

Webinaire – Le maintien en emploi des seniors

Webinaire - 18 novembre 2025

Plan Régional pour l'Insertion des Travailleurs Handicapés
PRITH PACA



Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités
Provence-Alpes-Côte d'Azur



**l'Assurance
Maladie**
Agir ensemble, protéger chacun



**l'Assurance
Maladie**
RISQUES PROFESSIONNELS

Carsat Retraite
Sud-Est & Santé
au travail



**CAP
EMPLOI**
Handicap, recrutement & maintien

pré[san]se
PRÉVENTION ET SANTÉ AU TRAVAIL
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR-CORSE



SYSTÈME D'INFORMATION EN SANTÉ,
TRAVAIL ET ENVIRONNEMENT
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR



OBSERVATOIRE REGIONAL DE LA SANTE
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR



Introduction



Introduction

1/ Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

2/ Témoignages et retours d'expérience

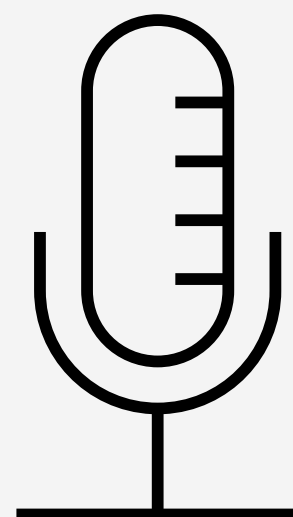
3/ Conclusion et évaluation

A large, teal-colored decorative shape in the bottom right corner of the slide, resembling a quarter-circle or a stylized wave.

1

Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

aract
— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Provence-Alpes-Côte d'Azur



Céline **PARRA COQUILHAT**
Chargée de Mission
ARACT PACA

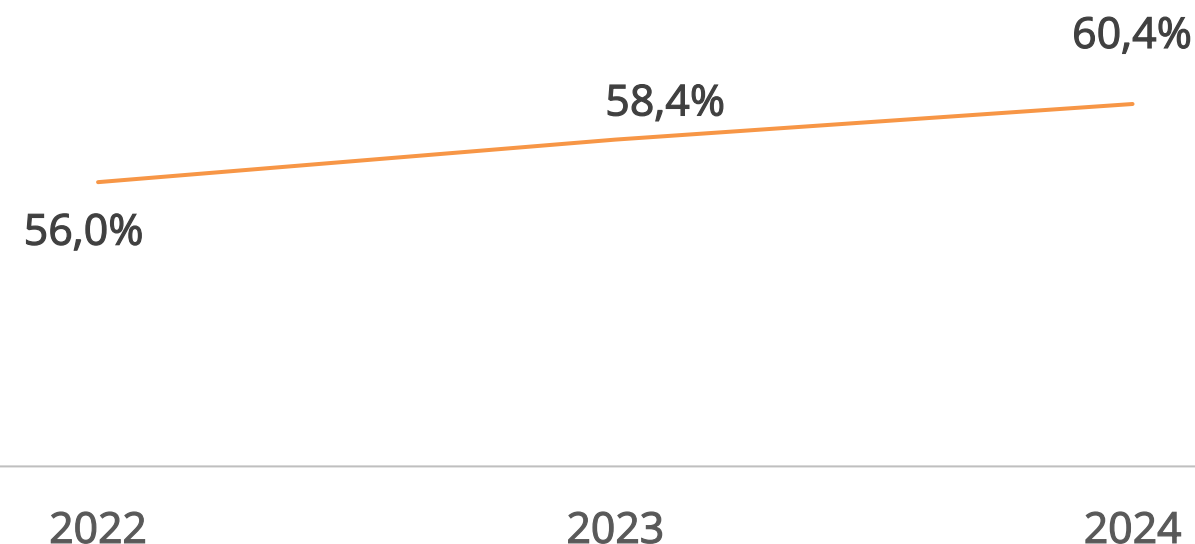
1

Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

Les éléments de contexte

- En PACA : En 2022 près d'un million d'actifs âgés de 50 à 64 ans soit 65,1% de personnes en emploi sur cette tranche d'âge
- En 2022, en France, **57 % des personnes de 55 à 64 ans sont en emploi** (56% en PACA), contre 82 % des 25 à 49 ans. (+3,3 % depuis 2013)

Evolution du taux d'emploi des seniors en France



- Le **taux d'emploi des seniors évolue positivement en France** (en 2024, le taux de 60,4% est le plus élevé depuis 1975), mais il reste cependant **inférieur au taux d'emploi en Europe** (62,4%)
- Cette **augmentation** est notamment due :
 - A **l'allongement des carrières** et le **vieillissement de la population active** (augmentation de l'espérance de vie)
 - Aux **modes de travail plus adaptés** (télétravail , temps partiel, aménagement de fin de carrière....)

1

Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

Etude DREETS : Maintien en emploi des salariés seniors (AFPA, Aract PACA) - 2024

- **Objectif du projet:**
 - Identifier les **enjeux, bonnes pratiques** du maintien en emploi des seniors et axes d'amélioration
 - Repérer les **besoins des entreprises** et les pistes d'actions pour améliorer le maintien en emploi des salariés seniors
 - **Expérimenter des outils et actions transférables** à d'autres structures
 - Cible : TPE/PME de moins de 50 salariés dans des secteurs en tension : aide à domicile , hôtellerie-restauration, Commerces de détail, I.A.E (Insertion par l'Activité Economique)
- **Méthodologie:**
 - Enquête AFPA : entretiens auprès des directions + questionnaire(29 entreprises interrogées)
 - Accompagnement Aract PACA : auto-diagnostic collectif, plan d'action, mise en œuvre d'une action prioritaire (4 entreprises accompagnées individuellement)
 - Thèmes : compétences, santé, parcours professionnel, dialogue social, management intergénérationnel

1

Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

Les grands constats :

Les dirigeants voient les seniors comme une **richesse** et un **gage de stabilité**

Des **salariés expérimentés**, investis, peu **d'absentéisme**

Mais peu de **gestion anticipée des fins de carrière** et pas de plan formalisé

Volonté **d'évoluer / d'être formés**, de bien faire leur travail

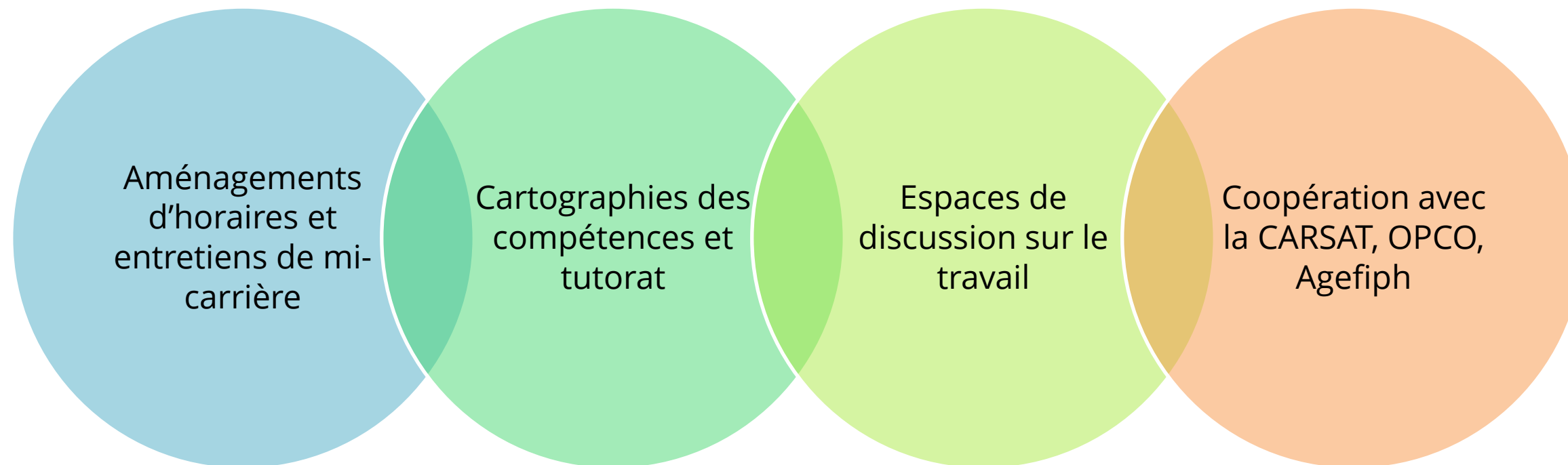
Engagés dans leur travail et qui **souhaitent rester en poste** jusqu'à la fin de leur carrière

1

Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA



Zoom : quelques bonnes pratiques repérées

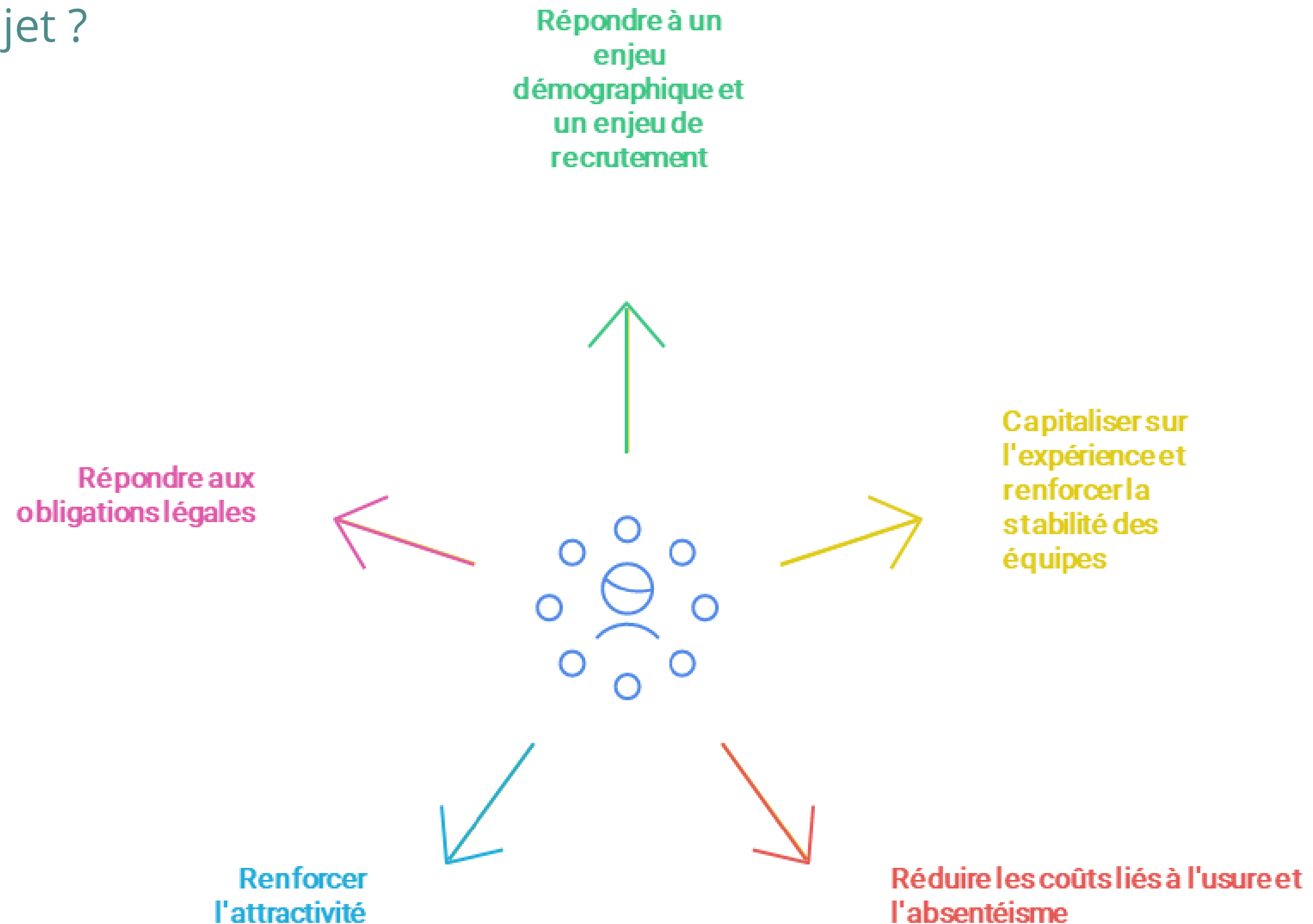


Les préconisations :

- ✓ Santé : intégrer l'âge dans le DUERP et prévenir la pénibilité
- ✓ Compétences : formaliser le transfert des savoirs et former tout au long du parcours (qui représente aussi un enjeu de performance pour l'entreprises), aménager les fins de carrière pour éviter des ruptures brutales, repositionnement.
- ✓ Dialogue social et le dialogue professionnel : Manager l'intergénérationnel et anticiper les transitions

1 Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

Pourquoi se saisir du sujet ?



1 Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

Les ressources à votre disposition

- Deux « plaidoyers » ont été élaborés au cours de l'été 2025, et sont disponibles sur le site du PRITH PACA.
- Ils constituent des **documents d'information** et ont pour objectif de sensibiliser les employeurs et les salariés/agents à ce sujet, et présentent les outils et dispositifs mobilisables.
- Ils sont téléchargeables à cette adresse : <https://www.prith-paca.org/ressources/maintien-en-emploi/>

RESSOURCES Maintien en emploi

Maintien en emploi

Le plaidoyer des seniors
pour les AGENTS/SALARIÉS

Télécharger le plaidoyer
"agents, salariés"

Accéder aux ressources

**MAINTIEN EN EMPLOI
DES 50 ANS ET PLUS,
sécurisez votre fin de carrière**



Le plaidoyer des seniors
pour les EMPLOYEURS

Télécharger le plaidoyer
"Employeurs"

Accéder aux ressources

**MAINTIEN EN EMPLOI
DES 50 ANS ET PLUS,
un choix stratégique pour l'entreprise**



Zoom : les plaidoyers

Balayons les ensemble !

Comment sécuriser votre deuxième partie ou fin de carrière face à vos difficultés de santé ?

► ET SI VOUS METTIEZ TOUTES LES CHANCES DE VOTRE CÔTÉ POUR ORGANISER VOTRE FIN DE CARRIÈRE ?

Avec l'entrée dans la dernière partie de carrière et l'allongement des vies professionnelle, des difficultés de santé peuvent survenir.

Face aux problématiques de santé en emploi, de nombreuses solutions existent !

Mobilisez les acteurs, les outils et les dispositifs existants pour favoriser votre maintien en emploi !



► LES SALARIÉS EXPÉRIMENTÉS, UN RÔLE CLÉ DANS L'ENTREPRISE

1 **Les seniors, comme l'ensemble des salariés, développent leurs compétences et leur expérience tout au long de leur vie professionnelle.**
VRAI : les compétences et l'expérience se développent à tout âge et sont favorisées par la formation et d'évolutions professionnelles adaptées.

2 **Ils sont tout aussi performants que l'ensemble des salariés.**
VRAI : Hors contrainte, les capacités physiques ou intellectuelles ne diminuent pas avec l'âge. Ce sont davantage les risques induits par l'environnement de travail qui peuvent affecter les capacités des individus à tout âge.

► QUELQUES CHIFFRES

Durant les dernières années de la vie professionnelle, les problématiques impactant leur santé et conditions de travail augmentent.

39 % Taux d'emploi des 60-64 ans. Il diminue nettement avec l'âge. Par exemple en 2023, il était de 82,6 % pour les 25-49 ans et de 77 % pour les 55-59 ans.

34 % Part de salariés subissant 3 contraintes physiques ou psychologiques. Elle était de 12 % en 2019.

37 % Nombre de salariés en 2019 qui déclarent ne pas se sentir capables de tenir dans leur travail jusqu'à la retraite.

61 % Part de salariés exposés à au moins un facteur de pénibilité, au sens du travail.

► À PARTIR DE QUAND EST-ON « SENIOR » ?

Il n'existe pas de définition officielle pour encadrer la notion de senior. Les statistiques de l'emploi (et notamment celles de l'INSEE) concernent les personnes âgées de 54 ans à 64 ans. Avec l'allongement des carrières, cette définition est évidente.

Être accompagné dans son maintien en emploi : des outils à disposition

► ÊTRE SENIOR DANS UNE ORGANISATION PROFESSIONNELLE : UNE EXPÉRIENCE

Votre expérience professionnelle accumulée au fil des années constitue un atout majeur pour votre entreprise, et vous permet d'apporter une solide, notamment auprès des salariés les plus récents (mentorat, formation des nouveaux arrivants, ...).

Votre maturité professionnelle, votre implication dans la vie de l'entreprise à prendre du recul face aux situations complexes contribuent à la valoriser. « Votre expérience est un atout pour votre entreprise ».

DU FAIT DE L'ALLONGEMENT DES DURÉES DE CARRIÈRE, DES DIFFICULTÉS DE SANTÉ PEUVENT SURGIR !

L'**usure** professionnelle est un processus qui concerne proportionnellement les collaborateurs les plus âgés, en raison de leurs parcours professionnels, des risques auxquels ils ont été ou sont encore exposés. Cette usure peut être limitée et enrayée par des mesures individuelles et collectives favorisant la santé et le développement des compétences.

Sans soutien de votre part, les salariés seniors peuvent être confrontés à des problématiques multifactorielles susceptibles de s'aggraver avec le temps

Usure physique et professionnelle

Evolution des compétences

Adaptabilité aux nouvelles technologies

Perte de sens et de confiance

Problématiques liées aux reclassements et aux reconversions professionnelles



Au-delà des dernières années de la carrière, les conditions de travail et de temps sont susceptibles d'être affectées par l'état de votre santé.

Le maintien en emploi est un enjeu clé pour les seniors et de nombreuses solutions existent.



Pour organiser le maintien en emploi, des outils et solutions existent !

► LES BONNES PRATIQUES POUR ACCOMPAGNER LES 2^{ÈMES} PARTIES ET FINS DE CARRIÈRES ◀

1	Accompagner les fins de carrières en adaptant les conditions de travail pour maintenir l'engagement des salariés/agents.	— Télétravail, temps partiel, horaires flexibles, etc.
2	Agir sur la santé au travail, pour favoriser le maintien en emploi.	— Aménagement de poste, prévention active des risques professionnels, etc.
3	Accompagner les parcours professionnels et s'appuyer sur les savoirs et compétences des seniors.	— Organisation de plans de formation : GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences), recours au mentorat, reconversions internes, etc.
4	Développer le dialogue sur la prévention de l'usure professionnelle et le maintien en emploi.	— Négociation sociale (signature d'accords abordant la santé des seniors pour les structures concernées), information des salariés, sensibilisation du CSE (Comité social et économique), espaces de discussion sur le travail, etc.



LES DISPOSITIFS ET OUTILS MOBILISABLES



Comme pour l'ensemble des salariés, préparer le retour à l'emploi pendant votre arrêt de travail

Le **rendez-vous de liaison** : ce rendez-vous informel doit être proposé par l'employeur ou demandé par l'employé en arrêt de travail depuis plus d'un mois. Il permet de garder le contact et d'informer le salarié sur les mesures qui peuvent l'aider à reprendre son travail dans de bonnes conditions.

La **visite de pré-reprise** : facultative, elle peut être demandée au médecin du travail à tout moment. Le médecin évalue la situation et peut suggérer des adaptations du poste pour faciliter la reprise.

L'**essai encadré** : d'une durée de 14 jours ouvrables renouvelable une fois, l'essai encadré permet de favoriser le retour à l'emploi du salarié en évaluant la compatibilité d'un poste avec son état de santé. C'est une façon sécurisée de vérifier la capacité à reprendre ses fonctions professionnelles.

Le **temps partiel thérapeutique** : il permet de reprendre progressivement son travail tout en continuant ses soins. Le temps de travail est adapté selon les recommandations médicales. Le salarié reçoit un salaire proportionnel à son temps de travail, complété par des indemnités journalières.

Préparer et accompagner votre passage à la retraite

La **retraite progressive** : elle permet au salarié du secteur privé de réduire son activité professionnelle en fin de carrière à l'approche de sa retraite.

Accompagner votre 2^{ème} partie de carrière

La **visite de mi-carrière** : organisée à l'initiative du SPST, de l'employeur ou du salarié, elle a pour but de renforcer la prévention de la santé au travail en prenant en compte l'âge et l'état de santé du salarié.

Le **Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)** : Gratuit et confidentiel, il offre un accompagnement personnalisé au salarié pour définir un projet professionnel ou envisager une reconversion.

Le **bilan de compétences** : Permet au salarié d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles et de définir un projet professionnel et éventuellement de formation.

La **Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)** : Permet d'obtenir un diplôme grâce à l'expérience professionnelle, sans suivre une formation classique.



Vous aider à faire reconnaître votre handicap

La **Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH)** : attribuée par la MDPH, elle permet aux personnes rencontrant des problématiques de santé d'être reconnues travailleurs handicapés et d'accéder aux dispositifs et aides proposées par l'Agefiph ou le FIPHP.

1 Seniors et maintien en emploi, un enjeu clé en PACA

Les ressources à votre disposition

Outil d'auto-diagnostic

  **Questionnaire - Travail des seniors : où en est votre entreprise ?**

Gestion des fins de carrière

Pour chacune des affirmations suivantes, merci d'indiquer si elle correspond à la situation de votre entreprise.
Une réponse par affirmation

Dans votre entreprise, les départs de l'année à venir (retraites, licenciements, mobilités, etc.) sont connus.

● ● ● ● ● ● ● >

Oui

En partie

Non

Ne sait pas

Suivant →

https://anact.sphinxonline.net/SurveyServer/s/anact/TRAVAIL_SENIORS/questionnaire.htm

Le guide pratique à destination des employeurs



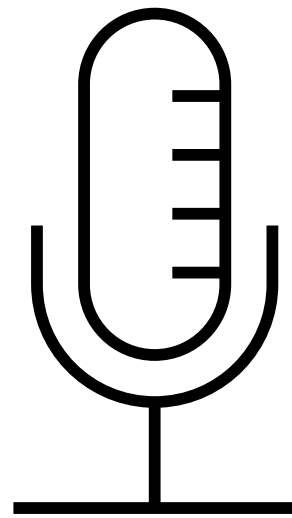
<https://anact.fr/travail-des-seniors-points-cles-et-ressources-decouvrir>



Témoignages et retours d'expérience

2

Témoignages et retours d'expérience



Luc **PERRONNET**

Chef de service, conseiller prévention

Ville de Touloun

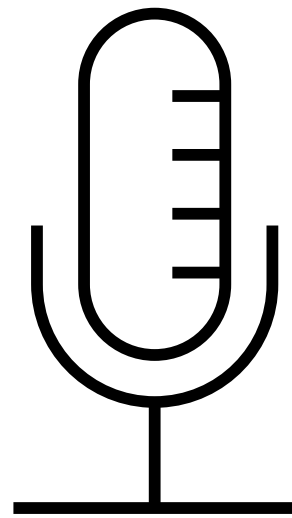
2 Témoignages et retours d'expérience

Zoom : quelques statistiques clés

Répartition des effectifs par tranche d'âge	Effectifs permanents	Agents BOE
Moins de 25 ans	15	3 soit 20%
De 26 à 40 ans	476	17 soit 3.57 %
De 41 ans à 49 ans	573	34 soit 5.93 %
De 50 à 55 ans	521	58 soit 6.53 %
Plus de 55 ans	838	105 soit 12.53 %
Total	2423	217 soit 8.96 %

2

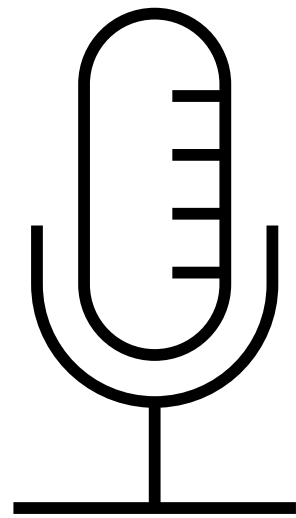
Témoignages et retours d'expérience



Stéphanie **SALIS** & René **BLANC**
EasyTech

2

Témoignages et retours d'expérience



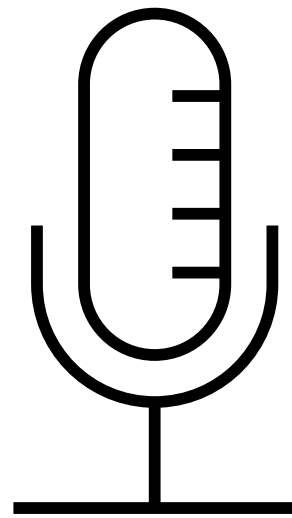
Marc **FERRARINI**

Enseignant

Agricampus Var Hyères

2 Témoignages et retours d'expérience

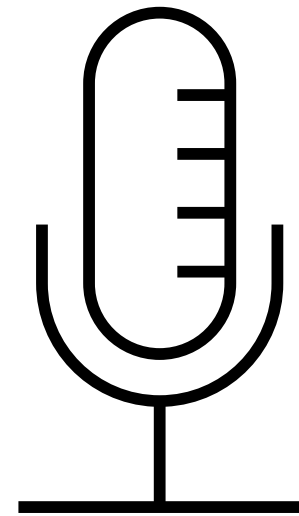
Malgré des situations diverses et hétérogènes, des points communs ?



Dr Marie-Ange **DUPHLOUX**
Médecin en Santé au Travail
MSA PROVENCE AZUR

2 Témoignages et retours d'expérience

En guise de conclusion, mobiliser des outils spécifiques à l'attention des agents / salariés expérimentés ?



Dr Laurence **Martinez**
Médecin du travail, AISMT13



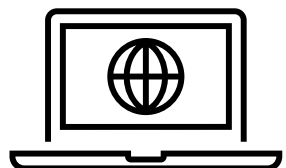
Conclusion et évaluation

Evaluation du webinaire

Vos retours sur le webinaire sont précieux :



Pour aller plus loin : le site du PRITH PACA



<https://www.prith-paca.org/>



<https://fr.linkedin.com/company/prith-paca>



Merci de votre participation