

# 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 Sud-Est**  
Retraite & Santé au travail

**agefiph**  
ouvrir l'emploi aux personnes handicapées

**Cheops CAP EMPLOI**  
Le réseau EMPLOI

**CAP EMPLOI**  
Handicap, recrutement & maintien

**présense**  
PRÉVENTION ET SANTÉ AU TRAVAIL  
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR-CORSE

**SSM**  
VOTRE SERVICE SOCIAL MARITIME  
Tout au long de la vie

**msa**  
santé famille retraite services

**fiphfp**  
emploi handicap

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

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



## Introduction

## Sommaire

### Introduction

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

2/ Témoignages et retours d'expérience

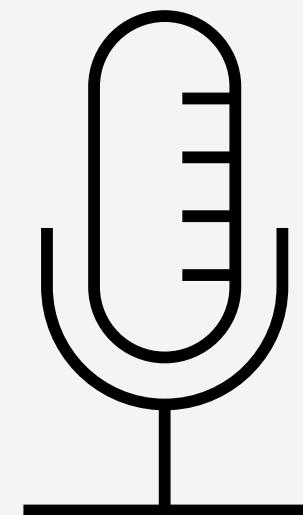
3/ Conclusion et évaluation

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**



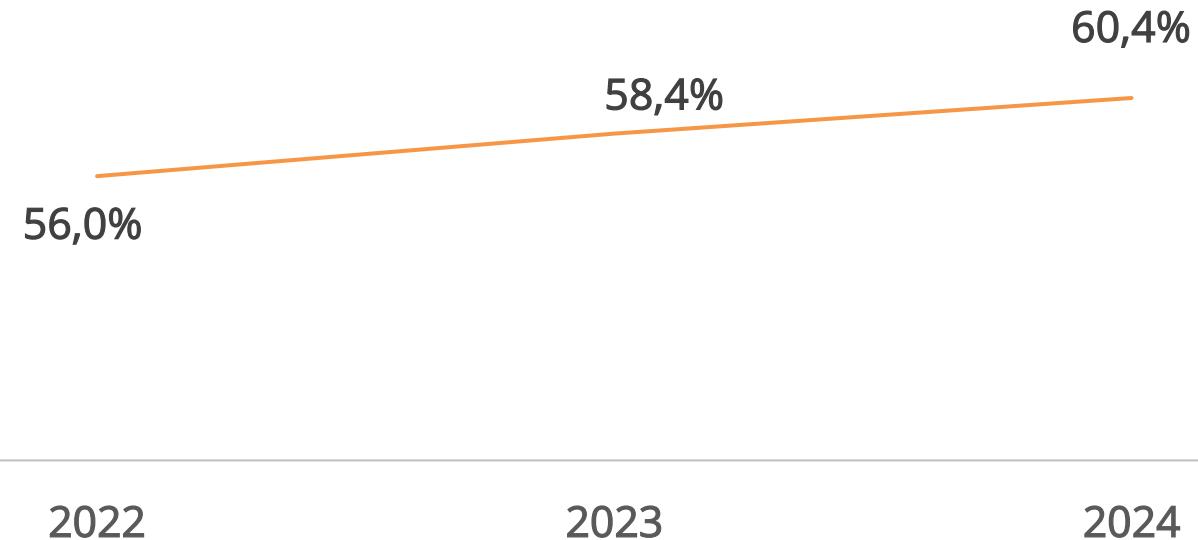
Céline **PARRA COQUILHAT**  
Chargée de Mission  
ARACT PACA

# 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....)

## 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

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

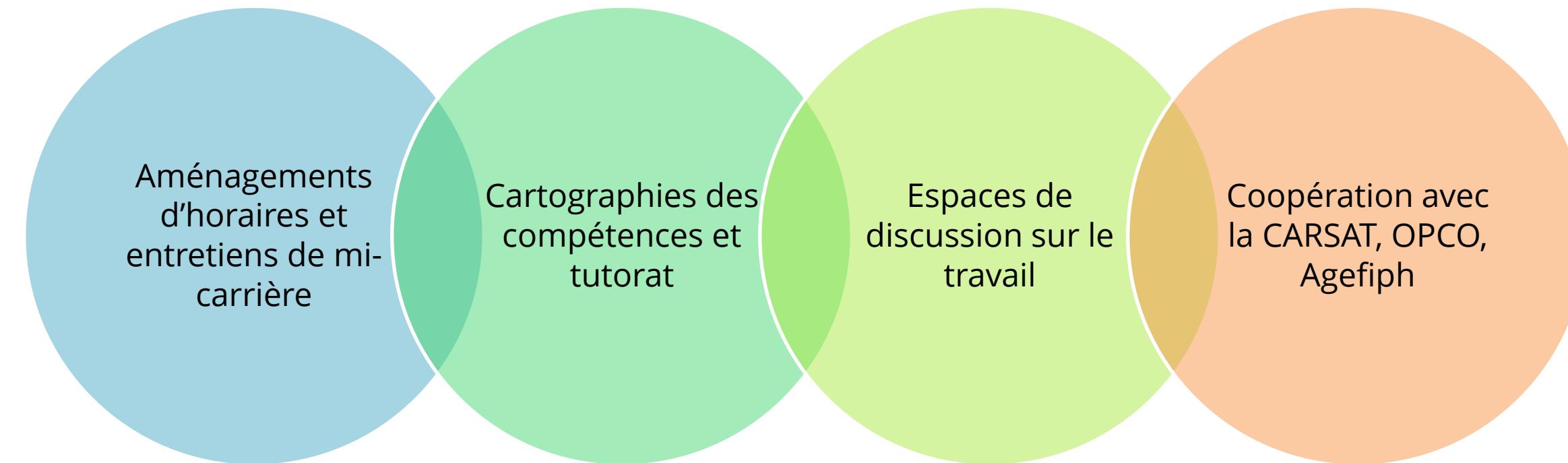
## Les grands constats :

- 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

# 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

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

Pourquoi se saisir du sujet ?

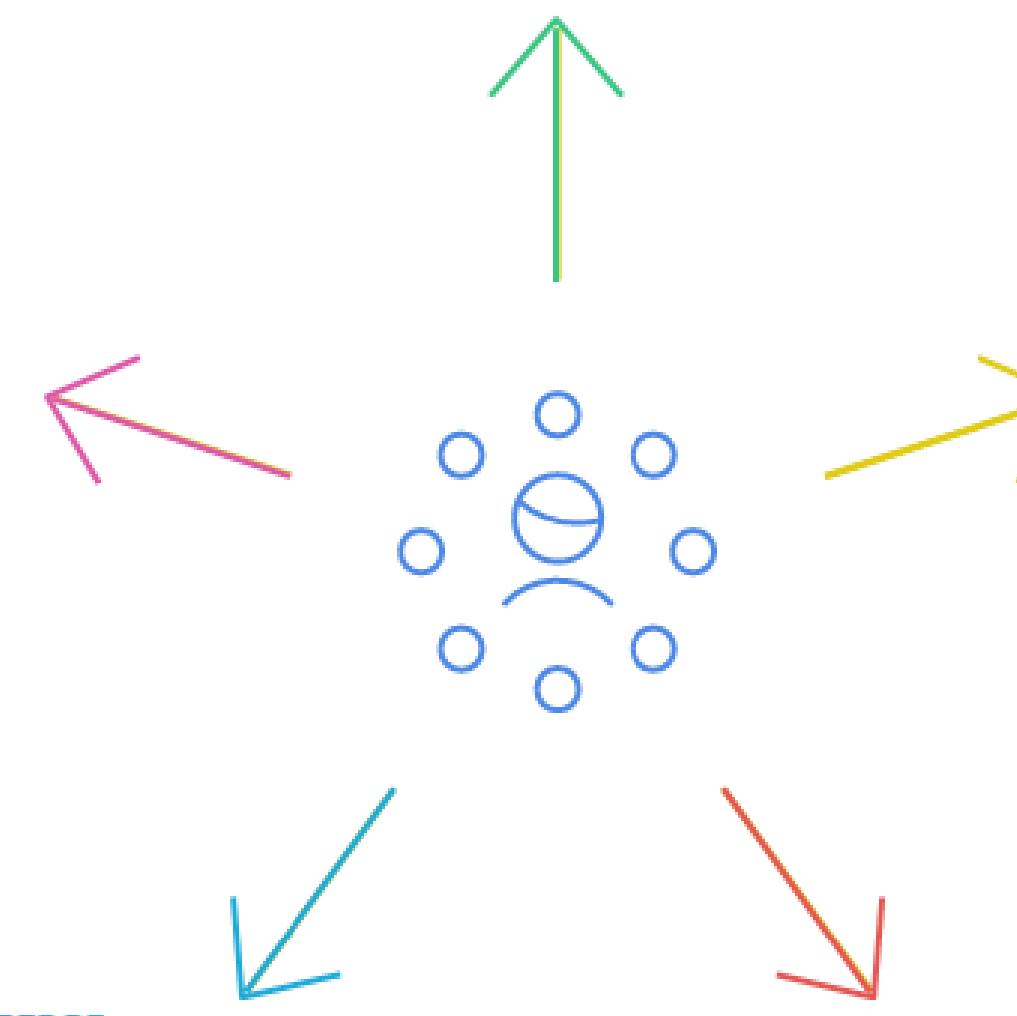
Répondre à un  
enjeu  
démographique et  
un enjeu de  
recrutement

Répondre aux  
obligations légales

Renforcer  
l'attractivité

Réduire les coûts liés à l'usure et  
l'absentéisme

Capitaliser sur  
l'expérience et  
renforcer la  
stabilité des  
équipes



# 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

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

## 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 professionnelles, 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 tout au long de leur vie professionnelle.** *VRAI : les compétences et l'expérience se développent à tout âge avec l'acquisition de nouvelles connaissances et d'évolutions professionnelles adaptées.*
- 2 **Ils sont tout aussi performants que l'ensemble des salariés.** *VRAI : Hors contrainte, les capacités physiques ou intellectuelle sont préservées jusqu'à l'âge de 65 ans. Ce sont davantage les risques induits par l'environnement qui peuvent affecter les capacités des individus à tout âge.*

**QUELQUES CHIFFRES**

Durant les dernières années de la vie professionnelle, des problématiques impactant leur santé et conditionnant leur capacité à travailler :

- 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 au moins 3 contraintes physiques ou mentales.
- 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 ayant 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 seniorité dans les statistiques de l'emploi (et notamment celles de l'INSEE) rattachées aux personnes âgées de 54 ans à 64 ans. Avec l'allongement des carrières, cette définition est évidemment décalée.



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

**ÊTRE SENIOR DANS UNE ORGANISATION PROFESSIONNELLE : UNE EXPÉRIENCE À PARTIR DE LA FIN DE CARRIÈRE**

Votre expérience professionnelle accumulée au fil des années constitue une richesse importante pour l'entreprise. Elle contribue à la transmission des savoir-faire dans l'entreprise, et vous permet d'apporter une valeur ajoutée à l'organisation. Vous avez également une grande capacité à solide, notamment auprès des salariés les plus récents (mentorat, formation des nouveaux arrivants, ...).

Votre maturité professionnelle, votre implication dans la vie de l'entreprise et votre capacité à prendre du recul face aux situations complexes contribuent à la valorisation de l'entreprise et à la satisfaction de l'employeur » de 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 plus les collaborateurs les plus âgés, en raison de leurs parcours professionnels, de leurs risques auxquels ils ont été ou sont encore exposés. Cette usure peut être limitée et enrayer 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 vie professionnelle, les conditions de travail et du temps sont susceptibles d'affecter l'état de votre santé.**

Le maintien en emploi et de nombreuses solutions existent pour favoriser votre intégration dans l'entreprise.

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

#### ► LES BONNES PRATIQUES POUR ACCOMPAGNER LES 2<sup>EMES</sup> PARTIES ET FIN 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

- Accompagner votre 2<sup>nde</sup> 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 **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 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.
- 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 (ROTH)** : attribuée par la MDPH, elle permet aux personnes rencontrant des problématiques de santé d'être reconnues travailleur handicapé et d'accéder aux dispositifs et aides proposés par l'Agefiph ou le FIPHFP.



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

## Les ressources à votre disposition

*Le guide pratique à destination des employeurs*

### 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/TRAVAL\\_SENIORS/questionnaire.htm](https://anact.sphinxonline.net/SurveyServer/s/anact/TRAVAL_SENIORS/questionnaire.htm)



#### GUIDE PRATIQUE



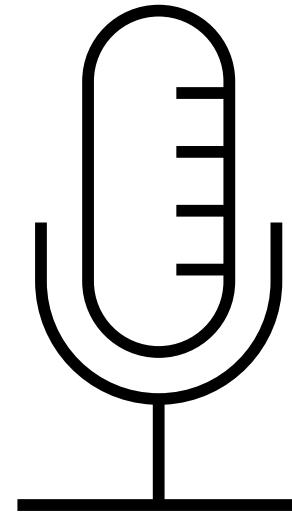
<https://anact.fr/travail-des-seniors-points-cles-et-ressources-decouvrir>



2

## Témoignages et retours d'expérience

## Témoignages et retours d'expérience



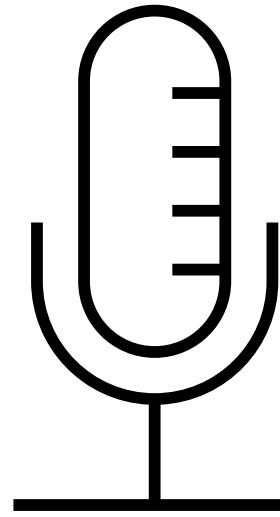
Luc **PERRONNET**  
Chef de service, conseiller prévention  
Ville de Touloun

# Témoignages et retours d'expérience

*Zoom : quelques statistiques clés*

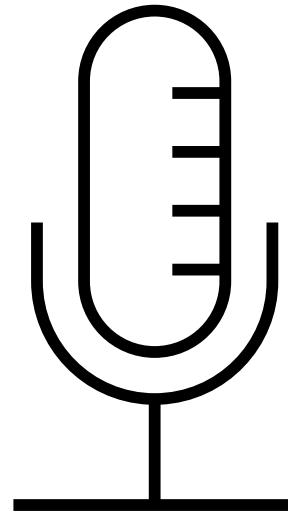
Répartition des effectifs par tranche d'âge	Effectifs permanents	Agents BOE
Moins de 25 ans	15	3 soit 20%
De 26 à 40 ans	476	17 soit 3.57 %
De 41 ans à 49 ans	573	34 soit 5.93 %
De 50 à 55 ans	521	58 soit 6.53 %
Plus de 55 ans	838	105 soit 12.53 %
<b>Total</b>	<b>2423</b>	<b>217 soit 8.96 %</b>

## Témoignages et retours d'expérience



Stéphanie SALIS & René BLANC  
EasyTech

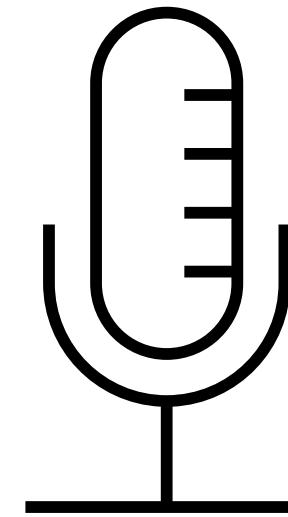
# Témoignages et retours d'expérience



Marc **FERRARINI**  
Enseignant  
Agricampus Var Hyères

## Témoignages et retours d'expérience

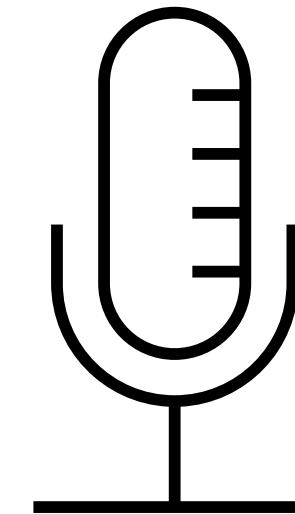
Malgré des situations diverses et hétérogènes, des points communs ?



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

## Témoignages et retours d'expérience

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



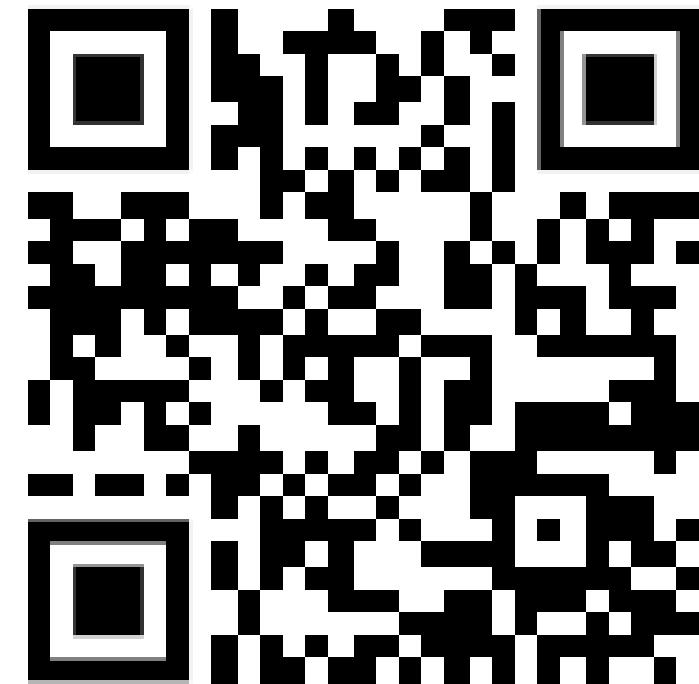
Dr Laurence Martinez  
Médecin du travail, AISMT13

3

## Conclusion et évaluation

# Evaluation du webinaire

**Vos retours sur le webinaire sont précieux :**



# Pour aller plus loin : le site du PRITH PACA

ACCUEIL

LE PRITH PACA

TERRITOIRES D'INITIATIVES

ACTUALITÉS

AGENDA

RESSOURCES

SEEPH

CONTACT

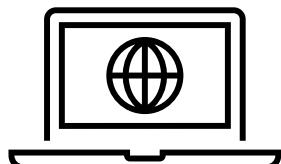
Bienvenue sur le site du Plan Régional pour l'Insertion des Travailleurs Handicapés PRITH PACA !

PRÉFET  
DE LA RÉGION  
PROVENCE-ALPES-  
CÔTE D'AZUR  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction régionale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités (DREETS)

agefiph  
ouvrir l'emploi  
aux personnes handicapées

fiphfp  
emploi  
handicap



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

<https://fr.linkedin.com/company/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 & Santé au travail  
Sud-Est

**agefiph**  
ouvrir l'emploi  
aux personnes handicapées

**Cheops**  
CONSEIL NATIONAL  
MÉDECINS DES ORGANISMES  
D'ASSURANCES SOCIALES  
Le réseau EMPLOI

**CAP EMPLOI**  
Handicap, recrutement & maintien

**préSanse**  
PRÉVENTION ET SANTÉ AU TRAVAIL  
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR-CORSE

**SSM**  
VOTRE SERVICE SOCIAL MARITIME  
Tout au long de la vie

**m sa**  
santé  
famille  
retraite  
services

**fiphfp**  
emploi  
handicap

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

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

# Merci de votre participation