Communiqué de presse

Paris, le jeudi 20 mars 2025

1ère édition du baromètre "Les salariés seniors et l'entreprise" :

Quelles attentes professionnelles, aspirations personnelles et perception de l'avenir ?

La Fondation Jean-Jaurès, la Macif, France Silver Eco et BVA Xsight dévoilent les résultats d'une étude menée auprès de 1 003 salariés de 50 ans et plus sur leur rapport à l'entreprise. Cette enquête apporte un regard inédit sur leurs attentes professionnelles, leurs aspirations personnelles et leur perception de l'avenir dans un contexte d'incertitudes économiques et sociales. 300 cadres dirigeants (décisionnaires et cadres intermédiaires) **du secteur privé ont également été interrogés dans le cadre de cette étude afin d'exprimer l'image qu'ils ont des salariés arrivant dans la dernière partie de leur carrière.**

Les principaux enseignements à retenir :

- **Les seniors et les jeunes ont les mêmes priorités : la rémunération** (à 37% pour les seniors et 40% pour les jeunes) **et l'amélioration des conditions de travail** (à 40% pour les seniors et 33% pour les jeunes) **sont les deux engagements les plus importants qu'ils attendent d'une entreprise.**

- **Alors qu'il estiment à 76% que la fidélité à l'entreprise est en retrait, 59% des salariés seniors français envisagent de rester dans la même entreprise jusqu'à la retraite et 23% souhaitent évoluer au sein de leur entreprise**, en changeant de poste afin d'acquérir de nouvelles compétences.

- **55% des plus de 50 ans estiment que les seniors sont peu reconnus dans le monde du travail, et 51% jugent qu'ils sont moins considérés dans l'entreprise qu'avant.** Néanmoins, ¼ des seniors (27%) se sentent plus considérés dans l'entreprise.

- **Pour 57% des salariés seniors, améliorer leur place dans l'entreprise passe avant tout par la transmission de leur savoir et de leur expérience.**

- **1 salarié senior sur 10 a connaissance des dispositifs pour les aidants. Selon eux, l'aménagement du temps de travail (69%) et l'aide financière (28%) sont les deux mesures clés pour accompagner les aidants.**

- **Pour 79% des seniors, les entreprises ont un rôle à jouer dans la préparation à la retraite et la principale source d'inquiétude est financière pour 31% de ceux qui y pensent régulièrement.**

Dans le détail :

>> Pour les salariés seniors, l'entreprise, « c'était mieux avant » ?

Alors que l'âge de départ à la retraite est allongé et que les entreprises vivent de nombreuses transformations, **la moitié des salariés seniors estime que le travail est devenu moins intéressant qu'au début de leur carrière**, un sentiment particulièrement marqué chez les salariés du secteur public (55%). La pénibilité du travail et de son rythme est également ressentie par 55% des seniors, avec une proportion encore plus élevée chez les salariés des petites et moyennes entreprises (63%).
Les trois quarts des salariés seniors estiment que la fidélité à l'entreprise est en retrait (76%), une perception qui est très majoritaire chez les cadres (89%), les salariés des grandes entreprises (83%) et les 60-64 ans (82%). Dans les mêmes proportions, ils jugent que l'engagement des jeunes salariés a diminué (78%) et que leur rapport au travail est devenu plus distant (74%). Cette évolution s'accompagne selon eux d'une érosion des liens collectifs : **61% des seniors estiment que les relations entre collègues sont moins fortes qu'auparavant,** une perception particulièrement marquée dans le secteur public (70%).

>> Seniors ou jeunes salariés, des priorités et des attentes qui se ressemblent.

Les attentes exprimées entre les jeunes salariés et les seniors sont convergentes, voire totalement alignées. Lorsque l'on interroge les deux générations sur le rôle de l'entreprise, les seniors répondent **la création d'emplois** (50%), **l'épanouissement** (39%) et **l'utilité** pour la société (35%). Les jeunes mettent simplement l'utilité avant l'épanouissement (respectivement 45%, 43% et 31%). **L'entreprise idéale est majoritairement locale et française** pour les jeunes (respectivement 28 et 34%) comme pour les seniors (respectivement 53 et 39%). Le manager idéal, pour les seniors comme pour les jeunes, **reconnaît le travail accompli** et crée un **environnement de travail épanouissant** (respectivement 30 et 25% pour les seniors, 24 et 28% pour les jeunes).

Pour 40% des salariés seniors, **l'amélioration des conditions de travail apparaît comme l'engagement le plus prioritaire** à prendre par les entreprises. **La défense du pouvoir d'achat** à 30% et **la transmission des savoirs** à 20% constituent également deux sujets d'engagement importants à leurs yeux. Ils constatent des améliorations dans la qualité du travail puisque **44% d'entre eux indique que l'équilibre vie personnelle et vie professionnelle est mieux respecté qu'avant, et que les nouvelles manières de travailler, telles que le télétravail, apportent globalement des choses positives (40%)**, un constat identique fait par les cadres et les salariés seniors de l'agglomération parisienne (51%).

Autres points de convergence entre jeunes salariés et seniors, **bonne ambiance** (à 54% pour les seniors et à 44% pour les jeunes) **et entraide** (à 52% pour les seniors et à 41% pour les jeunes) sont les aspects les plus importants dans les rapports avec leurs collègues.

>> L'entreprise, un pont entre la vie active et la retraite

Plus de la moitié des salariés seniors français (59%) souhaitent rester au sein de la même entreprise jusqu'à la retraite, et 23% souhaitent évoluer en changeant de poste afin d'acquérir de nouvelles compétences. En effet, **à l'approche de la retraite, ils sont près de 8 salariés sur 10 (78%) à y penser**, et cela grimpe à 93% chez les 60-64 ans. La prévoyance retraite est également un sujet de réflexion pour 67% des salariés qui déclarent y penser « parfois ou souvent », c'est encore plus le cas pour les 60-64 ans (78%) et les salariés de l'industrie (76%). Selon notre étude, 30% des répondants comptent sur l'État et 32% sur leur entreprise pour être informés des dispositifs de prévoyance retraite. **Ils sont également convaincus de la nécessité de la préparation au départ à la retraite par l'entreprise (79%), et pour 31% de ceux qui y pensent régulièrement, la retraite est une source d'inquiétude financière.**

>> Perception de la séniorité dans l'entreprise

Dans le cadre professionnel, les salariés de plus de 50 ans se considèrent majoritairement comme des seniors (56%) et sont également perçus comme tels par leurs collègues (45%). Si le terme « senior » est jugé neutre par 43% des répondants, il est plus souvent perçu négativement par les salariés seniors eux-mêmes (38%), en particulier dans le secteur des services (43%). *A contrario*, près de la moitié des jeunes salariés le perçoivent de manière positive (49%).
Cependant, le sentiment de dévalorisation est largement répandu parmi les plus de 50 ans : **55% estiment que les seniors sont peu reconnus dans le monde du travail, et 51% jugent qu'ils sont moins considérés dans l'entreprise**. Cette perception s'explique par des stéréotypes persistants, notamment des salaires élevés (39%), un supposé manque d'adaptabilité (33%) et une déconnexion avec les nouvelles générations (22%). Pourtant, du point de vue des cadres dirigeants, les seniors sont perçus comme des collaborateurs « faciles » à encadrer pour une écrasante majorité (72%).
Pour une majorité de salariés seniors, améliorer leur place dans l'entreprise passe avant tout par la transmission de leur savoir et de leur expérience (57%), une solution plébiscitée par les salariés des grandes entreprises (65%). Ils plaident ensuite pour un traitement égalitaire avec les autres salariés (37%) et la possibilité de travailler plus longtemps s'ils le souhaitent (25%), une option avancée par un tiers des seniors salariés de l'agglomération parisienne. Les cadres dirigeants partagent l'importance de la transmission (44%), mais envisagent davantage de les former aux nouvelles façons de travailler (22%) et de les intégrer à la jeune génération (20%), une approche qui contraste avec les attentes des seniors, pour qui ces solutions ne sont pas prioritaires.

Retrouvez en pièce jointe la synthèse des résultats du baromètre

La Macif et les salariés seniors

La Macif compte 29% de collaborateurs de 50 ans et plus dans ses effectifs et a recruté 79 collaborateurs de 50 et plus en 2024.

Depuis plusieurs années, pour les collaborateurs en poste et proches de la retraite, la Macif a mis en place **des dispositifs de formation et d'accompagnement** qui répondent aux enjeux de prévoyance et d'anticipation de la retraite. Cette offre s'est enrichie en 2024 avec

la création d'un **Compte Épargne Temps Retraite** (CETR) qui permet aux salariés de 55 ans et plus de faciliter le financement ou l'anticipation d'une cessation progressive ou totale d'activité avant le départ à la retraite.

Plus largement, la Macif déploie **des actions de prévention santé** pour l'ensemble des collaborateurs, dont une spécifique pour les salariés de 45 ans afin de faciliter le dépistage du risque de cancer. Elle a également signé et déployé en 2024 **un accord innovant pour accompagner de manière personnalisée les salariés aidants**.

En ce début d'année, elle a initié des négociations pour renforcer l'accompagnement des salariés seniors autour de 4 thématiques : la valorisation du "capital expérience", la santé, les liens intergénérationnels et la transition vers une retraite active.

****

"Les jeunes et l'entreprise", un baromètre annuel réalisé depuis 2021

L'enquête annuelle sur « Les jeunes et l'entreprise » est réalisée par la Fondation Jean-Jaurès et la Macif depuis 2021. Son objectif : définir et objectiver les attentes des jeunes vis-à-vis du monde de l'entreprise, le cadre de travail, les relations au travail, les valeurs portées par l'entreprise et l'employeur ou encore la compatibilité avec la vie privée. Les résultats du dernier baromètre sont disponibles ici.

****

CONTACTS PRESSE :

> **Caroline Lemarchand, Attachée de presse - Macif**
clemarchand@macif.fr - 06 28 11 56 37

> Eugénie ARNAUD, Responsable communication - Fondation Jean-Jaurès
eugenie.arnaud@jean-jaures.org - 07 88 38 50 54

****

À propos de France Silver Eco ● Association mandatée par le Gouvernement pour animer la filière Silver économie, écosystème d'acteurs publics, privés et associatifs (entreprises, start-up, associations, fédérations, mutuelles, Etat, collectivités locales…) qui contribuent à adapter la société au vieillissement de manière préventive et globale (logements, villes et mobilités adaptés, santé et prévention, lien social, soutien aux aidants…). Son objectif est de fédérer des parties prenantes au service de la production de données, d'expérimentations ou de collaborations au service du bien vieillir.

À propos de la Fondation Jean-Jaurès :
Première des fondations politiques en France, la Fondation Jean-Jaurès est reconnue d'utilité publique en 1992, date de sa création par Pierre Mauroy. Sa mission est, à court terme, d'influencer les politiques publiques par ses analyses et ses propositions, et, à moyen terme, de contribuer à repenser en profondeur, à l'échelle internationale, européenne et nationale, la social-démocratie.

À propos de la Macif ● Assureur mutualiste, la Macif protège au quotidien ses 5,8 millions de sociétaires et clients avec des offres et services simples et utiles en assurances dommages, santé-prévoyance et finance-épargne. La Macif a réalisé un chiffre d'affaires de près de 6,7 milliards d'euros en 2023. Gérant plus de 18 millions de contrats, elle compte près de 12 000 salariés qui exercent tous en France au sein d'un réseau de plus de 450 points d'accueil physiques et téléphoniques. La Macif a été réélue marque préférée des Français dans la catégorie Compagnies d'assurance en 2024.

Macif, une marque Aéma Groupe • Aéma Groupe est le groupe mutualiste de protection né du rapprochement entre AÉSIO mutuelle et Macif. Avec l'acquisition d'Abeille Assurances en 2021 suivie de la création d'Ofi Invest en 2022, Aéma Groupe est désormais le quatrième acteur de l'assurance en France et réalise un chiffre d'affaires de 16 milliards d'euros en 2023. Ses plus de 20 000 collaborateurs et 1 800 délégués œuvrent au quotidien pour accompagner et protéger plus de 11 millions d'assurés. Multimarques, multi réseaux et multimétiers, Aéma Groupe couvre l'ensemble des besoins de protection (assurance dommages, santé-prévoyance, épargne-retraite et gestion d'actifs). Mutualiste dans l'âme, activiste par conviction, Aéma Groupe veut apporter des réponses éclairées, constructives et humaines face aux grands enjeux de protection liés aux transitions actuelles. En poursuivant la construction d'un acteur mutualiste de premier plan, il crée un modèle inédit, hybride et ouvert capable d'apporter des solutions plus justes, plus adaptées au monde d'aujourd'hui et de demain.

****