



Focus sur l'emploi des Seniors

Troisième Baromètre de l'emploi
auprès des cabinets de recrutement et
des recruteurs

Octobre 2025

Quelles sont les motivations de pérenniser le Baromètre de l'emploi ?



Depuis la 1e édition, la situation socio-économique a changé...

- Absence de croissance économique (2022, 2023, 2024)
- Forte hausse du coût salarial (indexations, SSM et cotisations pensions à partir de 2026)
- Baisse des investissements, également en ressources humaines (incertitudes dans l'avenir)
- Réduction des postes vacants déclarés à l'Adem (+13.000 en novembre 2022 ; 6.700 en août 2025)

... Mais la disponibilité des talents reste(ra) un défi pour le Luxembourg

- Evolution démographique (baisse de la natalité, vieillissement démographique)
- Remplacement des départs en retraite (de l'ordre de 150.000 à l'horizon 2040)
- Pénurie à l'échelle de la Grande-Région et européenne
- Nombreux métiers et profils en pénurie
- Transition digitale et environnementale
- Réduction de l'attractivité de l'emploi luxembourgeois

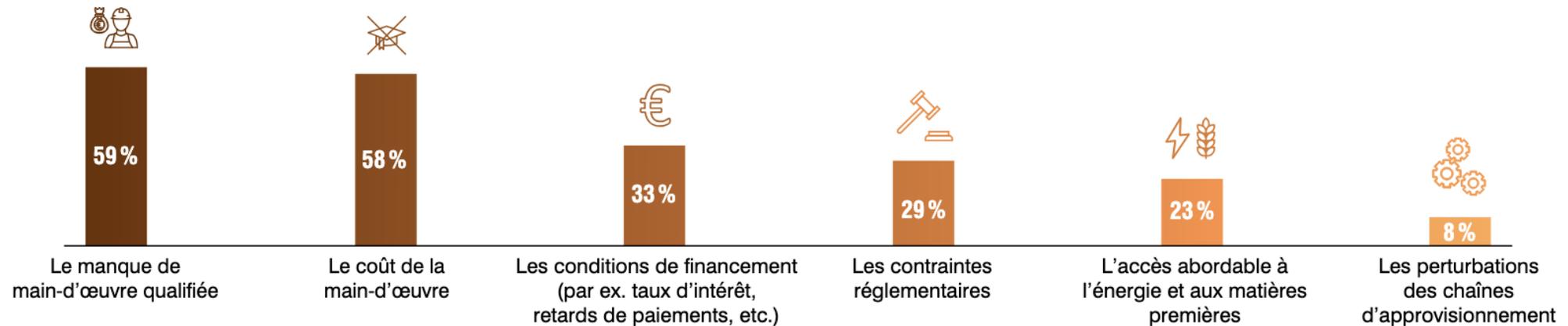
Les talents = Défi de taille pour le Luxembourg

BAROMÈTRE DE L'ÉCONOMIE 2^E SEMESTRE 2024 7

Défis

Les défis du développement économique des entreprises pour 2025* :

Pour 2025, le manque de main-d'œuvre qualifiée (59%) et son coût (58%) apparaissent comme les deux préoccupations majeures des dirigeants d'entreprise. Il y a un an, le coût de la main-d'œuvre occupait encore la 1^{ère} place (64%) : l'inflation étant en baisse depuis début 2024, les entreprises craignent sans doute notamment moins de tranches d'indexation



Objectifs et raisons d'être du Baromètre de l'emploi

- **Les deux premiers Baromètres ont permis de mieux comprendre les principales difficultés** auxquelles les cabinets de recrutement sont confrontés pour attirer les candidats.
- Les retours des cabinets, des entreprises et des médias nous ont confirmé que le **Baromètre répondait à de nombreuses interrogations** ; ce qui a conforté notre volonté de pérenniser ce projet.
- Les **données du troisième Baromètre** permettent de suivre **l'évolution** des besoins des entreprises et des candidats et de l'attractivité du Luxembourg.
- **Choix thématique / Défis :**
 - Baromètre 2 (2024) : Régimes fiscaux pour attirer les talents au Luxembourg
-> « Entlaaschtungs-Pak » : prime participative plus attractive, régime d'impatrié plus favorable, nouvelle prime jeunes salariés...
 - Baromètre 3 (2025) : Emploi des seniors

Les retours du terrain sont précieux pour guider nos actions et les mesures à prendre pour améliorer le marché de l'emploi et répondre au défi du maintien et de la croissance de l'emploi au Luxembourg

Quels sont les principaux résultats du 3^{ème} Baromètre (partie générale) ?



Federation for Recruitment
Search & Selection



1. Activités, Profils recherchés (entreprises -> cabinets)

- **Activité** : En moyenne, la baisse du nombre de missions de recrutement entre 2023 et 2024 est de 30%.
- **Secteurs** : En 2024, les secteurs les plus concernés par des missions de recrutement restent la finance et ensuite l'industrie. À l'inverse, le recours au recrutement externalisé a été au plus bas dans l'artisanat et la construction. Notons une augmentation significative des profils liés au secteur du commerce.
- **Séniorité** : Les cabinets de recrutement sont majoritairement sollicités pour identifier des candidats disposant en moyenne de 12 années d'expérience (idem en 2023).

2. Accomplissement de la mission (Cabinets)

- **Durée** : Pour 80% des cabinets de recrutement, la durée moyenne des missions a augmenté de 2023 à 2024.
- **Séniorité** : En 2023, la difficulté de recrutement résidait surtout pour des profils de 5 à 10 ans d'expérience. En 2024, la difficulté de recrutement est plus homogène selon le niveau de séniorité, bien qu'elle concerne majoritairement des profils de 10 à 20 ans d'expérience.
- **Challenge** : La difficulté de remplir les missions est multifactorielle
 - Elle s'explique principalement par la *volonté des employeurs à recruter des profils *plug and play**, qui correspondent exactement à leur besoin (frilosité en termes de formation).
 - Cette *attente *plug and play** des entreprises, déjà présente en 2023, s'est encore *accentuée en 2024* : *plus de 90% des cabinets de recrutement l'ont placé dans le top 3* des raisons expliquant la difficulté de recrutement en 2024 (50% en 2023).
 - Cette raison dépasse maintenant celle « *les attentes salariales des candidats sont supérieures au budget proposé par les clients* » qui est restée stable (72% en 2023 et 71% en 2024).
 - La 3^{ème} raison la plus évoquée sont les *attentes en matière d'équilibre vie privée - vie professionnelle* (télétravail, flexibilité, localisation) : 50% l'ont placé dans le top 3 en 2023 et 43% en 2024.

3. Attentes des candidats (cabinets -> candidats)

- **Motivation** : Les candidats mettent désormais en avant l'évolution de carrière (46% en 2024 versus 28% en 2023) comme première motivation pour un changement d'emploi, alors que l'argument principal était, en 2023, le salaire (31% en 2024 versus 41% en 2023). La culture d'entreprise reste encore citée de manière marginale.
- **Benefit** : Les deux avantages les plus cités par les candidats restent de loin, le télétravail (54% l'ont placé en 1^e position) et la voiture (38% en l'ont placé 1^e position).
- **Télétravail** : 50% des cabinets de recrutement sont totalement d'accord avec l'affirmation que les freins à la possibilité de faire du télétravail, notamment les limites fiscales, réduisent la capacité du Luxembourg à attirer des non-résidents alors qu'en 2023, ils n'étaient que 29%.
- **Indexation** : Alors qu'en 2023, déjà moins d'un cabinet sur 2 (40%) évoquait l'indexation des salaires au Luxembourg pour attirer des candidats de l'étranger, ils le sont, en 2024, encore moins (à peine 20%).

Informations et contacts

fr2s

Gwladys Costant

Co-Présidente

president@fr2s.lu



UEL

Nicolas Simons

Chief Economist

nicolas.simons@uel.lu



Confidentialité des informations

Les questions du baromètre ont été envoyées par la fr2s aux cabinets de recrutement du Grand-Duché de Luxembourg. Les réponses, portant sur l'année d'analyse 2024, ont été collectées au cours du mois de juillet 2025. Les réponses à ce baromètre ont été exclusivement traitées par l'UEL et la fr2s et en toute confidentialité.

FOCUS SENIORS

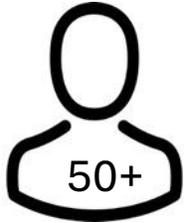


Pourquoi ce « Focus Seniors » ?

- Le **vieillissement démographique** et la **baisse de la disponibilité de la main-d'œuvre** sont une réalité. Ces tendances vont s'accroître au cours des prochaines années.
- De plus, au Luxembourg, **l'âge effectif de départ en retraite** (60 ans) et le **taux d'emploi des seniors** (48% des 55-64 ans) sont les plus faibles de l'OCDE. Cette situation n'est tout simplement pas durable et constitue une vraie perte de savoir dans le monde actif.
- Dans une **démarche positive et inclusive**, l'objectif de ce focus est de mieux comprendre les pratiques actuelles en matière de recrutement ou de maintien en activité des profils seniors, les freins rencontrés ainsi que les **leviers à activer pour favoriser leur intégration sur le marché de l'emploi**.
- Au vu de l'ampleur du défi et sachant que **chacun contribue à cet objectif**, l'UeL et la fr2s ont fait le choix d'intégrer, pour le focus senior, FES (FEDIL Employment Services) et HR Community.

Les résultats et actions du 3^{ème} Baromètre

Focus Seniors



Définition : Un senior est défini comme un candidat de 50 ans et +



S'accorder sur cette définition



Présence dans les processus de recrutement : 25% des candidats interviewés sont des seniors ; 15% des recrutements effectifs le sont par des seniors



Développer le nombre de recrutements de seniors



Poste : Les seniors sont principalement envisagés pour des rôles d'encadrement, plutôt que pour des postes opérationnels



Faire évoluer les mentalités sachant que les seniors ne peuvent ou ne veulent pas tous occuper de tels postes

Les résultats et actions du 3^{ème} Baromètre

Focus Seniors

DEPASSER
LES IDÉES
REÇUES



Coût: Pour 54% des experts RH, le coût à priori des seniors constitue le principal frein des entreprises à rencontrer et embaucher des seniors

En réalité, les seniors s'avèrent souvent plus flexibles quant à leurs prétentions salariales (nouvelle étape de la vie). Dans un pays où les salaires augmentent mécaniquement avec l'âge, les entreprises, elles, pensent devoir proposer des niveaux de salaires qui rendent *de facto* les seniors non embauchables.



Ambitions : Les ambitions des seniors, supérieures à celles du rôle proposé, constituent le 2^{ème} frein identifié par les experts RH

En réalité, de nombreux seniors ont des attentes plus sobres qu'anticipées. Les entreprises, elles, s'auto-censurent encore trop souvent lorsqu'il s'agit de proposer d'autres postes aux seniors, qui parfois en sont aussi demandeurs.



Flexibilité et productivité : Le manque de flexibilité (6% l'ont placé en tête, 9% en 2^{ème} position) ou de productivité (3% l'ont placé en tête, 9% en 2^e position) ne sont que très peu avancés comme frein à l'embauche des seniors

En réalité, les seniors d'aujourd'hui sont différents de ceux d'hier, surtout dans une économie fortement tertiaisée comme celle du Luxembourg.

Les résultats et actions du 3^{ème} Baromètre

Focus Seniors



Connaissance des dispositifs d'aides : 1/3 des experts RH ne connaissent pas les aides ou dispositifs incitatifs liés à l'embauche des seniors



Faire davantage connaître les dispositifs d'aides existants



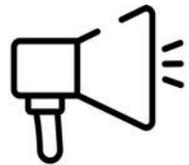
Pertinence des dispositifs d'aides : Les dispositifs ne sont pas assez incitatifs pour plus de 1/3 des experts RH (1/4 seulement disent qu'ils sont assez incitatifs)



Améliorer ces dispositifs avec les pouvoirs publics et d'autres acteurs comme l'ADEM

Les résultats et actions du 3^{ème} Baromètre

Focus Seniors



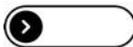
Valorisation : 80 % des experts RH estiment que les seniors ne sont pas assez valorisés sur le marché de l'emploi



Améliorer l'image des seniors



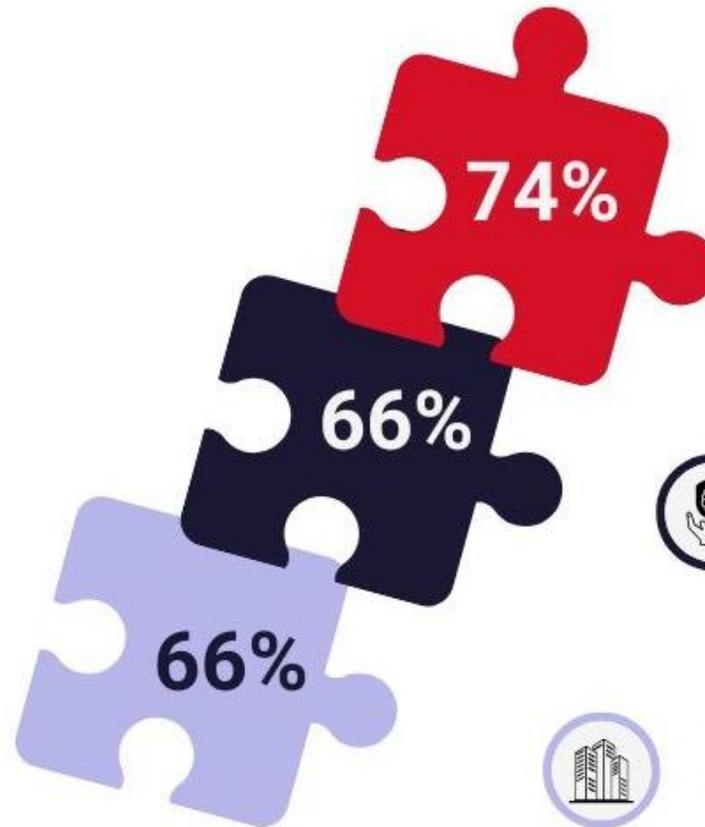
Atouts : Les seniors sont particulièrement appréciés pour leur stabilité (42% des répondants ayant répondu cela comme principal atout, 37% en 2e place) et leur fiabilité



Communiquer sur leurs atouts : recruter un senior, c'est souvent recruter un salarié fiable qui va s'inscrire dans la durée (recrutement durable)

Trois leviers clés

Chacun
fait partie
de la
solution



**AMÉLIORER
LES DISPOSITIFS FINANCIERS**



**FAIRE ÉVOLUER LES MENTALITÉS
DES SENIORS**



**SENSIBILISER D'AVANTAGE
LES EMPLOYEURS**

Informations et contacts

fr2s

Gwladys Costant
Co-Présidente
president@fr2s.lu



UEL

Nicolas Simons
Chief Economist
nicolas.simons@uel.lu



FEDIL Employment Services

Marc Lebrun
Président
info@fes.lu



HR Community

Kristel Wiliquet et Julien Bossu
Co-Présidents
kristel.wiliquet@sdworx.com
j.bossu@cdclux.com





UEL

Union des
Entreprises
Luxembourgeoises

