

FONDATION  
THE ADECCO GROUP

Abritée par la Fondation de France

CRÉDOC

CENTRE DE RECHERCHE POUR L'ÉTUDE ET  
L'OBSERVATION DES CONDITIONS DE VIE



# Comment les 40-59 ans se projetent-ils dans leur fin de carrière ?

---

ÉTUDE RÉALISÉE POUR  
LA FONDATION THE ADECCO GROUP PAR LE CRÉDOC

---

Synthèse des principaux résultats - mai 2023



---

## De vives inquiétudes quant à la fin de carrière, une difficulté à se projeter

---

L'intégration des travailleurs seniors est un enjeu majeur des politiques de l'emploi. A 60 ans, plus de la moitié de la population a déjà quitté le marché du travail : 22% sont inactifs (invalidité, maladie...), 7% au chômage et 29% déjà en retraite<sup>1</sup>.

Dans un contexte d'intensification du travail sur une longue période, l'étude montre que les actifs nourrissent de vives inquiétudes quant à leur fin de carrière. 68% craignent de ne pas être suffisamment en bonne santé pour tenir jusqu'à la retraite et 52% redoutent une dégradation de leurs revenus. Ces inquiétudes touchent l'ensemble des catégories professionnelles et particulièrement les femmes.

Les actifs en deuxième partie de carrière anticipent pourtant qu'ils n'auront pas d'autre choix que de poursuivre leur activité jusqu'à l'âge de la retraite, voire au-delà, pour optimiser leur niveau de pension. L'enquête révèle aussi un manque de préparation et d'anticipation des salariés : moins d'un tiers perçoit les bénéfices de la formation ou l'intérêt de dispositifs d'aide aux aidants par exemple. Est-ce lié à une mise à distance des enjeux du vieillissement ? A l'absence de modèles et pratiques en la matière dans le marché du travail existant ?

La recherche met en évidence différents leviers susceptibles de favoriser l'emploi des seniors. Parmi eux : un meilleur accès à la formation continue, la lutte contre les stéréotypes via des dispositifs valorisants comme le tutorat par exemple, le repérage précoce des risques de décrochage ou la cartographie des postes et l'établissement de parcours prenant en compte la pénibilité des métiers, qu'elle soit physique ou psychique en amont dans la carrière.

---

<sup>1</sup>Emmanuelle Prouet, Julien Rousselon, « Les séniors, l'emploi et la retraite », Rapport France Stratégie, octobre 2018

# Le mot

## Le mot de la Fondation

---

Notre mission est d'agir pour favoriser l'accès à l'emploi de toutes et tous. À ce titre, nous avons à cœur de comprendre les freins et les discriminations qui existent sur le marché du travail pour mieux les combattre.

Les débats actuels sur le recul de l'âge de départ à la retraite ont permis de mettre en lumière la question centrale de l'emploi des plus de 55 ans. À ce sujet, certains chiffres nous interpellent : 40% des nouveaux retraités en 2018 n'étaient déjà plus en emploi avant leur départ à la retraite ; en moyenne, sur les années 2016 à 2018, près de 28 % des personnes âgées de 60 ans n'étaient « ni en emploi ni à la retraite » et près du tiers des seniors sans emploi ni retraite vivaient en dessous du seuil de pauvreté. Enfin, de nombreux experts s'accordent à dire que les seniors sont bien victimes de discrimination à l'embauche.

Dans ce contexte, nous avons souhaité comprendre comment les Français, dès 40 ans, se projettent dans leur seconde partie et fin de carrière. Comment souhaitent-ils travailler dans les années à venir ? Quelles seront leurs principales motivations mais aussi quelles sont leurs craintes ?

Nous sommes heureux de publier cette étude en collaboration avec le CRÉDOC qui nous a permis de nous adosser à leur enquête Conditions de vie et aspirations des Français. Permettre à chacun, quel que soit son âge, de trouver sa place sur le marché de l'emploi, l'enjeu est de taille. Nous sommes convaincus que les solutions existent et que tous les acteurs, publics et privés, ont un rôle décisif à jouer.

Elsa Portal  
Déléguée générale  
Fondation The Adecco Group

# Sommaire

---

## DÈS L'ÂGE DE 40 ANS, DES ACTIFS TRÈS INQUIETS POUR LEUR SANTÉ ET LEURS REVENUS EN FIN DE CARRIÈRE.

Plus des deux-tiers redoutent de ne pas être suffisamment en bonne santé pour continuer à exercer leur activité professionnelle. \_\_\_\_\_ p.07

Les femmes en première ligne face aux inquiétudes. \_\_\_\_\_ p.10

Continuer à travailler après l'âge légal de départ, une nécessité pour s'assurer une meilleure pension de retraite. \_\_\_\_\_ p.11

## DES INQUIÉTUDES D'AUTANT PLUS FORTES QUE LA PROJECTION DANS DES PARCOURS ADAPTÉS FAIT DÉFAUT.

L'espoir fragile de « tenir jusqu'au bout ». \_\_\_\_\_ p.15

Un manque de préparation et d'anticipation des salariés. \_\_\_\_\_ p.17

Se reconvertir ou se former pour rester en emploi : un accompagnement à renforcer \_\_\_\_\_ p.20

Une absence de projection dans ces solutions... faute de modèles ? \_\_\_\_\_ p.23

01

# Dès l'âge de 40 ans, des actifs très inquiets pour leur santé et leurs revenus en fin de carrière.

Plus des deux-tiers redoutent de ne pas être suffisamment en bonne santé pour continuer à exercer leur activité professionnelle

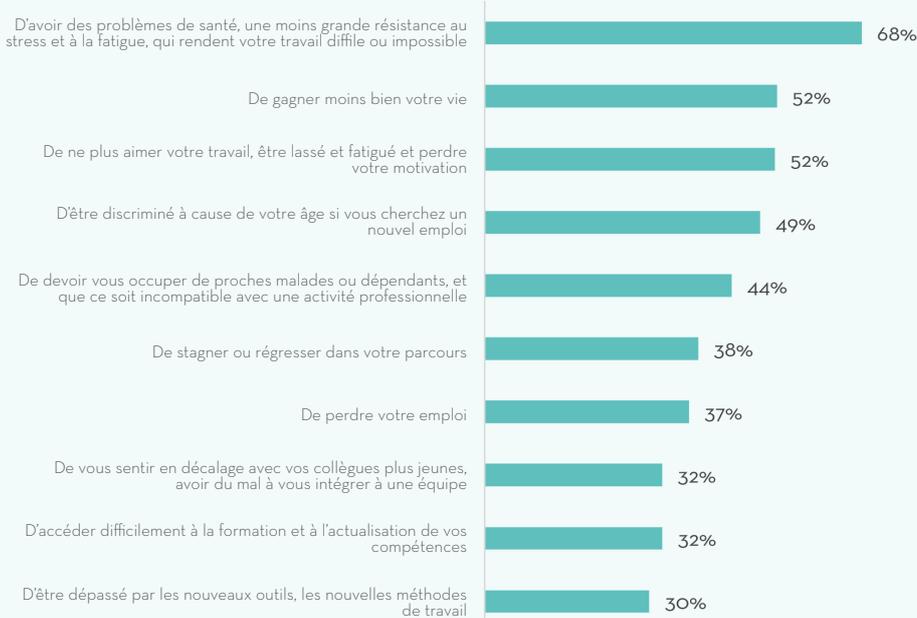
La crainte de ne pas être suffisamment en bonne santé pour continuer à travailler à la fin de sa carrière représente le principal motif d'inquiétude des actifs de 40 à 59 ans. Plus de deux-tiers sont concernés et 37% déclarent s'en inquiéter « beaucoup ». Au-delà des questions de santé, plus de la moitié (52%) redoute la fatigue, la lassitude, et une perte de motivation.

Dans un contexte d'inflation et de restrictions financières pour les ménages<sup>2</sup>, ils sont également nombreux (52%) à craindre une éventuelle dégradation de leurs revenus. Ces motifs en lien avec la santé et les finances arrivent loin devant la peur de perdre son emploi ou d'accéder plus difficilement à la formation et à l'actualisation de ses compétences (graphique 1).

<sup>2</sup> Solen Berhuet, Sandra Hoibian, « Inflation : les classes moyennes à la peine », Crédoc, Consommation et modes de vie, décembre 2022 <https://www.credoc.fr/publications/inflation-les-classes-moyennes-a-la-peine>

## Graphique 1

On peut parfois éprouver de l'inquiétude pour la fin de sa carrière. Vous personnellement, pouvez-vous indiquer si les risques suivants vous inquiètent ? (Cumul beaucoup et assez inquiets, en %)



Source : CRÉDOC, Enquête Conditions de vie et aspirations des Français, 2023. Champ : actifs de 40 à 59 ans

Dans le cadre des entretiens menés avec les actifs de 40 à 59 ans, une attachée de recherche clinique, passionnée par son métier indique :

*« Il ne faut pas se mentir, à 60 ans je vais être fatiguée, et je ne pourrai plus tenir le rythme actuel. Il y a 10 ans, je faisais plusieurs heures de route dans la journée pour certains déplacements professionnels sans problème. Aujourd'hui, je fais une sieste de 20 minutes sur la route. Donc oui, à 60 ans ça va être difficile ».*

**Femme, 45 ans, en CDI, temps plein, cadre, célibataire, sans enfant, propriétaire.**

**Cette inquiétude concerne toutes les catégories professionnelles.** 72% des ouvriers et 69% des professions intermédiaires manifestent les craintes les plus fortes d'un état de santé trop dégradé pour tenir le coup jusqu'au bout (contre 68% en moyenne). A ces inquiétudes, s'ajoutent pour les ouvriers et employés **l'angoisse d'une possible perte de revenu** (respectivement 58% et 52%, vs 52% en moyenne) ou même d'emploi (42% et 40%, vs 37% en moyenne). Les cadres, qui sont les moins touchés, sont tout de même 62% à redouter de ne pas pouvoir poursuivre leur carrière jusqu'à son terme pour raison de santé. Ils craignent plus souvent que le reste des actifs la lassitude et la démotivation (56%, vs 52% en moyenne). Ils se préoccupent enfin de la possible incompatibilité de la poursuite d'activité professionnelle avec la prise en charge de proches malades ou dépendants (49%, vs 44% en moyenne), ou d'éventuelles difficultés à s'intégrer dans une équipe (38%, vs 32% en moyenne).

<sup>3</sup>Thomas Coutrot, Corinne Rouxel, « Emploi et santé des seniors durablement exposés à des pénibilités physiques au cours de leur carrière », DARES analyses, mars 2011.

<sup>4</sup>Mikael Beatriz, « Quels facteurs influencent la capacité des salariés à faire le même travail jusqu'à la retraite », Dares analyses, mars 2023.

<sup>5</sup> Ibid.

**Les 40-49 ans se déclarent plus inquiets que les 50-59 ans**, à la fois pour leur santé (71% des 40-49 ans, vs 63% des 50-59 ans) et à la perspective d'une perte de motivation (55% des 40-49 ans, vs 48% des 50-59 ans). D'une part, une partie des cinquantenaires les plus exposés aux risques professionnels ont déjà quitté leur emploi, pour cause d'invalidité, de maladie ou pour un changement de poste<sup>3</sup>. D'autre part, l'approche de la retraite pourrait offrir une perspective positive à une partie des travailleurs les plus âgés, leur permettant de relativiser leurs inquiétudes<sup>4</sup>. Ces inquiétudes préexistaient à la réforme des retraites en cours. Une étude réalisée par la DARES montre qu'en 2019, 37% des salariés déclaraient ne pas se sentir capables de tenir dans leur travail jusqu'à la retraite<sup>5</sup>. Ces inquiétudes peuvent être reliées à l'intensification du travail et des contraintes de rythme qui s'est opérée principalement dans les décennies 80 et 90, et ajoutée (plus que substituée) aux questions de pénibilité physique. Par exemple 41% des actifs déclaraient en 2019 devoir porter des charges lourdes contre 22% en 1984. 55% doivent dans leur travail répondre à des demandes extérieures qui nécessitent une réponse immédiate, la proportion n'était que de 28% en 1984.

C'est le sens du témoignage d'une laborantine en arrêt maladie depuis 5 mois au moment de l'entretien suite à une intervention chirurgicale pour troubles musculo squelettiques. Rattachée à un service d'urgences médicales, elle décrit la modernisation des équipements, qui s'est accompagnée d'une amplification des tâches à accomplir en parallèle, la nécessité de porter des bouchons d'oreille pour atténuer le bruit des appareils, des postes de travail qui se sont réduits amenant les salariés à travailler debout. La laborantine avait précisément opté

pour ce métier en raison de son état de santé l'amenant à privilégier un emploi où elle pourrait être assise. Agée de 58 ans, elle ajoute que les périodes d'activité avec des horaires décalés sont également des causes de sa fatigue physique :

*« Mon travail pour moi avant, c'était le but de ma vie. J'ai plus du tout envie d'y aller maintenant. Le ressort est cassé, je n'aime plus les conditions dans lesquelles je le fais. J'ai été trop loin, j'ai trop usé mon corps. Je suis cassée et je ne finirai pas en emploi au moment du passage à la retraite. Ça m'arrivait de terminer le travail à 21h et de reprendre le lendemain matin à 7h. Donc on n'a pas vraiment le temps de récupération nécessaire ».*

Femme, 58 ans, en CDI, temps partiel, en maladie, profession intermédiaire, mariée, époux à la retraite, 1 enfant à charge, propriétaire.

De manière générale, la question de la santé préoccupe de plus en plus nos concitoyens. La proportion de Français qui s'estime en bonne santé s'érode depuis la fin des années 1990 (de 90% en 1997 à 79% début 2023)<sup>6</sup>.

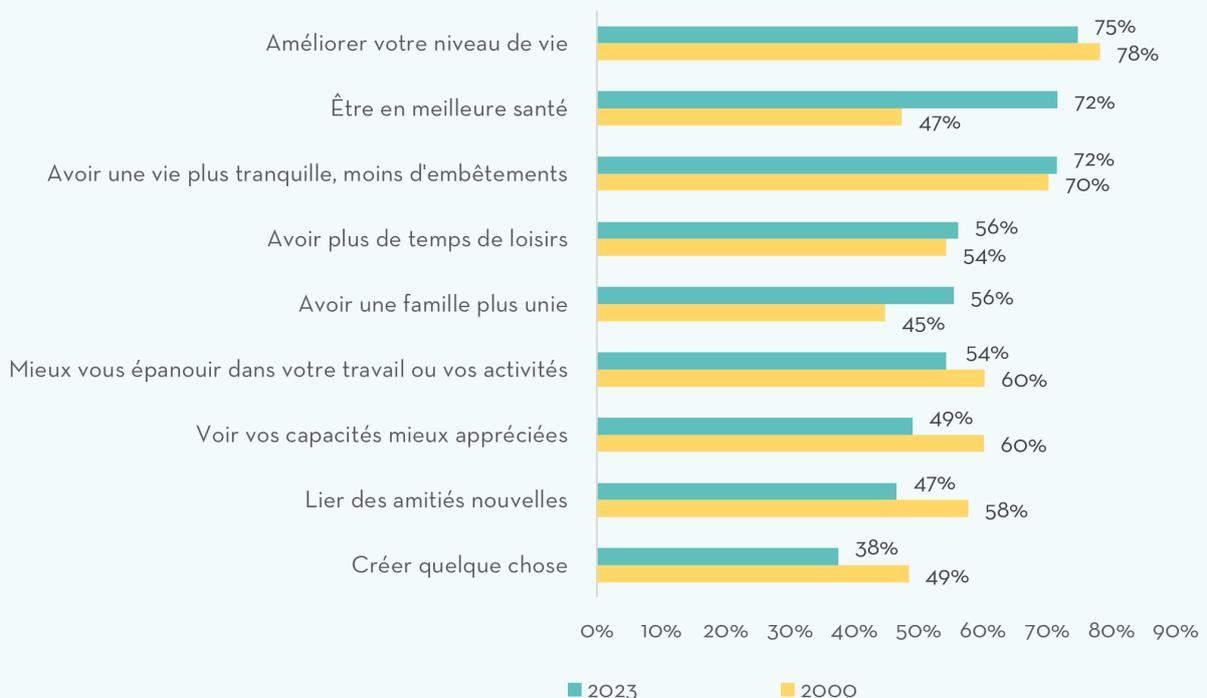
Et début 2023, 72% de la population âgée de 15 ans et plus déclare qu'être en meilleure santé fait partie de ses principaux objectifs de vie. Un objectif qui a très fortement progressé en l'espace de deux décennies : il concernait seulement 47% des Français en 2000<sup>7</sup> (graphique 2).

<sup>6</sup> Source : CRÉDOC, enquêtes Conditions de vie et aspirations des Français.

<sup>7</sup> Ibid.

### Graphique 2

Voici une liste d'objectifs personnels. Pour chacun d'eux, pouvez-vous indiquer s'il s'agit, pour vous personnellement, d'un de vos principaux objectifs actuels ? (champ : ensemble des Français)



Source : CRÉDOC, Enquêtes Conditions de vie et aspirations des Français. Champ : Ensemble des Français

## Les femmes en première ligne face aux inquiétudes

Les femmes sont plus préoccupées par les possibles difficultés de santé qui pourraient les empêcher de poursuivre leur carrière (71%, contre 65% des hommes) et par une baisse possible de leur niveau de vie (57%, contre 49% des hommes).

De nombreux phénomènes expliquent ces écarts, au-delà d'une plus forte attention portée, en général, par les femmes aux questions de santé (dans l'enquête Conditions de vie et aspirations du CRÉDOC, les femmes sont par exemple systématiquement plus inquiètes que les hommes du risque de maladie grave pour elles ou leurs proches, au cours des 40 dernières années).

D'une certaine manière les inquiétudes des femmes peuvent être liées à la **tertiarisation de l'économie**. Les femmes sont en effet beaucoup plus présentes dans les métiers du soin et les métiers de services. Métiers qui impliquent tous deux une pénibilité psychique et physique aujourd'hui peu prise en compte dans les parcours de fin de carrière : être en contact direct avec un client et devoir lui offrir un visage enjoué en permanence, porter et accompagner la souffrance d'un malade, avoir le sentiment de ne pas pouvoir correctement traiter les autres êtres humains dont on a la charge, etc. L'analyse des inquiétudes par catégorie professionnelle conforte cette hypothèse. Les femmes employées ou exerçant des professions intermédiaires sont particulièrement inquiètes pour leur

santé en fin de carrière : respectivement 71% et 74%. Or, les métiers de l'éducation, de la santé, des services à la personne ou du commerce sont particulièrement représentés au sein de ces catégories professionnelles<sup>8</sup>.

Une auxiliaire de vie à domicile fait part de son appréhension à se maintenir en poste jusqu'à l'ouverture de ses droits à la retraite. Anticipant les douleurs physiques et la fatigue mentale observée chez ses collègues, elle a fait le choix, à 58 ans, de s'orienter vers une formation professionnalisante en vue d'occuper un poste de responsable de secteur. Elle construit ce changement de poste comme un moyen de se préserver pour profiter de sa retraite le temps venu :

« Je n'ai pas envie de me casser le corps avant d'arriver à la retraite et de ne pas pouvoir en profiter ».

*Femme, 58 ans, en CDI, employée, auxiliaire de vie à domicile, divorcée, 2 enfants à charge, propriétaire.*

Ce poste devrait lui permettre de rester chez le même employeur tout en occupant un « emploi de bureau » et en limitant les déplacements, les horaires décalés et les mouvements physiques répétés dans le soin apporté aux personnes. Dans une enquête sur les conditions de travail des professions de l'aide à domicile, la Dares souligne les risques psychosociaux spécifiques à ce métier<sup>9</sup>,

<sup>8</sup> Virginie Forment, Joëlle Vidalenc, « Des professions intermédiaires de plus en plus nombreuses et féminisées », Insee focus, février 2020.

<sup>9</sup> Dares, 1<sup>er</sup> octobre 2021, Quels risques psychosociaux chez les salariés de l'aide à domicile ?, Dares Analyses, n°53

tels que l'isolement (de la hiérarchie et des collègues), des temps de travail fragmentés et irréguliers ainsi que la forte charge émotionnelle.

A ces questions, s'ajoute pour les femmes la **fatigue physique liée aux doubles journées**. Selon la DARES<sup>10</sup>, 57% des mères d'enfants en bas-âge ne se sentent pas en capacité de tenir jusqu'à la retraite, contre 43% des jeunes pères, 36% des femmes sans enfants et 31% des hommes sans enfants. Des chiffres qui tendent à montrer que l'inégale répartition des tâches domestiques et parentales au sein des ménages<sup>11</sup> pourrait aggraver le sentiment d'insoutenabilité du travail pour les femmes.

### Continuer à travailler après l'âge légal de départ, une nécessité pour s'assurer une meilleure pension de retraite

S'ils sont inquiets pour leur fin de carrière, les enquêtés anticipent le besoin de travailler suffisamment longtemps pour optimiser leur pension de retraite. La possibilité d'améliorer le montant de sa pension de retraite est le principal motif qui pourrait inciter les plus de 40 ans à travailler après l'âge légal de départ (graphique 3). Une anticipation qui n'est pas infondée. Selon France Stratégie<sup>14</sup>, dans les pays du Nord de l'Europe où les taux d'emploi des seniors sont plus importants, le risque de pauvreté associé au passage à

**Les femmes prennent leur retraite plus tard que les hommes** (62 ans et 7 mois en moyenne pour les femmes et 62 ans pour les hommes), pour compenser des carrières plus souvent « hachées » (interruptions de carrière liées à l'éducation des enfants, temps partiel). Or la fréquence et la durée des arrêts de travail augmentent avec l'âge<sup>12</sup>.

Sur le plan financier, les écarts de pension liés notamment aux écarts de salaire et à l'orientation des étudiantes vers des métiers moins rémunérateurs perdurent. Selon la Drees, en 2020, les femmes touchaient une pension de 40% inférieure à celle des hommes (et de 28% en tenant compte des pensions de réversion touchées par les veuves)<sup>13</sup>.

la retraite est deux à trois fois plus élevé qu'en France.

Les employés (50%) et les professions intermédiaires (45%) sont les plus sensibles à cette incitation. Les ouvriers déclarent plus souvent ne souhaiter prolonger leur activité au-delà de l'âge légal à aucune condition (37%), tandis que les cadres sont un peu plus nombreux que la moyenne des actifs de 40-59 ans à être motivés à l'idée de continuer à avoir une activité qui leur plaît (31% vs 26% en moyenne).

<sup>10</sup> Mikael Beatriz, DARES, op. cit.

<sup>11</sup> En moyenne, les femmes consacrent 3h26 aux tâches domestiques, contre 2h pour les hommes, selon l'Enquête emploi du temps de l'INSEE (2010).

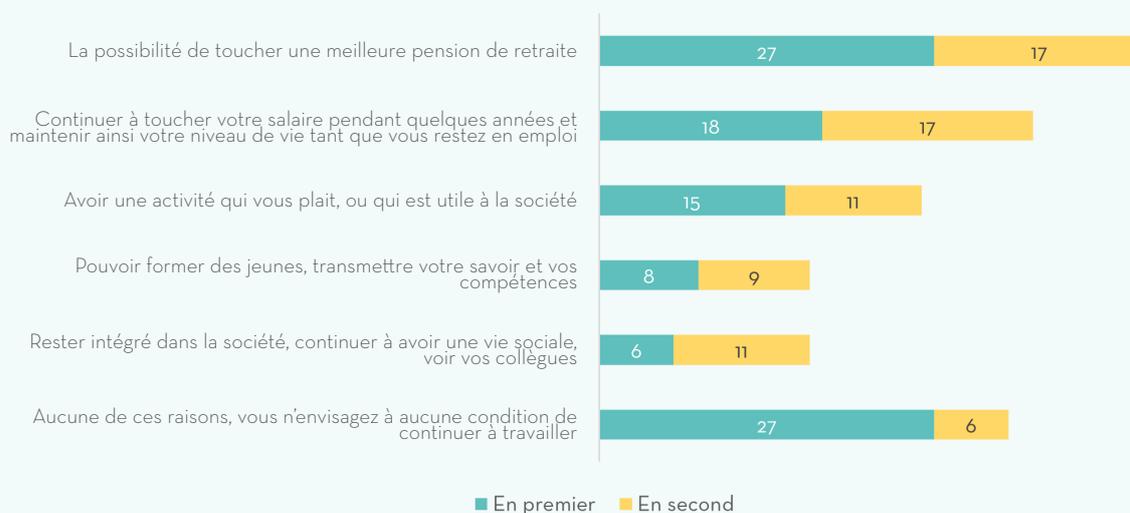
<sup>14</sup> Emmanuelle Prouet, Julien Rousselon, op. cit.

<sup>12</sup> Claire Tissot, Jean-Claude Bastide, « Accidents du travail, quelles particularités chez les seniors ? », INRS, 2010.

<sup>13</sup> Anthony Marino et al., « Les retraités et les retraites », Panoramas de la DREES, 2022.

### Graphique 3

**Vous personnellement, quelle serait votre motivation principale pour continuer à travailler lorsque vous aurez atteint l'âge légal de partir à la retraite ?**  
En premier, en second (en %)



Source : CRÉDOC, Enquête Conditions de vie et aspirations des Français, 2023. Champ : actifs de 40 à 59 ans

Autre indicateur révélant de fortes préoccupations financières, les actifs de 40 à 59 ans sont peu nombreux à envisager la retraite progressive (graphique 4), un dispositif qui implique une diminution des revenus par rapport au salaire touché à temps complet. L'idée d'une réduction du temps de travail pour rendre les fins

de carrière plus soutenables séduit pourtant une large partie d'entre eux (46%), mais uniquement si cela se faisait sans perte de revenus. La retraite progressive séduirait davantage les professions intermédiaires et les cadres (respectivement 20% et 19%) que les ouvriers et les employés (13% respectivement).

### Graphique 4

**A propos de votre départ en retraite, vous pensez plutôt... (en %)**



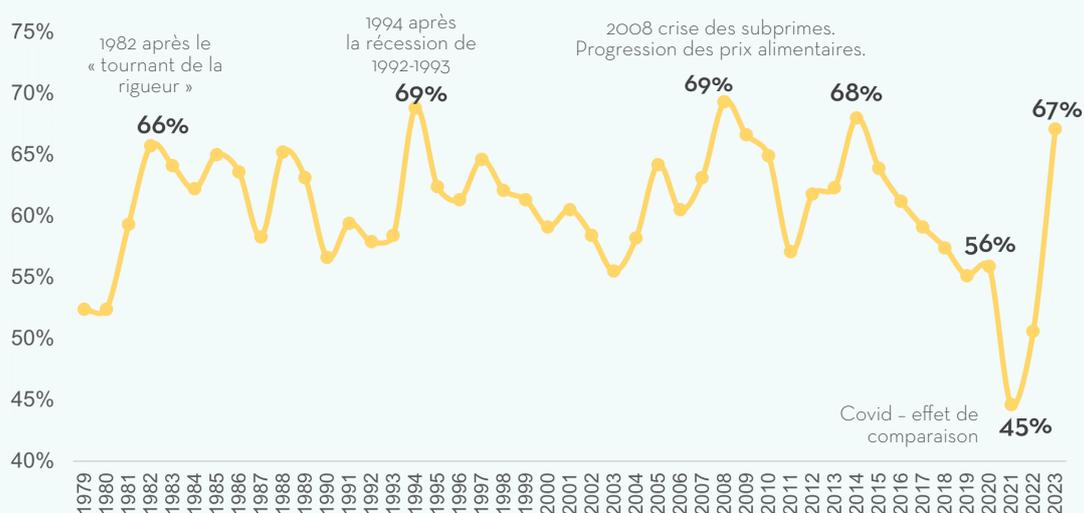
Source : CRÉDOC, Enquête Conditions de vie et aspirations des Français, 2023. Champ : actifs de 40 à 59 ans

La question du niveau de vie à venir est d'autant plus présente que la période actuelle est marquée par de fortes tensions autour du pouvoir d'achat, en liaison avec la poussée inflationniste notamment sur les budgets énergie et alimentation, qui vient s'ajouter à une

progression des dépenses contraintes sur longue période. 67% des ménages ont aujourd'hui le sentiment de devoir se restreindre financièrement, soit un taux assez proche de celui observé lors des crises financières de 2008 et 1993 (graphique 5).

### Graphique 5

Est-ce que vous (ou votre foyer) êtes obligé de vous imposer régulièrement des restrictions sur certains postes de votre budget ? (en %) (Champ : ensemble des Français)



Source : CRÉDOC, Enquête Conditions de vie et aspirations des Français. Champ : Ensemble des Français



# Des inquiétudes d'autant plus fortes que la projection dans des parcours adaptés fait défaut

## L'espoir fragile de « tenir jusqu'au bout »

S'ils sont très inquiets que leur état de santé entrave la possibilité de poursuivre leur activité professionnelle au fur et à mesure qu'ils avanceront en âge, les actifs de plus de 40 ans jugent aussi qu'ils n'ont pas d'autre choix que de tenir jusqu'à la retraite voire au-delà, pour toucher le maximum de leurs droits lorsqu'ils arrêteront de travailler.

Ils espèrent pouvoir le faire dans les meilleures conditions possibles et se projettent très majoritairement dans un emploi salarié (78%), en CDI (86%) et à temps plein (77%) à la fin de leur carrière. Ils pensent aussi majoritairement qu'ils continueront à travailler dans la même structure ou entreprise.

Les cadres s'imaginent un peu plus terminer leur carrière en tant qu'indépendants sans activité salariée (15%), tandis que les ouvriers se projettent plus souvent que les autres catégories professionnelles dans un emploi salarié exclusif (91%).

Salariée dans un cabinet d'avocats, une cadre interrogée avoue qu'il lui faut désormais « patienter » jusqu'à l'âge de la retraite, d'ici huit ans encore selon ses estimations. Cette quinquagénaire a commencé à négocier avec son employeur actuel pour continuer à travailler avec lui mais dans le cadre de son auto-entreprise.

Ce changement de statut se solderait par une baisse de sa rémunération, mais aussi la possibilité de « choisir » les missions confiées, en privilégiant les tâches à planifier dans la semaine :



*« Mon activité est trop stressante, avec certaines tâches à faire dans l'urgence, parfois tôt le matin ou tard le soir. Je ne sais pas à l'avance comment va se dérouler la semaine. J'ai des problèmes de santé qui rendent la position assise derrière un écran difficile à tenir toute la journée ».*

*Femme, 55 ans, en CDI, temps plein, cadre, juriste, mariée, époux à la retraite, propriétaire.*

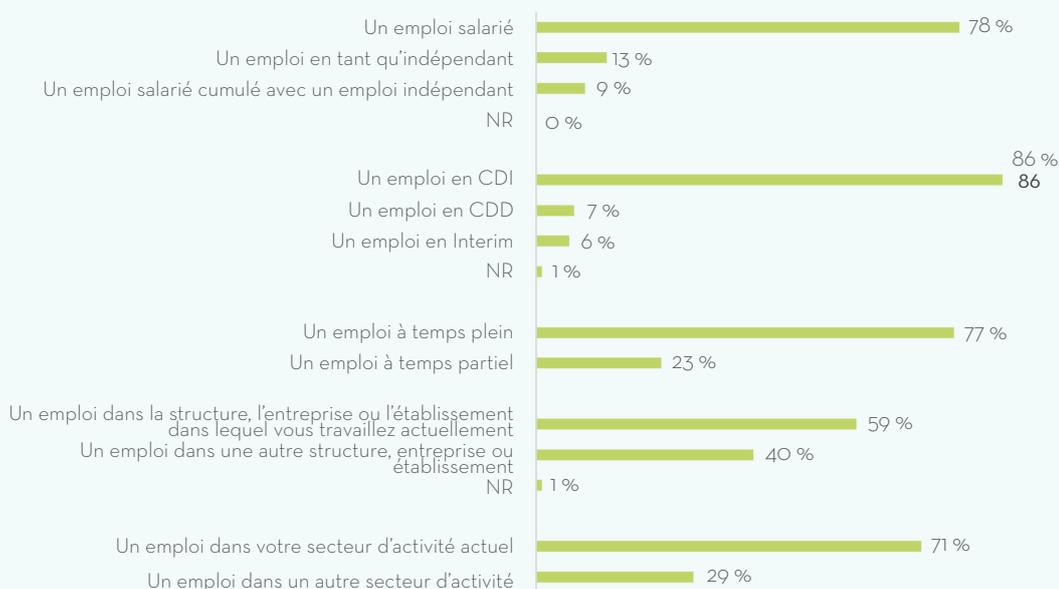
La diminution de l'activité professionnelle est ici rendue possible par les revenus jugés confortables du ménage, l'autonomie financière de leurs enfants et l'existence d'économies qui permettraient « de voir venir » avec une rémunération moindre jusqu'à la retraite.

Les cadres et les professions intermédiaires s'imaginent plus souvent en CDI (respectivement 91% et 92%), tandis que les ouvriers et les employés anticipent davantage une précarisation de leur emploi (respectivement 82% et 83% se projettent en CDI). Les ouvriers se voient un peu plus en intérim (11%), les employés en CDD (11%). Enfin, les employés sont plus nombreux à envisager une fin de carrière à temps partiel (33%, vs 22% des cadres, 18% des professions intermédiaires et 20% des ouvriers). Il faut dire que c'est dans cette catégorie professionnelle qu'on compte le plus de salariés à temps partiel, quel que soit l'âge : 32%, contre 10% des cadres, 15% des professions intermédiaires et 12% des ouvriers<sup>15</sup>.

<sup>15</sup>Insee Références, édition 2020, Fiches Temps et conditions de travail - Temps partiel

## Graphique 6

### À la fin de votre carrière, quel type d'emploi pensez-vous que vous occuperez ? (en %)



Source : CRÉDOC, Enquête Condition de vie et aspirations des Français, 2023. Champ : actifs de 40-59 ans

Cette vision n'est pas très éloignée de la réalité de l'emploi des seniors. Parmi les 55-64 ans qui sont encore en emploi, 83% sont salariés. Ces derniers sont deux fois moins touchés que l'ensemble des actifs par l'emploi flexible : en 2016, 6% des salariés de 55 à 64 ans étaient en contrat à durée limitée (CDD, Intérim, contrat aidé...), contre 13% en moyenne.

Les salariés seniors sont un peu plus souvent à temps partiel (23% des 55-64 ans en moyenne, contre 19% de l'ensemble des actifs)<sup>16</sup>, mais cette différence est principalement due aux salariés cumulant emploi et retraite, les seniors n'ayant pas encore liquidé leur retraite n'étant pas plus concernés que le reste des actifs par le temps partiel, qu'il soit choisi ou subi<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> Emmanuelle Prouet, Julien Rousselon, France Stratégie, op. cit.

<sup>17</sup> Sonia Makhzoum, « Les seniors sur le marché du travail en 2021 », Dares analyses, 2023.

Mais cette projection masque une donnée importante de l'emploi des seniors. A 60 ans, seuls 42% des Français sont en emploi. 22% sont inactifs (invalidité, maladie, personnes au foyer), 7% sont au chômage et 29% sont déjà en retraite<sup>18</sup>.

Les plus de 50 ans sont plus touchés que les plus jeunes par le chômage de longue durée et par un retour à l'emploi moins favorable après une période de chômage (emploi à durée limitée, temps partiel subi). Seulement 13% des 50-64 ans touchés par le chômage retrouvent un emploi le trimestre suivant, contre 21% en moyenne pour l'ensemble des chômeurs.

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> Simon Beck, Jonathan Brendler, Grégory Salmon, Joëlle Vidalenc, « Quitter le chômage, un retour à l'emploi plus difficile pour les seniors », Insee Références, juillet 2017

Les actifs de 50-64 ans qui ont connu une transition chômage/emploi sont 28% à être concernés par le sous-emploi, contre 23% de l'ensemble des actifs ayant connu la même transition<sup>19</sup>.

Enfin, 72% des 50-64 ans passés par une période de chômage retrouvent un emploi à durée limitée, contre 69% des 25-49 ans dans la même situation<sup>20</sup>.

Ces chiffres sont illustrés par les propos d'un métreur de 53 ans interrogé dans l'enquête. Ayant connu une trajectoire professionnelle marquée par les emplois flexibles (CDD, intérim), les périodes de chômage et de formation, ce salarié en période d'essai espère désormais être confirmé en CDI pour projeter ensuite de manière plus sereine sa retraite.



*« Il me reste encore quelques années à travailler avant d'être à la retraite. Ça fait 10 ans qu'on ne peut rien prévoir avec mon épouse pour les vacances parce qu'on ne sait pas où je vais être. Alors la retraite pour l'instant, je n'ai rien préparé, je verrai bien quand ça va arriver. C'est difficile pour le moment de mettre de l'argent de côté pour anticiper, alors maintenant j'espère avoir quelque chose de stable côté emploi ».*

---

*Homme, 53 ans, en CDD de 2 mois, profession intermédiaire, métreur, marié, épouse en maladie, à la retraite en août 2023, propriétaire.*

## Un manque de préparation et d'anticipation des salariés

Les actifs, dans leur grande majorité, semblent mettre à distance le risque de maladie ou de chômage et tablent sur l'idée qu'ils conserveront leur situation professionnelle actuelle jusqu'au bout.

Dans leur grande majorité, les plus de 40 ans n'envisagent pas de changer de secteur d'activité (71%), ni même d'entreprise ou de structure (59%). La juriste interrogée indique qu'elle a cherché en vain un autre emploi lui permettant de se rapprocher de son domicile (2h30 de trajet tous les jours). Les retours des employeurs sollicités lui laissent à penser qu'outre la trop forte

spécialisation de son profil, son âge (55 ans) constitue un frein à sa transition vers d'autres compétences dans le même secteur. Les actifs ont donc bien intériorisé les moindres chances de retrouver du travail selon leur âge et le secteur d'activité recherché.

Ils ne sont pas non plus souvent candidats à la reconversion (36% des 40-59 ans et seulement 15% des 55-59 ans). Il faut dire que les chances de succès d'un projet de reconversion sont faibles - selon le Céreq<sup>21</sup>, un tiers des candidats à la reconversion concrétisent leur projet.

---

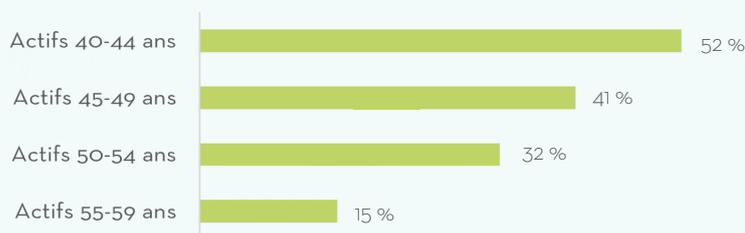
<sup>20</sup> Emmanuelle Prouet, Julien Rousselon, France Stratégie, op. cit

---

<sup>21</sup> Camille Stephanus, Josiane Vero, « Se reconvertir, c'est du boulot ! Enquête sur les travailleurs non qualifiés », Céreq Bref, 2022

## Graphique 7

D'ici votre retraite, envisagez-vous sérieusement de vous reconvertir ? (en % de réponses positives, en fonction de l'âge)



Source : CRÉDOC, Enquête Conditions de vie et aspirations des Français, 2023. Champ : actifs de 40-59 ans

Le développement des reconversions professionnelles pourrait pourtant apporter des solutions à certains enjeux actuels, comme la diminution des emplois dans certains secteurs comme les arts et spectacles, le commerce, ou certains secteurs industriels ou les besoins dans d'autres secteurs.

Sans aller jusqu'à la reconversion, changement de métier qui nécessite l'acquisition de compétences nouvelles et présente des risques en termes de réembauche, les actifs de 40 à 59 ans sont peu nombreux à avoir conscience de la nécessité de la formation en fin de carrière (32%) pour acquérir des compétences ou s'adapter à de nouveaux outils ou méthodes (30%) (graphique 1).

Les données de la statistique publique constatent en effet que l'accès à la formation décroît avec l'âge et chute après 55 ans<sup>22</sup>. Un phénomène entretenu à la fois par les employeurs, peu enclins à investir dans la formation de travailleurs arrivant en fin de carrière, par l'inadaptation des modalités de la formation continue à la population des seniors et par les salariés eux-mêmes qui jugent de moins en moins utile de se former au fil du temps ou qui se jugent moins en capacité de s'investir dans une formation :

<sup>22</sup> Dominique Demailly, « Formation professionnelle : quels facteurs limitent l'accès des salariés seniors ? », Dares analyses, 2016



*« Apprendre de nouvelles choses, surtout si elles sont complexes me semble plus difficile. Me concentrer aussi. Donc je n'ai pas poussé la réflexion parce que je n'y crois pas vraiment, tout simplement ».*

*Femme, 51 ans, fonctionnaire, temps plein, secrétaire, mariée, époux en emploi à temps plein en CDI, deux enfants à charge, en cours d'accession à la propriété.*

Au-delà, certains actifs témoignent d'une grande fatigue générée par les multiples changements auxquels ils se sont déjà adaptés (réorganisations, licenciements, transformations numériques, changements de procédures, de logiciels, etc.). En fin de carrière, ils aspirent à pouvoir continuer leur activité sans investissement démesuré trop coûteux en temps et en énergie. La formation continue n'est d'ailleurs vue comme une solution pour faciliter l'intégration des personnes en fin de carrière que par 9% des actifs de plus de 40 ans (graphique 8).

Les actifs en deuxième partie de carrière sont également peu nombreux à se projeter dans des dispositifs qui pourraient être mis en place pour favoriser l'intégration des seniors dans l'emploi. Par exemple, l'adaptation des parcours professionnels à l'état de santé ne suscite l'intérêt que de 23% d'entre eux, loin derrière une réduction du temps de travail avec maintien

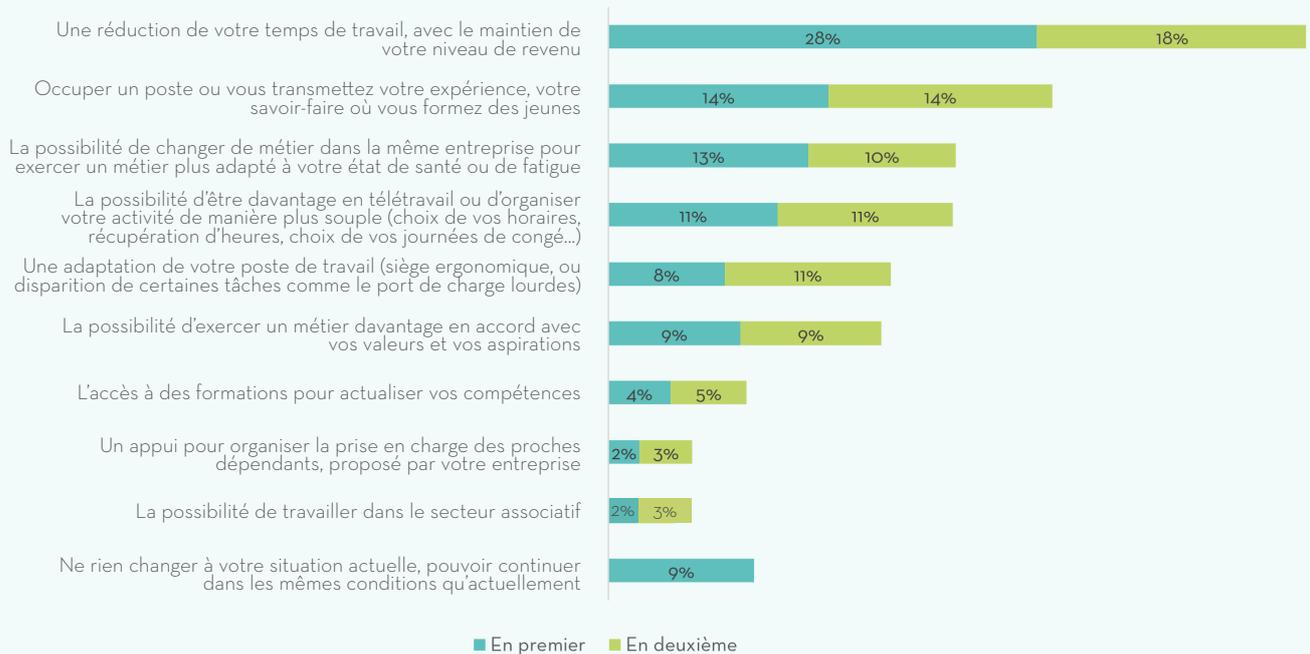
du salaire. Les ouvriers sont un peu plus séduits que les autres catégories professionnelles par cette idée (30%) et par une amélioration de l'ergonomie de leur poste de travail (25%). Les cadres et les professions intermédiaires penchent davantage pour une plus grande part de télétravail et plus de liberté dans l'organisation de leurs horaires (respectivement 32% et 30%).

Le mécénat de compétences, permettant à des salariés seniors d'exercer au sein d'une structure associative, ne recueille que 5% d'adhésion. Un chiffre qui pourrait témoigner du manque de notoriété de ce dispositif. En effet, seuls 8% des Français connaissent le mécénat de compétences et savent de quoi il s'agit, et 72% n'en ont jamais entendu parler, selon le baromètre pro bono 2019<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> Panorama du pro bono - édition 2019 (fonda.asso.fr)

### Graphique 8

Différentes solutions peuvent être envisagées pour favoriser l'intégration dans l'emploi des personnes en fin de carrière. Vous personnellement, qu'est-ce qui vous paraîtrait le plus intéressant pour rester en emploi lorsque vous arriverez en fin de carrière ? (cumul des réponses « En 1er » et « En 2nd »)



Source : CRÉDOC, Enquête Conditions de vie et aspirations des Français, 2023. Champ : actifs de 40 à 59 ans

Plus globalement, l'absence d'intérêt recueilli sur les différents dispositifs proposés (tutorat, reconversion vers un autre type d'emploi, formation, réflexion précoce sur les parcours au

sein de l'entreprise) pourrait être lié à un manque de modèles de nature à rassurer les personnes en fin de carrière sur ces parcours et à leur permettre de s'y projeter.

Cette difficulté à se projeter dans la suite de la carrière, à anticiper une éventuelle modification de la forme d'emploi est structurellement plus forte chez les salariés relevant d'un emploi public au sens large (fonction publique ou entreprise publique) assurés de la permanence de leur emploi.

Seuls 18% des actifs relevant de la fonction publique et 17% d'une entreprise publique se déclarent inquiets face au risque du chômage contre 43% des actifs du secteur privé ou 42 % du secteur associatif. De fait, les salariés de la sphère publique sont

moins enclins à envisager une reconversion professionnelle « externe » vers le privé compte tenu des risques associés à la perte du statut en dépit de conditions d'emploi potentiellement tout aussi difficiles.

Les salariés du public, comme l'ensemble des actifs, craignent de ne pas tenir, physiquement ou moralement jusqu'au bout, la crainte de la perte d'emploi en moins. Les difficultés à se projeter dans la formation ou dans des dispositifs favorables à l'intégration des seniors semblent aussi importantes que dans le privé, signe d'un besoin d'accompagnement à la gestion de carrière aujourd'hui très partagé en France.

### Se reconvertir ou se former pour rester en emploi : un accompagnement à renforcer

Les transformations de la société conduisent à des évolutions constantes des modes de vie, de consommation, de production, etc. et nécessitent de penser les reconversions professionnelles sur le temps long. Le Conseil Economique Social et Environnemental rappelle le besoin d'anticipation des reconversions professionnelles en cherchant à identifier les transitions « économiques, techniques, écologiques et sociodémographiques »<sup>24</sup> qui s'opèrent ou qui viendront à s'opérer à l'avenir.

Au-delà des éléments d'analyse prospective à l'échelle macro-économique, c'est à l'échelle de l'accompagnement individuel des actifs que les efforts doivent sans doute être portés, notamment en tenant compte des besoins spécifiques des profils des actifs concernés (chômeurs, indépendants et actifs en seconde partie de vie professionnelle).

Les témoignages recueillis dans le cadre de l'enquête qualitative auprès des actifs de 40 à 59 ans mettent en évidence une forme d'isolement des salariés

dans leur possible projet de reconversion, qu'il s'agisse de réflexions sur un éventuel changement d'orientation ou de la mise en place concrète d'une réorientation de carrière. Les conséquences de cette absence d'accompagnement peuvent se traduire par des réorientations qui ne prennent pas en compte l'adéquation entre les exigences d'un métier et l'état de santé de la personne, le manque d'informations sur les potentiels de recrutement dans le bassin d'emploi, etc.

C'est ce qui s'est produit pour le cas d'un des salariés interrogés. Ancien ouvrier du bâtiment, il a été contraint, pour des raisons de santé, de changer de métier. Son choix s'est porté sur une formation de conducteur de poids lourds ; formation grâce à laquelle il a trouvé des emplois de chauffeur livreur, avant d'être de nouveau « rattrapé » par ses problèmes de santé.

<sup>24</sup>Florent Compain, Bernard Vivier, 23 mars 2021, Les reconversions professionnelles, Avis du Conseil Economique, Social et Environnemental

Quelques mois plus tard, il entame une formation en gestion administrative, en vue d'occuper un « métier de bureau ».

*« J'ai obtenu mon bac, mais ça a été difficile de trouver un emploi derrière. J'avais passé la quarantaine, je ne trouvais que des postes en intérim. J'ai trouvé des emplois, mais vraiment c'était de l'alimentaire ».*

*Homme, 53 ans, en CDD de 2 mois, profession intermédiaire, métreur, marié, épouse en maladie, à la retraite en août 2023, propriétaire.*

Plus récemment, il a suivi deux formations à quelques mois d'intervalle : métreur puis conducteur de travaux.

*« C'était pas facile parce que je ne peux plus porter de choses lourdes ou faire trop de conduite. Il me faut trouver un poste de bureau, mais qui me plait quand même et qui soit compatible avec mon état de santé. J'aime bien le secteur du BTP, parce qu'on voit des gens, on a des contacts, c'est varié et on n'est pas tout le temps enfermé dans un bureau ».*

Le récit de la trajectoire professionnelle de cet actif laisse penser qu'un accompagnement dix à quinze ans plus tôt lui aurait peut-être permis de « trouver sa voie » plus rapidement.

L'autre exemple de reconversion opérée est celui de l'auxiliaire de vie à domicile. Cette ancienne comptable a entrepris sa reconversion professionnelle à l'âge de 50 ans, par désir d'être au contact des gens et à la suite d'informations prises sur les débouchés professionnels du

secteur. La reconversion engagée a de fait « bien fonctionné » dans le sens où elle a immédiatement trouvé un emploi. Mais elle n'avait pas anticipé la pénibilité de ce métier qui est devenu, quelques années plus tard, incompatible avec son état de santé.

Ces deux témoignages d'actifs, relativement peu qualifiés, ayant connu des périodes de chômage ou ayant fait le choix de la flexibilité (intérim) nuancent la faible projection des actifs dans la suite de leur carrière. Ces actifs, mobiles de longue date sur le marché de l'emploi, sont avertis de la nécessité de mettre en place des actions, voire des stratégies, pour atteindre une fin de carrière sécurisée en emploi. Le continuum de l'emploi est une préoccupation majeure pour eux et intègre de fait les conditions d'accès à la retraite.

L'enjeu n'est pas le même pour les salariés rencontrés qui occupent des postes d'employés ou des professions intermédiaires dans la fonction publique. Ils décrivent un environnement professionnel marqué par l'absence d'évolution de carrière, une faible rémunération et une certaine routine dans les activités à réaliser. En contrepartie de ces limitations de carrière, ils décrivent de faibles risques de chômage et un certain confort à différents points de vue : rythme de travail, conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, bonne entente avec la hiérarchie et les collègues de travail.

Des éléments qui, mis en balance, leur permettent d'anticiper de manière relativement sereine la fin de leur vie active dans le même poste, même si cette attente risque de se faire au prix d'une certaine lassitude au travail.



*« Sauf grosse erreur de ma part, j'aurai un emploi jusqu'à mon départ à la retraite. L'inquiétude, c'est plus sur mes capacités. À ce jour, j'ai fait le tour de mes activités, mais je ne me sens pas pour autant capable d'apprendre quelque chose de compliqué.*

*Donc j'ai un peu moins d'enthousiasme dans mon travail, un peu moins de motivation on va dire. Mais j'ai conscience quelque part d'être assez privilégiée dans le sens où j'ai un emploi, je ne suis pas exposée à un stress démesuré au quotidien et pas d'inquiétude de me retrouver au chômage d'ici mon départ à la retraite ».*

---

**Femme, 51 ans, fonctionnaire, temps plein, secrétaire, mariée, époux en emploi à temps plein en CDI, deux enfants à charge, en cours d'accession à la propriété.**

Dans leurs propos, ces salariés témoignent de difficultés à se projeter dans un projet de reconversion professionnelle passé ou à venir. Les freins qu'ils évoquent sont multiples : absence d'interlocuteur pour mener à bien un tel projet (coûteux en temps, énergie, etc.) ; des contraintes matérielles (enfants à charge, prêt d'accession à la propriété, etc.) et la crainte de ne pas retrouver un CDI à temps plein qui leur convienne à l'issue de leur formation. Tous évoquent les difficultés accentuées d'être en recherche d'emploi passé un certain âge (qu'ils ne déterminent pas nécessairement clairement).

Ces éléments conduisent finalement à renoncer à tout projet de reconversion professionnelle. En dépit du « confort relatif » qu'ils décrivent, ces actifs soulignent en creux une certaine solitude liée à l'absence d'interlocuteur clairement identifié pour discuter de leur carrière et de ses évolutions éventuelles.

## Une absence de projection dans ces solutions... faute de modèles ?

La recherche met en évidence plusieurs leviers favorisant l'emploi des seniors, encore peu mobilisés dans le monde du travail<sup>25</sup>.

En premier lieu, **le développement de la formation** et de l'actualisation des compétences des seniors, qui pourrait s'appuyer, entre autres, sur une meilleure adaptation de l'offre de formation aux salariés plus âgés.

La **lutte contre les stéréotypes** pourrait également être renforcée. Celle-ci passe par une sensibilisation continue, qui permettrait de déconstruire les représentations actuelles. La modification de certaines pratiques actuelles de la gestion des ressources humaines, comme l'utilisation de seuils ou bornes d'âge, pourrait également contribuer à faire évoluer l'image des travailleurs seniors. L'âge chronologique ne reflète en effet que très imparfaitement les capacités physiques et cognitives de chaque individu. Et l'accumulation d'expériences professionnelles et personnelles offre des ressources pour faire face aux transformations dans les milieux professionnels. La valorisation de l'expérience et des compétences des seniors via la mise en place organisée de tutorat, qui séduirait 30% des actifs de plus de 40 ans selon notre enquête, ne saurait ainsi être le seul débouché offert à ces salariés, au risque d'être associée à une forme de stigmatisation.

Le maintien dans l'emploi pourrait aussi s'appuyer sur le **repérage précoce**, dès 45 ans, des risques de décrochage des salariés par des grilles adaptées, afin de proposer aux personnes concernées un suivi médico-psychosocial pour prévenir les risques de désinsertion professionnelle. Des outils encore peu répandus, mais qui font actuellement l'objet d'expérimentations.

La mise en place par les employeurs d'une **cartographie** des postes susceptibles ou non d'accueillir des salariés présentant des déficiences de santé permettrait d'anticiper des changements de postes pour limiter la pénibilité des métiers occupés, tant physique (horaires atypiques, port de charge lourdes, travail répétitif, bruit, températures extrêmes, exposition à des produits nocifs) que psycho-sociale (manque de sens au travail, autonomie, recherche incessante de la satisfaction client).

Enfin, **un accompagnement du retour à l'emploi** après des périodes d'incapacité permettrait de limiter la marginalisation des personnes en arrêt de travail.

<sup>25</sup> S. Guyot, A. Pichené-Houard, M. Gilles, "Vieillesse, maintien en emploi ou dans l'emploi, retour au travail : état des lieux et perspectives de prévention", INRS - Références en santé au travail, 2020.

## Méthodologie

Le CRÉDOC a mis en place depuis 1978 un dispositif permanent d'enquêtes sur les Conditions de vie et aspirations des Français. Cette enquête est réalisée auprès d'un échantillon représentatif de la population française, avec trois vagues par an en janvier, juin et octobre. L'échantillon est interrogé depuis 2015 par questionnaire autoadministré en ligne auprès des membres d'un panel.

À chaque vague d'enquête, un échantillon renouvelé de 3000 personnes âgées de 15 ans et plus résidant en France (France métropolitaine, Corse et DROM) est constitué selon la méthode des quotas. Ces quotas (région, taille d'agglomération, âge, sexe, habitat individuel ou collectif et PCS) sont calculés d'après le dernier recensement général de la population. La durée médiane du questionnaire est entre 50 minutes et une heure selon les vagues. Afin d'assurer la représentativité par rapport à la population nationale, un redressement final est effectué en fonction des critères suivants : variable croisée sexe x âge, région, taille d'agglomération, PCS de la personne

interrogée, logement individuel ou collectif ainsi qu'une variable croisée âge x niveau de diplôme.

Le questionnaire de l'étude menée pour la Fondation The Adecco Group a été inséré dans la vague de janvier 2023 de l'enquête. Celle-ci s'est déroulée entre le 13 et le 26 janvier 2023, dans le contexte de débats autour de la réforme des retraites, avant son adoption. 3051 personnes de 15 ans et plus ont été interrogées et parmi elles, 960 actifs de 40 à 59 ans.

Une dizaine d'entretiens semi-directifs ont été réalisés, au mois d'avril 2023. Les actifs de 40 à 59 ans interrogés ont été sélectionnés à partir des répondants de l'enquête en ligne et sur la base du volontariat. Les entretiens ont été faits par téléphone, pour une durée approximative d'une heure. Ils ont porté sur les inquiétudes éventuelles quant à la suite de leur carrière professionnelle. La diversité des profils des actifs a été recherchée, que ce soit en termes d'âge (40-49 ans et 50-59 ans), de secteur d'activité, mais aussi de niveaux de vie.

# Propos

## À propos

---

### La Fondation The Adecco Group

L'ambition de la Fondation The Adcco Group est de contribuer à la construction d'un monde du travail plus inclusif et plus durable. Ses missions sont de comprendre et d'anticiper les mutations du travail et de l'emploi, de soutenir par du mécénat financier des expérimentations de terrain menées par des associations et d'engager en mécénat de compétences les collaborateurs de l'entreprise auprès de structures d'intérêt général.

[groupe-adecco.fr/fondation](http://groupe-adecco.fr/fondation)

### Le pôle Études de la Fondation

Le pôle Etudes de la Fondation produit des travaux pour comprendre ce qui se joue dans les mutations du travail, décrypter l'actualité de l'emploi et ainsi anticiper les tendances à venir.

Les productions du pôle Etudes :

- Des observatoires, comme par exemple l'Observatoire de l'alternance avec l'association WALT et le cabinet QUINTET
- Des études quantitatives et qualitatives sur les sujets des seniors, de la transition écologique,...
- La collection Situations : un magazine pour déconstruire les idées reçues sur les bénéficiaires éloignés de l'emploi

### Le CRÉDOC

Le CRÉDOC, Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie, est un organisme d'études et de recherche au service des acteurs de la vie économique et sociale. Depuis sa création, il y a maintenant près de 70 ans, le CRÉDOC analyse et anticipe le comportement des individus dans leurs multiples dimensions : consommateurs, agents de l'entreprise, acteurs de la vie sociale. Le CRÉDOC développe des outils méthodologiques qui intègrent les acquis les plus récents de la recherche et qui garantissent la qualité de ses travaux d'études. Cela lui permet de produire des analyses synthétiques sur la société française qui sont rendues publiques et qui participent au débat national.

[credoc.fr](http://credoc.fr)

Cette étude a été réalisée pour la Fondation The Adecco Group par le CRÉDOC

**Pour la Fondation The Adecco Group**

Direction : Elsa Portal

Equipe projet du pôle Etudes : Laurence Blay, Laurent Tetard

**Pour le CRÉDOC**

Direction : Sandra Hoibian

Auteurs : Charlotte Millot, Clara Ponton, Sandra Hoibian, Elodie Alberola, Solen Berhuet

Crédit photos : shutterstock\_1077211526 - shutterstock\_1389950930 -  
shutterstock\_1987691636 - shutterstock\_2266912609 - shutterstock\_2057593241  
- shutterstock\_2071639928 - shutterstock\_1098260003 - shutterstock\_1743775592  
- shutterstock\_44233117 - shutterstock\_1638103318 - shutterstock\_1956147418 -  
shutterstock\_1444019996 - shutterstock\_1721872528

Mentions légales :  
mai 2023 - crédit photos - ISBN 978-2-494502-08-6  
Dépôt légal mai 2023



FONDATION  
THE ADECCO GROUP  
Abritée par la Fondation de France

CRÉDOC  
CENTRE DE RECHERCHE POUR L'ÉTUDE ET  
L'OBSERVATION DES CONDITIONS DE VIE