



**OBSERVATOIRE des MÉTIERS**  
de l'alimentation en détail



## ÉTUDE ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS ET FIDÉLISATION DES SALARIÉS

# SOMMAIRE



## PRÉSENTATION DU DOCUMENT

Objectif et méthodologie



## ATTRACTIVITÉ

- Image des métiers
- Motivation à l'entrée dans les métiers de l'artisanat alimentaire
- Recrutements : difficultés et pratiques mises en œuvre
- Situation globale
- Focus sur chacune des 6 branches



## FIDÉLISATION

- Turnover
- Pratiques des entreprises
- Facteurs de fidélisation
- Situation globale
- Focus sur chacune des 6 branches



## PRECONISATIONS



# INTRODUCTION

Après la réalisation d'un état des lieux documentaire sur les freins et facteurs d'attractivité des métiers et de fidélisation des salariés, un important travail de terrain, par des entretiens qualitatifs et une enquête par questionnaire a été réalisé. Ce document en présente la synthèse des enseignements nécessaires à l'approfondissement du diagnostic et de l'état des pratiques.

Ces enseignements permettront ensuite de guider le plan d'actions en réponse aux enjeux ainsi identifiés.



# METHODOLOGIE

## Enquête quantitative

## Etude qualitative

### Méthodologie

Enquête quantitative

Questionnaire conçu avec les partenaires sociaux

Envoi du questionnaire par mail

Plusieurs relances

### Panorama des répondants

1 257 réponses

Dont 80% d'employeurs des 6 branches

18% des salariés et apprentis

2% des jeunes en orientation ou personnes en reconversion

En termes d'activité : une bonne représentativité par branche

### Calendrier

Du 17 octobre au 15 décembre 2023

### Méthodologie

Etude qualitative par entretien semi directif

Analyse et synthèse

### Panorama des interviews

81 personnes interrogées

16 partenaires sociaux

20 employeurs (2 à 3 par branche)

20 salariés (2 à 3 par branche)

10 personnes en reconversion

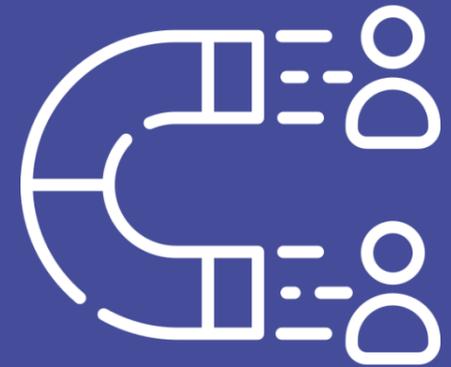
15 personnes qualifiées dans le domaine de la formation, de l'orientation, de l'accompagnement au retour à l'emploi, de la QVT, des mutuelles, ...

### Calendrier

D'octobre 2022 à janvier 2023

PARTIE A :

# ATTRACTIVITÉ



## La vision de l'attractivité des métiers de l'artisanat alimentaire varie assez peu en fonction des profils

### Un paradoxe :

Les métiers de l'artisanat alimentaire font partie de ceux qui, avec l'enseignement ou le médical, semblent reposer sur des valeurs fortes, très largement partagées et particulièrement en phase avec l'époque. Or, ils n'attirent pas suffisamment pour répondre à l'ensemble des emplois à pourvoir.



### L'attractivité d'un métier repose principalement sur 7 éléments :

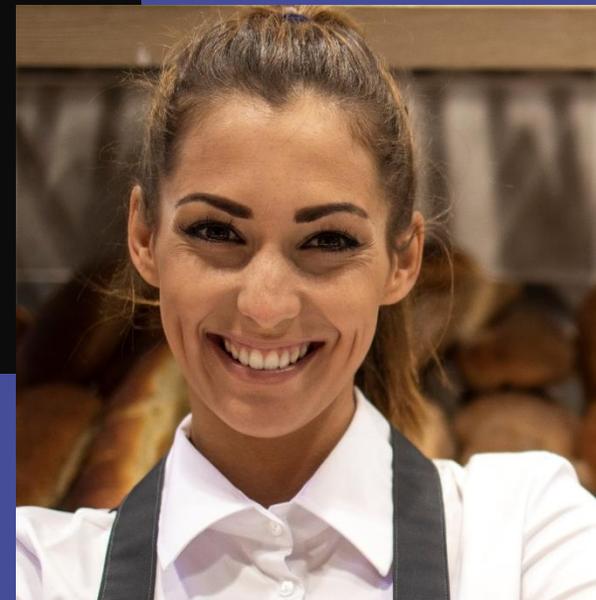
L'attractivité d'un métier repose sur sa capacité à attirer de nouveaux talents en adéquation avec ses besoins de recrutement tant quantitatifs que qualitatifs.

Cette notion met en jeu plusieurs facteurs, tels que l'adaptation de l'appareil de formation, la notoriété, les conditions d'emploi, de rémunération et de carrière, et elle concerne l'ensemble des populations : jeunes, salariés, employeurs, institutionnels et professionnels de la communication.

# 1

## IMAGE DES METIERS, MOTIVATIONS ET FOCUS BRANCHES

LES LEVIERS D'ATTRACTIVITÉ



# 1.1

## IMAGE DES METIERS, MOTIVATIONS

LES LEVIERS  
D'ATTRACTIVITÉ



# Les métiers de l'artisanat alimentaire sont considérés comme porteurs de valeurs particulièrement en phase avec l'époque

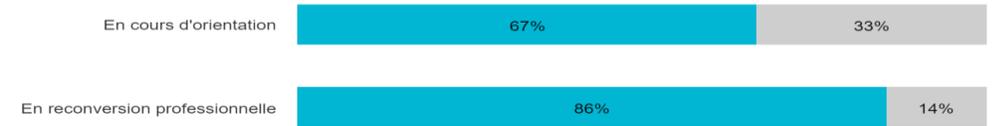
## Une image très positive des métiers de l'artisanat alimentaire, notamment pour les répondants à l'enquête n'y travaillant pas (encore)

Les Jeunes en cours d'orientation ou les personnes en reconversion considèrent très largement que ces métiers sont importants, et qu'il s'agit de « beaux métiers ».

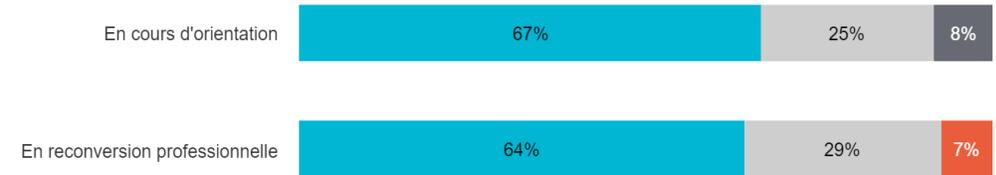
Cette notion de beaux métiers est largement partagée et illustrée par la mention d'un certain nombre de valeurs souvent reprises lors des entretiens avec ces publics mais également par les salariés, les formateurs, ou même des acteurs de l'orientation :

- La **noblesse** (des produits) : le fait de travailler des produits directement issus du travail des agriculteurs, de « beaux produits » est un élément de valorisation quasi unanime.
- L'**histoire** : des métiers anciens, des « maisons » ayant traversé les générations.
- L'**humain** : avec le contact avec les clients, mais également car l'objectif est l'alimentation, le plaisir... la notion de collectif est ainsi plus rarement reprise mais rappelée par les professionnels.
- La **créativité** : notion souvent plus particulièrement mise en avant pour certaines activités (pâtisserie, chocolaterie ...) même si un bémol y est apporté par les salariés notamment, rappelant que la créativité peut être limitée par la nécessité de production et de vente.
- Le **mérite /le travail** : avoir la possibilité de préparer des concours d'excellence même à un jeune âge, ou encore de pouvoir envisager de devenir chef.fe d'entreprise, même si cela ne concerne pas tout le monde, est considéré comme un des atouts de ces métiers.
- La **proximité** : avec le produit ; avec l'agriculture ; avec le client ; avec le territoire : en proposant par exemple des spécialités locales . Ces emplois, surtout dans les zones moins denses sont des facteurs d'ancrage territorial.
- L'**écologie** est considérée comme une valeur intrinsèque à ces métiers mais devient également un facteur de valorisation de certaines entreprises qui peuvent en faire un levier de fidélisation de leurs salariés : mise en place de réflexion sur la gestion des invendus, des déchets, sur l'emballage, etc.

### Les métiers de l'artisanat alimentaire sont-ils des métiers importants



### Les métiers de l'artisanat alimentaire sont-ils de « beaux métiers » ?



● Oui, tout à fait ● Oui, plutôt ● Non pas vraiment ● Non, pas du tout

A noter que cette vision « statistiquement » très positive est certainement influencée par le panel des répondants : majoritairement des personnes ayant déjà un intérêt pour l'artisanat alimentaire.

*Il ne faudrait pas que la communication sur les métiers ne soit centrée que sur des valeurs individuelles. Les concours, le nom des maisons... oui, mais c'est aussi un travail d'équipe ; Et puis on est là pour nourrir les gens !*



**Des valeurs partagées qui peuvent alimenter les actions de communication des branches**

## Mais, des métiers qui devraient être davantage valorisés

Ce défaut de reconnaissance est illustré par les résultats de l'enquête : pour un jeune en orientation sur cinq et pour la moitié des personnes en reconversion ayant répondu à l'enquête, ces métiers ne sont pas assez valorisés, voire très insuffisamment reconnus dans la société.

Malgré les valeurs précédemment citées, les préjugés demeurent. Nombreux sont ceux qui ont pu être encouragés à suivre une autre voie : encouragement à la poursuite d'études générales pour les plus jeunes, remarques parfois ironiques pour des personnes en reconversion venant d'horizons très différents...

Trop souvent encore, les métiers considérés comme manuels ou les filières professionnelles restent perçus à défaut comme la voie des personnes en échec scolaire, et ainsi de nombreux jeunes arrivent encore dans ces formations par défaut.

« On a des jeunes pas du tout motivés, ils ne savent pas ce qu'ils font là. »  
« On a beaucoup de gamins qui sont en échec scolaire. »

## Les filières professionnelles malgré les réformes restent socialement moins reconnues

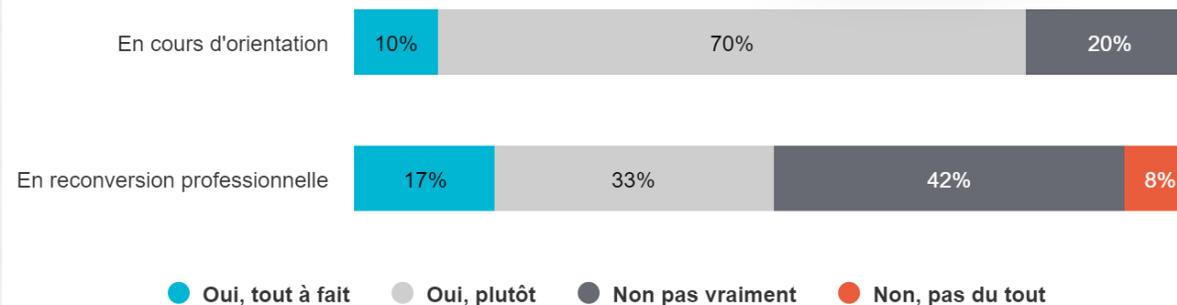


« Le niveau des diplômés c'est un problème. Comme on commence par le CAP, les gens s'imaginent que l'on n'apprend rien. Mais c'est un vrai savoir-faire, ce ne sont pas des métiers où on s'improvise professionnel. »

« En reconversion, venir d'un Bac + 5 pour repasser un CAP, c'est pas valorisant ! »



### Leur rôle est-il bien reconnu et valorisé dans la société aujourd'hui ?



## Un décalage entre un discours sociétal valorisant l'artisanat et les comportements de certains clients reflète la vision des métiers.

« Les gens ne se rendent pas compte de tout le travail qui est accompli derrière, c'est 100% maison, la considération des gens est devenue faible. La mentalité a évolué, beaucoup de gens sont devenus désagréables. »

## Choisir les métiers de l'artisanat alimentaire : des motivations communes entre jeunes en orientation et personnes en reconversion

Les motivations conduisant à choisir les métiers de l'artisanat alimentaire convergent mais selon des degrés de priorités différents. Pour les jeunes en orientation, le caractère concret, l'intérêt et la variété des activités sont les premiers facteurs de motivation. L'exercice d'un métier passion reste un moteur très fort pour le choix d'un métier de l'artisanat alimentaire.

### Parmi les personnes en reconversion 2 types de profils :

- Des personnes, souvent demandeurs d'emplois, qui cherchent un « **emploi refuge** » et sont motivées par l'importance des débouchés au regard des offres d'emploi ;
- Des personnes en « **mode projet** » pour lesquelles la reconversion vise la création d'une entreprise dans laquelle ils pourront s'épanouir en travaillant dans un domaine « passion ».

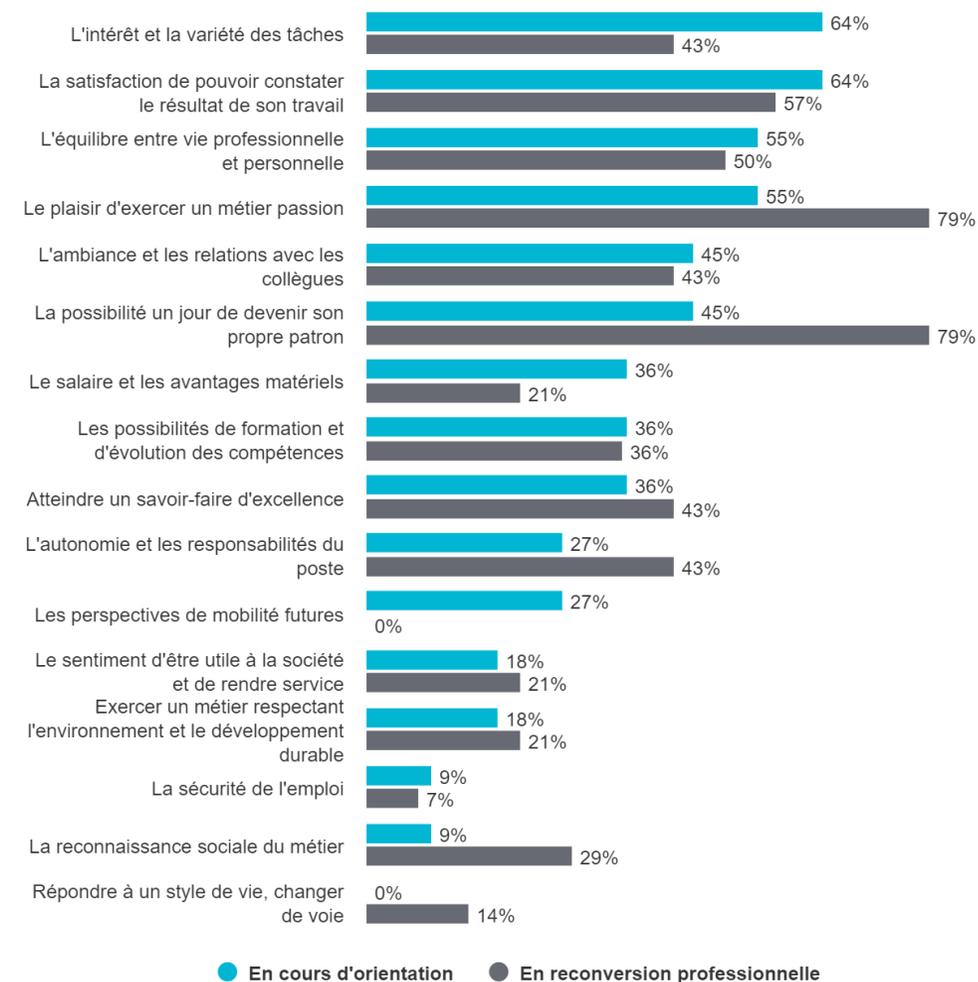
Ainsi, parmi les personnes en reconversion, la possibilité d'exercer un métier passion et celle de devenir leur propre patron sont des motivations très fortes pour les répondants à l'enquête. Ils insistent également davantage que les jeunes sur l'autonomie et les responsabilités attendues dans leur métier.

**Ces motivations légèrement différentes conduisent à des attentes différentes lors de la formation et l'intégration dans l'entreprise.** Les personnes en reconversion ont de fortes attentes lors de leur formation en termes de :

- Niveau de communication dans l'entreprise
- Transmission de savoir-faire (« *ils veulent qu'on réponde à leurs questions* »)
- De possibilités d'expérimentation
- D'autonomie

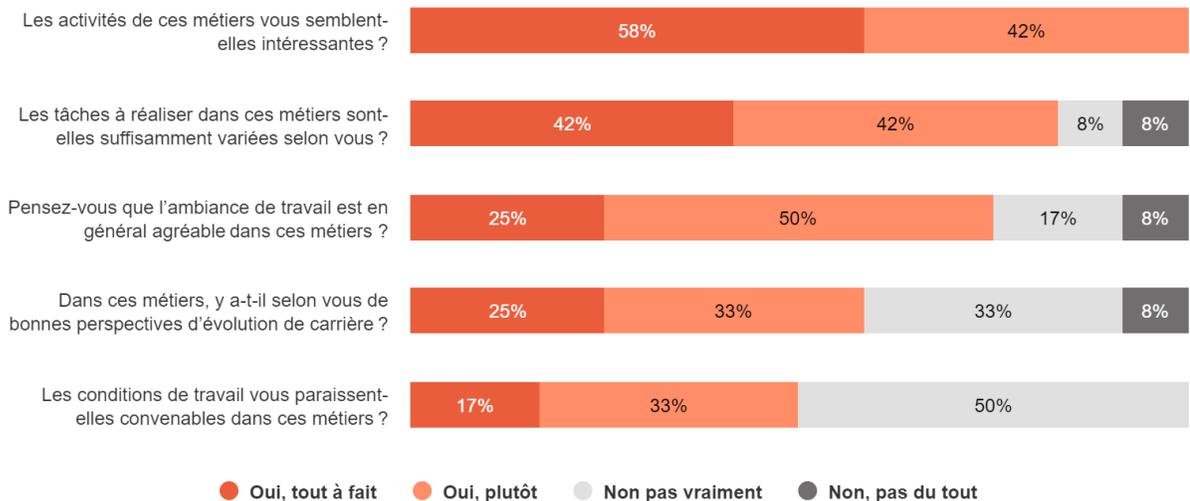
**L'équilibre vie professionnelle / personnelle**, une valeur cardinale dans tous les secteurs et qui ne fait pas exception pour l'artisanat alimentaire. Elle peut toutefois être interprétée différemment : comme un frein à l'attractivité de l'artisanat alimentaire (cf. les conditions de travail) mais également comme un moteur : la possibilité d'exercer un métier passion est considérée comme un moyen d'allier ambition personnelle et projet professionnel.

## Les principaux facteurs de motivation pour l'orientation ou la reconversion vers un métier de l'artisanat alimentaire

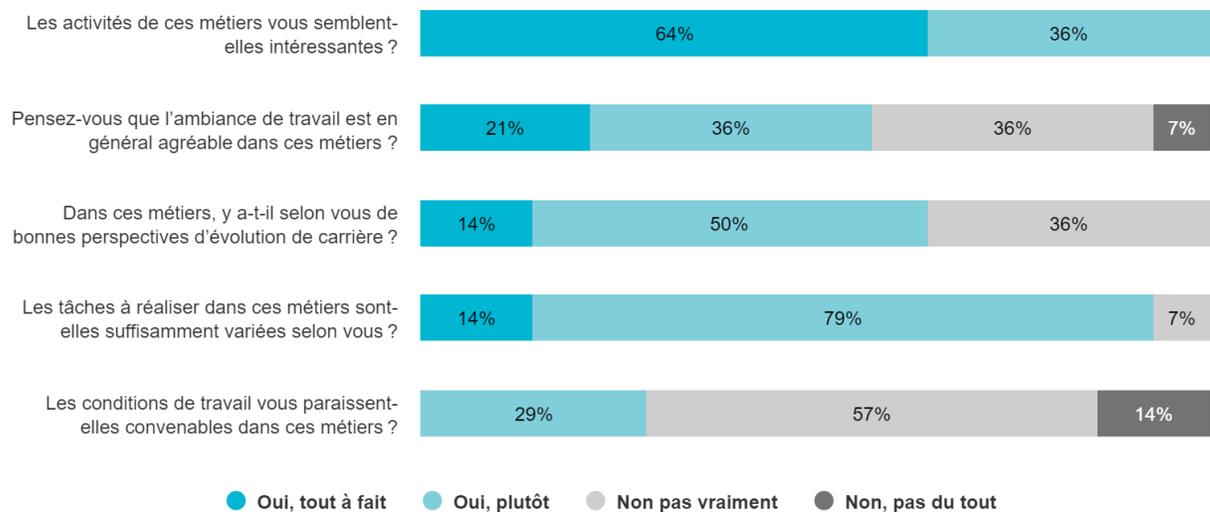


Des axes de communication et leviers à moduler en fonction des publics

**Vision des jeunes en formation sur les métiers de l'artisanat alimentaire**



**Vision des personnes en reconversion sur les métiers de l'artisanat alimentaire**



**L'image positive des personnes en reconversion et des jeunes en orientation se traduit par leur vision positive des activités**



**Des activités intéressantes**

En tête des réponses tant pour les personnes en orientation qu'en reconversion



**Des activités assez variées**

L'autre point fort, le plus mis en avant par les jeunes en cours d'orientation et les personnes en reconversion



**Les réserves concernant leur exercice portent sur des freins déjà bien connus**



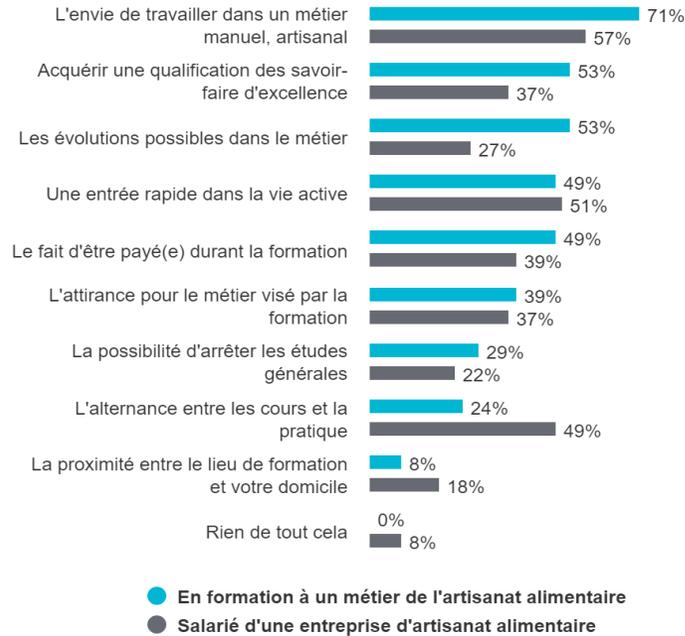
Une vision mesurée des perspectives d'évolution professionnelle



Les conditions de travail sont identifiées comme la faiblesse principale de ces métiers

# Pour les apprentis et les salariés, 3 grandes catégories de motivation dans le choix de la formation les ayant conduit à l'artisanat alimentaire

**Apprentis et salariés des métiers de la fabrication : Qu'est-ce qui vous a attiré dans la formation que vous suivez / avez suivi dans ce métier ?**



**Salariés des métiers de la vente, gestion ou logistique : Qu'est-ce qui vous a attiré dans la formation que vous avez suivi**



Pas de donnée pour les apprentis hors métiers de la fabrication



**L'alternance plébiscitée : acquérir une qualification, l'entrée rapide dans la vie active et la possibilité d'être rémunéré au cours de la formation... sont largement évoqués.**

Pourtant, des freins à l'entrée et la réussite de l'apprentissage demeurent.

De nombreux employeurs expriment des difficultés à trouver des apprentis alors que les responsables de CFA indiquent qu'il reste difficile pour les jeunes de trouver un maître d'apprentissage : faire se rencontrer l'offre et la demande reste un enjeu malgré, ou à cause de la multiplication des plateformes de mise en relation.

L'intérêt pour le secteur artisanal concerne les personnes travaillant en fabrication (pour l'aspect manuel) mais également dans une moindre mesure les métiers de la vente.

Les facteurs d'opportunités tels que la proximité du lieu de formation rentrent également en ligne de compte mais sont beaucoup moins cités dans le choix de l'orientation. Pourtant, la proximité et l'accessibilité du lieu de l'alternance reste un frein.

La moitié des apprentis considère que les évolutions possibles dans le métier visé font partie des atouts de la formation choisie.



Des moteurs de motivations multiples, très différents pour les salariés des métiers de la fabrication et les autres (vente, logistique, gestion)



Des enjeux sur la mise en relation apprentis / employeurs

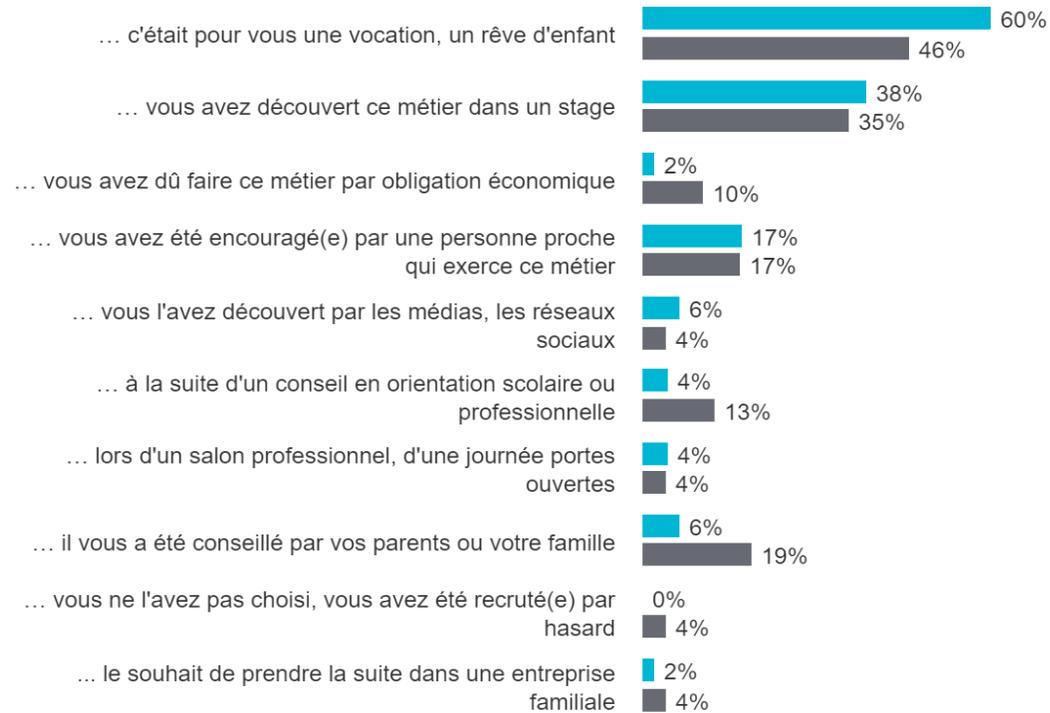
# Pour les apprentis et salariés, le choix de l'artisanat alimentaire repose sur des motivations très différentes selon le métier



Les métiers de la Fabrication :  
un véritable choix pour la majorité des apprentis et salariés

Qu'est-ce qui vous a amené à vous orienter vers ce métier de fabrication ?

Vous diriez que ...



- En formation à un métier de l'artisanat alimentaire
- Salarié d'une entreprise d'artisanat alimentaire

**60% des apprentis se forment et 46% des salariés exercent le métier dont ils rêvaient.**

La découverte au cours d'un stage est très significative dans l'orientation vers les métiers de l'artisanat alimentaire

Si les autres leviers : conseil en orientation, conseil de proche, médias, salons ... ont un rôle plus limité, ils jouent toutefois un rôle dans la découverte des métiers, une confirmation qu'il faut poursuivre ce type d'actions.

*« Je n'aimais pas rester en classe, donc je cherchais plutôt une filière professionnelle mais je ne savais pas vraiment dans quel secteur. Je suis allé sur le site de l'Onisep, j'ai fait des tests et cela m'a proposé la formation de boucher. J'ai ensuite fait un stage pour voir et ça a été le déclic ! »*



1<sup>e</sup> motivation : la vocation



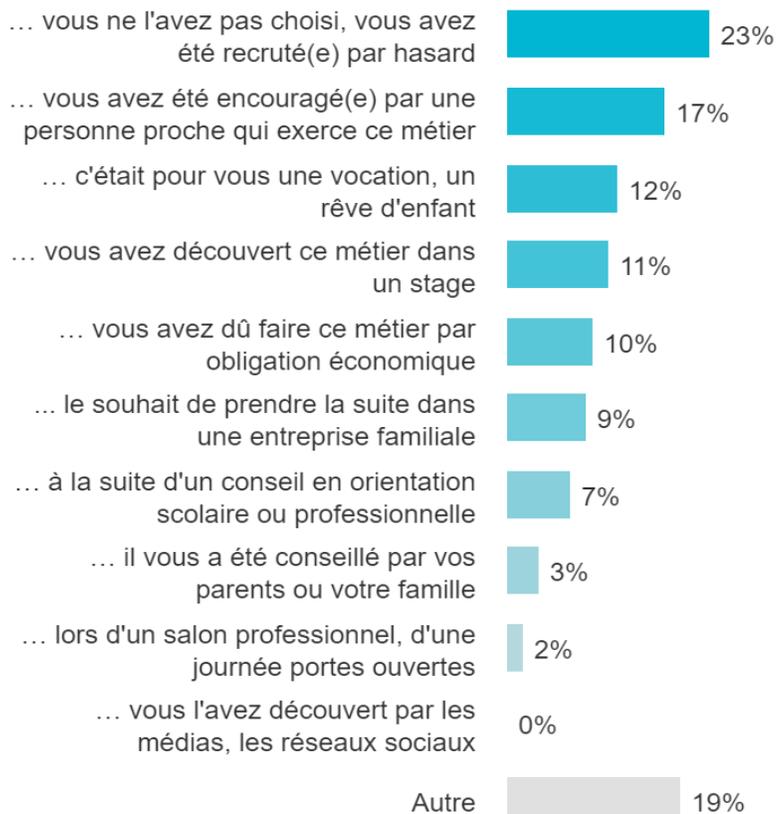
Place significative des stages comme levier ayant conduit à découvrir ou à confirmer le désir d'orientation vers un métier de l'artisanat alimentaire



Ne pas négliger le rôle possible des médias et organismes d'orientation

Alors que pour les autres métiers, l'attrait pour l'artisanat alimentaire est moins une évidence

**Salariés :** Qu'est-ce qui vous a amené à vous orienter vers ce métier de **Vente, logistique ou gestion**



Pas de données pour les apprentis hors métiers de la fabrication



**Les raisons conduisant à l'exercice d'un métier de vente, de logistique ou encore de gestion, sont beaucoup plus diversifiées que pour le métier de la fabrication**

L'entrée est souvent le fait d'une **opportunité locale** répondant à une recherche d'emploi pouvant être assez large.

La vocation, dans des métiers hors fabrication, peut se retrouver dans l'intérêt porté au milieu professionnel.

« c'était l'envie de travailler dans une belle maison et dans une entreprise familiale »

**Parmi les autres motifs d'emploi dans une entreprise de l'artisanat alimentaire :**

- L'opportunité de travailler avec son conjoint : une situation très courante dans l'artisanat en général

« j'ai accompagné mon mari suite à l'achat d'une boucherie, c'est comme ça que j'ai commencé à faire la gestion et la vente »

- Mais, elle peut être également le résultat dans certains cas d'une reconversion ou d'une évolution intra-entreprise ou intrabranche choisie ou « subie », depuis les métiers de la fabrication

« Après avoir eu des problèmes de santé, j'ai changé de poste pour participer à la gestion et à la vente dans la boutique »

« Je savais que l'ambiance était bonne alors j'ai postulé pour la vente »



Métiers hors production/fabrication de la vente de produits alimentaires sont peu identifiés comme permettant d'offrir des perspectives de carrière

# Les chiffres clés à retenir :

Les métiers de l'artisanat alimentaire sont des métiers importants

86%

des salariés en reconversion sont tout à fait d'accord

Les métiers de l'artisanat alimentaire sont des beaux métiers

67%

des jeunes en orientation sont tout à fait d'accord

Les métiers sont reconnus et valorisés dans la société d'aujourd'hui

17%

des salariés en reconversion sont tout à fait d'accord

Le TOP 3 des facteurs de motivation pour les salariés en reconversion

TOP 1 : 79%

Le plaisir d'exercer un métier passion

TOP 1: 79%

La possibilité de devenir patron

TOP 3 : 57%

La satisfaction de son travail

Le TOP 3 des facteurs de motivation pour les jeunes en orientation

TOP 1 : 64%

L'intérêt et la variété des tâches

TOP 1: 64%

La satisfaction de son travail

TOP 3 : 55%

Equilibre vie pro/ vie perso  
Exercer un métier passion

Les 3 points forts des métiers pour les salariés en reconversion

TOP 1 : 64%

Les activités sont intéressantes

TOP 2: 21%

L'ambiance de travail est agréable

TOP 3 : 14%

Perspectives d'évolution de carrière

Les 3 points forts des métiers pour les jeunes en orientation

TOP 1 : 58%

Les activités sont intéressantes

TOP 2: 42%

Les tâches sont variées

TOP 3 : 25%

Perspectives d'évolution de carrière

Ambiance de travail agréable

Les leviers de motivation des salariés pour les formations menant aux métiers de la fabrication

TOP 1 : 57%

L'envie d'exercer un métier manuel, artisanal

TOP 2: 51%

Une entrée rapide dans la vie active

TOP 3 : 49%

L'alternance entre les cours et les pratiques

Les leviers de motivation des apprentis pour les formations menant aux métiers de la fabrication

TOP 1 : 71%

L'envie d'exercer un métier manuel, artisanal

TOP 2: 53%

Acquérir un savoir-faire d'excellence

TOP 2 : 53%

Les évolutions possibles dans le métier

Les leviers de motivation des salariés pour les formations menant aux métiers de la vente, la gestion, la logistique

TOP 1 : 25%

L'envie d'exercer un métier manuel, artisanal

TOP 2: 24%

Une entrée rapide dans la vie active

TOP 3 : 19%

Acquérir un savoir-faire d'excellence

## Les chiffres clés à retenir :

Ce qui a amené les salariés vers les métiers de la fabrication :

**46%**

C'était une vocation, un rêve d'enfant

**35%**

J'ai découvert ce métier lors d'un stage

**19%**

J'ai été conseillé par mes parents, un proche

Ce qui a amené les salariés vers les métiers de la vente, la gestion, la logistique

**23%**

Ce n'est pas un choix, une opportunité

**17%**

J'ai été encouragé par un proche

**12%**

C'était une vocation, un rêve d'enfant



# 1.2

## FOCUS BRANCHES

LES LEVIERS  
D'ATTRACTIVITÉ



# Choix de la Boucherie - Volaille - Triperie



## Les facteurs d'attractivité spécifiques

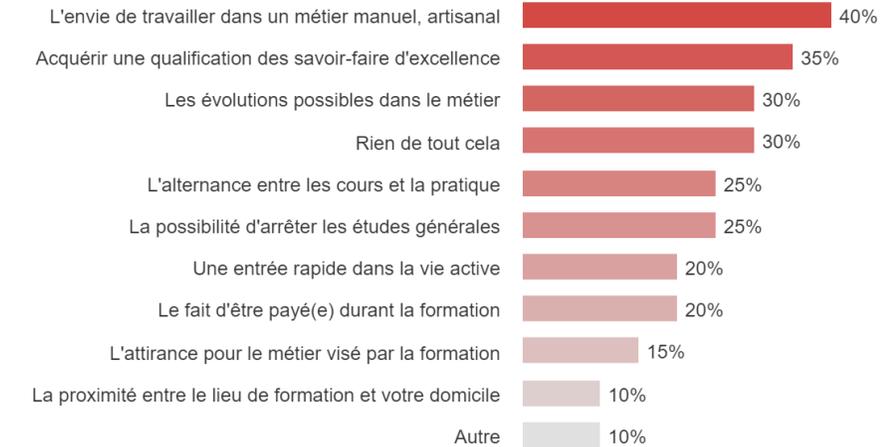
- **Noblesse, histoire, ...** des valeurs fortes qui ressortent des échanges avec les jeunes ou les professionnels.
- **La relation client, considérée comme plus importante que dans d'autres branches, est l'un des atouts mis en avant par les personnes interrogées.**  
Expliquer les différents produits, leur provenance, donner des conseils, des recettes... permettent de créer une relation privilégiée avec les clients.
- **Les débouchés professionnels** : les tensions au recrutement sont connues et constituent un atout pour les personnes qui s'engagent dans la profession.



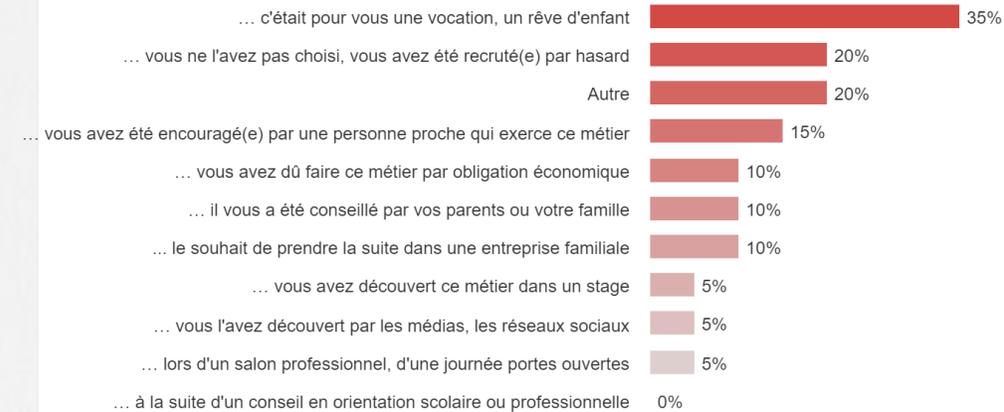
## Les freins spécifiques à l'attractivité

- L'image et les conditions de travail.
- Image plus difficile à défendre face au mouvement végétarien/ mouvement protection des animaux.
- Et une méconnaissance de certaines spécialités : le métier de volailler, par exemple, mériterait d'être plus connu.

### Salariés et apprentis de la Boucherie: choix de la formation



### Salariés et apprentis de la Boucherie : choix du métier



Ce qui a amené les salariés vers une formation aux métiers de la boucherie, volaille, triperie.

40%

L'envie d'exercer un  
métier manuel  
artisanal

35%

Acquérir une qualification sur  
des savoir-faire d'excellence

30%

Les possibilités d'évolution



## Les facteurs d'attractivité



La noblesse du métier



La relation client



Les débouchés professionnels



## Les freins



L'image et les conditions de travail



Les courants végan



Méconnaissance de certains métiers



## Les facteurs d'attractivité spécifiques



« Ce sont des maisons avec un nom depuis des générations. »  
« Les bonnes maisons réputées depuis longtemps elles restent. »



« Je trouve que c'est un métier noble comparé à ce qu'on pense. Par exemple dans mon école, c'était costume cravate. Et puis on nous y apprend la rigueur. »



« On ne sera jamais au chômage, il n'y a pas de pénurie d'emplois dans ce secteur. »



« Le contact client c'est central. La relation de confiance c'est important, parler avec les gens, il y en a qui se livrent, les mamies qui viennent souvent nous voir. Il y a presque un côté social, ça m'apporte un plus... »

## Les freins spécifiques à l'attractivité



« Il y a un impact sur nos métiers avec ce courant végétan. J'ai eu des problèmes avec des gens qui viennent me demander si ça ne me dégoûte pas de travailler avec des animaux morts. »



« Ah c'est un métier pas toujours glamour, c'est sûr, il y a des odeurs mais on s'habitue comme partout ! »



« Les volailleurs, c'est des commerces qui ont tendance à s'arrêter petit à petit. On connaît de moins en moins et on pense moins à s'orienter vers ça. »



# Le choix d'une formation et des métiers de la boulangerie



## Les facteurs d'attractivité spécifiques

- Des valeurs et la passion :
  - Fierté de fabriquer et vendre un produit base de l'alimentation, emblématique de la France
  - Respect du travail artisanal et manuel
  - Contribuer au plaisir des clients
  - Rôle social : participer à la vie locale, contribuer au lien social
- La relation et la satisfaction des clients :
- La diversité des activités
- Les horaires de travail  
De façon un peu plus surprenante par rapport à d'autres professions, certains salariés considèrent que les horaires en fabrication peuvent être un atout.



## Les freins spécifiques à l'attractivité

### Les conditions de travail

- Les horaires restent quand même un frein, notamment pour les métiers de la vente
- Une pénibilité qui demeure : travail debout, port de charge, ...

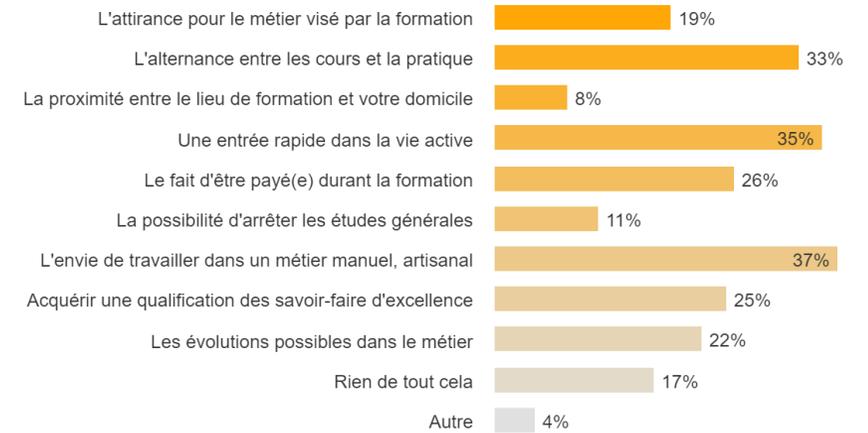
### Une inquiétude sur les perspectives économiques

- Une crainte sur le maintien et les conditions de l'emploi, notamment dans le cadre de la crise énergétique et de l'augmentation des matières premières

### Un manque de reconnaissance face à une clientèle qui peut être difficile

- Des savoir-faire artisanaux qui sont parfois sous-évalués

## Salariés et apprentis de la Boulangerie : choix de la formation



## Salariés et apprentis de la Boulangerie : choix du métier



Ce qui a amené les salariés vers les métiers de la boulangerie.

26%

C'était un rêve d'enfant

26%

J'ai découvert ce métier lors d'un stage

18%

J'ai été encouragé par un proche qui exerce ce métier

## Les facteurs d'attractivité



Des valeurs et la passion



La relation et la satisfaction clients



Les horaires de travail

## Les freins



Les conditions de travail



Inquiétude sur les perspectives économiques



Manque de reconnaissance des clients



## Les facteurs d'attractivité spécifiques



« Les gens disent « mon boulanger » : ça prouve bien que l'artisanal, c'est important que notre savoir-faire est respecté et qu'on crée du lien »



« On rend des services, ce sont des métiers d'artisanat, on est au cœur des villes et des campagnes »



C'est un métier de valeurs, on apprend plein de choses sur la vente et sur le travail en équipe, l'organisation... »



« Ce qui m'a donné envie de faire ce métier c'est l'ambiance dans une boulangerie et le fait d'avoir pleins de choses à faire »

« Travailler uniquement le matin c'est bien »

## Les freins spécifiques à l'attractivité



« Il y a eu de gros efforts sur la pénibilité du processus de production, mais il faut quand même rester debout tout le temps »



« C'est un métier contraignant : on doit se lever tôt, . On le fait par passion, si on n'est pas passionné, on a tendance à partir sur un autre métier »



« Certains clients pensent qu'on appuie sur un bouton et ça sort, on mériterait plus de reconnaissance.»



# Choix de la charcuterie - traiteur

## Les facteurs d'attractivité spécifiques



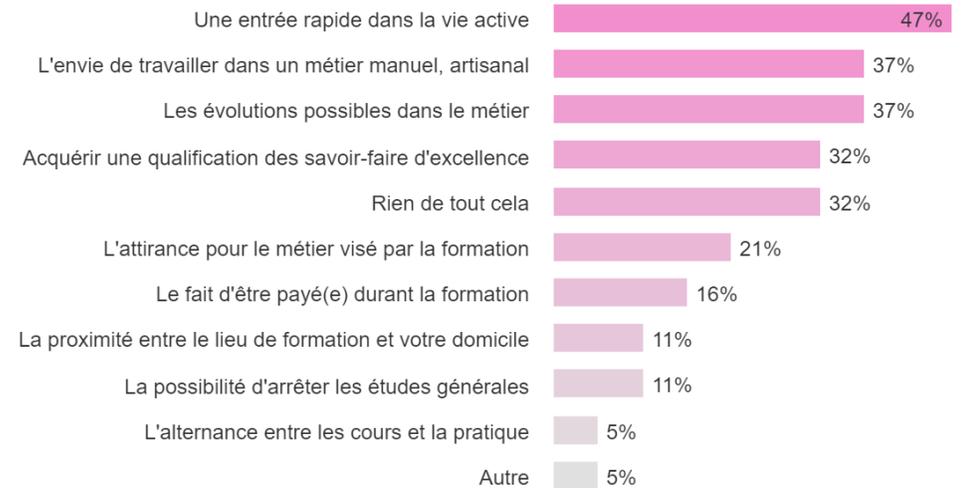
- La diversité des activités,
- Les techniques multiples et variées
- La créativité indispensable

## Les freins spécifiques à l'attractivité

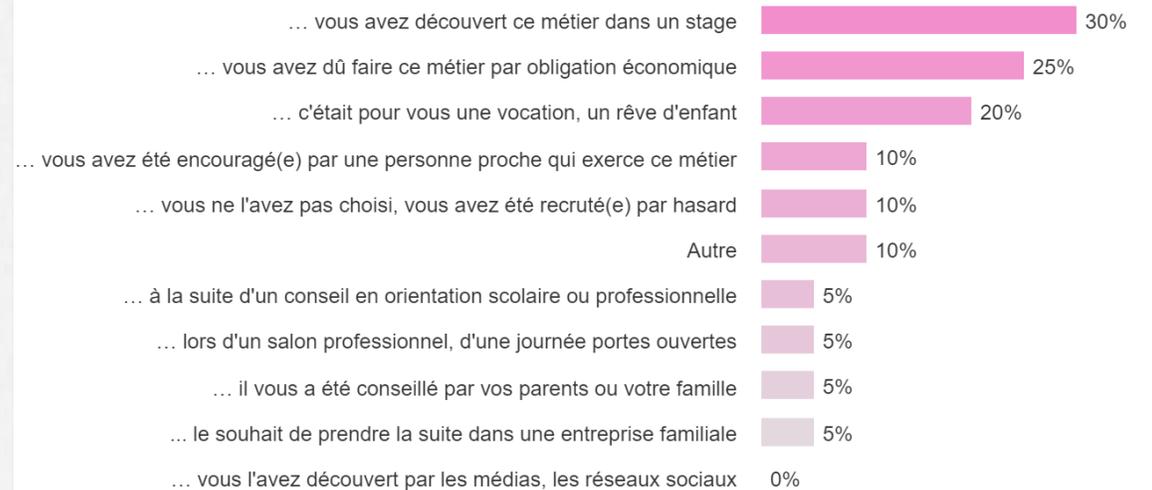


- **Image « vieillotte » de la charcuterie traditionnelle**
- **Méconnaissance du métier**
  - Confondu avec une compétence annexe de la boucherie
  - Choisi plus souvent après une 1<sup>e</sup> autre formation
- **Un développement des savoir-faire considéré comme plus long à acquérir**

## Salariés et apprentis de la Charcuterie : choix de la formation



## Salariés et apprentis de la Charcuterie : choix du métier



## Ce qui a amené les salariés vers les métiers de la charcuterie-traiteur

30%

J'ai découvert ce métier lors d'un stage

25%

J'ai commencé à faire ce métier par obligation économique

20%

C'était une vocation un rêve d'enfant



### Les facteurs d'attractivité



La diversité des activités



Les nombreuses techniques



La créativité



### Les freins



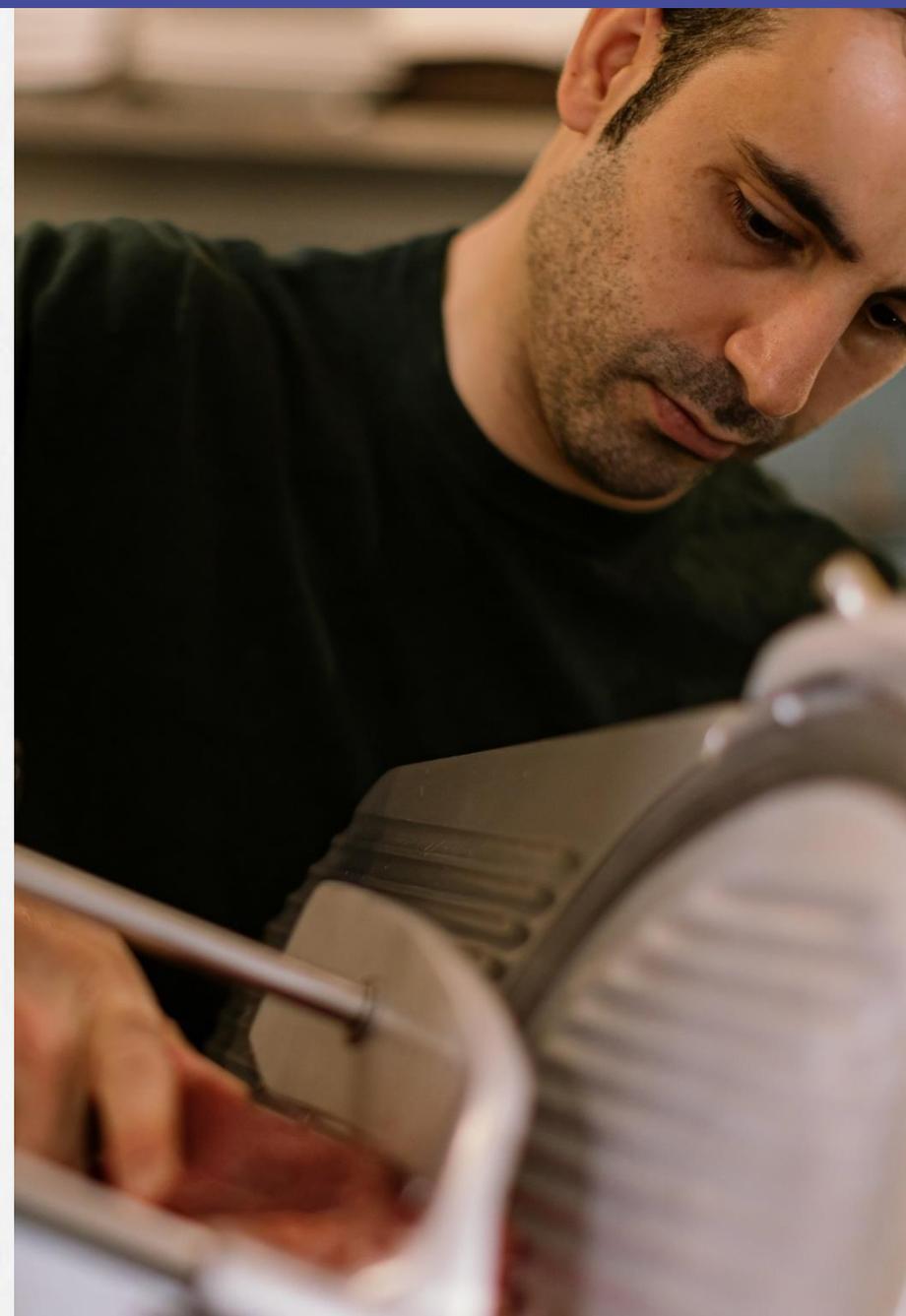
L'image vieillotte



La méconnaissance du métier



Un développement de savoir-faire jugé plus long à acquérir



## Les facteurs d'attractivité spécifiques



« Traiteur c'est vraiment très varié : on fait tout, des entrées aux desserts, du chaud, du froid... on ne s'ennuie pas à faire toujours la même chose ! »



« Je voulais faire un métier dynamique, où il faut être énergique. Traiteur ça demande de la rigueur et de la précision dans les produits, la présentation »



« Il faut des passionnés, c'est créatif et technique »

## Les freins spécifiques à l'attractivité



« je suis arrivée là par hasard. Je voulais faire de la pâtisserie et je n'ai pas trouvé d'entreprise alors on m'a conseillé la charcuterie »



« pour avoir un bon charcutier et être autonome il faut 10 ans il faut énormément former - mes apprentis restent 5 ans »

# Choix de la Chocolaterie - Confiserie - Biscuiterie



## Les facteurs d'attractivité spécifiques

- Un métier qui a une belle image
- Un métier **plus facile** « à vendre », qui bénéficie d'une image assez positive tant concernant les activités et les conditions de travail
- Un **métier créatif**, lié aux tendances, très « instagramable »

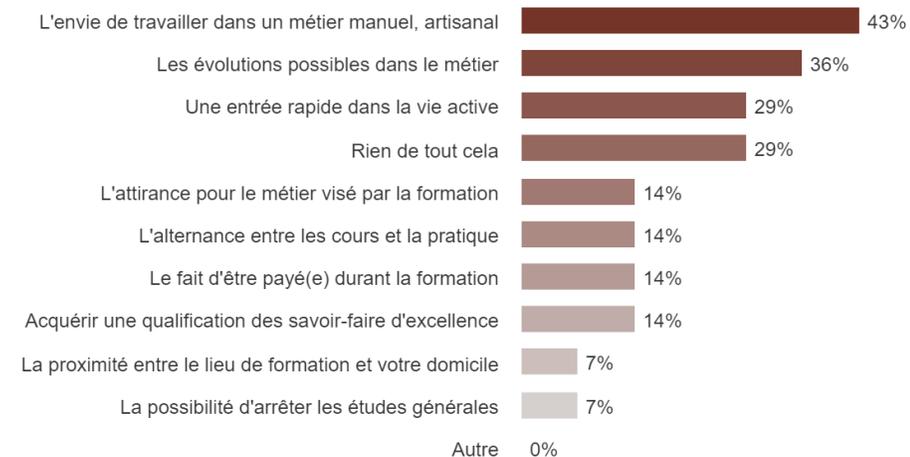


## Les freins spécifiques à l'attractivité

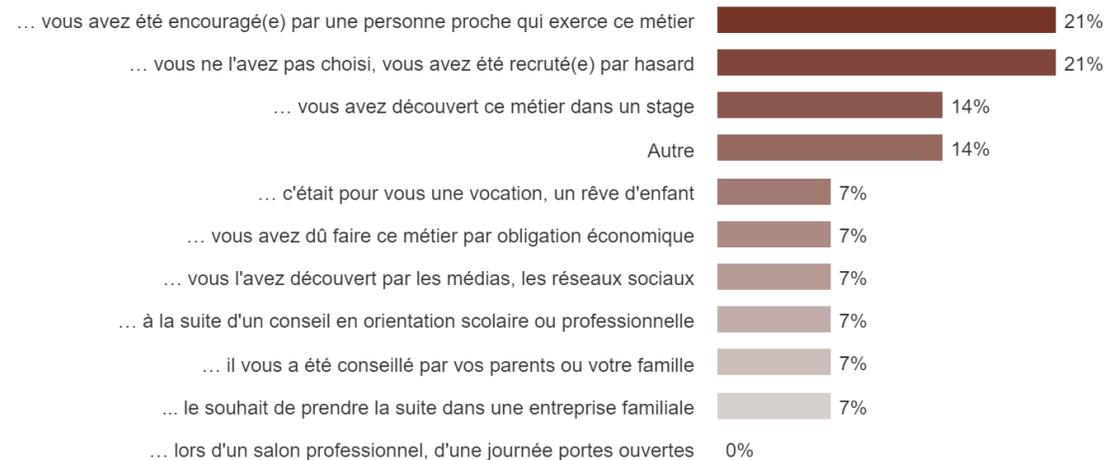
- Branche **peu connue** et des activités moins identifiées comme métier à part entière
- D'où une **moins forte présence des formations** dans les CFA et sur le territoire
- Contrepartie de cette bonne image des métiers, un **décalage pour certains de la réalité de l'activité quotidienne**



### Salariés et apprentis de la Chocolaterie : choix de la formation



### Salariés et apprentis de la Chocolaterie : choix du métier



• Communiquer plus sur cette branche chocolaterie-confiserie

*"On entend un peu moins parler des chocolatiers-confiseurs, ce n'est pas le cas de la pâtisserie.."*

Ce qui a amené les salariés vers les métiers de la chocolaterie, confiserie, biscuiterie

21%

J'ai été encouragé par une personne qui fait ce métier

21%

Je ne l'ai pas choisi, j'ai saisi une opportunité

14%

J'ai découvert ce métier lors d'un stage



## Les facteurs d'attractivité



Un métier qui a une belle image



Un métier plus facile



Un métier créatif



## Les freins



Branche moins connue



Moins forte présence de formations sur tout le territoire



Parfois un décalage entre les activités imaginées et la réalité



## Les facteurs d'attractivité spécifiques



*« On a des horaires qui sont raisonnables. On a un confort de travail agréable. « univers de travail tempéré. C'est très agréable. »*



*« Dans le cœur des clients, on est toujours l'achat plaisir, pour offrir... c'est vraiment motivant »*

## Les freins spécifiques à l'attractivité



*« ça peut conduire à des déceptions car une image très « TV », artistique, sans que les jeunes ne se rendent compte que les exigences d'hygiène, le caractère répétitif, les quantités ne soient véritablement appréhendées »*

# Choix de la Pâtisserie - Glacier



## Les facteurs d'attractivité spécifique

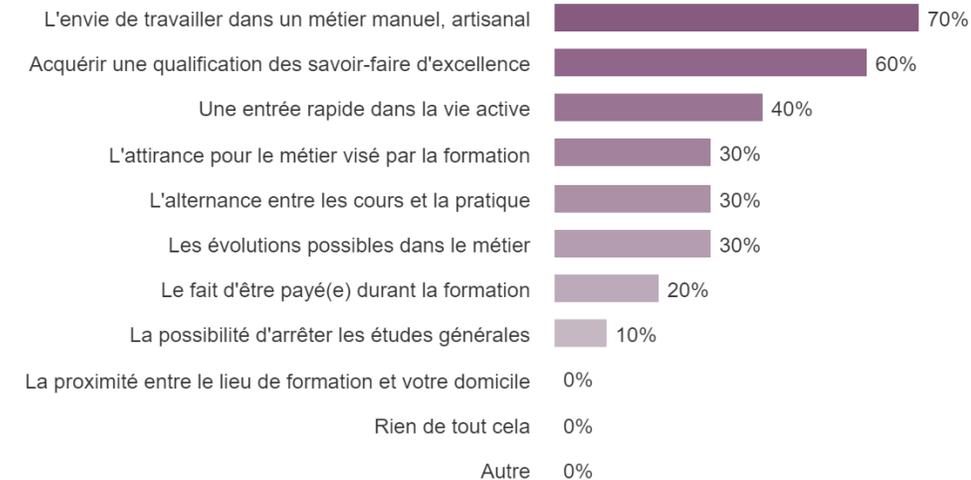
- La **pâtisserie attire**, et est même à la mode auprès du grand public. Un des métiers de bouche qui a la plus grande notoriété. Les filières de formation qui se remplissent le plus facilement : pas de froid ; produits consensuels
- La **diversité des activités**, pour lesquelles les techniques et la créativité ont autant leur place



## Les freins spécifiques à l'attractivité

- Freins spécifiquement liés à **cette « trop belle » image**, qui conduit à des déceptions sur la créativité et sur la technique nécessaire
- **Méconnaissance du métier de glacier**, rarement une formation d'entrée, souvent une spécialisation, après le CAP pâtisserie : le CAP glacier est trop souvent déconseillé aux jeunes, présenté comme une niche, avec des emplois trop saisonniers et concentrés dans les zones touristiques, avec de réelles difficultés pour l'apprentissage.

### Salariés et apprentis de la Pâtisserie : choix de la formation



### Salariés et apprentis de la Pâtisserie : choix du métier



## Ce qui a amené les salariés vers les métiers de la Pâtisserie - Glacier

60%

C'était une vocation, un rêve d'enfant

20%

J'ai été encouragé par une personne qui fait ce métier

10%

J'ai découvert ce métier lors d'un stage



### Les facteurs d'attractivité



Un métier qui a une forte notoriété



Une créativité qui attire



Diversité des tâches



### Les freins



Trop belle image parfois loin de la réalité



Méconnaissance du métier de glacier



## Les facteurs d'attractivité spécifiques



*« Je n'ai pas du tout hésité à me reconvertir dans la pâtisserie, pour moi la pâtisserie c'est de la magie, on transforme des produits bruts en création, c'est de l'art »*

## Les freins spécifiques à l'attractivité



*« En formation on se rend compte que c'est bien différent : c'est beaucoup de chimie, c'est savoir comment les aliments réagissent entre eux... il y a pas mal de technique que je n'avais pas appréhendé toute cette technique et ça m'a parfois rebuté »*

*« La pâtisserie souffre de cette vision un peu tronquée de la télévision, il faudrait d'autres images que celle des super chefs pâtissiers parce que ce n'est pas que ça l'important : ce qu'il faut c'est la réalisation de la personne, notre rôle social, en étant un acteur dans la chaîne alimentaire. »*



# Choix de la Poissonnerie - Ecailler



## Les facteurs d'attractivité spécifiques

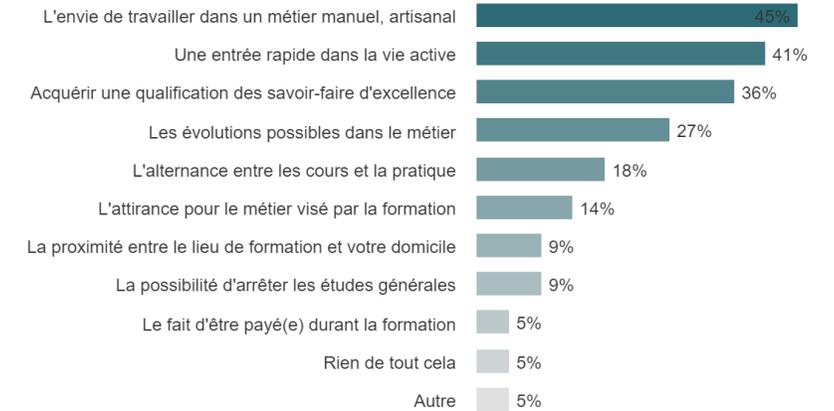
- Un **métier passion**  
« *Il faut un attrait lié à la notion Océan, produits sauvages, ...* »
- Une **belle image** aux yeux du consommateur
- Un **métier polyvalent et diversifié** : étalage, préparation, vente en boutique ou sur les marchés...



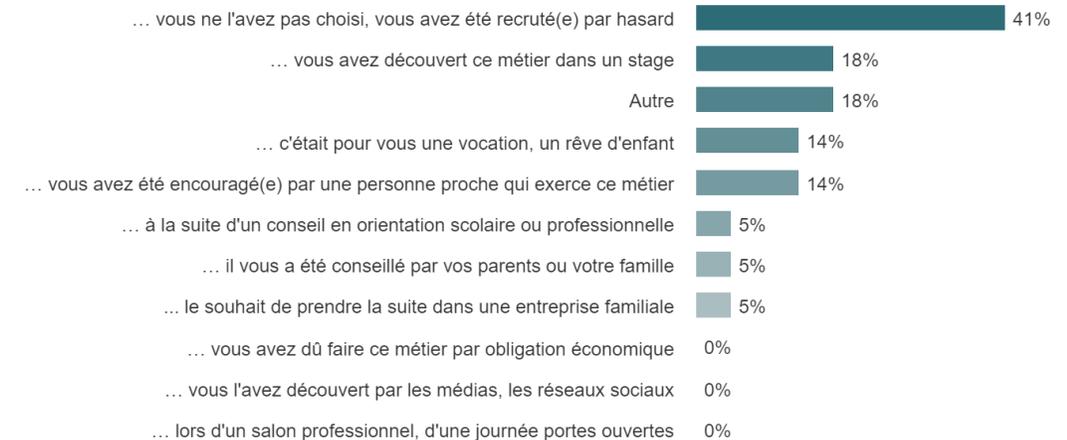
## Les freins spécifiques à l'attractivité

- Un **métier qui n'a jamais réellement été attractif**, pas assez connu ou limité aux régions maritimes
- Une **pénibilité** due au travail dans des espaces frigorifiés

### Salariés et apprentis de la Poissonnerie: choix de la formation



### Salariés et apprentis de la Poissonnerie: choix du métier



Ce qui a amené les salariés vers les formations menant aux métiers de la poissonnerie - écailler

45%

L'envie de travailler dans un métier manuel artisanal

41%

Une entrée rapide dans la vie active

36%

Acquérir une qualification des savoir-faire d'excellence



## Les facteurs d'attractivité



Un métier passion



Une belle image



Un métier polyvalent et diversifié



## Les freins



Un métier pas assez connu



Une pénibilité



## Les facteurs d'attractivité spécifiques



« C'est un métier de passion il n'y rien de plus beau que de faire un étalage »



« Le covid a provoqué un retour à l'essentiel pour la population, il y a une forme de fierté de nourrir et d'être une cheville ouvrière qui nourrit les français »

## Les freins spécifiques à l'attractivité



« La pénibilité très spécifique au métier de poissonnier : les mains dans la glace, le froid, l'humidité, les odeurs de poissons, au début cela peut être dur. »

# 2

## LE RECRUTEMENT REGARDS CROISÉS FOCUS BRANCHE

LES LEVIERS D'ATTRACTIVITÉ



# 2.1

## LE RECRUTEMENT

LES LEVIERS  
D'ATTRACTIVITÉ



# De très importantes difficultés de recrutement pour les métiers de la fabrication et de la vente



**des employeurs interrogés rencontrent des difficultés moyennes ou fortes dans leurs recrutements**

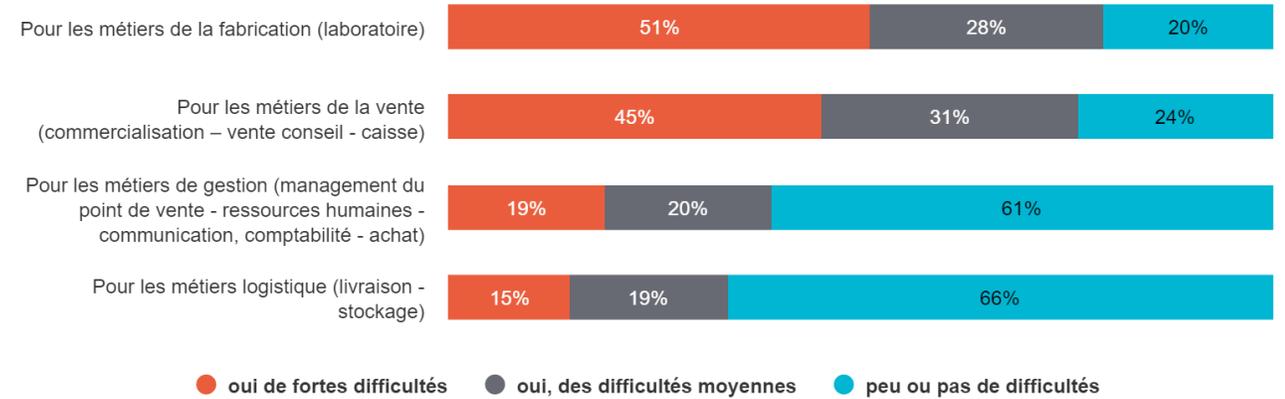
Ces difficultés sont particulièrement intenses pour les métiers de la fabrication et pour les métiers de la vente.

Les métiers de la gestion et de la logistique (une part beaucoup plus faible des effectifs des branches) sont beaucoup moins concernés par ces difficultés, d'autant que les recrutements sont moins nombreux et sans doute peu fréquents.

## Un effet de seuil limité

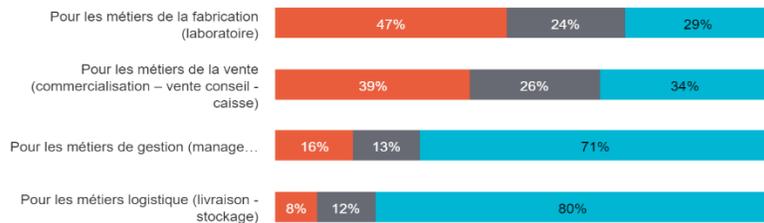
De façon contre-intuitive, les difficultés de recrutement sont encore plus fortes pour les entreprises de 5 salariés et plus : plus de la moitié des recrutements en création rencontrent de fortes difficultés, alors qu'elles sont très légèrement moins importantes pour plus petites entreprises.

Au cours de ces dernières années, avez-vous rencontré des problèmes de recrutement ?



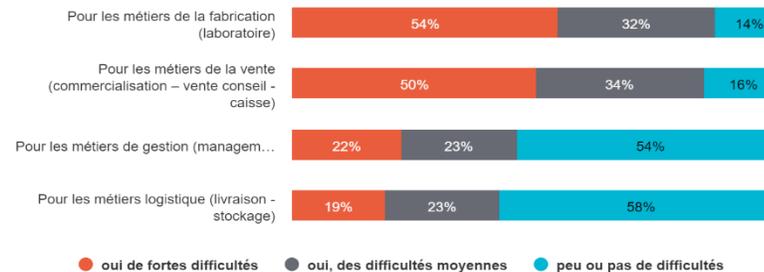
## Entreprises < 5 salariés

Au cours de ces dernières années, avez-vous rencontré des problèmes de recrutement ?



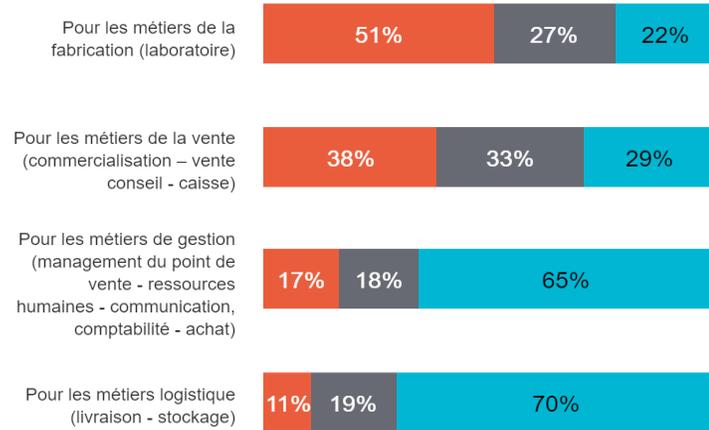
## Entreprises > 5 salariés

Au cours de ces dernières années, avez-vous rencontré des problèmes de recrutement ?

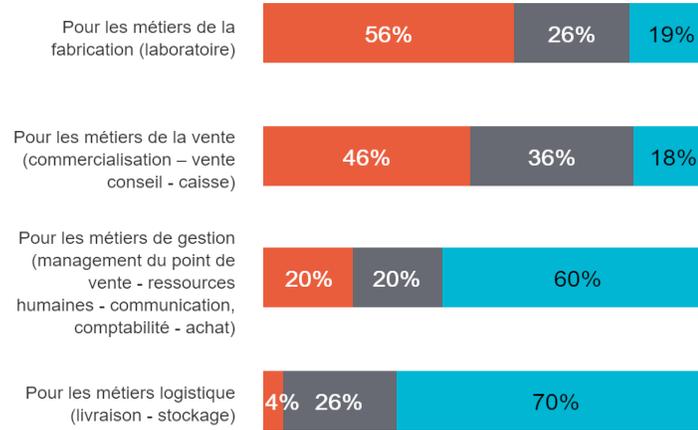


Suivant les branches, ce sont les métiers de la fabrication ou de la vente pour lesquels les recrutements sont les plus tendus

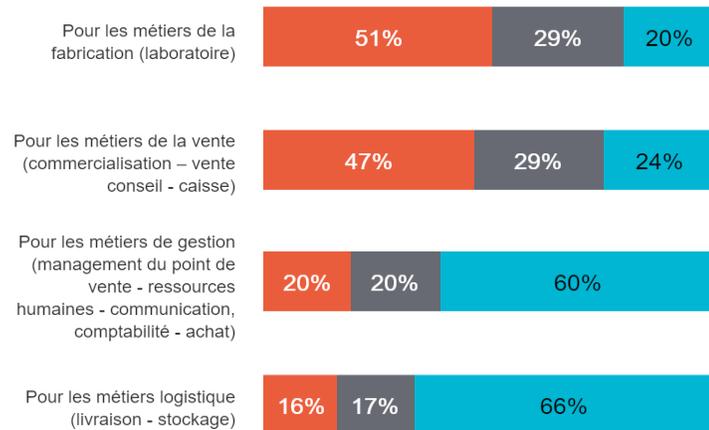
### Problèmes de recrutement en zones urbaines rurales



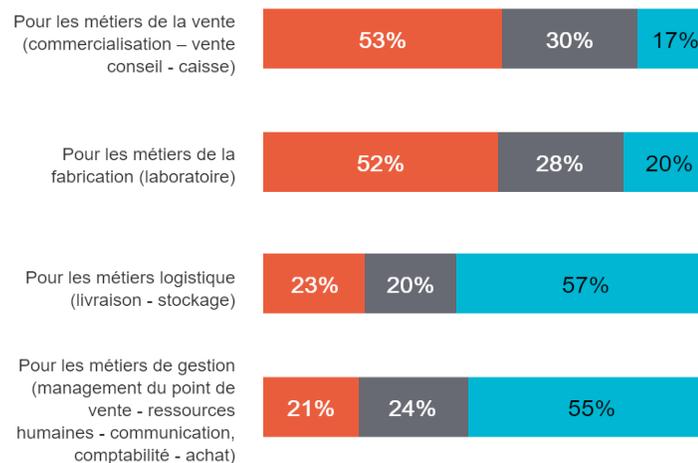
### Problèmes de recrutement en zones péri-urbaines



### Problèmes de recrutement en zones urbaines moyennes



### Problèmes de recrutement en zones urbaines denses



Des tensions fortes sur les recrutements quelles que soient les zones d'implantation des entreprises

Des tensions particulièrement importantes pour les personnels de la vente dans les grandes villes...

...Encore plus fortes pour les métiers de la fabrication dans les zones péri-urbaines

# Un ensemble de raisons explique les difficultés de recrutement, avec des différences importantes entre le recrutement de salariés ou d'apprentis

## Pour les apprentis, l'accès au lieu de formation ou d'apprentissage est le frein le plus important

Les freins déjà identifiés par les études précédentes restent majeurs et explicatifs des plus importantes difficultés pour le recrutement des apprentis :

- Le **plus faible maillage des CFA** dans certaines régions,
- L'**offre de formation plus faible** sur certains diplômes parfois considérés comme des « spécialités » (CAP glacier par exemple),
- La **difficulté pour certains apprentis à se déplacer** et surtout à se loger pour leur période en entreprise.

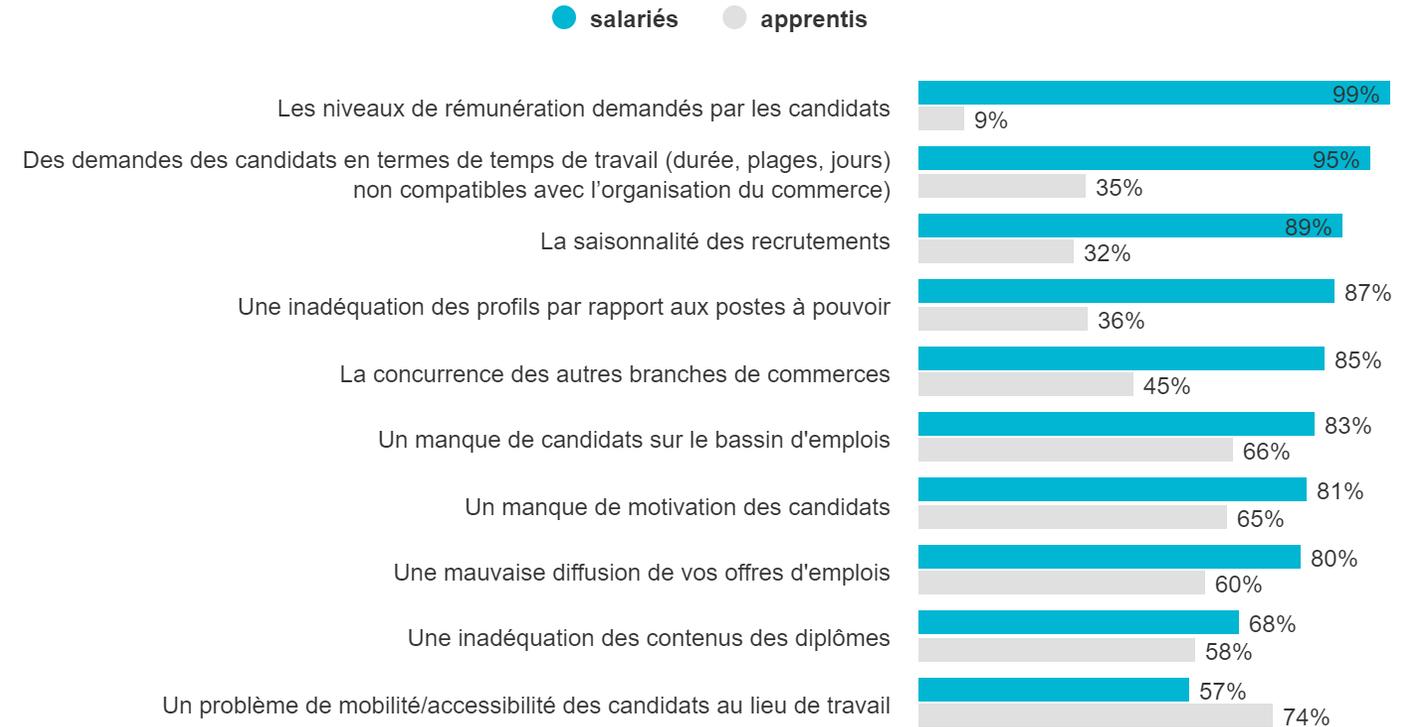
A noter que certains employeurs peuvent être sensibles aux évolutions des aides au recrutement d'apprentis : une diminution ou une augmentation de ces aides peuvent avoir des effets sur leur possibilité de recrutement.

## Des prétentions salariales jugées trop élevées

Dans un contexte de concurrence entre employeurs, les candidats demanderaient des niveaux de salaires trop élevés par rapport à la situation économique des entreprises.

Ces réponses sont bien sûr à mettre en parallèle des remarques faites par les salariés qui considèrent, eux, que les salaires sont peu élevés par rapport à l'investissement demandé...

## Vision des employeurs sur les raisons expliquant les problèmes de recrutement pour les salariés et pour les apprentis



## La saisonnalité des recrutements, un frein pour toutes les branches

Les employeurs, toutes branches confondues, sont nombreux à indiquer que la saisonnalité est une des raisons expliquant leurs difficultés de recrutement. Les entretiens ont montré que ces difficultés concernaient toutefois davantage certaines professions, comme les glaciers dont l'activité est plus structurellement directement liée à la période estivale. Pour les autres professions, cette saisonnalité concerne essentiellement les personnels de la vente, lors des pics de fin d'année notamment.

## Horaires et temps de travail

Une forte contrainte des métiers de l'artisanat alimentaire, en opposition aux aspirations de plus en plus de personnes en termes d'équilibre vie professionnelle et vie personnelle, les horaires et le temps de travail sont en 2<sup>e</sup> place des difficultés de recrutement pour les employeurs interrogés.

Ce frein est particulièrement fort dans les métiers de la vente, d'autant que, moins portés par la « passion du métier », les salariés de la vente ont davantage la possibilité de quitter l'artisanat alimentaire pour d'autres secteurs proposant des horaires plus en phase avec leurs aspirations.

## Inadéquation des contenus des diplômes

Malgré les travaux en cours de rénovations des diplômes, les employeurs soulignent que certains référentiels devraient être revus pour mieux prendre en compte les nouvelles techniques, les nouveaux équipements et les nouvelles attentes, notamment en termes de relation client.

Les formations et diplômes dédiés à la vente seraient également insuffisants pour le travail dans l'artisanat alimentaire.

A noter également le « défaut » de formation des profils en reconversion, de plus en plus nombreux sur le marché du travail mais dont le parcours est jugé trop court par rapport aux jeunes en apprentissage.

## Manque de candidats, inadéquation des profils disponibles, concurrence des autres employeurs, manque de motivation des candidats... le résultat de la trop faible attractivité du secteur ?

Ces différentes explications s'entrecroisent : le nombre insuffisant de personnes formées aux métiers au regard des besoins (fabrication et vente), la nécessité d'élargir les recrutements à des personnes moins qualifiées ou moins attirées par l'artisanat alimentaire sont sans doute en grande partie le résultat des problématiques d'attractivité.

Certains territoires sont encore plus sensibles à ces problématiques, cumulant différents facteurs : zones rurales pour lesquelles les viviers de candidats sont plus faibles, les centres de formations moins nombreux et/ou diversifiés, les distances entre le domicile et le lieu de travail plus grandes, ....

*Pour les apprentis, leur temps de formation en pâtisserie est bien insuffisant en temps et incomplète en technique. Pour une société petite comme la nôtre, le niveau des apprentis est insuffisant. Ils retardent trop les deux pâtissiers qualifiés*

*On voit beaucoup de personnes en reconversion mais ils n'ont pas le niveau ! Les adultes ont un diplôme en 6 mois, et en plus ils veulent des salaires exorbitants. Les jeunes on leur demande 2 ans pour faire leur diplôme*

# Les employeurs se sentent démunis face à ces difficultés mais cherchent à s'adapter

## Un enjeu très important

Dans certains cas, les difficultés sont jugées tellement fortes que certains employeurs déclarent avoir même arrêter les recrutements et reconfigurent leur organisation ou leur activité en fonction des personnels présents.

## Une nécessaire adaptation des pratiques de recrutement et de professionnalisation de la gestion des ressources

Ils se sentent toutefois souvent démunis, d'autant que le « patron travaillant », ils sont peu formés aux méthodes des ressources humaines, et se sentent souvent isolés dans leurs démarches et en concurrence les uns les autres.

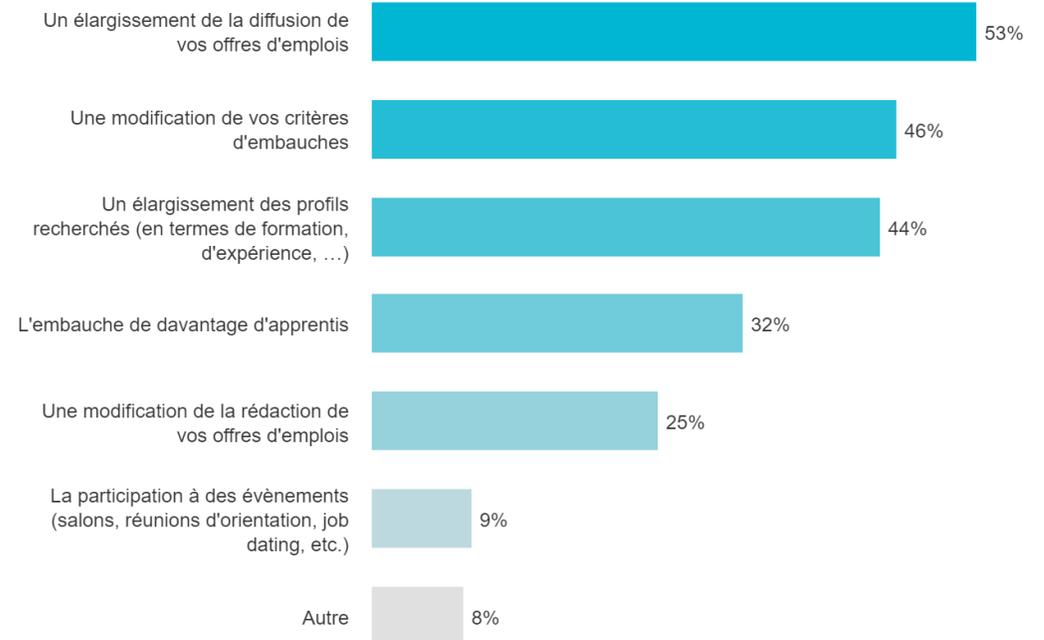
« Comment procéder à une embauche ? Quelles bonnes questions poser ? Quels atouts à mettre en avant ? »

## Élargir la diffusion des offres d'emplois, la pratique la plus courante

Les moyens classiques mobilisés (recours à Pôle Emploi, diffusion dans les journaux, affiches sur la vitrine, bouche à oreille, mobilisation des réseaux personnels et professionnels...) sont insuffisants. Le recours à l'intérim se développe mais principalement pour les emplois saisonniers et pour la vente.

« Moi je passe surtout par les réseaux sociaux comme Instagram, Facebook et LinkedIn. Par exemple, le jeune qui arrive chez nous, il nous suivait sur les réseaux et il m'a fait une candidature spontanée ! »

Modification des pratiques des employeurs pour faciliter les recrutements



## Utiliser les réseaux sociaux pour faire connaître l'entreprise et développer la marque employeur

L'usage des réseaux sociaux reste encore limité alors que leur impact est jugé assez significatif même si cela nécessite une présence effective, des publications régulières... pour lesquelles tous les employeurs ne sont pas encore prêts, en termes de temps à y consacrer, ou de compétences nécessaires.

C'est un moyen de diffuser les offres mais également de communiquer pour faire connaître l'entreprise, ses produits, son équipe... La réputation d'une entreprise jouant un rôle important sur l'attractivité.

## Elargissement des profils

A défaut de candidats, de nombreuses pistes sont explorées :

Pour les métiers de la vente, de nombreux employeurs ont recruté des personnes sans expérience ou dans la vente d'autres secteurs. Ces démarches variées demandent des efforts de formation importants : aux produits, à l'hygiène, ... qui peuvent peser aux employeurs, sans être sûrs ensuite que le salarié reste dans l'entreprise

*« On a recruté un vendeur venant du secteur de l'habillement que l'on a formé. Ça prend du temps et il faut bien s'assurer de la motivation sinon, c'est du temps de perdu »*

Pour les métiers de la fabrication : l'élargissement des profils est plus difficile, c'est l'apprentissage ou les dispositifs de reconversion qui sont mobilisés :

### - Demandeurs d'emplois

Malgré des préjugés récurrents (profils trop éloignés de l'emploi) sur les demandeurs d'emplois d'un certain nombre d'employeurs, les dispositifs d'accompagnement peuvent être mobilisés .

*« je passe par pôle emploi. J'ai de très bons contacts avec eux, ils m'ont permis de recruter mon vendeur. »*

*« On a lancé un partenariat avec Pôle Emploi au niveau départemental et ça fonctionne. Mais ça prends du temps...»*

### - Travailleurs étrangers

De plus en plus de démarches d'employeurs pour l'embauche de travailleurs étrangers, mais parlant français.

## Augmentation du recours à l'apprentissage

Malgré les difficultés de recrutement qui les concernent aussi, l'embauche d'apprentis paraît plus simple que celle de salariés, principalement pour les métiers de production.

## Aller à la rencontre des candidats potentiels

La participation à des manifestations d'orientation, des salons professionnels, des manifestations pour l'emploi... autant de moyens mobilisés, mais qui nécessitent de pouvoir libérer un peu de temps à ce genre de manifestations, un défi dans les plus petites entreprises,

## Et notamment pour le recrutement d'apprentis :

Nécessité grandissante de communiquer plus largement, plus tôt dans le parcours d'orientation, d'accueillir des jeunes stagiaires, aller dans les écoles, ...

Les apprentis sont nombreux à indiquer qu'ils ont découvert l'artisanat alimentaire lors d'un stage... un levier important de découverte réciproque entre les candidats et les employeurs

## Professionalisation nécessaire des offres d'emplois...

Identifier le contenu pertinent de l'offre peut être problématique : quelles informations donner ? Comment décrire le poste ? Quels atouts mettre en avant ? Quels points peuvent rester ouverts à la négociation ? ... Autant de questions pour lesquelles les employeurs de l'artisanat alimentaire sont très faiblement formés.

*« Rédiger une offre d'emploi, faut savoir le faire !  
Et quoi mettre pour que cela fasse envie »*

## ... mais aussi plus largement, du processus de recrutement

Au-delà de l'offre, les entretiens et les modalités de recrutements peuvent également évoluer pour **tester le savoir-faire, la motivation du candidat**, mais aussi lui faire valoir les atouts de l'entreprise, échanger sur ses projets et leur adéquation par rapport à l'emploi envisagé...

Quelques employeurs se sont même formés à ces méthodes avec succès et ces pratiques mériteraient d'être élargies.

*« Je fais faire des journées d'essai aux candidats pour les mettre en situation. Après ça, j'envisage de mettre en place un questionnaire pour voir ce que la personne a pensé de la journée d'immersion (sur l'accueil/ la vision/ la mise en pratique...). Cela me permettrait d'améliorer mes processus. »*

## Adapter son argumentaire en fonction des profils

Les attentes, les facteurs d'attractivité d'une entreprise, les motivations peuvent être différents d'une personne à l'autre, mais des constantes peuvent apparaître suivant les profils :

- Jeunes en apprentissage, sensibles à l'ambiance, le travail en équipe...
- Personnes en reconversion : à la transmission de savoir-faire, à la créativité, ...

Une nécessaire prise en compte lors du recrutement, mais aussi pour favoriser la fidélisation...

*« Il y a un nécessaire changement de posture à comprendre : ce sont les candidats qui choisissent et c'est à l'employeur de convaincre »*

# 2.2

## REGARDS CROISÉS

LES LEVIERS  
D'ATTRACTIVITÉ



## Retours d'expérience en Mission locale sur l'attractivité des métiers et auprès des jeunes

Face aux difficultés de recrutement et le manque de viviers de jeunes en formation, un possible élargissement des publics auprès des missions locales.

Un public particulier, qui a connu des échecs :

- D'orientation,
- D'intégration dans des entreprises

Ces jeunes ne se projetant que vers des métiers qu'ils connaissent, un public à viser principalement pour les métiers de la vente, plus connus que ceux de la fabrication.

Ces jeunes ont peur de passer la porte des entreprises : il faut que les employeurs aillent vers eux.

Des actions peuvent être mises en œuvre :

- Projections de vidéos de présentation des métiers,
- Organisation de rencontres avec des employeurs,
- Un accompagnement à prévoir pour ces jeunes qui peuvent être en difficulté sociale



Diffuser des supports de présentation des métiers



Valoriser l'ambiance de travail



Organiser des rencontres pour faire connaître l'entreprise



Renforcer le tutorat



Développer un management bienveillant facilitant l'intégration des publics en difficulté lors de l'entrée en apprentissage

# Retours d'expérience des consultants Transitions Pro

Les projets de reconversion via Transitions pro dans l'artisanat alimentaire ne représentent qu'une très petite part des projets accompagnés.

Au sein des personnes envisageant une telle reconversion, les candidats ont souvent :

- Un **lien déjà existant** (un proche, de la famille travaillant déjà dans le domaine,
- Une **expérience** (même courte) dans un métier de bouche ou de restauration.

## Constats

- Des **vrais atouts à promouvoir** pour les métiers de l'artisanat alimentaire : prestige ; valeurs de créativité ; rigueur ; geste technique pour les métiers de la fabrication
- La **relation humaine** pour les métiers de la vente,
- La seule communication et promotion n'est pas suffisante pour la validation d'un projet de reconversion : il faut autant **développer les possibilités de rencontres et de « test » du métier.**



La communication sur les métiers doit être réaliste : faire valoir les valeurs et les points forts du métier au regard des contraintes qu'il ne faut pas nier



La communication doit être portée sur les médias utilisés par les cibles : ex, chaîne Twitch pour les jeunes



Être présent sur des manifestations consacrées aux projets de reconversions



Ouvrir les portes des entreprises



Mobiliser le dispositif d'immersion professionnelle

# Retours d'expérience des représentants de Pôle Emploi

## Un marché de l'emploi inversé

Les difficultés de recrutement concernent aujourd'hui tous les secteurs, les métiers de l'artisanat alimentaire déjà en tension, sont donc en plus concurrencés par tous les autres secteurs en recherche.

Un **décalage** entre les exigences des employeurs (en attente de candidats professionnels directement opérationnels) et les **profils des demandeurs d'emploi**, dont certains très éloignés de l'emploi.

Certains demandeurs d'emploi ont une vision de l'artisanat alimentaire comme un milieu familial dans lequel ils n'auraient pas forcément leur place.

Face aux tensions, le besoin d'élargir les viviers de recrutements pourrait pousser davantage d'employeurs à s'engager dans des démarches partenariales avec Pôle emploi :

- Pour être accompagnés dans leur démarche de recrutement (aide à la rédaction des offres par exemple)
- mais également dans le processus de sélection et d'intégration de candidats

Des actions possibles à différents niveaux :

- Au niveau national : participer à la promotion des métiers (niveau branche, OP, territoire) et des outils possibles pour les entreprises
- Au niveau territorial pour mutualiser les besoins
- Au niveau local : accompagnements personnalisés



**Pôle**  
**emploi.fr**



Être prêt à dépasser les aprioris, à ouvrir les portes et à former



Travailler l'employeurabilité des entreprises de l'artisanat alimentaire



Développer le dialogue Branches – Pôle Emploi  
Développer les échanges au niveau territorial



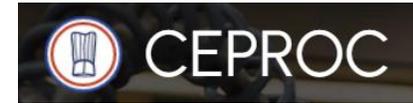
Mutualiser les besoins au niveau territorial pour pouvoir mener des actions collectives



Mobiliser les dispositifs d'aide aux recrutements et à la formation

## Retours d'expérience des représentants de CFA

- Toutes les actions de communications possibles sont à poursuivre, car même si les classes se remplissent assez bien, il faut que cela soit un véritable choix de carrière, et non un choix par défaut.
- Une visibilité encore insuffisante par les jeunes des entreprises offrant des contrats d'apprentissage.
- Importance du soin à porter à l'intégration des apprentis dans les entreprises et au rôle des maîtres d'apprentissage (lien entreprise et CFA).
- Importance de la période d'essai, permettant aux employeurs de prendre des risques et de recruter des profils peut être atypiques.
- Problème de proximité géographique et d'accessibilité reste un frein.
- Participation importante et indispensable des CFA mais aussi des employeurs aux manifestations dédiées à la formation, l'orientation et l'emploi.
- Parler davantage d'Erasmus : attrait du savoir-faire français à l'étranger. La possibilité de réaliser une partie de son apprentissage à l'étranger est un facteur d'attractivité des formations, mais représente un risque de « fuite » des talents.



Un tutorat à adapter en fonction des personnes formées (jeune vs reconversion)



Renforcement du rôle des maîtres d'apprentissage, notamment dans le lien avec le CFA



Formation à l'accueil



Sensibiliser à la lutte contre les stéréotypes de genre



Développer la visibilité de son offre d'apprentissage ; Rédiger de véritable offre d'emploi en apprentissage

# 2.3

## FOCUS BRANCHES

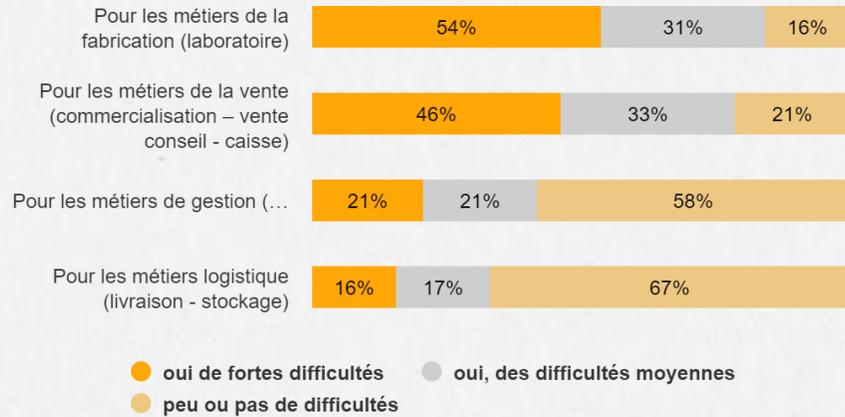
LES LEVIERS  
D'ATTRACTIVITÉ





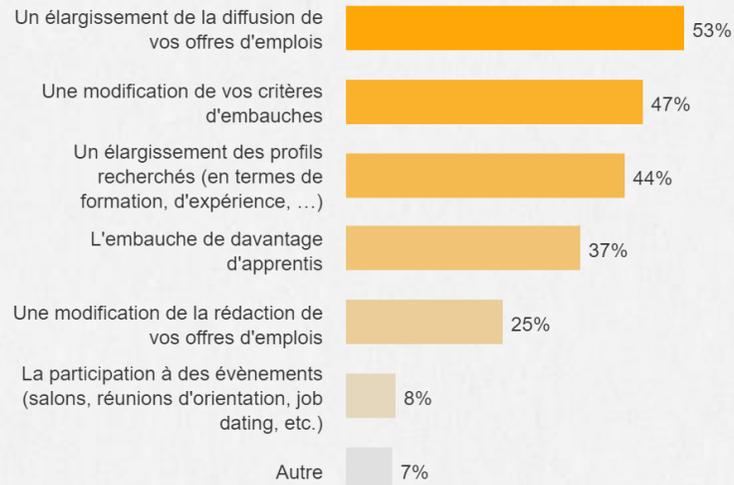
Part des entreprises signalant des difficultés moyennes ou fortes de recrutement

**Boulangerie : difficultés de recrutement par métiers**



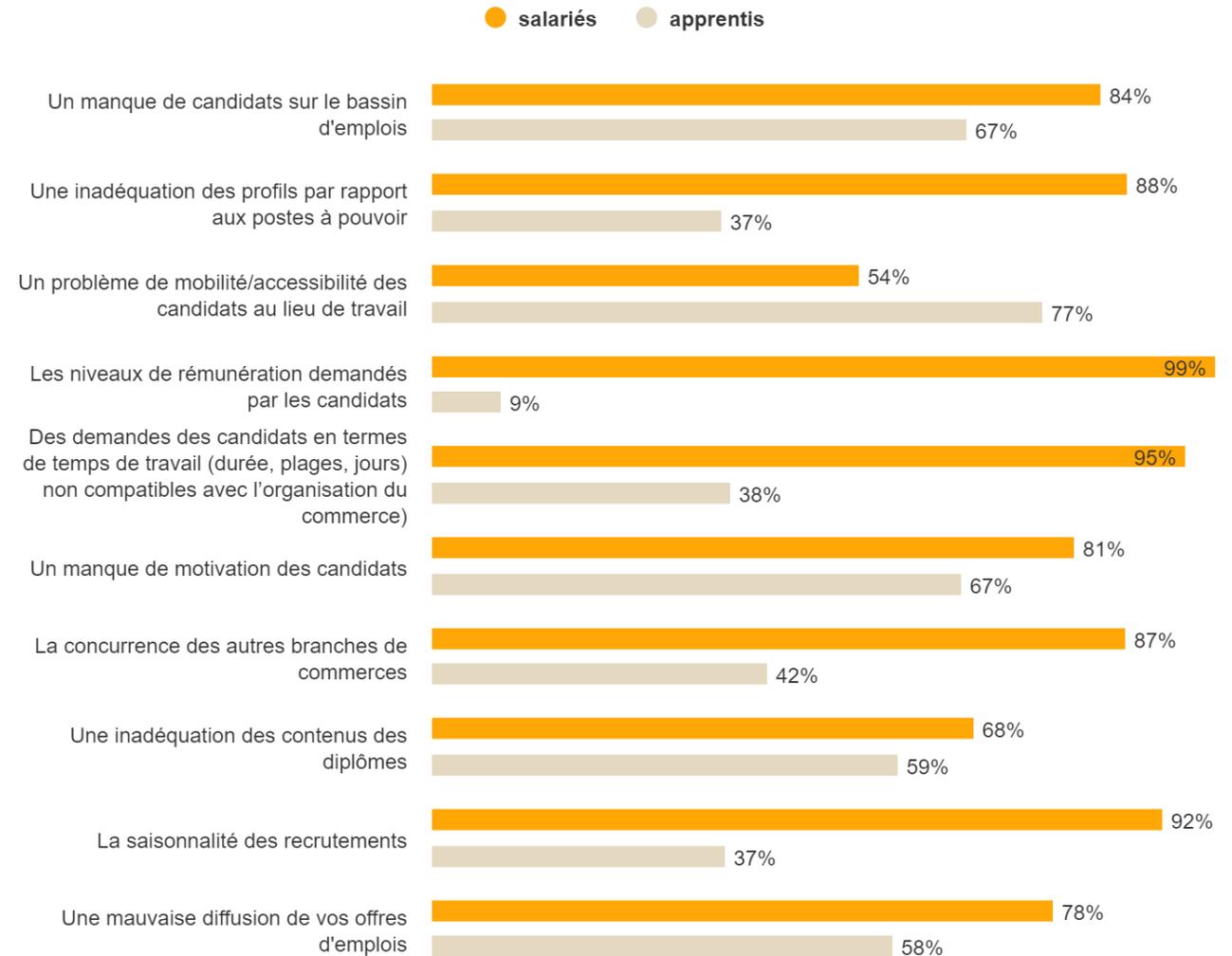
Part des entreprises ayant modifier leurs pratiques de recrutement

**Modifications des pratiques pour faciliter les recrutements ?**



# Enjeux de recrutements dans la Boulangerie

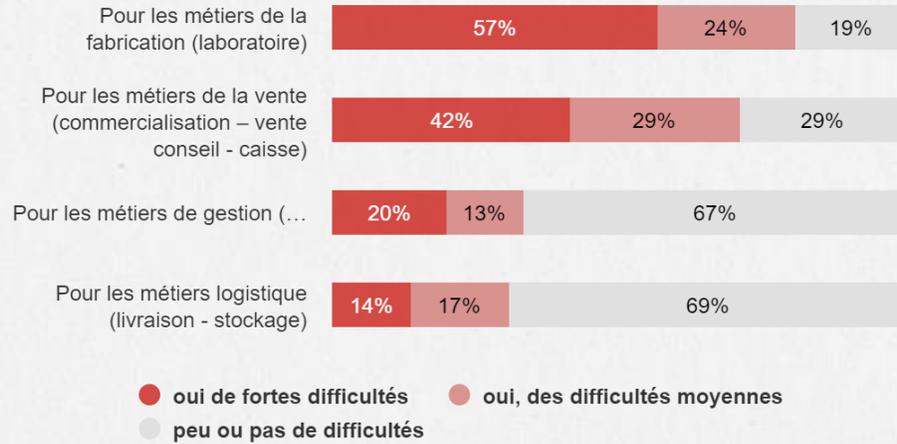
**Vision des employeurs sur les raisons expliquant les difficultés de recrutements de salariés et d'apprentis**





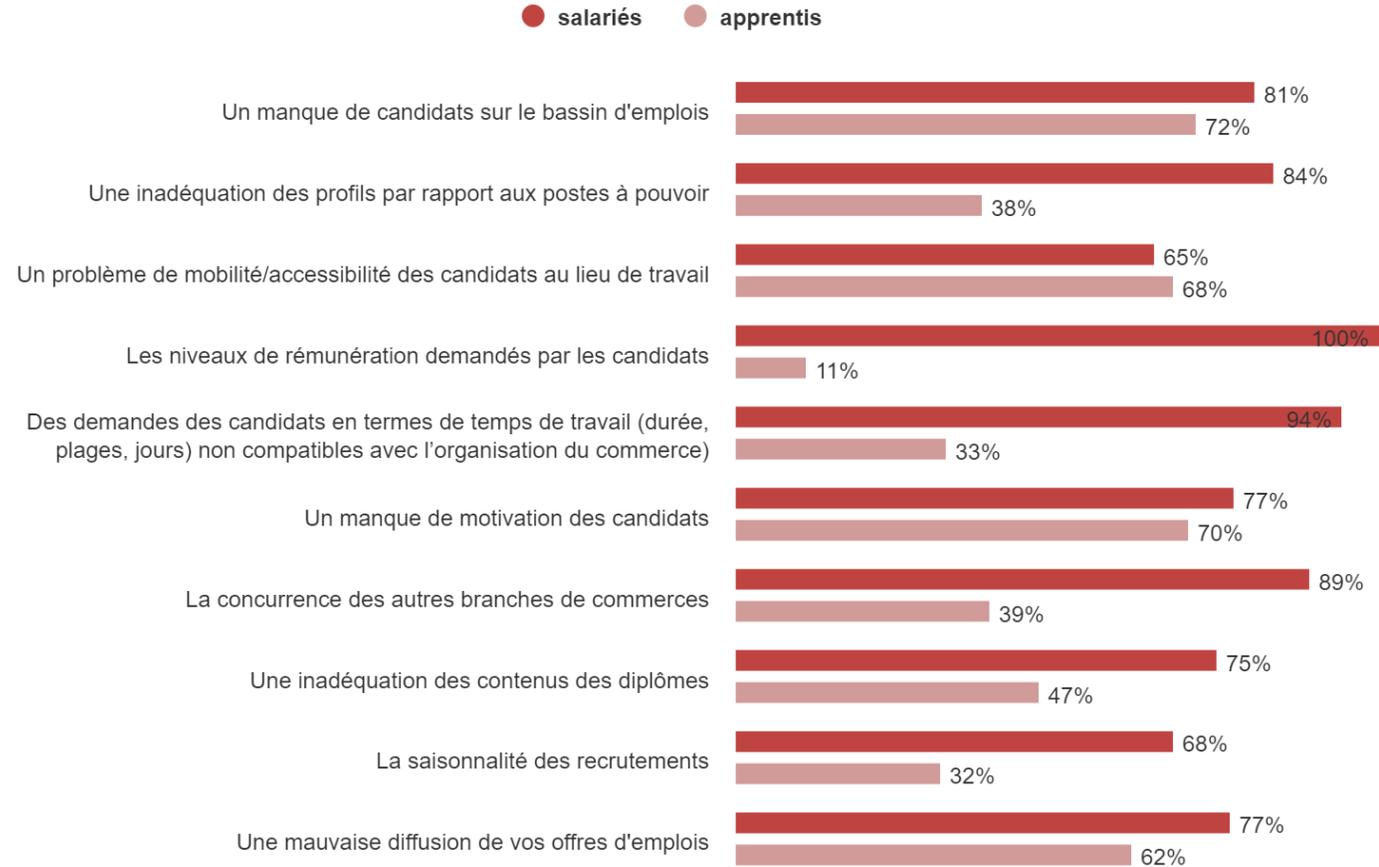
Part des entreprises signalant des difficultés moyennes ou fortes de recrutement

**Boucherie : Difficultés de recrutement par métiers**



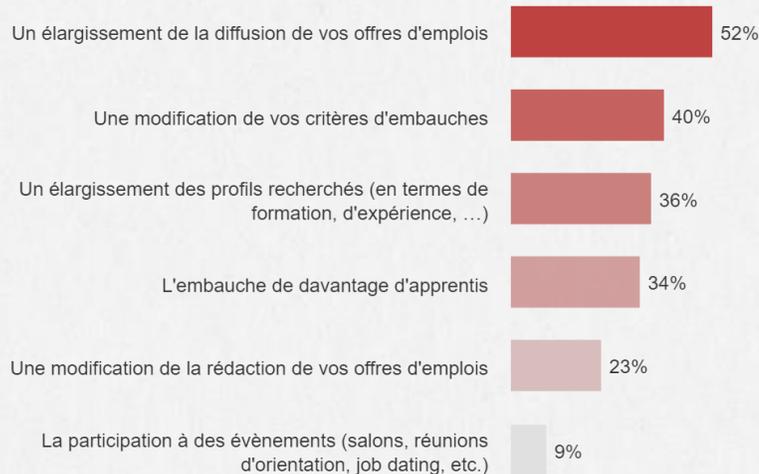
# Enjeux de recrutements dans la Boucherie

## Vision des employeurs sur les raisons expliquant les difficultés de recrutements de salariés et d'apprentis



Part des entreprises ayant modifier leurs pratiques pour faciliter leurs recrutements

**Pratiques mises en œuvre pour faciliter les recrutements**

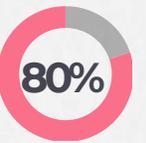
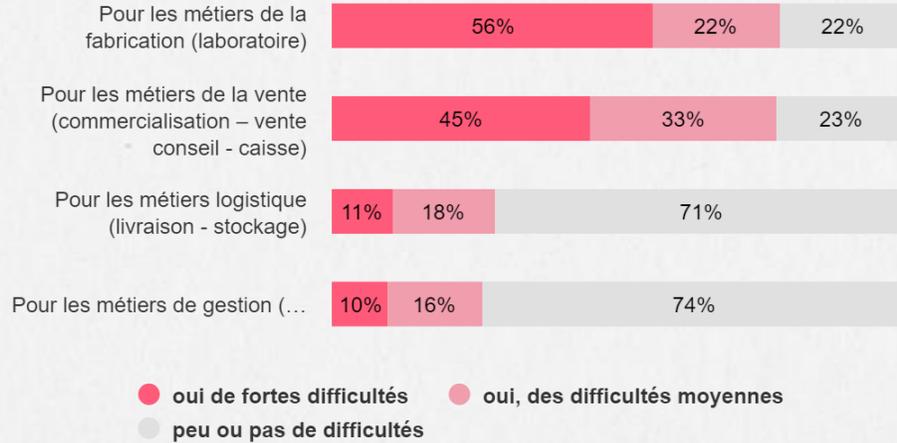


# Enjeux de recrutements dans la Charcuterie



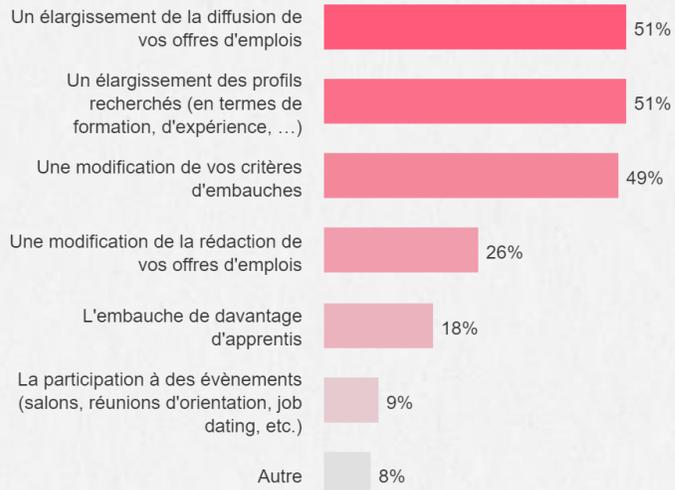
Part des entreprises signalant des difficultés moyennes ou fortes de recrutement

## Charcuterie : difficultés de recrutement par métiers

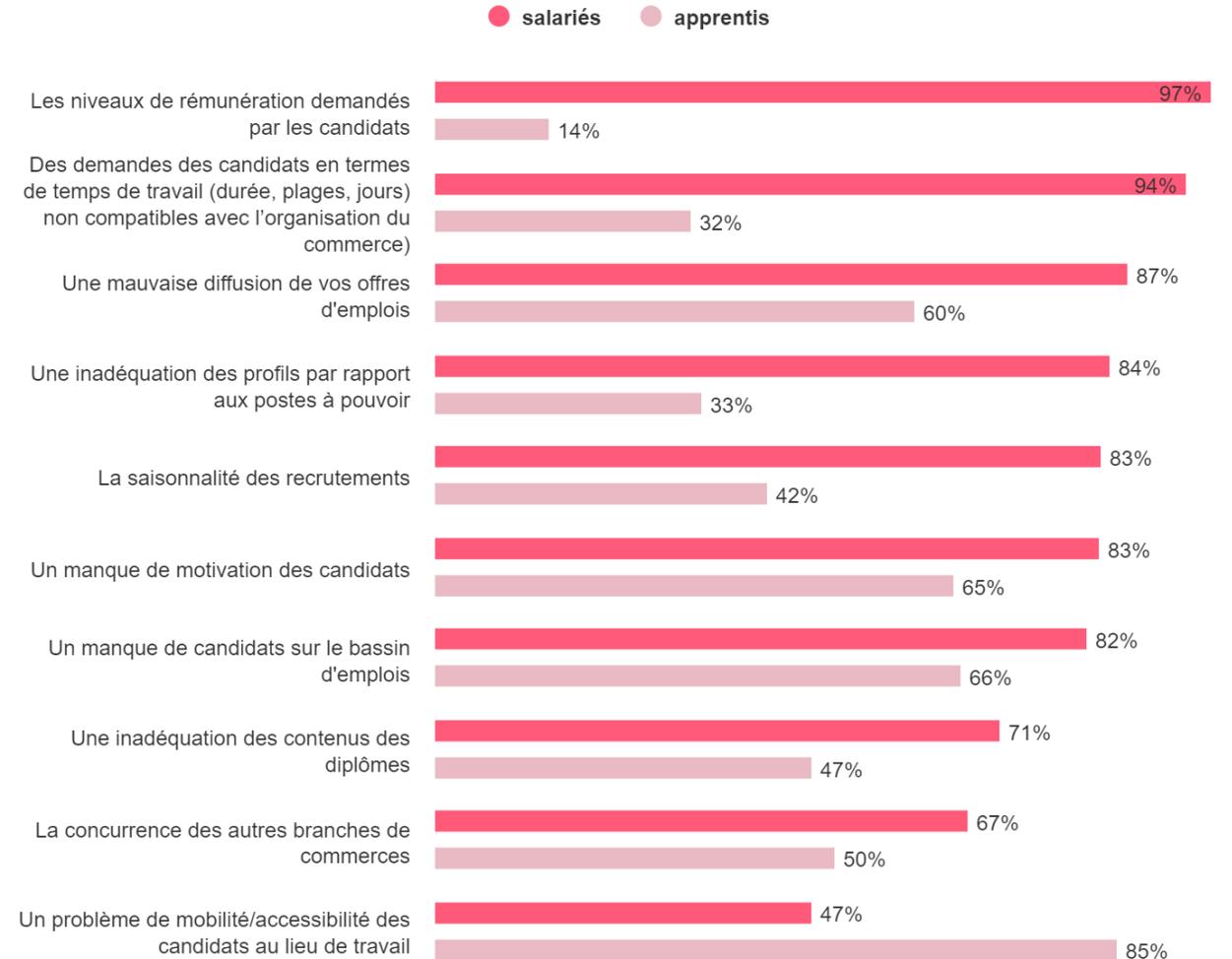


Part des entreprises ayant modifier leurs pratiques pour faciliter leurs recrutements

## Pratiques mises en oeuvre pour faciliter les recrutements



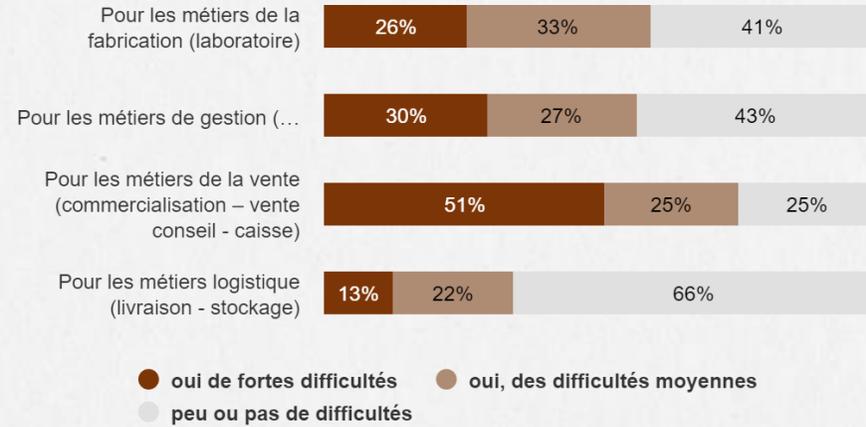
## Vision des employeurs sur les raisons expliquant les difficultés de recrutements de salariés et d'apprentis





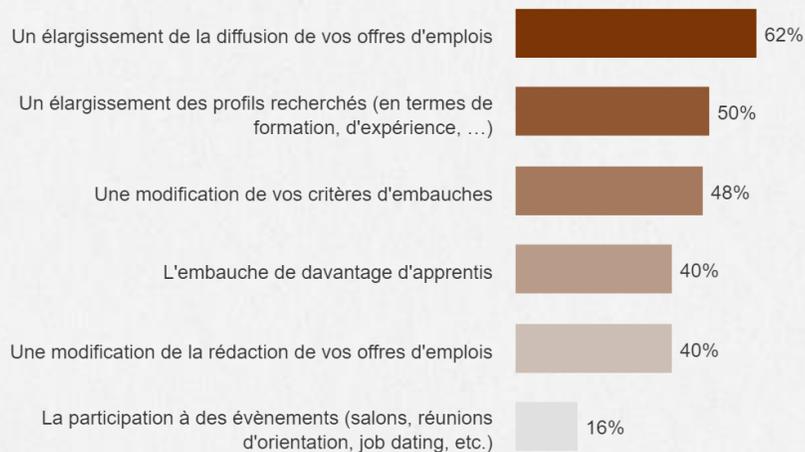
Part des entreprises signalant des difficultés moyennes ou fortes de recrutement

**Chocolaterie : difficultés de recrutement par métiers**



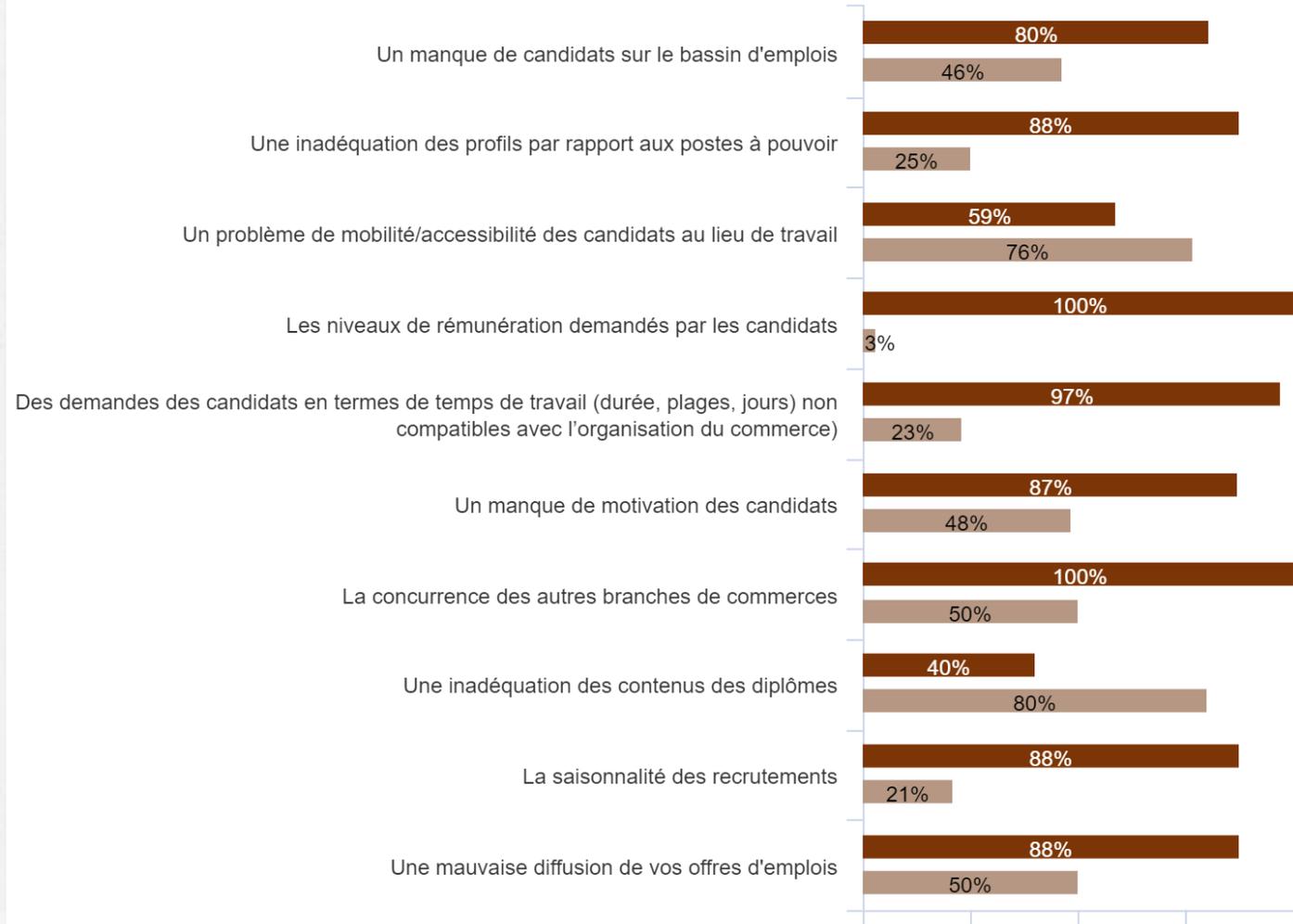
Part des entreprises ayant modifié leurs pratiques pour faciliter le recrutement

**Pratiques mises en place pour faciliter les recrutements**



# Enjeux de recrutements dans la Chocolaterie

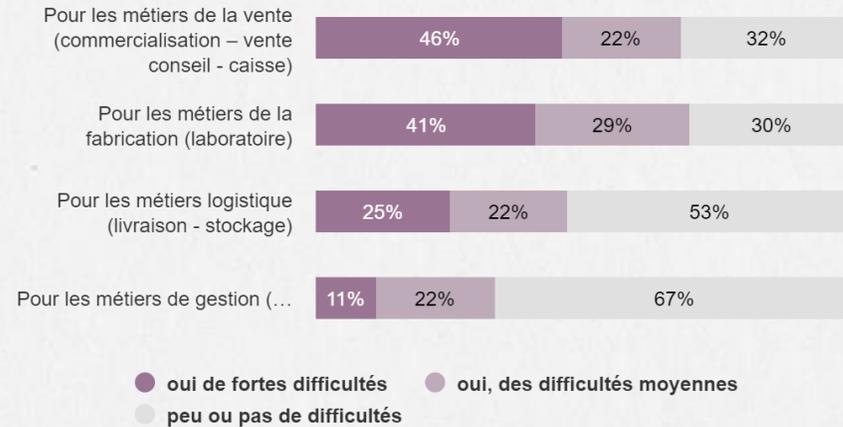
**Vision des employeurs sur les raisons expliquant les difficultés de recrutement de salariés et d'apprentis**





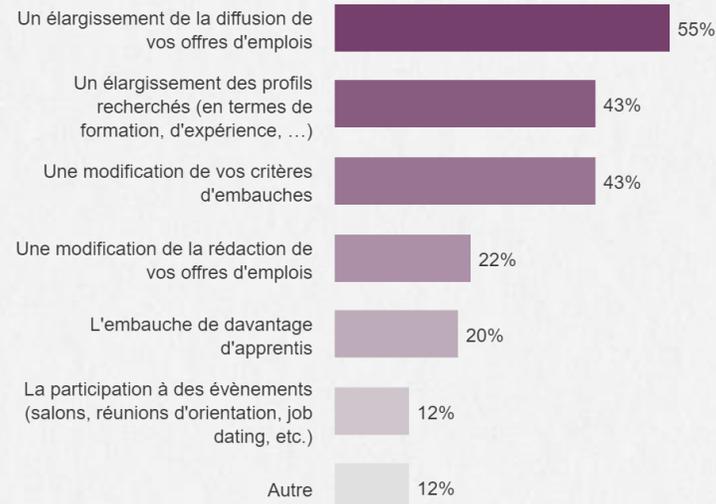
Part des entreprises signalant des difficultés moyennes ou fortes de recrutement

**Pâtisserie : Difficultés de recrutement par métiers**



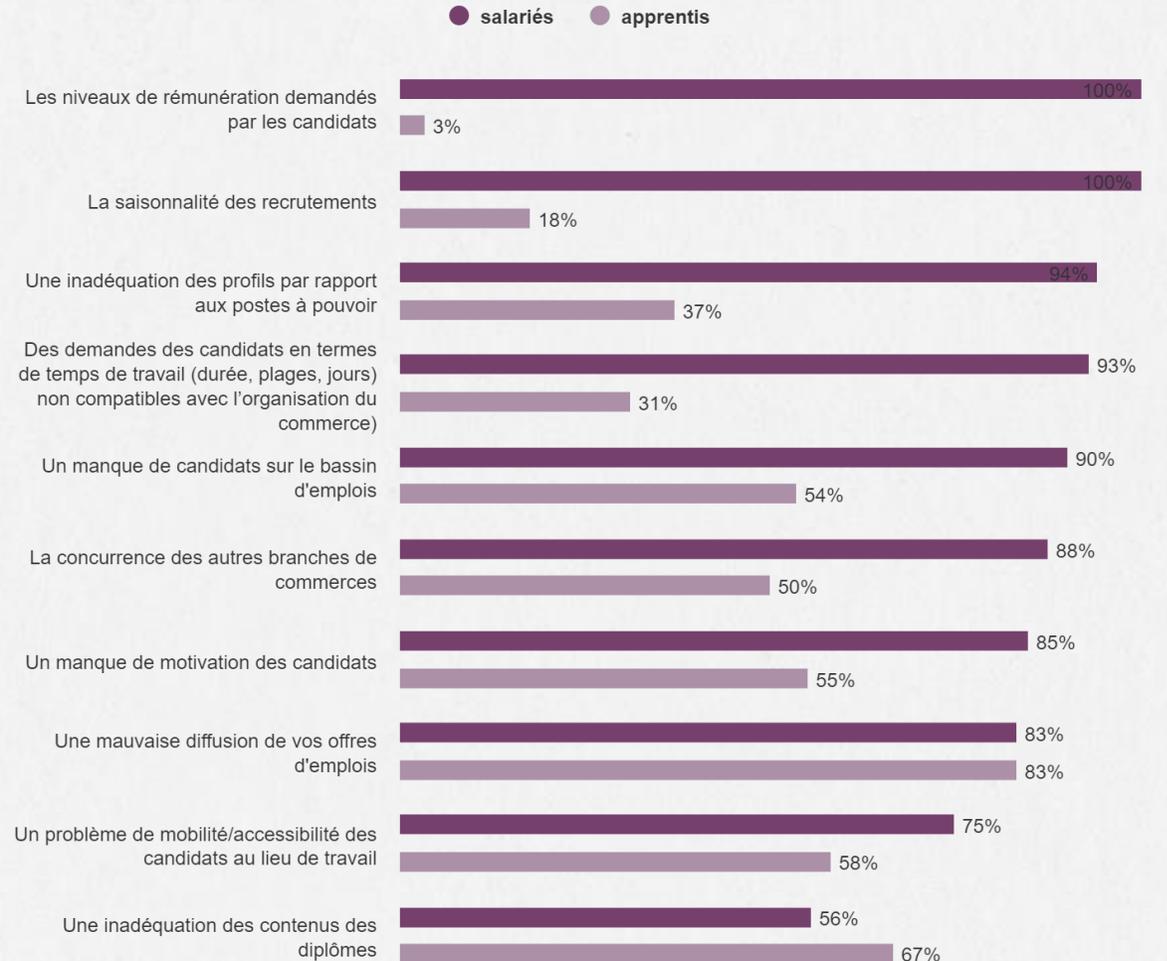
Part des entreprises ayant modifié leurs pratiques pour faciliter leurs recrutements

**Pratiques mises en place pour faciliter les recrutements ?**



# Enjeux de recrutements dans la Pâtisserie

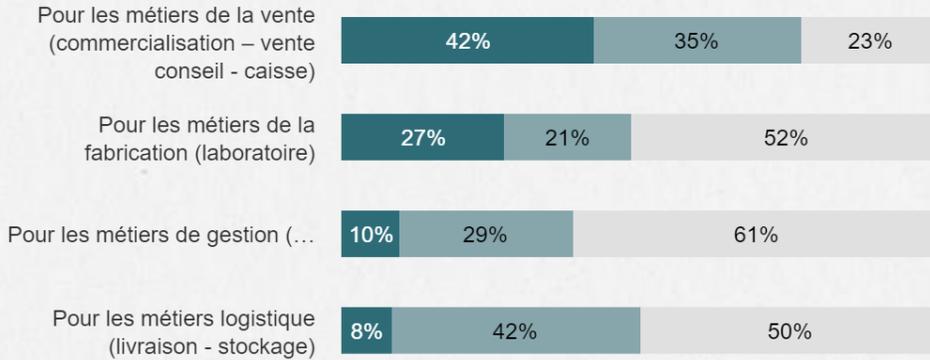
**Vision des employeurs sur les raisons expliquant les difficultés de recrutements de salariés et d'apprentis**





Part des entreprises signalant des difficultés moyennes ou fortes de recrutement

**Poissonnerie : Difficultés de recrutement par métiers**

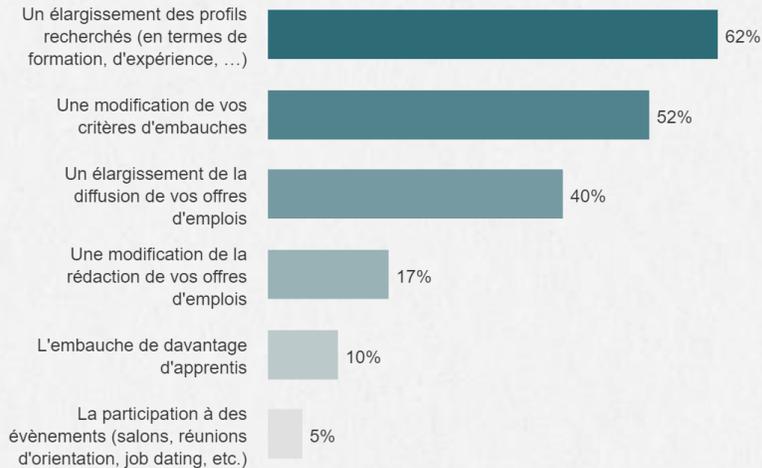


● oui de fortes difficultés ● oui, des difficultés moyennes  
● peu ou pas de difficultés



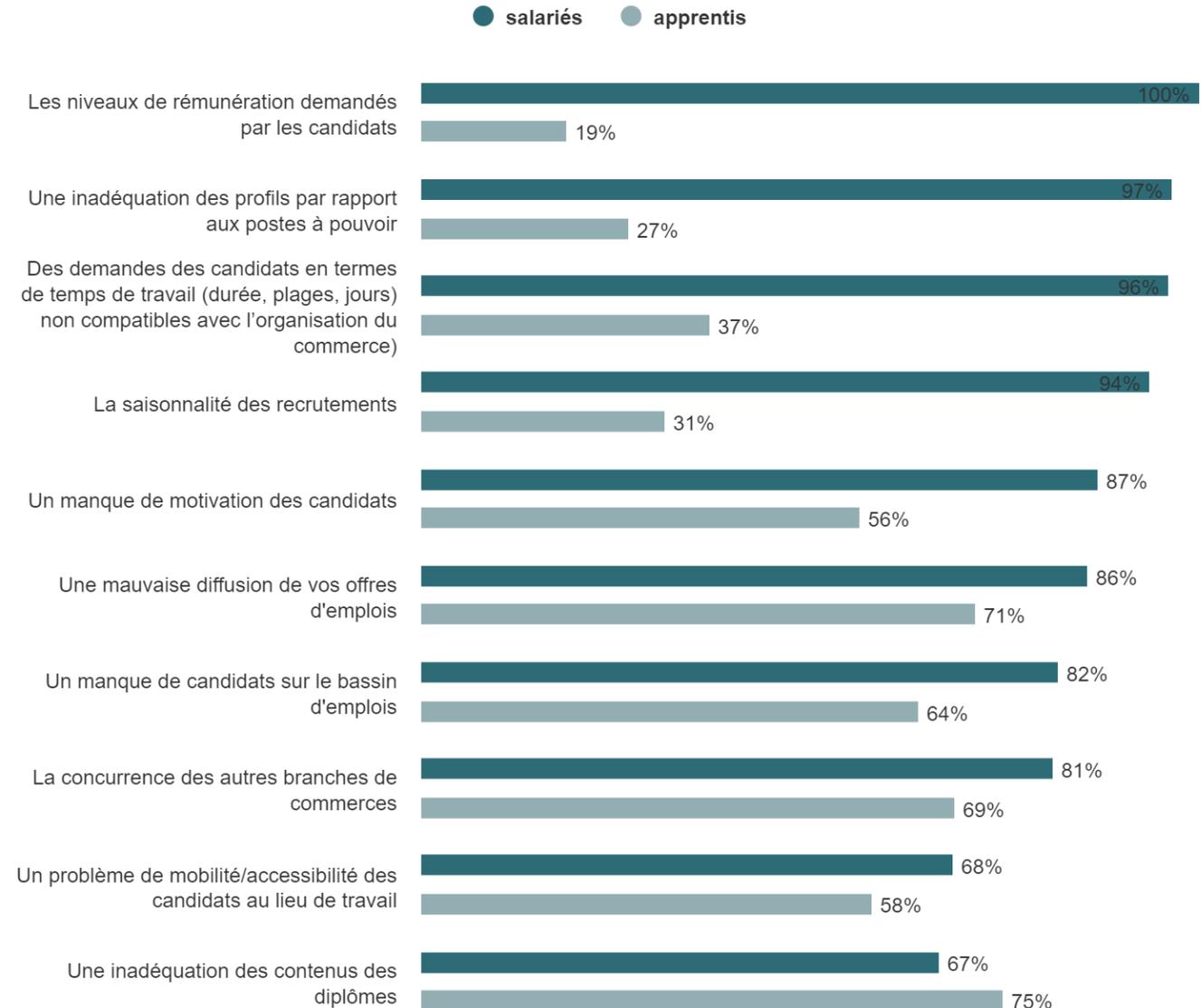
Part des entreprises ayant modifié leurs pratiques pour faciliter leur recrutement

**Pratiques mises en oeuvre pour faciliter les recrutements ?**



# Enjeux de recrutements dans la Poissonnerie

**Vision des employeurs sur les raisons expliquant les difficultés de recrutements de salariés et d'apprentis**



# POINTS CLÉS

## UN DECALAGE RÉCURRENT ENTRE L'IMAGE DES METIERS ET LA RÉALITÉ

Négative ou trop positive, une vision toujours décalée de la représentation des métiers de l'artisanat alimentaire

## UN FORT ENJEU DE COMMUNICATION QUI MALGRÉ LES ACTIONS DÉJÀ RÉALISÉES DOIT ÊTRE POURSUIVI ET DIVERSIFIÉ

Faire connaître la réalité des différentes activités et métiers de l'artisanat alimentaire, élargir les cibles, adapter les discours, les médias, ...



## DES DIFFICULTÉS COMMUNES

Ces difficultés sont structurelles, elles concernent les 6 branches pour qui les problématiques sont très proches quelle que soit la taille ou même la localisation des entreprises

## UNE NÉCESSAIRE ADAPTATION DES PRATIQUES POUR LES ENTREPRISES

Mais de très nombreux niveaux d'actions possibles en travaillant chacun des points soulevés

PARTIE B :

# FIDÉLISATION

---



# 1

TURNOVER  
PRATIQUES DES ENTREPRISES  
FACTEURS DE FIDÉLISATION  
ET FOCUS BRANCHES



# 1.1

## TURNOVER PRATIQUES DES ENTREPRISES FACTEURS DE FIDÉLISATION

LES LEVIERS  
D'ATTRACTIVITÉ



# Un important turnover dans les entreprises, particulièrement sensible dans la vente



Des employeurs interrogés expriment une problématique de turnover ponctuel ou régulier

La mobilité géographique et professionnelle accrue des salariés correspond à une tendance constatée dans de nombreux secteurs. Le turnover est jugé problématique dans l'artisanat alimentaire en raison des difficultés de recrutement.

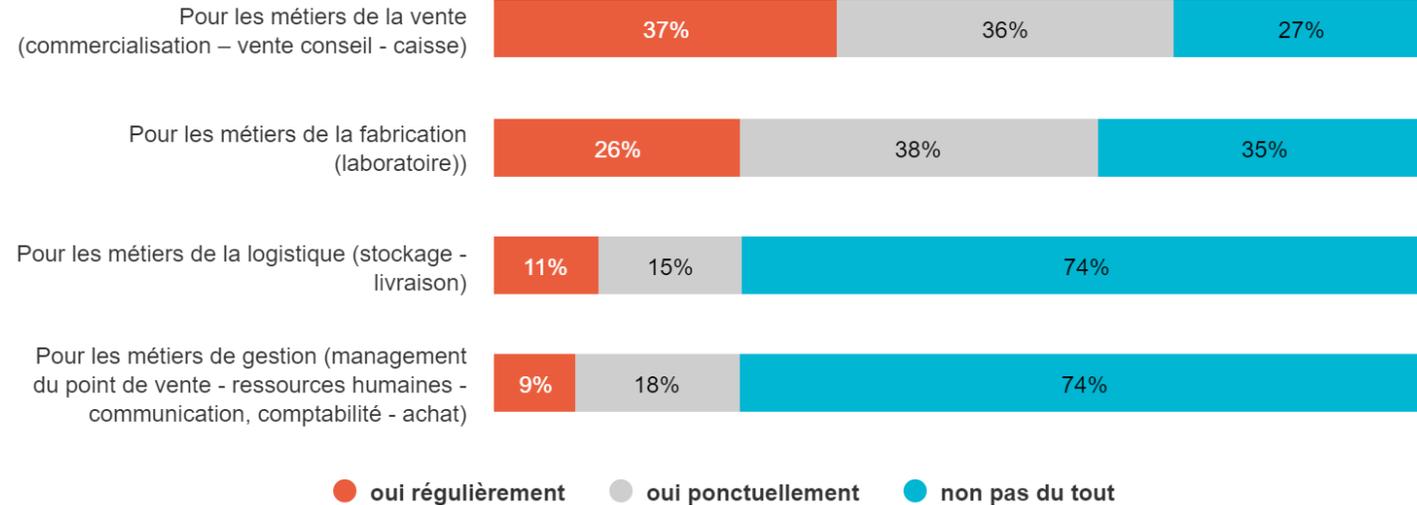
## Poids du turnover sur l'employeur ou les autres salariés

Le départ d'un salarié est difficile à remplacer et chaque recrutement nécessite de relancer le processus d'intégration ou de formation, considéré comme très important pour les entreprises.

## Une problématique plus sensible pour les métiers de la vente, liée au fait que :

- Les métiers sont moins spécifiques aux activités (même si formés à la vente de produits alimentaires) ce qui offre des possibilités de mobilité encore plus importantes aux salariés
- La proportion significative de salariés à temps partiel
- La saisonnalité des emplois
- Et les conditions en termes d'horaires de travail qui peuvent les conduire à se reconverter dans des secteurs différents.

## Problèmes de turnover rencontrés, par familles de métiers



« Vendeur c'est un métier de passage. C'est là qu'on a le plus de turnover »



## Certaines spécificités de l'artisanat alimentaire expliquent en partie ces mobilités des salariés :

Pour les jeunes (apprentis ou salariés en début de vie professionnelle), la mobilité peut être un moyen de progresser, de découvrir de nouveaux produits, des techniques ou pratiques professionnelles chez différents employeurs.

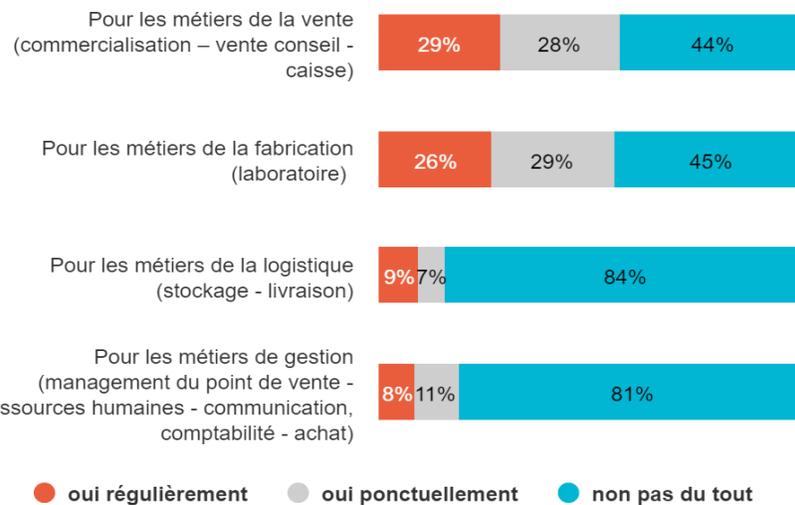


« Bouger, c'est normal, ça fait aussi partie du métier et de la formation : on va apprendre de nouvelles choses chez un autre employeur; dans une autre région pour découvrir de nouvelles recettes avec les spécialités locales »

La petite taille des entreprises peut également entraîner un effet d'étouffement. Quand on travaille toujours avec le même responsable, les mêmes collègues, le besoin de « respirer » peut se faire sentir.

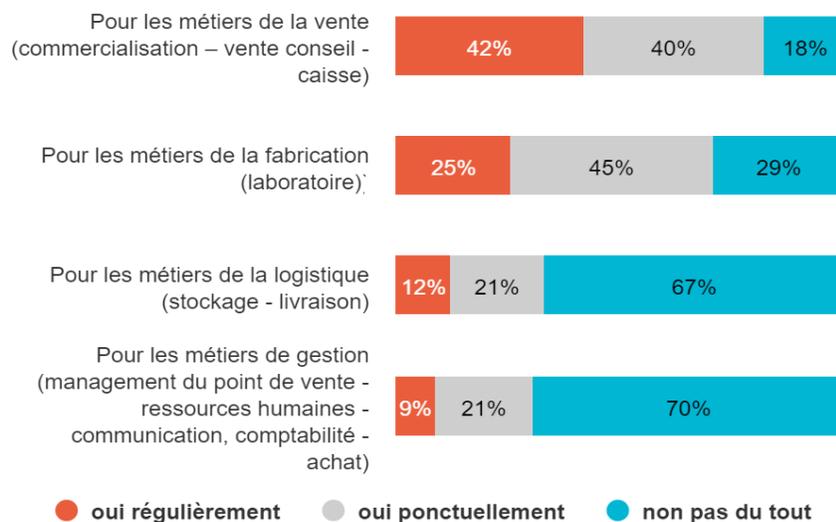
On constate toutefois dans les résultats de l'enquête que le turnover est moins important dans les plus petites entreprises, ce qui s'expliquerait notamment par un attachement plus fort à l'entreprise pour les équipes, ou la forte proportion d'entreprises familiales, moins sensibles au turnover.

### Problèmes de turnover rencontrés, par familles de métiers



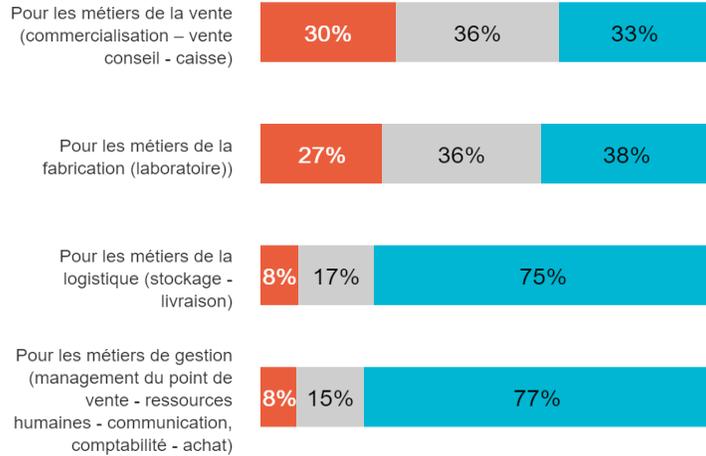
Population étudiée : Moins de 5 salariés

### Problèmes de turnover rencontrés, par familles de métiers

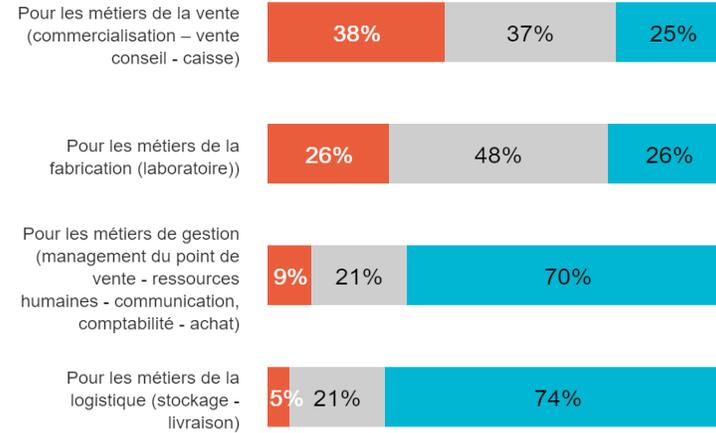


Population étudiée : 5 salariés et plus

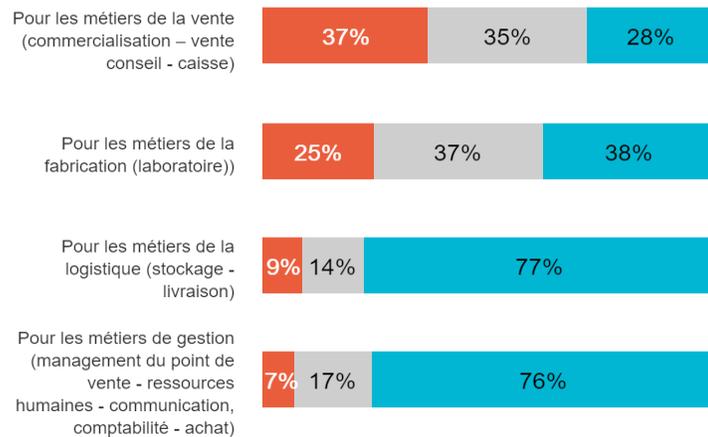
## Problèmes de turnover rencontrés en zones rurales



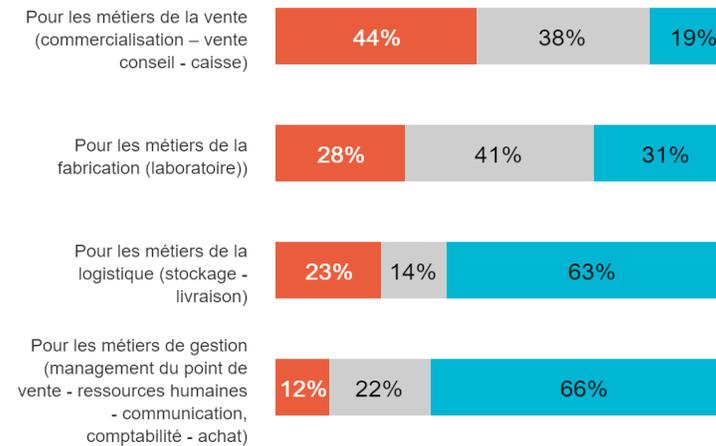
## Problèmes de turnover rencontrés en zones péri-urbaines



## Problèmes de turnover rencontrés en zones urbaines moyennes



## Problèmes de turnover rencontrés en zones urbaines denses



● oui régulièrement    ● oui ponctuellement  
● non pas du tout



Pour les métiers de la vente, la densité de la zone d'implantation a un effet très significatif sur le turnover.

Elle a un effet beaucoup plus léger sur les autres, n'apparaissant véritablement sensible que dans les grandes agglomérations





L'ambiance de travail, un facteur très important dans la raison des départs, quel que soit le métier exercé.

Les conditions de travail, sont également particulièrement sensibles dans les souhaits de départs des salariés de la fabrication et de la vente.

La rémunération n'arrive qu'en 3<sup>e</sup> position même si ce motif a compté dans le départ de leur précédente entreprise de près d'un tiers des salariés de la fabrication.

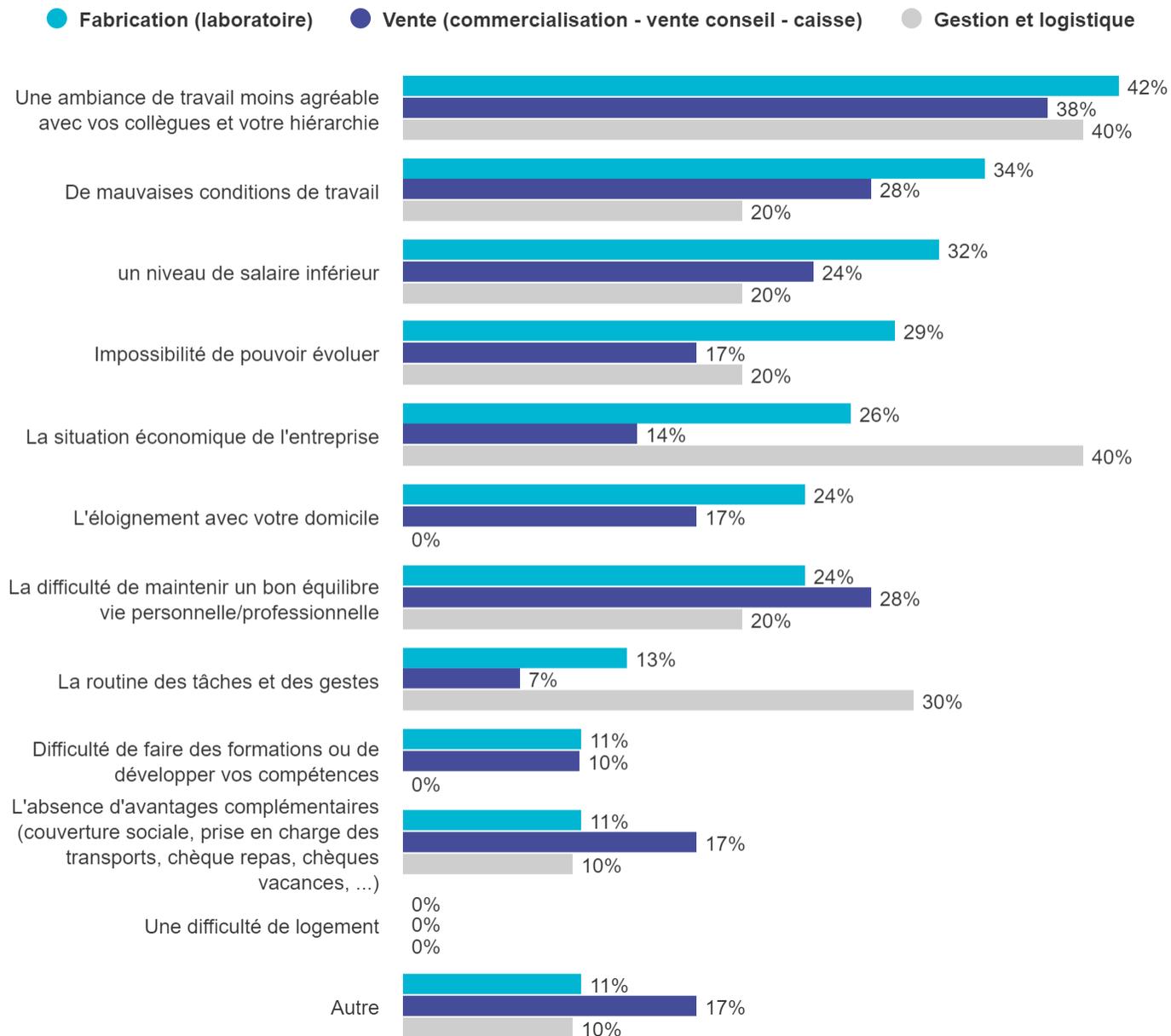
### Les autres motifs sont plus sensibles au métier exercé.

Par exemple, l'absence d'avantages complémentaires est plus significative pour les vendeurs que pour les autres salariés.

La routine des tâches est un facteur important pour les métiers de la gestion ou de la logistique, alors qu'elle est beaucoup plus faiblement signalée pour la fabrication ou la vente.

Parmi les autres motifs signalés par les répondants : la fermeture de la boutique, le souhait d'aller apprendre de nouvelles choses dans une autre entreprise, ou enfin des raisons liées à la vie personnelle.

## Raisons des départs selon le métier





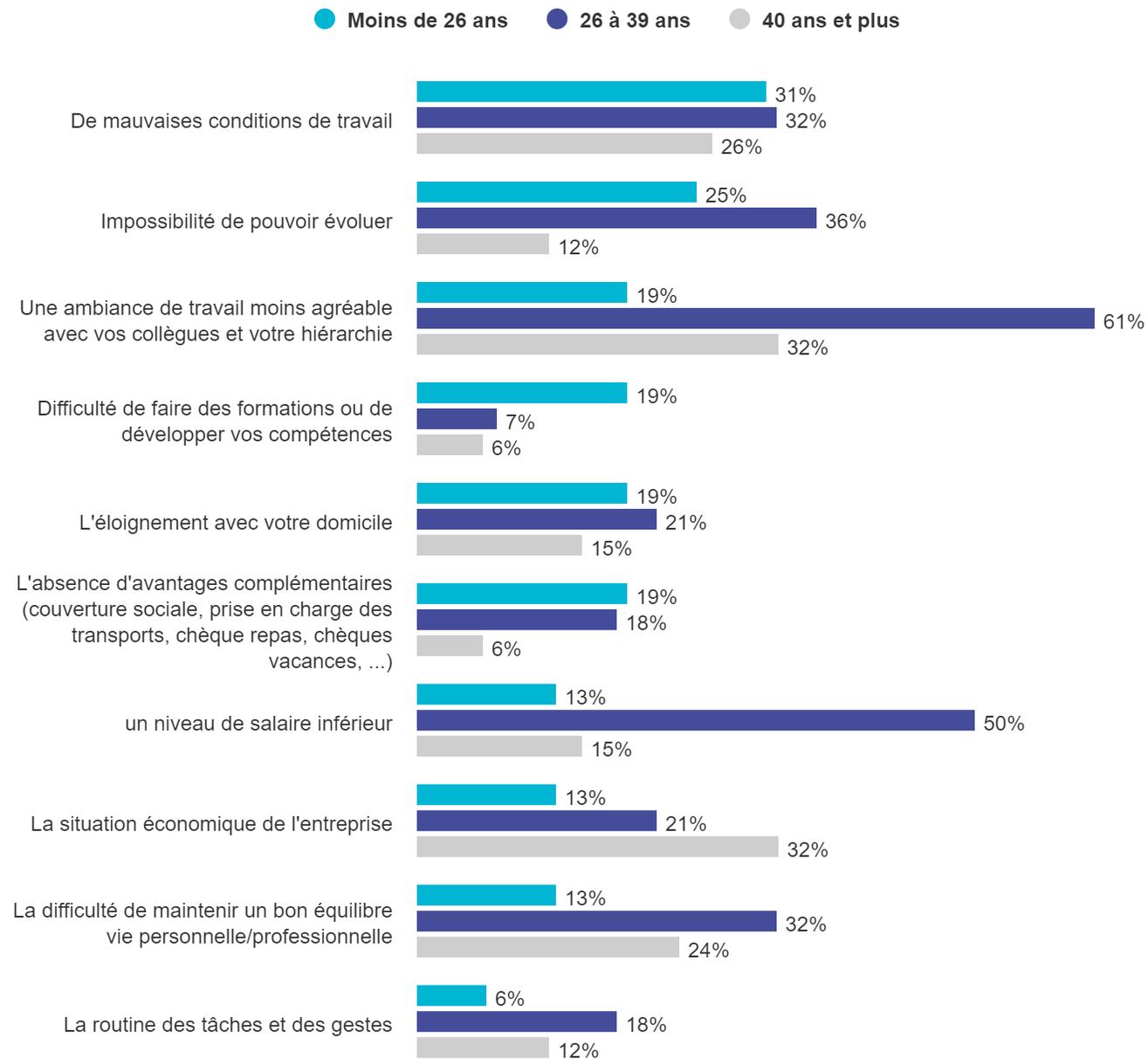
De mauvaises conditions de travail constituent la raison de départs de salariés partagées à proportion égales entre les salariés quel que soit leur âge.

Pour les jeunes salariés (moins de 26 ans), la raison suivante les conduisant à quitter une entreprise est l'impossibilité de pouvoir évoluer alors qu'à cet âge, ils souhaitent souvent apprendre de nouvelles choses.

Pour les salariés en milieu de carrière (tranche 26 à 39 ans) les deux raisons principales conduisant à quitter une entreprise sont une mauvaise ambiance de travail et un niveau de rémunération inférieur à celui proposé par une autre entreprise.

A partir de 40 ans, l'ambiance de travail est un facteur très important mais c'est également souvent la situation économique de l'entreprise qui les a conduit à la quitter.

### Raisons des départs selon l'âge



# 1.2

## FOCUS BRANCHES

LES FACTEURS DE  
FIDÉLISATION

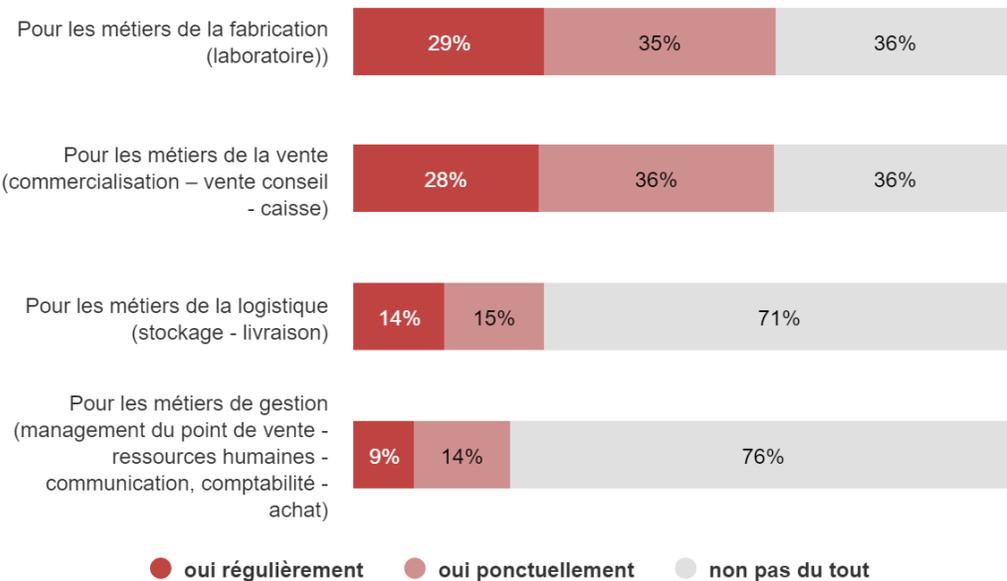


# Le turnover dans la Boucherie

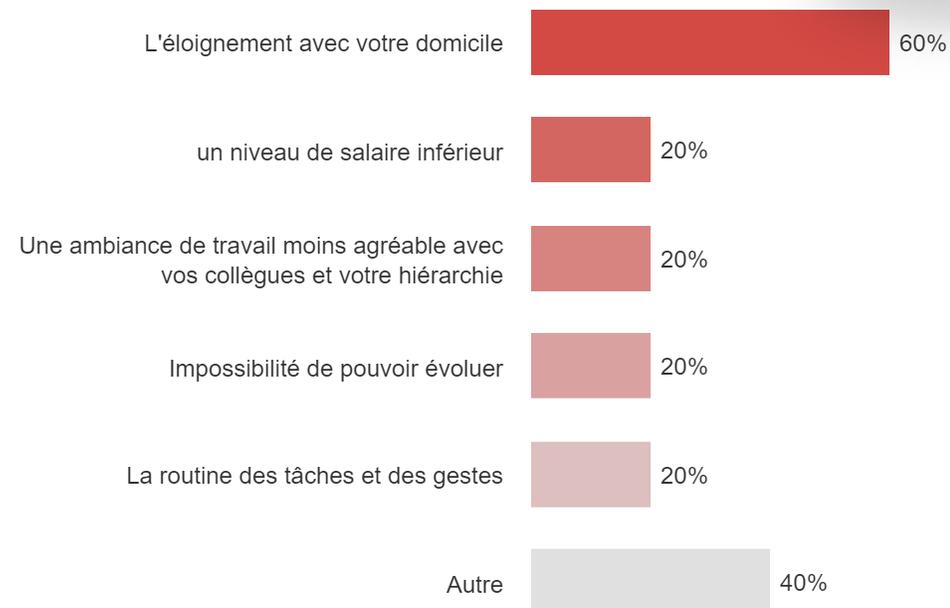


Part des entreprises signalant un turnover ponctuel ou régulier

## Boucherie- Problèmes de turnover par familles de métiers



## Raisons du départ de la précédente entreprise :



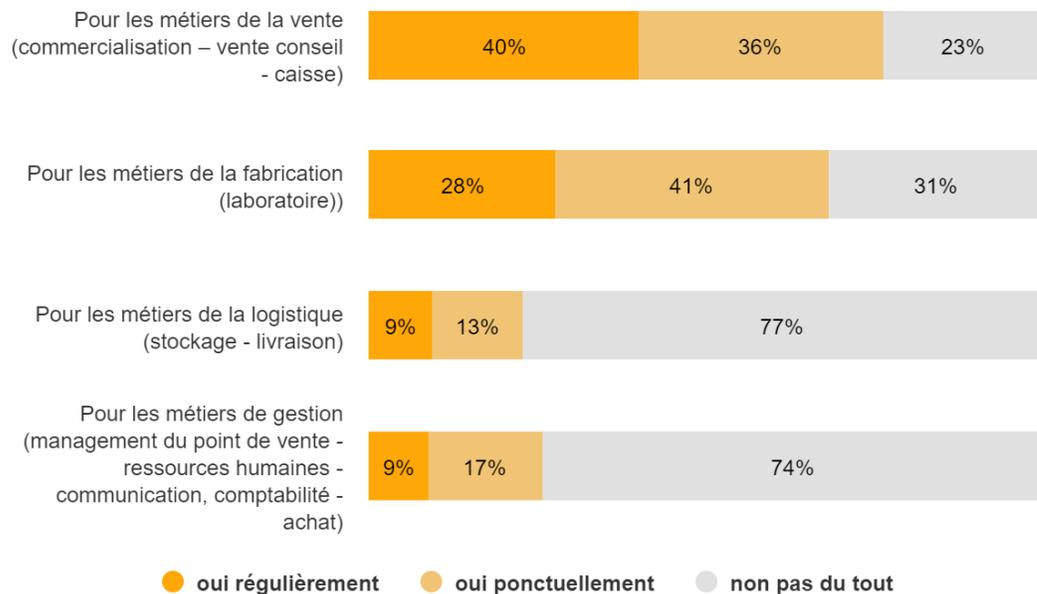
- Même problématique de turnover pour la fabrication et la vente
- 1<sup>ère</sup> raison des départs : l'éloignement du domicile

# Le turnover dans la Boulangerie



Part des entreprises signalant un turnover ponctuel ou régulier

## Boulangerie - Problèmes de turnover par familles de métiers



## Raisons du départ de la précédente entreprise :

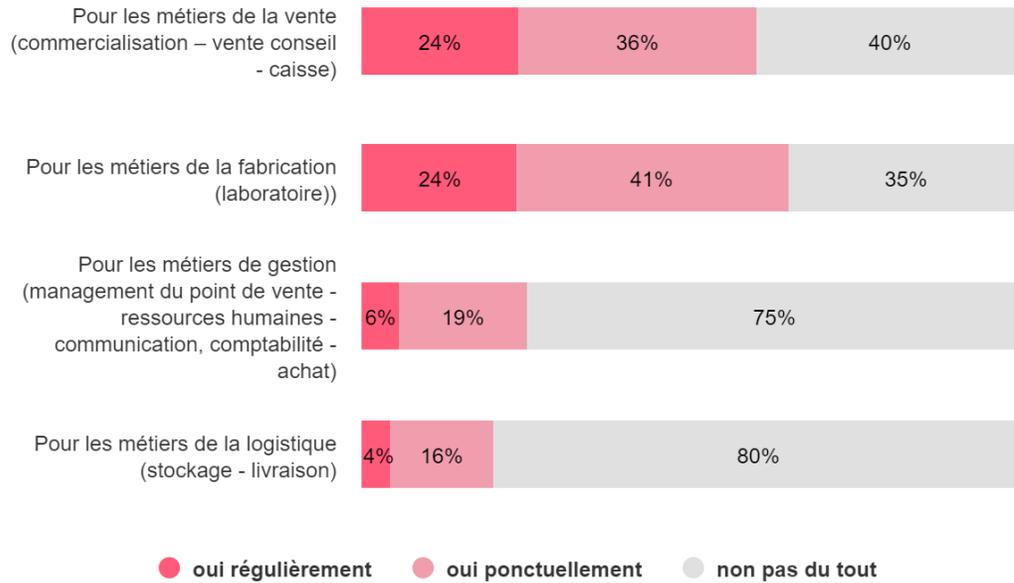


- Un turnover particulièrement important pour la vente
- 1<sup>eres</sup> raisons des départs : l'ambiance, les conditions de travail



Part des entreprises signalant un turnover ponctuel ou régulier

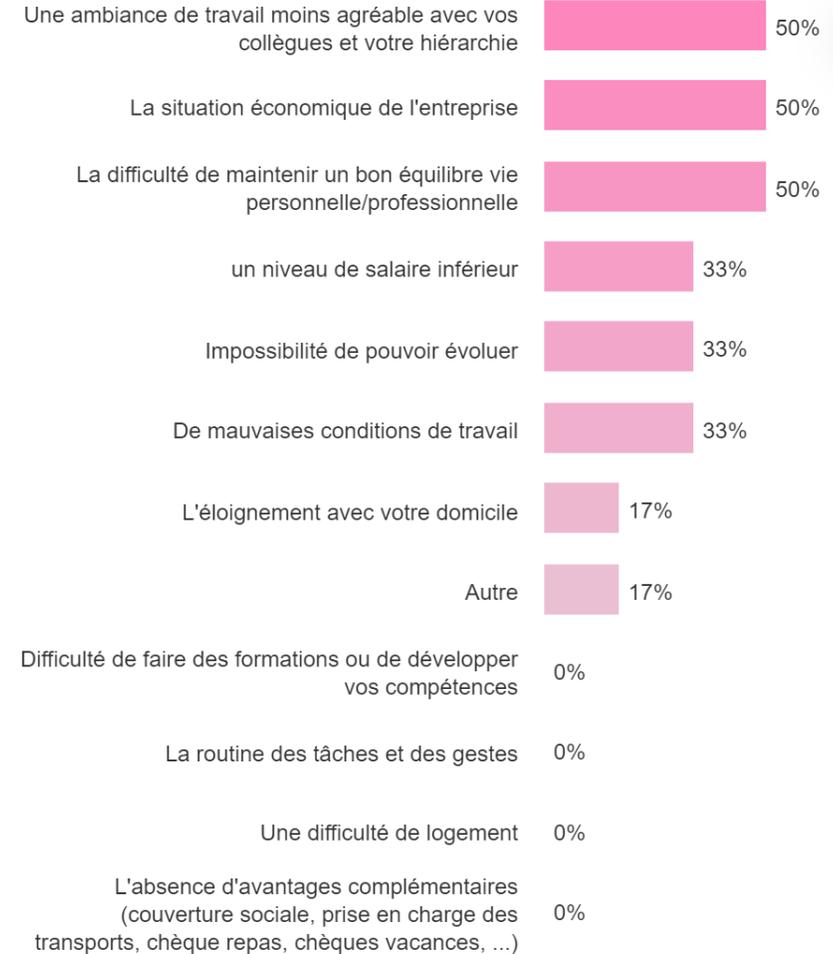
### Charcuterie- Problèmes de turnover par familles de métiers



# Le turnover dans la Charcuterie



### Raisons du départ de la précédente entreprise



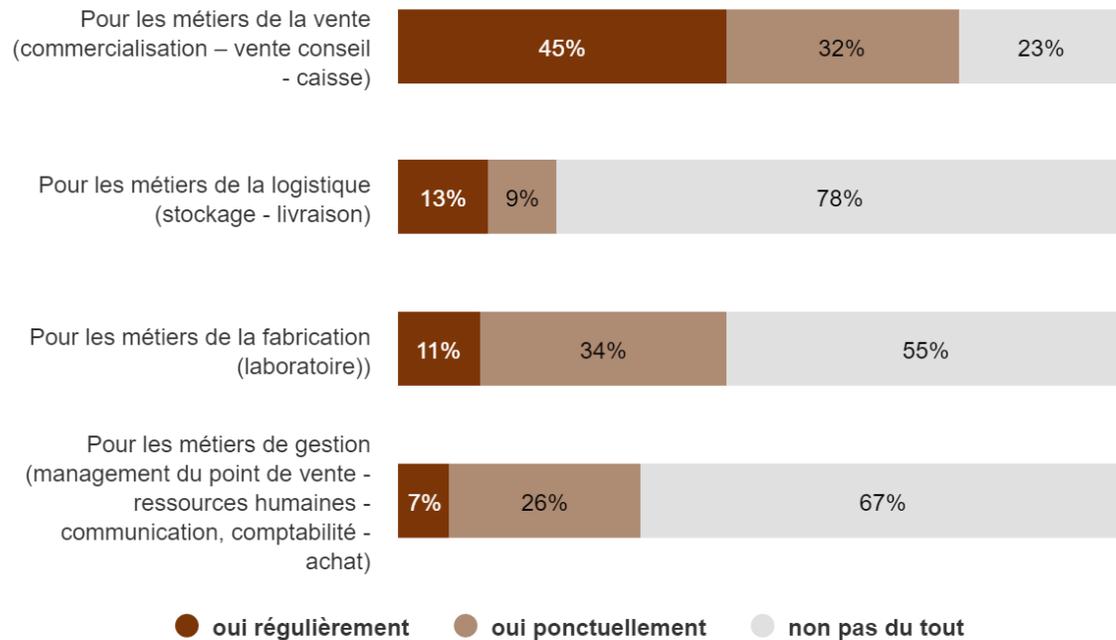
- Un turnover encore un peu plus problématique pour la fabrication
- 1<sup>eres</sup> raisons des départs : l'ambiance et la situation économique de l'entreprise

# Le turnover dans la Chocolaterie



Part des entreprises signalant un turnover ponctuel ou régulier

## Chocolaterie- Problèmes de turnover par familles de métiers



## Raisons des départs de l'entreprise précédente



Un turnover particulièrement important pour la vente

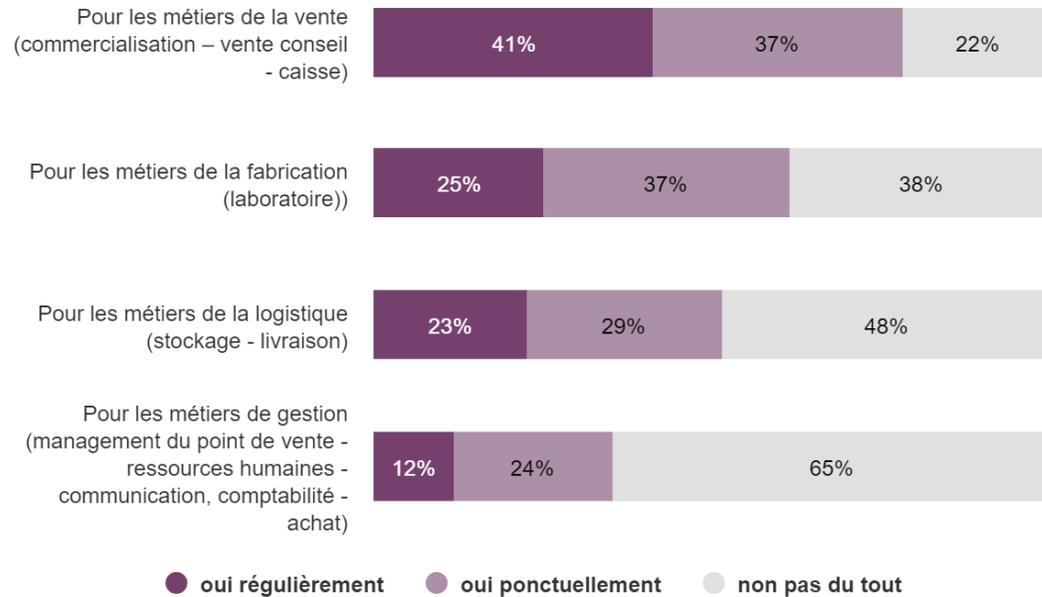
# Le turnover dans la Pâtisserie



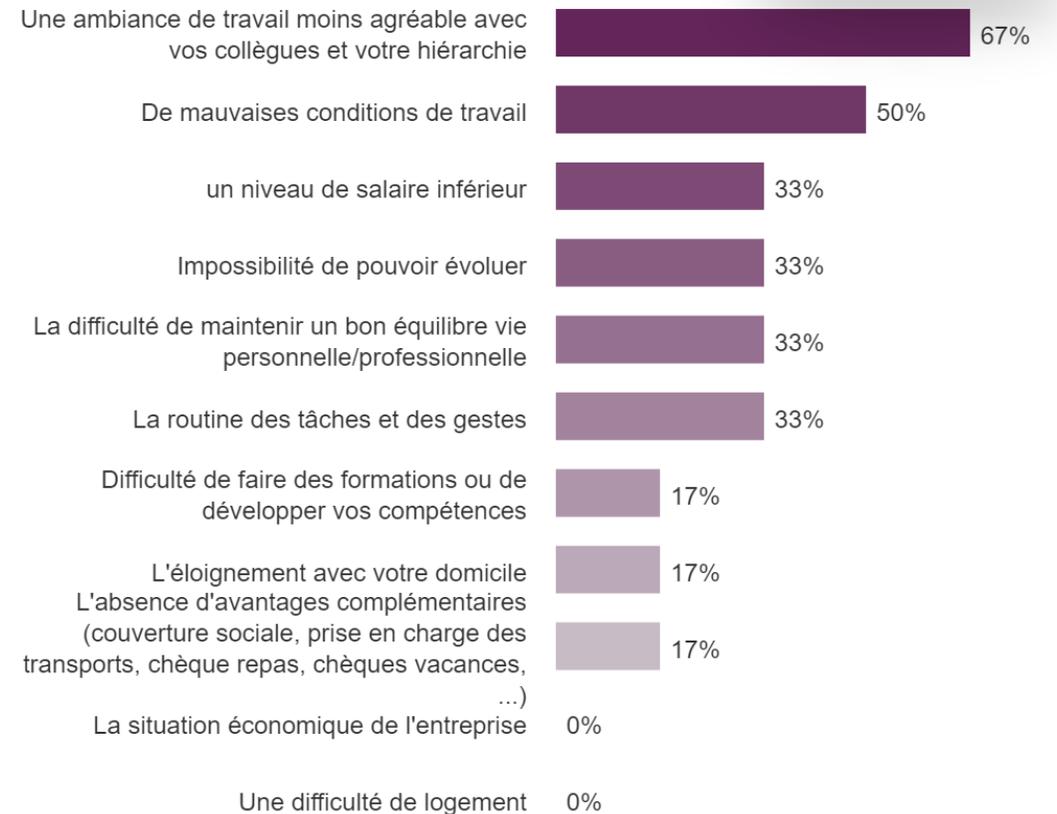
93%

Part des entreprises signalant un turnover ponctuel ou régulier

## Pâtisserie- Problèmes de turnover par familles de métiers



## Raisons du départ de la précédente entreprise :



- Un turnover encore plus problématique sur la vente que pour la fabrication
- 1<sup>ère</sup> raison des départs : l'ambiance

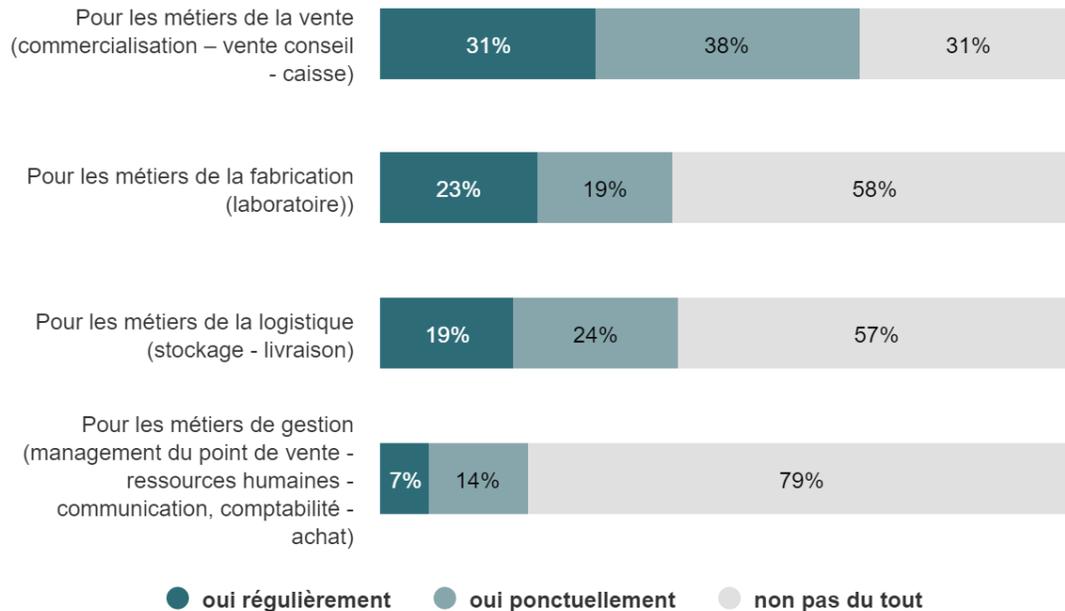
# Le turnover dans la Poissonnerie



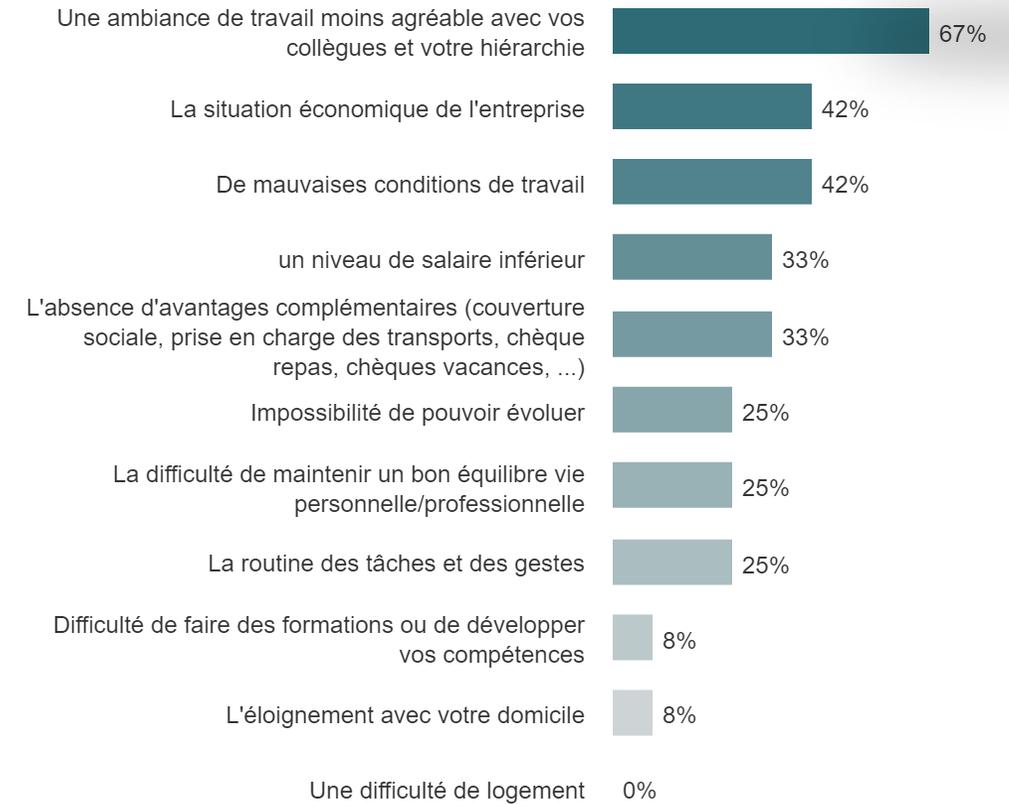
93%

Part des entreprises signalant un turnover ponctuel ou régulier

## Poissonnerie- Problèmes de turnover par familles de métiers



## Raisons du départ de la précédente entreprise



- Un turnover sensible sur la vente
- 1<sup>ère</sup> raison des départs : l'ambiance

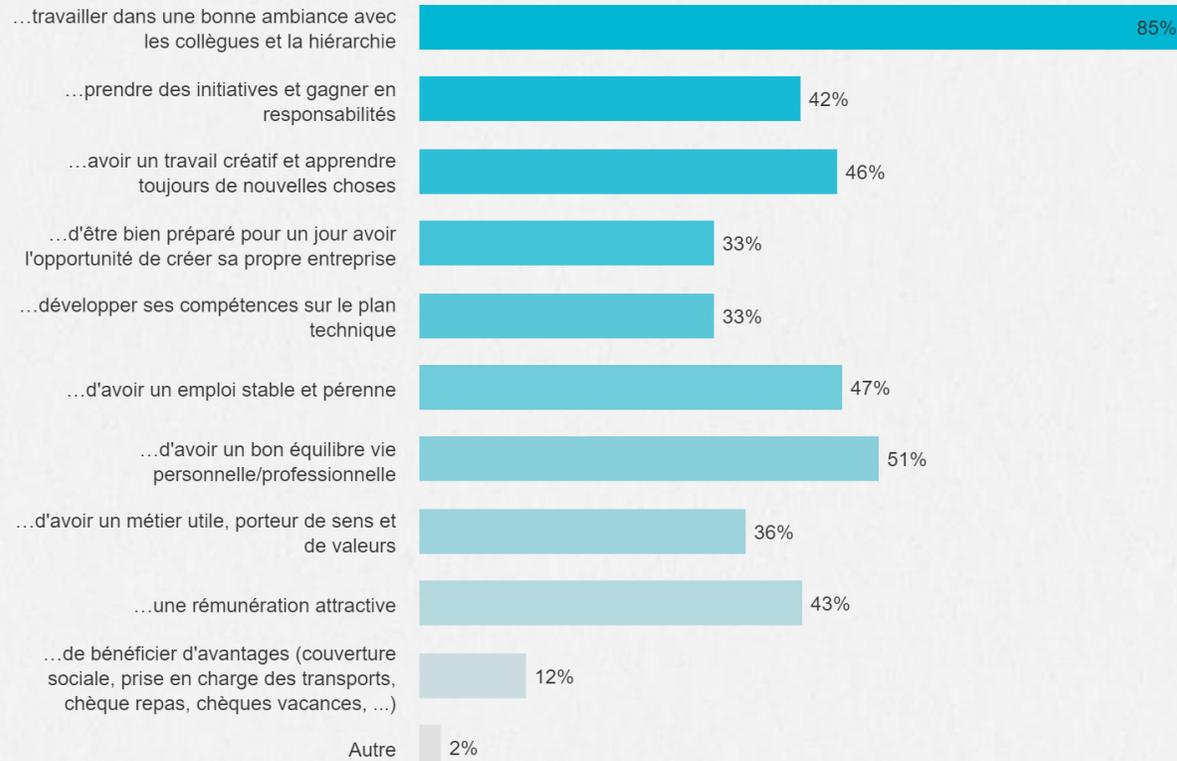
# 1.3

LEVIERS DE  
FIDÉLISATION

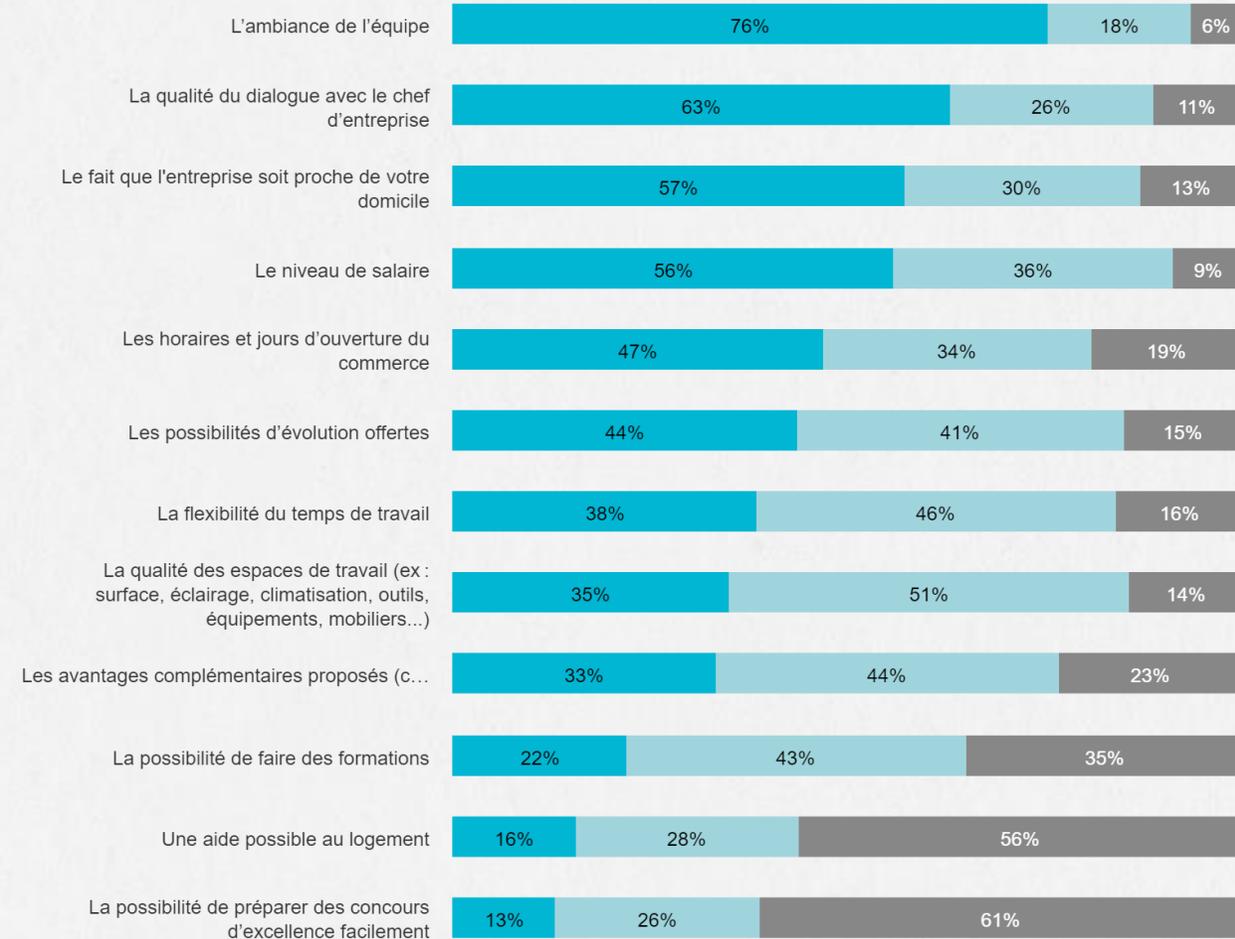


# Les visions croisées des salariés et apprentis, et des employeurs sur l'attractivité d'une entreprise, mettent en lumière les principaux leviers de fidélisation possibles

Vision des employeurs sur l'attractivité de leur entreprise : Offrir la possibilité de ...



Les critères pouvant avoir un impact sur le souhait de rester ou non dans une entreprise



● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact

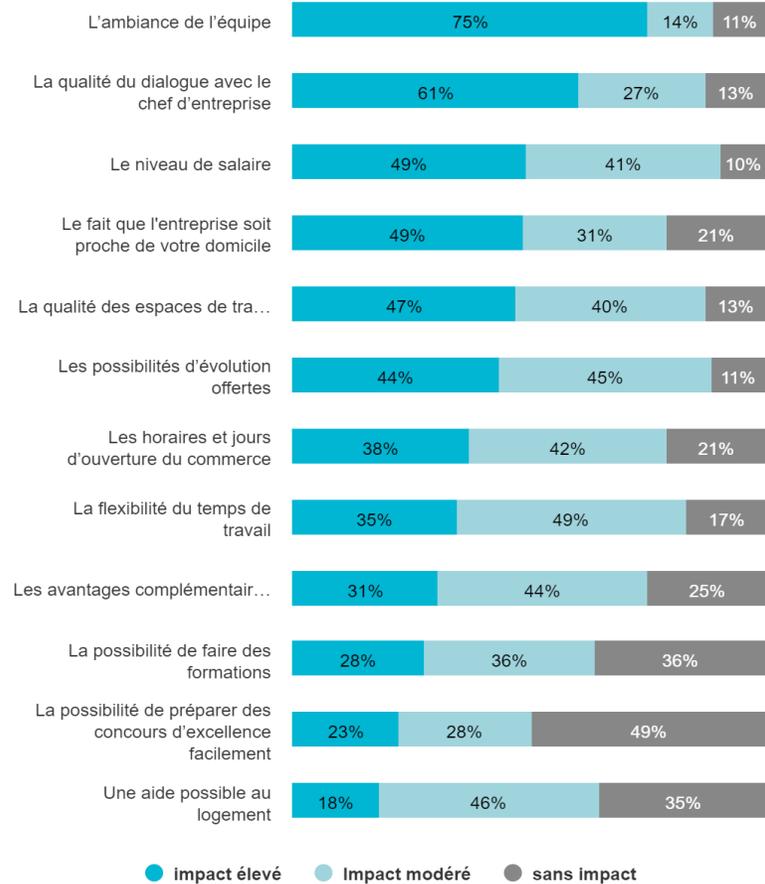
L'ambiance

# Selon leur âge, les salariés de l'artisanat alimentaire peuvent avoir une vision légèrement différente sur les leviers de fidélisation.

L'ambiance de l'équipe arrive toutefois en tête quel que soit l'âge des personnes interrogées

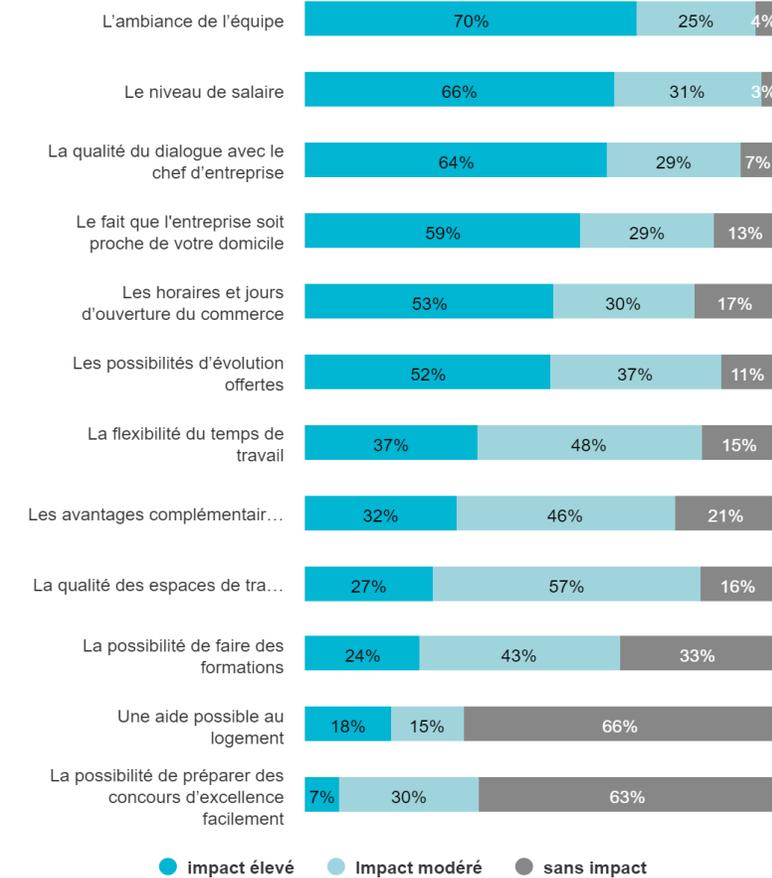
## Les critères pouvant avoir un impact sur le souhait de rester ou non dans une entreprise

### Moins de 26 ans



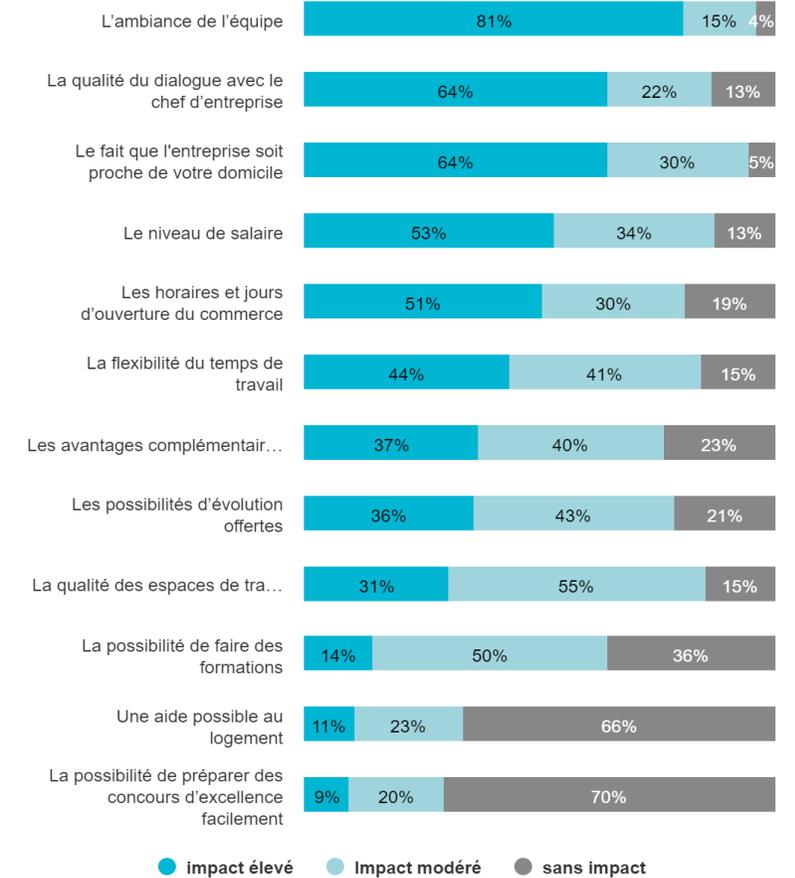
## Les critères pouvant avoir un impact sur le souhait de rester ou non dans une entreprise

### De 26 à 39 ans



## Les critères pouvant avoir un impact sur le souhait de rester ou non dans une entreprise

### 40 ans et plus



# Développer un management qui permet l'instauration et le maintien d'une bonne ambiance et d'un dialogue constructif dans l'entreprise

L'ambiance de l'équipe et la qualité du dialogue avec le chef d'entreprise : 1<sup>er</sup> facteur de fidélisation pour les salariés et apprentis

Critère primordial, quasi unanimement cité lors des entretiens, **l'ambiance, le dialogue, le respect...** sont des attentes fortes des équipes.

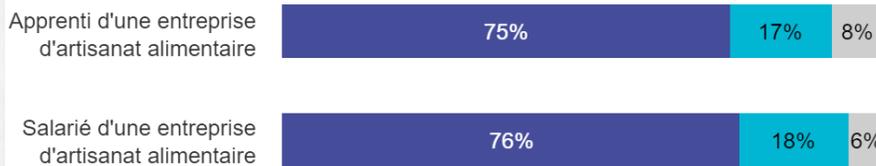
Une bonne ambiance n'est bien sûr pas quelque chose qui se décrète, elle peut être fortement liée aux personnalités, au contexte personnel de l'employeur ou des équipes...

Toutefois, un certain nombre d'éléments sont signalés comme pouvant plus spécifiquement poser des problèmes dans ce domaine :

- La difficulté des employeurs à s'adapter à la plus grande diversité des profils : apprentis plus âgés, personnes en reconversion venant de milieux variés, aspirations nouvelles... qui peuvent avoir des besoins et des attentes différentes en termes d'intégration, d'autonomie, de transmission des savoir-faire, etc.
- Un management parfois « à l'ancienne », jugé trop autoritaire
- Un certain sexisme perdurant dans certaines entreprises (ou également signalé en centres de formation)

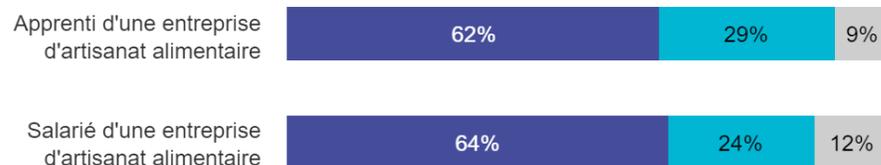
## Impact de l'ambiance de l'équipe sur la fidélisation

● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



## Impact de la qualité du dialogue avec le chef d'entreprise sur la fidélisation

● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



« Les employeurs veulent des clones, ils ne se remettent pas en cause »



« pour moi une bonne entreprise, c'est un employeur à l'écoute, qui laisse un peu de liberté pour proposer des idées, la possibilité de créer »



## Part des employeurs ayant mis en place des actions en faveur du développement de l'esprit d'équipe

Même si c'est un domaine beaucoup plus difficile à maîtriser que des facteurs plus matériels comme la rémunération ou l'équipement par exemple, les employeurs, conscients de cet enjeu, cherchent à développer **l'esprit d'équipe et le dialogue** par diverses mesures :

- Mise en place d'une marque employeur
- Création d'une journée convivialité
- Organisation de sorties (restaurant, visite, ...)

Avec des effets avérés d'après les employeurs les ayant mises en place puisque plus de 90% d'entre eux constatent des effets modérés à importants sur l'esprit d'équipe dans leur entreprise.



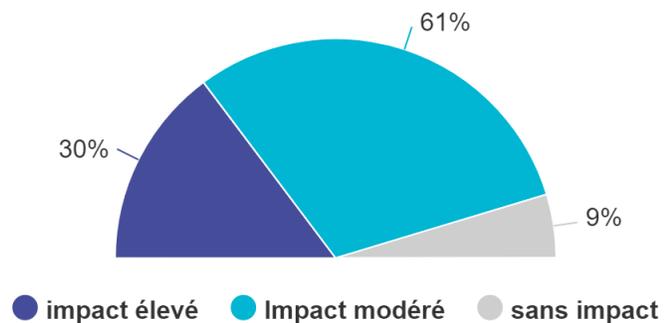
« Une grande communication et un respect de nos collaborateurs. Là où dans le passé, nous étions des numéros, nous ne voulions pas reproduire ce modèle ».

« En situation délicate par l'arrivée d'un concurrent, nous avons réuni à plusieurs reprises tous les salariés pour mettre en place ensemble une stratégie d'adaptation devant ce nouveau contexte. Nous l'avons conçue ensemble, les salariés se sont sentis très concernés et impliqués. Cela a resserré l'équipe entre eux et derrière nous, les dirigeants de l'entreprise. »

Au-delà des actions ciblées, la fidélisation passe également par un mode de management auquel les employeurs de l'artisanat alimentaire ne sont pas forcément formés, voire sensibilisés.

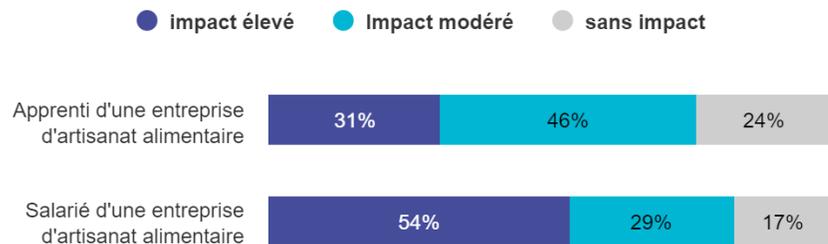
« Quand on a un bon patron, on ne cherche pas à changer »

La mise en place d'actions pour l'amélioration de l'esprit d'équipe

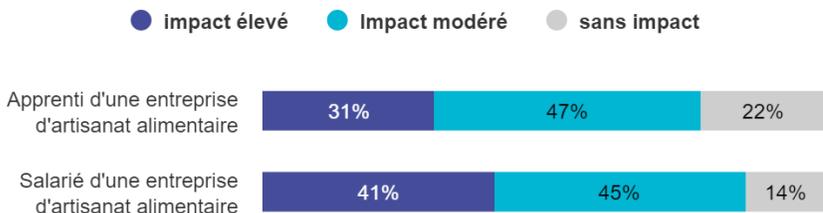


# L'organisation des temps de travail, le levier à plus fort impact pour améliorer les recrutements et la fidélisation des salariés

## Impact des horaires et jours d'ouverture du commerce sur la fidélisation



## Impact de la flexibilité du temps de travail sur la fidélisation



« Les coupures, ça ne passe plus. »

« Offrir les après-midis nous a permis de recruter et fidéliser un salarié qui était payé au même niveau et qui doit faire 30km pour venir travailler »

« pour les postes en laboratoire uniquement, mise en place de la journée continue de 8 heures sur cinq jours. »

28%

## Part des entreprises ayant adapté les jours et horaires d'ouverture

L'adaptation des jours et horaires de travail, est souvent difficile à mettre en œuvre car les marges de manœuvre restent limitées, surtout pour certains commerces comme les boulangeries. Mais ce sont les actions qui d'après les employeurs ont l'impact le plus important sur la fidélisation, mais également sur les recrutements.

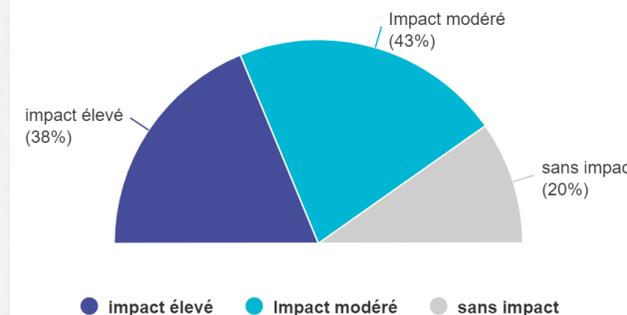
61%

## Part des entreprises ayant mis en œuvre des mesures de flexibilité du temps de travail

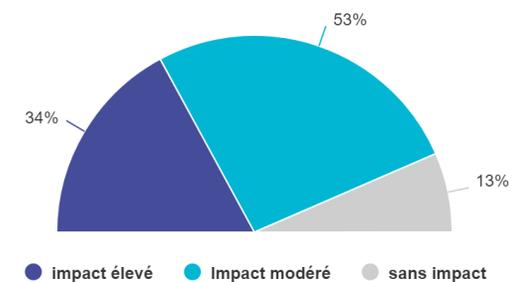
L'aménagement des horaires est très largement cité par les employeurs comme l'une des premières mesures pour faciliter les recrutements comme la fidélisation. Mais ce sont plus souvent les postes de laboratoire qui en bénéficient, plus que les emplois de la vente. Par ailleurs, quelques entreprises ont fait le choix de modifier les méthodes et les gammes de produits pour diminuer la charge de travail. Dans certains cas, des investissements sont faits dans des équipements qui permettent de diminuer les temps de fabrication.

Des marges de manœuvre toutefois limitées pour les employeurs

## Impact de la modification des jours ou horaires d'ouverture



## Impact de la mise en place d'aménagement du temps de travail

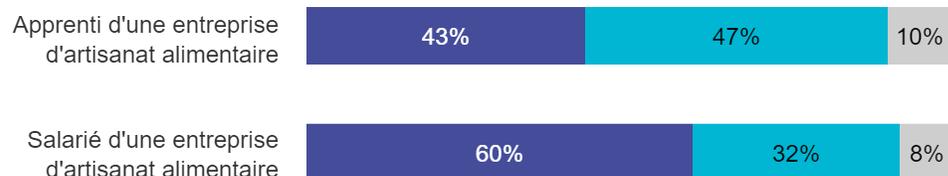


« Les plus grandes entreprises (10 à 15 salariés) peuvent se permettre d'organiser des rotations ce qui est bien sûr plus difficile pour les plus petites entreprises ».

# Rémunération et avantages proposés font également logiquement partis des leviers mobilisés, à impacts significatifs

## Impact du niveau de salaire sur la fidélisation

● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



## Impact d'avantages complémentaires offerts sur la fidélisation

● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



« Nous avons augmenté les salaires mais avec les 3 augmentations de smic cette année, ils se retrouvent au smic et je dois augmenter mes salaires malgré une baisse de ma marge... »

Une vision forcément toute relative...



57% Part des entreprises considérant proposer une rémunération attractive dans le but de fidéliser leurs salariés

Un peu plus de la moitié considèrent qu'offrir des salaires attractifs permet effectivement de fidéliser leurs personnels.

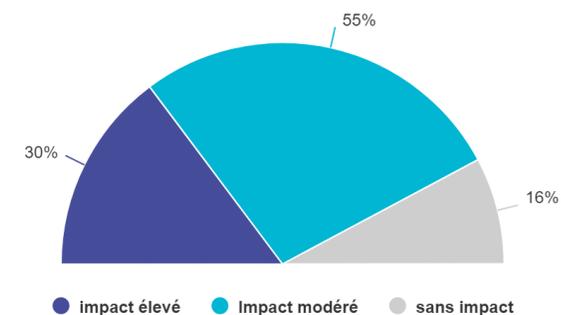
Mais ces augmentations sont souvent conditionnées aux résultats de l'entreprise, qui d'après un bon nombre d'employeurs peuvent être limitées, notamment aujourd'hui dans le contexte d'augmentation très forte des coûts de l'énergie et des matières premières.



« salaire très élevé, une moyenne de 2300 € net et travail sur journée continue. »

« J'ai déjà du mal à me payer... »

## Impact de la mise en place d'une rémunération plus attractive





**Part des entreprises proposant des avantages complémentaires à la rémunération**

Une plus faible part d'employeurs propose des avantages complémentaires, avec des effets sur la fidélisation qu'ils jugent plutôt modérés.

Les réductions aux salariés sur les produits sont la mesure la plus fréquente.

Dans de moindres mesures, un panel d'autres avantages sont proposés :

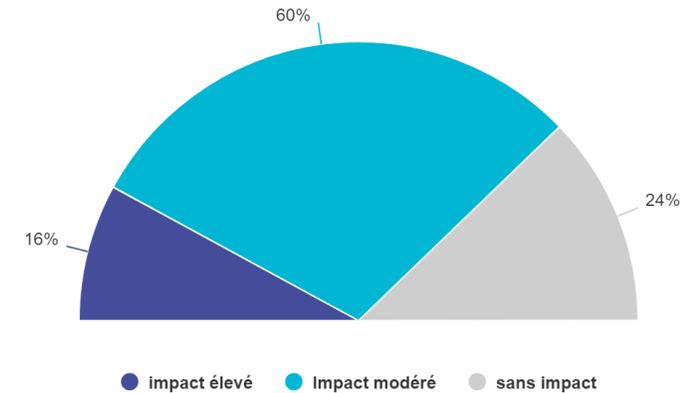
- La bonification de la **mutuelle santé**
- Une **prime d'ancienneté**
- Les **jours de congés supplémentaires**. A noter que les possibilités de poser ces congés sont également élargies dans les périodes de creux pour compenser les efforts fournis lors des pics d'activités
- **Chèques vacances, repas**, mais aussi les chèques cadeaux sont assez répandus
- **CESU**
- Paiement de **places de stationnement**
- Participations aux **activités sportives et culturelles**
- **Paniers ou primes repas**,
- Etc.

Quelques entreprises proposent un comité d'entreprise externalisé.

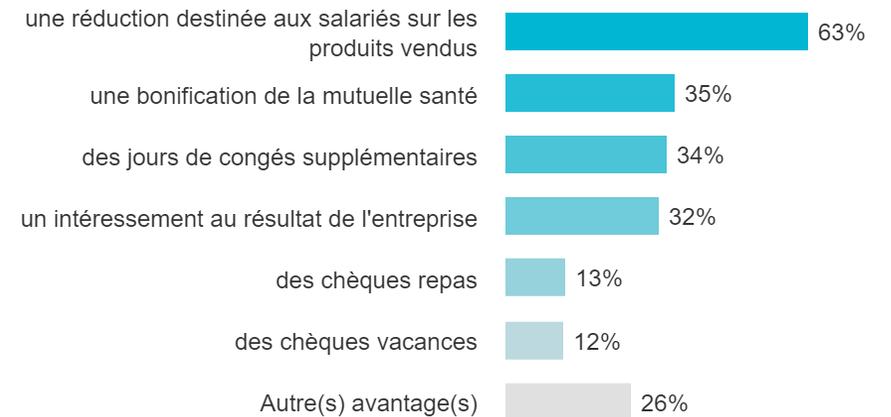
L'**intéressement**, l'accès à un PEE sont également proposés par certaines entreprises.

Enfin **des primes** sont mises en place, à caractère individuel ou collectif : primes de rendement, de productivité, d'implication, etc.

**Impact de la mise en place d'avantages complémentaires**



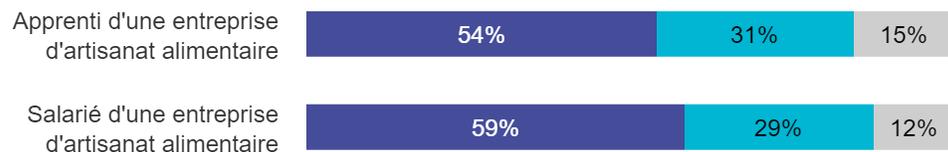
**Avantages complémentaires mis en place par les employeurs**



# Les problématiques de proximité et de logement sont difficiles à adresser par les employeurs

## Impact de la proximité du domicile sur la fidélisation

● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



L'éloignement du lieu de travail du domicile est un sujet dans le cadre d'un recrutement mais moins pour la fidélisation. Et le logement est essentiellement une problématique qui concerne les apprentis comme les précédentes études l'ont montré.



## Part des entreprises proposant une aide au logement

Très peu d'entreprises proposent ce type d'aide, soit parce cela n'est pas un problème majeur pour leurs salariés, soit car même si elles le souhaitent, elles ne pourraient le faire.

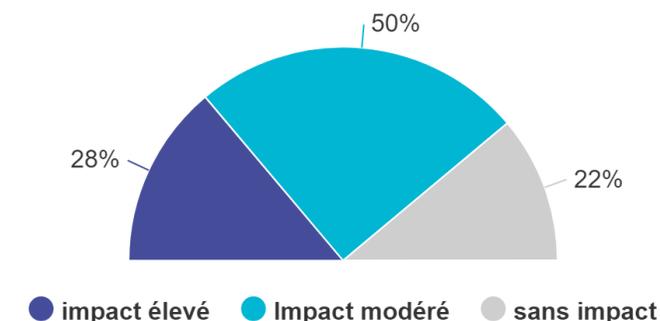
Ce n'est la plupart du temps que lorsque l'employeur dispose lui-même de locaux (appartement, gîte, ...) qu'il peut proposer ce type d'aide.

## Impact d'une aide possible au logement sur la fidélisation

● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



## Impact d'une aide pour le logement des salariés



# Les évolutions possibles, plus que les formations sont également un facteur de fidélisation important pour les salariés

La **perspective d'évolution** est un frein dans toutes les TPE, cela n'est pas propre à l'artisanat alimentaire. Mais, c'est un défi encore plus particulier dans celles-ci dans ce contexte de tension sur l'emploi et face aux aspirations de plus en plus fortes des salariés dans ce domaine. C'est ainsi un **facteur important de fidélisation** énoncé par les salariés comme les apprentis.



Part des entreprises proposant des évolutions pour fidéliser leurs salariés

Une faible part des entreprises propose des évolutions, notamment car les possibilités semblent particulièrement restreintes et limitées aux plus « grosses » entreprises. Certaines peuvent ainsi faire évoluer vers la **gestion du magasin** ou la **responsabilité du laboratoire**.

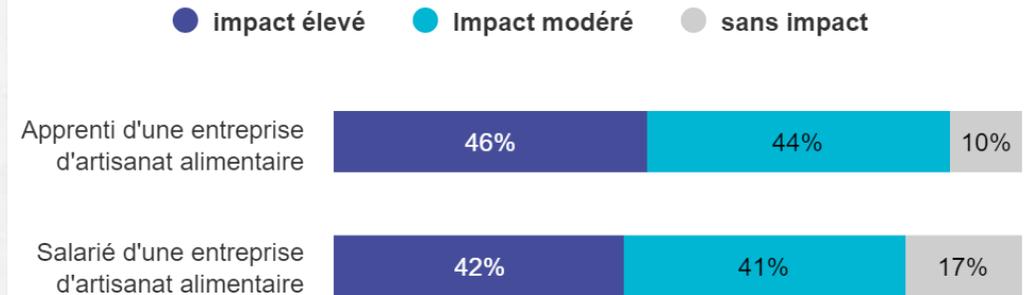
Toutefois, quelques pistes sont explorées dans les TPE même si elles semblent n'avoir que des effets modérés et concernent essentiellement une **diversification des activités** ou des tâches.



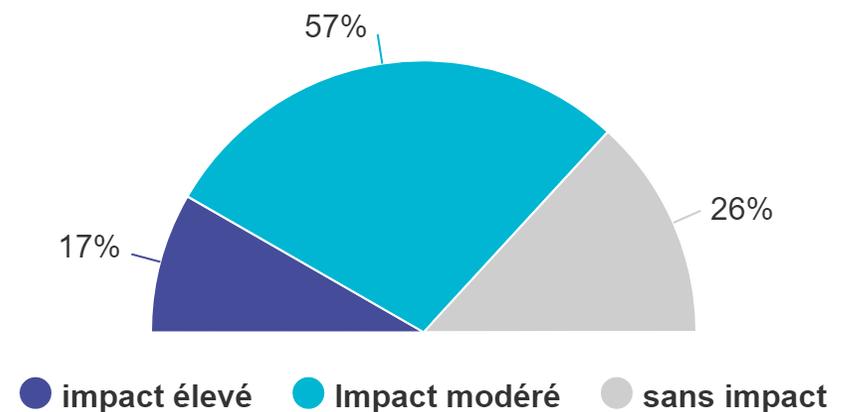
« dans la mesure du possible, nous essayons de faire tourner les salariés sur différents postes pour qu'ils fassent différentes choses »

« on n'offre pas assez de perspectives à la vente, instaurer une progression dans les salaires et communiquer sur l'évolution des métiers de la vente, et l'animation des réseaux sociaux pour animer la clientèle à distance. »

## Impact des possibilités d'évolution offertes sur la fidélisation



## Impact de la proposition de perspectives d'évolution



Les évolutions pourraient se faire par le biais de **formation**, mais l'appétence des salariés à se former reste limitée. Ainsi, la possibilité d'avoir accès à des formations ou même à des **concours d'excellence** concerne bien davantage les apprentis que les salariés.

Seuls quelques apprentis semblent intéressés par la possibilité de pouvoir préparer des concours d'excellence.



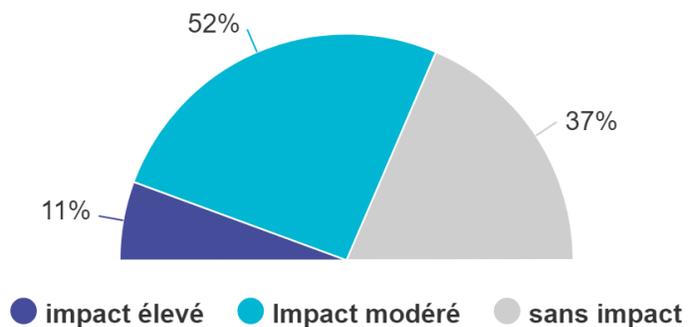
Part des entreprises proposant de faciliter l'accès à la formation pour fidéliser leurs salariés

Le sujet de la **formation continue** est peu évoqué spontanément, les efforts de formation restant principalement concentrés sur l'apprentissage et la formation en interne des nouveaux salariés.

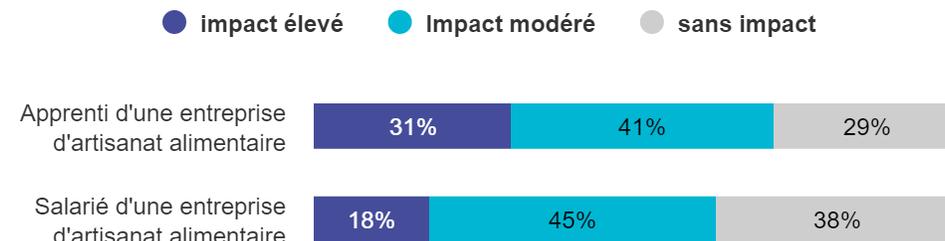
Ainsi, le levier de la formation reste l'apanage d'une minorité d'entreprises, et avec des effets jugés modérés sur la fidélisation.

A noter que quelques chefs d'entreprises ont eux-mêmes suivi des formations au management ou à la gestion d'entreprise, indiquant un important bénéfice dans leurs pratiques.

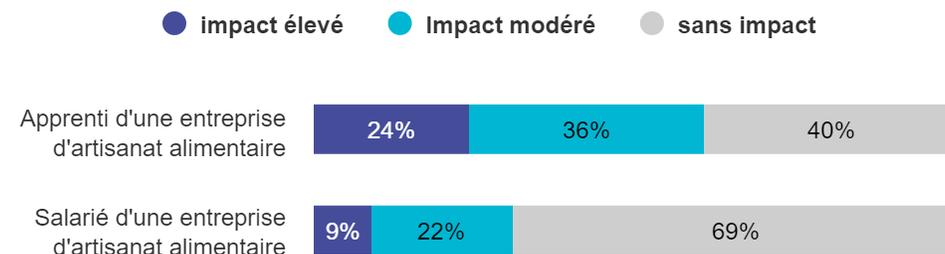
### Impact de la facilitation de l'accès à des formations



### Impact de la possibilité de faire des formations sur la fidélisation



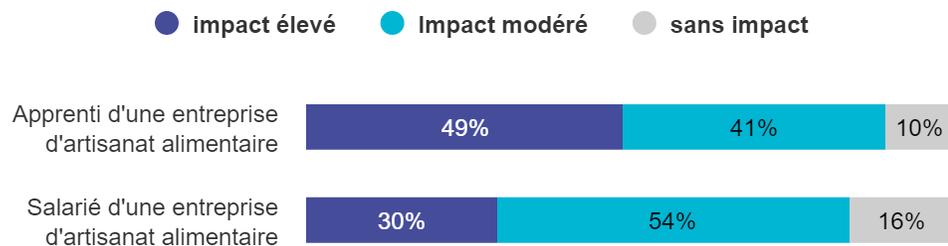
### Impact de la possibilité de préparer des concours d'excellence sur la fidélisation



« Nous venons d'avoir deux formations: une, pour l'hygiène, et l'autre management »

# L'amélioration des équipements et espaces de travail, un levier pertinent

## Impact de la qualité des espaces de travail sur la fidélisation



La qualité des équipements et des espaces de travail est un facteur important, tout particulièrement pour les apprentis, mais également significatif pour les salariés, tant pour le recrutement que pour le souhait de rester dans une entreprise.

Elle est **facteur d'attractivité et de fidélisation** pour l'intérêt des activités, mais également un levier de qualité de vie au travail.



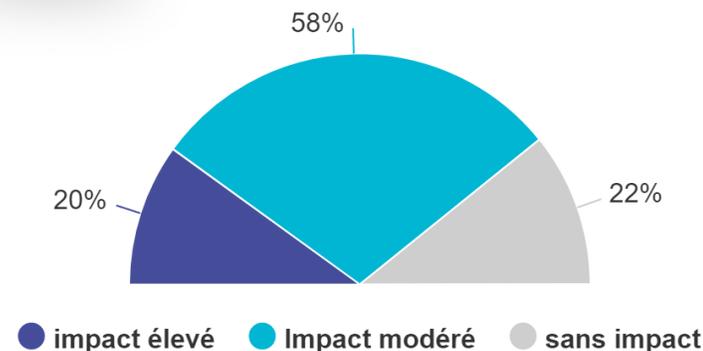
Part des entreprises ayant réalisé des améliorations des équipements ou espaces de travail pour la fidélisation des salariés

La qualité des équipements est également pour les employeurs un moyen **d'adapter les tâches, de diminuer la pénibilité, la durée du travail**. C'est donc pour eux un facteur de fidélisation qui permet d'influer sur d'autres contraintes : le temps de travail, l'évolution, etc. Toutefois, les effets sont parfois jugés insuffisants.



« On essaye de faire en sorte qu'ils soient bien équipés, mais rien ne suffit »

## Impact de l'amélioration des équipements/espaces de travail



## Retours d'expérience de l'ANACT sur la qualité de vie et l'amélioration des conditions de travail

Un guide existe pour la boulangerie dont un certain nombre de recommandations pourraient s'appliquer aux autres branches

Par ailleurs, l'ANACT propose de très nombreux outils accessibles à tous

L'ANACT a émis un certain nombre de recommandations tant pour l'adaptation au sein des entreprises, mais aussi au niveau national pour que les bonnes pratiques soient diffusées



*Les modifications en termes d'espace de travail ou d'équipement peuvent représenter une remise en cause difficile pour les chefs d'entreprise qui sont à l'origine de l'organisation physique ou managériale. Il faut dédramatiser cette remise en cause.*

*Il est indispensable que les outils soient portés par les organisations professionnelles*



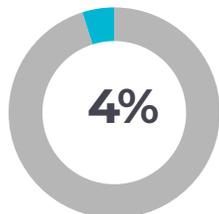
Le rôle des organisations professionnelles dans la diffusion des outils existants et dans la mise en place d'une dynamique de changement



Envisager de mettre en place des référents au niveau territorial qui pourraient éclairer leurs collègues confrontés à des problématiques d'attractivité ou de fidélisation



Développer des échanges entre "pairs" : employeurs confrontés aux mêmes difficultés qui pourraient chercher des solutions communes, ou s'inspirer les uns des autres



Part des employeurs déclarant n'avoir mené aucune action en faveur de la fidélisation de leurs salariés

Ce pourcentage très faible est le signe de l'intensité ressentie des difficultés de recrutement ou de fidélisation pour les entreprises.

Par ailleurs, un grand nombre déclare leur désarroi, se sentant impuissant à résoudre ces problèmes.



*J'ai mis des choses en place pour leur donner des week-ends plus régulièrement mais à terme ils ne sont pas contents. Je leur donne 3 jours de repos consécutifs mais se mettent en arrêt les 2 autres jours et viennent travailler 2 jours. Nous avons augmenté les salaires mais avec les 3 augmentations de smic cette année, ils se retrouvent au smic et je dois augmenter mes salaires malgré une baisse de ma marge.*



*Nous avons essayé des actions mais sans grand résultat*



*Je n'ai pas trouvé de solution, j'ai des problèmes de santé, c'est moi qui vais arrêter et vendre le commerce en grande partie à cause du comportement des salariés...*

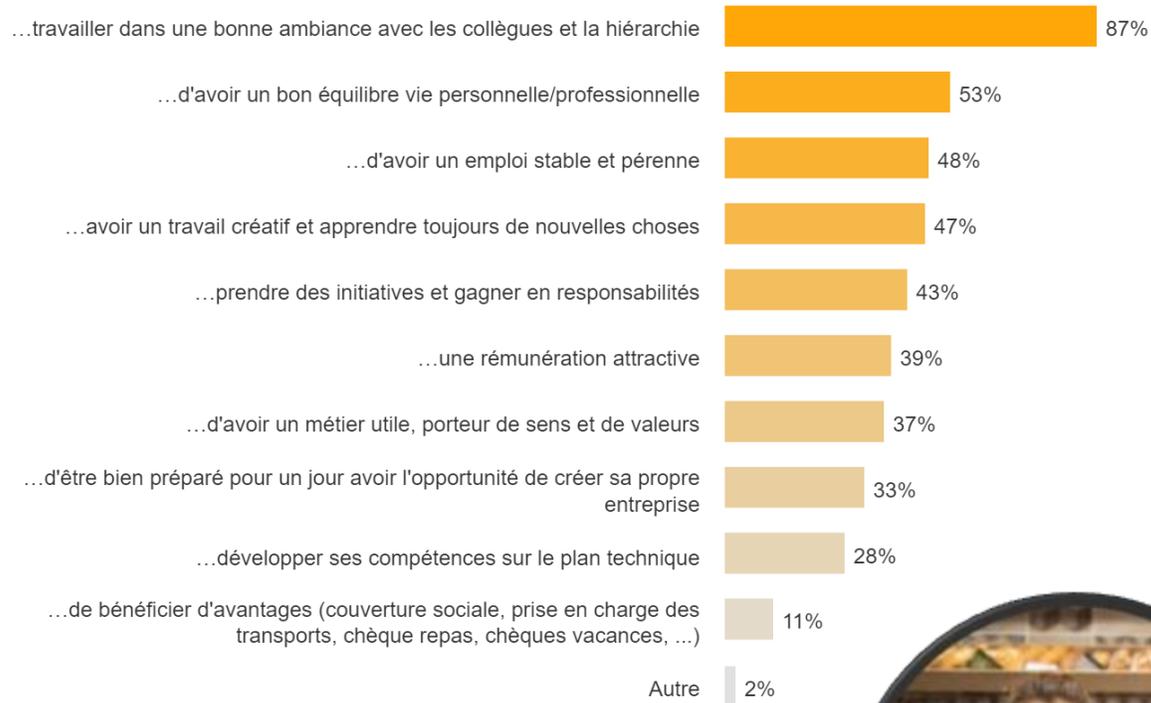
# 1.4

FOCUS BRANCHES :  
FACTEURS & ACTIONS  
DE FIDÉLISATION



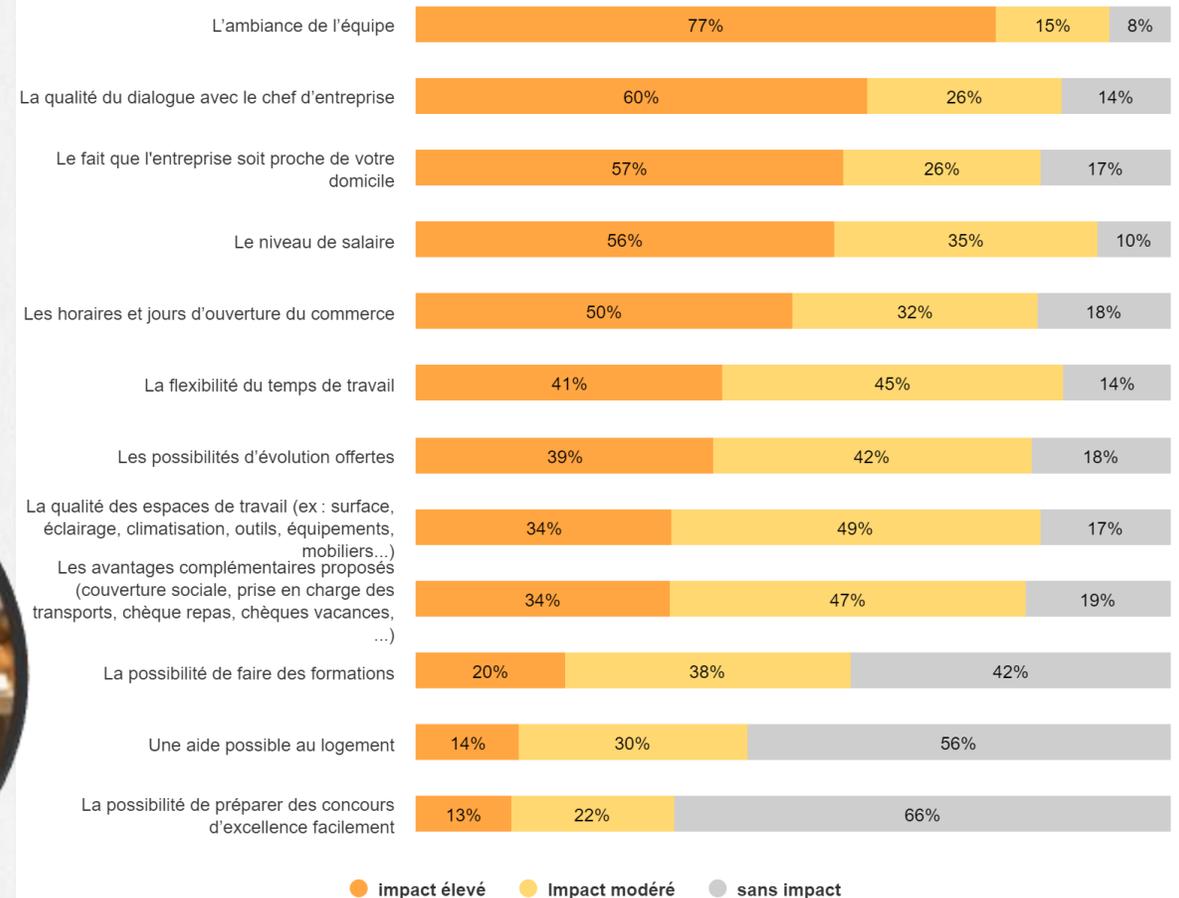
# Visions croisées sur les facteurs de fidélisation des employeurs et des salariés de la Boulangerie

## Vision des employeurs sur ce qui rend leur entreprise attractive pour les apprentis et salariés



Une bonne ambiance et un bon dialogue, facteur de fidélisation partagé

## Salariés et apprentis de la Boulangerie : Critères ayant un impact sur la fidélisation à une entreprise



● Impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



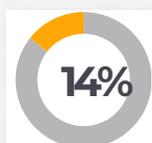
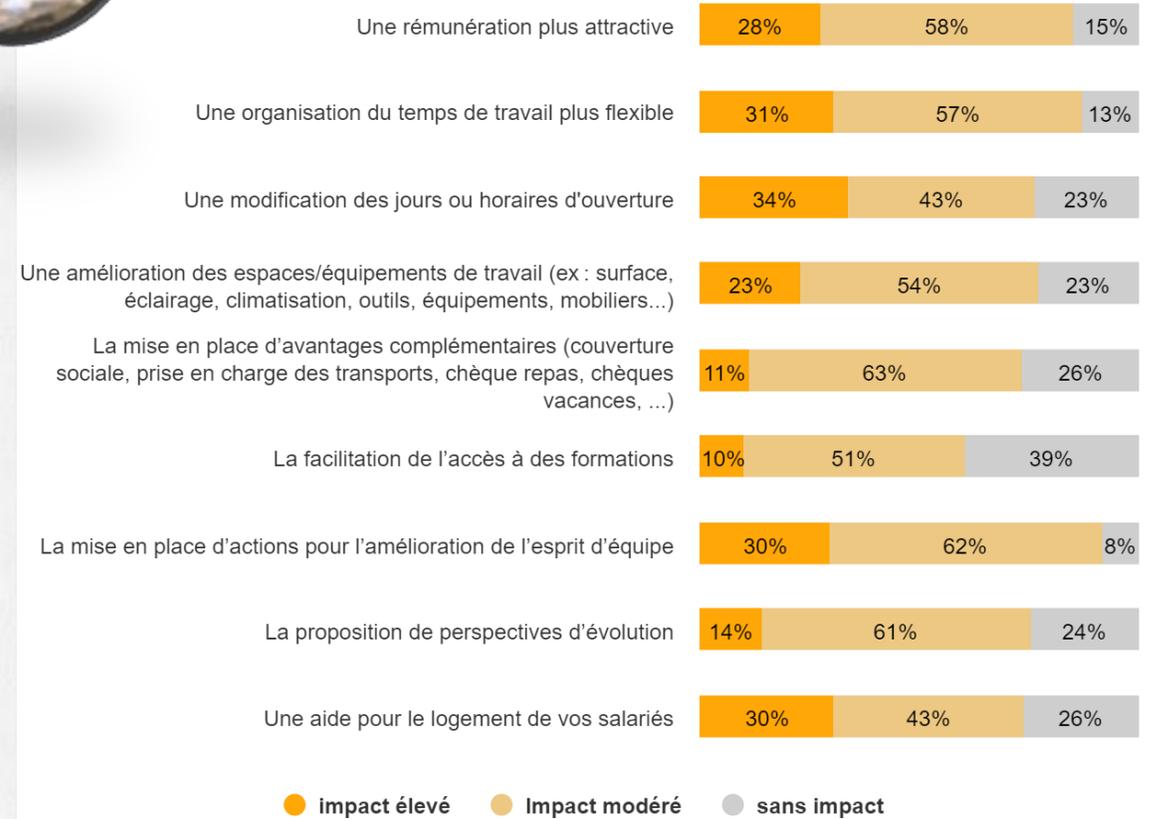
## Part des entreprises ayant mis en place des actions de fidélisation

### Actions des fidélisation mises en place



## Actions de fidélisation dans la Boulangerie

### Impact des actions de fidélisation testées



## Part des entreprises proposant des avantages complémentaires

### Avantages complémentaires à la rémunération



Aménagement des jours de travail, impact le plus important sur la fidélisation

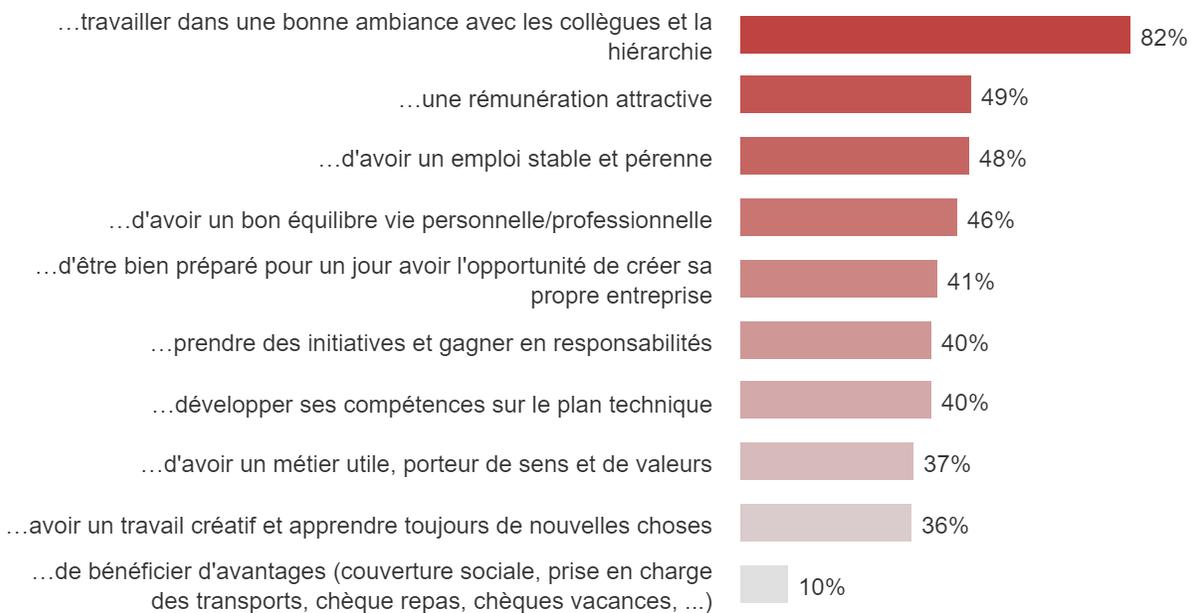
# Visions croisées sur les facteurs de fidélisation des employeurs et des salariés de la Boucherie



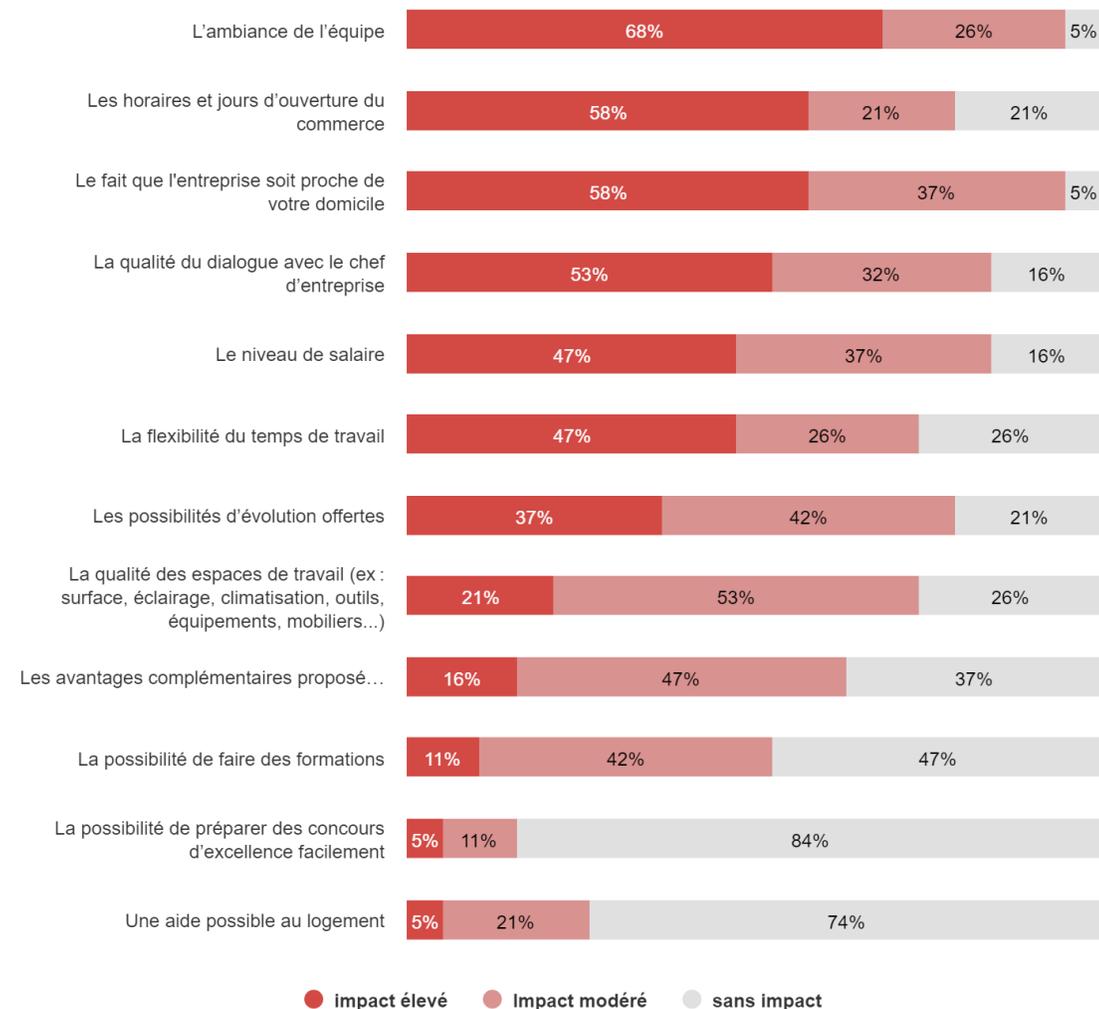
Une bonne ambiance, facteur de fidélisation partagé  
 Une priorisation des autres facteurs un peu divergente

## Vision des employeurs sur les facteurs d'attractivité de leur entreprise pour les apprentis et salariés

### Offrir la possibilité de ...



## Salariés et apprentis de la Boucherie : Critères ayant un impact sur la fidélisation à une entreprise

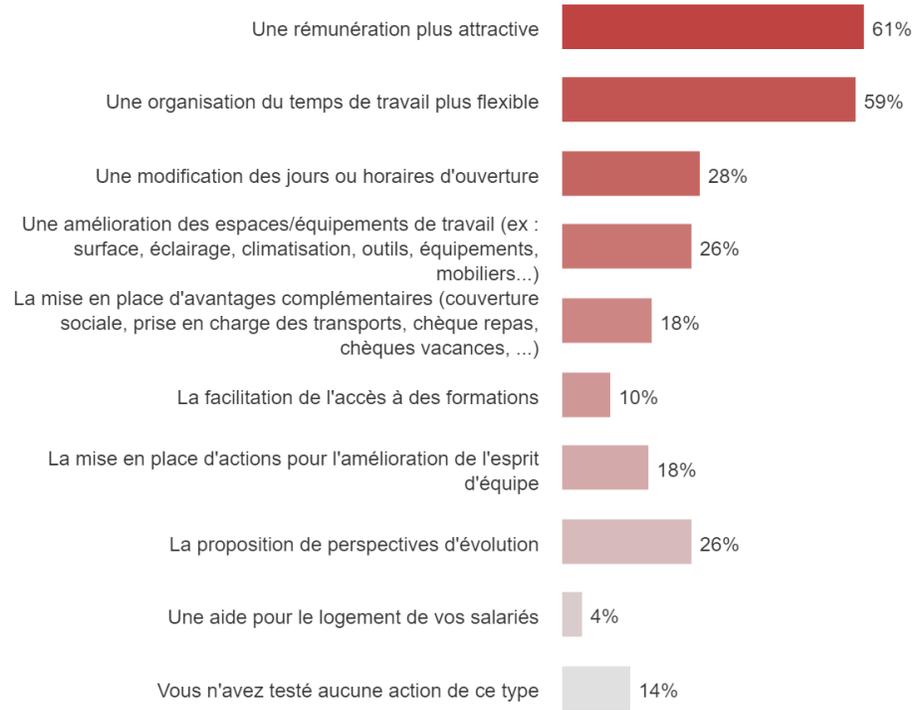


● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



## Part des entreprises ayant mis en place des actions de fidélisation

### Actions de fidélisation mises en place



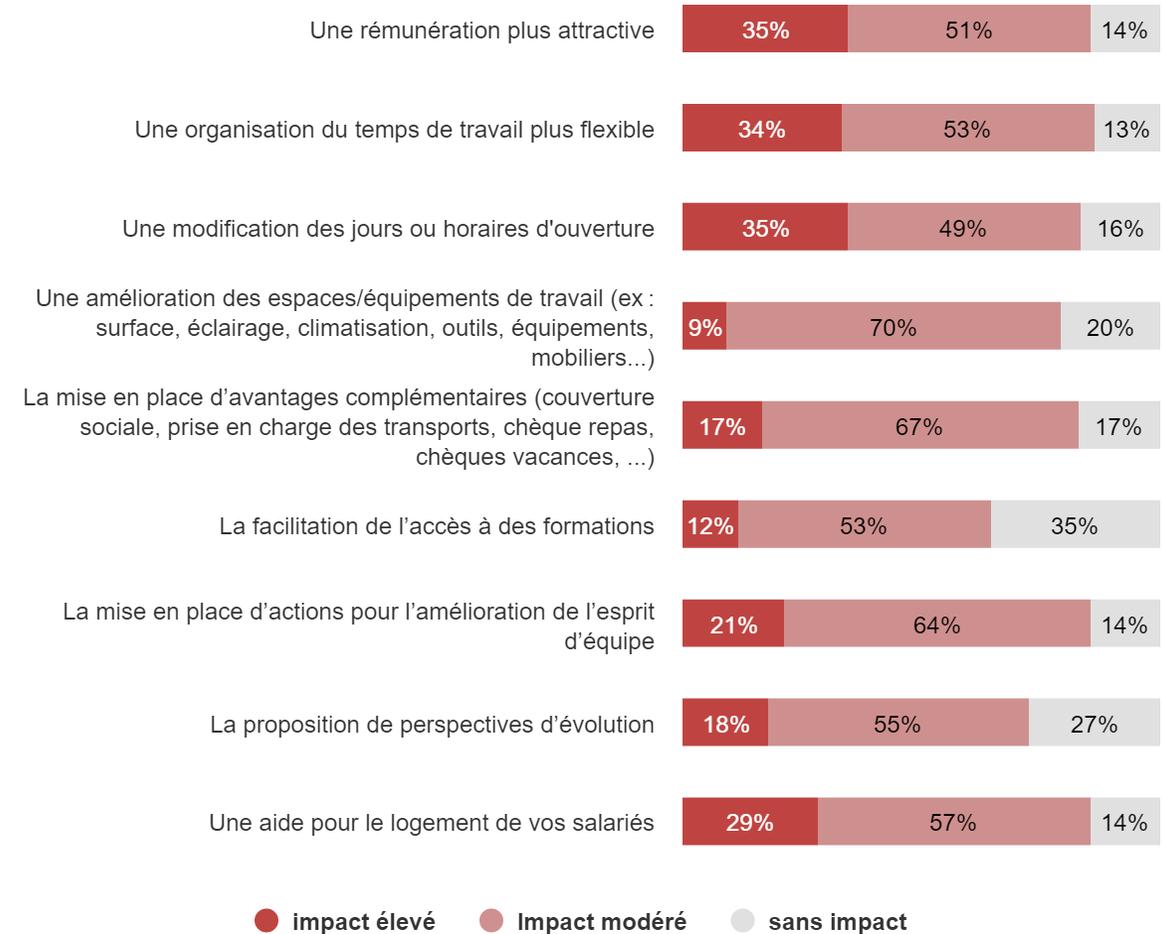
### Avantages complémentaires mis en place

Part des entreprises proposant des avantages complémentaires



## Actions de fidélisation dans la Boucherie

### Impact des actions de fidélisation testées

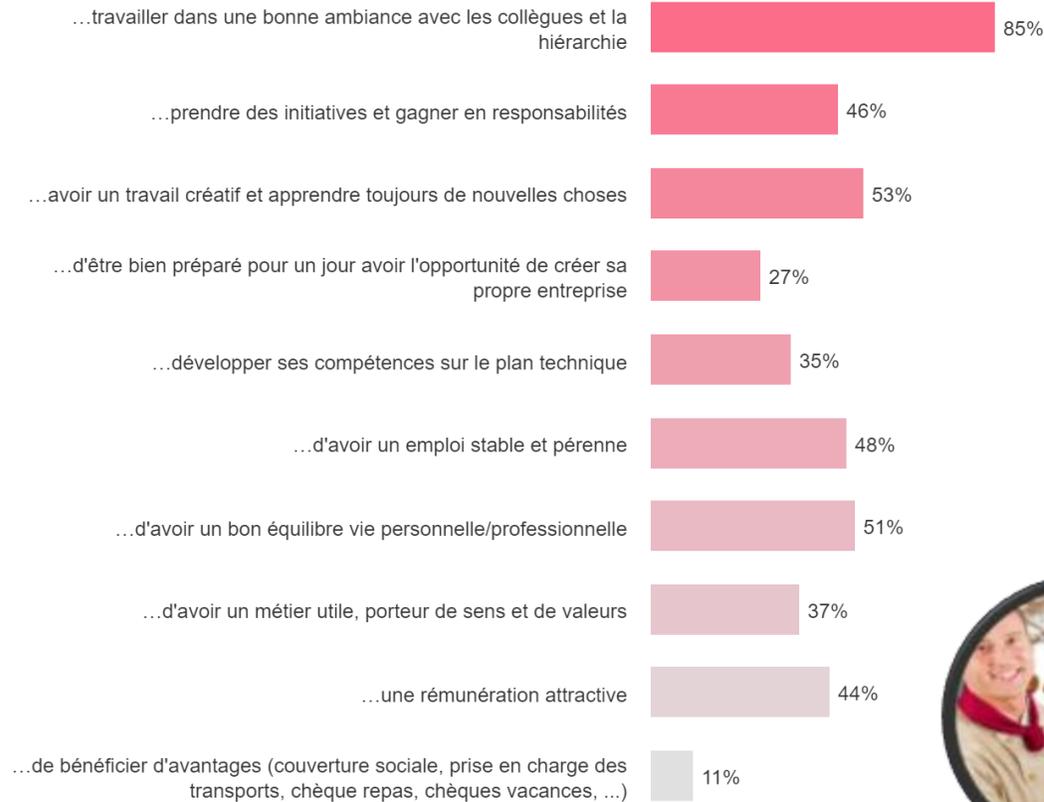


Rémunération, aménagement du temps et des jours de travail, impact le plus important sur la fidélisation

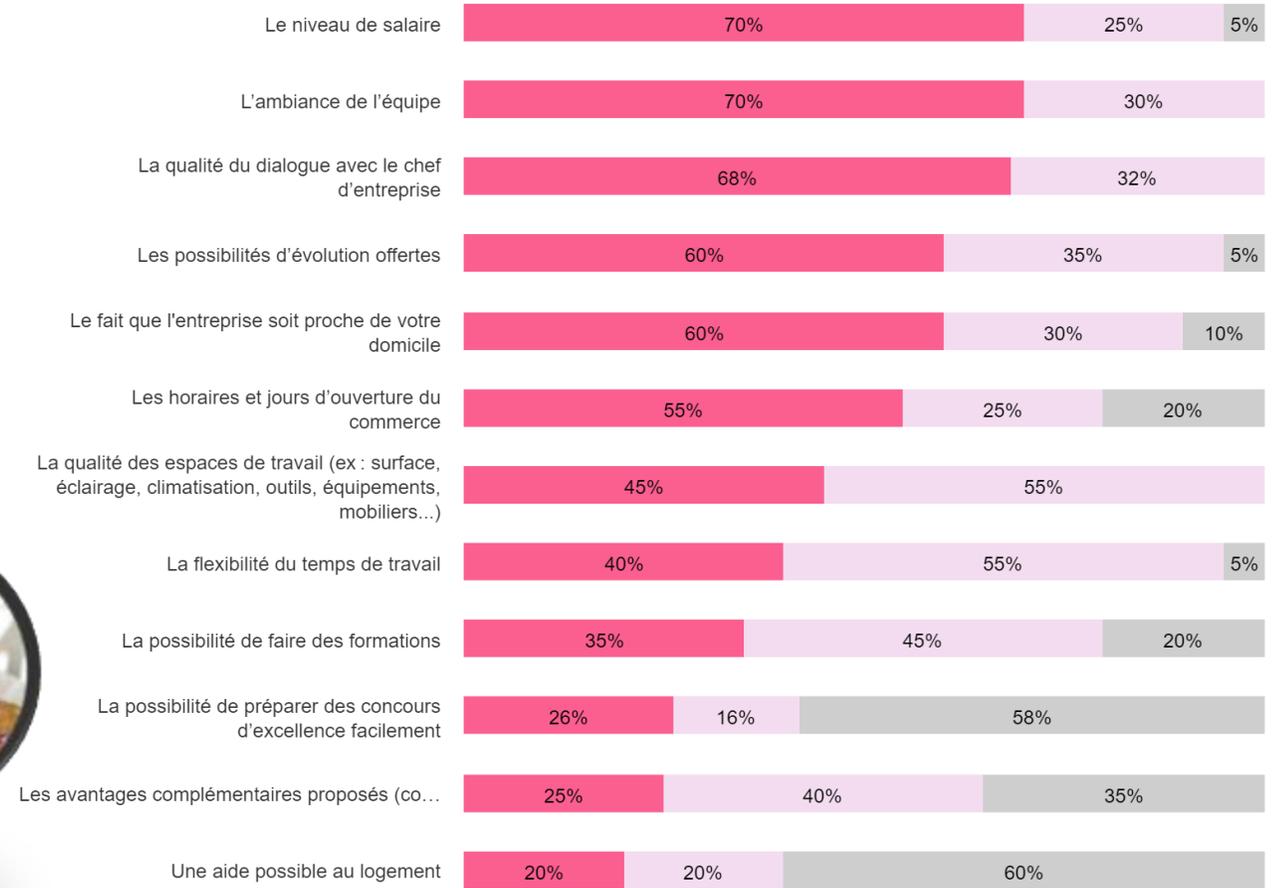
# Visions croisées sur les facteurs de fidélisation des employeurs et des salariés de la Charcuterie

## Vision des employeurs sur les facteurs d'attractivité de leur entreprise pour les apprentis et salariés

offrir la possibilité de ...



## Salariés et apprentis de la Charcuterie : Critères ayant un impact sur la fidélisation à une entreprise



● impact élevé    ● Impact modéré    ● sans impact

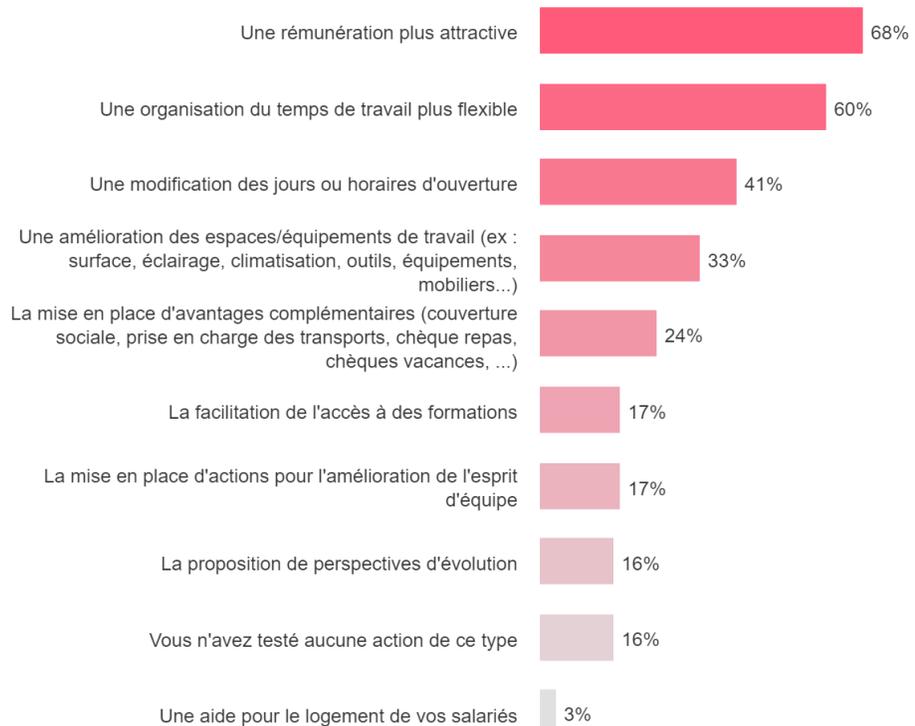


Pour les salariés et apprentis, le niveau de rémunération passe juste avant la bonne ambiance pour leur fidélisation



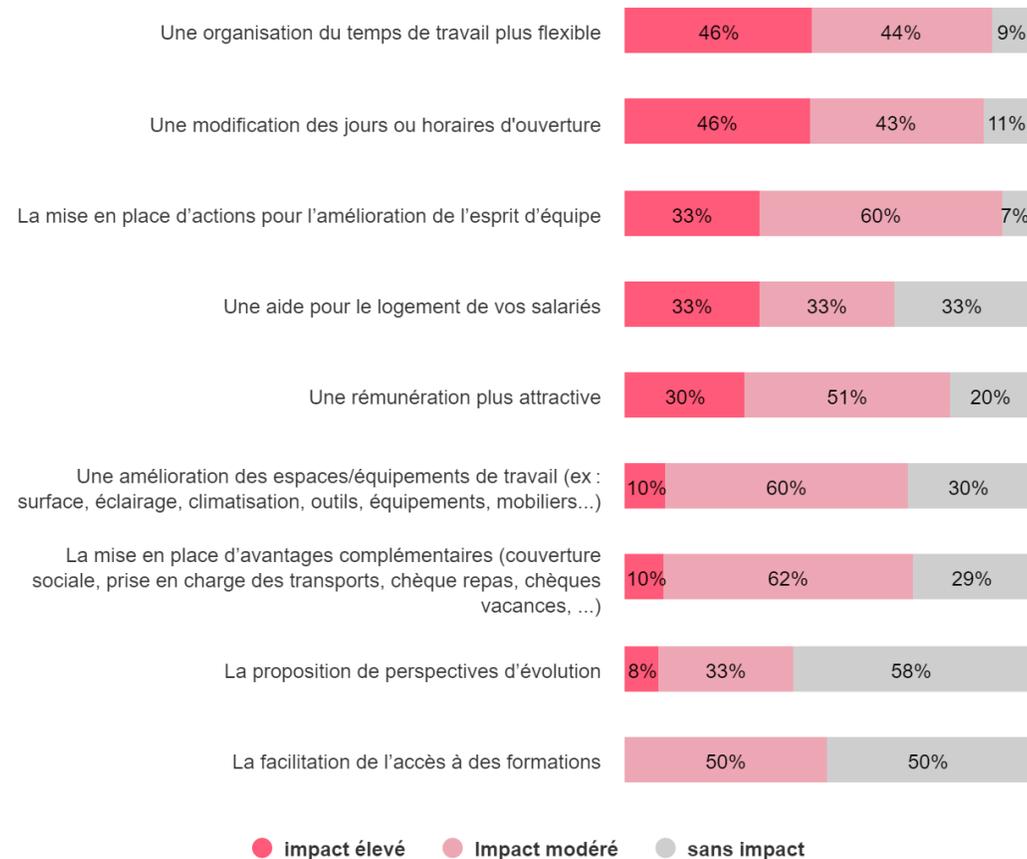
Part des entreprises ayant mis en place au moins une action de fidélisation

Actions mises en place pour fidéliser les salariés

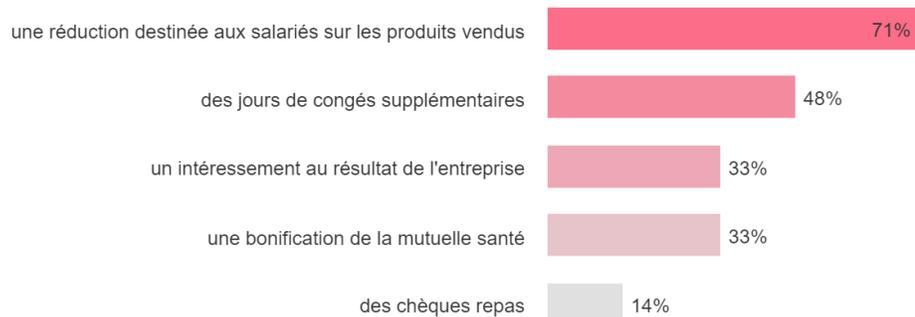


Actions de fidélisation dans la Charcuterie

Impact des actions de fidélisation testées



Avantages complémentaires mis en place



Part des entreprises proposant des avantages complémentaires

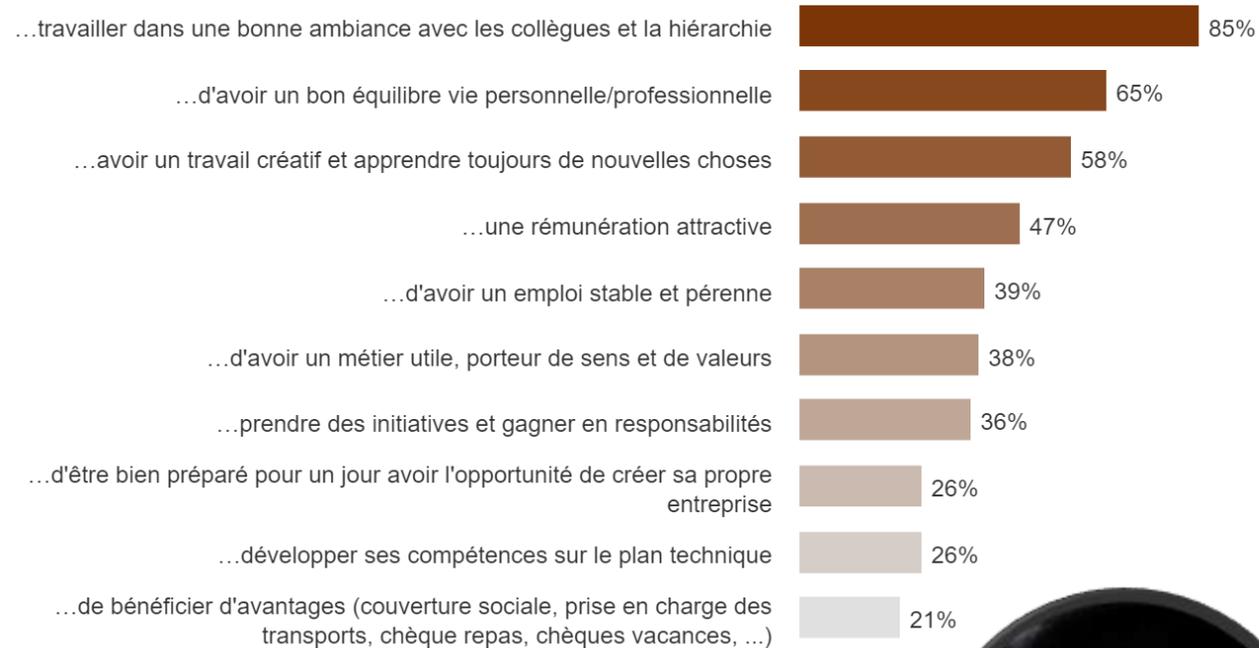


Aménagement du temps et des jours de travail, impact le plus important sur la fidélisation

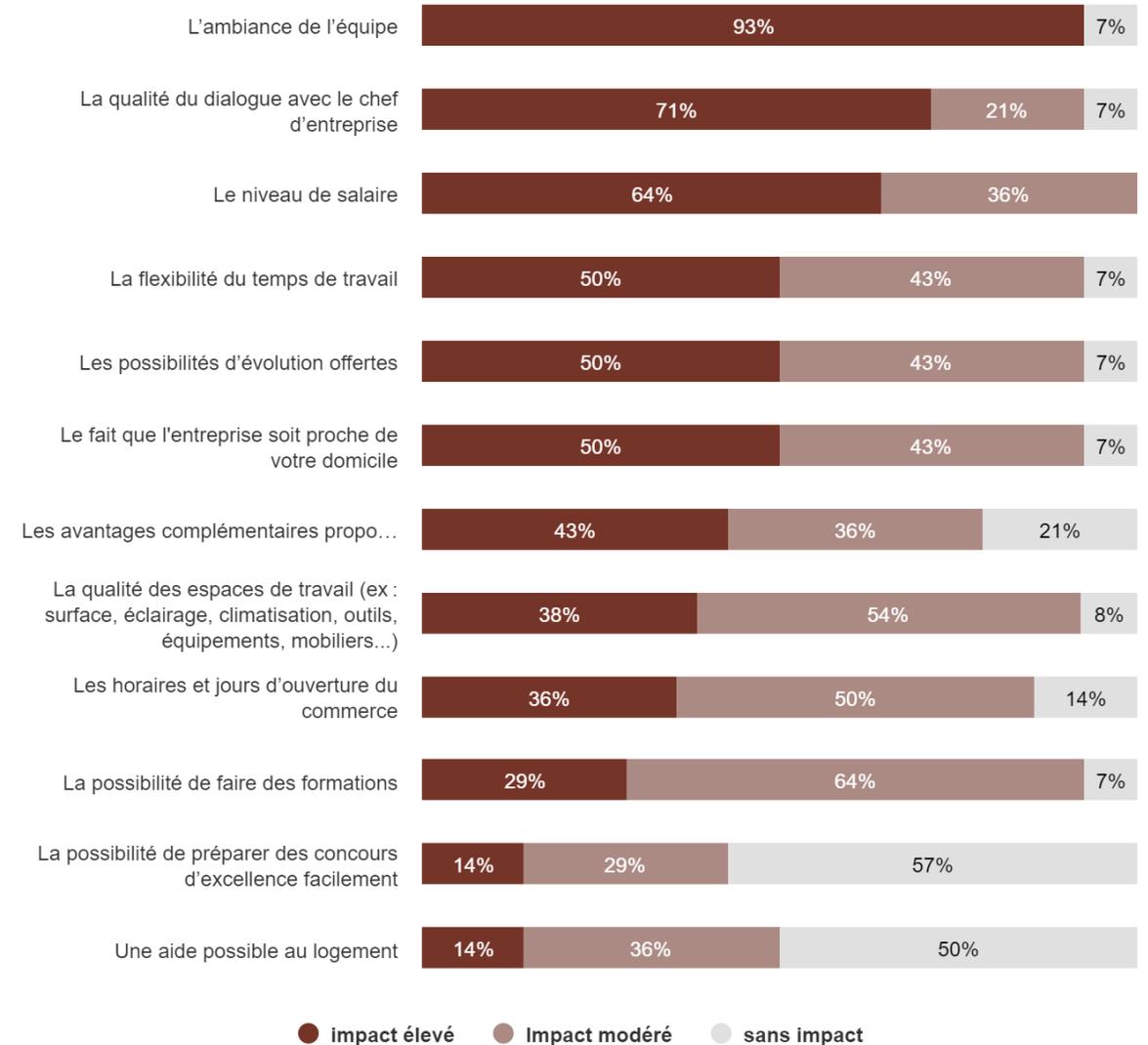
# Visions croisées sur les facteurs de fidélisation des employeurs et des salariés de la Chocolaterie

## Vision des employeurs sur ce qui rend leur entreprise attractive pour les apprentis et salariés

### Offrir la possibilité de ...



## Salariés et apprentis de la chocolaterie : Critères ayant un impact sur la fidélisation à une entreprise



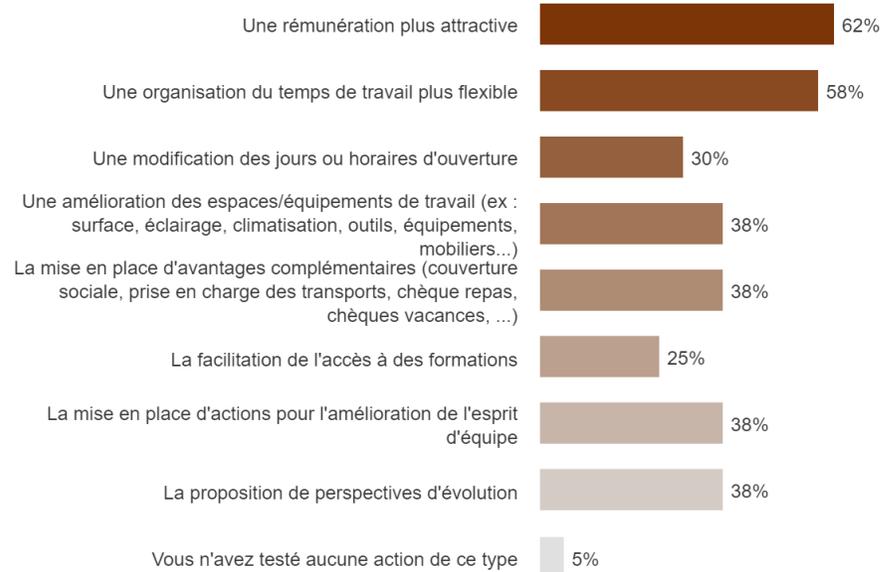
La qualité de l'ambiance et le dialogue, facteur partagé de fidélisation





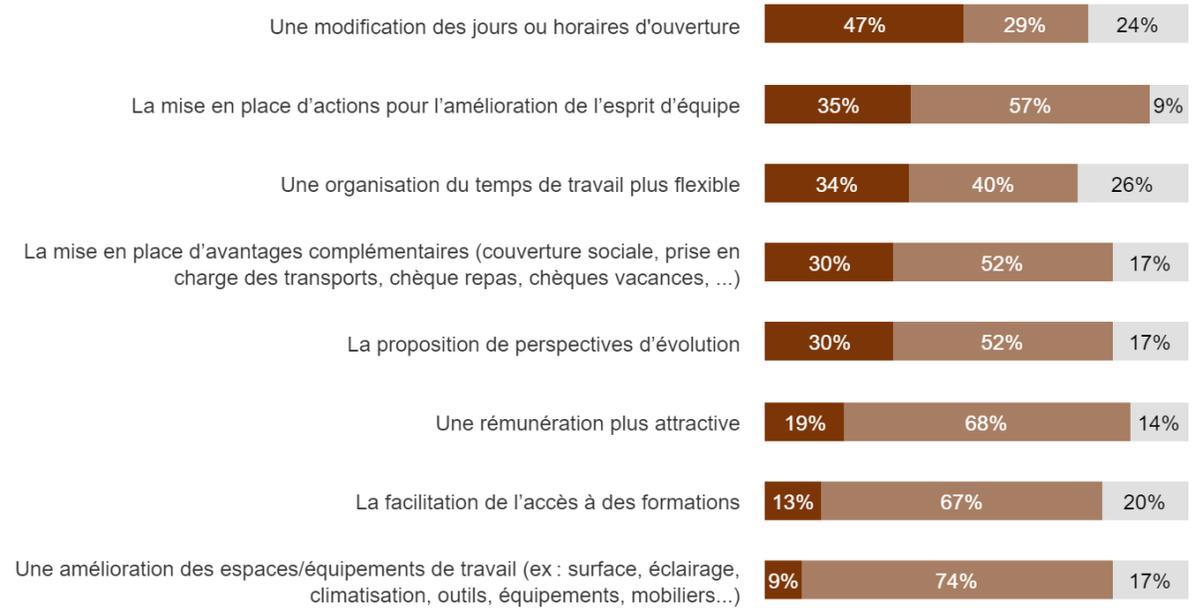
Part des entreprises ayant mis en place au moins 1 action de fidélisation

### Actions de fidélisation mises en oeuvre



## Actions de fidélisation dans la Chocolaterie

### Impact des actions de fidélisation testées



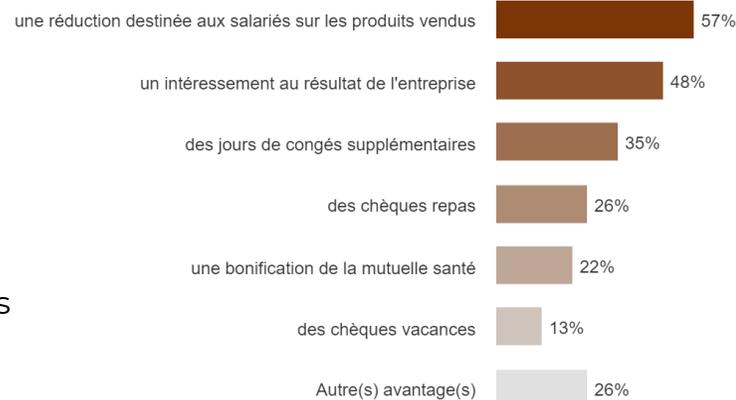
● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



Modification des jours ou horaires d'ouverture, mais également les actions d'amélioration de l'esprit d'équipe ont un effet plus particulier sur la fidélisation



### Avantages complémentaires à la rémunération mis en place par les employeurs

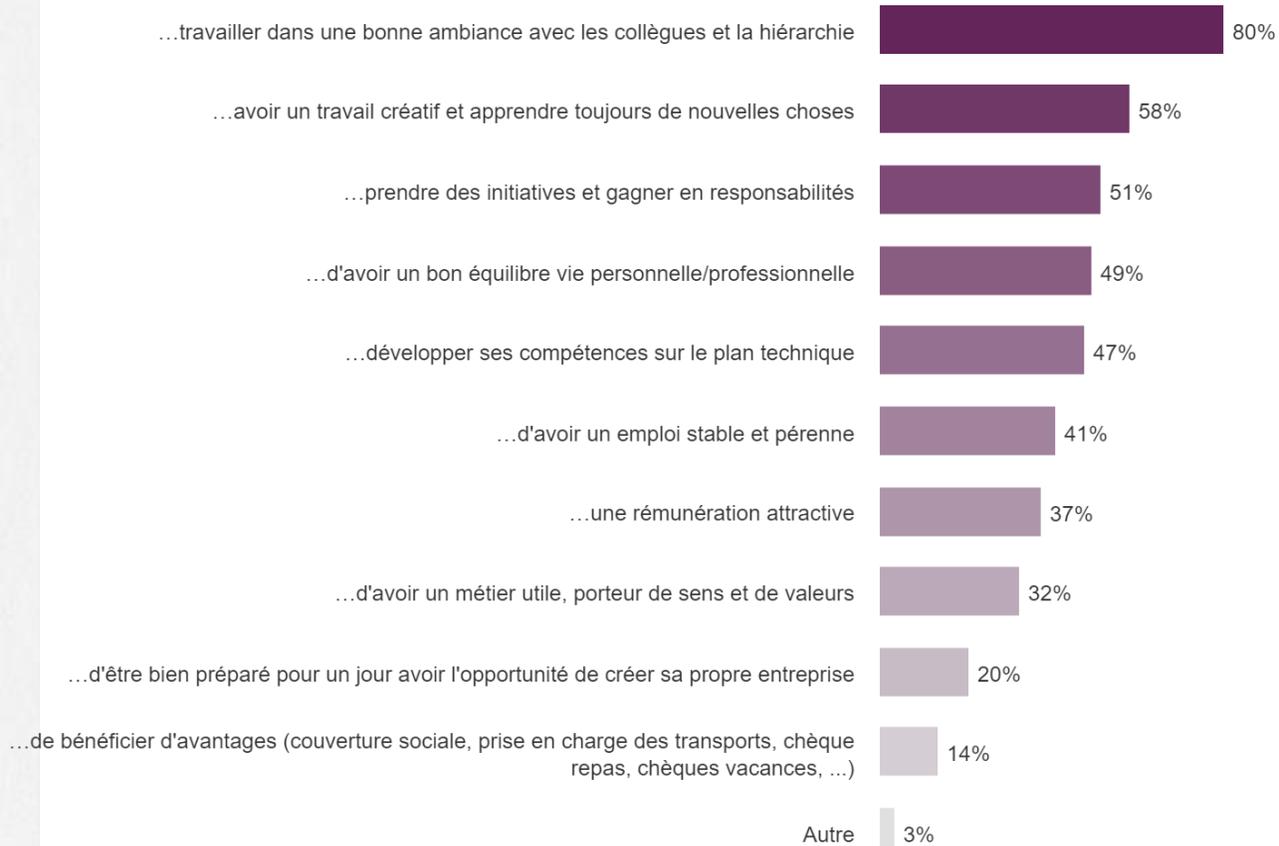


Part des entreprises proposant des avantages complémentaires

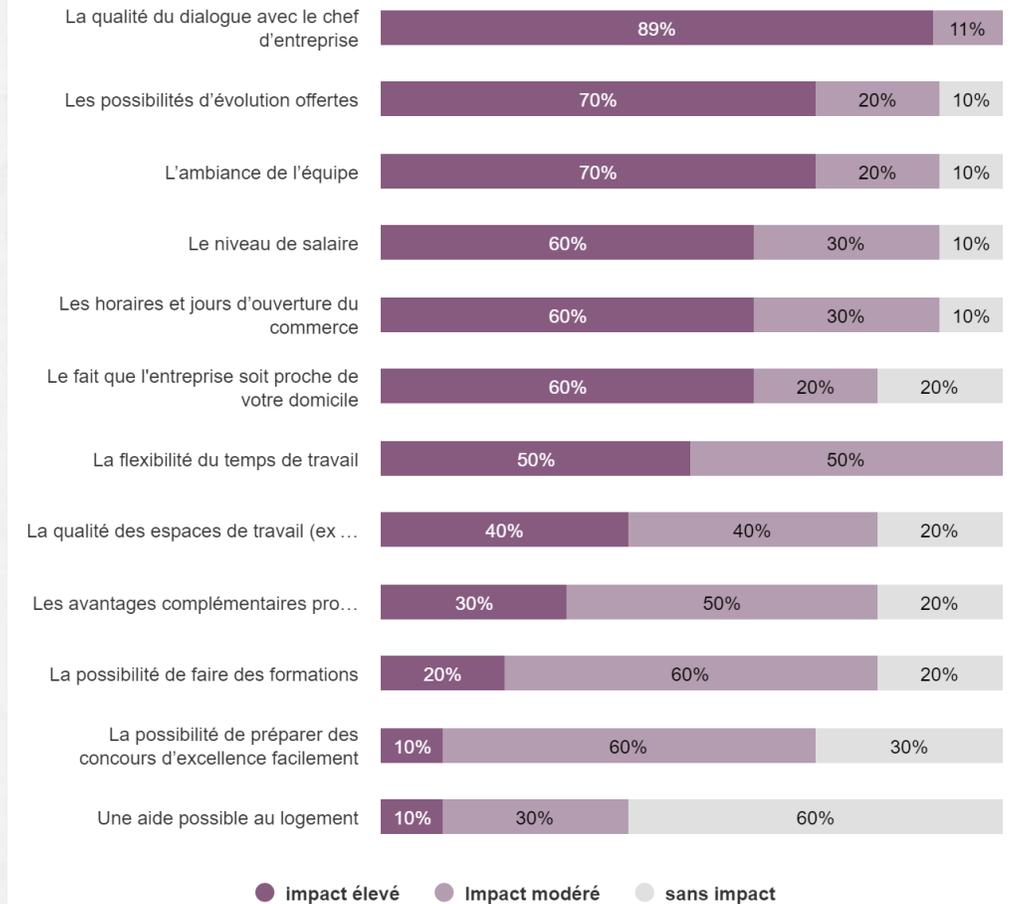
# Visions croisées sur les facteurs de fidélisation des employeurs et des salariés de la Pâtisserie

## Vision des employeurs sur les facteurs d'attractivité de leur entreprise

### Offrir la possibilité de ...



## Salariés et apprentis de la Pâtisserie : critères ayant un impact sur la fidélisation à une entreprise



La qualité de l'ambiance et le dialogue, facteur partagé de fidélisation  
Les possibilités d'évolution en bonne place également pour les salariés et apprentis



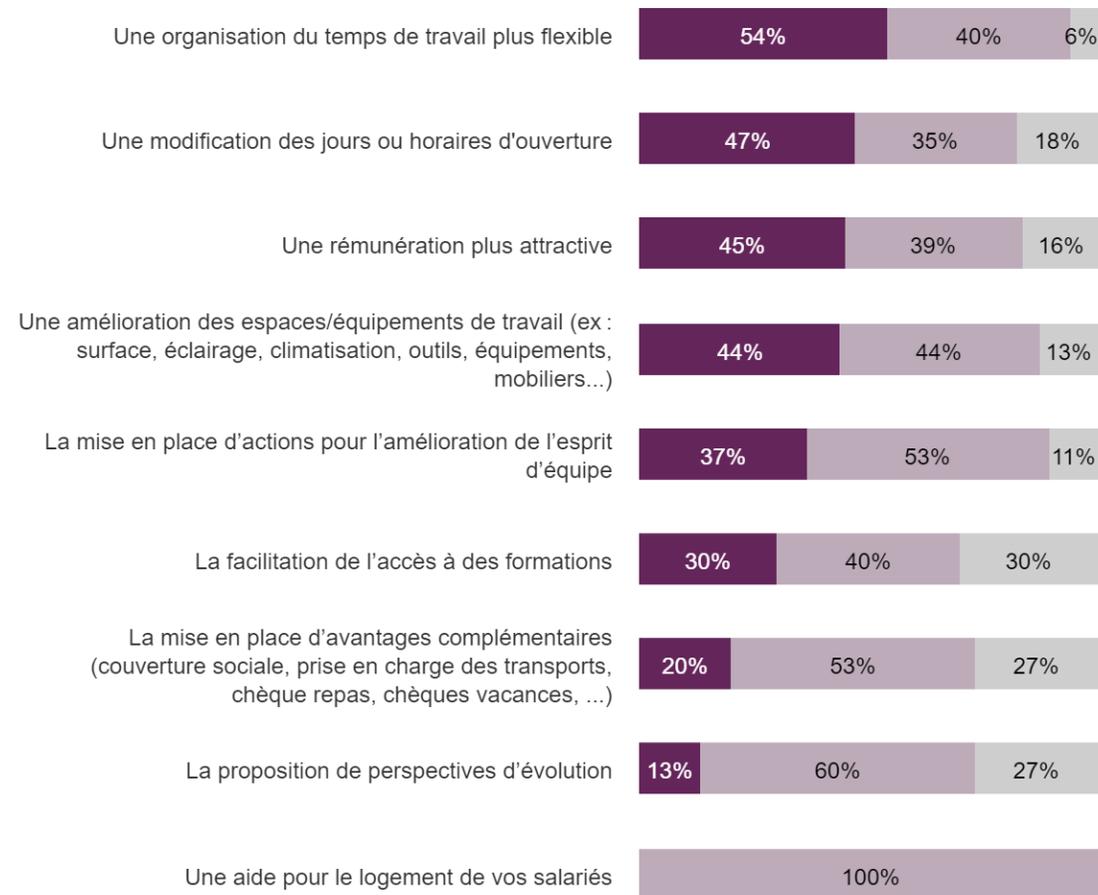
Part des entreprises ayant mis en place au moins 1 action de fidélisation

Actions mises en place pour fidéliser les salariés



# Actions de fidélisation dans la Pâtisserie

## Impacts des actions de fidélisation testées



● impact élevé ● Impact modéré ● sans impact



## Avantages complémentaires à la rémunération mis en place



Part des entreprises proposant des avantages complémentaires

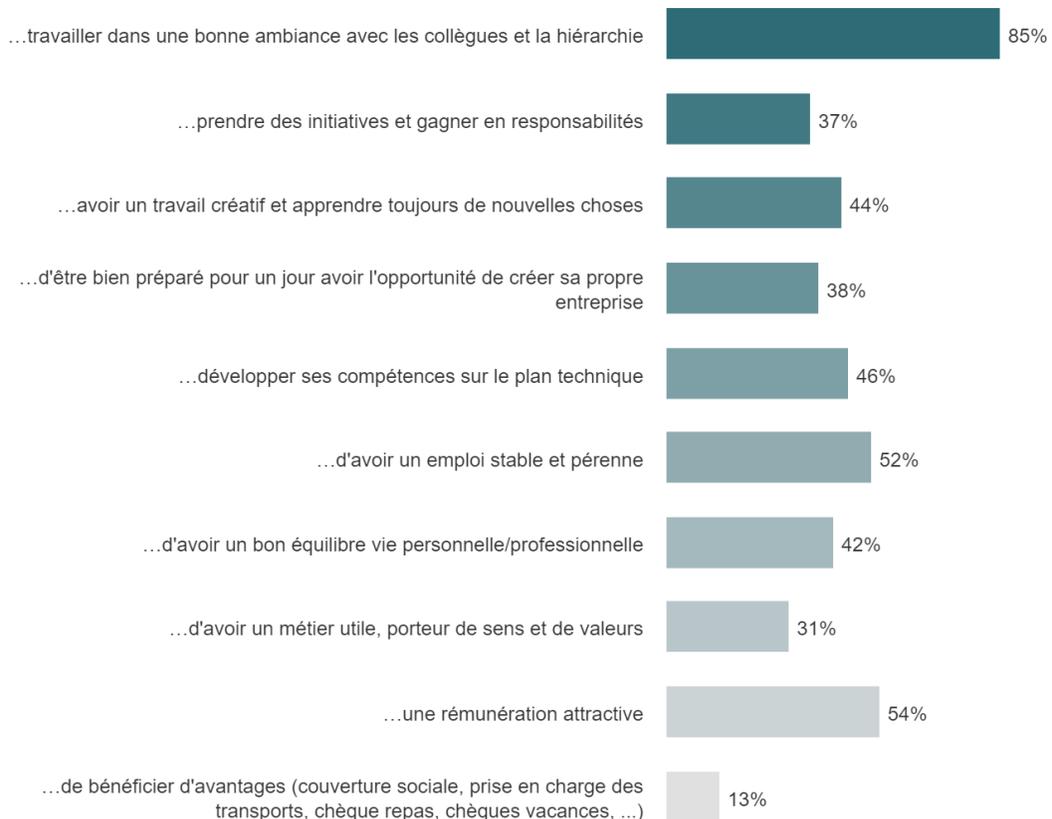


Flexibilité et aménagement des horaires, un impact important  
Les possibilités d'évolution n'auraient qu'un impact modéré

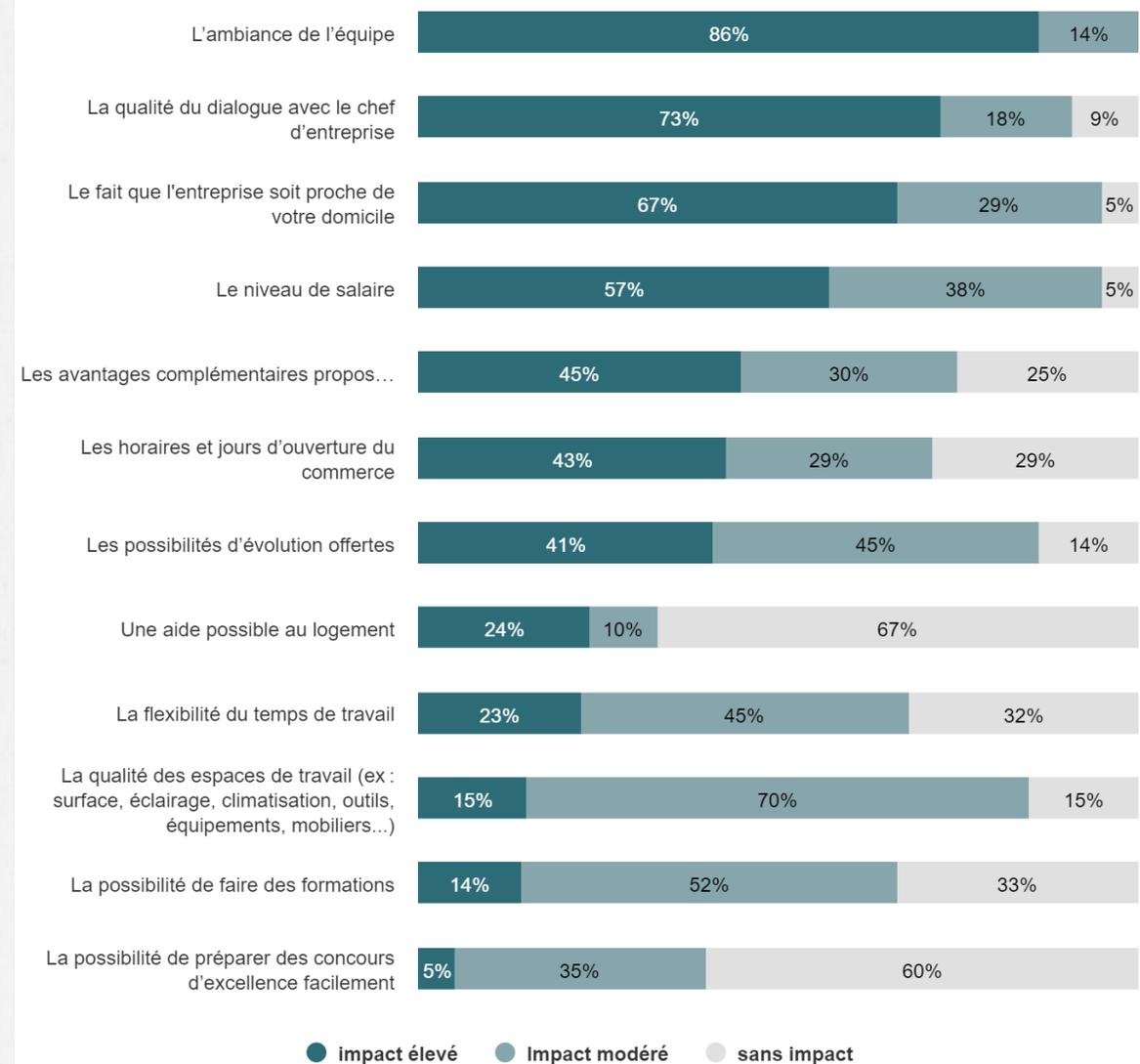
# Visions croisées sur les facteurs de fidélisation des employeurs et des salariés de la Poissonnerie

A votre avis, qu'est-ce qui rend votre entreprise attractive pour un jeune ou un salarié ?

Offrir la possibilité de ...



Salariés et apprentis de la poissonnerie : Critères ayant un impact sur la fidélisation à une entreprise

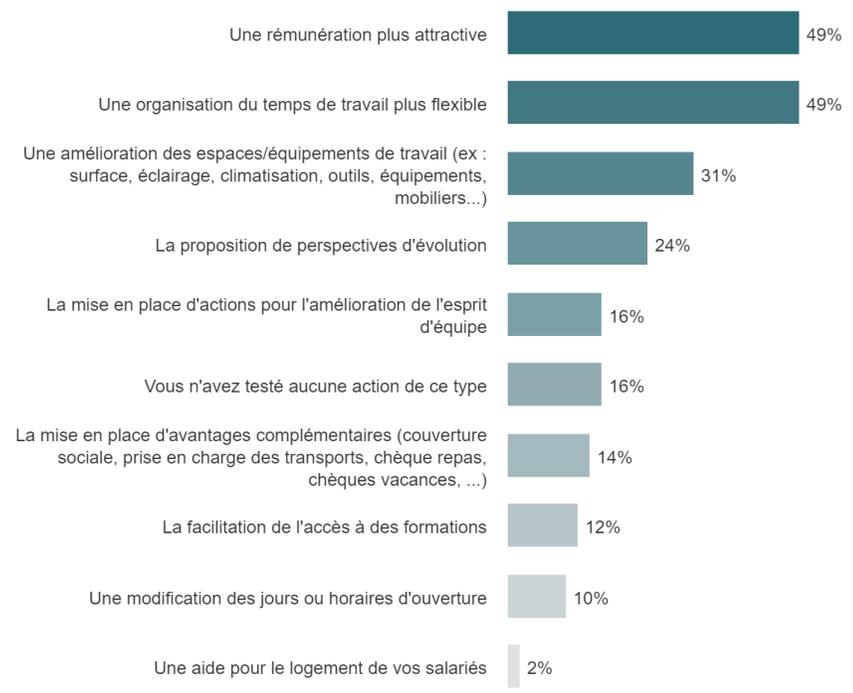


La qualité de l'ambiance et le dialogue, facteur partagé de fidélisation  
La proximité du domicile est importante pour les salariés et apprentis



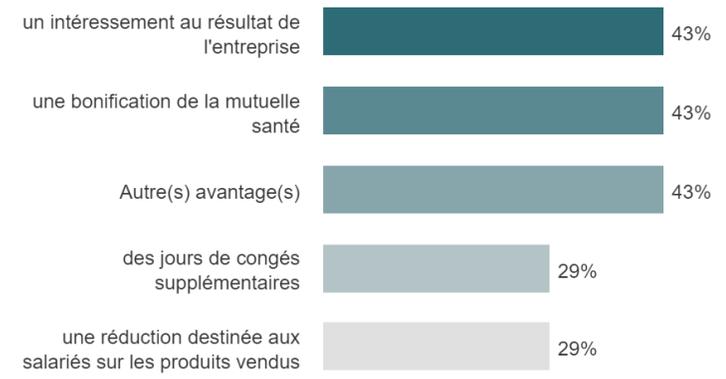
Part des entreprises ayant mis en place au moins une action pour fidéliser leurs salariés

Actions mises en place pour fidéliser les salariés



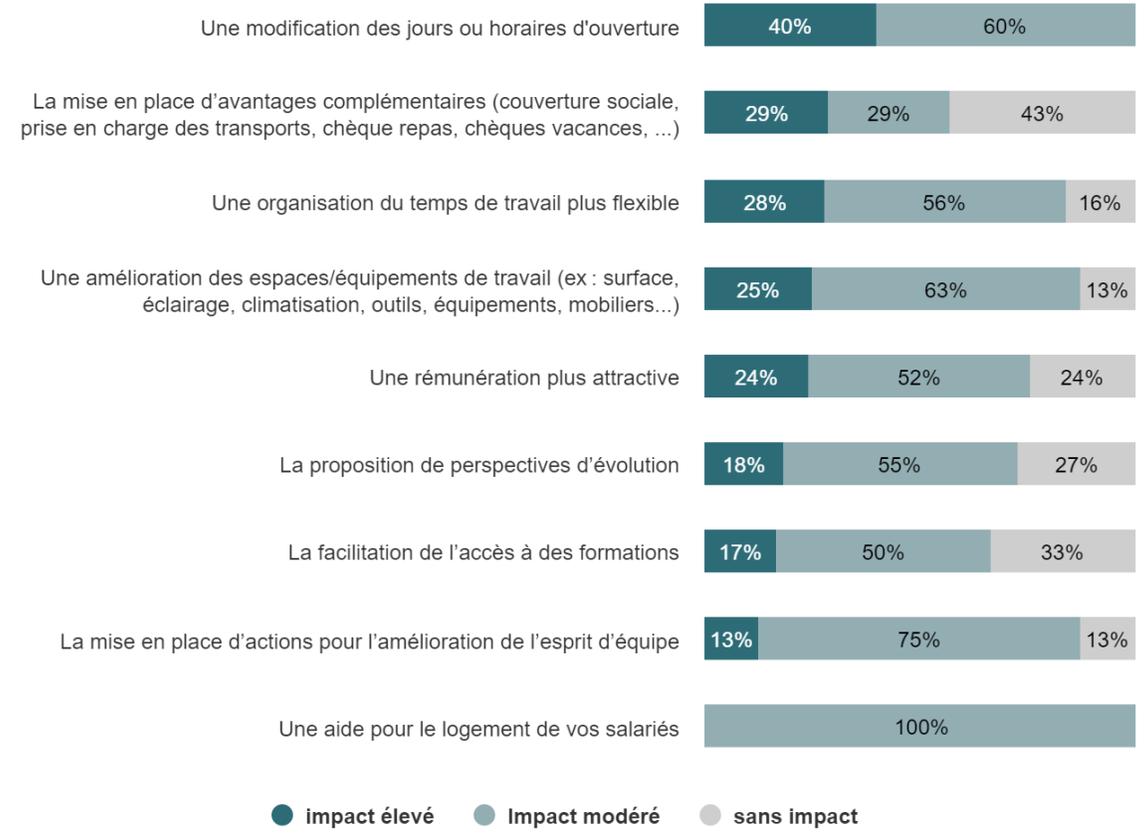
Part des entreprises ayant mis en place des avantages complémentaires à la rémunération

Avantages complémentaires mis en place



Actions de fidélisation dans la Poissonnerie

Pour les actions que vous avez testées, quel impact ont-elles eu d'après vous ?



Plus que les avantages offerts, les jours et horaires d'ouverture ont l'impact le plus important pour la fidélisation des salariés

# EN SYNTHÈSE

## COMME POUR L'ATTRACTIVITÉ, DES ENJEUX COMMUNS AUX 6 BRANCHES

Malgré des spécificités qui pourront être traitées dans le plan d'actions, les enjeux sont très proches entre les branches

Des réflexions à conduire davantage par métier



## UN DIAGNOSTIC PARTAGÉ ENTRE EMPLOYEURS ET SALARIÉS

Ils sont en phase dans l'identification des problématiques...

## IMPACT CONFIRMÉ DES ACTIONS MENÉES

Même s'il est parfois limité, une part non négligeable d'employeurs ayant mené des actions en voit les effets

## LA MOBILITÉ ACCRUE EST UN PHÉNOMÈNE STRUCTUREL

La fidélisation doit pouvoir être travaillée à l'échelle des entreprises, mais également à l'échelle des branches afin de conserver, malgré l'augmentation des mobilités, un vivier important de salariés

## DE NOMBREUX LEVIERS A ACTIONNER

Ainsi de multiples pistes à développer pour que le maximum d'artisans puisse s'en emparer

SYNTHESE

# LE PLAN D'ACTION

---

En un coup d'oeil



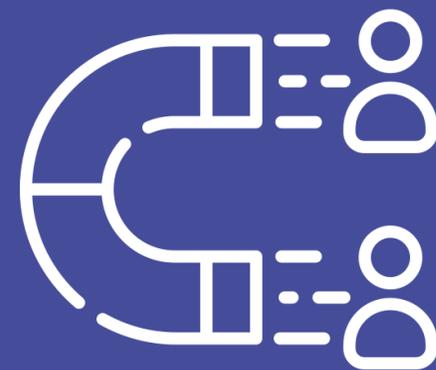


Volet	Axes	Grandes Actions
ATTRACTIVITE DES METIERS	Poursuivre, intensifier la communication sur les métiers	1. Elaborer des argumentaires de valorisation des métiers déclinés, par branche et par cible
		2. Communiquer largement sur le secteur et les actions des branches
		3. Communiquer sur les succès stories
		4. Travailler avec l'ensemble des prescripteurs de l'orientation
		5. Encourager et faciliter l'accueil de jeunes en stage
	Aider les chefs d'entreprise à mieux recruter et mieux intégrer les nouveaux salariés	6. Contribuer à la mise en relation des apprentis et des employeurs
		7. Proposer des outils opérationnels aux chefs d'entreprises pour améliorer leurs processus de recrutement
		8. Coopérer d'avantage avec Pôle Emploi et encourager les employeurs à mobiliser ses services
		9. Réfléchir à l'opportunité de développer les certifications professionnelles pour la formation de nouveaux candidats pour la vente
		10. Mettre en place un baromètre de l'attractivité
FIDELISATION DES SALARIES	Aider les employeurs à favoriser une ambiance de travail positive et le bien-être de l'équipe	11. Communiquer sur les enseignements de l'étude sur les facteurs de fidélisation
		12. Faire de la formation des employeurs ou salariés un levier de fidélisation de leurs salariés
	Intégrer les enjeux de fidélisation dans la négociation des branches	13. Encourager les entreprises à agir sur la qualité de vie au travail
		14. Envisager d'intégrer au calendrier social des branches, l'étude de la mise en place ou de l'évolution de dispositions permettant d'agir sur la fidélisation des salariés



Axe 1 :

# ENJEUX D'ATTRACTIVITÉ --- ET DE RECRUTEMENT





# OBJECTIFS



Attirer dans les formations conduisant aux métiers et dans les branches un public élargi et motivé par les métiers et le monde de l'artisanat alimentaire



Faire mieux connaître les métiers et les opportunités pour les métiers de la vente, moins identifiés comme cœur de métier



Pallier le défaut de valorisation des métiers auprès des différents publics



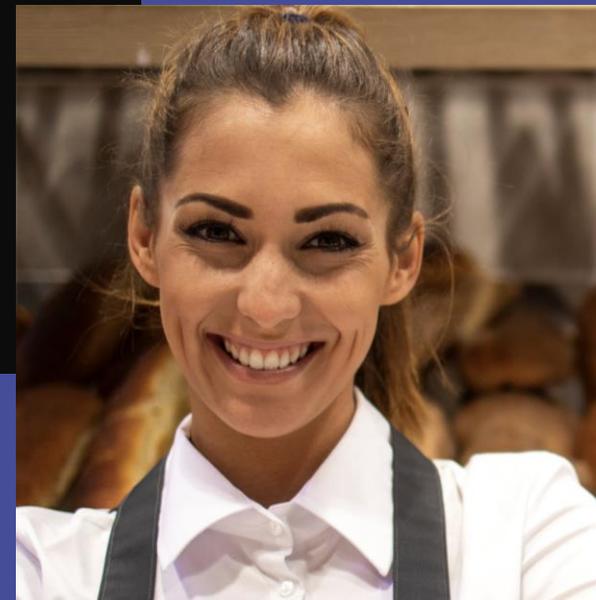
Favoriser des recrutements ciblés et réussis





# A.1

**Poursuivre, intensifier la communication sur les métiers**





# Action 1 : Elaborer des argumentaires de valorisation des métiers déclinés, par branche et par cible

## Rappel du Constat

Des points forts des métiers avec des valeurs très en phase avec l'époque, mais insuffisamment connus et reconnus

Des publics cibles sensibles à des arguments différents

## EXEMPLES BENCHMARK



Guide destiné à un public de collégiens, comprenant informations et quizz

[Cliquer ici](#)

Au niveau de l'observatoire / des branches, créer des argumentaires de présentation et de valorisation des métiers

- Utiliser notamment les résultats de l'étude (chiffres clés ; témoignages) pour y puiser **les arguments valorisant les métiers**
  - Les argumentaires pourront comprendre un tronc commun puisque l'étude a confirmé les proximités de problématiques entre les 6 branches mais seront déclinés en fonction des spécificités de chaque branche (cf. étude)
- **Décliner ces argumentaires par :**
  - **cibles** : jeunes (voir exemple benchmark), personnes en reconversion et demandeurs d'emplois présentent des différences dans la priorisation de leurs facteurs de motivations à rejoindre le secteur
  - **métiers** : une distinction significative à faire entre les métiers de la fabrication et les métiers de la vente
- Dans ces communications, **ne pas chercher à masquer les contraintes propres aux métiers de l'artisanat alimentaire** mais :
  - **les démystifier** (tout métier/secteur a des contraintes : « oui, il y a des contraintes horaires, une certaine pénibilité, mais tâches et horaires sont adaptés et adaptables ; chacun peut y trouver sa mesure, etc. »)
  - **et les contrebalancer** par les avantages spécifiques des branches : la diversité des tâches par exemple, ambiance d'une petite entreprise, etc.



## ARGUMENTS ISSUS DE L'ETUDE

### De beaux métiers porteurs de valeurs en phase avec l'époque

- L'humain
- La créativité
- Le mérite /le travail
- La proximité
- L'écologie
- La noblesse
- L'histoire
- La passion

### L'exercice du métier

- Des tâches intéressantes et variées
- De bonnes ambiances de travail au sein de petites équipes

A distinguer selon les publics, les prescripteurs

Ne pas oublier la mixité des métiers

- Intégrer les argumentaires constitués dans différents types de supports qui pourront être diffusés et partagés largement tant par les institutionnels, les CFA et les chefs d'entreprises

- Brochures : le support « papier » / pdf restant pratique pour une utilisation sur des salons par exemple et version numérique permettant d'associer vidéos de témoignages, « images » réelles du métier et de son environnement par la visite d'une entreprise, .... Tout en pouvant y associer un aspect communiquant voire ludique
- Créer ainsi un kit de communication rassemblant ces argumentaires, les vidéos existantes de présentation des métiers

- Outiller les employeurs

Diffuser ces argumentaires et outils aux employeurs afin qu'ils puissent s'en emparer et les encourager à :

- Intervenir plus fréquemment dans les collèges/lycées, dans les forums de l'orientation, forums des métiers au niveau local et national afin de présenter et promouvoir les métiers de l'artisanat alimentaire
- Intervenir plus fréquemment dans les établissements de formation, sans oublier ceux formant aux métiers du commerce

# Action 2 : Communiquer largement sur le secteur et les actions des branches



## Rappel du Constat

Nécessité de mieux valoriser les métiers auprès du grand public

## EXEMPLE BENCHMARK



Mini film mené par Erance Filière pêche diffusé sur Internet, Instagram et Facebook

[Cliquer ici](#)

- Envisager d'organiser un évènement national pour la diffusion la plus large possible
  - A l'image de ce que fait l'automobile avec la semaine de l'automobile, Imaginer une semaine des métiers de l'artisanat alimentaire et du commerce de proximité
  - (permettant ainsi de toucher le grand public et notamment les parents)
- Communiquer sur les actions conduites sur le terrain et dans les branches
  - Centraliser et capitaliser en un seul lieu toutes les actions mises en œuvre dans les territoires (salon, portes ouvertes des CFA, ...) et dans les branches
  - Communiquer sur l'action des branches en matière de suivi des évolutions des métiers et de leur implication dans la rénovation ou création des diplômes.

## Action 3 : Communiquer sur les success stories



### Rappel du Constat

43%

des personnes en reconversion s'engagent dans cette voie de l'excellence

17%

Seulement des jeunes considèrent que ces métiers sont suffisamment valorisés

### EXEMPLE BENCHMARK



Publication de la liste des lauréats de la fondation

[Cliquer ici](#)

- Faire valoir les réussites, les parcours exemplaires concernant des apprentis, des salariés ou des employeurs
- Sur le site de l'observatoire ou dans les outils de communication, diffuser :
  - La liste des lauréats à des concours, quels qu'ils soient : autant que possible, ne pas se contenter des concours les plus connus et prestigieux, mais plus largement sur tout autre concours, régional par exemple
  - Elargir ces communications aux succès des entreprises : produits d'exception, initiatives particulières permettant de valoriser la créativité, les possibilités de succès dans ces métiers encore trop peu valorisés



# Action 4 : Travailler avec l'ensemble des prescripteurs de l'orientation

## Rappel du Constat

Une diversité des supports et médias en fonction des publics : sites d'orientation, informations des proches, etc.

## EXEMPLE BENCHMARK



Convention  
Etat Pôle  
Emploi UIMM  
[Cliquer ici](#)

- Sensibiliser les prescripteurs de l'orientation et les professionnels de l'accompagnement aux métiers de l'artisanat alimentaire et travailler encore plus systématiquement en collaboration avec eux
- Leurs transmettre les documents de promotions des métiers, en y intégrant par exemple des données sur les besoins d'emplois mis à jour régulièrement
- Poursuivre le partenariat avec le CEFPEP
- Conduire des partenariats avec des organismes institutionnels relais

Ces organismes pouvant être :

- Pour la cible collégiens/lycées : L'éducation nationale
  - Pour la cible jeune : le réseau des missions locales
  - Pour la cible personne en reconversion : le réseau Transition Pro, les prestataires du CEP
  - Pour la cible Demandeurs d'emplois : Pôle Emploi
- Des conventions peuvent être menées au niveau national mais également au niveau local
  - Exploiter la convention de partenariat de l'OPCO pour mettre en place des projets comme ont pu le faire d'autres branches

# Action 5: Encourager et faciliter l'accueil de jeunes stagiaires



Rappel du Constat

35%

Des salariés ont découvert le métier lors d'un stage

## EXEMPLE BENCHMARK

Accueillir un stagiaire,  
un atout pour l'entreprise  
de propreté



[Cliquer ici](#)

- Participer à la facilitation de la mise en contact entre les jeunes en recherche d'entreprise

- Etablir et diffuser (par exemple sur le site de l'observatoire) la liste des entreprises prêtes à accueillir des stagiaires
  - Faire un sondage (annuel ?) permettant de dresser la liste des entreprises, par branche, par région qui proposent d'accueillir des stagiaires
  - Ce sondage pourrait permettre l'établissement d'une fiche de présentation de l'entreprise, comprenant par exemple :
    - Les coordonnées de l'entreprise et du responsable
    - Une description de l'activité et de la spécificité du commerce (spécialités fabriquées ; implantation, ...
    - Une photo du commerce et/ou de l'équipe

- Editer un guide, mode d'emploi sur l'accueil de jeunes stagiaires, comprenant un volet à destination des stagiaires ; un volet pour les employeurs

Le guide pourra comprendre notamment :

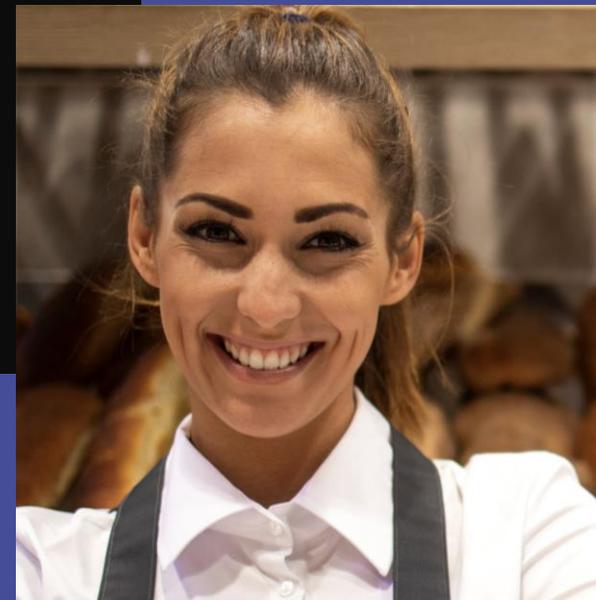
- L'intérêt de faire découvrir l'entreprise/la branche par des stagiaires
- Les activités possibles ou non par les stagiaires
- Les règles de bonne conduite du stagiaire durant son stage
- Des conseils pour l'accueil et l'accompagnement, etc.

Ce guide pourra être décliné par branche afin que les exemples, les règles soient parfaitement adaptées aux spécificités de chaque secteur de l'artisanat alimentaire



# A.2

**Aider les chefs  
d'entreprise à mieux  
recruter et mieux intégrer  
les nouveaux salariés**





## Action 6 : Contribuer à la mise en relation des apprentis et des employeurs

### Rappel du Constat

Les CFA signalent que les jeunes ont encore des difficultés à trouver une entreprise dans laquelle faire leur apprentissage

### EXEMPLE

#### Plateforme la Bonne alternance

REPUBLICQUE FRANCAISE  
La bonne alternance  
Candidat

Se former et travailler en alternance

Métier ou diplôme\*  
Boulangerie, pâtisserie, chocola

Lieu  
Paris

Rayon  
30km

Niveau d'études visé  
Indifférent

1 Le job de vos rêves  
Renseignez le métier que vous souhaitez faire et la localisation (Ville ou Code postal)

2 En un clin d'œil  
Obtenez la liste des formations et entreprises proches de chez vous dans le domaine recherché.

[Cliquer ici](#)

- Développer la visibilité des offres d'apprentissage
- Fournir des outils (cf. outils proposés) pour le succès des recrutements en apprentissage :
  - par exemple : aide à la rédaction de véritable offre d'emploi en apprentissage
- Encourager les employeurs à diffuser leurs offres très largement, sur toutes les plateformes (voir exemple sur le [site de l'ONISEP](#))
- Et au moins sur la plateforme nationale consacrée à l'alternance
- Faire connaître largement cette plateforme pour encourager le plus grand nombre, candidats et employeurs à l'utiliser
- Et par ailleurs : communiquer sur les aides au logement existantes : Lien vers [le guide Action logement](#)

# Action 7 : Proposer des outils opérationnels aux chefs d'entreprises pour améliorer leurs processus de recrutement



## Rappel du Constat

**53%** des employeurs interrogés cherchent à élargir la diffusion de leurs offres d'emplois

## EXEMPLE D'OUTIL



[Cliquer ici pour consulter](#)

- Dans la définition de leurs besoins et de leurs critères de recrutement :

Notamment pour la vente

- Encourager à élargir leurs critères de recrutement, tout en les rendant plus rigoureux et efficaces sur les potentialités (savoir-être, capacité à l'adaptation et l'apprentissage, aptitudes pour le commerce, etc.)
- Ouvrir plus systématiquement le recrutement à de nouveaux profils, par exemple personne venant d'un autre univers mais ayant un vrai intérêt pour l'artisanat alimentaire

- Dans la diversification de leurs canaux de recrutement

- Donner des exemples de bonnes pratiques de l'utilisation des réseaux sociaux pour le développement de la marque employeur et comme outil de recrutement
- Améliorer l'information sur les dispositifs existants de formation et d'embauche de la formation professionnelle pour le recrutement de demandeurs d'emploi et leur valeur ajoutée : contrat de professionnalisation ; POE individuelle ou collective, AFPR ;

## EXEMPLE D'OUTIL

**Diagnostiquer vos difficultés en recrutement**

Évaluez-vous en 10 minutes

**Diag' RECRUT**  
Un outil opérationnel, confidentiel, instantané pour faire le point sur vos pratiques de recrutement

- Quel recruteur êtes-vous ?
- Quelles sont vos difficultés de recrutement ?
- Identifier vos points forts et vos pistes d'amélioration lors de vos recrutements.

**Démarrer votre auto-diagnostic**

**Fiche outil**

Lire le tutoriel

**Renforcer votre marque employeur**

**1 Grille - construire mon identité employeur**  
Faciliter vos recrutements

**Ma vision** Quelle est votre vision en tant que dirigeant d'entreprise ?

**Mes valeurs** Quelles sont les valeurs que vous défendez ?

**Mes engagements**

- Dans la rédaction des offres d'emploi, permettant par exemple de réfléchir à :
  - la « marque employeur » de l'entreprise : spécificité de l'entreprise par rapport aux autres ? quels atouts mettre en avant ?
  - le poste à pourvoir
- Dans la conduite des entretiens d'embauche :
  - des techniques d'entretien d'embauche (forme, durée, préparation, formalisme nécessaire afin d'assurer le sérieux de la candidature, etc.)
  - les points clefs à discuter avec le futur salarié, notamment sur :
    - Pour la fabrication : degré d'autonomie, diversité des tâches...
    - Pour la vente : importance relative de l'accueil, du relationnel dans l'équipe, du « savoir-être », etc.
    - sur les attentes, les habitudes de fonctionnement (planning, aménagement possibles des horaires ou possibilité de rotation, périodes de vacances ....)
- Pour la formalisation des processus d'intégration en vue avec des points d'étape et un réel suivi de la progression du salarié

## Action 8 : Coopérer d'avantage avec Pôle Emploi et encourager les employeurs à mobiliser ses services



### Rappel du Constat

Des retours mitigés sur les possibilités de recrutement via Pole emploi compte-tenu de la pénurie de candidats formés et disponibles

### EXEMPLE

ENTREPRISE

#### Rencontrer des candidats motivés ? C'est possible !

Contribuez au succès de reconversions professionnelles en ouvrant vos entreprises. Permettez à des profils motivés de découvrir le métier de leur choix, en conditions réelles auprès des professionnels en activité et identifiez ceux qui pourraient venir renforcer votre équipe.

[Cliquer ici](#)

Pôle Emploi se positionne de plus en plus en soutien des branches et des employeurs.

- Au niveau de l'observatoire ou des fédérations : prendre contact avec la Direction Développement des Services Entreprises et ses chargés de développement des collaborations Entreprises et Fédérations, pour étudier et mettre en œuvre tout partenariat possible
- Faire connaître les services offerts par Pole Emploi et les réussites pour lutter contre les aprioris
- Les actions possibles :
  - À l'échelle du territoire : la mutualisation des besoins de recrutement pour le lancement de formation adhoc sur un bassin d'emplois
  - A l'échelle de l'entreprise : permettre à d'éventuels candidats d'expérimenter le métier pour s'assurer de leur motivation en mobilisant l'immersion facilitée

## Action 9 : Réfléchir à l'opportunité de développer les certifications professionnelles pour la formation de nouveaux candidats pour la vente



### Rappel du Constat

23%

Des salariés des métiers de la vente sont arrivés dans cette profession par hasard

### EXEMPLE BENCHMARK

Répertoire national des certifications professionnelles

**CQP Vendeur Charcuterie**

Active

[Cliquer ici](#)

- Envisager de créer (relancer ?) un ou plusieurs CQP Vendeur conseil en produits alimentaire qui pourraient être mobilisés comme dispositif de recrutement/formation
  - Il pourrait s'agir d'un CQP interbranche sur un socle commun, ou de CQP de branche comprenant un ou deux blocs communs (facilitant les passerelles) et d'un bloc de spécialité branche
  - Lancer une étude d'opportunité de création de telles certifications qui pourraient constituer un levier pertinent pour intégrer dans l'artisanat alimentaire :
    - Des vendeurs issus d'autres secteurs, qui seraient ainsi formés aux spécificités de l'alimentaire de détail
    - Des demandeurs d'emplois
- Et s'engager d'ors et déjà dans la mise à jour des CQP existants :
  - CQP Préparateur-vendeur en produits de la mer (échéance 2023)
  - CQP Vendeur Charcuterie (échéance 2024)



# Action 10 : Mettre en place un baromètre de l'attractivité

## Rappel du Constat

**92%** des employeurs interrogés rencontrent des difficultés moyennes ou fortes dans leurs recrutements

- Enrichir les tableaux de bord de quelques indicateurs complémentaires
- A partir des données publiques intégrer quelques indicateurs complémentaires, comme ceux présentés dans l'état des lieux, notamment :
  - Les projets de recrutements (BMO)
  - Les offres d'emplois
  - Les tensions au recrutement (données Pôle emploi)
- En complément, conduire une enquête courte et annuelle, sur la base d'un questionnaire simple qui pourrait par exemple porter sur des points plus qualitatifs comme les raisons des difficultés, ou les périodes, etc...

## EXEMPLE

### Les projets de recrutements par métier augmentent depuis 10 ans

Source : BMO - POLE Emploi - données disponibles sur certains métiers uniquement



	Nombre moyen de projets de recrutement par an	Part des recrutements qualifiés	Part de saisonniers
Bouchers	3 020	66,4%	16,0%
Vendeurs en produits alimentaires	12 750	25,6%	30,1%
Boulangers, pâtisseries	385	61,9%	21,2%
Charcutiers, traiteurs	500	79,2%	10,4%

PARTIE B :

# FIDÉLISATION

---





# OBJECTIFS



Contribuer à la mise en place de méthodologies managériales favorisant une ambiance de travail positive et le bien-être des salariés



Favoriser la formation et l'évolution professionnelle



Intégrer les enjeux de fidélisation dans la négociation des branches



# B.1

Aider les employeurs à  
favoriser une ambiance de  
travail positive et le bien-être  
de l'équipe



# Action 11 : Communiquer sur les enseignements de l'étude sur les facteurs de fidélisation



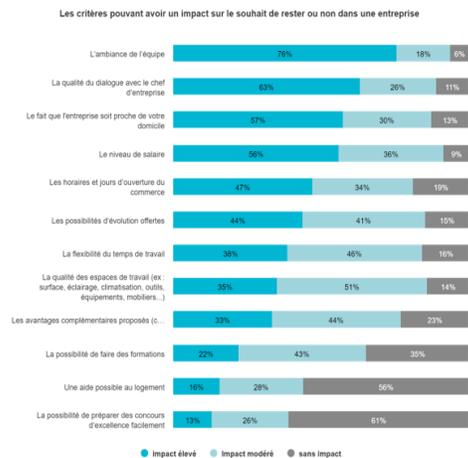
## Rappel du Constat

90%

des employeurs rencontrent des problèmes réguliers ou occasionnels de turnover

- Communiquer sur les synthèses des résultats de l'étude présentant :
  - La vision des différents publics sur l'attractivité des entreprises artisanales de l'alimentation par branche
- Et encourager les employeurs à en discuter avec leurs salariés
  
- Diffuser les bonnes pratiques identifiées en illustration et sur l'impact que ces actions peuvent avoir

## EXEMPLE ISSU DU RAPPORT



# Action 12 : Faire de la formation des employeurs ou salariés un levier de fidélisation de leurs salariés



## Rappel du Constat

75%

des salariés considèrent qu'une bonne ambiance et un dialogue constructif avec l'employeur participent à leur fidélité à leur entreprise

- Encourager les employeurs à se former
  - à la communication d'équipe ; à la gestion des tensions et des conflits
  - Et plus largement au management
- Communiquer sur les actions d'OPCO EP
  - sur les actions d'Accompagnement Prestation de Conseil Ressources Humaines marque employeur
  - et les formations mises en place par OPCO EP pour les salariés

## EXEMPLE



**DES CONSEILS POUR RELANCER VOTRE ACTIVITÉ**  
JUSQU'À 100 % FINANCÉS

Pour mieux rebondir, l'Opco EP soutient le développement économique et la stratégie de votre entreprise grâce à une prestation de conseil RH.

### PRESTATION CONSEIL RH

C'est quoi ?

Un accompagnement sur-mesure par un expert en ressources humaines. Cette prestation est cofinancée par l'Etat et l'Opco EP jusqu'à 100%.

### 3 Avantages

Bénéficiez d'un accompagnement personnalisé, par un consultant spécialisé, pour répondre à vos besoins en matière de gestion des ressources humaines en vue de la reprise économique.

### 4 Financement

[Cliquer ici](#)

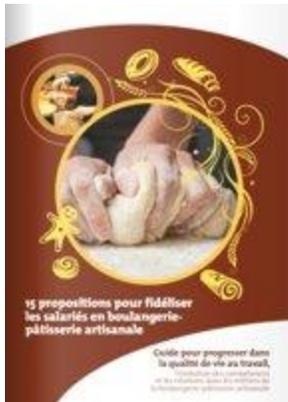
## Action 13 : Encourager les entreprises à agir sur la qualité de vie au travail

### Rappel du Constat

50%

Des jeunes en formation considèrent que les conditions de travail des métiers de l'artisanat alimentaire ne sont pas tout à fait convenables

### EXEMPLE BENCHMARK



[Cliquer ici](#)

- Encourager à requestionner les conditions d'exercice de l'activité (notamment pour les employeurs installés depuis longtemps )
  - les équipements, l'aménagement sont-ils suffisamment ergonomiques ? des améliorations seraient-elles nécessaires ? comment les prioriser en fonction des possibilités (financières ou autres)
  - Quels avantages sur la fidélisation (et l'attractivité) ?
  - Les aménagements possibles en termes d'organisation du travail, des horaires, etc.
- Encourager les employeurs à consulter les outils de l'Anact, notamment :
  - les outils d'autodiagnostic
  - les kits et guides méthodologiques, même s'ils ne sont pas uniquement ciblés sur les professions exercées (par exemple : beaucoup de bonnes pratiques dans le guide établi pour les entreprises de la boulangerie aux autres branches de l'observatoire)

# B.2

**Intégrer les enjeux de  
fidélisation dans la négociation  
des branches**





# Action 14 : Envisager d'intégrer au calendrier social des branches, l'étude de la mise en place ou de l'évolution de dispositions permettant d'agir sur la fidélisation des salariés

## Rappel du Constat

Une fuite de certains candidats vers d'autres branches professionnelles considérées comme plus attractives (ex : grande distribution)

## EXEMPLE BENCHMARK



Exemples de dispositions négociées dans le cadre du dialogue social permettant d'agir sur la fidélisation des salariés

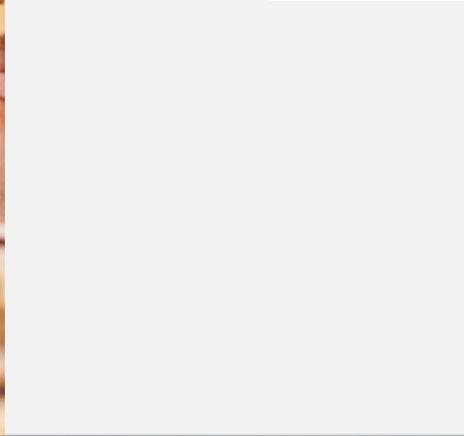
- **Négociation sur l'épargne salariale**
  - Accord permettant aux entreprises de moins de 50 salariés, d'adhérer directement au dispositif élaboré par les partenaires sociaux par simple décision unilatérale de l'employeur (branches des organismes de formation)
  - Création d'un mode d'emploi relatif destiné à permettre aux entreprises n'ayant pas de dispositif d'inscription de mettre en place, par accord d'entreprise, leur propre dispositif, (branche de la publicité)
- **Négociation sur le temps de travail**
  - Octroi de jours de congé supplémentaires (commerce et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager et dans la branche du réseau de l'ameublement, branche de l'habillement)
  - Possibilité du paiement en repos compensateur de remplacement pour les heures supplémentaires (fabrication de l'ameublement)
- **Négociation relative aux congés pour événements familiaux**
  - Allongement de la durée du congé lié au mariage ou au PACS (branches du sport : fleuristes ; confiseurs chocolatiers)
  - Élargissement du dispositif légal des congés spéciaux : déménagement (sport, fleuristes, vente et services des animaux familiaux) et la retraite sociale (confiseurs chocolatiers)
- **Négociation relative au soutien à la parentalité**
  - Autorisation d'absence rémunérée pour enfant hospitalisé (industries chimiques ; fleuristes, de la vente et des services des animaux familiaux)
  - Maintien du salaire pour les congés de maternité et d'adoption (Industrie et des services nautiques, des organismes du tourisme, des fleuristes, de la vente et des services des animaux familiaux)
  - Allongement du congé de paternité, organismes de formation, du personnel sédentaire des entreprises de navigation)

- En complément des actions des entreprises sur la fidélisation de leurs salariés, agir pour conserver au sein des branches le vivier des personnes formées et expérimentées
- S'inspirer des travaux d'autres branches (cf. état des lieux) et étudier les possibilités sur les différents sujets possibles, dont négociations sur :
  - La rémunération
  - l'épargne salariale
  - le temps de travail
  - les congés pour événements familiaux
  - le soutien à la parentalité
  - l'égalité professionnelle
  - la santé ou de prévoyance
  - La qualité de vie au travail
- Intégrer à la réflexion le **projet d'ANI sur le partage de la valeur** au sein de l'entreprise

Ces sujets sont également pertinents dans le cadre de l'attractivité renforcée des métiers



**OBSERVATOIRE des MÉTIERS**  
de l'alimentation en détail



**PARADOXES**  
Relier les mondes