



OBSERVATOIRE des MÉTIERS
de l'alimentation en détail



ÉTUDE QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL 2026



CHARCUTERIE

Cette étude a été réalisée
avec le soutien financier



OPÉRATEUR DE COMPÉTENCES
DES ENTREPRISES DE PROXIMITÉ

SOMMAIRE

POURQUOI UNE ÉTUDE SUR LA QVCT	4
LES ENJEUX	5
LA MÉTHODOLOGIE DÉPLOYÉE	6
LE RÉFÉRENTIEL QVCT	8
 LES ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX DE L'ÉTUDE	 10
Une organisation du travail fragile mais porteuse de leviers d'agilité structurante	11
Des conditions physiques et temporelles exigeantes, appelant une transformation des espaces et des rythmes de travail	12
Des collectifs solides mais encore insuffisamment reconnus et structurés	12
Un management très opérationnel mais dont la professionnalisation constitue un levier déterminant de QVCT	13
Une attractivité fragilisée qui appelle une stratégie centrée sur l'accueil, les parcours et l'équilibre des temps	13
 ANALYSE QVCT DANS LA CHARCUTERIE	 14
Éléments de contexte structurels	15
Les conditions de travail dans la branche	16
Les axes prioritaires de travail et de réflexion pour la branche	21
 LES TENDANCES TRANSVERSES	 28
Mutation du rapport au travail et attractivité des métiers	29
Allongement de la vie professionnelle : QVCT et maintien en emploi des seniors	30
Parentalité, un révélateur des tensions organisationnelles et un levier stratégique de soutenabilité du travail	30
Renforcement du rôle des encadrants, levier QVCT clé	31
Agir en contexte d'aléas : développer une QVCT résiliente	32
Relation client et organisation du travail : une équation centrale pour la QVCT	33

Quand les transitions transforment le travail : innovations, environnement et QVCT 34

PRÉCONISATIONS ET PISTES D'ACTIONS 35

Renforcer l'implication des salariés autour des enjeux de pénibilités et de risques professionnels 36

Sécuriser la prise de fonctions de nouveaux salariés et en faire un levier de QVCT pour tous 37

Impliquer davantage les salariés dans la définition des horaires de travail 37

Accompagner les entreprises à vivre les mutations sans les subir et impliquer les salariés dans les évolutions de leur travail 38

Faire des managers les premiers leviers pour favoriser l'implication des salariés 38

POURQUOI UNE ÉTUDE SUR LA QVCT

Dans le cadre de sa programmation 2025, l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de l'alimentation en détail a souhaité conduire une étude d'ampleur afin de mesurer la qualité de vie et les conditions de travail (QVCT) au sein des six branches relevant de son périmètre.

Cette commande s'inscrit dans un contexte où :

- Les métiers de l'alimentation en détail subissent une perte d'attractivité, malgré une image professionnelle globalement positive.
- Les tensions de recrutement sont devenues structurelles : 92 % des employeurs déclarent rencontrer des difficultés à recruter, avec un impact direct sur la continuité de production et la pérennité économique des entreprises.
- Le turn-over atteint des niveaux particulièrement élevés (près de 90 % des employeurs déclarent y être confrontés régulièrement) .
- Les salariés expriment de fortes attentes en matière de reconnaissance, d'ambiance et de conditions de travail, tandis que la pénibilité demeure élevée dans l'ensemble des branches.

Face à cette situation, les partenaires sociaux ont explicitement formulé la nécessité de :

- Disposer pour la première fois de données consolidées, robustes et comparables sur la QVCT, non seulement entre branches, mais aussi entre employeurs et salariés.
- Mieux comprendre les dynamiques de travail comme levier d'attractivité, dans un contexte où les jeunes, les personnes en reconversion et certains publics qualifiés hésitent à s'engager durablement dans ces métiers.
- Identifier les conditions d'exercice réelles du travail, afin de documenter ce qui relève :
 - De la pénibilité structurelle
 - De l'organisation
 - Du management
 - Ou des conditions économiques propres aux branches.
- Produire des repères partagés pour l'action, à travers :
 - Un référentiel QVCT commun aux 6 branches,
 - Des pistes d'action réalistes, adaptées aux TPE,
 - Et une lecture conjointe employeurs / salariés, jusqu'ici inexistante.

Ce besoin d'outiller les branches est d'autant plus crucial que la QVCT est aujourd'hui l'un des déterminants majeurs :

- De l'attractivité des métiers,
- De la fidélisation,
- De la préservation de la santé durable,
- Et de la performance économique des TPE artisanales.

Le présent rapport de branche présente les résultats et enseignements transverses de l'étude Qualité de vie et conditions de travail au périmètre des 6 branches de l'Observatoire des métiers de l'alimentation en détail avec un volet contextualisation aux déterminants structurels et conditions de travail spécifiques à la branche.

LES ENJEUX

À partir de ce constat, l'étude s'est construite autour de **trois enjeux stratégiques**, explicitement assignés par les partenaires sociaux de l'Observatoire

Enjeu n°1 - **Attractivité : rendre les métiers désirables**

Les métiers de l'alimentation en détail souffrent d'un déficit d'attractivité alimenté par :

- Une image exigeante (horaires atypiques, station debout, cadences),
- La concurrence d'autres secteurs offrant des conditions perçues comme plus souples,
- La faible reconnaissance professionnelle exprimée par les salariés (seulement 17 % se sentent valorisés).

L'étude devait donc permettre de mettre en visibilité les atouts, de documenter les difficultés réelles, et d'identifier les leviers organisationnels qui peuvent rendre les métiers plus attractifs.

Enjeu n°2 - **Recrutement : sécuriser l'arrivée de nouvelles compétences**

La pénurie de main d'œuvre est structurelle. Le renouvellement des professions dépend :

- De la capacité des entreprises à accueillir, intégrer et former,
- De la fiabilité organisationnelle,
- De la visibilité donnée aux parcours possibles,
- De la qualité des relations de travail.

L'étude devait éclairer comment la QVCT facilite ou freine l'arrivée des nouveaux, notamment les jeunes et les apprentis.

Enjeu n°3 - **Fidélisation : stabiliser les équipes**

Au regard de précédentes études réalisées pour l'Observatoire des métiers de l'alimentation en détail, il ressort que les taux de départs précoces s'expliquent par :

- La pénibilité,
- Les horaires atypiques,
- Les tensions internes,
- Le déficit de reconnaissance,
- Des trajectoires professionnelles peu lisibles.

L'étude visait donc à comprendre en quoi la qualité du travail quotidien, la structuration de l'organisation, les pratiques managériales et la coopération interne constituent des conditions déterminantes d'attractivité et de fidélisation.

LA MÉTHODOLOGIE DÉPLOYÉE

L'Observatoire a souhaité une approche robuste, capable de dépasser les approches déclaratives et les visions idéalisées du travail, en apportant :

- Un regard objectif sur la réalité du travail
- Un regard à la fois consolidé au périmètre de l'Observatoire des métiers de l'alimentation en détail et approfondi sur chaque branche

C'est pourquoi la méthodologie retenue pour réaliser l'étude repose sur une triangulation, mobilisée de manière articulée.

1. Une analyse documentaire sectorielle pour situer les métiers et leurs contraintes au périmètre de chaque branche

Cette étape a consisté à rassembler :

- L'état de l'art sur les risques professionnels et la pénibilité (INRS, Carsat),
- Les tendances socio démographiques (jeunesse, vieillissement, mixité),
- Les études sur les pratiques RH dans les branches,
- Les données économiques, d'emploi et de formation,
- Les travaux déjà conduits sur l'attractivité, l'engagement et le rapport au travail.

L'objectif était double :

- Établir les invariants structurels communs au périmètre des 6 branches (pénibilité, TPE, polyvalence, informalité organisationnelle).
- Préparer les observations terrain en identifiant les zones de fragilité et les pratiques émergentes.

2. Des immersions terrain pour comprendre le travail réel « au plus près »

Les immersions (14) ont eu pour ambition de voir et comprendre ce qui ne peut être capté ni par un questionnaire ni par un entretien :

- Les coordinations fines,
- Les régulations entre collègues,
- Les stratégies individuelles pour tenir les rythmes,
- Les effets du matériel, de l'espace, du bruit, du froid,
- La manière dont les apprentis sont formés dans l'action,
- Les aléas et la façon dont le collectif les absorbe.

Elles reposent sur une méthode issue des sciences du travail qui source la réalité du travail en croisant quatre canaux qui permettent de dépasser les discours normatifs ou défensifs et de

comprendre la réalité opérationnelle :

- Le travail prescrit
Ce que les fiches de poste, les consignes ou les référentiels disent des tâches, des objectifs, des responsabilités.
- Les attentes hiérarchiques
Ce que les dirigeants expliquent en termes d'exigences, de priorités, de critères de réussite.
- Le travail réel observé
Ce que les salariés font effectivement : gestes, régulations, compensations, coopération spontanée, arbitrages.
- Les traces d'activité

3. Enfin, une enquête quantitative pour mesurer les perceptions, pratiques et attentes

L'enquête en ligne, réalisée en deux vagues, a permis de recueillir 257 réponses (211 employeurs, et 46 salariés).

Elle a été construite pour :

- Éclairer les pratiques (organisation, prévention, management, outils, temps de travail),
- Mesurer l'ambiance, la reconnaissance, la coopération,
- Comprendre les irritants,
- Identifier ce qui fonctionne déjà comme leviers de QVCT.

Une analyse statistique exigeante

Les données ont été traitées via :

- Tris à plat, pour caractériser les tendances globales,
- Tris croisés, pour identifier des effets de contexte,
- Redressement statistique, pour respecter la structure réelle des branches.

LE RÉFÉRENTIEL QVCT

Afin d'harmoniser les observations et de garantir une lecture transversale cohérente, les partenaires sociaux ont validé un référentiel QVCT de 7 critères et 28 indicateurs.

Il a servi de :

- Base analytique,
- Grille d'observation,
- Outil de comparaison,
- Support pour l'action.

Ce référentiel avait vocation à disposer d'un langage commun inter-branches pour parler de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT).

C1. Organisation et contenu du travail

- I.1.1. Informations claires et accessibles
- I.1.2. Liberté de choix quant aux modes opératoires,
- I.1.3. Hiérarchisation des objectifs
- I.1.4. Elargissement des missions au-delà du cœur de métier

C2. Qualité des outils et des moyens de travail

- I.2.1. Equipements de travail adaptés (EPI, zones de travail, logiciels, ...)
- I.2.2. Organisation des pauses au travail (lieux, espaces-temps)
- I.2.3. Moyens mis en place pour réguler la charge de travail
- I.2.4. Evolutions des moyens compte tenu des évolutions technologiques, des transitions écologiques, numériques et de l'introduction de l'intelligence artificielle

C3. Organisation du temps de travail

- I.3.1. Éléments pris en compte pour élaborer les horaires d'ouverture
- I.3.2. Éléments pris en compte pour concevoir les plannings
- I.3.3. Actions pour faciliter l'articulation vie professionnelle vie personnelle

C4. Entraide et coopération

- I.4.1. Entraide dans le travail (au cours de l'action)
- I.4.2. Organisation de temps de travail collectifs
- I.4.3. Connaissances des contraintes et des critères de chacun

**C5.
Compétences
et parcours
professionnels**

- I.5.1. Qualité du parcours d'intégration
- I.5.2. Accès à la formation
- I.5.3. Mobilité professionnelle
- I.5.4. Perspectives d'évolution de la rémunération

**C6.
Reconnaissance
sociale et
soutien
managérial**

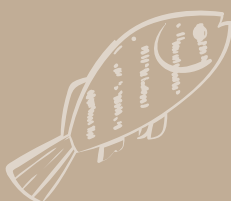
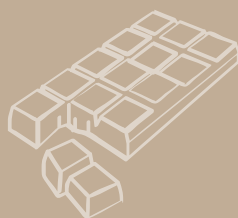
- I.6.1. Présence du projet d'entreprise et des entreprises annuels
- I.6.2. Soutien de la hiérarchie,
- I.6.3 Actions de reconnaissance des efforts et des compétences
- I.6.4. Implications dans les réflexions stratégiques et les changements

**C7.
Prévention
des risques et
préservation de
la santé**

- I.7.1. Présence du document unique d'évaluation des risques professionnels
- I.7.2. Possibilités d'adaptation du travail et de son contenu en fonction des différences individuelles
- I.7.3. Modalités de maintien en emploi mises en place

Ce référentiel a ensuite permis de construire les différents recueils de données, qualitatif et quantitatif, ainsi que comme trame commune d'analyse. Par soucis de cohérence dans la conduite des investigations, le choix a également été fait de construire le rapport global et par branche en faisant référence à celui-ci.

Les enseignements transversaux de l'étude



L'étude conduite par l'Observatoire des métiers de l'alimentation en détail met en lumière un ensemble d'enseignements transversaux qui dépassent les spécificités de chaque branche pour dessiner les contours d'un paysage professionnel partagé.

À partir des 3 sources (analyse documentaire, immersions en entreprises et enquête quantitative auprès d'employeurs et de salariés), nous avons dégagé des constats solides sur les dynamiques structurelles des métiers de l'alimentation en détail, les conditions réelles d'exercice du travail et les facteurs déterminants de la qualité de vie et des conditions de travail.

Au delà de la diversité des métiers et des organisations, l'étude révèle en effet des invariants forts :

- La prédominance d'un tissu économique constitué majoritairement de TPE
- La centralité de la pénibilité physique
- La fragilité organisationnelle liée à de faibles effectifs et à une coordination largement orale
- L'intensité des rythmes de travail
- Ou encore l'importance structurante de la polyvalence et du collectif dans le fonctionnement quotidien des entreprises.

Ces enseignements éclairent également la manière dont les mutations en cours (évolution du rapport au travail, renouvellement générationnel, transition numérique et écologique – voir fin du rapport) reconfigurent les attentes des professionnels et interrogent la capacité des entreprises à attirer, intégrer et fidéliser durablement leurs salariés.

Ils constituent ainsi le socle analytique permettant de comprendre les défis que partagent les six branches et d'identifier les leviers d'action susceptibles d'améliorer la QVCT de manière transversale, au plus près du travail réel.

Une organisation du travail fragile mais porteuse de leviers d'agilité structurante

La prégnance du modèle TPE, très majoritaire dans les six branches, induit une organisation du travail largement dépendante du dirigeant et marquée par un faible niveau de formalisation.

Cette situation crée une vulnérabilité structurelle face aux aléas (absences, imprévus techniques, variations d'activité) et limite la capacité à structurer des démarches durables de prévention ou de gestion des parcours.

Pour autant, cette organisation souple contient en germe un potentiel d'agilité : Clarifier les rôles, rendre visibles les priorités quotidiennes et instaurer quelques repères communs permettrait de sécuriser le fonctionnement sans altérer l'identité artisanale des structures ni alourdir leurs pratiques.

Des conditions physiques et temporelles exigeantes, appelant une transformation des espaces et des rythmes de travail

Les conditions de travail dans les métiers de bouche restent fortement marquées par la pénibilité physique : manutentions lourdes, gestes répétitifs, expositions thermiques, postures contraignantes ou encore alternance chaud-froid.

Elles se combinent à des horaires atypiques, débutant très tôt et intégrant fréquemment le week-end, ce qui renforce la fatigue et la dette de sommeil.

Toutefois, des marges d'amélioration existent : l'optimisation des circulations et des postes de travail, la modernisation des équipements, la réduction des déplacements inutiles ou encore la structuration de plages de récupération contribuent à atténuer la charge physique et à rendre les parcours plus soutenables.

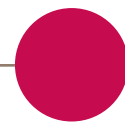
L'aménagement des rythmes, même partiel, constitue un levier central pour consolider l'attractivité des métiers.

Des collectifs solides mais encore insuffisamment reconnus et structurés

Les relations humaines constituent l'un des points forts communs aux six branches : l'entraide, la solidarité et la convivialité sont décrites comme des marqueurs forts du quotidien de travail.

Cependant, ce collectif repose souvent sur des pratiques implicites, rarement formalisées ou soutenues par des espaces dédiés à la discussion professionnelle.

Renforcer ces espaces (réunions courtes, points de coordination, moments de partage) permettrait de transformer ce capital social en véritable ressource organisationnelle. Ce passage d'une convivialité spontanée à une coopération plus outillée ouvre la voie à une gestion collective plus sereine des aléas, sans altérer l'esprit d'équipe qui caractérise les métiers artisanaux.



Un management très opérationnel mais dont la professionnalisation constitue un levier déterminant de QVCT

Le pilotage des équipes est fortement ancré dans l'opérationnel, souvent au détriment des dimensions d'accompagnement, de reconnaissance ou de développement professionnel.

Le faible recours à la formation managériale, l'absence fréquente de projet d'entreprise formalisé et la rareté des entretiens annuels limitent la capacité à structurer des parcours et à prévenir les tensions.

Pourtant, dans les entreprises où les managers sont formés, les effets positifs sont immédiats : climat social renforcé, meilleure répartition des rôles, prise en compte accrue des besoins individuels et plus grande capacité à anticiper les difficultés.

La professionnalisation managériale apparaît ainsi comme l'un des leviers à plus fort impact pour améliorer durablement la QVCT.

Une attractivité fragilisée qui appelle une stratégie centrée sur l'accueil, les parcours et l'équilibre des temps

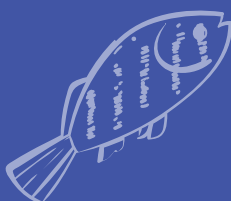
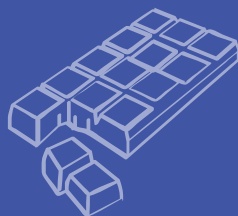
Les difficultés de recrutement et de fidélisation, largement partagées par les six branches, révèlent un besoin urgent de renforcer la capacité du secteur à accueillir, accompagner et retenir les salariés.

Si la rémunération n'est pas l'unique facteur en jeu, les horaires, la pénibilité, le manque de perspectives d'évolution et l'insuffisante reconnaissance contribuent à fragiliser l'engagement.

À l'inverse, une intégration mieux structurée, une organisation du travail plus prévisible, des parcours clarifiés et un dialogue professionnel plus régulier constituent autant de pistes d'action pour renforcer l'attractivité des métiers et stabiliser les équipes.

La QVCT devient alors un vecteur stratégique pour transformer les contraintes historiques en leviers de parcours et de fidélisation.

Analyse QVCT dans la charcuterie



Éléments de contexte structurels

Un tissu d'entreprises réduit, majoritairement artisanal et géographiquement contrasté

La branche de la charcuterie repose sur un **tissu économique de petite taille**, très largement artisanal, et marqué par de **fortes disparités territoriales**.

En 2022, on dénombre **2 584 entreprises**, ce qui fait de la charcuterie l'une des branches les plus petites en volume au sein des métiers de l'alimentation en détail (4–5 % du total des entreprises du périmètre).

La **densité moyenne atteint 3,9 charcuteries** pour 100 000 habitants - un niveau nettement inférieur à celui d'autres activités comme la boulangerie (45/100 000) ou la boucherie (20/100 000), révélant une implantation plus diffuse et moins systématique sur le territoire.)¹ – avec une implantation plus forte dans la moitié ouest du pays et les petites unités urbaines.

Une branche de TPE avec une taille moyenne de 5,8 salariés

La charcuterie se caractérise par un tissu entrepreneurial très majoritairement composé de **très petites entreprises (TPE)**, avec une taille moyenne de **5,8 salariés** pour les structures employeuses.

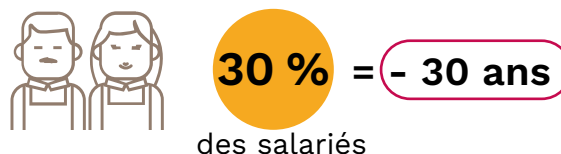
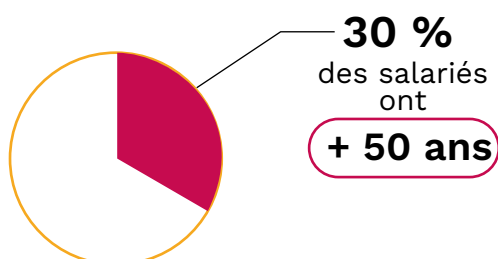
Cette particularité structurelle positionne la branche dans un **modèle organisationnel** fondé sur la proximité, la polyvalence et une forte dépendance aux compétences individuelles. Elle façonne directement les **conditions concrètes de travail** ainsi que les marges de manœuvre en matière de prévention, de gestion des ressources humaines et d'amélioration de la QVCT.

Une démographie professionnelle vieillissante

Les **travailleurs indépendants** sont majoritairement âgés : 65 % des travailleurs non-salariés de la branche ont plus de 50 ans, proportion nettement supérieure à celle observée dans d'autres branches des métiers de bouche.

Les **salariés de la branche charcuterie** présentent également un profil plus âgé que dans d'autres secteurs : soit l'un des niveaux les plus élevés des métiers de bouche.

En parallèle, le **vivier des jeunes** est assez faible, malgré la présence de 1 450 apprentis dans la filière.





Une organisation sexuée des métiers et des inégalités persistantes

La branche présente une **mixité relative, mais fortement segmentée**. Ainsi, si la branche compte une **proportion notable de femmes** parmi les salariés, cette présence se concentre massivement **dans les postes d'employées de vente** :

- **60 %** des femmes occupent des postes de vente,
- Tandis que les hommes dominent très largement les postes de production (découpe, préparation viande, cuisson).

Cette dissociation entre « front office » (vente) et « back office » (production) est structurelle et s'observe dans l'ensemble des métiers de l'alimentation, mais elle est particulièrement marquée en charcuterie.

En conséquence, l'accès aux postes techniques les plus valorisés et les plus rémunérateurs reste limité pour les femmes et les **chefs d'entreprises sont majoritairement des hommes** (26 % de femmes). L'**écart salarial moyen** de la branche s'élève à **11 % au détriment des femmes**, un écart qui s'accroît chez les **ouvriers** (11 %) et chez les **salariés** de plus de 50 ans (16 %).

En parallèle, la **filière de formation en charcuterie a du mal à se féminiser** : alors que 52 % des salariés de vente sont des femmes, elles ne représentent que 26 % des apprentis en charcuterie.

Une attractivité limitée et un renouvellement incertain

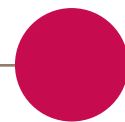
Avec **1 450 apprentis**, un **taux de féminisation faible** (26 %) et une **insertion** correcte mais **hétérogène** (67 % en emploi à 6 mois pour les CAP), la branche **peine à renouveler ses effectifs**.

Le rapport de l'Observatoire des métiers pour la branche souligne d'ailleurs que la **pénibilité physique et les horaires atypiques** figurent parmi les facteurs majeurs de désaffection des jeunes pour les métiers de bouche.

Les conditions de travail dans la branche

Sur l'initiative des membres de la commission paritaire de la charcuterie, un référentiel de pénibilité² dédié à la profession d'artisan charcutier a été créé en 2018 dans l'objectif de :

- Disposer d'une étude fiable et objective mesurant le degré d'exposition des salariés aux facteurs de risques par rapport aux seuils réglementaires
- Émettre des recommandations et préconisations pour prévenir les risques professionnels
- Orienter les actions de prévention des risques professionnels dans la branche



Organisation du travail : polyvalence, coordination fine et rythmes marqués

L'activité de charcuterie repose sur une **organisation segmentée spatialement**, mais étroitement imbriquée fonctionnellement, articulant plusieurs zones techniques :

- La cuisine, dédiée aux cuissons, sauces, jus, préparations chaudes,
- La zone de préparation sans viande, pour les salades, tartes, garnitures, pâtisseries salées,
- La zone de préparation de la viande, cœur technique du métier (désossage, découpe, farce, pâtés, saucisserie),
- Et le point de vente, relié à la production par une logistique interne continue.

Chacune de ces zones mobilise des compétences spécifiques, mais leur articulation exige une coopération permanente : de nombreux produits « hybrides » — plats cuisinés, pâtés, terrines, préparations à base de viande et de garnitures — nécessitent la mise en contribution successive des trois espaces de production. Cette interdépendance crée une **organisation intrinsèquement collective**.

Les observations menées dans une charcuterie nous ont permis de constater :

- “
- Une grande autonomie des salariés et une auto-organisation robuste en l'absence du patron.
 - Une coordination fine entre professionnels aux compétences variées, essentielle entre cuisinier, charcutiers et préparateurs
 - Une hiérarchisation claire des tâches de la semaine : le mardi dédié à la découpe du cochon ; fin de semaine centrée sur les plats cuisinés.
- ”

Charcuterie, 13 salariés en milieu urbain

C'est un exemple de TPE dont le fonctionnement repose sur des régulations informelles, une polyvalence accrue et un pilotage quotidien, sans formalisme fort.

Pénibilités physiques structurelles

Les métiers de charcuterie présentent une **combinaison de contraintes physiques** particulièrement exigeantes. La nature même du travail (transformation de produits carnés, cuisson, manutention, usage d'outils tranchants) expose les salariés à des **risques physiques élevés**, identifiés comme l'un des six enjeux transversaux majeurs de la QVCT dans les métiers de l'alimentation.

Les métiers de la production en charcuterie sont ainsi caractérisés par :

- Des **manutentions lourdes** (port de bacs, pièces de viande, matériel) ;
- Des **postures contraignantes**, notamment le désossage, provoquant parfois des pathologies sévères (déformations du coude observées) ;
- Un travail soumis à des **variations thermiques importantes**, qui peut alterner entre des températures chaudes et humides lors des cuissons diverses et en environnement froid (dans les frigos notamment) ;
- Un **risque mécanique** permanent avec l'usage quotidien de couteaux et machines, générant des risques mécaniques importants.



L'immersion réalisée permet d'illustrer cette analyse

“ Les opérations de désossage, découpe, hachage, ficelage ou encore de préparations cuisinées mais aussi les manutentions lourdes mobilisent de manière répétée les avant-bras, poignets, épaules et dos, sollicités en force et en amplitude. Dans l'entreprise observée, certains salariés évoquent des douleurs au coude liées à la répétition du désossage, voire, pour un salarié, une déformation osseuse, signe d'usure avancée liée à la répétitivité et à l'effort soutenu. ”

Charcuterie, 13 salariés en milieu urbain

Environnement spatial : des contraintes fortes identifiées lors de notre expérience immersive

Selon le *Référentiel pénibilité en charcuterie* réalisé pour la branche, les activités de préparation, cuisson, plonge ou manutention exposent régulièrement les salariés à des contraintes physiques importantes, combinant port de charges, déplacements en espaces exigus, sols humides et manutentions répétées.

Les observations réalisées lors de l'immersion au sein de la charcuterie s'inscrivent pleinement dans les constats établis au niveau national concernant les conditions matérielles et les risques professionnels du secteur.

L'immersion menée au sein d'une charcuterie met en évidence un **environnement spatial particulièrement contraignant, dont les caractéristiques amplifient la pénibilité physique et les risques professionnels** déjà structurellement élevés dans les métiers de la charcuterie :

“ Cuisines en sous-sol sans ouverture extérieure, des escaliers étroits et glissants empruntés plusieurs dizaines de fois par jour avec des charges lourdes, des sols glissants malgré des travaux récents, ou encore pannes du remonte charge amplifiant les efforts et les flux. ”

Charcuterie, 13 salariés en milieu urbain

Les travaux nationaux montrent également que certaines ambiances, telles que les **fumées insuffisamment aspirées** ou les ambiances chaudes et froides alternées, constituent des facteurs classiques de pénibilité dans les activités de charcuterie-traiteur.

Des horaires atypiques bien qu'appréciés par les salariés

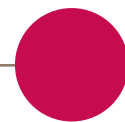
Dans les entreprises de charcuterie, les horaires atypiques constituent une caractéristique structurelle du métier.

- Les prises de poste très matinales

| Dans le cas de l'immersion

“ - Les horaires de production des salariés sont atypiques car concentrés sur une seule grande plage de travail entre 4h et 14h.
- Les horaires de ventes sont plus « classiques », souvent compris entre 9h et 17h. Les vendeurs sont très libres sur la construction de leur planning : ils se répartissent comme ils veulent les jours de travail. ”

Charcuterie, 13 salariés en milieu urbain



- Les séquences de préparation avant l'ouverture
- Et l'anticipation nécessaire des productions

“ • Pendant les fêtes, ces horaires peuvent être amenés à varier et être augmentés d'une à deux heures supplémentaires par jour flux. ”

Charcuterie, 13 salariés en milieu urbain

Imposent un rythme qui, sur le papier, semble particulièrement exigeant.

Ce fonctionnement tôt le matin, associé à des pics de charge en fin de semaine et lors des périodes festives, pourrait laisser penser que ces horaires constituent un facteur majeur de pénibilité et de déséquilibre vie professionnelle / vie personnelle.

Pourtant, les salariés rencontrés au cours de l'immersion décrivent une réalité plus nuancée. Lorsqu'ils ont la possibilité de choisir ou d'ajuster leurs horaires (notamment d'entrer tôt pour libérer leurs après-midis), ces temporalités atypiques sont fréquemment perçues comme un **avantage** plutôt que comme une contrainte.

Les professionnels évoquent le sentiment de « gagner du temps sur la journée », de pouvoir gérer plus facilement leurs obligations personnelles ou familiales, ou encore de profiter d'une plus grande disponibilité pour leurs loisirs.

Dans ces configurations, l'horaire matinal devient une forme de souplesse, voire un atout pour l'équilibre de vie.

Ce vécu positif n'annule pas la pression temporelle inhérente au métier, mais il montre combien la **maniabilité des horaires** joue un rôle essentiel dans la façon dont les salariés perçoivent leur travail.

- Lorsque les organisations permettent d'anticiper les plannings, de stabiliser les rythmes et d'offrir de véritables temps de récupération, les horaires atypiques cessent d'être une source d'insatisfaction et peuvent même contribuer à renforcer l'attractivité du métier.
- À l'inverse, lorsque ces mêmes horaires sont imposés sans marge de manœuvre, dans des contextes de surcharge ou de sous-effectif, ils redeviennent un facteur de fatigue et d'usure.

Ainsi, en charcuterie, l'enjeu n'est pas seulement de réduire la contrainte temporelle, mais de **donner aux salariés les moyens de la maîtriser**. C'est dans cette capacité à transformer un impératif de production en levier d'équilibre de vie que se joue une partie de la qualité du travail et de la fidélisation.

Bonne pratique observée sur la gestion souple des congés et des préférences horaires

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

La gestion des congés et des préférences horaires se caractérise aussi par une grande souplesse. Les salariés peuvent exprimer leurs besoins et ajuster leur organisation personnelle sans difficulté, ce qui permet de concilier les exigences de production avec les réalités familiales ou personnelles. Cette souplesse, rendue possible par la taille humaine de la structure et par la confiance accordée au collectif, constitue un levier important de qualité de vie au travail.

Une coopération et une entraide forte

La coopération et la convivialité occupent une place singulière et structurante dans les équipes de charcuterie, où elles contribuent à maintenir un collectif solide dans un métier soumis à des temporalités exigeantes, des horaires atypiques et des pics d'activité particulièrement marqués. Les salariés rencontrés soulignent qu'au-delà de l'intensité saisonnière propre à la charcuterie-traiteur (forte activité en fin de semaine, périodes festives, commandes événements) l'ambiance de travail constitue un véritable amortisseur organisationnel.

Les travaux sectoriels montrent que la charcuterie partage avec la boucherie un besoin important de coopération quotidienne, fondé sur l'entraide, l'interconnaissance et la circulation permanente d'informations orales.

Les exigences d'hygiène, de précision et de travail à plusieurs mains, décrites dans les guides sectoriels comme dans les fiches de prévention (INRS, Officiel Prévention), renforcent encore la nécessité d'une coordination fluide et du maintien d'un climat relationnel de confiance.

Dans ce contexte, la coopération et la convivialité ne sont pas un simple « plus » : elles constituent un véritable instrument de régulation collective, essentiel pour absorber les aléas et gérer les transitions rapides entre préparation, cuisson, dressage, vente et service traiteur.

Cette convivialité, pourtant précieuse, peut aussi devenir fragile lorsqu'elle repose trop fortement sur quelques figures clés ou sur un noyau d'anciens.

Les immersions montrent que, comme en boucherie, un turnover important ou le départ d'un salarié pivot peut déstabiliser le fonctionnement quotidien, ralentir la transmission des gestes, ou créer des tensions passagères lors des périodes de surcharge. Sans appui formalisé (procédures, répartition claire des responsabilités, organisation des temps d'intégration) la convivialité peut alors se transformer en vulnérabilité organisationnelle.

Ainsi, en charcuterie, **la convivialité** constitue un levier central de la qualité de vie au travail : elle **soutient la coopération, fluidifie les transitions entre tâches, amortit la pénibilité ressentie**, et joue un rôle décisif dans la fidélisation.

Mais pour qu'elle conserve son effet protecteur, elle **doit s'appuyer sur des organisations suffisamment stables**, des modes opératoires transmissibles et une reconnaissance explicite par les dirigeants de son rôle dans la performance collective.

Bonne pratique observée sur l'entraide et le climat convivial pour atténuer le travail

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

Le fonctionnement de l'atelier repose sur une entraide permanente qui se manifeste dans les efforts physiques, la gestion des charges lourdes, l'organisation des postes et l'ambiance générale. La musique, les échanges spontanés et la convivialité constituent autant de ressources psychosociales qui facilitent la réalisation des tâches les plus exigeantes. Ce collectif solide agit comme un amortisseur face aux contraintes physiques et crée un environnement de travail soutenant et motivant.

Bonne pratique observée sur la bienveillance

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

L'entreprise se distingue d'abord par une organisation, notamment à travers la décision, exceptionnelle dans la branche, de ne pas faire travailler les équipes les 23 et 24 décembre. Ce choix, surprenant dans un secteur où cette période représente un pic d'activité majeur, illustre une volonté affirmée de préserver le collectif, d'éviter des surcharges liées aux fêtes et de reconnaître l'importance des équilibres personnels durant ces moments. En plaçant la cohésion humaine avant la logique commerciale, le dirigeant instaure un climat de confiance et de considération qui soutient fortement l'engagement des salariés.

Les axes prioritaires de travail et de réflexion pour la branche

Nous identifions **5 axes prioritaires** prioritaires pour la branche de la charcuterie :

1. Réduire la pénibilité physique et prévenir durablement l'usure professionnelle
2. Moderniser les environnements matériels et sécuriser les flux de travail
3. Renforcer et structurer le collectif de travail comme levier de qualité de vie
4. Fiabiliser l'organisation du travail dans un contexte de forte dépendance aux compétences individuelles
5. Agir sur l'attractivité, la mixité et le renouvellement de la branche

1. Réduire la pénibilité physique et prévenir durablement l'usure professionnelle

La branche de la charcuterie est confrontée à un enjeu central et durable : celui de réduire une pénibilité physique qui constitue l'un des marqueurs les plus structurants du métier. Les gestes techniques, la manipulation de charges lourdes, l'usage d'outils tranchants, les cadences soutenues et l'exposition à des environnements thermiques contrastés sont autant de dimensions qui forment un socle de contraintes difficilement compressible. Cette réalité s'explique par la nature même de l'activité charcutière : travail du chaud et du froid, enchaînement de préparations fines, finition de produits exigeants, organisation en flux souvent tendus pour répondre aux besoins de la vente comme du traiteur.

Dans ce contexte, l'usure professionnelle ne résulte pas d'un événement ponctuel, mais d'une **accumulation de micro contraintes** tout au long de la journée et sur l'ensemble de la carrière. Ces contraintes s'inscrivent dans le temps long : elles pèsent sur la santé, freinent l'engagement dans le métier, et expliquent en partie les difficultés de recrutement et de fidélisation observées dans de nombreuses entreprises.

Pour la branche, réduire cette pénibilité physique ne peut donc se limiter à des ajustements locaux ou à une simple amélioration des équipements : il s'agit d'un enjeu stratégique de soutenabilité du métier. La prévention doit être pensée comme une politique structurante, qui agit simultanément sur les gestes, les postes, les locaux, les matériels, mais aussi sur l'organisation du travail et la progression des compétences.

Cela implique d'abord de considérer la pénibilité non comme une fatalité mais comme un **levier de transformation**, en identifiant les marges d'action qui peuvent réellement alléger l'activité. Certaines entreprises de charcuterie montrent qu'il est possible d'adapter les postes, d'investir dans des aides à la manutention, de repenser les flux ou d'organiser des séquences de travail limitant les pics inutiles de charge. Ces démarches ne visent pas à supprimer la technicité entièrement incarnée dans le métier, mais à la **rendre soutenable**, en réduisant l'effort inutile et en préservant la précision du geste.

La prévention passe également par un meilleur accompagnement des salariés, notamment des nouveaux entrants ou des apprentis, qui découvrent un métier exigeant sans toujours disposer des ressources pour y faire face. Structurer la transmission, sécuriser les apprentissages, permettre des montées en compétence progressives et encadrées permet d'éviter que la pression physique ne s'ajoute à l'incertitude liée à la maîtrise des techniques. Cela permet aussi de limiter les situations où les salariés les plus expérimentés absorbent une surcharge pour compenser les écarts de rythme ou de maîtrise technique au sein de l'équipe.

Enfin, prévenir l'usure professionnelle suppose de **mobiliser la branche** autour d'une trajectoire de modernisation : diffuser les connaissances ergonomiques, encourager les investissements matériels adaptés, accompagner les dirigeants dans l'analyse du travail réel, et développer des outils simples permettant d'objectiver les contraintes. Cette dynamique doit s'inscrire dans un temps long, cohérent avec les réalités financières et temporelles des entreprises, mais suffisamment ambitieux pour transformer progressivement les conditions de travail.

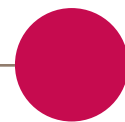
Réduire la pénibilité physique dans la charcuterie, c'est donc agir simultanément sur la santé, l'attractivité, la qualité du travail et la performance. C'est un axe structurant de la stratégie de branche, qui conditionne autant la capacité à fidéliser les équipes que la pérennité du métier lui-même.

2. Moderniser les environnements matériels et sécuriser les flux de travail

La **modernisation des environnements matériels** constitue un enjeu central pour la charcuterie, tant les entreprises opèrent encore dans des configurations de travail qui amplifient la pénibilité et fragilisent la sécurité (laboratoire en sous sol, sans lumière naturelle, escaliers étroits empruntés avec des charges lourdes, sols fréquemment humides, remonte charge instables, ventilations insuffisantes générant une accumulation de fumées ou de chaleur...).

Ces limites matérielles ne sont pas neutres : elles **accentuent la fatigue physique, augmentent le risque de chute ou d'accident**, compliquent la réalisation précise des gestes et imposent aux salariés une vigilance accrue, en particulier dans les moments de forte intensité.

Elles ont également un effet direct sur l'organisation du travail : un monte-charge défaillant oblige à multiplier les allers retours dans l'escalier, une ventilation inadaptée ralentit certaines cuissons, un sol glissant rend les déplacements plus précaires et allonge les temps d'exécution.



Autrement dit, **lorsque l'environnement de travail n'est pas pensé pour accompagner l'activité réelle, il devient un facteur d'intensification du travail**, contraignant les salariés à compenser par plus d'effort, plus de prudence, plus d'attention.

Pour la branche, moderniser ces environnements représente un enjeu stratégique majeur. Il ne s'agit pas uniquement d'améliorer le confort ou la sécurité, mais de **repenser les conditions mêmes dans lesquelles la production charcutière s'effectue**, de fluidifier les flux de travail et de rendre l'organisation plus robuste et plus soutenable.

La modernisation matérielle est aussi un **enjeu d'attractivité**.

Dans un métier perçu comme exigeant et parfois physiquement rude, la qualité des installations joue un rôle déterminant dans le ressenti des salariés.

Travailler dans un espace propre, lumineux, ergonomiquement aménagé, où les flux sont logiques et sécurisés, transforme profondément la perception du métier, réduit l'usure au quotidien et contribue à fidéliser les équipes.

À l'inverse, des environnements vétustes ou contraints peuvent décourager les nouveaux entrants, notamment les apprentis, qui peinent à se projeter dans un métier dont les conditions matérielles leur semblent excessivement difficiles.

Pour autant, la modernisation est un défi particulier pour la charcuterie, composée majoritairement de TPE disposant de ressources financières limitées ou de locaux difficiles à réaménager. La réflexion stratégique de branche doit donc intégrer cette réalité : **proposer des solutions proportionnées, accompagner les entreprises dans l'analyse des flux et la priorisation des investissements, soutenir les dirigeants dans des choix qui sécurisent réellement le travail** plutôt que de simples mises aux normes minimales.

- Un appui au diagnostic ergonomique
- Une sensibilisation aux bénéfices organisationnels
- Des dispositifs d'aide ou de mutualisation

Pourraient constituer des leviers concrets pour engager une transformation progressive mais durable.

En somme, moderniser les environnements matériels et sécuriser les flux de travail ne relève pas uniquement d'une logique d'équipement : c'est un **processus de transformation des conditions d'exercice**, qui vise à rendre le travail plus fluide, plus sûr et plus soutenable. Dans un métier où la technicité ne peut être dissociée de la réalité matérielle, cet axe apparaît comme une condition indispensable pour améliorer la QVCT, renforcer la résilience organisationnelle et soutenir l'attractivité de la charcuterie sur le long terme.

Bonne pratique de réactivité du dirigeant sur les problèmes techniques, limitant les irritants au quotidien

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

Le dirigeant joue également un rôle déterminant par sa réactivité constante face aux problèmes techniques rencontrés au quotidien. Qu'il s'agisse d'un équipement défaillant, d'une panne imprévue ou d'un outil à remplacer rapidement, son implication immédiate limite les irritants et empêche l'accumulation de contraintes matérielles susceptibles d'alourdir le travail. Cette attention portée aux détails du quotidien témoigne d'un management de proximité attentif, qui contribue directement au confort de travail et au sentiment de soutien.



3. Renforcer et structurer le collectif de travail comme levier de qualité de vie

Le collectif de travail occupe une place centrale dans les entreprises de charcuterie et constitue l'un des principaux leviers de qualité de vie au travail.

Notre immersion a mis en évidence un haut niveau d'entraide et de solidarité, qui se manifeste aussi bien dans les moments de forte charge (port de charges lourdes, gestion d'un pic de commandes, enchaînement de séquences de production et de vente) que dans la répartition spontanée des tâches ou dans la capacité du dirigeant à intervenir rapidement lorsqu'un problème technique survient.

Cette coopération quotidienne n'est pas simplement une manifestation d'« ambiance » ; elle joue un rôle structurant dans la régulation de l'activité et dans la soutenabilité du travail, en particulier dans des structures de petite taille où les marges d'adaptation matérielles ou organisationnelles sont parfois limitées.

Dans les métiers de charcuterie-traiteur, le collectif ne se limite pas au lien social : il constitue un actif organisationnel, un support de coordination et une ressource pour faire face à la variabilité du travail réel.

- La complémentarité des compétences
- La possibilité de se substituer mutuellement en cas de surcharge
- La gestion partagée du planning de vente
- Ou encore la convivialité du laboratoire

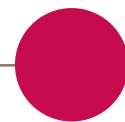
Contribuent à amortir les contraintes physiques et temporelles et à maintenir un niveau de performance constant même en contexte de tension.

L'enjeu stratégique est donc moins de « préserver une bonne ambiance » que de **reconnaître, consolider et structurer ce collectif pour en faire un levier durable de qualité de vie, de cohésion et de fidélisation.**

Cette structuration passe d'abord par une **meilleure mise en visibilité du travail collectif**. Dans de nombreuses charcuteries, la coopération repose sur des habitudes implicites, des automatismes acquis avec le temps et une forte interconnaissance.

Si ces modes de fonctionnement fonctionnent bien avec des équipes stables, ils deviennent fragiles en cas de renouvellement des effectifs, d'arrivée d'un apprenti ou d'une croissance de l'activité.

- **Formaliser certaines routines** (point d'équipe du matin, répartition quotidienne des rôles, règles communes de gestion des pics, protocoles de remplacement en vente) permet de sécuriser l'organisation tout en préservant l'agilité qui caractérise les petites structures.
Le collectif est également un levier essentiel pour **accompagner les nouveaux entrants**, notamment les apprentis, pour qui l'intégration repose largement sur la qualité des relations et sur l'apprentissage informel auprès des pairs.
- Soutenir ces dynamiques de transmission, en **outillant les tuteurs**, en **valorisant les pratiques de compagnonnage** ou en offrant des espaces d'explicitation des gestes, renforce à la fois la qualité du collectif et la montée en compétence des équipes. Dans un métier où les contraintes physiques et temporelles peuvent décourager les novices, la présence d'un collectif soutenant joue un rôle déterminant dans la fidélisation.



- Par ailleurs, reconnaître le collectif comme un levier QVCT implique de lui **donner un statut dans les choix organisationnels**.

- Cela peut passer par l'instauration de temps courts de régulation (bilan de fin de matinée, point rapide avant les commandes du week-end)
- Par l'ajustement concerté des plannings
- Ou par la mise en place d'espaces de pause adaptés permettant de maintenir des temps de récupération communs.

Ces espaces, même informels, contribuent à maintenir la cohésion lors des périodes de forte intensité et à éviter que la convivialité naturelle du groupe ne soit absorbée par la cadence.

- Enfin, la branche a intérêt à accompagner les entreprises dans la professionnalisation de la gestion collective :

- Formation des dirigeants au management de proximité
- Développement d'outils facilitant la coopération
- Dispositifs de retour d'expérience entre entreprises
- Valorisation des pratiques favorables au travail collectif.

Dans un secteur où les marges d'investissement matériel peuvent être limitées, renforcer le collectif devient un levier stratégique majeur pour rendre les organisations plus résilientes, améliorer la soutenabilité du travail et renforcer l'attractivité du métier.

4. Fiabiliser l'organisation du travail dans un contexte de forte dépendance aux compétences individuelles

Dans la branche de la charcuterie, **l'effectif réduit**, directement lié au modèle très majoritairement constitué de TPE (taille moyenne : 5,8 salariés), limite fortement la capacité d'absorption de l'activité en cas de tension organisationnelle. Cette contrainte se manifeste particulièrement dans deux configurations critiques :

- En cas d'absence d'un des membres de l'équipe
- En période de pic saisonnier (période de Noël principalement)

Dans des équipes aussi réduites, **chaque salarié occupe un rôle essentiel** dans la chaîne de préparation (découpe, cuisson, assemblage, conditionnement, vente).

Toute absence d'un salarié :

- Déséquilibre immédiatement la répartition des tâches,
- Accroît la charge de travail réelle,
- Nécessite la mobilisation de compétences qui ne sont pas toujours maîtrisées par tous.

La période de Noël constitue un **pic d'activité majeur**, avec un volume de production fortement augmenté. Dans l'entreprise observée, *ces pics d'activités sont compensés par 1 à 2 heures de travail supplémentaires par jour*. Les pics saisonniers créent donc une intensification temporaire mais prévisible, qui repose intégralement sur la polyvalence et la résistance physique de l'équipe présente.

Face à ces contraintes, la branche doit **mieux sécuriser les compétences clés, structurer la polyvalence et renforcer les pratiques de transmission pour limiter les ruptures fonctionnelles et stabiliser les collectifs de travail**.

Bonne pratique observée d'autonomie forte de l'équipe, qui sait faire preuve d'auto-gestion en l'absence du patron

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

La dynamique s'appuie également sur une autonomie particulièrement forte au sein des équipes. En l'absence du patron, les salariés démontrent une capacité d'auto-gestion mature, assurant la continuité de la production, la répartition naturelle des tâches et la résolution des aléas quotidiens. Cette autonomie, fondée sur la maîtrise métier et la confiance installée dans le temps, renforce le sentiment de responsabilité et contribue à un fonctionnement fluide, sans dépendance hiérarchique excessive.

5. Agir sur l'attractivité, la mixité et le renouvellement de la branche

La charcuterie fait aujourd'hui face à un **défi démographique majeur**, qui conditionne la pérennité même du métier dans les prochaines années. Le **vieillissement de la population professionnelle**, combiné à un **vivier limité de jeunes candidats** et à une **féminisation encore trop faible dans les postes de production**, renforce la vulnérabilité du secteur. Cette fragilité n'est pas seulement quantitative : elle traduit une difficulté plus profonde à attirer, à accueillir et à retenir une nouvelle génération de professionnels dans un métier exigeant, où les contraintes physiques, les horaires atypiques et les rythmes de travail soutenus peuvent freiner les vocations.

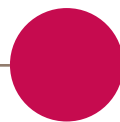
L'attractivité de la branche est également freinée par la **segmentation persistante des métiers entre production et vente**.

Les femmes restent surreprésentées dans les postes de vente et sous-représentées dans les fonctions techniques ou qualifiées du laboratoire, ce qui limite leurs perspectives d'évolution et participe au maintien d'inégalités de carrière.

Les écarts d'accès aux responsabilités, les disparités salariales et la faible visibilité des parcours possibles constituent autant d'obstacles, en particulier pour les jeunes femmes qui pourraient pourtant contribuer à renouveler le bassin de recrutement. Le métier souffre aussi encore d'une image parfois datée, associée à la pénibilité ou à la dureté du travail, alors que les entreprises évoluent et modernisent progressivement leurs pratiques et leurs environnements.

Dans ce contexte, agir sur l'attractivité et la mixité devient un enjeu stratégique pour soutenir la dynamique de renouvellement de la branche.

- Il s'agit d'abord **d'améliorer la visibilité du métier**, en mettant en avant sa technicité, la diversité des produits travaillés, la créativité charcutière, la dimension culinaire et artisanale, ainsi que les évolutions possibles dans les entreprises qui diversifient leurs activités (traiteur, événementiel, plats cuisinés). Montrer la réalité du métier au-delà des représentations traditionnelles permettrait de toucher un public plus large, en particulier les jeunes en recherche de métiers porteurs de sens et d'expertise.



- **Renforcer l'intégration et l'accompagnement** constitue également un levier essentiel. Les jeunes et les femmes qui entrent dans la profession ont besoin d'un environnement qui sécurise les premières années de parcours : tutorat structuré, montée en compétence progressive, repères clairs sur les attentes, reconnaissance du travail réalisé. **Le rôle des maîtres d'apprentissage**, déjà déterminant dans la branche, **doit être consolidé et valorisé**, notamment pour encourager des pratiques de transmission qui rendent le métier accessible à celles et ceux qui ne bénéficient pas d'un environnement familial avec les métiers de bouche.
- Enfin, **rendre visibles les perspectives d'évolution** est un déterminant clé pour renforcer l'engagement. Beaucoup de salariées ignorent les possibilités de spécialisation (charcuterie cuite, pâté en croûte, produits traiteur), d'accès à des fonctions commerciales ou de responsabilité, ou encore de création d'entreprise dans un secteur qui reste largement artisanal. Donner à voir ces trajectoires, les rendre explicites et accessibles, contribue à construire une vision d'avenir dans un métier où l'investissement personnel est important.

En somme, l'attractivité, la mixité et le renouvellement ne constituent pas des enjeux périphériques : ils conditionnent la capacité de la charcuterie à maintenir son niveau de technicité, à transmettre ses savoir-faire et à poursuivre son développement. Agir sur cette dimension revient à créer un cadre plus accueillant, plus équitable et plus lisible, capable d'attirer de nouveaux talents, de donner envie de rester et de soutenir les équipes déjà en place. C'est un levier décisif pour assurer la vitalité, l'équilibre et la transmission de la branche dans la durée.

Bonne pratique observée d'évolution professionnelle au sein d'une charcuterie

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

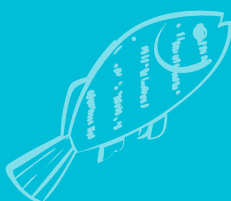
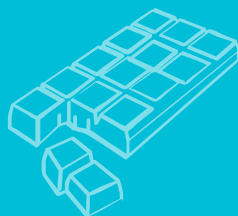
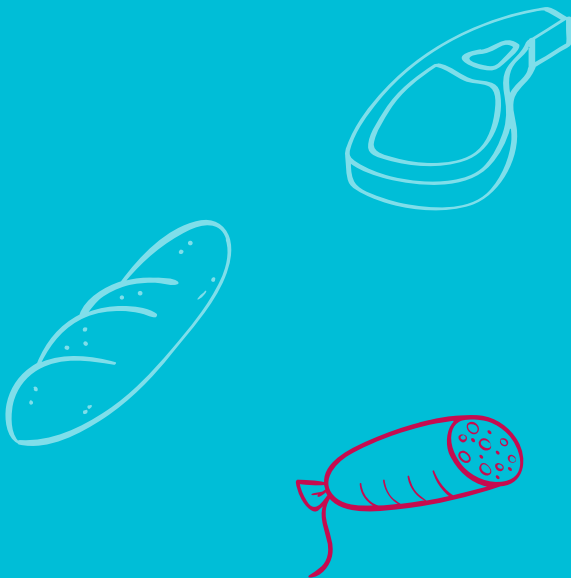
L'entreprise valorise la progression interne, comme en témoigne le parcours d'un salarié initialement recruté en plonge et ayant évolué vers les activités de production. Cette montée en compétence, rendue possible par un accompagnement de proximité et un apprentissage progressif, confirme la capacité de la structure à repérer les potentiels, à transmettre les savoir-faire et à ouvrir des perspectives d'évolution même pour des profils non diplômés. Ce type de promotion interne nourrit la fidélisation et renforce le sentiment de reconnaissance.

Bonne pratique observée de recyclage des produits non vendus

Charcuterie, 13 salariés, milieu urbain

L'entreprise adopte par ailleurs une gestion maîtrisée des invendus grâce à un recyclage systématique des produits non vendus. Cette pratique, qui limite le gaspillage alimentaire, offre aussi une liberté accrue dans la production : les salariés n'ont pas l'obligation de brider leur créativité ou leurs volumes par crainte des pertes. Cette approche contribue à la fois à la durabilité économique de l'entreprise et à la fierté professionnelle des équipes.

Les tendances transverses



Les travaux menés à partir de l'analyse documentaire, des immersions et de l'enquête quantitative révèlent **sept tendances de fond** qui traversent l'ensemble des métiers de l'alimentation en détail. Bien que chaque branche présente

ses spécificités techniques, économiques et organisationnelles, ces tendances constituent un socle commun qui influence la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) sur l'ensemble du périmètre étudié.

Mutation du rapport au travail et attractivité des métiers

La première tendance concerne la transformation des attentes professionnelles, particulièrement visible dans des branches où la part des moins de 30 ans peut atteindre 45 % des effectifs.

Ces jeunes salariés recherchent :

- Un équilibre de vie plus marqué ;
- Un rapport moins sacrificiel aux horaires ;
- Davantage de prévisibilité dans l'organisation ;
- Un travail porteur de sens ;
- Une reconnaissance plus explicite de leurs efforts et de leurs compétences.

Ces attentes contrastent avec l'héritage culturel du secteur, historiquement fondé sur l'engagement total, la disponibilité temporelle, l'acceptation d'une forte intensité physique et d'une cadence soutenue. Les immersions montrent que ce décalage produit des frictions locales : certains jeunes peinent à s'adapter aux horaires atypiques ou aux pics d'activité, tandis que les organisations, encore très orales, manquent de repères formalisés pour accompagner ces nouvelles attentes.

Cette mutation n'est pas propre au secteur, mais elle y prend une acuité particulière, car les contraintes organisationnelles sont plus fortes que dans d'autres activités de services. Elle oblige les entreprises à réfléchir à une évolution raisonnée des pratiques, conciliant exigences techniques et soutenabilité humaine.

Enjeu QVCT : construire une attractivité durable fondée sur un environnement de travail prévisible, structuré et soutenable, capable de répondre aux attentes contemporaines tout en valorisant la technicité et la dimension artisanale des métiers.

Allongement de la vie professionnelle : QVCT et maintien en emploi des seniors

La deuxième tendance transversale met en lumière la fragilité des parcours en seconde partie de carrière.

Dans plusieurs branches, notamment la poissonnerie, la boucherie ou la charcuterie, une part importante des dirigeants et salariés dépasse les 50 ans. Or les métiers restent caractérisés par une pénibilité physique structurelle : manutentions lourdes, postures contraignantes, gestes répétitifs, travail sur froid ou chaud, station debout prolongée.

Les immersions montrent que les professionnels expérimentés continuent souvent à tenir des postes très exigeants, parfois au prix de douleurs chroniques, d'une fatigue accumulée ou d'adaptations informelles (réduction de certaines tâches, entraide des plus jeunes). Sans dispositif d'allègement ou de compensation clairement structuré, le risque est de voir des départs anticipés ou un glissement vers des situations d'inaptitude. Cette tendance est d'autant plus préoccupante dans un contexte de difficultés de recrutement : chaque départ fragilise les collectifs et renforce la charge sur les équipes restantes, créant un cercle de vulnérabilité organisationnelle.

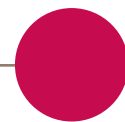
Enjeu QVCT : développer des pratiques structurées de maintien en emploi (ergonomie, organisation, gestion des rythmes, prévention, reconfiguration des missions), afin de transformer l'expérience des seniors en ressource durable et préserver la continuité des savoir-faire.

Parentalité, un révélateur des tensions organisationnelles et un levier stratégique de soutenabilité du travail

La parentalité constitue pour les métiers de l'alimentation en détail un facteur central de tension entre exigences professionnelles et équilibres de vie.

Les contraintes structurelles du secteur (horaires atypiques, prises de poste très matinales, amplitudes élevées, travail le week-end et pics d'activité saisonniers) rendent l'articulation vie professionnelle / vie familiale particulièrement délicate, notamment dans des branches jeunes et fortement féminisées, où le recours au temps partiel est fréquent.

L'étude montre que la prise en compte de la parentalité repose encore largement sur des ajustements informels et individualisés : adaptations ponctuelles d'horaires, arrangements entre collègues ou tolérances accordées au cas par cas par le dirigeant.



Si ces pratiques traduisent une capacité d'adaptation des collectifs, elles restent peu anticipées et peu formalisées, ce qui fragilise les organisations lors des périodes de forte charge et peut générer fatigue, sentiment d'iniquité ou tensions internes.

À l'inverse, les entreprises qui travaillent la prévisibilité des horaires, la concertation autour des plannings et une répartition plus équitable des contraintes temporelles parviennent à sécuriser les équilibres individuels tout en renforçant la stabilité des équipes.

La parentalité apparaît ainsi comme un révélateur de la soutenabilité globale de l'organisation du travail, mais aussi comme un levier potentiel d'attractivité et de fidélisation.

Enjeu QVCT : intégrer la parentalité comme un paramètre structurant de l'organisation du travail (prévisibilité des horaires, dialogue sur les plannings, équité dans la répartition des contraintes) afin de renforcer la soutenabilité des modèles TPE, soutenir l'égalité professionnelle et stabiliser les parcours dans un contexte de fortes tensions de recrutement.

Renforcement du rôle des encadrants, levier QVCT clé

Dans les TPE des métiers alimentaires, le management est rarement une fonction en soi : il est souvent exercé par le dirigeant, souvent expert du geste, parfois peu formé aux dimensions humaines, pédagogiques ou organisationnelles du travail. Parfois à d'autres salariés.

L'étude montre pourtant que la qualité du management constitue un levier déterminant de QVCT.

Les entreprises où la coordination est mieux pensée même à travers des outils très simples : planning affiché, priorités écrites, temps d'échange rapides en début ou fin de journée — affichent :

- Moins d'aléas mal gérés ;
- Une meilleure transmission des consignes ;
- Une intégration plus rapide des apprentis ;
- Un climat plus serein ;
- Une réduction des tensions internes.

À l'inverse, l'absence d'explicitation (attentes, priorités, repères temporels) renforce la charge mentale, surtout lors des périodes de forte affluence ou lorsque les équipes comptent des salariés peu expérimentés.

Ainsi, la professionnalisation du management apparaît comme une tendance transversale essentielle : non pas une injonction à « faire du management » au sens classique, mais à équiper les dirigeants pour qu'ils puissent soutenir les équipes et rendre les organisations plus prévisibles.

Enjeu QVCT : professionnaliser le management de proximité via des outils simples, adaptés aux TPE, permettant d'améliorer la reconnaissance, la communication, l'intégration, le suivi des compétences et la régulation du travail, tout en préservant la proximité relationnelle qui fait la force du modèle artisanal.

Agir en contexte d'aléas : développer une QVCT résiliente

Les immersions révèlent un trait commun à toutes les branches : les entreprises évoluent dans un environnement fortement soumis aux aléas.

Les sources d'imprévu (pannes, ruptures de stocks, livraison retardée, absence non prévue, afflux inattendu de clients, fluctuations saisonnières, ...) sont quotidiennes.

Historiquement, ces aléas étaient absorbés par la souplesse des TPE, la grande polyvalence des salariés et une solidarité opérationnelle très forte.

Mais ce modèle atteint aujourd'hui ses limites, notamment en raison :

- Du renouvellement fréquent des équipes ;
- De la présence plus importante d'apprentis
- De la surcharge cognitive induite par les multflux (production + vente)
- De la fragilisation des collectifs par l'emploi instable (CDD, extras).

Les entreprises les plus robustes face à ces aléas sont celles qui ont su installer des mécanismes de résilience, même légers :

- Repères visuels communs
- Routines partagées
- Marges de fonctionnement
- Zones tampons matérielles
- Dispositifs simples de coordination

Cette tendance transversale montre que la résilience n'est pas un état, mais une construction organisationnelle qui nécessite un minimum de formalisation pour éviter l'épuisement.

Enjeu QVCT : développer des organisations résilientes, capables d'absorber les aléas sans surcharge chronique, en s'appuyant sur la polyvalence, la coopération, la planification, la communication interne et des marges de sécurité organisationnelles.

Relation client et organisation du travail : une équation centrale pour la QVCT

Dans les six branches, la relation client constitue un pilier identitaire fort. Elle renforce le sentiment d'utilité sociale, nourrit la fierté professionnelle et joue un rôle central dans l'implication des salariés.

Mais cette relation client est aussi source de pression et de charge mentale, car elle se superpose à des activités techniques très exigeantes :

- Préparation et cuisson aux heures critiques ;
- Gestion des flux en boutique ;
- Réassort rapide pour maintenir l'image qualité ;
- Gestion simultanée des commandes en ligne, appels téléphoniques et encaissements.

Les salariés doivent gérer des interruptions fréquentes, jongler entre tâches techniques et commerciales, et maintenir une posture professionnelle constante, même en cas d'aléa.

Cette tendance met en lumière une ambivalence : la relation client est une ressource identitaire, mais elle peut devenir un facteur de surcharge cognitive lorsque les organisations ne permettent pas d'absorber les multitâches de façon fluide.

Enjeu QVCT : soutenir les salariés dans la relation client en garantissant un cadre organisationnel qui permette un service de qualité sans surcharge — par la coordination, la répartition des rôles, la gestion des flux et la reconnaissance de cette dimension du métier.

Quand les transitions transforment le travail : innovations, environnement et QVCT

Les entreprises du secteur investissent de plus en plus dans :

- De nouveaux équipements productifs ;
- Des outils numériques ;
- Des systèmes de traçabilité ;
- Des machines plus ergonomiques ;
- Des démarches RSE ou d'économie d'énergie.

Une part importante (44 à 70 % selon les items) déclare ressentir ou intégrer ces transformations. Elles constituent un levier de modernisation, permettant par exemple de réduire la pénibilité ou de fluidifier certains flux.

Mais ces transitions sont inégalement maîtrisées :

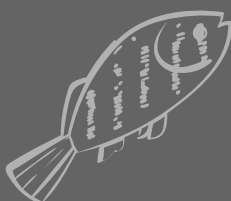
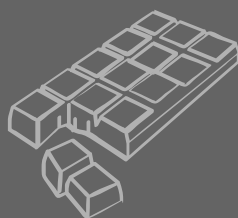
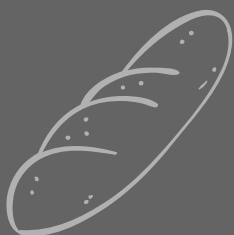
- Certaines TPE sont technologiquement avancées,
- D'autres peinent à adopter de nouveaux outils, faute de temps, de ressources ou de compétences.

Les immersions montrent aussi que les innovations, ou le numérique peuvent à la fois améliorer le quotidien et les conditions de travail des professionnels, mais dans le même temps accroître la charge : notifications, commandes multicanales, suivi des stocks, écrans supplémentaires, complexité des logiciels.

Parallèlement, la montée des enjeux RSE et notamment de la transition écologique porte un enjeu central : elle renforce le sens du travail et améliore l'image auprès des clients, mais elle requière des investissements et des ajustements organisationnels parfois difficiles à assumer dans de très petites structures.

Enjeu QVCT : accompagner les transitions technologiques et écologiques de manière à soutenir le travail réel, en garantissant une appropriation progressive des outils, une organisation ajustée et une reconnaissance des efforts liés aux nouvelles exigences — pour moderniser sans surcharger, préserver la qualité du geste métier et maintenir une relation client fluide et experte.

Préconisations et pistes d'actions





Sur la base des enseignements de l'étude, des préconisations et des pistes d'action pragmatiques et adaptées aux contextes des TPE des métiers de l'alimentation en détail.

Ces préconisations ne proposent ni un modèle idéal ni des solutions génériques : elles visent à soutenir ce qui fait déjà tenir le travail, à outiller ce qui fonctionne, et à rendre soutenables les dimensions les plus exigeantes du métier.

Elles s'inscrivent dans une logique QVCT : créer les conditions organisationnelles, managériales et matérielles permettant aux professionnels de réaliser un travail de qualité, de préserver leur santé et d'entretenir une relation client experte et valorisante.

5 axes thématiques ont été proposés pour permettre aux branches et à leurs entreprises ressortissantes d'engager des actions ayant un effet levier sur la qualité de vie et les conditions de travail.

- Pénibilité et risques professionnels
- Accueil-intégration
- Horaires et plannings de travail
- Mutations qui transforment le travail
- Management

2 à 3 pistes d'actions ont été formulées pour chaque thématique : les fiches actions détaillées sont disponibles dans le rapport global de l'étude.

Renforcer l'implication des salariés autour des enjeux de pénibilités et de risques professionnels

Les métiers de l'alimentation en détail restent fortement exposés à une pénibilité physique structurelle, bien documentée par la littérature professionnelle : gestes répétitifs, port de charges, station debout prolongée, variations thermiques et pression temporelle récurrente.

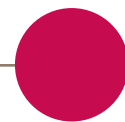
Les immersions montrent que cette pénibilité s'exprime différemment selon les branches. Certaines initiatives d'atténuation sont mises en place par les entreprises.

L'enquête confirme toutefois que la prévention demeure principalement abordée sous un angle technique ou réglementaire, reposant sur les dirigeants, avec peu de discussion collective du travail réel et une faible implication des salariés.

Cette limitation réduit l'impact des actions et contribue à maintenir une pénibilité subie plutôt que régulée, ce qui peut fragiliser l'attractivité.

2 pistes d'action

- **Fiche action 1** : Renforcer l'implication des salariés dans les choix de prévention
- **Fiche action 2** : Formation courte de « Référent Sécurité »



Sécuriser la prise de fonctions de nouveaux salariés et en faire un levier de QVCT pour tous

Dans un contexte de fortes tensions de recrutement et de fidélisation, l'accueil-intégration apparaît comme un levier essentiel mais encore insuffisamment mobilisé : près de deux tiers des entreprises ne mettent en place aucune action dédiée, alors même que les ruptures d'apprentissage se concentrent dans les six premiers mois.

Les immersions montrent pourtant que lorsque l'intégration est structurée (parcours d'accueil, immersion croisée, tutorat actif), elle facilite la prise de poste, sécurise les repères professionnels et renforce la cohésion.

L'enquête confirme que les outils efficaces sont connus mais appliqués de façon très inégale. L'accueil-intégration demeure perçu plus comme un coût que comme un investissement stratégique, alors qu'il constitue un moment clé pour transmettre les règles, installer la confiance, éviter les malentendus et valoriser les salariés déjà présents.

2 pistes d'action

- **Fiche action 3** : Désignation et formation-outillage du tuteur
- **Fiche action 4** : Kit d'accueil-intégration des nouveaux entrants

Impliquer davantage les salariés dans la définition des horaires de travail

Bien que le cadre réglementaire laisse une marge d'organisation importante, les entreprises fonctionnent avec des horaires souvent atypiques : amplitudes élevées, démarrages très matinaux, coupures, rythmes saisonniers.

Les immersions montrent une grande diversité de pratiques (rotations, ajustements individuels, pratiques favorisant l'équilibre de vie), mais aussi des difficultés récurrentes à composer avec les contraintes familiales et les préférences individuelles.

L'enquête indique que la construction des horaires reste largement verticale : peu de discussions collectives, peu d'espaces de régulation, et des choix souvent dictés par les seules exigences opérationnelles.

Dans un contexte où les horaires constituent un frein majeur à l'attractivité, la question n'est pas seulement d'aménager le temps de travail, mais d'en faire un objet de dialogue, permettant de concilier organisation, qualité de service et attentes des salariés.

2 pistes d'action

- **Fiche action 5** : Mettre en place des expérimentations pour tester des systèmes horaires
- **Fiche action 6** : Gérer la saisonnalité de manière collective

Accompagner les entreprises à vivre les mutations sans les subir et impliquer les salariés dans les évolutions de leur travail

Les transitions technologiques, numériques et écologiques transforment progressivement les métiers : équipements plus ergonomiques, outils numériques de gestion ou traçabilité, innovations organisationnelles, logiques anti-gaspillage, optimisation énergétique.

Les immersions témoignent de ces évolutions concrètes mais montrent aussi que les innovations sont souvent déployées comme des modifications opérationnelles, sans être pleinement reliées aux compétences, aux pratiques ou à l'organisation du travail.

L'enquête souligne que lorsque les salariés ne sont pas associés aux choix ou à l'appropriation des outils, les mutations peuvent être subies, creusant l'écart entre travail prescrit et travail réel, et générant surcharge ou incompréhensions.

La réussite des transformations dépend donc de l'accompagnement, de l'explication et de la participation effective des équipes.

3 pistes d'action

- **Fiche action 7** : Modules de formation numérique et organisation du travail
- **Fiche action 8** : Module de formation RSE
- **Fiche action 9** : Micro-outils IA

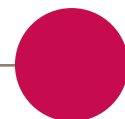
Faire des managers les premiers leviers pour favoriser l'implication des salariés

Le management constitue un levier décisif pour la QVCT, mais reste insuffisamment structuré dans les entreprises alimentaires.

Les immersions montrent des pratiques très contrastées : guidage totalement oral, procédures écrites solides, management apaisé ou montée en responsabilités de managers intermédiaires.

L'enquête révèle que seuls 23 % des managers sont formés, que les rituels (entretiens, réunions, projets d'équipe) sont rares, et que la fonction managériale repose fréquemment sur des promotions internes peu accompagnées.

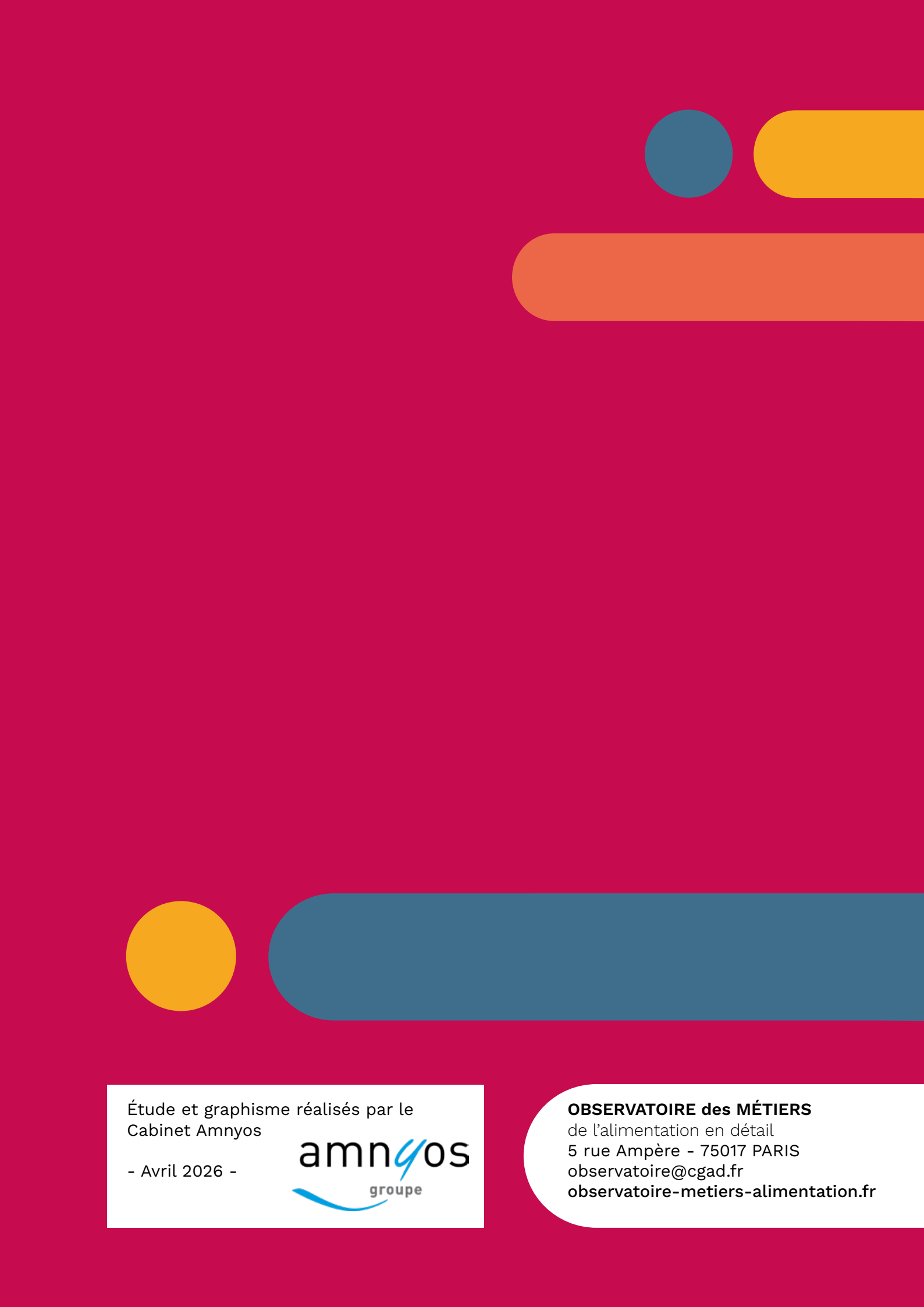
Or, lorsque les managers sont outillés, ils disposent d'une plus grande capacité à réguler l'activité, renforcer l'entraide, reconnaître les efforts et soutenir les compétences.



Dans des TPE où le manager cumule rôle technique, coordination et gestion humaine, la structuration de la fonction devient essentielle pour soutenir les équipes... mais aussi pour préserver la QVCT du manager lui-même.

2 pistes d'action

- **Fiche action 10** : Micro-rituel managérial
- **Fiche action 11** : Offre de formation continue management



Étude et graphisme réalisés par le
Cabinet Amnyos

- Avril 2026 -



OBSERVATOIRE des MÉTIERS

de l'alimentation en détail

5 rue Ampère - 75017 PARIS

observatoire@cgad.fr

observatoire-metiers-alimentation.fr