



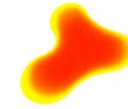
Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

## **Vieillir activement dans l'entreprise: Quels besoins et quelles solutions?**

Workshop dans le cadre du Colloque  
50 ans et plus... en forme au travail?

Catherine Züllig et Ralph Marc Steinmann  
Promotion Santé Suisse

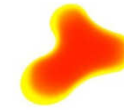
Lausanne, le 30 octobre 2009



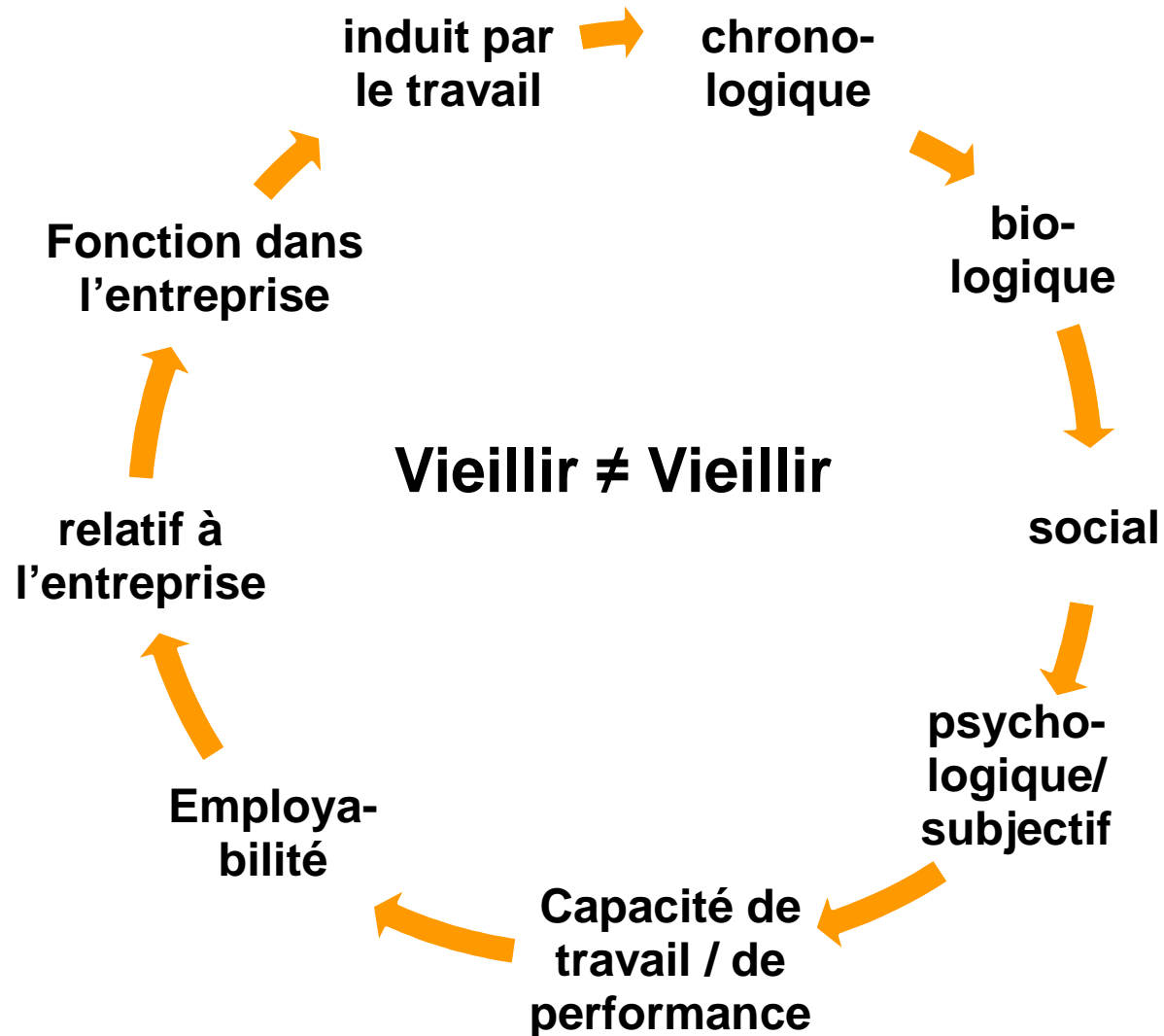
## Contenu de l'atelier

- Introduction
- Travail en groupes
- Présentation et discussion en plenum
- Discussion des pistes de solutions pour les besoins prioritaires
- Activités et offres de Promotion Santé Suisse

# Gestion du savoir «Travail et vieillissement»: Multidimensionalité



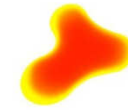
Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera



Définitions générales  
« travailleurs âgés »:

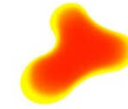
- Statistiques: 45+
- OCDE: 50+

# Gestion du savoir «Travail et vieillissement»: Notre compréhension



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

- | Le vieillissement est un **processus** naturel, fondamental et **positif**
- | Un processus individuel qui dure toute la vie – Gériologie: **âge différentiel**
- | **Les conditions de vie et de travail** ainsi que **le style de vie** influencent le processus de vieillissement.
- | **L'âge chronologique** comme critère unique ou dominant est
  - | **discriminant** particulièrement envers les travailleurs plus âgés
  - | **inapproprié** pour évaluer la capacité de travail et le potentiel de performance
  - | **inadéquat** pour définir le moment de la mise à la retraite



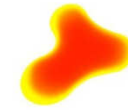
## Travail en groupe

- 1) A quels problèmes / besoins liés à la question « Vieillir activement dans l'entreprise » êtes-vous confrontés?

dans:

- Votre entreprise
    - Votre domaine de travail
      - Votre fonction
- 2) S.v.p. priorisez les problèmes / besoins les plus importants.

# Discussion des pistes de solutions pour les besoins prioritaires: résultats



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

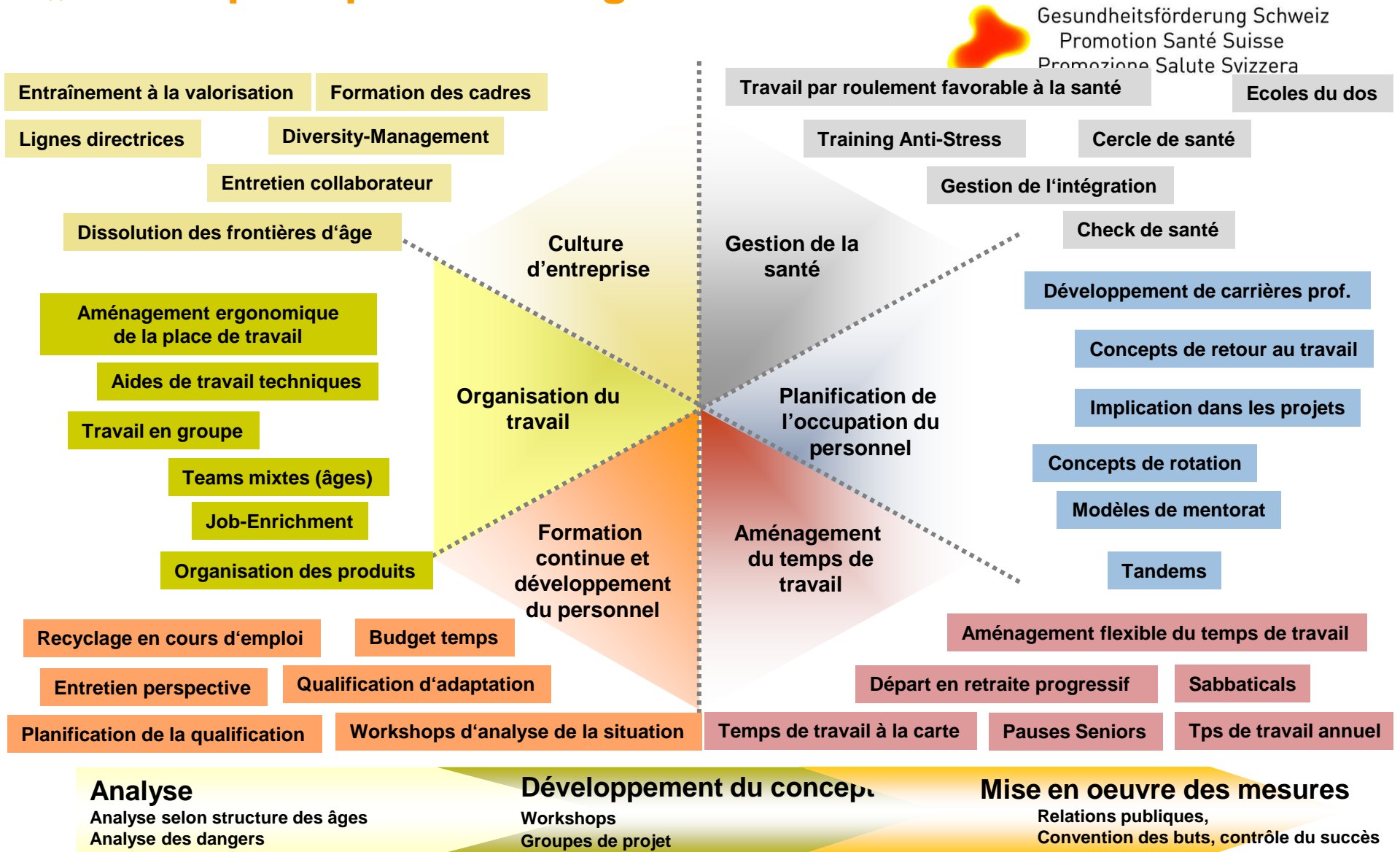
## Besoins

- Mutation / évolution rapide → adaptation au changement
- Garder la motivation
- Comprendre les besoins des uns / jeunes et des autres / âgés

## Pistes de solutions

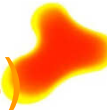
- Créer des équipes intergénérationnelles
- Retraite progressive / temps partiel
- Life Domain Balance

# „Bonne pratique“ Allemagne

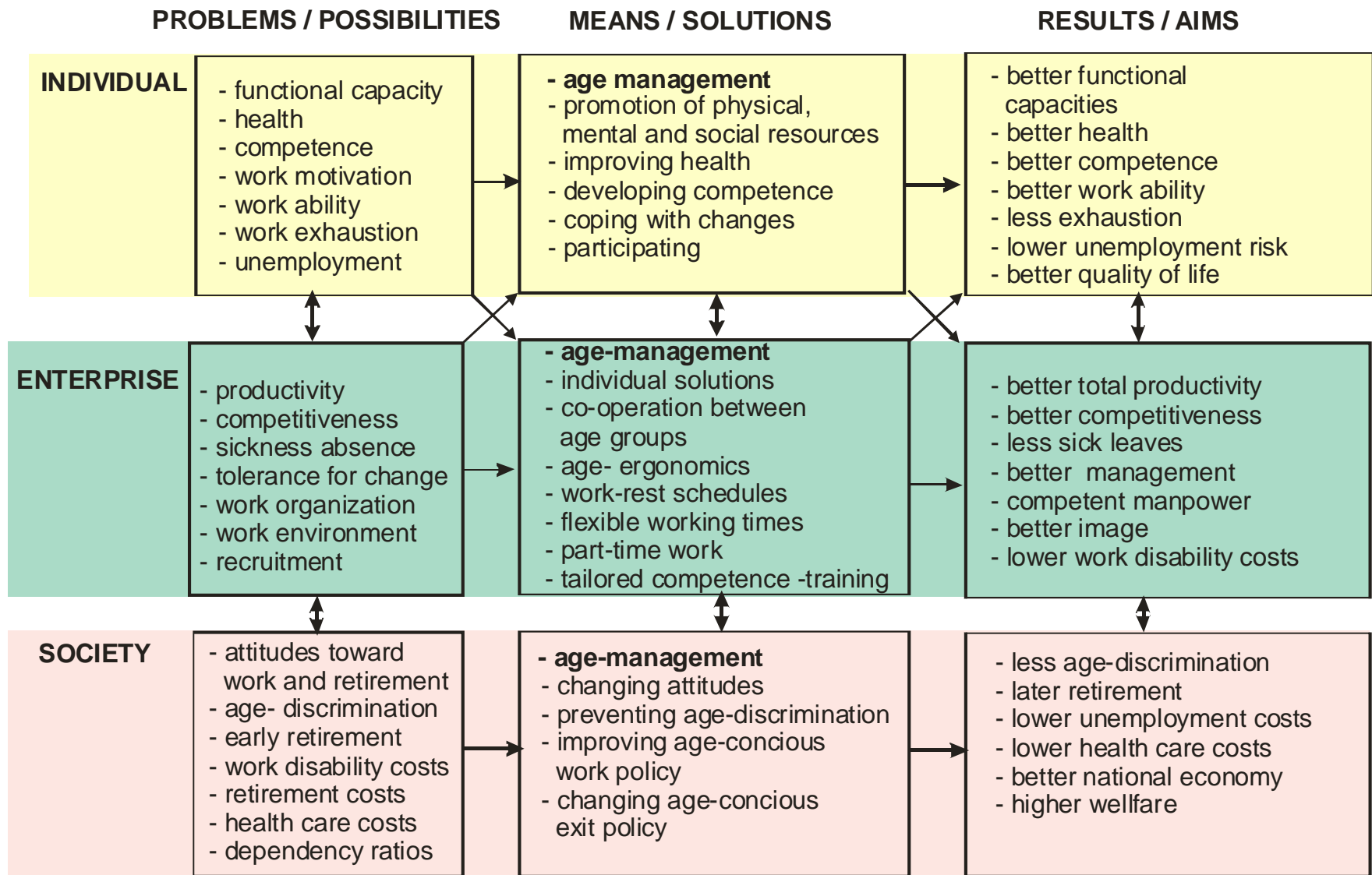


(Morschhäuser 2008)

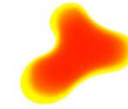
# "Bonne pratique" Finlande (Ilmarinen 2008)



Gesundheitsförderung Schweiz  
 Promotion Santé Suisse  
 Promozione Salute Svizzera



## Age Management / Gestion de l'âge - définition



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

Ilmarinen 2005: 233

- *„Age management means managing the **work ability of personnel and the success of the enterprise.** It is the everyday management and organization of work from the viewpoint of the **life course and resources of people ...**“*
- Approche focalisée sur le cycle de vie!

# « Vieillir activement dans l'entreprise » Elaboration et planification du programme par Promotion Santé Suisse

Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

## **2008: Elaboration des compétences**

- Gestion du savoir
- Workshop d'experts

## **2009: Développement du programme, préparation de la mise en œuvre**

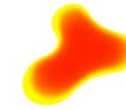
- Stratégie, concept
- Avec des entreprises partenaires:
  - Développement d'un projet pilote
  - Workshop pour informer / échanger 17 novembre 2009

## **2010: Mise en œuvre du programme**

- Début avec entreprises pilotes issues de diverses branches

## **2011: Evaluation et valorisation du programme**

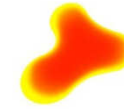
# Perception propre, rôle et offre de Promotion Santé Suisse



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

- | **Partenaire** compétent et fiable
  
- | **Initier** - sensibiliser
- | **Coordonner** – mettre en réseau
- | **Evaluer** - valoriser/diffuser
  
- | **Soutien scientifique / expert et méthodologique:**
  - | Développement de programmes / projets et structures
  - | Conduite de projets
  - | Accompagnement de projets et d'évaluations
  
- | **Soutien financier:** Soutien financier partiel, selon accord

# « Vieillir activement dans l'entreprise » Focus 2009 – 2011 de Promotion Santé Suisse



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

## Durée de l'activité professionnelle- Durée de la vie



\* **Passage: Ecole // Profession**

**Travailleurs plus jeunes: orientation**

**Travailleurs d'âge moyen: 40+**

**Principes de base:**

**Focus I: Travailleurs plus âgés: 50+**

• Gestion de l'âge → du vieillissement →

**Focus II: Passage à la retraite**

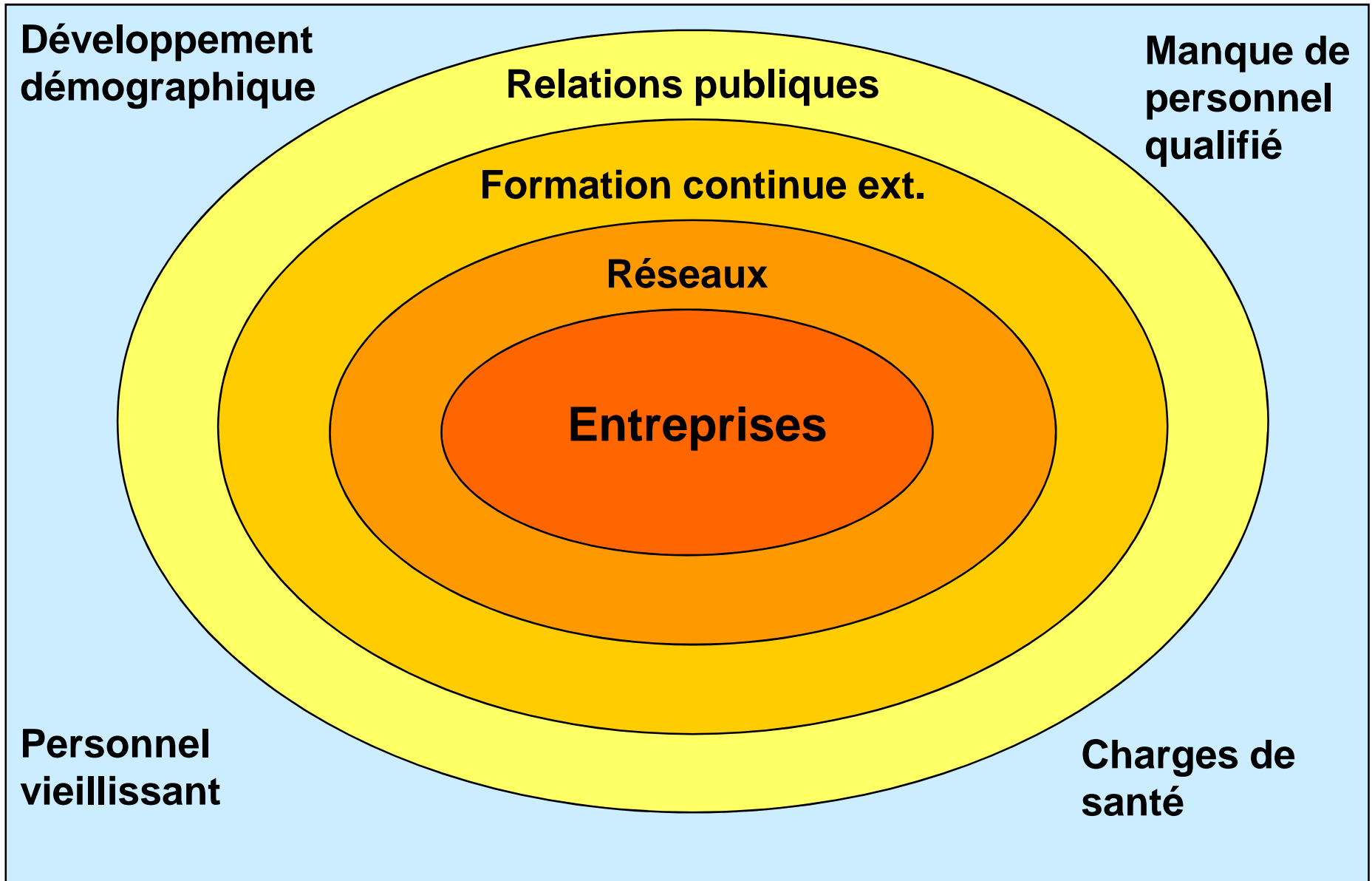
**Gestion des générations**

• **Perspective du curriculum / cycle de vie**

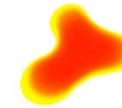
# « Vieillir activement dans l'entreprise » Modèle d'interventions - 4 niveaux



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

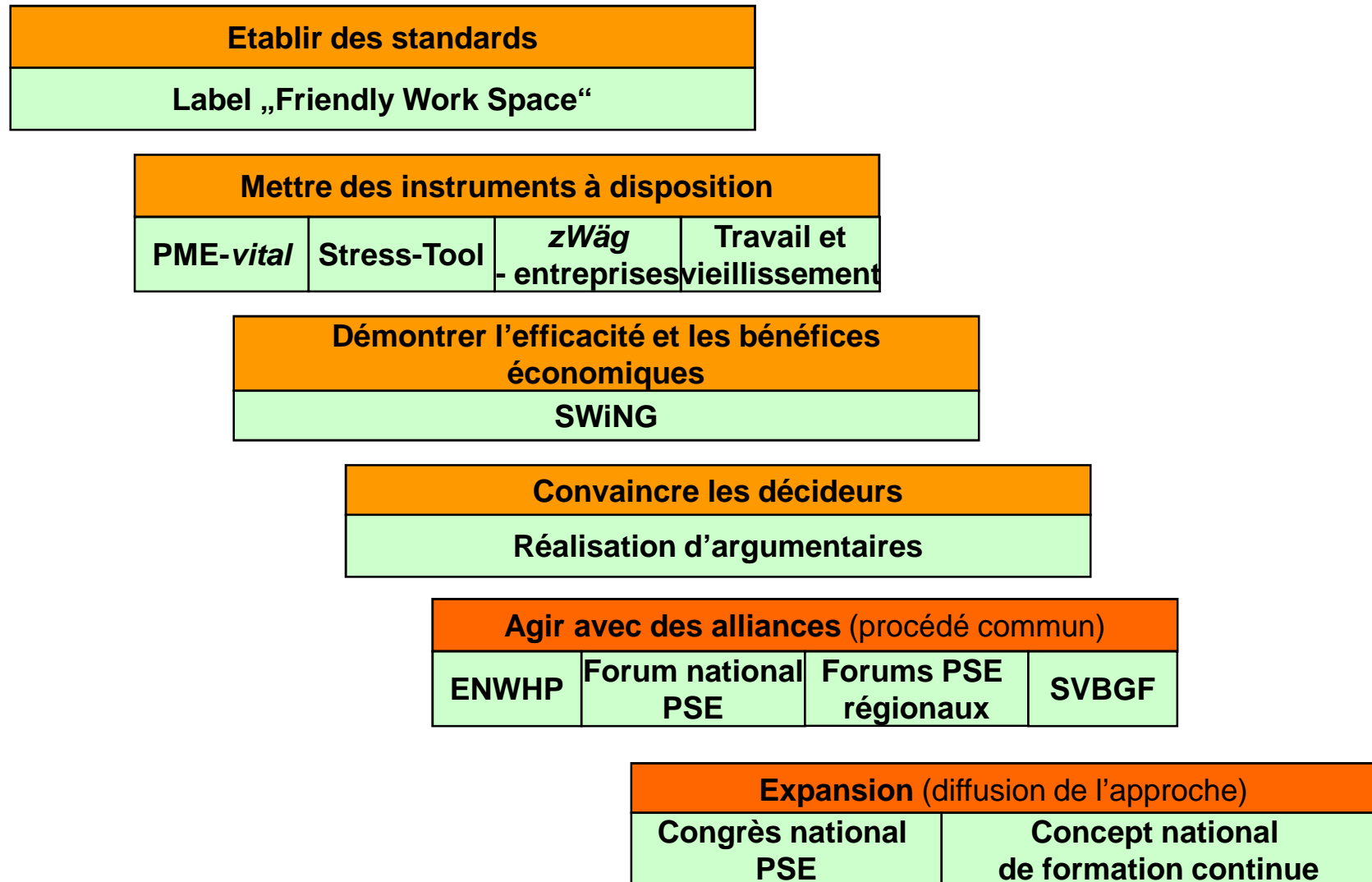


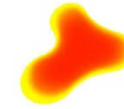
# Promotion Santé Suisse: Stratégie Promotion santé en entreprise



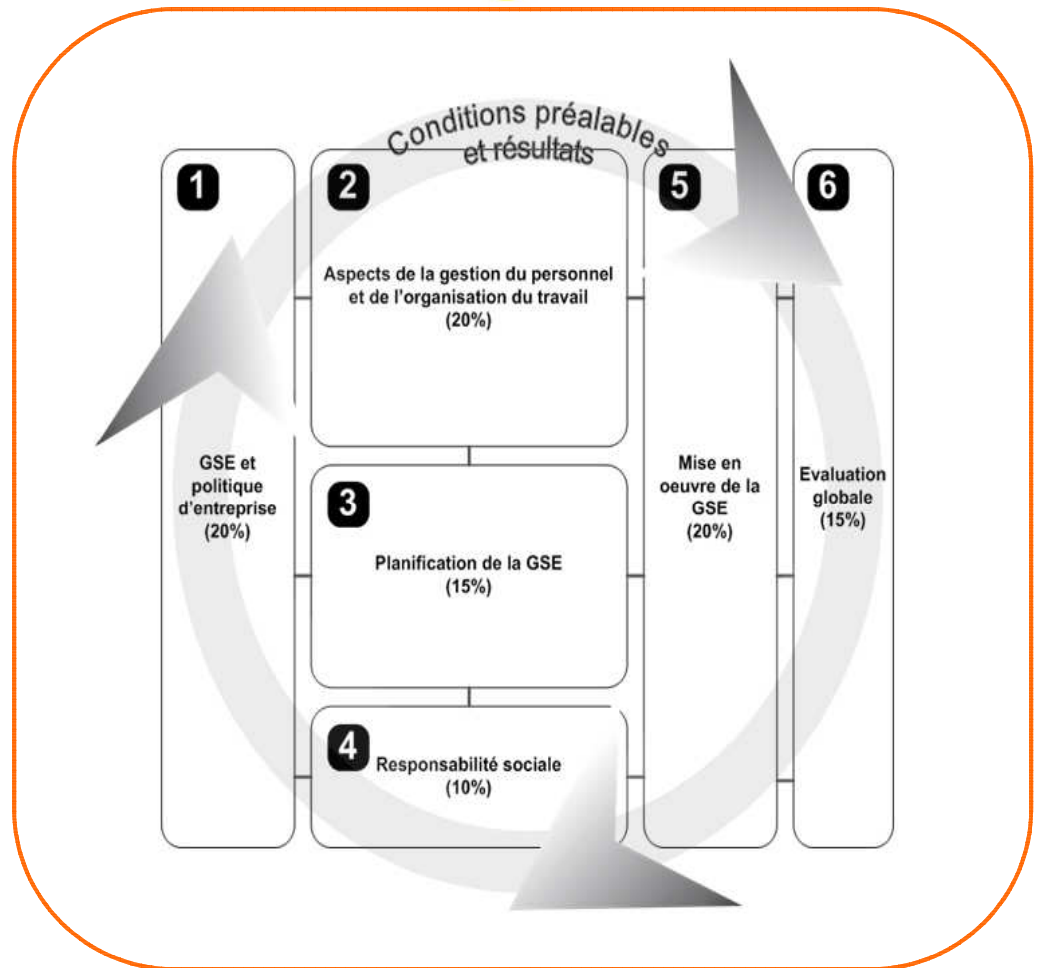
Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

Communication et monitoring





## Le label



**MICARNA**  
Ein gutes Stück besser - Simplement meilleur

**KUHN  
RIKON**  
SWITZERLAND

**SWICA**  
ORGANISATION DE SANTE



Institut de médecine du travail **ifa**

**MIGROS**  
Verteilzentrum Suhr

**MIGROS**  
Genossenschaft Migros Luzern



**LAPOSTE+**

**JOWA**

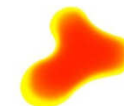
PostFinance  
**LAPOSTE+**

**LAPOSTE+**

**LAPOSTE+**

# Team et compétences

## Promotion santé en entreprise



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera



**Fabienne Amstad**  
Points forts: Label,  
Standards PSE



**Ralph M. Steinmann**  
Points forts: Projets novateurs,  
Vieillir activement dans l'entreprise,  
65+



**Chantale Merz Wagenaar**  
Points forts: Congrès national,  
Forums GSE régionaux, ENWHP,  
Formation continue GSE



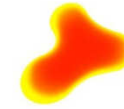
**Lukas Weber**  
Points forts: SWiNG, S-Tool, PME-  
*vital*



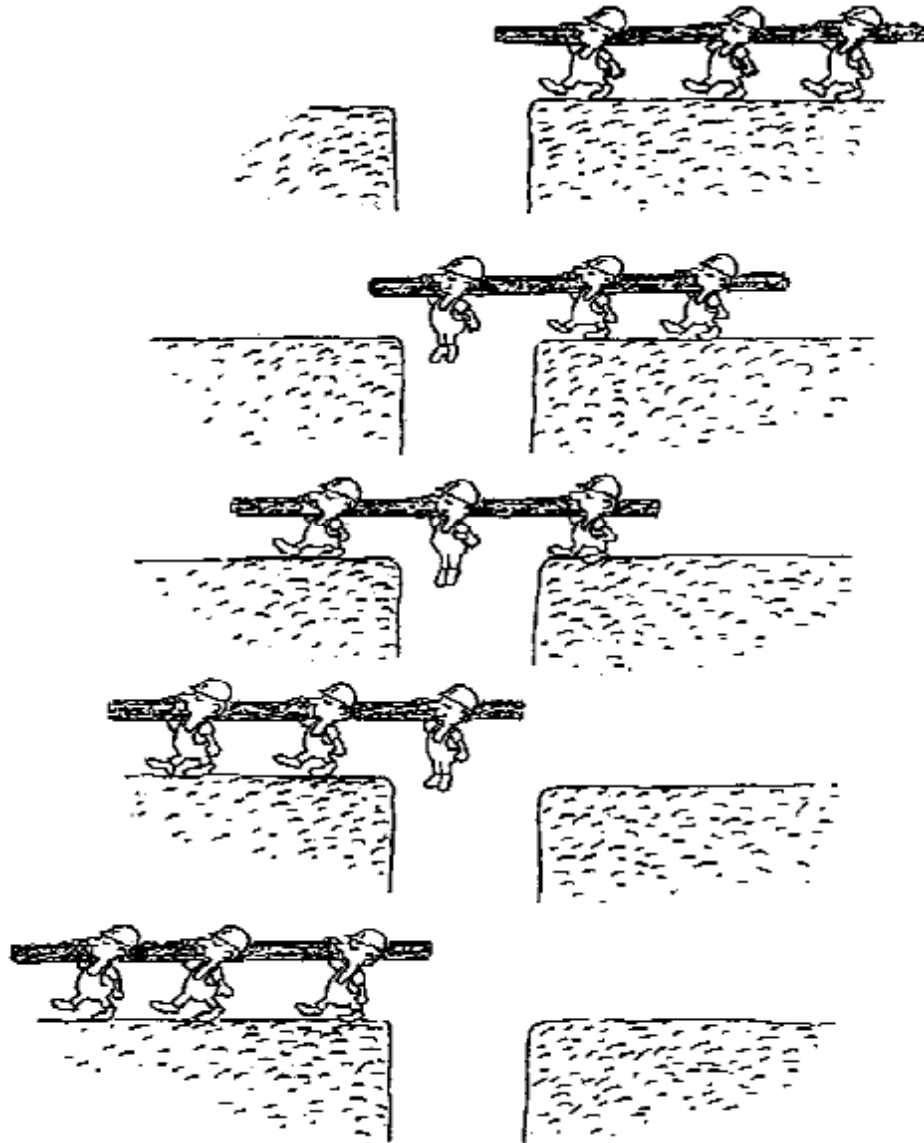
**Therese Peverelli**  
Point fort: Travail et âge  
dans l'entreprise



**Catherine Züllig**  
Point fort: Label

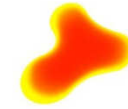


Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera



Ce qui nous  
concerne tous, ne  
peut être résolu que  
tous ensemble.

H. Hanselmann 2008



## **Guidelines - « Lignes directrices »**

### Europe

- G. Naegele & A. Walker: A guide to good practice in age management. 2006  
[www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf)  
en allemand: Ein Leitfaden für gute Praxis im Altersmanagement. 2007,  
Dublin [www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu)
- M. Morschhäuser & R. Sochert: Healthy Work in an Ageing Europe. 2006,  
ENWHP [www.ageingatwork.eu/?i=ageingatwork.en.relevantliterature.19](http://www.ageingatwork.eu/?i=ageingatwork.en.relevantliterature.19)  
en allemand: Beschäftigungsfähigkeit erhalten! Strategien und Instrumente  
für ein langes gesundes Arbeitsleben. 2007, BKK  
[www.lago-projekt.de/medien/Beschaefigungsfaeahigkeit\\_erhalten\\_BKK.pdf](http://www.lago-projekt.de/medien/Beschaefigungsfaeahigkeit_erhalten_BKK.pdf)

### Suisse

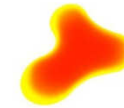
- Travail et seniors. Guide pour les employeurs n°26. 2006 , Union patronale  
suisse

### Allemagne

- 10 goldene Regeln für demographiegerechte und wertschätzende Personal-  
und Unternehmenspolitik: [www.demographie-netzwerk.de/](http://www.demographie-netzwerk.de/)

## 10 règles d'or (1)

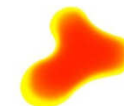
[www.demographie-netzwerk.de/](http://www.demographie-netzwerk.de/)



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

- 1 Nous considérons la culture d'entreprise comme l'affaire de la direction et pratiquons une **gestion valorisante**, afin que divers groupes et générations de collaborateurs travaillent de façon productive dans le respect réciproque.
- 2 Nous optons pour des **méthodes non discriminatoires dans le recrutement, la sélection et le développement du personnel** – indépendamment de l'âge, du sexe ou de l'origine.
- 3 Nous pratiquons une planification du personnel prévoyante en fonction de la réalité démographique, en veillant à réaliser une **structure des âges autant que possible diversifiée et équilibrée**.
- 4 Nous cherchons à perpétuer dans l'entreprise une **représentation appropriée** de la génération des 50 ans et plus.

## 10 règles d'or (2)



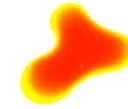
Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

5 Nous aménageons nos conditions de travail de telle sorte que tous les **collaborateurs vieillissent en santé** et que leur **employabilité** se maintienne intacte au moins jusqu'à l'âge légal de la retraite.

6 Nous pratiquons une **gestion systématique de la santé** dans l'entreprise, afin d'aider tous les membres du personnel à mettre en valeur et entretenir leurs ressources individuelles, et encourageons chacun à assumer la responsabilité de vivre et de travailler sainement.

7 Nous élaborons des modèles d'occupation et de rémunération favorisant **l'emploi de différentes générations et catégories de collaborateurs** au sein de l'entreprise.

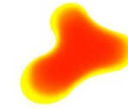
8 Nous formons des équipes réunissant divers âges afin d'encourager le **transfert de connaissances entre les générations**. Nous entendons utiliser pleinement tout à la fois l'expérience acquise et les connaissances actuelles, les idées innovantes aussi bien que les compétences sociales.



## 10 règles d'or (3)

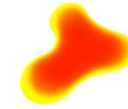
9 Nous sommes persuadés qu'une **formation continue en emploi** durant toute la vie active est essentielle pour maintenir la capacité de travail et de rendement de nos collaboratrices et collaborateurs. C'est pourquoi nous offrons à toutes et à tous des possibilités de se perfectionner sur place. Nous comptons que chacun prendra la responsabilité de suivre ces cours et de progresser dans sa profession, et développons ensemble les compétences méthodologiques requises pour ce faire.

10 Nous mettons en évidence les moyens d'adapter systématiquement une **carrière professionnelle** à l'âge de la personne concernée. C'est ainsi que nous entendons offrir à nos collaborateurs vieillissants de nouvelles perspectives professionnelles. Nous favorisons des transitions en souplesse entre travail et départ à la retraite, et proposons des solutions constructives en lieu et place de la rente anticipée ou préretraite.



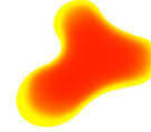
## Bibliographie (1)

- J. Ilmarinen: Towards a Longer Worklife! Ageing and the quality of worklife in the European Union. 2005, FIOH, Helsinki
- M. Morschhäuser, P. Ochs, A. Huber: Demographiebewusstes Personalmanagement. Strategien und Beispiele für die betriebliche Praxis. 2008, Verlag Bertelsmann Stiftung
- M. von Cranach, H.-D. Schneider, E. Ulich, R. Winkler (Hg.): Ältere Menschen im Unternehmen. Chancen, Risiken, Modelle. 2004, Bern
- H. Geissler et al.: Der Anerkennende Erfahrungsaustausch. Das neue Instrument für die Führung. 2003, Frankfurt a. M.
- Höpflinger, F., Beck, A. Grob, M. & Lüthi, A. (2006). Travail et carrière: perspectives après 50 ans. Enquête réalisée auprès des responsables du personnel de 804 entreprises suisse. Zurich: Avenir Suisse.
- R. Moser, M. Egger, N. Thom: Employabilité et intégration des travailleurs âgés en Suisse: état des lieux et conclusions. 2008: [www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)
- A. Mücke: Personalführung und Alter. Ist Personalführung alterskritisch? Eine Studie zur Altersattribution und zum Führungshandeln von Linienvorgesetzten in Schweizer Unternehmen. 2008, Hamburg



## Bibliographie (2)

- | R. Riphahn & G. Sheldon: Arbeit in der alternden Gesellschaft. Der Arbeitsmarkt für ältere Menschen in der Schweiz. 2006, Zürich: [www.zkb.ch](http://www.zkb.ch)
- | SECO: Participation des travailleurs âgés. Rapport de synthèse: [www.seco.admin.ch/themen/](http://www.seco.admin.ch/themen/)
- | Ph. Wanner, A. Stuckelberger, A. Gabadinho: Facteurs individuels motivant le calendrier du départ à la retraite des hommes âgés de plus de 50 ans en Suisse. 2003, Berne: [www.bbl.admin.ch](http://www.bbl.admin.ch)
- | A. Wettstein: Mythen und Fakten zum Alter. Verbreitete Meinungen und wissenschaftlich ermittelte Tatsachen zu gerontologischen Inhalten... 2005-2006, Zürcher Schriften zur Gerontologie, Universität Zürich
- | P. Perrig-Chiello & H.B. Stähelin (Hg.): La Santé. Cycle de vie, société et environnement. 2004, Lausanne
- | P. Perrig-Chiello: In der Lebensmitte. Die Entdeckung des mittleren Lebensalters. 3ème édition, 2008, Zürich.
- | Zölch, M., Mücke, A. & Korn, K. (2008). Altersspezifische Auswertung des 4th European Working Condition Survey. Seco.
- | Zölch, M., Mücke, A., Schilling, A. & Graf, A. (2009). Fit für den demografischen Wandel? Bern



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

**Merci pour votre attention!**

Pour de plus amples informations:

[ralph.steinmann@promotionsante.ch](mailto:ralph.steinmann@promotionsante.ch)

[catherine.zuellig@promotionsante.ch](mailto:catherine.zuellig@promotionsante.ch)

Gesundheitsförderung Schweiz

Dufourstrasse 30, Postfach 311, CH-3000 Bern 6

Tél. +41 (31) 350 04 04 - Telefax +41 (31) 368 17 00

[www.promotionsante.ch](http://www.promotionsante.ch)