

RAPPORT ReVeS²

Représentations du vieillessement
et du Salarié Senior

13 OCTOBRE 2026
RÉSULTATS ENTRETIENS

L'i2ml - Nîmes Université

L'Institut Méditerranéen des Métiers de la Longévité (i2ml) est une équipe de Nîmes Université

Il s'agit d'un laboratoire d'usage qui innove en faveur du vieillissement de la société



RECHERCHE

Réaliser des études scientifiques, prospectives et stratégiques

FORMATION

Former et sensibiliser sur les enjeux du vieillissement

CONSEIL

Conseiller et accompagner le développement et évaluer des produits/services/logements à destination des personnes âgées et ce de l'idée à la commercialisation/mise sur le marché

SOMMAIRE

Quelques éléments contextuels.....	4
ReVeS ² 2025 : phase 1 quantitative.....	5
Design de l'étude.....	6
ReVeS ² 2026 : phase 2 – Entretiens.....	7
Population.....	8
Entrée dans la catégorie “salarié senior”.....	9
Auto et hétéro-perception du statut de “salarié senior”.....	10
Un processus de construction sociale.....	11
Définir le salarié senior.....	12
Diagnostic de centralité.....	13
Test d'indépendance au contexte.....	14
Traitement différentiel au sein de l'entreprise.....	15
Différences d'âge et cohésion d'équipe.....	16
Transmission bidirectionnelle des compétences.....	17
Communication aux salariés seniors.....	18
Perception de la représentation du salarié senior par la société.....	19
Que change le passage dans la catégorie “salarié senior” ?.....	20
Reconversion professionnelle.....	21
Perception de la facilité de reconversion.....	22
Scénario : embauche d'un employé / employeur.....	23
Freins au maintien dans l'emploi.....	25
Pallier les difficultés de maintien dans l'emploi.....	26
Dispositifs destinés aux salariés seniors.....	27
Perceptions du vieillissement professionnel.....	28
Des figures professionnelles différenciées mais complémentaires.....	29
Selon la littérature scientifique.....	30

QUELQUES ÉLÉMENTS CONTEXTUELS

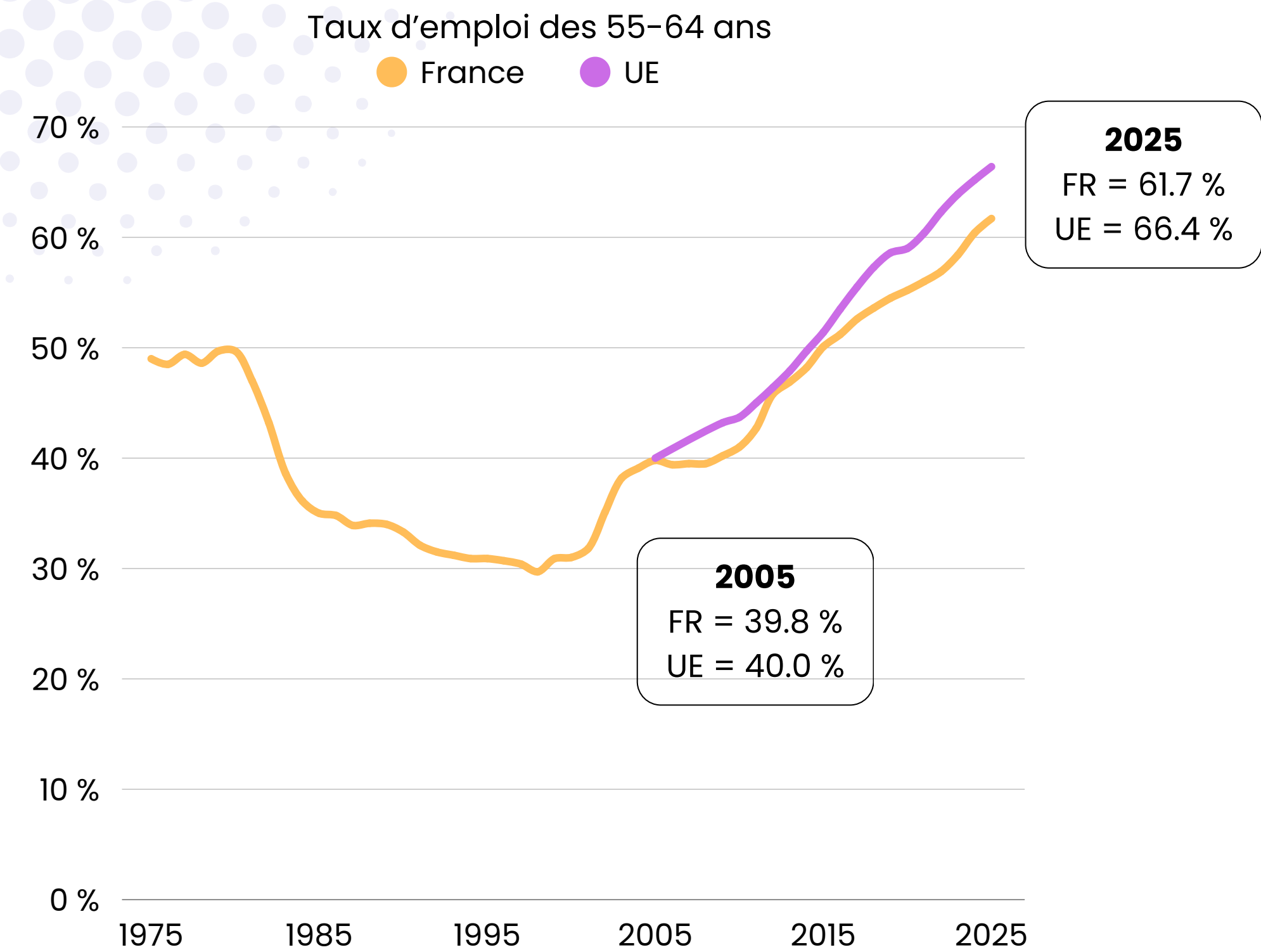
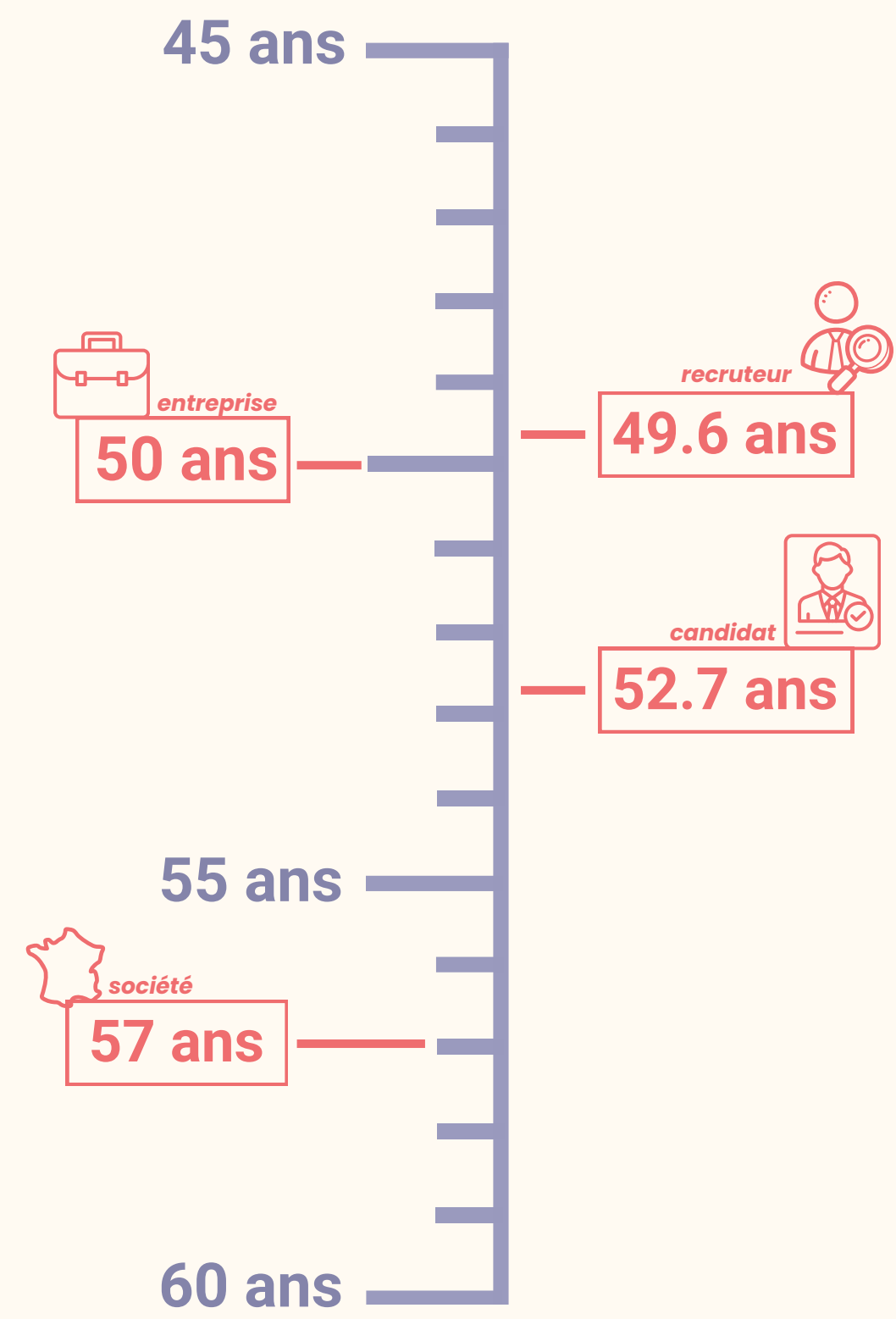


Figure 1 : Évolution temporelle du taux d'emploi des 55-64 ans en France et dans l'Union européenne
Eurostat. (2026). Employment rate of older workers, age group 55-64 [Data set]. European Commission. Eurostat Data Browser

Âge moyen d'entrée dans la catégorie "senior"



Fondation Jean-Jaurès, Macif, France Silver Eco, & BVA Xsight. (2025). Les seniors et l'entreprise.
PageGroup, & France Silver Éco. (2023). Révolution démographique : Emploi, santé, engagement bénévole : Quels sont les enjeux du vieillissement actif ?

REVES² 2025 : PHASE 1 QUANTITATIVE



329
dont 165 ESS (53.2 %)



54 ans en moyenne
93.6 % de +40 ans

Pour accéder aux résultats détaillés de la phase 1, contactez saulnier@ocirp.fr



**Valorisation
des séniors,
stigmatisation
des jeunes**



**Représentations
différenciées selon
profils et secteurs**



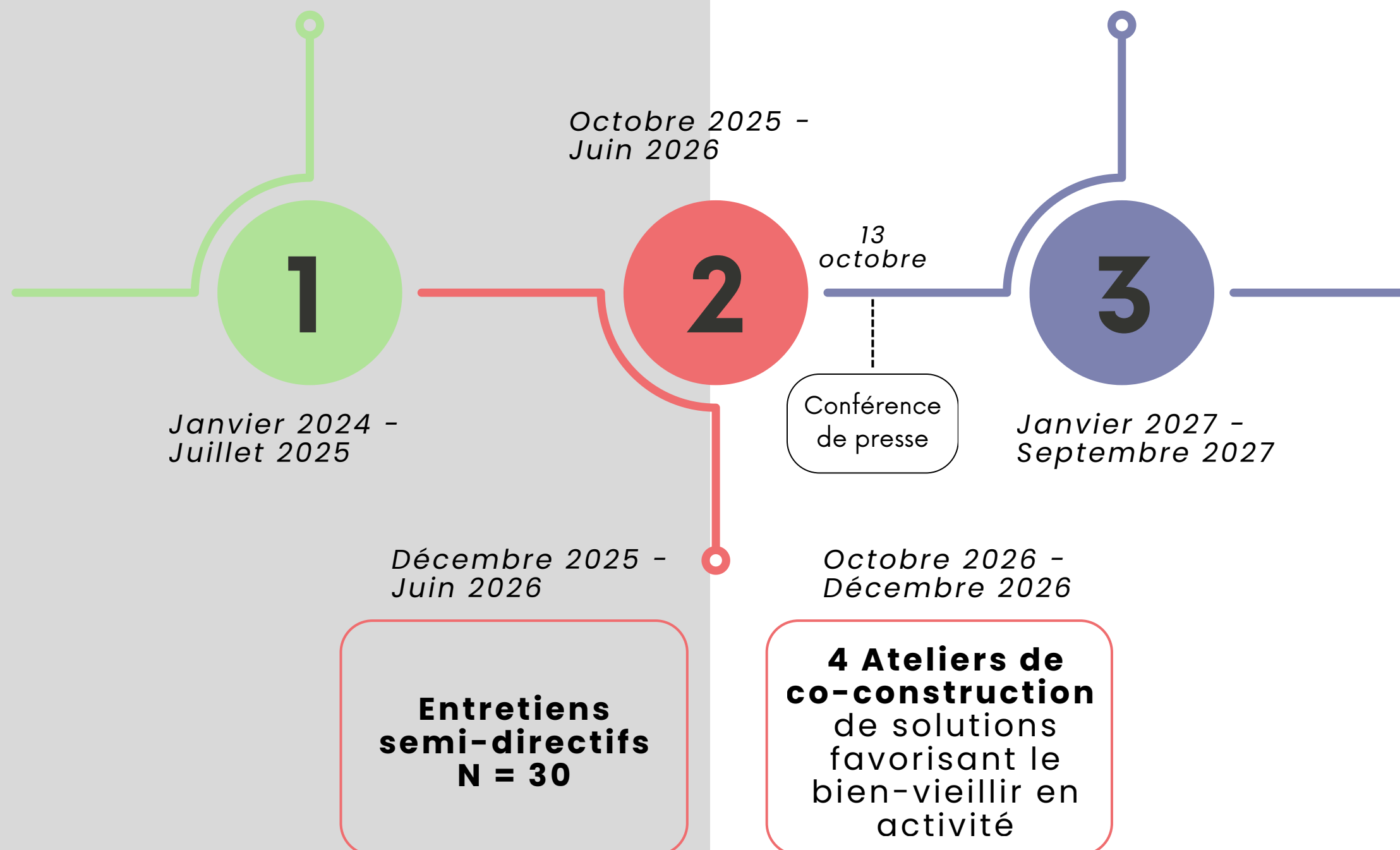
**Biais implicites
derrière discours
bienveillants**

Etude des représentations sociales à l'encontre du salarié sénior

Analyse de la littérature
Questionnaires et tâche d'association implicite (IAT)

Analyse d'impact

Questionnaires
Focus Group type retour d'expérience



ReVeS² 2026

Phase 2 - Entretiens

Quelques repères pour la suite

Les **tests statistiques** permettent de vérifier si une différence observée est réelle ou si elle peut être due au hasard.

On parle de différence « **statistiquement significative (*)** » lorsque $p < .05$. Plus la *p-value* est faible, moins le résultat est compatible avec une différence due au seul hasard.

Le **test statistique** utilisé dépend du type de données et de la comparaison réalisée.

POPULATION

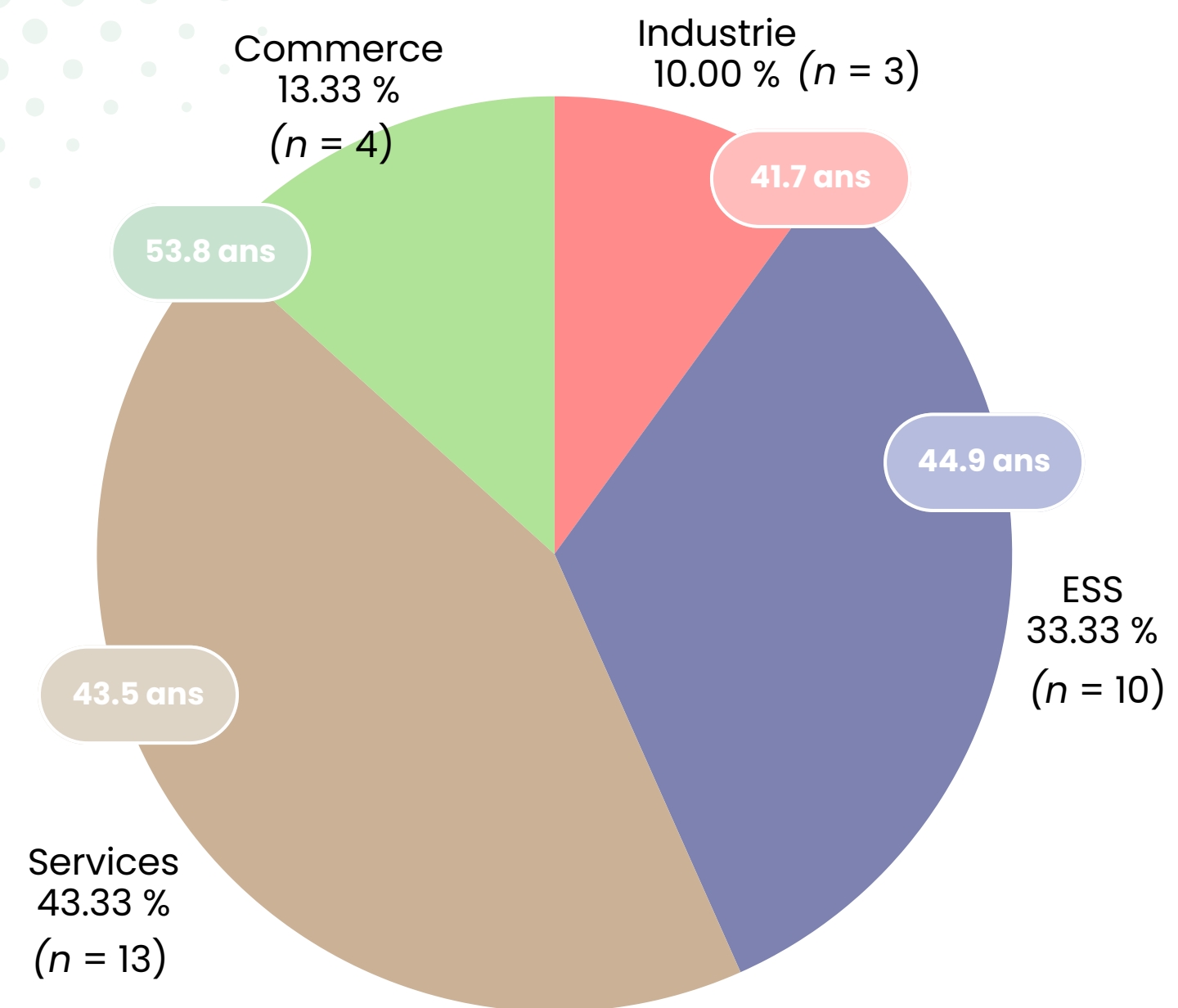


Figure 2 : Secteurs d'activité et âge moyen des participants de l'étude

Tableau 1 : Répartition du statut des participants

Employés	Cadres	Cadres supérieurs	DRH
12	7 dont 2 ESS	8 dont 6 ESS	3 dont 2 ESS

En moyenne, 11 ans d'ancienneté dans l'entreprise

Âge moyen = 45.2 ans
17 personnes > 45 ans
13 personnes < 45 ans

10 proches aidants

Reconversion passée = 9 personnes ; envisagée = 9
Aucune dans l'ESS

Personnes souhaitant se reconvertir = 36.7 ans
Ne souhaitant pas se reconvertir = 48.8 ans
différence significative à p < .05

ENTRÉE DANS LA CATÉGORIE “SALARIÉ SENIOR”

A partir de quel âge considérez-vous qu'un salarié devient sénior?

Âge moyen
selon
la cohorte =
51.4 ans

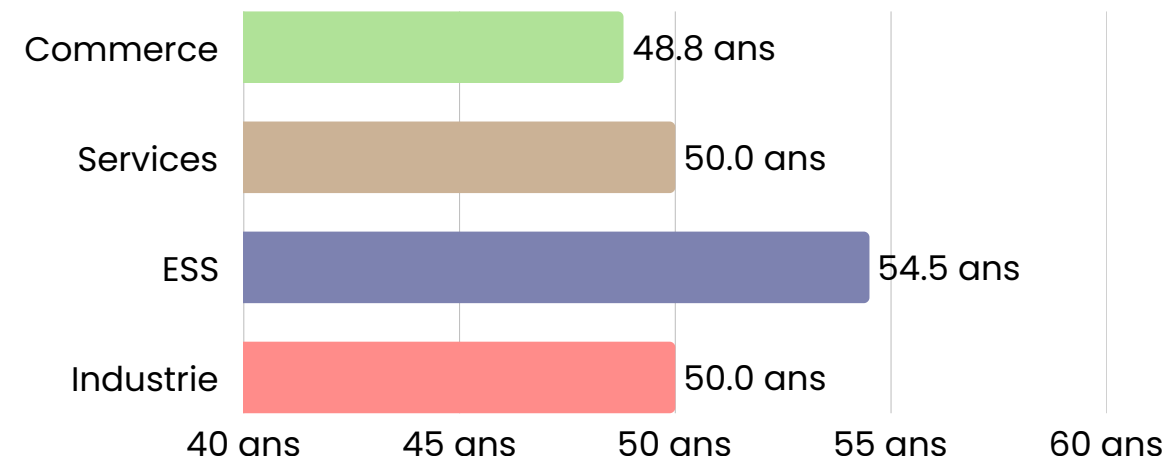


Figure 3 : Âge d'entrée dans la catégorie “salarié senior” selon les secteurs d'activité

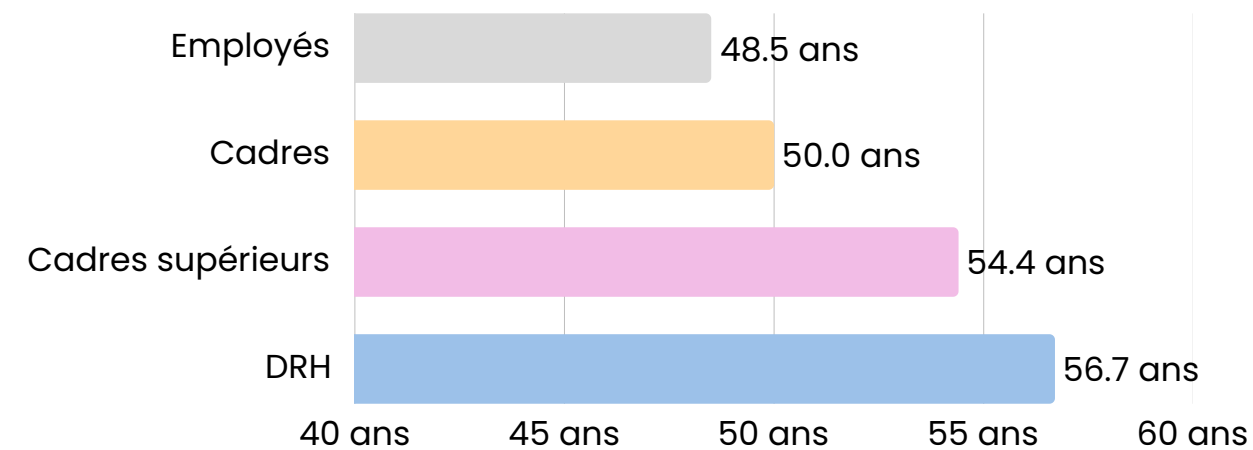


Figure 4 : Âge d'entrée dans la catégorie “salarié senior” selon le statut professionnel

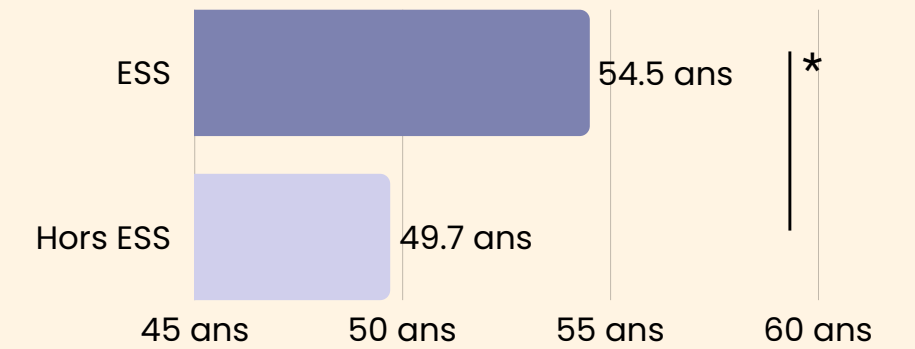


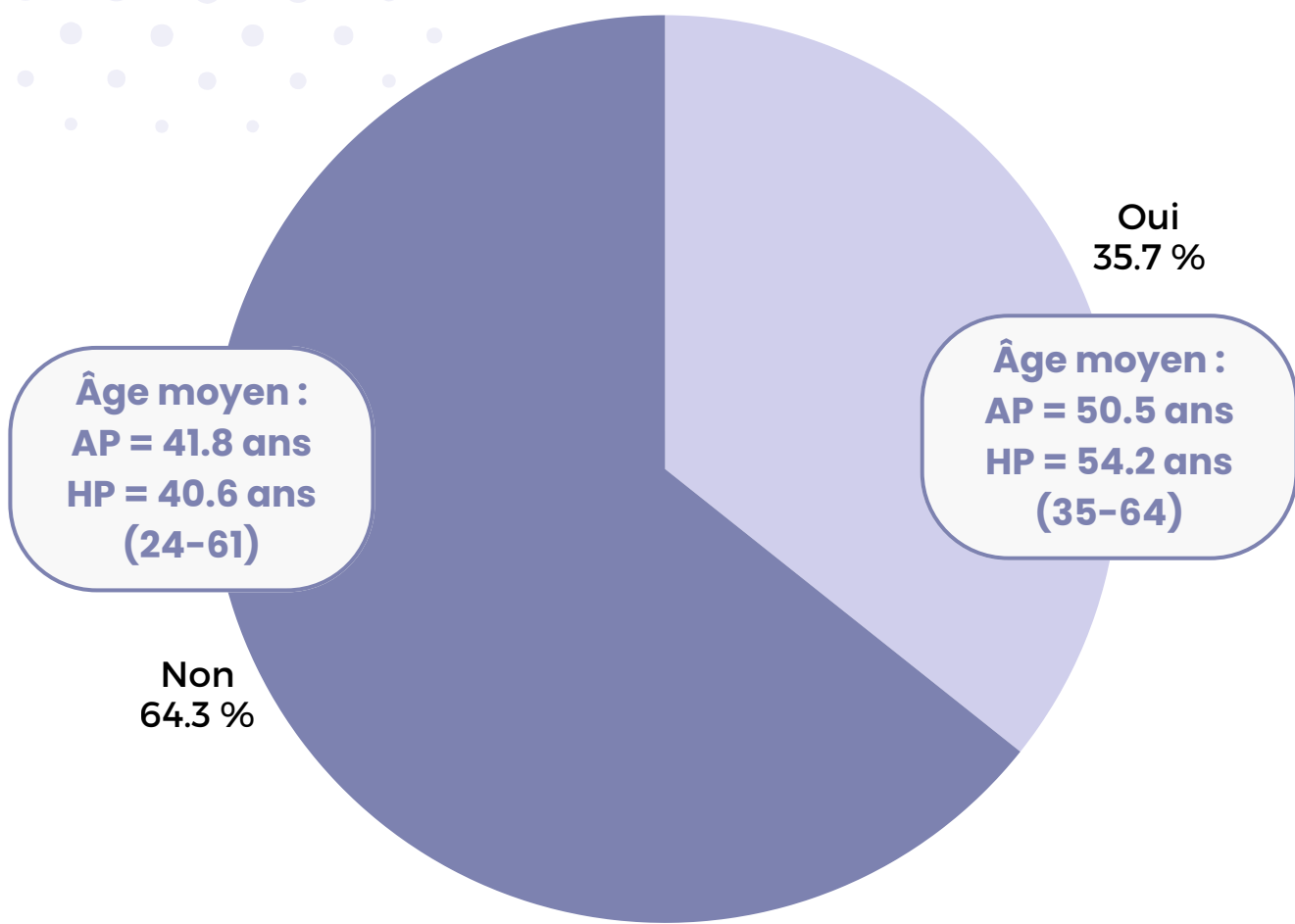
Figure 5 : Âge d'entrée dans la catégorie “salarié senior” selon les répondants ESS
* $p < .05$

Âge seuil d'entrée dans la catégorie “salarié senior” fixé plus élevé par les professionnels :

- **Appartenant à l'ESS**
($U = 49.0, p = 0.044, r = 0.46$)
- **Plus âgés**
($\rho = 0.412, ddl = 26, p = 0.029$)
- **Ayant déjà effectué une reconversion professionnelle ou en envisageant une dans le futur**
($t(26) = -2.30, p = 0.029, d = 0.93 ; U = 33.5, p = 0.029, r = 0.54$)

AUTO ET HÉTÉRO-PERCEPTION DU STATUT DE “SALARIÉ SENIOR”

Vous considérez-vous (AP)/pensez-vous (HP) être perçus comme salarié senior ?



8/30 : “senior par l’expérience” (expertise, ancienneté, transmission) mais pas par l’âge

7/30 : ne souhaitent pas être perçus comme salariés seniors par leurs collègues (52 ans en moyenne)

6/30 : désaccord sur le seuil de 45 ans, jugé trop précoce pour parler de “senior” ou envisager un entretien de fin de carrière

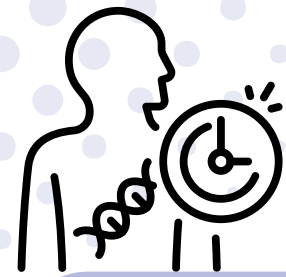
Dans la littérature...

	Se perçoivent seniors	Pensent être perçus seniors
Au travail	56 %	45 %
Hors travail	29 %	31 %

Tableau 2 : Auto et hétéro-perception en tant que senior au travail et hors travail sur un échantillon de 1 003 participants
Fondation Jean-Jaurès, Macif, France Silver Eco, & BVA Xsight. (2025). Les seniors et l’entreprise.

Figure 6 : Auto et hétéro-perception du statut de “salarié senior”
(pas de différence significative entre secteurs)

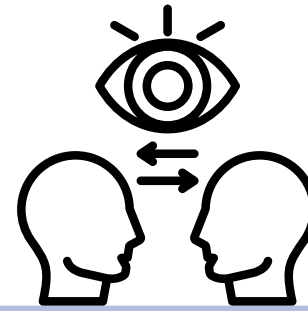
UN PROCESSUS DE CONSTRUCTION SOCIALE



L'âge n'influence pas significativement le fait de se considérer soi-même salarié senior



L'âge biologique n'est pas un marqueur identitaire direct



Plus les individus sont âgés, plus ils pensent être perçus comme salariés seniors par leurs collègues
($\rho = 0.529$; ddl = 28 ; $p = 0.003$)



Effet de catégorisation externe perçue



Les personnes qui se sentent salarié senior sont aussi celles qui pensent être perçues comme telles
($\rho = 0.700$; ddl = 28 ; $p < .001$)



Miroir social



Le statut de "salarié senior" relève moins de l'âge objectif que d'un processus de catégorisation sociale et de perception du regard des autres

DÉFINIR LE SALARIÉ SENIOR

Que dit la cohorte ?



- Expérimenté
- Richesse/mine d'or
- Porteur de business
- Mature
- Professionnel
- Stable
- Loyal

MAIS en fin de carrière et parfois "à la ramasse" sur les nouvelles technologies

Figure 7 : Verbatim des entretiens concernant la définition du salarié senior

DIAGNOSTIC DE CENTRALITÉ

QUELLES CARACTÉRISTIQUES CONSTITUENT LE NOYAU CENTRAL DE LA REPRÉSENTATION DU SALARIÉ SENIOR ?

Tableau 3 : Diagnostic de centralité à partir des éléments ressortant de l'analyse prototypique issue de la tâche d'association libre de REVES2 phase 1

	IMPORTANCE ÉLEVÉE	IMPORTANCE FAIBLE
ÉLÉMENTS CONSENSUELS	NOYAU CENTRAL Éléments fréquemment cités et jugés importants par les participants Compétence, Expérience, Ancienneté, Vieillesse, Âge, Placardisation, Pénibilité	ZONE DE 1ÈRE PÉRIPHÉRIE Éléments partagés collectivement mais moins prioritaires individuellement Retraite, Transmission, Fatigue, Usure, Problèmes de santé, Sagesse
ÉLÉMENTS FAISANT MOINS CONSENSUS	ZONE CONTRASTÉE Éléments marginaux au niveau collectif, mais significatifs pour certains Connaissances, Rythme, Professionnalisme, Bienveillance, Efficacité, Conflits, Evolution, Démotivation	ZONE DE SECONDE PÉRIPHÉRIE Éléments faiblement partagés et peu saillants dans les représentations Adaptation, Coûteux , Mémoire, Lenteur, Engagement, Assiduité, Fidélité, Fragilisation

TEST D'INDÉPENDANCE AU CONTEXTE

LA REPRÉSENTATION EST-ELLE HOMOGÈNE OU DÉPEND-ELLE DU PROFIL DES RÉPONDANTS ?

“Le salarié senior est toujours...”

Tableau 4 : Test d'indépendance au contexte

Ancienneté à son poste	Consensus partagé
Expérimenté	
Placardisé / mis à l'écart	
Confronté à la pénibilité	
Compétent	Fonction différenciatrice
À associer à la vieillesse	
À associer à l'âge	

Fonction différenciatrice = association significative avec une ou des variables contextuelles
 Consensus partagé = la représentation ne varie pas significativement selon les variables contextuelles testées

Les employés associent davantage le salarié senior à la **compétence** que les cadres, cadres supérieurs et DRH (58.3 % contre 22.2 %)

($r = 0.367$; $p < .05$)

Les répondants qui pensent être perçus comme salariés seniors ont moins tendance à associer le salarié senior à la **compétence** que ceux qui ne pensent pas être perçus comme tels (10 % contre 50 %)

($r = -0.391$; $p < .05$)

Les répondants en situation d'aide associant plus souvent le salarié senior à l'**âge** que les répondants qui ne sont pas aidants (90 % contre 50 %)

($r = 0.391$; $p < .05$)

Les répondants qui associent le salarié senior à l'**âge** sont davantage susceptibles de l'associer également à la vieillesse et à la placardisation

($r = 0.536$; $p < .01$ et $r = 0.380$; $p < .05$)

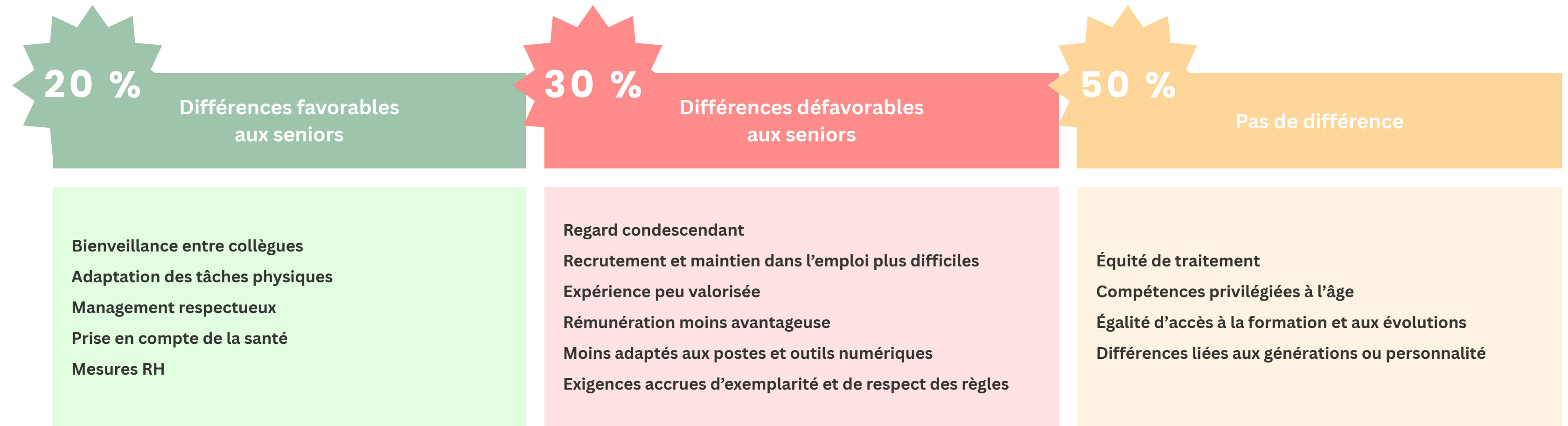
Les répondants qui associent le salarié senior à la **vieillesse** tendent davantage à considérer que la reconversion est plus facile pour les juniors que pour les seniors

($r = -0.529$; $p < .01$)

TRAITEMENT DIFFÉRENTIEL AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Observez vous des différences de traitement entre les salariés seniors et non seniors au sein de votre entreprise, de la part des collègues ou de l'employeur ?

*Tableau 5 : Différences de traitement des salariés seniors et non seniors
(pas de différence significative entre secteurs)*



DIFFÉRENCES D'ÂGE ET COHÉSION D'ÉQUIPE

Est-ce que les différences d'âge impactent la cohésion au sein de votre équipe de travail ?

Tableau 6 : Impact des différences d'âge sur la cohésion d'équipe
(pas de différence significative entre secteurs)

17 %	Impact positif	- Transmission des compétences - Diversité des points de vue - Dynamisme et bonne ambiance - Complémentarité intergénérationnelle
17 %	Impact négatif	- Conflits intergénérationnels - Différences de valeurs et de rapport au travail - Sentiment d'injustice dans la répartition des contraintes - Clans et difficultés d'intégration
6 %	Impact à la fois positif et négatif	- Transmission favorisée, avec adaptations nécessaires - Richesse intergénérationnelle, malgré des tensions ponctuelles
60 %	Pas d'impact	- Bonne entente intergénérationnelle - Entraide et respect mutuel - Différences liées aux personnalités, pas à l'âge - Ancienneté et moments informels favorisant la cohésion

TRANSMISSION BIDIRECTIONNELLE DES COMPÉTENCES

(n = 22/30)

En quoi vos collègues seniors influencent-ils votre expérience de travail ?
En quoi pensez-vous influencer l'expérience de travail de vos collègues non-seniors?



Les plus jeunes apportent de nouvelles pratiques
*numérique, nouvelles technologies,
nouvelles méthodes de travail* (n = 10/30)



Les seniors comme ressources relationnelles
*recul, sagesse, soutien, conseil, confiance,
mémoire de l'organisation* (n = 12/30)

**Limites ou tensions
intergénérationnelles**
*écarts de
communication,
résistance au
changement des seniors,
jeunes qui "n'écoutent
pas", sur-usage du
numérique* (n = 3/30)

COMMUNICATION AUX SALARIÉS SENIORS

Quels moyens de communication vous paraissent les plus appropriés pour informer les salariés seniors ?

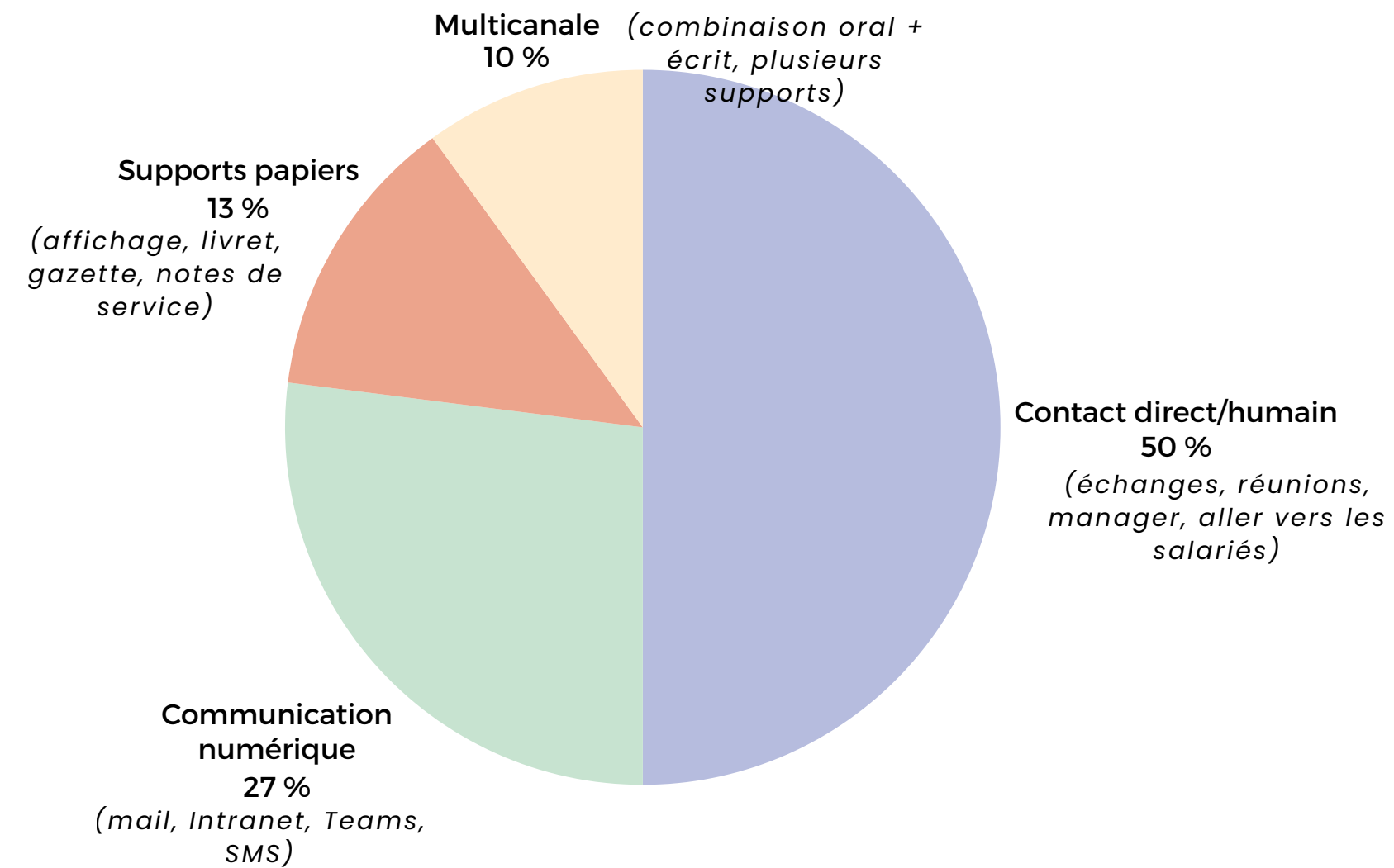


Figure 8 : Communication aux salariés seniors

PERCEPTION DE LA REPRÉSENTATION DU SALARIÉ SENIOR PAR LA SOCIÉTÉ

En général, pensez-vous que les gens ont une image plutôt positive ou négative des salariés seniors ?

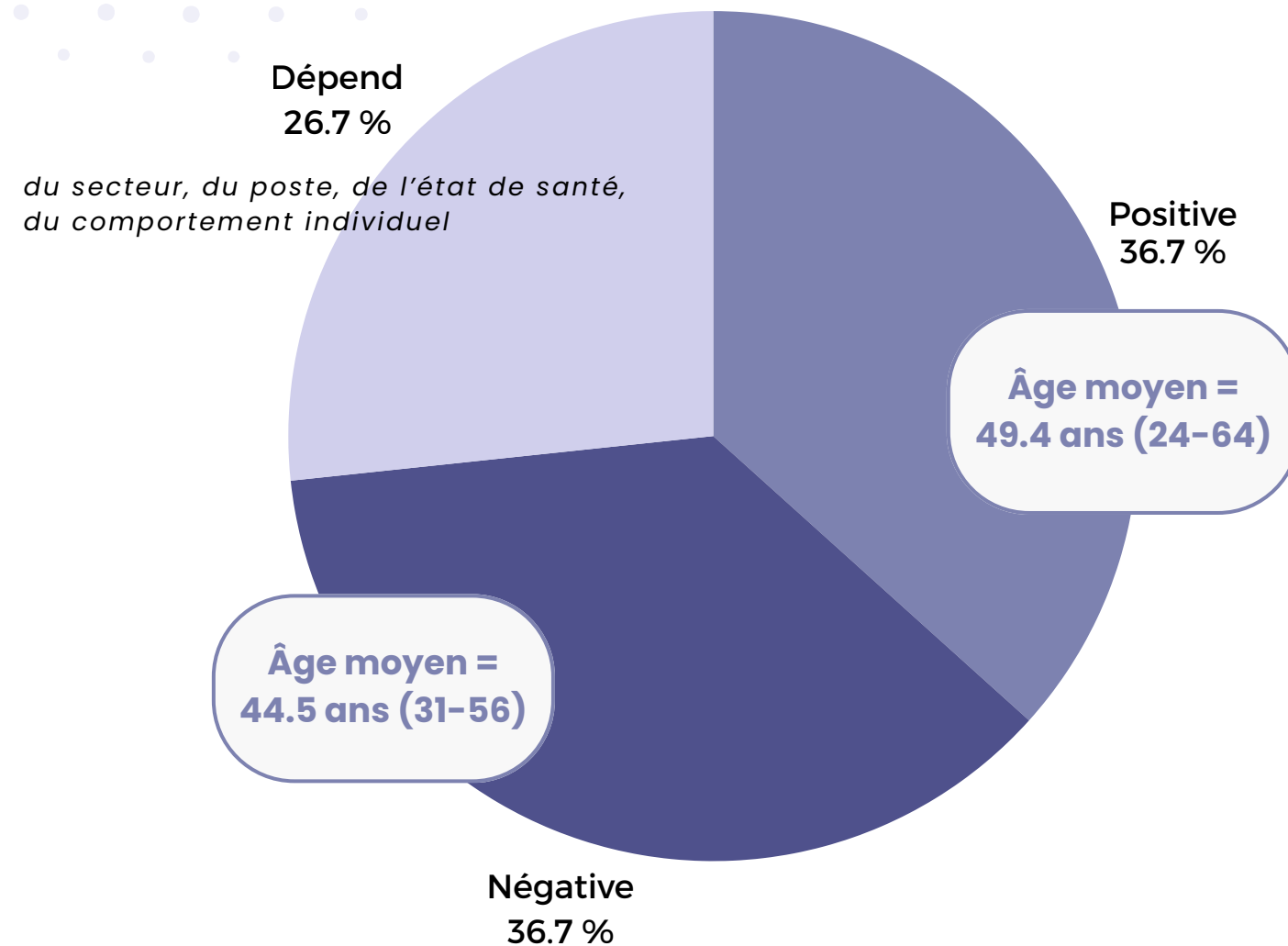


Figure 9 : Perception de l'image de la société envers les salariés seniors

7/30 : décalage entre les discours inclusifs et les pratiques réelles

8/30 : tensions et comparaisons générationnelles menant à du favoritisme endogroupe

10/30 : l'image de la société est à la fois positive et négative

QUE CHANGE LE PASSAGE DANS LA CATÉGORIE “SALARIÉ SENIOR” ?



Tableau 7 : Verbatim des entretiens concernant le passage dans la catégorie “salarié senior”

Changements négatifs	Changements positifs
Fatigue accrue Difficulté à recevoir des ordres Problèmes de santé Baisse des capacités de travail Ennui et usure Difficulté avec les nouvelles technologies Difficulté à travailler avec la nouvelle génération Difficulté à retrouver ou changer d'emploi	Développement des compétences Meilleure reconnaissance Légitimité renforcée Plus d'assurance Plus de maturité Plus de sécurité

RECONVERSION PROFESSIONNELLE

**Selon vous, est-il plus simple de se reconvertir en tant que junior ou senior ?
Quels sont les freins pour les seniors ?**

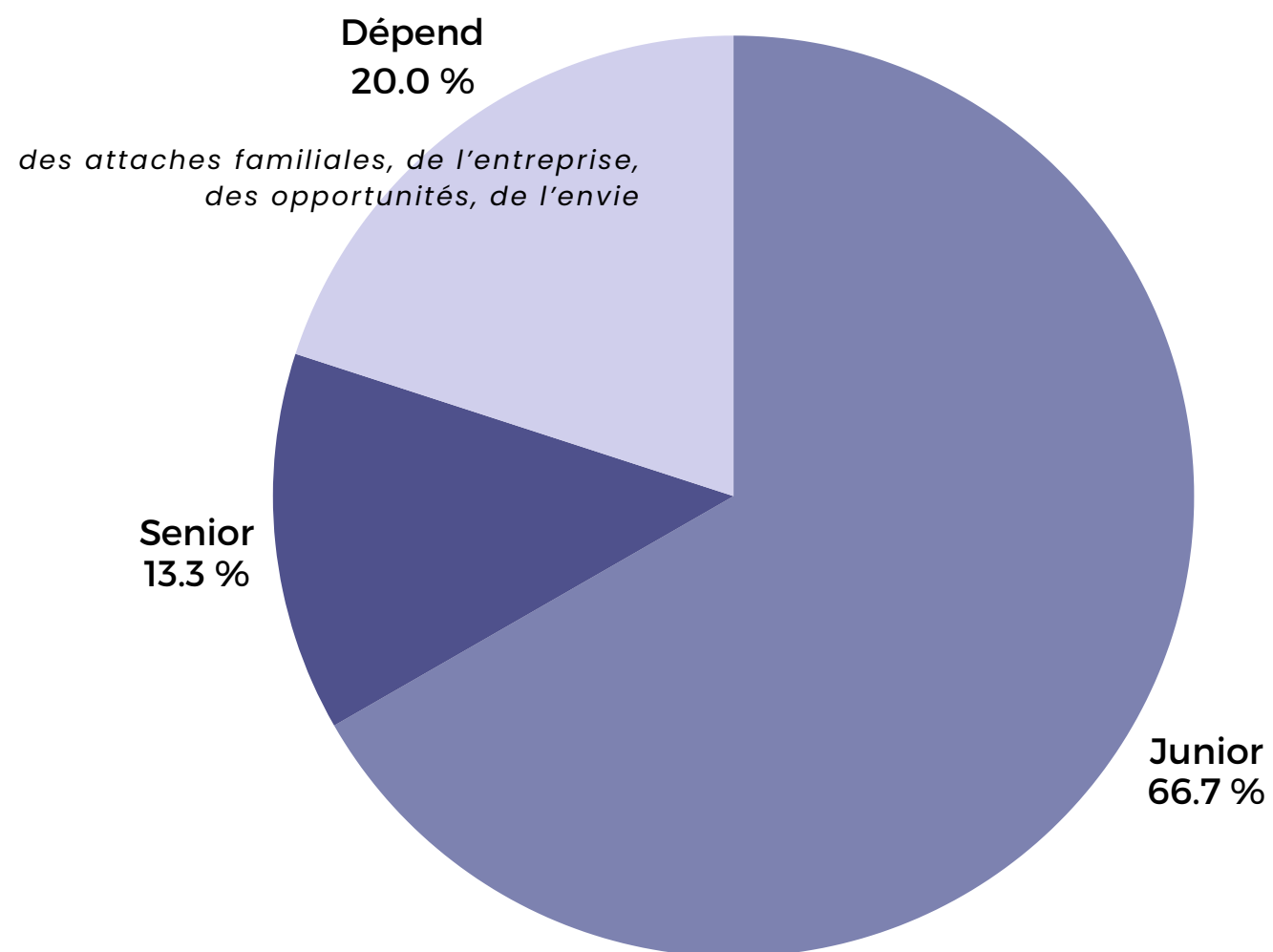
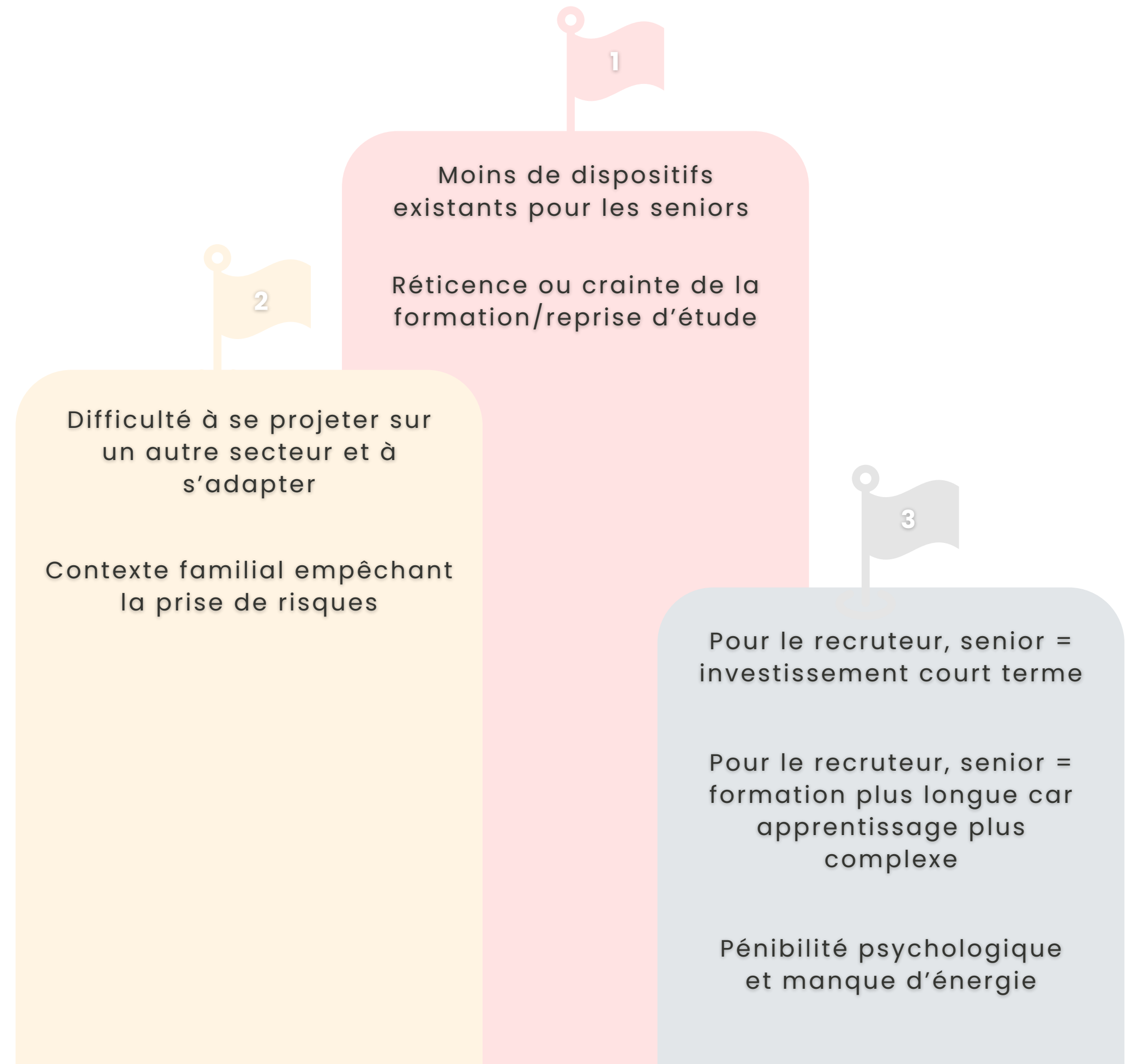


Figure 10 : Est-il plus simple de se reconvertir en tant que junior ou senior ?
(pas de différence significative entre secteurs)



PERCEPTION DE LA FACILITÉ DE RECONVERSION



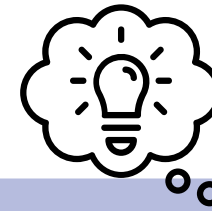
Les répondants les plus âgés expriment moins souvent le souhait de se reconverter

Mais il n'existe pas de lien significatif entre l'âge et la perception de la facilité de reconversion

($\rho = -0.425$; ddl = 28 ; $p = 0.019$)



Âge chronologique



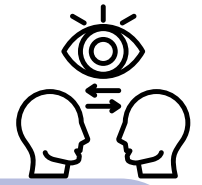
Les répondants envisageant une reconversion (36.7 ans, aucun dans l'ESS) tendent davantage à considérer qu'elle est plus accessible aux juniors

Pour les personnes ne souhaitant pas se reconverter (48.8 ans), il n'y a pas d'impact de l'âge

($\chi^2(2) = 6.43$; $p = .040$; Fisher = .034 ; V de Cramér = 0.463)



Souhait de reconversion professionnelle



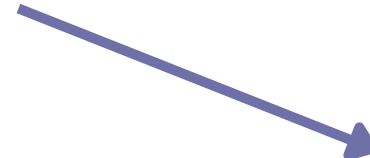
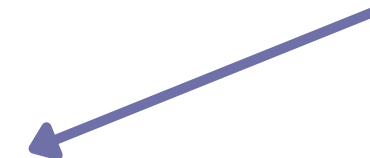
Les répondants ne se sentant pas perçus comme salariés seniors associent majoritairement la reconversion à une plus grande facilité pour les juniors

Pour ceux pensant être perçus comme salariés seniors, il n'y a pas d'impact de l'âge

($\chi^2(2) = 8.47$; $p = .014$; Fisher = .019 ; V de Cramér = 0.532)



Effet de catégorisation externe perçue



Ce n'est pas l'âge chronologique qui est lié aux représentations de la reconversion, mais plutôt la manière dont les individus se projettent professionnellement et dont ils se sentent socialement catégorisés

SCÉNARIO : EMBAUCHE D'UN EMPLOYÉ / EMPLOYEUR

En termes de recrutement et à profil équivalent, à un poste d'employé préférez-vous embaucher un senior ou un junior ?

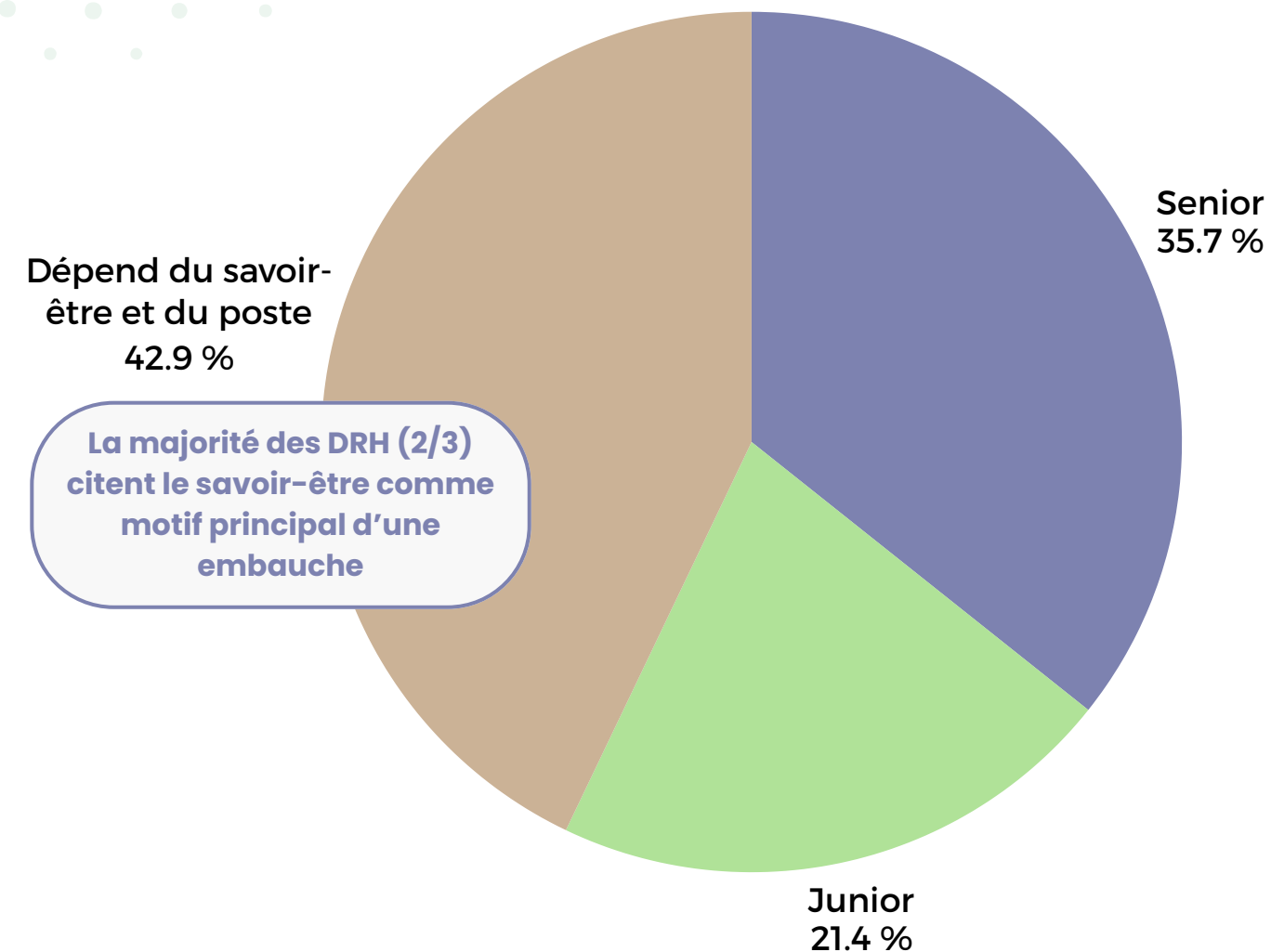


Figure 11 : Profil recruté pour un poste d'employé
(pas de différence significative selon l'âge du répondant ou selon le secteur d'activité)

En termes de recrutement et à profil équivalent, à un poste à responsabilités préférez-vous embaucher un senior ou un junior ?

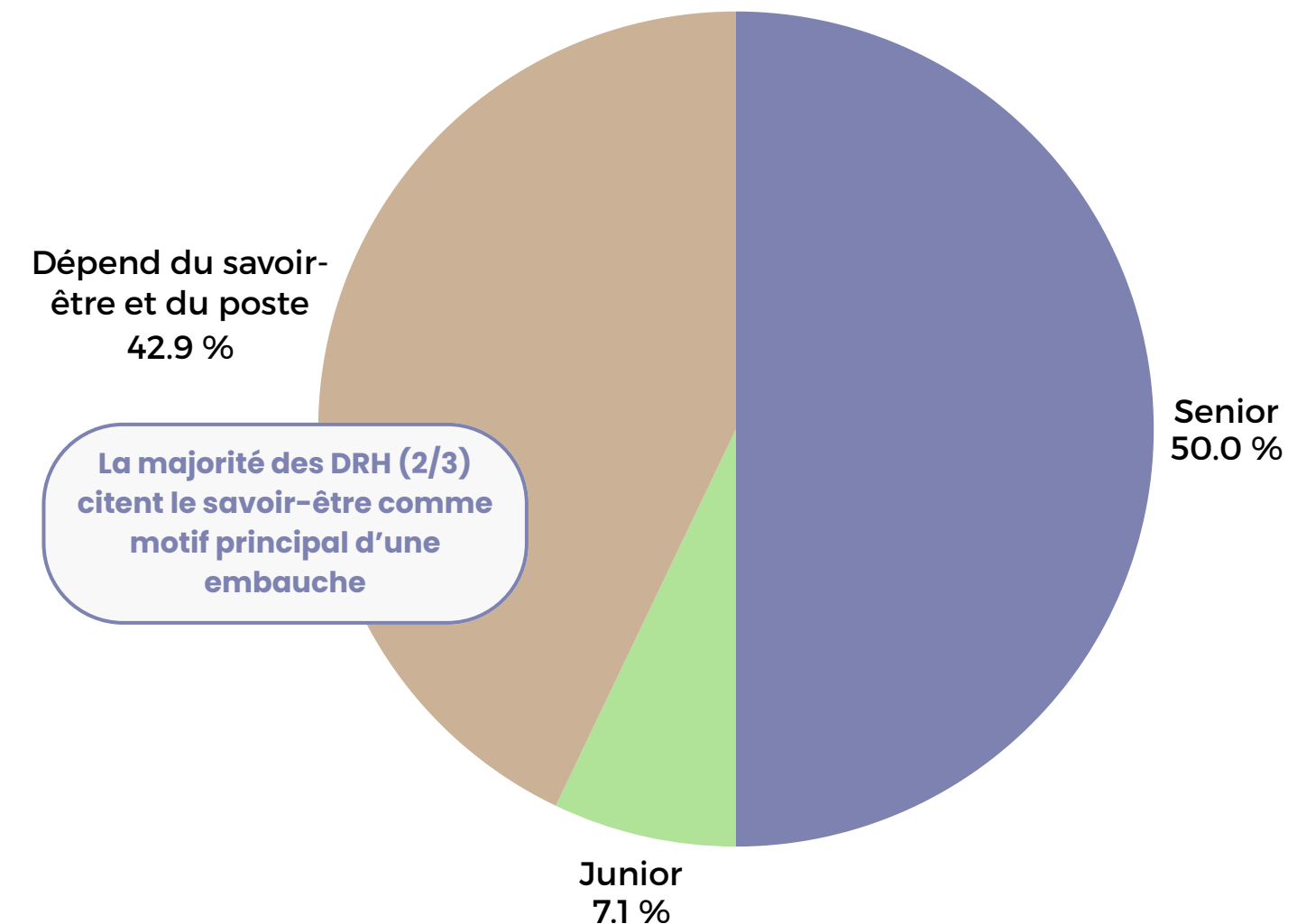


Figure 12 : Profil recruté pour un poste d'employeur
(pas de différence significative selon l'âge du répondant ou selon le secteur d'activité)

SCÉNARIO : EMBAUCHE D'UN EMPLOYÉ / EMPLOYEUR

JUNIORS



- ✗ Manque de politesse
- ✗ En retard
- ✗ Malade
- ✗ Absents
- ✗ Non fiable
- ✗ Non fidèle
- ✗ Volatile
- ✗ Coûteux à former
- ✗ Peut avoir des enfants en bas âge
- ✓ Capacités numériques
- ✓ Investissement sur le long terme
- ✓ Moins de négociation de salaire
- ✓ Polyvalence
- ✓ Apprend plus facilement
- ✓ Bouge plus facilement

SENIORS



- ✓ Maturité
- ✓ Ponctualité
- ✓ Expérience
- ✓ Recul
- ✓ Légitimité
- ✓ Pas d'absentéisme
- ✓ Loyauté
- ✓ Fiabilité
- ✓ Stabilité
- ✓ Respectueux
- ✓ Immédiatement opérationnel
- ✓ Moins de formation
- ✗ Manque de capacités numériques
- ✗ Pas envie d'apprendre de nouvelles choses
- ✗ Moins rapide

FREINS AU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Quelle est la principale difficulté à se maintenir dans l'emploi pour un senior ?

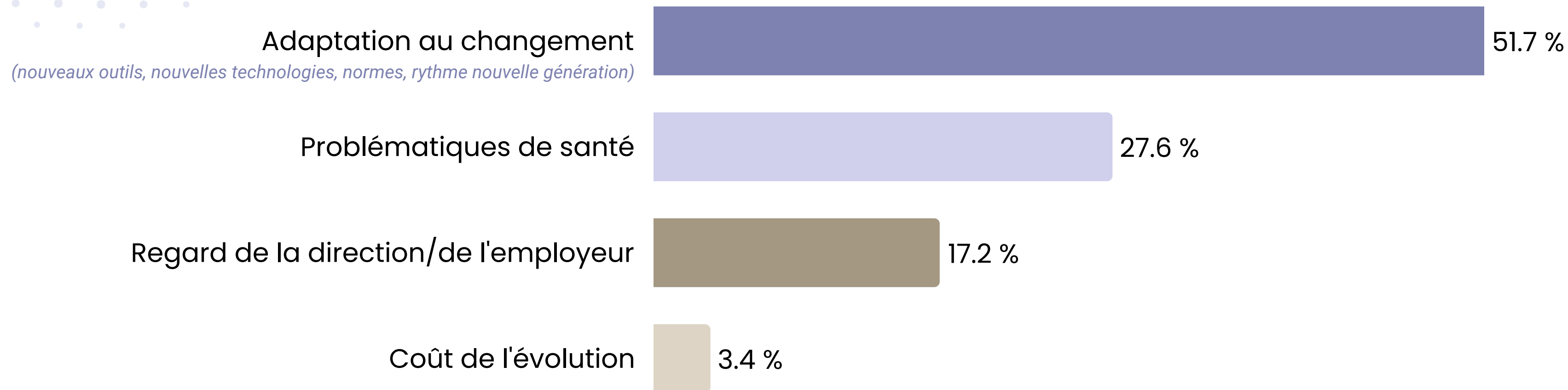


Figure 13 : Freins au maintien dans l'emploi des seniors

PALLIER LES DIFFICULTÉS DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Comment pallier les difficultés de maintien dans l'emploi des salariés seniors ?

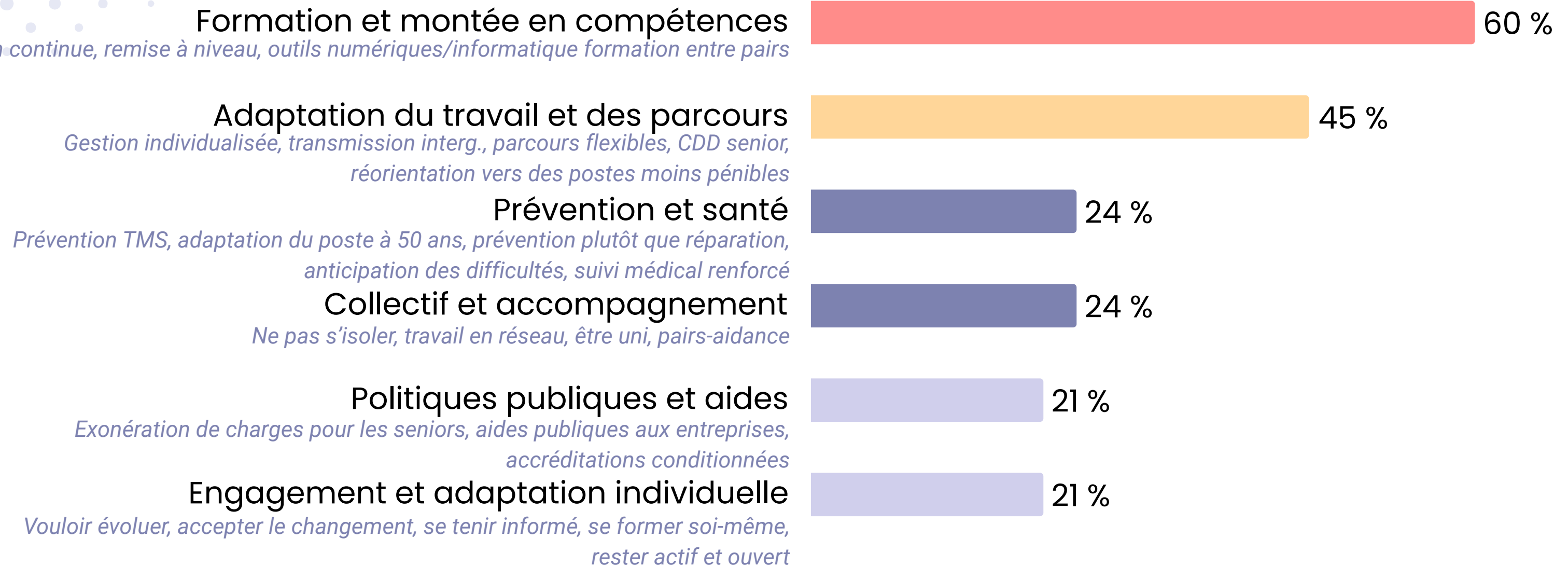


Figure 14 : Fréquence de citation des principaux leviers identifiés dans les entretiens

DISPOSITIFS DESTINÉS AUX SALARIÉS SENIORS



**16.7 % (5/30) DES PERSONNES FONT
ÉTAT DE L'EXISTENCE DE DISPOSITIFS
DESTINÉS AUX SENIORS AU SEIN DE
LEUR ENTREPRISE**

- Retraite anticipée, retraite progressive
- Mi-temps sans perte de droits à la retraite
- Pauses supplémentaires
- Prévention TMS, ergonomie
- Bilan santé
- Accompagnement démarches retraite
- Mobilité vers des postes plus adaptés



83.3 % DES ENTREPRISES DE L'ÉCHANTILLON N'ONT PAS DE DISPOSITIFS DESTINÉS AUX SALARIÉS SENIORS

Préférence pour l'accompagnement plutôt qu'un accord pour "se faire bien voir"

« C'est une question de leadership, pas des solutions bullshit pour rentrer dans un accord. J'accompagne. »

« Je n'ai pas besoin de plans particuliers. C'est une question de comment on accompagne. »

« Je suis à l'écoute des besoins, par exemple pour une retraite progressive. »

Décalage entre la charte et la réalité

« Une espèce de charte assez vide mais qui permet de dire que ça existe, qu'on s'engage la main sur le cœur. »

« Il y a beaucoup de communication, mais beaucoup de gens sont délaissés. À l'heure actuelle, il n'y a rien de concret. »

« On retombe sur la différence entre charte et accord, qui lui est une règle. »

« Il y a le greenwashing et le oldwashing. »

Pas de dispositif spécifique pour ne pas stigmatiser

« Au sein de l'entreprise, on ne le fait pas pour ne pas stigmatiser les seniors. »

« Pas spécifique, c'est au cas par cas. »

PERCEPTIONS DU VIEILLISSEMENT PROFESSIONNEL



La notion de « salarié senior » est avant tout une construction sociale

Le statut de senior apparaît davantage lié à l'expérience, à l'ancienneté et au regard des autres qu'à un âge objectif

Le seuil institutionnel de 45 ans est contesté, soulignant un décalage entre catégories administratives et représentations sociales



Une frontière qui évolue selon les profils et les parcours

Les répondants les plus âgés, ceux de l'ESS et ceux ayant vécu ou envisageant une reconversion repoussent l'âge d'entrée dans la catégorie « salarié senior »



Des représentations positives et stables entre les secteurs d'activité

Les représentations du vieillissement professionnel ne diffèrent pas selon le secteur d'activité

Elles sont en majorité positives et concernent des qualités humaines et professionnelles liées à l'expérience des salariés seniors



Influence positive sur l'employabilité, principalement pour les postes à responsabilités

L'âge semble influencer davantage sur l'attribution de responsabilités que sur l'employabilité en elle-même, celle-ci reposant davantage sur le savoir-être et l'adéquation entre le profil et les tâches du poste

L'âge du recruteur ne semble pas influencer sur les préférences d'embauche.

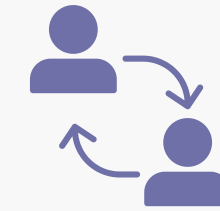
DES FIGURES PROFESSIONNELLES DIFFÉRENCIÉES MAIS COMPLÉMENTAIRES



Les participants n'opposent pas deux classes d'âge, ils opposent **deux représentations différentes du rapport au travail** :
mobilité/volatilité du côté des juniors, stabilité/loyauté du côté des seniors



Les juniors sont davantage perçus comme **adaptables, polyvalents et à l'aise avec les outils numériques**, tandis que les seniors sont associés à l'**expérience, la fiabilité, la stabilité et la maturité**



Des stéréotypes symétriques : les qualités attribuées aux juniors correspondent souvent aux limites attribuées aux seniors, et inversement

Cette différenciation ne conduit pas nécessairement à une opposition entre les générations puisque la majorité des participants évoque l'intérêt d'une **transmission bidirectionnelle des compétences**

SELON LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE...

La littérature mesure principalement l'**employabilité** des 45 ans et plus via l'**âge chronologique** (97,6 % des études), alors que le vieillissement professionnel revêt des **dimensions fonctionnelle, psychosociale et organisationnelle**

Le **contexte du marché du travail** local et les **dispositifs de l'État** jouent un rôle décisif dans la formation des **valeurs professionnelles** individuelles

Les **valeurs au travail** varient substantiellement **entre les pays**, mais beaucoup moins entre les générations au sein d'un même pays

Les **différences générationnelles** au travail sont **peu systématiques**, mais la grille générationnelle reste largement mobilisée pour expliquer les **comportements professionnels**

Et si le bien-vieillir au travail ne devait pas être pensé comme une politique spécifique pour les seniors, mais comme une politique de qualité du travail bénéficiant à toutes les générations ?

L'âge explique-t-il réellement les différences de rapport au travail, ou contribue-t-il surtout à catégoriser et interpréter les salariés, au risque de masquer le rôle du contexte de travail ?

Contacts

RAPPORT ReVeS²

Représentations du Veillissement
et du Salarié Senior

Jade Guyot

Cheffe de projets

Ingénieure d'étude

jade.guyot@unimes.fr

07.84.93.45.39

Margot de Battista

Directrice i2mi

Ingénieure de recherche

margot.de-battista@unimes.fr

07.71.77.99.07