



OBSERVATOIRE des MÉTIERS
de l'alimentation en détail

FICHE TENDANCE

ALLONGEMENT DE LA VIE PROFESSIONNELLE

QVCT et maintien en emploi des seniors



CE QUE MONTRE L'ÉTUDE

Des carrières plus longues dans des métiers historiquement usants

L'étude met en évidence une évolution structurelle majeure : l'allongement de la vie professionnelle concerne pleinement les entreprises de l'alimentation en détail, y compris dans des métiers historiquement marqués par une forte pénibilité physique.

Cette donnée doit être mise en regard de plusieurs caractéristiques structurantes du secteur :

À l'échelle du périmètre étudié :

20 %
des salariés ont
50 ans et plus

une proportion appelée à progresser dans les années à venir (vieillesse des salariés, allongement des carrières, report de l'âge de départ à la retraite).

93 %

des salariés occupent des postes **ouvriers** ou **employés**, avec une exposition directe aux contraintes physiques

(gestes répétitifs, manutentions, station debout, ambiances thermiques).

82 %

des entreprises ont
- 10 salariés

les organisations reposent majoritairement sur des TPE, offrant des marges de manœuvre limitées pour la diversification des postes ou l'allègement durable des contraintes.

La pénibilité

n'est pas ponctuelle, mais **cumulative**

ce que confirment les données de sinistralité et la prévalence des TMS (par exemple les TMS constituent 96 % des maladies professionnelles dans la boucherie, dans la poissonnerie, 32 % des accidents sont liés à l'utilisation des outils à main, 13 % à des chutes, 44 % à des manutentions manuelles).

L'étude montre ainsi une tension croissante entre durée des parcours professionnels imposée par le contexte socio-économique et soutenabilité réelle du travail dans la durée.

PAROLES DE PROFESSIONNELS



« On fait attention, on sait qu'il a le métier dans les mains, mais il ne peut plus tenir le même rythme qu'avant »

Dirigeant, immersion boucherie

« Il ne fait plus tout, mais sans lui on ne tiendrait pas. Il connaît les bêtes, les gestes, les erreurs à éviter. »

Dirigeant, immersion boucherie

CE QUE LES ENTREPRISES FONT DÉJÀ

Des ajustements du quotidien pour « tenir jusqu'au bout »

Les entreprises ne restent pas inactives face à cette évolution. Les immersions montrent que le maintien en emploi des salariés expérimentés repose principalement sur des régulations informelles et personnalisées, construites au fil du temps et adaptées aux situations individuelles.

Ces ajustements prennent différentes formes :

- Réaffectation implicite de certaines tâches les plus pénibles
- Modulation des horaires ou des amplitudes journalières
- Appui accru sur l'expérience pour des rôles de transmission ou de coordination informelle

Dans plusieurs entreprises observées, ces adaptations sont perçues comme des compromis nécessaires pour conserver des compétences clés, assurer la continuité de l'activité et sécuriser les collectifs de travail. Elles reposent toutefois largement sur la relation de confiance entre le dirigeant et le salarié concerné, ainsi que sur la capacité du collectif à absorber les ajustements.

CE QUE CELA DIT SUR LA PRATIQUE DES ENTREPRISES ET L'IMPACT SUR LA QVCT

Une usure gérée au cas par cas, peu anticipée collectivement

Le rapport met en lumière le fait que le maintien en emploi est encore peu pensé comme un enjeu organisationnel à part entière. Les réponses observées sont majoritairement individuelles et correctives : on s'adapte lorsqu'une difficulté apparaît, plutôt que d'anticiper collectivement l'évolution des capacités au travail avec l'âge.

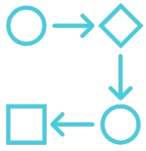
Cette logique présente plusieurs limites en termes de QVCT :

- Elle peut générer des inégalités de traitement entre salariés, selon leur poste, leur ancienneté ou leur relation avec le dirigeant ;
- Elle laisse sur les collectifs une partie de la charge d'ajustement, avec un risque de tensions ou de surcharge pour d'autres membres de l'équipe ;
- Elle contribue à une usure silencieuse, les salariés continuant à « tenir » jusqu'à l'apparition de restrictions médicales ou de situations d'inaptitude.

*« On voit bien qu'il fatigue plus vite,
mais il ne veut pas lâcher. »*

Salarié, immersion charcuterie

Dans ce contexte, la QVCT joue souvent un rôle de **régulation tardive**, sans toujours permettre de transformer durablement les conditions de travail à l'origine de l'usure.



CE QUE LES ENTREPRISES PEUVENT FAIRE

Transformer l'allongement des carrières en levier de soutenabilité

L'étude montre que certaines entreprises parviennent à sécuriser davantage le maintien en emploi lorsqu'elles déplacent le regard : non plus seulement adapter la personne au travail, mais interroger l'organisation du travail elle-même à l'aune de la durée des parcours.

Les leviers observés ne relèvent pas de dispositifs lourds, mais de pratiques accessibles aux TPE :

- Anticipation des moments clés du parcours (milieu et fin de carrière)
- Valorisation explicite des rôles d'expérience et de transmission
- Répartition plus équitable des tâches pénibles dans le collectif
- Discussion ouverte sur les capacités et les limites, plutôt que traitement implicite

Dans ces configurations, le maintien en emploi devient un révélateur de la robustesse organisationnelle et de la qualité de vie au travail.

Il permet de préserver la santé, de sécuriser les savoir-faire et de renforcer la stabilité des équipes, dans un contexte où les compétences expérimentées constituent une ressource stratégique pour la profession.

