calories.

Un régime hypocalorique stimule la longévité, en partie parce qu'il active les mécanismes de survie des gènes. Réduire l'apport calorique jusqu'à 25 % par rapport à ce qui est recommandé pour un mode de vie sain – sans toutefois tomber dans la malnutrition – limite tout un éventail de marqueurs de maladie. Chez les rongeurs de laboratoire, la restriction calorique retarde l'apparition de maladies associées à l'âge comme le cancer et la cataracte.⁴⁰

2. Le jeûne intermittent

Ce phénomène a connu un regain de popularité ces dernières années.⁴¹ Sauter le petit déjeuner (la méthode 16/8, ne rien manger pendant 16 heures par jour) ou absorber 75 % de calories au moins deux jours par semaine (le régime 5:2) stimule les gènes de la longévité, booste la santé et allonge la durée de vie.

3. Consommer moins de viande

Remplacer les protéines animales par des protéines végétales peut améliorer la santé métabolique. Des études démontrent que les régimes riches en viande sont riches en acides animés, mais bien qu'ils soient essentiels ils présentent également un risque élevé de maladies cardiovasculaires et de cancers. Les plantes offrent quant à elles une quantité limitée d'acides animés et sont favorables au bon stress. Elles inhibent le composé mTor, qui reprogramme les cellules pour dépenser moins de ressources pour se diviser et plus de ressources pour se réparer.

4. Faire du sport cinq fois par semaine

Pour maximiser l'effet de l'alimentation sur le vieillissement, il est utile de soumettre son corps à du stress physique. Courir cinq kilomètres par semaine, voire seulement cinq à dix minutes par jour, réduit le risque de mortalité de 30 % et le risque de décès d'origine cardiovasculaire de 45 %.⁴² Le sport à intervalle de haute intensité – respiration rapide et transpiration – influence le corps au niveau cellulaire pour compenser les processus de vieillissement.⁴³

5. S'exposer au froid

Cela active les mitochondries dans le tissu adipeux brun et améliore leur fonction.⁴⁴ Sortir en t-shirt par une journée froide en hiver, faire du sport dans le froid ou laisser une fenêtre ouverte pendant la nuit peuvent suffire.

Encourager les collaborateurs à apprendre à compenser les effets du vieillissement et les aider à améliorer leur bien-être général auront un effet bénéfique sur leur santé et leur productivité à mesure qu'ils avancent en âge.

En résumé...

- Employeurs comme employés peuvent modifier certains comportements pour mieux gérer le vieillissement.
- Les employeurs peuvent mettre en place des programmes d'avantages sociaux et réorganiser le travail pour aider leurs employés à mieux vieillir, à rester en meilleure santé et à augmenter leur productivité.
- Les employés peuvent prendre soin de leur propre santé grâce au sport, à un régime alimentaire adapté et à un mode de vie sain.

Conclusion : Le vieillissement ne peut être ignoré. Il devrait au contraire être accepté

Au cours du 20ème siècle, les progrès en matière de santé et de bien-être ont à la fois allongé notre espérance de vie et amélioré la qualité de vie des personnes âgées. L'organisation des effectifs s'en est trouvée totalement modifiée, bousculant les attentes des employeurs et des employés vis-à-vis du maintien dans l'emploi à un âge avancé.

Alors que dans certaines régions du monde, l'augmentation de l'espérance de vie ralentit, les progrès de la science du vieillissement s'apprêtent à révéler de nouveaux bienfaits – non seulement en termes d'espérance de vie, mais aussi en retardant certaines déficiences physiques et mentales qui, jusqu'à présent, caractérisaient la vieillesse.

Or, ces bénéfices pourraient ne pas être uniformément accessibles. Il ne faut pas s'attendre à bénéficier de traitements expérimentaux et coûteux avec ses avantages sociaux. Or, même sans les nouveaux suppléments et traitements anti-âge, une main-d'œuvre de plus en plus âgée soulève des questions importantes en termes d'avantages santé standard.

... les progrès de la science du vieillissement s'apprêtent à révéler de nouveaux bienfaits – non seulement en termes d'espérance de vie, mais aussi en retardant certaines déficiences physiques et mentales ...

Adopter une approche progressive et réfléchie favorisant des avantages flexibles et personnalisés peut aider les employés plus âgés, les garder motivés et productifs.

De quels avantages particuliers ont-ils besoin ? Comment rémunérer les employés souffrant davantage de maladies chroniques ? Comment concevoir des programmes de bien-être et aménager les lieux de travail pour aider les employés âgés à éviter en premier lieu ces maladies ? Comment structurer les avantages pour aider tous les travailleurs à faire face aux besoins croissants de leurs propres aînés dépendants en matière de soins ?

Ces questions ne peuvent être ignorées. Elles se posent au regard des nombreux autres défis d'une main-d'œuvre multigénérationnelle, en termes de culture, de valeurs et d'évolution professionnelle, par exemple. Or, dans une société où le maintien des compétences et la motivation des employés sont au cœur des stratégies RH, les organisations ont la possibilité de transformer ces défis en avantages.

Adopter une approche progressive et réfléchie favorisant des avantages flexibles et personnalisés peut aider les employés plus âgés, les garder motivés et productifs, et inciter les employés plus jeunes à préparer leur propre vieillissement.

Vieillir est inéluctable. Mais nous avons le pouvoir de vieillir mieux. En aidant les employés à bien vieillir, nous assurons également un avenir plus durable pour nos organisations.

Références

- 1 Anonyme, ONU, citant la révision 2019 des perspectives démographiques mondiales, 2019, <https://www.un.org/en/sections/issues-depth/ageing/index.html> (mars 2020)
- 2 Anonyme, OMS, Statistiques sanitaires mondiales 2019, https://www.who.int/gho/publications/world_health_statistics/2019/EN_WHS_2019_Main.pdf?ua=1 (mars 2020)
- 3 Anonyme, National Institute of Aging, Why Population Aging Matters: A Global Perspective, 2007 <https://www.nia.nih.gov/sites/default/files/2017-06/WPAM.pdf> (mars 2020)
- 4 Anon, Division de la population des Nations Unies – Perspectives démographiques mondiales 2017 OurWorldinData.org (mars 2020)
- 5 Base de données internationale du Bureau américain du recensement <https://fivethirtyeight.com/features/what-baby-boomers-retirement-means-for-the-u-s-economy/> (mars 2020)
- 6 Banque mondiale, ratio de dépendance liée à l'âge (% de la population en âge de travailler), 2019, <https://data.worldbank.org/indicator/SPPOPDPND.OL?view=map&year=2018> (mars 2020).
- 7 Chris Kresser, RHR : How-to-slow-ageing-and-increase-healthspan, avec Dr David Sinclair, 2020 <https://chriskresser.com/how-to-slow-ageing-and-increase-healthspan-with-dr-david-sinclair/> (mars 2020)
- 8 White et al, Age and Cancer Risk: A Potentially Modifiable Relationship, 2013 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4544764/> (mars 2020)
- 9 Anonyme, Forum économique mondial, An ageing workforce isn't a burden. It's an opportunity, 2019 <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/an-aging-workforce-isnt-a-burden-its-an-opportunity/> (juin 2020)
- 10 Anonyme, Transamerica Centre for Retirement Studies, Baby Boomer Workers Are Revolutionizing Retirement: Are They and Their Employers Ready? 2014 https://www.transamericacenter.org/docs/default-source/resources/center-research/trcs2014_sr_baby-boomers_and_employers.pdf (mars 2020)
- 11 Sarah K White, CIO Magazine, 9 legacy programming skills still in demand, 2017 <https://www.cio.com/article/3243575/9-legacy-programming-skills-still-in-demand.html> (mars 2020)
- 12 Dimple Agarwal, Josh Bersin et Gaurav Lahiri, Deloitte, The longevity dividend: Work in an era of 100-year lives: 2018 Global Human Capital Trends, 2018 <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2018/advantages-implications-of-aging-workforce.html> (mars 2020)
- 13 Anonyme, National Association of Chronic Disease Directors, Why Preventing Chronic Disease is Essential - Prevention Works, 2018 https://www.tfah.org/wp-content/uploads/2018/12/COMMS_WP_InvestinginCD2018F.pdf (mars 2020)
- 14 Luu et Palczewski, Human aging and disease: Lessons from age-related macular degeneration, 2018 <https://www.pnas.org/content/115/12/2866/tab-figures-data> (mars 2020)
- 15 Anonyme, Centers for Disease Control and Prevention <https://www.cdc.gov/chronicdisease/resources/infographic/chronic-diseases.htm> (août 2020)
- 16 Mattias Georgsson, The Swedish Agency for Health and Care Services Analysis, 2018 <https://www.himss.org/resources/aging-population-larger-chronic-disease-burden-and-reliance-digitalself-management-tools-require> (mars 2020)
- 17 Données MAXIS GBN issues de rapports de multinationales assurées sur la santé et le bien-être, mai 2020
- 18 Anonyme, American Lung Association, Benefits of Quitting, 2019 <https://www.lung.org/quit/making/i-want-to-quit/benefits-of-quitting> (mars 2020)
- 19 Anonyme, National Association of Chronic Disease Directors, Why We Need Public Health to Improve Healthcare, <https://www.chronicdisease.org/page/whyweneedph2imphc> (mars 2020)
- 20 Anonyme, Innovu <https://www.innovu.com/post/population-health-costs-could-explode-asemployee-health-declines> (mars 2020)
- 21 Matthew R Alexander et Eric H Yang, Medscape, What is the global prevalence of hypertension (high blood pressure)? 2019 <https://www.medscape.com/answers/241381-7614/what-is-the-global-prevalence-of-hypertension-high-blood-pressure#:text=Globally%2C%20an%20estimated%2026%25%20of,a%20tremendous%20public%20health%20burden> (mars 2020)
- 22 Anonyme, CDC Centers for Disease Control and Prevention, State Heart Disease and Stroke Prevention Program Addresses High Blood Pressure, 2016 https://www.cdc.gov/dhds/data_statistics/fact_sheets/fs_state_hbp.htm#:text=Research%20show%20that%20a%2012,from%20cardiovascular%20disease%20by%2025%25.&text=Because%20the%20consequences%20of%20high,treatment%2C%20and%20control%20are%20critical (mars 2020)
- 23 Anonyme, Organisation mondiale de la santé, Pacifique occidental, COVID-19: vulnerable and high risk groups, 2020 <https://www.who.int/westernpacific/emergencies/covid-19/information/high-riskgroups> (mars 2020)
- 24 López-Otin et al dans Cell magazine, The Hallmarks of Ageing, 2013, <https://www.cell.com/cell/fulltext/S0092-8674%2813%2900645-4> (mars 2020)
- 25 Spalding et al. dans Cell magazine, Vol 122, issue 1, Retrospective Birth Dating of Cells in Humans, 2005 <https://doi.org/10.1016/j.cell.2005.04.028> (mars 2020)
- 26 Thomas BL Kirkwood Understanding the Odd Science of Aging (2005) <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0092867405001017> (mars 2020)
- 27 Denham Harman, AGING: A THEORY BASED ON FREE RADICAL AND RADIATION CHEMISTRY, 1955. <https://escholarship.org/uc/item/3w86c4g7>, (mars 2020)
- 28 Zawn Willines, Medical News Today, How do free radicals affect the body?, 2017 <https://www.medicalnewstoday.com/articles/318652> (mars 2020)
- 29 Denham Harman in Journal of the American Geriatrics Society, The Biologic Clock: The Mitochondria?, 1972, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1532-5415.1972.tb00787.x> (mars 2020)
- 30 Horvath et al, Epigenetic Predictor of Age, Plos One 2011 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3120753/> (mars 2020)
- 31 W. Wayt Gibbs, Nature, Biomarkers and ageing: The clock-watcher, 2014 <https://www.nature.com/news/biomarkers-and-ageing-the-clock-watcher-1.15014> (mars 2020)
- 32 Suresh Rattan in Ageing Research Reviews, Hormesis in aging, 2008 <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1568163707000360?via%3Dihub> (mars 2020)
- 33 Cornelius et al dans Immunity & Ageing, Stress responses, vitagenes and hormesis as critical determinants in ageing and longevity: Mitochondria as a "chi"; 2013, <https://immunityageing.biomedcentral.com/articles/10.1186/1742-4933-10-15> (mars 2020)
- 34 Anonyme, International Actuarial Association https://www.actuaires.org/LIBRARY/Papers/HC_Personalised_Medicine_Paper_Final.pdf (décembre 2019)
- 35 Parul Kaul-Green CFA, Responsable des laboratoires AXA NEXT en Europe, intervenant à la conférence « Future of Work: innovation in employee benefits » de MAXIS GBN, à Londres, le 7 novembre 2019
- 36 Anonyme, MIT AgeLab, <https://agelab.mit.edu> (août 2020)
- 37 Anonyme, Renegade Generation <https://www.renegadegeneration.com/for-employers> (mars 2020)
- 38 Lauren Brown, People Management, One third of over-55s will work part-time in retirement to make ends meet, 2019 <https://www.peoplemanagement.co.uk/news/articles/third-ukemployees-work-part-time-retirement-make-ends-meet> (mars 2020)
- 39 Christoph Loch, Fabian J. Sting, Nikolaus Bauer & Helmut Mauermann, Harvard Business Review, How BMW Is Defusing the Demographic Time Bomb, 2010 <https://hbr.org/2010/03/theglobe-how-bmw-is-defusing-the-demographic-time-bomb> (mars 2020)
- 40 Weindruch et Sohal, Caloric Intake and Aging, 1997 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2851235/> (mars 2020)
- 41 Inverse magazine, The science-backed guide to intermittent fasting, 2019's Most Popular Diet, 2019 <https://www.inverse.com/article/61934-how-intermittent-fasting-impacts-your-body> (mars 2020)
- 42 Lee et al dans Journal of the American College of Cardiology, Leisure-Time Running Reduces AllCause and Cardiovascular Mortality Risk, 2014 <http://www.onlinejacc.org/content/64/5/472> (mars 2020)
- 43 European Society of Cardiology, Medical Express, Endurance but not resistance training has antiaging effects, 2018 <https://medicalxpress.com/news/2018-11-resistance-anti-aging-effects.html> (mars 2020)
- 44 Mollica et al, Cold exposure differently influences mitochondrial energy efficiency in rat liver and skeletal muscle, 2005 <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0014579305002565> (mars 2020)





● maxis-gbn.com

● **MetLife** and **AXA** in partnership

Ce document a été préparé par MAXIS GBN et est à titre informatif uniquement - il ne constitue pas un conseil. MAXIS GBN a mis tout en œuvre pour que les informations contenues dans ce document aient été obtenues auprès de sources fiables, mais ne peut en garantir l'exactitude ou l'exhaustivité. Les informations contenues dans ce document peuvent être sujettes à modification à tout moment sans préavis. Toute confiance que vous accordez à ces informations incombe strictement à votre propre responsabilité.

MAXIS Global Benefits Network (le « Réseau ») est un réseau de compagnies d'assurance (les « Membres ») agréées dans leur pays respectif et membres du réseau MAXIS (le « Réseau ») fondé par AXA France Vie, Paris, France (AXA) et par Metropolitan Life Insurance Company, New York, NY, USA (MLIC). MAXIS GBN, société immatriculée à l'ORIAS sous le numéro 16000513, ayant son siège au 313, Terrasses de l'Arche – 92 727 Nanterre Cedex, France, est un intermédiaire en assurance et réassurance dont la mission est de promouvoir le Réseau. MAXIS GBN est conjointement détenu par les affiliés d'AXA et de MLIC, et n'émet pas de contrat d'assurance ni ne fournit de prestations d'assurance ; ces activités sont assurées par les Membres. MAXIS GBN exerce ses activités au Royaume-Uni par le biais de son établissement britannique ayant son siège au 1st Floor, The Monument Building, 11 Monument Street, London EC3R 8AF, immatriculé sous le numéro BR018216, ainsi que dans d'autres pays européens sur la base de prestations de services. MAXIS GBN exerce ses activités aux États-Unis par le biais de MetLife Insurance Brokerage, Inc., domicilié au 200 Park Avenue, NY, NY, 10166, courtier en assurance agréé dans l'État de NY. MLIC est l'unique membre autorisé à exercer des activités d'assurance dans l'État de NY. Les autres membres ne sont ni agréés, ni autorisés à exercer à NY, et les polices et contrats qu'ils émettent ne sont ni approuvés par le Superintendent of Financial Services de NY, ni couverts par le fonds de garantie de l'État de NY, ni soumis au droit de l'État de NY. MAR00646/0720