

Manager les collaborateurs seniors : engagement, transmission et performance

Module adaptatif

~20 min

L'enjeu senior n'est plus une option : démographie, allongement des carrières et nouvelles obligations légales (Loi seniors 2025) le placent au cœur du management. Au-delà des bonnes intentions, ce module donne des leviers concrets — posture adulte-adulte, préjugés combattus par les faits, motivation entretenue jusqu'à la transmission — pour transformer un senior subi en senior moteur.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Adopter une posture adulte-adulte avec les seniors : mêmes outils de management, considération sans condescendance.
- 02 Combattre les préjugés liés à l'âge par les faits, en découvrant chaque collaborateur senior au cas par cas.
- 03 Valoriser l'expérience, le réseau et la connaissance métier des seniors, par le mentorat et les groupes intergénérationnels.
- 04 Entretenir la motivation et la performance dans la durée : perspectives, flexibilité, pénibilité et transmission de fin de carrière.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers qui encadrent aujourd'hui des collaborateurs seniors, ou qui en accueilleront demain.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Brigitte, 58 ans, était très investie dans votre équipe. Depuis un an, elle fait le strict minimum et décline chaque nouveauté d'un « ce n'est plus pour moi ». Sa retraite est dans cinq ans ; elle semble s'être mise elle-même sur la touche. Comment réagir à ce retrait ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Leadership situationnel — Hersey & Blanchard (1969)
- Posture adulte à adulte — Analyse Transactionnelle d'Eric Berne
- Mentorat inversé — Jack Welch / General Electric
- Loi seniors (France, 2025) — entretiens de mi-carrière et de fin de carrière

SOURCES & RÉFÉRENCES

- SHRM — « Age of Opportunity: Redefining Talent with the 65-and-Over Workforce » (2025) : 83% des RH reconnaissent une loyauté exceptionnelle chez les seniors, 82% une expertise spécialisée
- France — Loi seniors du 24 octobre 2025 : Entretien de Parcours Professionnel, entretien de mi-carrière à 45 ans et entretien de fin de carrière
- Japon — maintien dans l'emploi jusqu'à 65 ans et incitation à prolonger jusqu'à 70 ans (dernière révision 2021)
- Thomas Ng & Daniel Feldman, « Evaluating Six Common Stereotypes About Older Workers with Meta-Analytical Data », Personnel Psychology (2012) : méta-analyse démentant cinq stéréotypes sur six, dont une moindre motivation et une plus forte résistance au changement des seniors