



Étude sur l'emploi des salariés en seconde partie de carrière dans les entreprises de la branche

*Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de la branche
du Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire*

Cahier des charges

SOMMAIRE

Contexte et présentation 3

Interlocuteurs – secrétariat de la branche..... 4

Objet de l'étude 4

Calendrier 9

Pilotage de l'étude 9

Contenu de la réponse 9

Contexte et présentation

Les partenaires sociaux de la branche du Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire dans le cadre des travaux initiés par leur observatoire prospectif des métiers et des qualifications réalisent, depuis de nombreuses années, des travaux et études sur les emplois, les formations et les compétences.

Les derniers travaux sont :

- Un **EDEC** signé entre l'État, la Fédération du commerce et de la distribution et quatre syndicats de la branche ayant pour objet l'emploi, les compétences, la formation dans la branche ainsi et les passerelles entre métiers.

Les travaux issus de cette étude, approfondis et innovants ont donné naissance à une plateforme nommée [Horizons commerce](#) (sur laquelle est accessible l'ensemble des travaux réalisés dans ce cadre). Les travaux se sont achevés au dernier trimestre 2021.

- L'Edec a été complété, au premier semestre 2022, par un **diagnostic Post Covid** sur les conséquences de la crise sanitaire.

L'observatoire de la branche a réalisé ces dernières années plusieurs études :

- Une étude sur les salariés à temps partiels dans la branche en 2013. Une mise à jour de cette étude est en cours
- Étude sur les métiers en tension (2016)

L'étude a identifié et quantifié les métiers en tension dans la branche. Les territoires particulièrement concernés, les raisons des tensions. Les moyens d'y remédier ont également fait l'objet de travaux.

L'étude a permis d'avoir une meilleure appréhension du niveau de tension, notamment pour les métiers de bouche et de l'encadrement, et au développement d'outils correctifs (promotion des métiers, partenariat avec des CFA métiers de bouche...).

- **Une étude est en cours de restitution sur la promotion et l'évolution de carrières et la promotion interne.**

Quelques données emploi de la branche

Disponibles sur [Horizon emploi \(espace spécifique dans Horizons commerce\)](#) :

La branche du Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire représente 2 262 hypermarchés, 8 927 supermarchés, 1 316 entreprises de commerce de gros et 8 276 magasins de proximité, soit 20 781 points de vente pour un volume d'affaires de 190 milliards d'euros.

La branche (données pour partie issues du site Horizon emploi – 2^{ème} trimestre 2023) compte 679 128 salariés (équivalent temps complet)

- 59 % des salariés sont des femmes,
- 33 % ont moins de 30 ans (18 % plus de 50 ans),
- 90 % sont des salariés en CDI,

- Entre 130 000 et 159 000 embauches sont prévues en 2023,
- 70 000 salariés ont actuellement un contrat d’insertion en alternance dans une entreprise de la branche.

Interlocuteurs – secrétariat de la branche

Hélène Clédat, Chef du service Emploi-formation

FCD

hcledat@fcd.fr

Fédération du Commerce et de la Distribution
Secrétariat de la branche du Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire
12, rue Euler – 75008 PARIS

Objet de l’étude

L’appel à projet relève de l’Observatoire de la branche du Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire pour la réalisation d’une étude sur l’emploi des salariés en seconde partie de carrière (45 ans et plus) au sein des entreprises de la branche.

Les objectifs généraux de cette étude sont les suivants :

Axe 1 - Cartographie des salariés en seconde partie de carrière dans la branche : fournir un état des lieux complet de la situation de ces salariés dans la branche du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire.

Axe 2 - Identification des pratiques et mesures pour l'emploi des salariés en seconde partie de carrière : évaluer l'efficacité des politiques et mesures existantes visant à promouvoir l'emploi de ces salariés dans la branche.

Axe 3 - Préconisations et perspectives pour les entreprises et salariés de la branche : proposer des recommandations pour favoriser l'employabilité des salariés en seconde partie de carrière dans la branche.

Axe 4 - Outils de communication sur les résultats de l'étude : présenter les résultats de l'étude de manière complète et attrayante à travers un rapport, une synthèse et des supports visuels pédagogiques.

Axe 1 – Cartographie des salariés de la branche en seconde partie de carrière

Il s'agit de fournir un état des lieux complet de la situation des salariés en seconde partie de carrière dans la branche du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire.

Les attendus sont les suivants :

1-A : Établir un état des lieux complet et approfondir les travaux menés dans le cadre de l'EDEC. Conforter, compléter et approfondir les données issues des panoramas de branche annuels.

Sont considérés « salariés en seconde partie de carrière », dans le cadre de cette étude, les salariés de 45 ans et plus.

Les données ci-dessous sont à décliner, en fonction de leur opportunité, en fonction des tranches d'âges suivantes : 45 à moins de 55 ans / 55 à moins de 60 ans / 61 ans à 67 ans et plus.

- État des lieux des pratiques en matière d'âges : à partir de quel âge est-il possible de bénéficier des accords de fin de carrière et/ou des contrats de génération ?
- Comparaison de la part des salariés en seconde partie de carrière dans la branche du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire / aux autres branches du commerce /au niveau national,
- La répartition des salariés en seconde partie de carrière en comparaison avec le secteur commerce et tous secteurs confondus,
- L'évolution de la répartition des salariés en seconde partie de carrière,
- La répartition par sexe,
- La répartition et évolution par CSP,
- Le niveau de diplôme,
- La répartition par niveau de qualification,
- La répartition selon leurs temps de travail,
- La répartition par CSP et son évolution,
- La part des salariés en seconde partie de carrière inaptes reclassés,
- La part des salariés en seconde partie de carrière en situation de handicap,
- La répartition géographique au sein des entreprises de la branche,
- La répartition des salariés en seconde partie de carrière par type de structure / établissements (sièges sociaux/entrepôts/magasins),
- La répartition des salariés en seconde partie de carrière par rapport à la taille de l'entreprise,
- La présence des salariés en seconde partie de carrière dans chaque famille de métiers (familles Horizons commerce),
- La part des départs à partir de 50 ans (toutes raisons confondues) et raisons du départ,
- Nombre de salariés concernés par un contrat de génération ou un départ progressif à la retraite,
- La proportion des recrutements des 45 ans et plus (à décliner selon les tranches d'âge suivantes : 45 à moins de 50 ans, de 50 à moins de 55 ans, de 55 à moins de 60 ans et 60 ans et plus), par format d'établissements et métiers.

1-B : Analyser les tendances démographiques et les projections futures concernant la population des salariés en seconde partie de carrière dans la branche du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire.

- Évolution de la proportion des salariés en seconde partie de carrière par rapport à d'autres groupes d'âge dans la branche,
- Analyse des facteurs socio-économiques qui influencent l'emploi des salariés en seconde partie de carrière dans la branche,
- Analyser les enjeux futurs liés à l'emploi et à la gestion des salariés en seconde partie de carrières dans la branche
- Estimation du nombre de départs à la retraite prévus dans les prochaines années,

1-C : Créer des personae de salariés en seconde partie de carrière comme outils de réflexion et de prise de décision pour adapter les politiques et les pratiques en matière de gestion de ces salariés.

- Créer des profils types (personae) représentant les différents segments de salariés en seconde partie de carrière présents dans la branche (notamment un salarié en seconde partie de carrière en poste de travail - représentation d'un salarié exerçant un métier en entrepôt, un second avec métier en magasin, métier siège, en reconversion, en situation de fragilité, etc.)
- Décrire les caractéristiques, les attentes, les besoins et les aspirations spécifiques à chaque personae.

1-D : Traitement de la pénibilité afin de préserver la santé des salariés en seconde partie de carrière au travail

- Étudier les conditions de travail de ces salariés et évaluer les facteurs de pénibilité auxquels ils sont confrontés
- Analyser les dispositifs de prévention et de compensation de la pénibilité mis en place dans les enseignes : actions de prévention, parcours professionnels, tutorat, hygiène de vie, entretiens de mi-carrière, etc.
- Analyser les dispositifs existants en matière d'aménagement du temps de travail et d'aménagement des postes
- Analyser les dispositifs et les pratiques relatifs aux problématiques d'inaptitude

1-E : Examiner les facteurs qui contribuent à la rétention des salariés en seconde partie de carrière dans les entreprises de la branche

- Étude des motivations et des freins liés au maintien dans l'emploi
- Identification des bonnes pratiques en matière de fidélisation dans les entreprises
- Attitudes et stéréotypes : explorer les attitudes et les stéréotypes qui existent à l'égard des salariés en seconde partie de carrière en milieu professionnel et montrer comment ils peuvent influencer les opportunités d'emploi de ceux-ci
- Analyse de la prévalence des discriminations liées à l'âge dans les pratiques de recrutement et de gestion des salariés en seconde partie de carrière
- Étude des politiques de rémunération, d'avantages sociaux et de protection sociale spécifiques aux salariés en seconde partie de carrière
- Évaluation de l'impact des nouvelles technologies sur le travail et identification des besoins en formation

- Analyse des facteurs socio-économiques qui influencent l'emploi des salariés en seconde partie de carrière dans la branche

1-F : Identifier les impacts de l'état des lieux au sein de la branche sur :

- L'activité et l'organisation des entreprises de la branche
- L'emploi, les métiers, la formation et les compétences

Axe 2 – Identification des pratiques et mesures mises en place pour l'emploi des salariés en seconde partie de carrière

Identifier les initiatives réalisées dans et hors de la branche professionnelle concernant l'emploi des salariés en seconde partie de carrière. Il s'agit notamment d'identifier les pratiques ou mesures portant sur le recrutement, le maintien dans l'emploi ou celles prévoyant des départs, transposables aux métiers et environnement de la branche.

2-A : Évaluer l'efficacité des politiques et mesures existantes visant à promouvoir l'emploi des salariés en seconde partie de carrière dans la branche.

- Analyse des dispositifs de reconversion professionnelle (au sein et hors de l'entreprise) pour les salariés en seconde partie de carrière
- Identification des domaines d'activité porteurs pour une reconversion
- Étude des incitations financières et des avantages liés à l'emploi des secondes parties de carrière dans les entreprises
- Évaluation des dispositifs existants visant à favoriser la montée en compétences des salariés en seconde partie de carrière avec, en particulier, un état des lieux des programmes de formation spécifiques pour lesdits salariés
- Etude sur les aménagements techniques et horaires

2-B : Étudier les pratiques de recrutement et d'intégration des salariés en seconde partie de carrière dans les entreprises de la branche.

- Analyse des politiques de recrutement favorisant la diversité d'âge : de telles politiques existent-elles. Dans les faits, des salariés en seconde partie de carrière sont-ils recrutés ? Combien ? Pour quels types de postes ? Y a-t-il des différences territoriales ?
- Étude des programmes d'accueil et d'accompagnement des salariés en seconde partie de carrière nouvellement recrutés

2-C : Étudier les pratiques visant à préparer la retraite :

Dans ce cadre il convient de faire un état des lieux des entretiens, des accompagnements, de la sensibilisation et des formations proposées dans ce domaine.

Axe 3 - Préconisations et prospectives pour les entreprises et salariés de la branche

En fonction des remontées de l'axe 2 identifier les actions à mettre en place au sein de la branche.

3-A : Proposer des recommandations pour favoriser l'employabilité des salariés en seconde partie de carrière dans la branche.

- Identification des compétences que les salariés en seconde partie de carrière peuvent apporter à l'entreprise et celles transférables pour faciliter la reconversion des salariés en seconde partie de carrière
- Déterminer les leviers permettant de maintenir dans l'entreprise les salariés motivés jusqu'à leur départ en retraite
- Promotion de l'entrepreneuriat au-delà de 45 ans et du travail indépendant

3-B : Élaborer des stratégies pour encourager la collaboration intergénérationnelle au sein des entreprises.

- Mise en place des programmes de mentorat/tutorat où les salariés en seconde partie de carrière jouent le rôle de mentors pour les jeunes employés
- Promotion de la diversité d'âge et des échanges intergénérationnels au sein des équipes
- Sensibilisation des entreprises aux avantages de la mixité générationnelle dans la résolution des problèmes et la créativité
- Contribuer à faire changer le regard sur les métiers de la grande distribution comme étant soutenable jusqu'au départ en retraite

Axe 4 – Outils de communication sur les résultats de l'étude

La restitution de l'étude fera l'objet :

- D'un rapport complet rédigé intégrant l'ensemble des quatre axes de l'étude ;
- D'une synthèse permettant la diffusion des résultats de l'étude auprès des prescripteurs et du grand public y compris les personae prévus dans l'axe 1
- D'une synthèse des bonnes pratiques et plans d'actions pour encourager l'emploi des salariés en seconde partie de carrière.

Les synthèses devront être attrayantes : concevoir des supports visuels pédagogiques telles que des infographies afin de faciliter la compréhension et la diffusion des principaux résultats de l'étude.

Proposer un modèle et support d'indicateurs clés qui permettront de mesurer l'impact des actions entreprises à la suite des recommandations de l'étude.

Calendrier

- Lancement de l'appel à proposition le 7 novembre 2023
- Sélection du prestataire : début décembre 2023
- Réalisation des travaux : 12 mois
- Restitution finale des livrables : 4^{ème} trimestre 2024

Pilotage de l'étude

Des réunions paritaires seront programmées au moment de la sélection du prestataire ou des prestataires retenu(s) dont une première réunion de lancement suivie de réunions de suivi (Comité de pilotage mensuel) et d'une restitution des travaux en CPNE.

Pour chaque axe une note méthodologique sera validée paritairement.

Un suivi hebdomadaire sera prévu avec le secrétariat de la branche afin de suivre l'évolution des travaux.

Les réunions feront l'objet d'une présentation et d'un compte rendu adressé à l'ensemble des membres du Copil (liste transmise par le secrétariat de la branche au prestataire sélectionné).

Contenu de la réponse

La réponse devra contenir :

- La présentation de la société ou des sociétés répondantes.
- La présentation des chiffres clés des 3 dernières années : chiffres d'affaires + effectifs globaux
- Le niveau d'expertise du ou des prestataires tant sur le volet méthodologique, organisationnel que technique du projet.
- L'identité et la qualification du/des consultants qui vont réaliser la prestation. La qualification devra aussi préciser les expériences sur des projets similaires.
- Le prestataire ou les prestataires devront désigner un correspondant qui, pendant toute la durée de la mission, sera le SPOC (sigle point of contact).
- La méthodologie de mise en œuvre.
- Les différentes étapes de la démarche et les livrables qui en résultent.

- Le planning de réalisation de l'étude.
- Les références du prestataire ou des prestataires sur des projets similaires
- Le prestataire ou les prestataires devront prendre toutes les dispositions pour préserver la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des informations traitées.
- Le devis comprenant le coût détaillé de l'intégralité des points demandés :
 - Le coût horaire d'une prestation en précisant le nombre d'heures ou de jours facturés et le détail de la prestation
 - Si un déplacement est nécessaire, le prestataire indiquera si les frais de déplacement et éventuellement les frais annexes sont compris ou non dans le tarif indiqué.
 - La participation à la consultation est gratuite. Les prestataires dont les offres ne seront pas retenues ne pourront pas, à ce titre, prétendre au remboursement de frais d'études, ni à quelque indemnité ou rémunération que ce soit.
 - La CPNE se réserve le droit, dans l'hypothèse où les circonstances l'y contraindraient, d'apporter des modifications au présent dossier de consultation, d'annuler ou de proroger la consultation. Le prestataire ou les prestataires en seront alors informé(s).

La sélection du prestataire ou des prestataire aura lieu dans le cadre d'une réunion paritaire. L'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de cette étude se dérouleront en Commission paritaire nationale de l'emploi et en présence des partenaires sociaux composant cette commission.

Les réponses complètes doivent obligatoirement être transmises au plus tard le 1^{er} décembre minuit, par mail à l'adresse suivante : hcledat@fcd.fr

L'objet du mail sera le suivant : « Étude sur les salariés en seconde partie de carrière dans la branche du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire ».

Aucun envoi de document papier ne sera recevable.

La réponse devra être ferme et définitive et ne pourra pas faire l'objet de remaniement à la suite de sa transmission.

Seules les propositions envoyées dans les délais spécifiés seront évaluées. Nous nous réservons le droit de modifier cette période si nécessaire.