

RAPPORT MALT TRENDS

# Freelances seniors : un atout stratégique pour les entreprises

# Table des matières

<b>Principaux enseignements</b>	<b>02</b>
<b>Éditorial de Sibylle Le Maire (Club Landoy)</b>	<b>03</b>
<b>Méthodologie</b>	<b>04</b>
<b>Introduction</b>	<b>05</b>
<b>Freelances seniors : profils et compétences-clés</b>	<b>08</b>
· Freelance à 50 ans : un choix assumé	
· Recherche freelance senior pour mission stratégique	
· Freelances seniors : formation et connaissances technologiques, les clés de leur expertise	
<b>Intégrer l'expertise senior : avantages stratégiques et cas concrets</b>	<b>18</b>
· Les bénéfices tangibles pour les entreprises : pourquoi choisir des freelances seniors ?	
· <b>Schneider Electric</b> : le freelancing comme transition pour valoriser l'expertise senior	
· Étude de cas : un leader mondial des concessions, de l'énergie et de la construction	
· <b>L'Oréal</b> : l'entreprise de toutes les générations	
<b>Conclusion de Reda Mahfoud (Malt)</b>	<b>24</b>
<b>À propos</b>	<b>25</b>

# Principaux enseignements

Nous avons interrogé des DRH ainsi que des consultants indépendants seniors, et sondé plus de 800 freelances de + de 50 ans. Les résultats permettent de dresser un portrait de ces professionnels indépendants seniors et prouvent qu'ils sont une ressource précieuse pour des rôles stratégiques en entreprise.

**1** On aurait pu penser que les seniors auraient choisi la voie de l'indépendance faute de mieux. Cette étude révèle au contraire **qu'une large majorité des indépendants seniors interrogés – plus de 63% – ont délibérément choisi la voie du freelancing** comme orientation professionnelle. Seuls 21% se sont tournés vers ce statut par nécessité, suite à un licenciement ou après de longues périodes de recherche d'emploi sans succès.

**2** L'enquête en ligne que nous avons menée met en lumière la nature stratégique des missions confiées à ces professionnels expérimentés. En effet, **42% des freelances seniors interrogés rapportent que plus des trois quarts de leurs projets impliquent de la planification stratégique, du conseil ou des responsabilités de leadership.** Du côté des entreprises, ce qui est particulièrement valorisé chez ces experts est leur capacité à "prendre rapidement en main un projet" (cité par 75% des répondants), suivie de près par leurs compétences managériales et de leadership affinées par l'expérience.

**3** Le stéréotype de seniors qui seraient technologiquement dépassés est totalement démenti par les faits. Plus de la moitié d'entre eux (53%) consacrent **entre 2 et 6 heures par semaine à l'apprentissage continu**, tandis que 17% y dédient même plus de 8 heures par semaine. À noter aussi que 44% déclarent utiliser des outils d'intelligence artificielle tous les jours. Ayant évolué parallèlement aux technologies, les professionnels de plus de 50 ans continuent d'explorer et d'adopter de nouveaux outils pour optimiser leur efficacité et en faire bénéficier leurs clients.

**4** Les entreprises qui font appel aux freelances seniors sont motivées principalement par le besoin d'intégrer des profils **capables d'intervenir et d'être opérationnels rapidement.** Ces professionnels n'apportent pas uniquement une vision stratégique précieuse, mais également **un riche bagage de connaissances et de savoir-faire** accumulé au fil de décennies d'expériences professionnelles diverses et complémentaires.

# Édito

En France, **un actif sur trois a plus de 50 ans**. Pourtant, c'est à partir de cet âge que l'accès à la formation se raréfie et que les opportunités de recrutement diminuent. L'âge demeure le premier facteur de discrimination à l'emploi, et notre taux d'activité des seniors reste largement inférieur à celui de nombreux pays européens.

Au Club Landoy, nous faisons le pari de la lucidité et de l'action. Depuis 2019, nous accompagnons les entreprises dans la transformation de leurs modèles, en plaçant **l'inclusion des seniors** au cœur de leur stratégie sociale et économique. Avec la Charte 50+, nous avons initié une dynamique d'engagement inter-entreprises pour promouvoir des carrières longues, choisies et valorisées. Ce n'est pas seulement une question d'inclusion ou de justice sociale : c'est une question de **compétitivité, de performance et d'innovation**.

Cette étude, conçue avec Malt, met en lumière une réalité encore trop peu connue : celle de milliers de professionnels expérimentés qui **choisissent**, après une première carrière, de continuer à travailler autrement.

Ces freelances seniors ne sont pas une solution de repli. Ils incarnent une forme **d'avenir du travail** : plus libre, plus agile, davantage fondée sur la compétence que sur l'âge.

Leur expertise, leur autonomie et leur capacité d'adaptation sont aujourd'hui des **atouts précieux** pour les entreprises qui souhaitent gagner en efficacité et en hauteur de vue. En favorisant une **collaboration intergénérationnelle** enrichissante, ils contribuent à renforcer la cohésion des équipes et à transmettre les savoirs dans un monde en mouvement.

Nous remercions Malt pour cette étude, ainsi que les freelances et entreprises qui y ont contribué. Ce rapport n'est pas seulement un recueil de données et de témoignages : c'est une **invitation à changer de regard**. L'allongement de la durée de vie redessine nécessairement les trajectoires professionnelles. Les entreprises doivent envisager cette transformation comme une opportunité de repenser leur modèle d'accompagnement des collaborateurs.



**Sibylle Le Maire**

Directrice exécutive du Groupe Bayard  
Fondatrice du Club Landoy





# Méthodologie

Ce rapport se base sur des données quantitatives et qualitatives provenant de plusieurs sources :

- Tout d'abord, nous avons analysé notre base de données pour en extraire les informations concernant les **43 000 freelances de plus de 50 ans** inscrits sur Malt au niveau global, c'est-à-dire dans les neufs pays et régions dans lesquels Malt est présent.
- Nous avons également diffusé une **enquête en ligne** auprès des freelances seniors inscrits sur Malt et Malt Strategy, en France et au Royaume-Uni. Les participants ont pu soumettre leurs réponses du 20 janvier au 28 février 2025.

Nous avons obtenu **821 réponses**, principalement de France (78,81%), 11,57% du Royaume-Uni et le reste provenant de freelances basés dans d'autres pays européens.

- En parallèle, nous avons mené **3 entretiens avec des DRH** de grands groupes signataires de la Charte 50+ du Club Landoy.
- Pour finir, nous avons aussi mené **5 entretiens** avec des freelances et consultants seniors actifs sur Malt et Malt Strategy. Ils sont tous indépendants depuis plus de 10 ans, après plusieurs années de salariat.

Nous tenons à exprimer notre sincère gratitude à tous les freelances, entreprises et partenaires qui ont partagé leur expérience et leur vision. Leur participation a été déterminante pour la richesse et la pertinence de cette étude.



# Introduction

Oubliez les préjugés : les quinquagénaires d'aujourd'hui bouleversent les paradigmes et s'imposent comme experts technologiques et stratégiques dans un monde qui les croyait dépassés. Une étude publiée en décembre 2024 révèle que **l'espérance de vie en bonne santé continue d'augmenter** : en 2023, à 65 ans, elle était de 12 ans pour les femmes et de 10,5 ans pour les hommes (Drees). À cela s'ajoute **l'allongement de l'âge de départ à la retraite**, et le fait que **le nombre d'actifs entre 55 et 64 ans n'a jamais été aussi élevé en France** : ils représentent 56,9%, le plus haut niveau depuis 1975 selon [la Dares](#).

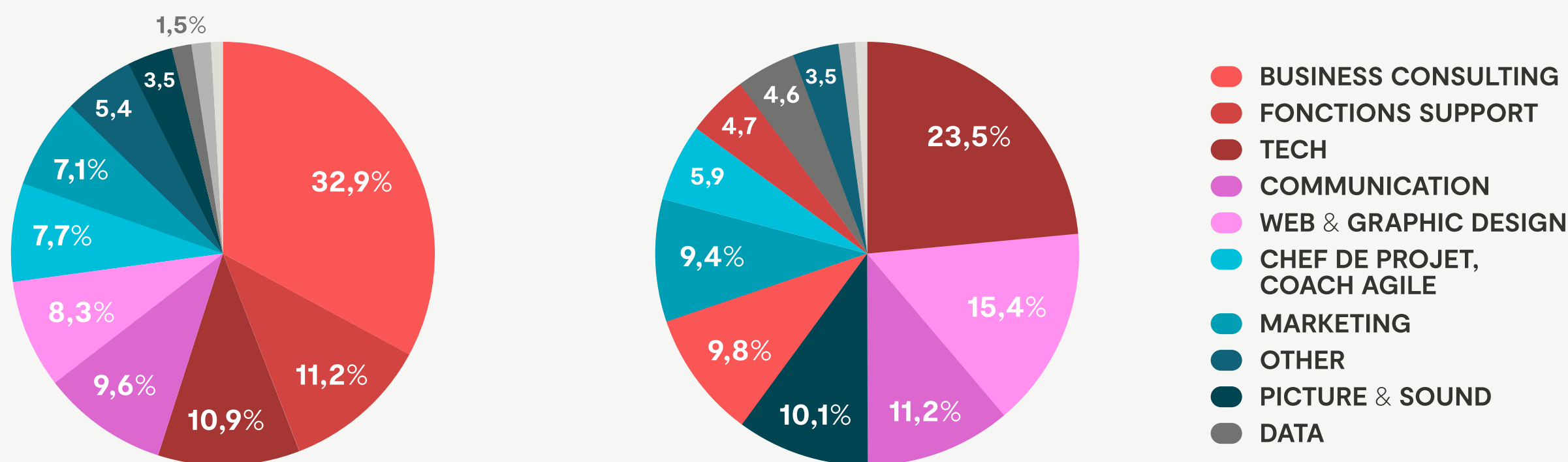
Pourtant, **un candidat entre 48 et 55 ans a 3 fois moins de chances d'être appelé pour un entretien** qu'une personne de 23-30 ans, et **68% des Français de plus de 45 ans se sentent discriminés** au travail en raison de leur âge, selon [le baromètre du Défenseur des droits et de l'Organisation internationale du travail](#).

Quelles sont les raisons de ce constat ? Les stéréotypes à l'œuvre sur les professionnels seniors sont peu flatteurs : pas assez formés, avec des exigences salariales trop élevées, résistants au changement, moins dynamiques, moins flexibles, peu à l'aise avec les nouvelles technologies...

Sur la plateforme Malt, se trouve un large vivier de freelances seniors. Nous avons donc voulu en savoir plus sur ces professionnels, pour déconstruire ces préjugés, et mettre en lumière la valeur ajoutée considérable qu'ils apportent au marché du travail, notamment dans un contexte où l'expertise demeure une qualité de plus en plus recherchée. Pour ce faire, nous avons procédé à une analyse approfondie des données de notre base, en nous concentrant exclusivement sur **les freelances seniors inscrits sur notre plateforme, c'est-à-dire ceux âgés de 50 ans et plus**.

Selon cette analyse, **43 000 des freelances inscrits sur Malt ont plus de 50 ans**. Parmi eux, 60% sont basés en France. Contrairement aux idées reçues, ces profils ne sont pas créés dans une simple démarche exploratoire. Nos données internes le confirment : 58% de ces professionnels seniors ont déjà réalisé au moins une mission sur la plateforme. Ce chiffre atteint même **96% en France, où près d'un tiers des freelances seniors ayant réalisé au moins un projet travaille dans le secteur des nouvelles technologies**.

## ➡ Répartition par catégorie de métier des freelances seniors



### EN EUROPE

Au niveau européen, 33% des freelances seniors sur Malt travaillent dans le conseil (“business consulting”), principalement en management et en stratégie, des rôles clés au sein des entreprises qui les accueillent.

### EN FRANCE

En France, près d’un tiers des freelances seniors ayant réalisé au moins un projet ont un profil tech & data.

Développeur back ou front-end, project manager, business analyst... Ces métiers à forte dominante technologique constituent une part importante de l’activité des freelances seniors sur notre plateforme. Ces données contredisent clairement l’idée reçue selon laquelle les professionnels seniors auraient du mal à s’adapter aux avancées technologiques actuelles.

Non seulement les freelances seniors rejoignent activement Malt, mais ils sont régulièrement sollicités pour des missions via la plateforme, et ce, en occupant des postes clés pour les entreprises, notamment dans le conseil en management et en stratégie.

Pour approfondir notre compréhension des profils et des motivations des freelances seniors présents sur Malt, nous avons mené une enquête qui a permis de collecter **821 témoignages**, dont près de 79% **provenant de France**, 12% du Royaume-Uni et le restant d’autres pays européens.



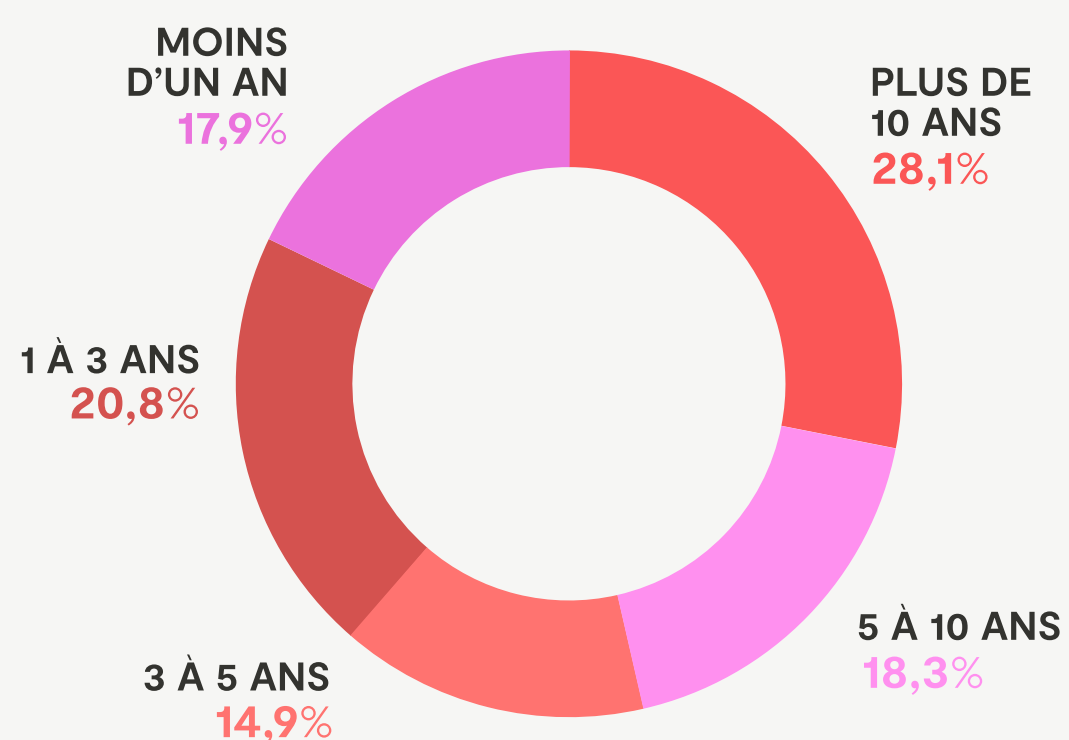
Les résultats révèlent des professionnels expérimentés et bien ancrés dans le freelancing : **près de la moitié des répondants sont indépendants depuis plus de 5 ans, et 28,1% depuis plus d'une décennie.**

Tous les participants ont connu une carrière salariée avant leur transition vers l'indépendance, avec une expérience professionnelle particulièrement significative : **80% ont été employés pendant plus de 15 ans, et 62,4% cumulent plus de 20 années en tant que salariés.**

#### QUESTION

### Depuis quand êtes-vous freelance ?

46,4% des sondés sont freelances depuis + de 5 ans.



Pourquoi ces professionnels expérimentés, après de longues carrières salariées, font-ils le choix du freelancing ? S'agit-il d'une contrainte face aux difficultés d'emploi des seniors, ou d'un véritable projet professionnel ?





# Freelances seniors : profils et compétences-clés

## ► Freelance à 50 ans : un choix assumé

Contrairement aux idées reçues, le freelancing chez les professionnels de plus de 50 ans résulte majoritairement d'un choix personnel, et non d'une contrainte. Notre étude révèle que **plus de 63% des indépendants seniors ont délibérément opté pour ce statut**, contre seulement 21% l'ayant fait par nécessité.

Cette tendance s'inscrit dans un mouvement plus large observé dans notre rapport Freelancing in Europe 2024, où 68% des freelances, toutes générations confondues, affirment avoir choisi l'indépendance pour des raisons personnelles.

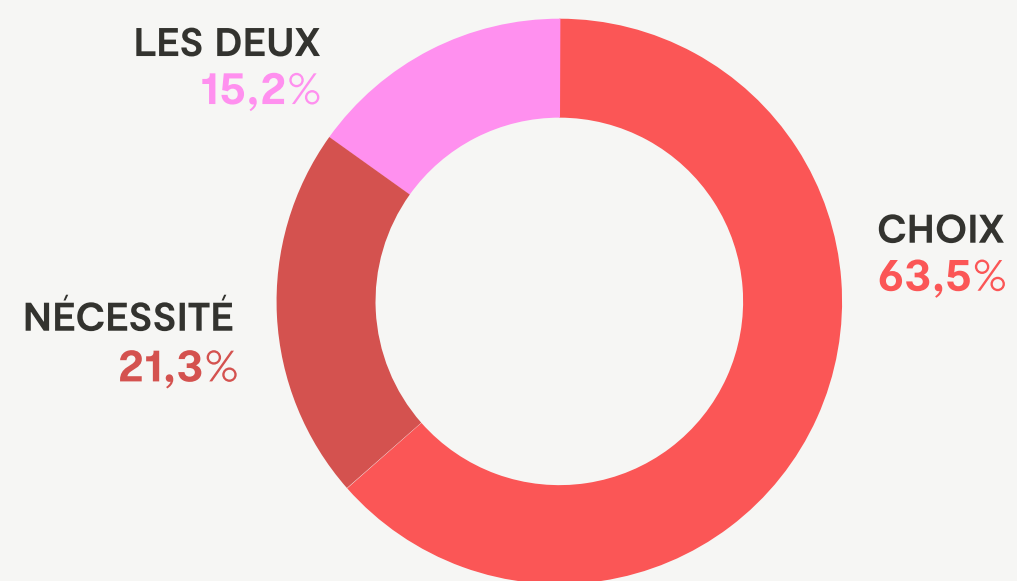
Quelles sont les raisons qui incitent les seniors à choisir le freelancing ? La **liberté de choisir des projets plus en accord avec leurs valeurs** est un argument qui revient souvent dans les réponses à l'enquête : ces professionnels privilégient l'épanouissement à la simple logique économique. Les résultats de notre enquête en ligne invitent à reconsidérer l'idée selon laquelle l'adoption du freelancing serait systématiquement une solution de repli suite à un licenciement, ou après de longues périodes de recherche d'emploi sans succès.

Les freelances y témoignent qu'être indépendant, c'est s'accorder l'opportunité de *“travailler sur des projets variés et innovants, avec plus d'indépendance et une meilleure gestion de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Ce choix répond aussi à une envie de challenge personnel et à une juste reconnaissance de l'effort fourni”*. Un autre répondant affirme que le freelancing lui permet de sélectionner les projets qui lui correspondent le mieux : *“Collaborer avec des clients variés enrichit mes compétences et mon expérience. C'était une décision mûrement réfléchie pour aligner ma carrière avec mes aspirations personnelles et professionnelles, tout en gardant la liberté de gérer mon emploi du temps.”*

#### QUESTION

### Un choix ou une nécessité ?

Un constat sans appel : pour la grande majorité des interviewés, le freelancing est une décision assumée, non un compromis.



Pouvoir se concentrer sur leur expertise constitue un thème récurrent dans les témoignages des freelances seniors interrogés. Nombreux sont ceux qui ont choisi l'indépendance pour s'affranchir de la "politique" et des complexités organisationnelles des grandes structures, privilégiant le contact direct avec le client.

“ Je privilégie la relation client-fournisseur au salariat, un choix qui s’est imposé naturellement en raison de certaines dynamiques propres à l’entreprise. J’ai parfois eu du mal avec des aspects tels que l’inertie organisationnelle, les effets silos et les jeux politiques, qui peuvent freiner l’efficacité et la collaboration. En devenant freelance, j’ai voulu devenir plus efficace et plus cohérent, et établir un lien direct entre ma production et ma rémunération. Cela me semblait plus transparent et plus motivant. À mes yeux, le freelancing représente une opportunité de travailler de manière plus agile et alignée avec mes valeurs professionnelles.”



**Joévin Canet,**  
Consultant en positionnement de marque et stratégie de contenu,  
freelance depuis 2009

Si certains freelances seniors évoquent une transition vers l'indépendance motivée initialement par la nécessité, par exemple suite à un licenciement, leurs témoignages révèlent qu'après cette expérience, la satisfaction professionnelle et personnelle qu'ils en retirent est telle qu'un retour au salariat n'est plus envisagé. Dans l'une des réponses ouvertes à notre enquête en ligne, un senior exprime bien cette idée : *“Tout d'abord, c'était par nécessité. J'ai été licencié lors du crash de 2008, et j'ai donc commencé à travailler en freelance en 2009, ce qui s'est avéré lucratif et très intéressant. Mon premier contrat m'a donné envie de continuer à travailler en freelance, car le travail était diversifié, et me permettait d'**acquérir de l'expérience plus rapidement qu'en tant que salarié permanent**. Je n'ai pas regardé en arrière depuis, car j'ai travaillé pour une grande variété d'agences, de marques et de campagnes, ce qui constitue un atout pour toute agence qui m'engage.”*

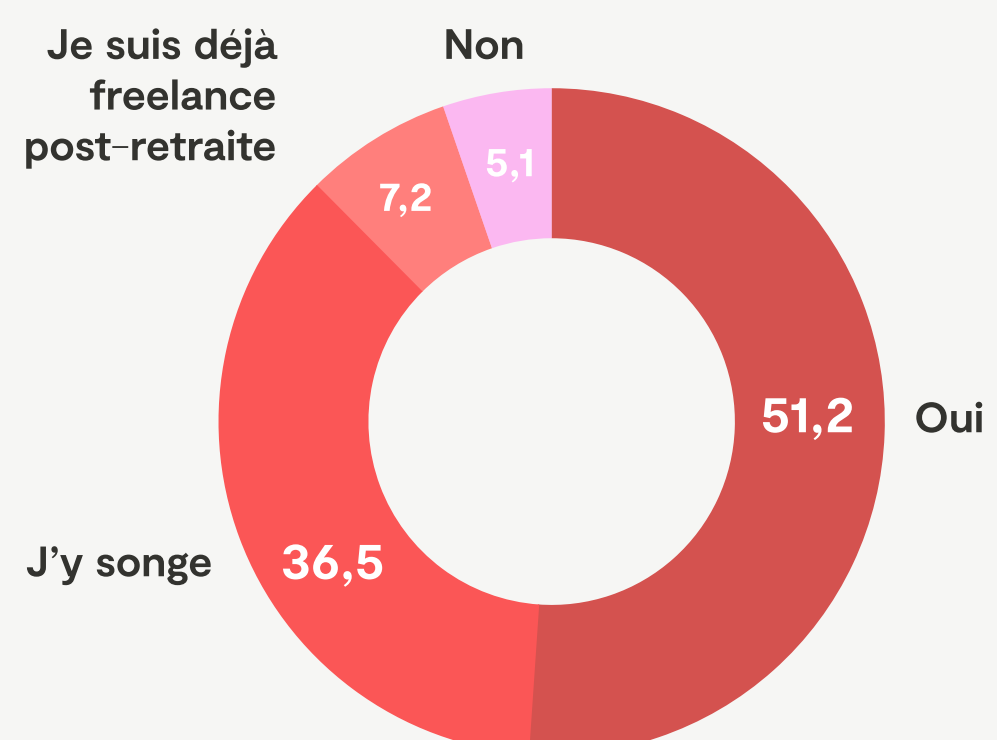
Certains constatent même que si, avant de devenir freelances, ils avaient l'impression d'être jugés trop âgés pour être employés, depuis la création de leur statut d'indépendant, **leur maturité est considérée comme un avantage considérable par les entreprises.**

Ce qui ressort de cette étude, c'est que **les professionnels qualifiés de plus de 50 ans qui optent pour le freelancing le font par choix délibéré.** Cette tendance est confirmée par leur projection dans l'avenir : à la question “Souhaitez-vous poursuivre le freelancing lorsque vous serez à la retraite ?”, seuls 5% des interrogés ont répondu négativement. Plus de la moitié se déclarent pleinement favorables à cette perspective, tandis que 7% exercent déjà en tant que freelances tout en étant retraités.

#### QUESTION

### Souhaitez-vous poursuivre vos activités de freelance lorsque vous serez à la retraite ?

La plupart des répondants considèrent la possibilité de continuer à exercer en tant que freelance après la retraite, ou le font déjà.





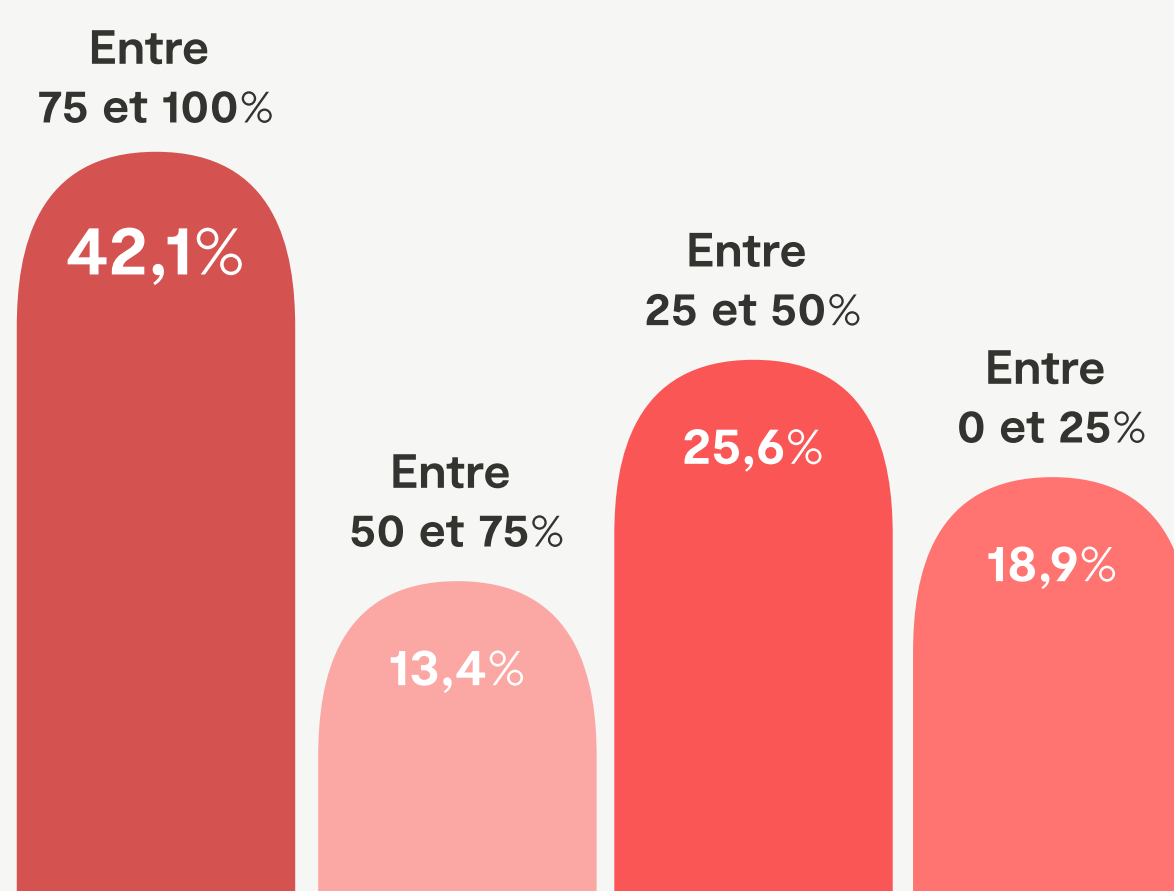
## Cherche freelance senior pour mission stratégique

Les freelances seniors ayant participé à notre étude occupent des rôles hautement stratégiques au sein des entreprises qui les mandatent, principalement dans les domaines du conseil, des nouvelles technologies et du marketing.

Ceci est confirmée par les données recueillies : pour 42% d'entre eux, entre 75% et 100% des projets qui leur sont confiés impliquent du **planning stratégique, des fonctions de conseil ou des responsabilités de leadership**.

### QUESTION

Quelle part de vos projets implique de la planification stratégique, un rôle de conseil ou des responsabilités dirigeantes ?



Cette tendance s'explique par la valeur qu'apportent ces profils expérimentés. Les années d'expérience conduisent à une résolution plus rapide des problèmes, à une meilleure anticipation des risques et à une plus grande probabilité de livrer des résultats conformes aux attentes, dans le respect des délais et des contraintes budgétaires.

Certains constatent même que si, avant de devenir freelances, ils avaient l'impression d'être jugés trop âgés pour être employés, depuis la création de leur statut d'indépendant, **leur maturité est considérée comme un avantage considérable par les entreprises**.



Un indépendant expérimenté est capable d'intervenir très rapidement, notamment dans la gestion de sujets complexes, en analysant des problématiques stratégiques et en proposant des solutions concrètes. Par exemple, j'ai présenté un business plan à 5 ans au conseil d'administration d'une scale-up seulement deux semaines après mon arrivée. Cette capacité à exécuter rapidement et à apporter des résultats tangibles est essentielle pour établir sa crédibilité en tant que manager de transition.”

Charles Bianchi,  
Consultant indépendant et  
manager de transition

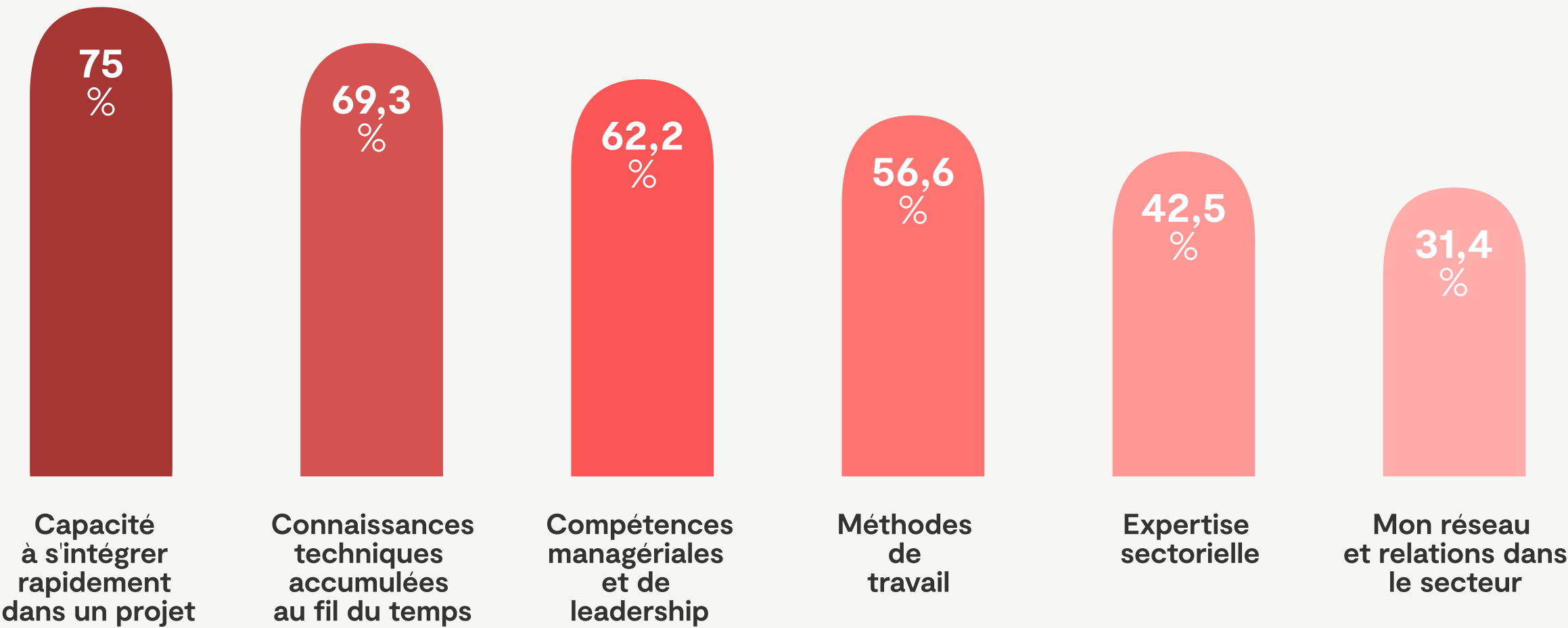


Notre enquête révèle également deux autres atouts majeurs qui distinguent particulièrement les freelances seniors sur le marché. À la question à choix multiples “Qu’apportez-vous le plus en tant que freelance senior ?”, **75% ont indiqué leur capacité opérationnelle immédiate, et 62% leurs compétences managériales et de leadership.**

QUESTION

Que pensez-vous apporter le plus en tant que freelance senior ?

Plusieurs réponses au choix



Les données recueillies soulignent que l’un des avantages compétitifs les plus valorisés par les entreprises est cette faculté à “**prendre en main un projet rapidement**”. Comme l’expriment plusieurs répondants, les freelances seniors “*peuvent être opérationnels sans besoin d’être formés, permettant ainsi aux entreprises de gagner du temps et d’économiser des ressources.*” Cette adaptabilité rapide découle directement de leur bagage professionnel : ils identifient rapidement les enjeux critiques et peuvent s’intégrer efficacement aux équipes existantes.

Par ailleurs, la valeur ajoutée des freelances seniors réside dans leur capacité à combiner vision stratégique et compétences managériales. Ayant participé à de nombreux projets au cours de leur carrière, ces professionnels ont développé des **capacités analytiques** permettant d’atteindre les objectifs fixés plus rapidement et plus efficacement.



Leurs compétences relationnelles, affinées par l'expérience, leur permettent de naviguer dans des environnements complexes, et de gérer efficacement les relations professionnelles. Cette maturité est un réel atout pour réussir la conduite du changement et la gestion de projets transverses, impliquant des parties prenantes aux intérêts parfois divergents.

Notre enquête en ligne souligne également deux autres aspects particulièrement valorisés par les entreprises qui font appel à des freelances seniors. Tout d'abord, leur maturité aide à **établir une relation efficace avec leurs parties prenantes**, en contribuant à garder un environnement de travail agréable et harmonieux. De plus, les entreprises apprécient d'avoir **accès au réseau de contacts et de partenaires** que ces professionnels ont su constituer au fil des années.

“ En tant que project manager, j'assure un rôle central dans la coordination de plusieurs équipes, à la manière d'un chef d'orchestre. Les missions qui me sont confiées sont souvent stratégiques et touchent à des enjeux humains et financiers complexes. Ma valeur ajoutée réside dans ma capacité à faire converger des intérêts variés et à mobiliser des talents aux profils divers autour d'un objectif commun. J'aime créer une dynamique collective.”



**Cristina Morosan**

Consultante en gestion de projet et conduite du changement,  
freelance depuis 2009

Bien que les entreprises aient parfois du mal à changer de paradigme, les avantages de la collaboration avec des freelances seniors sont nombreux, comme le confirment les retours très positifs de cas comme Schneider Electric (pour en savoir plus, voir page 21).

Si les freelances seniors sont de plus en plus sollicités par les entreprises, c'est pour leur habilité à **relever des missions stratégiques et opérationnelles particulièrement exigeantes**. Leur valeur ajoutée réside dans la capacité à intervenir rapidement sur des projets complexes, nécessitant des compétences spécialisées, et une aptitude à coordonner des équipes transverses.

“

L'adaptabilité est une compétence clé pour tout freelance senior.

Nous nous devons d'être constamment à jour, que ce soit sur les outils ou les dernières tendances du secteur. Mon conseil aux entreprises serait de ne pas sous-estimer notre capacité d'adaptation et soif d'apprentissage continu. Nous apportons non seulement notre expérience, mais aussi une volonté constante de nous former et d'acquérir de nouvelles compétences. Par ailleurs, nous ne sommes pas là uniquement pour résoudre un problème spécifique, mais aussi pour apporter un point de vue plus global, nourri par des expériences variées. Les entreprises gagneraient à exploiter au mieux notre expertise complémentaire.”



Charles Bianchi

Consultant indépendant en stratégie et transformation,  
freelance depuis 2016

## ► Freelances seniors : formation et connaissances technologiques, les clés de leur expertise

Quelle est la clé de la réussite des freelances seniors face à un monde du travail en mutation perpétuelle, où les avancées technologiques exigent une maîtrise constante et une adaptation dynamique des compétences ?

Notre étude Freelancing in Europe 2024 révélait déjà que les freelances à temps plein investissent en moyenne 4 à 6 heures (selon les pays) par semaine dans leur formation, pour préserver leur attractivité sur le marché.

L'enquête en ligne réalisée auprès des freelances seniors confirme cette tendance.

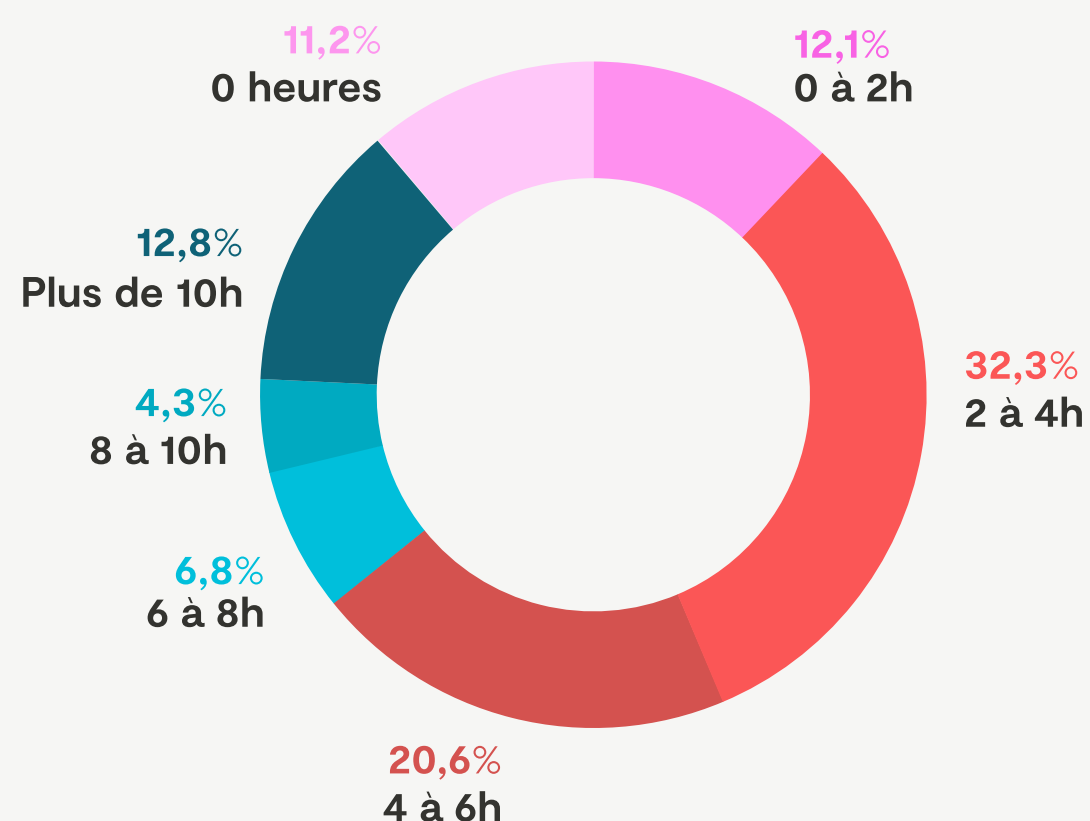
Contrairement aux idées reçues, ils investissent massivement dans leur développement professionnel : **53% consacrent entre 2 et 6 heures par semaine à l'apprentissage**, et pour 17% d'entre eux, cela dépasse même 8 heures par semaine ! La **formation continue** est un aspect très important pour les indépendants de plus de 50 ans. Cela n'implique pas uniquement une veille spécifique au secteur d'activité de chacun, mais aussi des programmes d'apprentissages, y compris pour maîtriser de nouveaux outils technologiques.



#### QUESTION

### Combien d'heures par semaine consacrez-vous à l'“upskilling” (formation/cours) ou à l'apprentissage de nouveaux outils ?

La majorité des freelances seniors qui ont répondu au sondage consacrent entre 2 et 6 heures par semaine à la formation.



Ce besoin de formation continue prend une dimension encore plus stratégique à la lumière des récentes études de l'OCDE, qui révèlent que **la durée de vie moyenne d'une compétence technique est passée de 30 ans à seulement 2 ans**, confirmant la nécessité d'une adaptation permanente.

Les professionnels de plus de 50 ans sont bien positionnés pour relever ce défi : ayant accompagné l'évolution de la technologie, **ils possèdent le recul sur les enjeux numériques, et ils les comprennent**. Selon les freelances seniors ayant répondu au sondage, avoir “*grandi avec la technologie et avoir été les premiers à l'adopter*” fait que les freelances seniors ont vu les tendances aller et venir. Ils savent “*lesquelles sont là pour rester, et ils sont toujours prêts à apprendre.*”

## ► Freelances seniors et IA : une adoption rapide et maîtrisée

Parmi les récentes avancées technologiques, les outils basés sur l'IA se distinguent comme les plus disruptifs. Si les entreprises ont initialement manifesté une certaine réserve, elles se tournent désormais massivement vers l'IA.

Les freelances seniors ne font pas exception : loin des stéréotypes sur l'âge, **44% d'entre eux déclarent utiliser un outil d'IA au moins une fois par jour**. Certains, comme Joévin Canet, consultant en positionnement de marque et stratégie de contenu, l'abordent comme un super assistant, en aucun cas comme un remplaçant : “*Je l'utilise essentiellement pour gagner du temps sur de la traduction, trouver des idées, initier une recherche documentaire... Mon usage de l'IA m'a permis d'accroître le champ de mes interventions, en toute transparence avec mes clients. Je ne lui reconnais en revanche aucun pouvoir d'appréciation ni aucun rôle de validation. Dans tous les cas, je reste maître du résultat final.*”

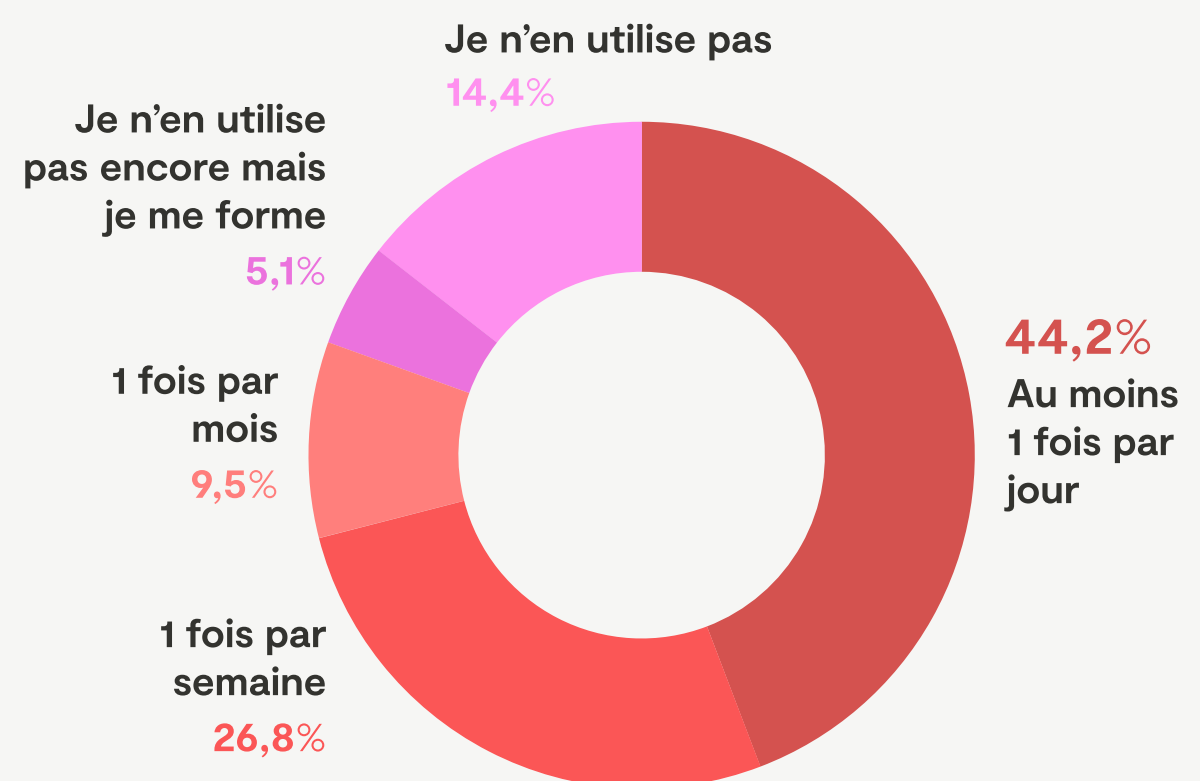


Un consultant senior indépendant en stratégie nous confirme que la formation continue est son moteur, son objectif est d'être à la pointe dans son domaine et gagner en efficacité. *“Je me forme en permanence” — explique-t-il — “Je suis certifié dans de nombreux domaines, notamment en intelligence artificielle, car j’y crois profondément. J’utilise ChatGPT quotidiennement, principalement pour structurer des stratégies. Mais bien sûr, je vérifie toujours la cohérence et la pertinence des données.”*

#### QUESTION

**À quelle fréquence utilisez-vous des outils d’IA tels que ChatGPT, Dall-E, Claude, ou autres ?**

44% des freelances senior utilisent l’IA au moins une fois par jour.



Plus qu'un simple mode de travail, le freelancing devient pour les seniors **un cadre professionnel particulièrement adapté à cette phase de leur carrière** : il leur permet de réinventer leur rapport au travail en privilégiant un équilibre plus harmonieux entre vie professionnelle et personnelle. Mais quels sont les avantages pour les entreprises qui font appel aux freelances seniors ? Comment profitent-elles de cette nouvelle dynamique, où l'expérience et la flexibilité se conjuguent pour offrir des services de haute qualité ?





# Intégrer l'expertise senior : avantages stratégiques et cas concrets

## ◆ Les bénéfices tangibles pour les entreprises : pourquoi choisir des freelances seniors ?

Les freelances seniors incarnent une nouvelle génération de professionnels : expérimentés, agiles, et parfaitement adaptés aux défis des entreprises innovantes d'aujourd'hui. Les entreprises trouvent dans ces indépendants hautement qualifiés des ressources stratégiques performantes, qui peuvent également représenter des économies de coûts.

## ◆ Des compétences stratégiques immédiates pour s'adapter aux défis d'un marché dynamique

Les freelances seniors offrent une forte valeur ajoutée aux entreprises qui les intègrent dans leurs équipes. Aujourd'hui, les entreprises font face à une multitude de défis complexes : transformation numérique accélérée, pénurie de talents spécialisés, et nécessité d'agilité dans un environnement économique instable. Dans ce contexte, **la rapidité d'action et l'accès aux compétences adéquates** deviennent des facteurs de succès critiques.

Face à la révolution des technologies (IA, automatisation...), les freelances seniors constituent une force d'expertise immédiatement opérationnelle. Parallèlement à la formation des équipes internes – essentielle sur le long terme – les entreprises peuvent s'appuyer sur ces experts de plus de 50 ans, et notamment sur leur maîtrise approfondie des dernières avancées technologiques, pour rester compétitives sans interrompre leur développement.

Quel que soit le contexte dans lesquels les freelances seniors sont appelés à intervenir, l'indépendance et l'expérience accumulée leur permettent d'apporter un regard extérieur précieux et d'identifier des solutions innovantes que des collaborateurs plus jeunes et/ou immergés dans la culture d'entreprise pourraient manquer.

Aujourd'hui, les entreprises les plus performantes reconnaissent que l'excellence n'a pas d'âge, et refusent de laisser les critères démographiques brider leur stratégie de recrutement. Comme le souligne Hélène Terrien-Thomas, Directeur Développement RH chez Klésia, *"29% de nos collaborateurs ont plus de 50 ans. Ce qui compte, c'est la compétence, on ne va pas regarder l'âge."*

## ► La richesse de la collaboration intergénérationnelle

Au sein de cette dynamique collaborative, l'intergénérationnel constitue un facteur clé. Notre enquête en ligne révèle que la présence de freelances seniors au sein des équipes favorise un **transfert précieux de connaissances**. Comme l'expriment plusieurs répondants, l'approche de ces talents externes est collaborative : ils ne sont *"pas là pour imposer, mais pour transmettre, soutenir et faire émerger les meilleures pratiques"*. De nombreux témoignages soulignent que *"les projets bénéficient énormément de la présence d'un ou deux freelances seniors qui guident, soutiennent et supervisent les membres plus jeunes de l'équipe."*

C'est ce que confirme également le groupe Bayard, pour qui cette **mixité générationnelle** constitue un atout stratégique.

“ Nous encourageons la collaboration avec des freelances de plus de 50 ans, d'autant plus que nous avons certaines de nos publications à destination de la cible seniors et que nous les côtoyons par conséquent dans nos magazines. Nous travaillons également avec des pigistes seniors qui ont souvent fait le choix de ce statut. La dynamique entre ces collaborateurs d'âges différents fonctionne efficacement et permet d'enrichir les lignes éditoriales.”



**Aurélie Cresp**  
Directrice des développements RH  
et marque employeur chez Bayard



Les résultats de notre enquête en ligne auprès des freelances seniors soulignent plusieurs avantages clés pour les entreprises qui choisissent de travailler avec eux. Ils affirment que leur expertise *“est essentielle pour relever des défis complexes”*, et que leur flexibilité leur permet de *“s’adapter rapidement aux besoins des clients”*. De plus, ils sont en mesure d’apporter *“des connaissances diversifiées, issues de leur expérience dans des secteurs différents”*.

## ► Performance et optimisation des coûts : des avantages significatifs pour les entreprises

Faire appel à un freelance senior représente un investissement stratégique, car cela aide les entreprises à répondre à des besoins spécifiques en optimisant leurs ressources. Ces collaborations ponctuelles permettent d’augmenter ou de réduire les efforts en fonction des besoins. De plus, l’efficacité et la qualité du travail des freelances seniors contribuent à réduire significativement le coût global d’un projet, tout en faisant bénéficier d’un savoir-faire pointu difficilement “internalisable”.

Les niveaux de rémunération des freelances de plus de 50 ans ne sont pas arbitraires, mais correspondent à des parcours professionnels riches, souvent constitués de plusieurs décennies d’expérience avant la transition vers le statut d’indépendant. Nos échanges avec les entreprises qui confient des missions aux freelances seniors confirment qu’elles reconnaissent la valeur ajoutée de ces profils, car, au-delà de leur expertise, ils apportent également une maturité professionnelle et une vision stratégique nourrie par leurs expériences antérieures.

L’équipe de Scalezia, cabinet de conseil en stratégie Growth, s’appuie de façon régulière sur un pool de freelances de tous âges et, depuis 2 ans, collabore étroitement avec Joévin Canet, consultant freelance depuis plus de 15 ans.

“ Le principal avantage d'un freelance senior est son expérience. À cela s'ajoute sa connaissance très pertinente du marché, le tout à un tarif très cohérent au vu de ses compétences. Grâce à son expertise réelle, nos missions ont été réalisées rapidement et avec succès. Et même si l'IA attire davantage les jeunes freelances, la maturité des seniors offre une précieuse prise de recul sur ces nouveaux outils, permettant une utilisation plus pertinente des technologies.”



**Charlotte de Peretti**  
ex-Head of Community chez Scalezia

# Schneider Electric : le freelancing comme transition pour valoriser l'expertise senior

Avec plus de 40% de ses salariés âgés de 50 ans et plus, Schneider Electric a pris l'initiative d'aborder de manière proactive la question de l'emploi des seniors. Signataire de la charte 50+ du Club Landoy, l'entreprise a identifié parmi ses salariés seniors certains collaborateurs **désireux d'une plus grande flexibilité pour amorcer une transition professionnelle**, soucieux d'éviter un arrêt brutal de leur activité. Pour eux, Schneider Electric a conçu un dispositif innovant appelé "Duo Pro", qui permet de combiner un emploi à temps partiel au sein de l'entreprise avec d'autres activités professionnelles, notamment le freelancing.

## Une réponse aux aspirations des collaborateurs seniors

Les collaborateurs approchant leur fin de carrière peuvent ainsi bénéficier de plus de liberté dans cette phase de leur vie professionnelle, tout en gardant l'opportunité de transmettre leur précieuse expertise. Le programme de Schneider Electric offre trois options :

- **Le multi-salariat**, qui permet d'avoir plusieurs employeurs en même temps
- **L'entrepreneuriat**, pour développer sa propre activité en parallèle de son travail chez Schneider Electric
- **Le freelancing**, qui consiste à monter en parallèle une activité de consultant freelance.

“ Pour nos salariés expérimentés, et en parallèle d'autres initiatives liées au Programme sur l'emploi des seniors, l'ouverture au freelancing permet de répondre à différentes aspirations comme la volonté d'être reconnu en externe pour son expertise, l'envie de transmettre, le souhait de mieux moduler son temps de travail ou la curiosité de découvrir d'autres environnements de travail.”



Michael Fossat, DRH  
division développement durable  
chez Schneider Electric

## Un modèle gagnant-gagnant

Les premiers retours des collaborateurs sur ce nouveau dispositif sont très positifs : cela ouvre la voie à une diversification de leurs expériences, enrichissant ainsi leurs dernières années d'activité et préparant une transition en douceur vers la retraite.

**Pour les collaborateurs**, le freelancing, c'est l'opportunité de :

- Valoriser leur expertise en tant que consultants indépendants
- Conseiller les jeunes professionnels sur des projets complexes
- Développer de nouvelles compétences entrepreneuriales.

**Pour Schneider Electric**, cette approche présente plusieurs avantages :

- Fidéliser les talents seniors
- Favoriser le transfert de connaissances intergénérationnel
- Gagner en flexibilité dans la gestion des ressources humaines.

Cette initiative montre comment le freelancing peut être intégré dans une stratégie RH innovante : répondre aux enjeux de l'entreprise, tout en proposant une solution adaptée aux collaborateurs seniors. **Choisir le freelancing**, pour eux, signifie concilier leur expertise avec un désir d'autonomie, et répondre aux aspirations professionnelles propres à cette étape particulière de leur carrière. Schneider Electric se positionne ainsi comme **précurseur en matière de flexibilité professionnelle** : un modèle qui pourrait bien inspirer d'autres organisations confrontées aux mêmes défis.



# Un leader mondial des concessions, de l'énergie et de la construction

Qui mieux que les anciens collaborateurs récemment partis à la retraite pour sécuriser des compétences stratégiques rares et assurer la transmission du savoir entre générations ? Face à ce besoin critique, le client, en collaboration avec Malt, a mis en place un programme innovant permettant aux **retraités du groupe de continuer à partager leur expérience en tant que freelances**. Cette approche offre un triple avantage : elle valorise l'expertise des seniors, accélère la montée en compétences des jeunes professionnels, et sécurise les compétences clés pour l'entreprise.

## Une solution innovante

Cette approche offre de nombreux avantages :

### Pour les seniors :

- Le maintien du lien social
- La valorisation de leur expertise
- Une transition progressive vers la retraite.

### Pour les jeunes professionnels :

- L'accès à un mentorat de qualité
- Une montée en compétences accélérée.

### Pour le client :

- La conservation des compétences clés
- Le transfert des connaissances aux nouvelles générations
- La flexibilité dans la gestion des ressources.

## Des résultats concrets

Lancée en juin 2024, cette initiative affiche déjà des résultats prometteurs. Les retours des participants confirment également son impact positif :

- Une organisation flexible de la mission, sans prédétermination des jours et des horaires d'intervention, celle-ci pouvant être organisée au fil du temps, de gré-à-gré
- Un gain de temps dans l'identification du profil le plus adapté pour intégrer des projets complexes nécessitant une expertise pointue
- Le respect des délais, tout en garantissant une qualité et une fiabilité des livrables renforcée grâce à la collaboration avec des anciens salariés du groupe.

## Un modèle à suivre ?

L'initiative du groupe démontre que le freelancing senior peut être une **solution innovante pour gérer la transition vers la retraite**. Cette approche s'avère à la fois valorisante pour les freelances senior et rassurante pour les nouvelles générations qui bénéficient de leur accompagnement.

Ce modèle pourrait inspirer d'autres entreprises confrontées aux défis du vieillissement de leur main-d'œuvre et au transfert des connaissances, en créant un pont entre générations pour une transmission harmonieuse des compétences.

# L'Oréal : l'entreprise de toutes les générations

Lors de la création de la Charte 50+, L'Oréal était aux côtés du Club Landoy pour poser les bases de cet acte d'engagement inter-entreprises, visant à repenser la place des collaborateurs et collaboratrices de plus de 50 ans en entreprise. Pour le leader mondial de la beauté, la gestion des parcours professionnels des plus de 50 ans commence dès le début de l'emploi, et continue même après la retraite.

## Commencer tôt, pour aller plus loin

Chez L'Oréal, au niveau mondial, **15 % des employés ont plus de 50 ans**. Alors que la plupart des entreprises ne s'intéressent à la question des collaborateurs expérimentés qu'en fin de carrière, le groupe choisit d'adopter une vision à long terme, motivé aussi par le constat que les nouvelles recrues rejoignent L'Oréal très jeunes, et souvent pour y rester. Pour assurer la gestion des compétences des seniors, L'Oréal offre aux néo-retraités qui le souhaitent la possibilité de maintenir le lien intergénérationnel et de continuer à transmettre leur savoir-faire en entreprise. Pour le groupe, faire appel à des experts retraités revêt **une dimension citoyenne importante**.

L'impact de cette démarche est double : d'un côté, elle encourage les seniors qui le souhaitent à rester actifs. De l'autre, elle permet à L'Oréal de **répondre immédiatement, de manière opérationnelle et sûre**, aux besoins des missions en France et dans le monde. Et ce, notamment dans des domaines très techniques, en pénurie de profils expérimentés.

## Le programme "L'Oréal for all Generations"

En 2022, guidé par la volonté de créer un environnement de travail inclusif et épanouissant pour toutes les générations, le groupe a lancé le programme "L'Oréal for all Generations". Cette initiative s'articule autour de cinq piliers, parmi lesquels :

- 1 Promouvoir la diversité intergénérationnelle.** Pour lutter contre les stéréotypes liés à l'âge, L'Oréal propose des initiatives dès l'arrivée au sein du groupe : lors des journées d'intégration des nouvelles recrues, des collaborateurs expérimentés sont invités en tant qu'intervenants ou participants, pour rafraîchir leurs connaissances, transmettre la culture du Groupe et créer de nouveaux réseaux
- 2 Adapter les initiatives de santé et de bien-être.** Le groupe offre des évaluations de santé complètes aux employés de plus de 40 ans, et dans ses actions de prévention, met un accent tout particulier sur des sujets liés à l'âge, comme la ménopause et la prévention du cancer.
- 3 Développer l'employabilité tout au long de la carrière.** L'Oréal s'engage à former continuellement ses employés, quel que soit leur âge. En France, par exemple, tous les collaborateurs de plus de 50 ans dans les usines et les centres de distribution suivent une formation aux compétences numériques essentielles. Autre exemple, avec Gen AI for ALL, l'ambition est de former tous les collaborateurs sur l'IA. Les premiers retours montrent que les plus expérimentés sont les plus assidus sur cette formation... À suivre !



# Conclusion



**Reda Mahfoud**  
DG Malt France

Le freelancing senior n'est pas simplement une tendance : c'est le début d'une révolution profonde qui redéfinit positivement la place des professionnels de plus de 50 ans dans le monde du travail.

Loin des stéréotypes qui les entourent, ces talents seniors démontrent une valeur ajoutée considérable, car ils constituent un vivier rapidement opérationnel, capable de transformer des enjeux complexes en solutions concrètes, et cela en associant expérience et expertise.

Le freelance senior se distingue par trois caractéristiques majeures :

- **Il est un entrepreneur par conviction** : il a choisi ce statut. Sa démarche témoigne d'une volonté d'autonomie et d'un projet professionnel mûrement réfléchi.
- **Il est apprécié pour ses compétences en leadership et en stratégie** : sa valeur ajoutée réside dans la capacité à allier vision stratégique et pragmatisme opérationnel.
- **Il est animé par la volonté de continuer à apprendre** : son adaptabilité technologique, développée au fil des transformations digitales successives, en fait un professionnel expérimenté résolument tourné vers l'avenir.

Des entreprises comme Schneider Electric ont déjà développé des programmes spécifiques pour intégrer le freelancing dans leur gestion des ressources humaines, avec des résultats très positifs, tant pour les collaborateurs que pour l'entreprise.

Le modèle du freelancing s'impose aujourd'hui comme une réponse très pertinente pour répondre aux besoins des entreprises et aux aspirations professionnelles des seniors. Être indépendants leur permet de réinventer leur rapport au travail, en parfaite adhésion avec leurs priorités de vie. Ce statut leur offre la liberté de sélectionner des projets alignés avec leurs valeurs, et répond également au désir de transmission et de partage d'expertise, ce qui enrichit énormément les nouvelles générations qui bénéficient de cet accompagnement. Le futur du travail, c'est aussi la capacité à créer des ponts entre les générations, et le freelancing en est un levier.

## À propos de malt

Créée en 2013 par Vincent Huguet (CEO et co-fondateur), Malt est la plateforme leader du freelancing en Europe. Plus de 90 000 entreprises de toute taille trouvent les talents extérieurs qu'elles recherchent au sein d'une communauté riche de plus de 850 000 freelances. Malt est présent dans 9 pays et régions du monde. Eurazeo, Goldman Sachs Asset Management, Serena, Isai et BPI Large Ventures ont, par leurs investissements, montré leur soutien et leur confiance dans la vision de Malt.

## À propos du *club* LANDOY

Le Club Landoy est un collectif d'entreprises pionnières et engagées qui agissent pour faire de la transition démographique un catalyseur d'innovation sociale, et contribuent ainsi à bâtir un pacte social économiquement soutenable et socialement durable. Créé en novembre 2019, le Club Landoy a pour ambition d'aider les entreprises à anticiper et s'adapter aux enjeux posés par la transition démographique en impulsant changements culturels et transformations sociales. En 2022, en collaboration avec le groupe L'Oréal, le Club Landoy élabore la Charte 50+, une initiative qui propose aux entreprises et à toute structure volontaire de s'engager concrètement (et gratuitement) en faveur de l'inclusion des personnes âgées de 50 ans et plus.

Les membres du Club Landoy sont :







RAPPORT MALT TRENDS — JUIN 2025