

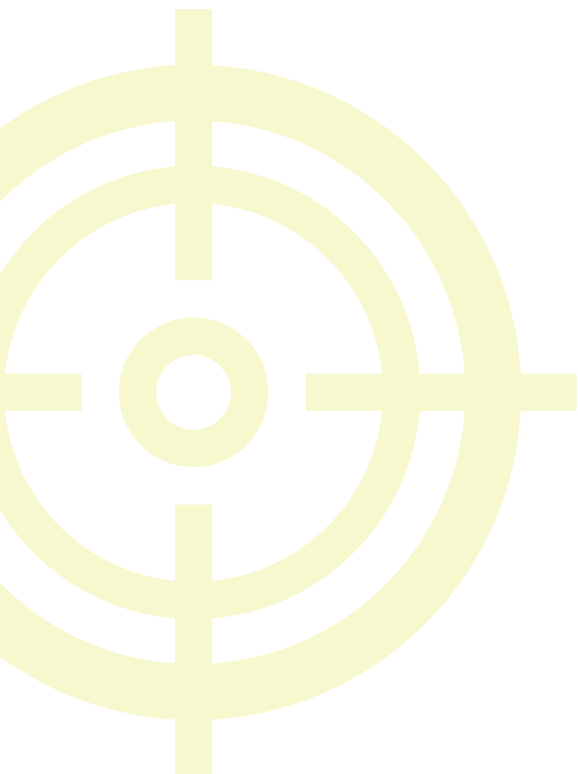


OBSERVATOIRE des MÉTIERS
de l'alimentation en détail

ETUDE SUR LES SALARIES SENIORS

Présentation des résultats
de l'étude
7 octobre 2025

Philippe Boutot



- ▶ **Caractériser l'emploi salarié senior** dans les 6 branches professionnelles du périmètre de l'OPMQ dans les métiers de l'alimentation en détail
- ▶ **Analyser les enjeux** associés à l'emploi salarié senior, entendus comme les questions qui se posent pour à la fois
 - ▶ répondre aux difficultés qu'il soulève au sein des entreprises
 - ▶ contribuer positivement à l'évolution des emplois et des compétences dont ces dernières ont besoin
- ▶ **Formuler des recommandations adaptées et réalistes**

Approche mise en œuvre

Réalisation de l'étude Phase 1

ÉTAT DES LIEUX DE L'EMPLOI DES SENIORS DANS LES TPE-PME DES 6 BRANCHES* DANS LES MÉTIERS DE L'ALIMENTATION



- Panorama chiffré, global et par branche
- Caractérisation : situations, parcours et trajectoires professionnelles
- Place perçue des seniors dans les entreprises et actions spécifiques engagées
 - Impact des transitions

DIAGNOSTIC DYNAMIQUE DU TRAVAIL DES SENIORS DANS LES BRANCHES

- **Spécificités** métiers & tranche d'âge & branche
- **Enjeux** hiérarchisés & recommandations



Formalisation Phase 2

PRODUCTION DES LIVRABLES FINAUX



- Rapport word rédigé (et fichier xls source)
 - Synthèse de l'étude (infographie)
 - Synthèses par branche (infographie)



Principaux moyens de l'intervention

3
Réunions formelles

Collecte et analyse
documentaire & statistique

32
Entretiens approfondis
(TPE / PME représentatives,
acteurs-relais et institutionnels)

19
Entretiens flash
(TPE / PME représentatives)

Interactions régulières entre
Secrétariat Technique de
l'Observatoire et Katalyse

Temps interne Katalyse
Collecte
Analyse
Formalisation

*IDCC 843 Boulangerie – pâtisserie artisanale, IDCC 953 Charcuterie de détail, IDCC 992 Boucherie, boucherie-charcuterie, boucherie hippophagique, triperie, commerces de volailles et gibiers, IDCC 1267 Pâtisserie, IDCC 1286 Détaillants et détaillants - fabricants de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie, IDCC 1504 Poissonnerie

Périmètre de l'étude



IDCC 843 : Boulangerie – pâtisserie artisanale



IDCC 953 : Charcuterie de détail



IDCC 992 : Boucherie, boucherie-charcuterie, boucherie hippophagique, triperie, commerces de volailles et gibiers



IDCC 1267 : Pâtisserie



IDCC 1286 : Détaillants et détaillants - fabricants de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie



IDCC 1504 : Poissonnerie

Nombre et répartition des entretiens réalisés

▶ 13 entretiens auprès d'organisations professionnelles employeurs et syndicales de salariés

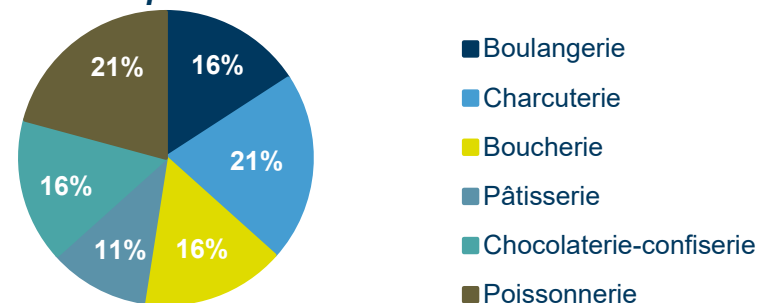
▶ 19 entretiens auprès de chefs d'entreprise

▶ 19 entretiens flash auprès de chefs d'entreprise

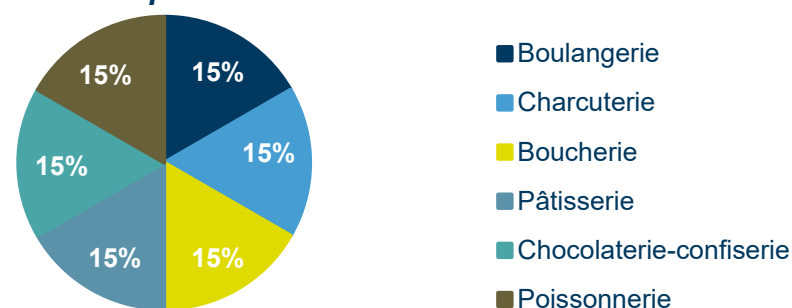
▶ Répartition des entretiens réalisés par typologie de territoire (urbain, péri-urbain et rural) pour assurer la représentativité de tous les milieux

- ▶ Urbain : 36%
- ▶ Péri-urbain : 42%
- ▶ Rural : 22%

Répartition des entretiens qualitatifs par branche professionnelle



Répartition des entretiens flash par branche professionnelle



Chiffres clés sur les salariés seniors dans le secteur de l'alimentation en détail

Plus de 300 000 salariés

dans le secteur de l'alimentation en détail
(dont près de 60% exerçant dans des boulangeries)

15% d'emplois non-salariés dans les branches occupés par des chefs d'entreprise, leurs conjoints ou encore des micro-entrepreneurs



Environ **28%** de salariés seniors

(41% en Poissonnerie et Charcuterie contre 23% en Boulangerie et Pâtisserie)

Majorité de « jeunes seniors »

(56% des seniors ont entre 45 et 54 ans)



Un salarié senior sur 2 est employé,

Une plus grande proportion de professions intermédiaires, cadres et chefs d'entreprise, restant toutefois limitée



12% des dossiers de formation émanant des salariés seniors

Peu de formations techniques réalisées, mais plutôt fonctions support : management, vente, marketing, ...

Plus de 88 000 entreprises au sein du secteur de l'alimentation en détail

63% des entreprises comptent au moins 1 salarié



± 85% de CDI pour les salariés seniors

(contre 63% pour les salariés de moins de 45 ans)



55% des salariés de 60 ans et plus travaillent à temps partiel

(contre 20% pour l'ensemble des autres salariés)

Près de **30%** des salariés entre 45 et 59 ans gagnent au moins **26 000 €** brut annuel

Correspondant à la tranche de salariés les mieux rémunérés



Salariés seniors peu arrêtés, mais sur des durées plus importantes

Jeunes salariés comptabilisant la majorité des arrêts de travail et davantage de maladies professionnelles chez les seniors



Traits communs de l'emploi salarié senior dans les branches de l'alimentation en détail

- ▶ Des **seniors « âgés »** (*salariés de 60 ans et plus*) qui présentent généralement un **parcours linéaire**
 - ▶ Carrière dans la profession
 - ▶ Fidélité à la structure employeuse
- ▶ Des **« jeunes seniors »** (*salariés entre 45 et 49 ans*) qui majoritairement ont fait carrière dans le même secteur professionnel, mais qui pour certains ont connu
 - ▶ Des changements de postes et d'entreprises durant la carrière professionnelle
 - ▶ Plusieurs métiers auparavant avant de se diriger vers les métiers de l'alimentation en détail
- ▶ A l'inverse, des salariés de moins de 45 ans aux parcours généralement **plus morcelés**
 - ▶ Professionnels depuis leur entrée très jeune en apprentissage
 - ▶ Professionnels qui ont créé leur propre entreprise
 - ▶ Salariés ayant exercé plusieurs métiers dans plusieurs entreprises
 - ▶ Reconversions professionnelles observées de plus en plus fréquemment
- ▶ Un recrutement le plus souvent orienté vers **« le profil adéquat qui complètera l'équipe déjà présente »** indépendant de l'âge
 - ▶ Jeune ou senior selon les profils disponibles sur le marché (logique opportuniste)
 - ▶ Attention portée au **mix générationnel** dans les équipes (les deux profils se complètent)
 - ▶ Métiers de la vente ouverts aux profils non diplômés pour élargir le recrutement



Évolutions à l'œuvre communes dans les branches de l'alimentation en détail et impacts sur les seniors

Evolutions	Effets sur les métiers	Impact sur les seniors	
<p>Amélioration des moyens de production</p> <ul style="list-style-type: none"> Mécanisation, automatisation des activités 	<ul style="list-style-type: none"> Moindre pénibilité des métiers en production 		<ul style="list-style-type: none"> Facteurs favorables à l'allongement des carrières professionnelles
<p>Pressions sur le modèle économique</p> <ul style="list-style-type: none"> Hausse des coûts de la matière première, des prix de l'énergie, de la main d'œuvre Concurrence exacerbée 	<ul style="list-style-type: none"> Optimisation de l'activité & suivi rapproché des indicateurs clés pour assurer la pérennité de la structure 		<ul style="list-style-type: none"> Importance de préserver le savoir-faire des seniors dans les périodes difficiles Coût plus élevé des salariés senior
<p>Attentes clients & renforcement de la réglementation</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en avant de la qualité des produits pour davantage de transparence Exposition des pratiques écoresponsables (labels, lutte anti-gaspillage) Renforcement de la réglementation 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité à informer et conseiller primordiale pour renseigner les clients toujours plus avisés 		<ul style="list-style-type: none"> Curiosité et innovation à cultiver pour s'adapter aux nouvelles attentes clients
<p>Evolution de l'offre et de l'expérience client</p> <ul style="list-style-type: none"> Diversification des activités avec notamment le développement de l'activité traiteur, snacking Attention plus forte à l'expérience client en magasin Présence sur les réseaux sociaux (vitrine) Nouveaux canaux de distribution : site internet, click & collect, livraisons,... 	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation des activités « traiteur » demandant des temps de préparation plus importants Gestion de la communication sur les réseaux sociaux : prise de photos et vidéos, écriture de textes attirants,... Prise en main de logiciels de gestion de stocks, de suivi qualité, etc 		<ul style="list-style-type: none"> Savoir-faire à transmettre aux jeunes salariés Prise en main des outils numériques non évidente pour les seniors, qui se reposent fréquemment sur les salariés plus jeunes



Impact fort et négatif



Impact limité et positif

Source : entretiens Katalyse

Spécificités des branches (1/3)



Boulangerie

- ▶ Part relativement plus importante des détenteurs d'un CAP ou d'un BEP notamment chez les seniors : 81% des plus de 50 ans (contre 65% pour les moins de 30 ans)
- ▶ Technologie au service de la production (meilleurs équipements, programmation des machines...) → moins de port de charges lourdes, plages horaires moins étendues dans la nuit notamment



- ▶ Attentes clients (variété dont snacking, produits qualitatifs, valorisation des déchets,...) → curiosité, capacité à proposer de nouveaux produits, conseil client



Charcuterie

- ▶ Niveau de diplômes moins élevé que les autres branches (33% de 40-49 ans, 18% des 50-59 et 21% de plus de 60 ans disposent d'un niveau bac ou supérieur)
- ▶ Evolution des habitudes alimentaires et modes de consommation (montée en puissance de l'activité traiteur, produits qualitatifs, faits-maison,...) → réflexion et adaptation des recettes, conseil client



- ▶ Traçabilité des produits (hygiène et sécurité sanitaire) → augmentation de la charge de travail, conformité aux procédures



Impact fort et négatif sur les seniors



Impact limité et positif sur les seniors

Spécificités des branches (2/3)

Boucherie

- ▶ Niveau de diplômes moins élevé que les autres branches (42% de 40-49 ans, 22% des 50-59 et 19% de plus de 60 ans disposent d'un niveau bac ou supérieur pour les employés – % de moitié moins élevés pour les ouvriers)
- ▶ Adaptation du matériel → limitation de l'usure au travail (port de charges lourdes notamment)
- ▶ Traçabilité des produits (hygiène et sécurité sanitaire) → augmentation de la charge de travail, conformité aux procédures
- ▶ Evolution des habitudes alimentaires (produits qualitatifs, faits-maison,...) → réflexion et adaptation des recettes, conseil client



Pâtisserie

- ▶ Profils plus larges (diplômes, parcours,)
- ▶ Utilisation de matériaux performants → facilitation des tâches, limitation de l'usure
- ▶ Développement des « métiers connexes » : communications via réseaux sociaux, normes HACCP,... → conformité réglementaire, prise en main de logiciels,...
- ▶ Attentes clients (produits qualitatifs, gestion des déchets,...) → pédagogie et conseil client, acculturation aux nouvelles pratiques



Impact fort et négatif sur les seniors



Impact limité et positif sur les seniors

Spécificités des branches (3/3)



Chocolaterie - confiserie

- ▶ Fabricants plus diplômés que la moyenne observée (notamment chez les moins de 50 ans : entre 55 et 65% des salariés)
- ▶ « Petites lignes de production » → facilitation des tâches, limitation de l'usure
+ + +
- ▶ Innovations & tendance → créativité dans le renouvellement des gammes, pédagogie et conseil client
- - -
- ▶ Développement des « métiers connexes » : communications via réseaux sociaux, normes HACCP,... → conformité réglementaire, prise en main de logiciels,...
- - -



Poissonnerie

- ▶ Seniors davantage diplômés en commerce de gros qu'en commerce de détail (ex : 51% des salariés la tranche 40-49 ans ont un diplôme de niveau bac et supérieur contre 36%)
- ▶ Importance de l'activité traiteur → adaptation aux nouvelles pratiques & créativité à cultiver
+ + +
- ▶ Davantage de services (explication de l'origine, conseil cuisson, découpage en filets,...) → pédagogie et conseil auprès des clients
- - -



Impact fort et négatif sur les seniors



Impact limité et positif sur les seniors

Perception des seniors par les employeurs - éléments communs aux branches de l'alimentation en détail (1/2)

Atouts des seniors

- ▶ Atout n° 1 des seniors, l'**expérience acquise** dans la profession
 - ▶ Connaissance des techniques et des process
 - ▶ Connaissance des clients
- ▶ Une **ré assurance** pour le dirigeant : **ponctualité, fiabilité, fidélité et stabilité** (moins de complexité familiale)
 - ▶ **Conscience professionnelle** très développée
- ▶ **Savoir-être** développé au fil des expériences professionnelles
 - ▶ Aisance dans la communication et la gestion émotionnelle si recadrage nécessaire (plus grande maturité)
- ▶ Critère de **l'âge secondaire** dans les recrutements, recherche avant tout d'un **profil spécifique**

Perception des seniors par les employeurs - éléments communs aux branches de l'alimentation en détail

Difficultés rencontrées

- ▶ **Contraintes physiques inhérentes aux métiers**, en dépit des progrès réalisés sur la pénibilité du travail
- ▶ **Vision du travail différente** des jeunes générations & frottements inter générationnels possibles
- ▶ **Risque d'inadéquation** avec la **culture d'entreprise** (dans le cadre du recrutement d'un salarié senior)
- ▶ **Recrutement limité** de salariés seniors
 - ▶ Peu de salariés seniors sur le marché du travail
 - ▶ Demandes salariales souvent plus conséquentes, en accord avec l'expérience de ces salariés
 - ▶ Contrainte spécifique : âge de départ à la retraite parfois proche au moment du recrutement, posant la question du « **retour sur investissement** » après la période de formation initiale en interne
- ▶ **Résistances au changement** parfois soulignées

L'emploi senior, une partie de la solution pour répondre aux besoins en emplois et en compétences des branches

- ▶ **Deux enjeux prégnants** pour les branches professionnelles du secteur de l'alimentation en détail



Attractivité des métiers

- ▶ **Evolution favorable de l'image** du secteur et des métiers **mais perception persistante de conditions d'emploi contraignantes** et d'un parcours de progression professionnelle limité
- ▶ **Formations attirant difficilement les jeunes** (notamment en Boucherie et Poissonnerie)
- ▶ **Poids des nouveaux entrants** (actifs en reconversion) **variable** selon les branches et l'attrait perçu de leurs métiers
- ▶ Réseau et bouche à oreilles principaux leviers activés pour recruter
- ▶ **Difficulté à fidéliser** certains jeunes profils (à l'inverse des salariés seniors, très fidèles)



Compétitivité des entreprises

- ▶ Contexte de **crise du pouvoir d'achat** avec une grande distribution qui ne cesse de prendre des parts de marché
- ▶ **Montée en gamme** des entreprises industrielles proposant dorénavant des produits labellisés, bio ou locaux et capitalisant sur l'image du savoir-faire artisanal
- ▶ Grandes surfaces alimentaires dispensant d'espaces dédiés pour la vente des pains, poissons et viandes
- ▶ **Tensions sur les approvisionnements** et **renchérissement des coûts** (produits, eau, énergie, ...)

- ▶ **Difficultés pour les entreprises de se doter des emplois et des compétences dont elles ont besoin pour assurer leur pérennité et leur compétitivité.**

Un maintien dans l'emploi des seniors et une capacité à en attirer de nouveaux
=
une partie de la **solution**

Initiatives prises pour répondre aux difficultés que soulève l'emploi senior



- ▶ **Travail en binôme**, constitution d'équipes mixtes (jeunes et seniors)
 - ▶ Pour faciliter la montée en compétences des jeunes
 - ▶ Pour soulager le travail des seniors (ex : port des charges dans la Boucherie, Charcuterie)
- ▶ **Aménagement des postes de travail** pour les seniors
 - ▶ Rotation des postes, mouvements tout au long de la journée pour alterner les tâches, minimiser l'effet des répétitions et éviter l'ennui, la lassitude
 - ▶ Adaptation des temps de travail (réalisation des heures de travail en 4 jours par exemple) pour bénéficier d'une plus longue récupération
 - ▶ Ajustement des horaires de travail (travail en horaires de journée ou de 8h à 15h pour laisser davantage de temps libre, de repos) → horaires finalement complémentaires aux jeunes salariés préférant généralement travailler moins tôt
- ▶ Travail sur le **management pour engager et fidéliser les équipes** (jeunes comme seniors)
 - ▶ Organisation de temps collectifs et de partage, écoute des besoins, instauration d'un climat de confiance, valorisation du travail de chacun,...
- ▶ Passage (si possible) sur des **postes de vente et/ou de livraison** pour limiter la pénibilité, plus forte en production
 - ▶ Pas évident ni systématique, car « *vendre est un métier à part entière nécessitant écoute, patience et pédagogie* »

Recommandations de Katalyse

Agir en matière de....

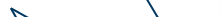
Sur les sujets de....



Communication



Accompagnement des dirigeants



Influence



Partenariats



Attractivité

- ▶ Rendre les **branches et métiers plus attractifs** pour les seniors en créant un **dispositif d'ambassadorat senior**
- ▶ Faire connaître les « **bonnes pratiques** », initiatives vertueuses sur le terrain
- ▶ Se rapprocher dans les territoires des **services de reconversion** (transitions pro) pour **favoriser la mobilité & les parcours des seniors** (et autres salariés) → *Dispositif prévention usure-reconversion*

Prévention

- ▶ Veiller à mettre à jour les risques et actions de prévention dans le DUERP des établissements
- ▶ Développer le **dialogue social** sur la prévention de l'usure et le maintien en emploi des seniors,...
- ▶ Favoriser le passage à l'action (amélioration santé au travail,...) avec les **opérateurs spécialisés de la branche** (prévoyance...) mais également avec l'appui d'acteurs privés ou d'associations (siel bleu, feelandrun...)

Management

- ▶ Agir sur les **capacités managériales** des dirigeants (via la PCRH)

Politiques publiques

- ▶ Influencer les politiques publiques pour mettre en place des **dispositifs favorables à l'emploi senior**
 - ▶ Exonérations des cotisations et charges pour l'emploi senior
 - ▶ Incitation à la pratique sportive (à l'image du pass sport 6-30 ans, sport santé,...)