



Etude sur l'emploi des seniors au sein des branches du Commerce Agricole MS4

SYNTHESE

Périmètre de l'étude :

- la branche professionnelle de l'expédition exportation de fruits et légumes (IDCC 1405)*
- la branche professionnelle du négoce et de l'industrie des produits du sol, engrais et produits connexes (IDCC 1077)*

Des constats

- des difficultés à gérer les fins de carrière des salariés,
- des situations d'usure professionnelle prématurée
- Un recul de l'âge de départ, un allongement de la durée des carrières, une augmentation de la durée des cotisations :
- **une gestion nécessaire des carrières plus longues** afin d'anticiper les difficultés et prévenir le risque de « désinsertion professionnelle »
- **des outils existants à exploiter** (entretien professionnel, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences),
- une réflexion à mener sur **des actions et dispositifs à déployer pour favoriser l'employabilité des seniors** et leur maintien en poste
- un enjeu important face à la **pénurie de main d'œuvre**



Un double objectif

- ▶ **Mieux appréhender la situation des entreprises** et des salariés face à l'emploi des seniors
- ▶ **Identifier des pistes** pour accompagner cette population

Définition des seniors

Il n'y a pas de définition officielle de l'appellation de salariés seniors. Elle correspond le plus souvent à la tranche d'âge 55-64 ans (tranche retenue notamment dans les analyses menées par la Dares et France stratégie), néanmoins le comité technique de l'étude a souhaité intégrer également la tranche des 50-55 ans qui représente une part importante de l'effectif des salariés des branches du Commerce agricole et est aussi concernée par l'enjeu de maintien dans l'emploi.

Méthodologie

L'étude s'appuie sur :

- une exploitation des données de la statistique publique (Dares, Insee) et d'OCAPIAT
- une enquête par questionnaire en ligne à destination des adhérents
- des entretiens approfondis avec un échantillon d'employeurs et de salariés
- 2 groupes de travail

LA SITUATION DES SENIORS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

- **Un taux d'emploi en constante augmentation** depuis 20 ans, mais qui reste inférieur à la moyenne européenne
 - ✓ En 2023 : 58,4% des 55-64 ans sont en emploi en France contre 63,9% au niveau de l'Union européenne*
- **Des sorties précoces de l'emploi relativement fréquentes** : en moyenne chaque année, 30% des départs en fin de carrière ne relèvent pas d'un passage immédiat de l'emploi vers la retraite**
- **Les 3 principales causes** de ces départs anticipés :
 - ✓ Les raisons de santé : 10% des départs (longues maladies, invalidité)
 - ✓ Le chômage : 4% des départs (les chances de retour à l'emploi sont de fait très faibles)
 - ✓ L'inactivité (ont renoncé à la recherche d'un emploi, ne sont pas disponibles, parce qu'ils sont aidants par exemple...) : 15% des départs
- **La santé et le bien-être au travail des seniors** : un déterminant du taux d'emploi et de la prévention de la désinsertion professionnelle***
 - ✓ Des arrêts maladie moins fréquents mais plus longs
 - ✓ Une plus forte gravité des accidents du travail
 - ✓ Près d'une maladie professionnelle sur 2 concerne un senior

* Dares Résultat n°55 – Septembre 2024

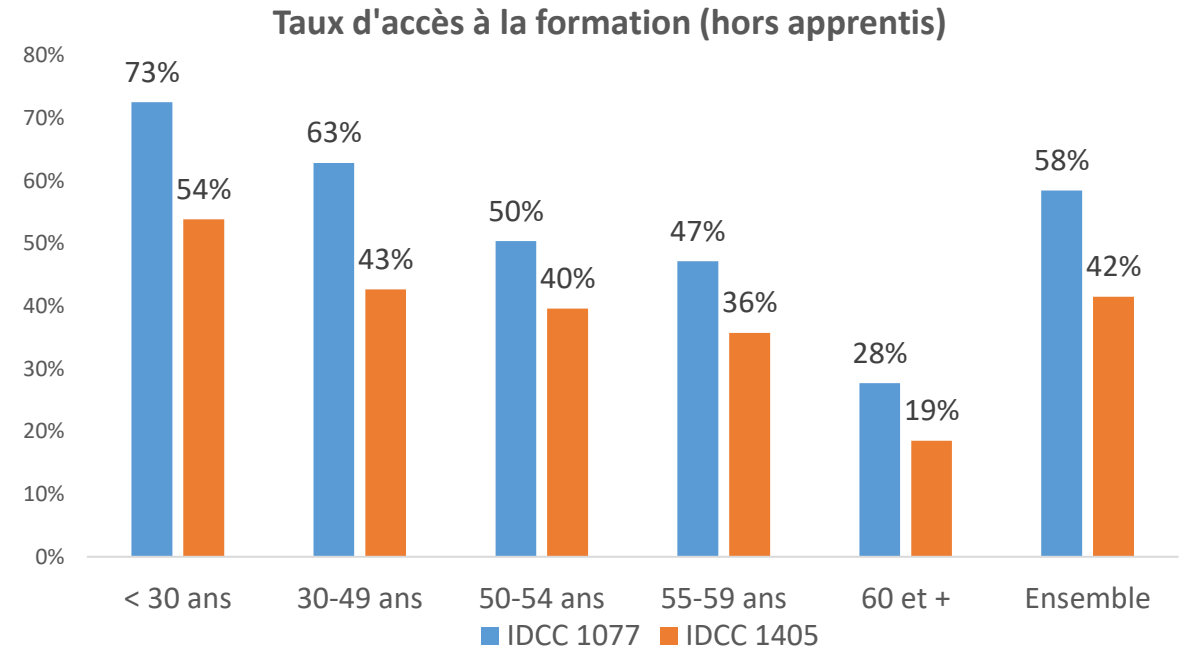
** France Stratégie – Note d'analyse n°121 – Avril 2023

*** La santé au travail – Observatoire de la mutualité française – février 2023

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI DES SENIORS DANS LES 2 BRANCHES DU COMMERCE AGRICOLE

- **Des branches plus âgées que la moyenne** : 33% de salariés de 50 ans et plus contre 28% en moyenne sur l'ensemble des branches.
- **Une fréquence de temps partiel qui croît avec l'âge** : 13% des salariés sont à temps partiel à partir de 50 ans contre 7-8% entre 30 et 49 ans et 3-4% avant 30 ans.
- Mais la part des temps partiels dans ces 2 branches est **inférieure à la part des temps partiels toutes branches confondues** (qui est de 26% parmi les plus de 50 ans).
- **Un taux de CDD particulièrement élevé dans la branche IDCC 1405** qui traduit la présence importante des travailleurs saisonniers. Même si ce taux diminue avec l'âge, il reste supérieur aux autres branches (13% parmi les 50 ans et plus contre 4-5% dans les autres branches).
- **Un salaire moyen qui augmente avec l'âge** mais un écart assez marqué entre les 2 branches : 3120 euros après 50 ans dans la branche IDCC 1077 contre 2530 euros dans la branche IDCC 1405 et 3060 euros en moyenne toutes branches confondues
- **Un écart de salaire F/H plus important dans la branche IDCC 1405** après 50 ans dans (-27% en défaveur des femmes contre -22% dans les autres branches)

- **Un taux d'accès à la formation qui diminue avec l'âge**



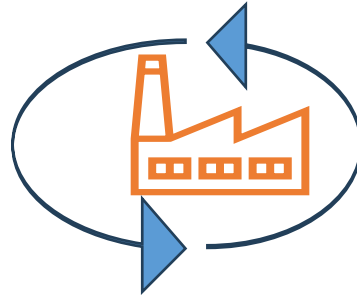
Source : OCAPIAT 2022 - Traitement Crédoc

- **Des durées de formation également plus courtes**
 - IDCC 1077 : 13h en moyenne contre 17h pour l'ensemble des salariés (et 26heures avant 30)
 - IDCC 1405 : 10-11h en moyenne contre 16 heures pour l'ensemble des salariés (et 33 heures avant 30 ans)

QUELLES PRATIQUES DES ENTREPRISES EN MATIÈRE D'EMPLOI DES SENIORS ?

La situation des séniors au sein des entreprises

- **Une représentation positive** des séniors par les employeurs qui sont décrits comme : motivés, respectant les consignes, fidèles.
- Mais des **situations difficiles** également : des salariés usés et démotivés.
- **Peu de départ à la retraite prématuré**, une recherche de retraite à taux plein.
- **Des séniors moins enclins à suivre une formation**, à évoluer vers de nouvelles méthodes de travail.
- **L'usure physique** amenant à des restrictions professionnelles et des besoins d'adaptation plutôt sur des emplois de premier niveau de qualification.
- **L'essoufflement au travail** plus présent chez les cadres et les commerciaux qui rencontrent des difficultés à se projeter sur une fin de carrière.



Une gestion de fin de carrière qui devient stratégique

- La gestion des fins de carrière **un réel enjeu** pour les entreprises.
- **Une gestion au coup par coup**, qui n'est pas intégrée dans une approche et une stratégie globale
- Un souhait de la majorité des entreprises de **définir une approche globale** :
 - Anticiper les départs
 - Accompagner le salarié : entretien spécifique, mission spécifique de tutorat, formation / coaching adapté à ce public
 - Aménager ou réorganiser le travail
- Tout en étant confronté à **une disparité de situations** :
 - Une usure physique sur des emplois d'usine
 - Un essoufflement au travail pour des emplois de cadre et de commerciaux
- Inscrire cette approche dans un **écosystème plus large** : CARSAT, médecine du travail, ergonomes, formateurs, coach.

Des employeurs qui se disent démunis pour accompagner les fins de carrière

- **Un faible outillage** des entreprises sur l'accompagnement des fins de carrière (2% des entreprises interrogées ont signé un accord).
- **Des actions mises en place** pour accompagner les fins de carrière :
 - 45% des entreprises organisent le **transfert de compétences**
 - 34% ont mis en place **des aménagements de poste de travail**.
 - 25% ont mis en place **un entretien de fin de carrière**
- L'accompagnement des départs à la retraite fait l'objet **d'un repérage** par 58% des employeurs et **d'un entretien spécifique** par 42% des entreprises.
- **Un sentiment d'être démunis** sur des questions des salariés concernant leur retraite.

Quelle maturité du sujet ?

- Des entreprises qui se disent globalement sensibles au sujet des seniors, qui sont impactées et qui sont en recherche de bonnes pratiques.
- Des employeurs ouverts pour en parler avec un salarié qui le souhaite, mais qui ne vont pas forcément au-devant du sujet et des salariés.

Des pratiques au cas par cas

- Des pratiques au cas par cas, sans inscription dans une stratégie ou une démarche globale.
- Des débuts d'outillage : adaptation de l'entretien professionnel pour les seniors, intervention d'une mutuelle, extension de la mutuelle vers des séances d'ostéopathes... mais qui ne s'inscrivent pas dans une approche globale.

Des interpellations des salariés

- Les employeurs sont interpellés par les salariés sur des sujets pour lesquels ils n'ont pas de réponses : les droits à la retraite, des questions de santé : comment aborder cette question avec un salarié ? Quel appui externe mobiliser ?

Différentes formes d'usures, différentes formes de réponses

- Une prise en compte des conditions de travail physique (exosquelette, adaptation des postes...) et de l'impact sur l'usure physique.
- Un repérage de l'usure psychique (cadres en fin de carrière, commerciaux, administratifs), avec une réelle difficulté à gérer ces situations.
- Agir sur la capitalisation et le transfert de compétences, proposer des missions de tutorat – formateur.

Un souhait d'appui externe sur le sujet

- Des sujets complexes : droits à la retraite, aborder le sujet de l'usure physique ou psychologique...
- Agir auprès du salarié qui dit « J'ai toujours fait comme cela », ou du commercial en perte de motivation.

AXE 1 : Renforcer la prévention de l'usure professionnelle	AXE 2 : Accompagner la 2 nd e partie de carrière	Axe 3 : Organiser la fin de carrière et la transition vers la retraite	Axe 4 : Sécuriser la transmission des compétences	Axe 5 : Favoriser le recrutement des seniors
<p>Prévenir l'usure professionnelle (physique et psychique), les accidents du travail, les inaptitudes</p>	<p>Développer / maintenir l'employabilité et la motivation du salarié tout au long de sa carrière</p>	<p>Assurer une fin de carrière de qualité et « performante » pour le salarié et pour l'entreprise</p>	<p>Optimiser le transfert de compétences</p>	<p>Exploiter le vivier de recrutement que constituent les seniors</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre la sensibilisation de l'encadrement et des salariés à la prévention des risques professionnels • Renforcer les démarches de prévention par la réalisation de diagnostics ergonomiques (postes et environnements de travail) • Examiner les possibilités de financement <u>en préventif</u> des équipements (exosquelette...) : • S'appuyer sur les outils et partenaires existants : outils Ocapiat, Service de prévention et Santé au Travail, Carsat, Anact / Aract... 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place un entretien spécifique pour la 2nde partie de carrière (45 -50 ans) • Agir contre l'illectronisme • Encourager la formation en 2nde partie de carrière : se donner un taux cible à suivre par catégorie d'âge • Cartographier les emplois et identifier les passerelles possibles entre les métiers • Travailler au niveau d'un territoire les parcours possibles entre les entreprises du secteur en intra voire en inter-branches ? • Exploiter les dispositifs existants pour développer les compétences et la qualification : Conseiller en Evolution Professionnelle (CEP), ProA, Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoir un entretien spécifique pour organiser la fin de carrière • Proposer de nouvelles fonctions en lien avec l'expertise du salarié senior : référent, formateur, référent Action de Formation en Situation de Travail (AFEST) • Mettre en place, au sein de l'entreprise, des mesures spécifiques à destination des seniors : accès au temps partiel, organisation du travail... • Informer les employeurs et salariés sur les dispositifs existants • Examiner la pertinence et la faisabilité du Mécénat de compétences senior • Réfléchir à la pertinence d'un référent senior au sein de l'entreprise ou d'un « coach senior » • Proposer des Prestations Conseil RH (PCRH) dédiée • Adapter les méthodes pédagogiques à l'intergénérationnel des groupes de stagiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Structurer un processus de transmission des compétences au sein de l'entreprise • Examiner les possibilités de financement d'un binôme sur un poste (exemple d'un binôme avec une nouvelle recrue en alternance) • Proposer un « bi-tutorat » : tutorat d'un senior vers une nouvelle recrue sur les compétences métiers et tutorat inversé du jeune vers le senior sur des nouvelles compétences (numériques notamment, réseaux sociaux...mais aussi nouveaux logiciels par exemple) • Encourager la formation des tuteurs seniors 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les entreprises aux atouts des salariés seniors (fidélité, expertise, autonomie) • Former les responsables RH aux pratiques de recrutement responsables afin de prévenir les risques de discrimination par l'âge • Examine les besoins d'adaptations du parcours d'intégration d'un salarié senior