

Quel avenir professionnel jusqu'à la retraite pour les seniors ?

Face au recul de l'âge légal de départ à la retraite, une grande majorité des salariés expriment une envie d'évoluer (progresser en interne, monter en compétences ou se reconvertir). Passé la cinquantaine, les salariés seniors ont de nombreux projets mais ils sont souvent confrontés à un manque de formation pour les aider à concrétiser leur projet.

La réforme des retraites a suscité pour les salariés les plus avancés dans la vie active de nombreuses interrogations sur les conditions de poursuite de leur activité professionnelle. L'activité et le contexte sont deux éléments qui conditionnent le **maintien dans l'emploi des personnes plus âgées**. Pour certains, ils doivent se lancer dans un nouveau projet pour dynamiser leur avenir professionnel.

Chaque senior n'envisage pas leur fin de carrière de la même façon.
Tout dépend des facteurs suivants :

- le parcours professionnel antérieur,
- les conditions de travail,
- leur histoire personnelle.

Des enquêtes ont été réalisées sur les formations et les itinéraires des salariés atteignant bientôt l'âge de la retraite et voici les tendances observées. Quatre groupes de seniors se dessinent :

Le groupe « **progression en interne** » représente 22% des salariés seniors qui ont un niveau de qualification élevé et des trajectoires professionnelles stables. Ce groupe est composé majoritairement d'hommes occupant des postes élevés dans des entreprises de plus de 1 000 salariés. Les métiers qu'ils exercent sont compatibles avec l'avancée de l'âge. Ils sont bien intégrés dans leur entreprise et estiment être satisfaits de leur travail. 95% d'entre eux pensent avoir des possibilités d'évolution dans les années à venir. Ils reconnaissent avoir besoin de développer ces compétences et 29% d'entre eux ont formulé le souhait de suivre une formation.

Le groupe « **montée en compétences** » rassemble 30% des salariés seniors. Ils sont investis, proactifs et prennent des initiatives pour améliorer leur poste de travail. Ils sont le plus souvent exposés à une perte d'emploi et ont des perspectives d'évolution limitées. Ils ressentent un grand besoin de montée en compétences. Une de ces caractéristiques est qu'il contient une part importante de diplômés niveau baccalauréat travaillant comme techniciens, agents de maîtrise. Sur les 66% personnes qui souhaitent se former, seulement 21% des personnes ont formulé une demande.

Le groupe « **reconversion** » fait référence au moins satisfaits de leur situation professionnelle et représente 18% des salariés seniors. Ils font souvent part de leurs conditions de travail pénibles, répétitives et ennuyeuses. Pour eux, leur emploi n'est pas en adéquation avec leur qualification et sont nombreux à envisager de changer de métier ou d'entreprise. Beaucoup d'entre eux ont connu par le passé des parcours difficiles (chômage, précarité ...). Ces salariés travaillent principalement dans les métiers du transport, de la logistique et dans des métiers de service et ont connu un chemin professionnel avec des interruptions de carrière et le passage au temps partiel. Leur âge leur permet de partir à la retraite mais le nombre d'annuités et le salaire perçu durant le parcours les obligent à continuer de travailler. 53 % personnes souhaitent se former mais seuls 7 % ont formulé une demande.

Le groupe « **vers la retraite** » compte les salariés qui ont plus de 10 ans d'ancienneté dans la même entreprise. Il représente 30% des salariés seniors qui ont une stabilité dans l'emploi et sont bien intégrés dans leur entreprise. Généralement, leur emploi correspond à leur qualification et n'ont eu jusqu'à présent très peu de changement dans leur

carrière. Ils sont arrivés à une étape qui ne leur permet plus de prétendre à des évolutions professionnelles. C'est la catégorie qui se forme le moins et qui a des difficultés à exprimer des projets professionnels.

Les groupes « **vers la retraite** » et « **progression en interne** » n'ont pas rencontré de difficultés dans leur parcours et sont majoritairement satisfaits de leur évolution au sein de l'entreprise. Concernant les pratiques de formation, elles sont conformes aux souhaits exprimés il y a cinq ans. Dans le groupe « vers la retraite », peu d'actifs ont accédé à la formation alors que dans le groupe « progression interne », nombre d'entre eux ont réalisé une formation qu'ils ont jugée favorable pour leur évolution professionnelle. En revanche, les groupes « montée en compétences » et « reconversion » avaient des attentes conséquentes envers la formation qu'ils n'ont pas pu réaliser.

Il faut envisager la formation des salariés en prenant en compte les perspectives professionnelles entre 50 et 55 ans. Pour que le travail soit compatible avec l'allongement de la durée de l'activité professionnelle, cela nécessite un investissement anticipé en formation, en amont de l'âge limite.

La formation continue tout au long de la vie est donc l'outil qui permet aux seniors de se maintenir dans l'emploi de manière durable, pour continuer une activité professionnelle dans de bonnes conditions, autant physiques que matérielles.

[Consulter le document de la Céreq sur "Comment les seniors envisagent-ils leur avenir professionnel jusqu'à la retraite ?"](#)



11 janvier 2024