



L'entretien de fin de carrière

Un entretien de fin de carrière qui sécurise la transition

Chez DistriPro Services, PME de commerce de gros de 18 salariés, Claire Martin, 59 ans, est assistante administrative depuis vingt-quatre ans. Elle connaît par cœur les cycles de commande, les particularités des fournisseurs historiques et les habitudes des clients professionnels.

Lors de la préparation des Entretiens du parcours professionnel, Julien Rey, le dirigeant, identifie que Claire entre dans la tranche 58-60 ans pour laquelle un entretien spécifique de fin de carrière doit être organisé. Il lui propose un rendez-vous distinct de l'entretien annuel, consacré à la projection des trois années à venir.

Le jour J, l'échange est posé et concret. Claire confie qu'elle envisage un départ à 62 ans, mais qu'elle redoute une rupture brutale. Elle souhaiterait alléger son rythme et transmettre progressivement ses responsabilités. Julien, de son côté, mesure l'importance stratégique de son expertise : elle est la seule à maîtriser certains processus de facturation anciens encore utilisés par plusieurs clients clés. Ensemble, ils construisent un scénario. Passage à temps partiel progressif sur les deux dernières années, mise en place d'un binôme avec Léa, récemment recrutée, et planification de réunions mensuelles de passation. Un calendrier précis est formalisé : six mois pour transférer les procédures, un an pour accompagner l'autonomie complète de la relève.

Ce temps d'échange transforme une perspective de départ en projet structuré. Claire se sent reconnue et actrice de sa transition ; l'entreprise sécurise la continuité de ses opérations. L'entretien de fin de carrière, intégré à l'Entretien du parcours professionnel, devient un véritable outil de gestion des âges.

Comment agir concrètement ?

1. Identifier les salariés concernés.

- En général, à partir de 58-60 ans, selon les pratiques internes ou les accords de branche.
- Peut-être : à l'initiative du salarié à départ en retraite ou de l'employeur.

2. Organiser un cadre bienveillant.

- Prévoir un entretien dédié, distinct de l'entretien professionnel.
- L'objectif n'est pas d'évaluer, mais d'accompagner (ni jugement ni pression, mais accompagnement et dialogue).
- Inviter le salarié à préparer ses réflexions en amont (projet de vie, souhait d'implication, préoccupations...).
- Choix de dispositif : Retraite progressive, carrière longue, départ anticipé pour handicap/incapacité.

3. Structurer les échanges.

Aborder les quatre volets suivants :

A - Projet personnel et horizon de départ

- Souhaits et temporalité envisagée pour la retraite
- Contraintes éventuelles (familiales, financières, santé...)
- Volonté de retraite progressive ou d'un aménagement particulier (temps partiel, cumul emploi-retraite...)

B - Transmission des compétences et capitalisation

- Identification des savoirs à transmettre (tâches critiques, routines, réseaux, astuces...)
- Choix des modalités : tutorat, binôme, rédaction de supports, animation d'ateliers
- Sélection ou présentation de la « relève » à accompagner



C - Valorisation du parcours

- Bilan des réussites et contributions marquantes
- Possibilité d'une cérémonie de reconnaissance (remise de certificat, article interne, remerciements en équipe...)
- Recueil d'un témoignage ou retour d'expérience pour l'organisation

D - Accompagnement administratif

- Recensement/démarche des droits à la retraite (information Info-Retraite, AGIRC-ARRCO, CARSAT...)
- Identification des dispositifs adaptés (retraite progressive, accompagnement social, conseil CEP)
- Mise en relation avec les RH, la CARSAT, France Travail ou AGIRC-ARRCO pour formalités administratives et questions spécifiques

4. Formaliser la démarche et le suivi

- Rédiger un compte rendu partagé (sous réserve d'accord) comprenant : calendrier prévisionnel, plan de transmission, besoins éventuels, prochaines étapes
- Prévoir des points d'étape RH jusqu'au départ effectif
- Documenter la transmission et tenir à jour le carnet de capitalisation des savoirs

Décider de mettre en place un dispositif d'accompagnement du départ à la retraite de ses collaborateurs s'inscrit dans la démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Il contribue activement à l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT).



Les outils associés



L'entretien de parcours professionnel



La période de reconversion : le nouveau dispositif de transition professionnelle



Aménagement des horaires des salariés expérimentés



Anticiper son entretien de préparation à la retraite



Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés

100%

L'entretien de fin de carrière, organisé entre 58 et 60 ans dans le cadre de l'Entretien du parcours professionnel, constitue une modalité essentielle de gestion des âges.

Même pour les TPE et PME non soumises à des obligations formelles de négociation, cette pratique s'inscrit dans l'esprit de l'Accord national interprofessionnel du 14 novembre 2024 et de la loi d'octobre 2025, qui encouragent l'anticipation des transitions professionnelles et la transmission des compétences. Cet entretien permet d'éviter les départs non préparés, de prévenir l'usure professionnelle et d'organiser la transmission des savoirs dans des conditions choisies et sécurisées.

L'enjeu est double : accompagner humainement la fin de carrière des salariés expérimentés tout en garantissant la continuité opérationnelle de l'entreprise.



Ressources et liens externes

- **Info-Retraite**
Simulateurs et droits à la retraite
- **ANACT**
Préparer les transitions de fin de carrière
- **Témoignage - Marie-Pierre, 61 ans**
«Une fin de carrière bien préparée»
- **AGIRC-ARRCO**
Parcours d'accompagnement à la retraite



L'entretien de fin de carrière

Voici un guide pratique, détaillé et prêt à l'emploi pour réussir la préparation à la retraite en entreprise. Ce document associe démarche RH, appui managérial et accompagnement humain, en cohérence avec les recommandations ANACT, CARSAT, OPCOMMERCE et Ministère du Travail.

Objectif du guide

Ce guide vise à accompagner les salariés seniors dans la construction d'un départ à la retraite serein, sécurisé et valorisant tout en garantissant la continuité de service pour l'entreprise.

Il répond à quatre objectifs :

- Anticiper les départs et informer le salarié de ses droits.
- Organiser un entretien dédié, distinct des entretiens annuels.
- Transmettre les savoirs, sécuriser la relève et maintenir la performance.
- Valoriser le parcours et accompagner humainement la transition.

Les étapes :

1. Anticiper et informer (24 à 18 mois avant)

- Repérer en amont les salariés concernés, généralement dès 58-60 ans (S'assurer du respect du cadre légal (*articles L1237-5 à L1237-10 du Code du travail, La Loi du 14 avril 2023, régimes complémentaires et situations spécifiques*)).
- Présenter la démarche lors des entretiens annuels ou via une communication RH spécifique.
- Mettre à disposition les outils et guides accessibles : simulateur Info-Retraite, contacts CARSAT, FAQ sur les dispositifs existants.

2. Organiser l'entretien dédié (18-12 mois)

- Prévoir une rencontre spécifique, distincte d'un entretien professionnel ou de performance.
- Instaurer un cadre de confiance et de confidentialité.
- Inviter le salarié à réfléchir à ses souhaits de départ, son projet personnel et ses besoins particuliers.

3. Structurer l'échange en 4 volets (12-6 mois)

Projet personnel et horizon de départ

- Établir le calendrier prévisionnel du départ (date envisagée ; souhait de retraite progressive ou définitive).
- Aborder les contraintes éventuelles : santé, famille, obligations financières ou projets annexes.
- Informer sur les droits : projet de retraite progressive, cumul emploi-retraite, passage à temps partiel.

Transmission des compétences et savoirs

- Identifier les tâches clés, expertises et compétences critiques à transmettre.
- Proposer un binôme, un tutorat formalisé ou la documentation de savoir-faire.
- Prévoir un carnet de capitalisation, des réunions de passation avec le successeur ou une équipe dédiée.



Valorisation du parcours

- Effectuer un bilan individuel des réussites, des étapes marquantes et des contributions spécifiques.
- Organiser, si souhaité, une cérémonie ou un moment de reconnaissance (discours, certificat, article interne).
- Recueillir un témoignage ou conseil du salarié sur son expérience.

Accompagnement administratif & social

- Éclairer sur les dispositifs et démarches à suivre : aiguiller vers Info-Retraite, AGIRC-ARRCO, CARSAT, service CEP.
- Proposer une aide pour compléter les formulaires, anticiper la transition sociale, préparer la vie future (engagement associatif, mentorat, conseil).

Prévention santé et conditions de travail

- Entretien individuel avec la médecine du travail.
- Possibilité d'aménagement temporaire du poste.
- Analyse de la pénibilité résiduelle.
- Prévention du risque de perte de sens ou isolement.

Gestion de la relève et continuité

- Analyse d'impact du départ.
- Planification du recrutement ou redistribution des tâches.
- Intégration du successeur.
- Pilotage des compétences critiques pour la GPEC.

4. Formaliser (6-3 mois)

- Établir un compte rendu partagé : synthèse des décisions, plan d'action, calendrier, suivis à prévoir.
- Organiser des points réguliers jusqu'au départ effectif et au-delà si besoin.
- Documenter la transmission des savoirs et conserver les ressources (fiches métier, guides internes...).

5. Suivi jusqu'au départ (3-1 mois)

- Points réguliers RH-manager-salarié.
- Suivi des transmissions.
- Préparation de la cérémonie ou du moment de reconnaissance.

6. Clôture et post-départ (Dernier mois)

- Départ et cérémonie
- Remise d'un document de remerciement.
- Possibilité d'intégrer un réseau « Alumni ».
- Retour d'expérience du salarié.

7. Indicateurs d'évaluation

- Satisfaction du salarié.
- Taux de transmission validée.
- Absence de rupture opérationnelle.
- Qualité du plan de passation.
- Retour des managers.

Ce guide est modulable et personnalisable selon le secteur et la culture d'entreprise. Il transforme l'entretien de préparation à la retraite en une démarche constructive, humaine et opérationnelle, favorisant la transmission, la valorisation et la reconnaissance individuelle et collective.



A - Check-list complète

☒ Pour le salarié

- ☐ Vérifier carrière (Info-Retraite).
- ☐ Fixer une date prévisionnelle.
- ☐ Préparer son projet post-retraite.
- ☐ Identifier ses compétences clés.

☒ Pour le manager

- ☐ Identifier les activités critiques.
- ☐ Accueillir le successeur.
- ☐ Planifier les passations.
- ☐ Organiser la valorisation du départ.

☒ Pour les RH

- ☐ Planifier l'entretien dédié.
- ☐ Préparer les documents.
- ☐ Construire le planning de transition.
- ☐ Assurer le suivi administratif.

B - Fiche de synthèse pour le salarié

Une feuille de route claire, personnel et officiel du salarié pour préparer son départ.

1. Informations générales

- Nom et poste du salarié
- Manager référent
- Date de l'entretien

2. Date prévisionnelle de départ

- Date prévue de départ à la retraite
- Type de départ : Retraite classique/progressive/ Cumul emploi-retraite éventuel
- Préavis à respecter

3. Plan de transmission des compétences

- Tâches critiques identifiées
- Personnes à former ou à informer
- Modalités (binôme, tutorat, documentation)
- Calendrier des passations

4. Démarches administratives

Actions que le salarié doit réaliser (avec délais) :

1. Vérification de carrière (Info-Retraite)
2. Prise de contact CARSAT/AGIRC-ARRCO
3. Dépôt de demande de retraite
4. Préavis à notifier par écrit à l'employeur

Ressources : Liens utiles/Contacts des organismes/Référent RH

5. Accompagnement interne

- Points de suivi prévus
- Ressources disponibles (CEP, formations, médecine du travail)

6. Valorisation du parcours

Modalités convenues : Témoignage/Cérémonie de départ/Publication interne

7. Contacts utiles

RH/Manager/Organismes externes pertinents



C - Grille de transmission des compétences

Compétence Tâche	Niveau d'importance	Personne à former	Modalité (oral, doc, binôme)	Date prévue	Date réalisée