



Rapport complet

# Regard prospectif à 5 ans sur la branche de la restauration commerciale libre-service (RCLS)

IDCC 2060 – Restauration commerciale libre-service

OBSERVATOIRE  
AKTO

CPNEFP  
Commission paritaire nationale de l'emploi et la formation professionnelle de la restauration commerciale et libre service  
RCLS

Katalyse  
STRATÉGIE & DÉVELOPPEMENT



Avril  
2025

OBSERVATOIRE  
AKTO

# SOMMAIRE

---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

---

## 07 Annexes

---



---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

---

## 07 Annexes

---

# Présentation générale de la branche RCLS



Traditionnellement caractérisée par ses **services de restauration en self-service** (ou avec service limité), la branche de la Restauration Commerciale Libre-Service (RCLS) comprend en réalité une **variété de concepts** pouvant être associés à de la restauration rapide, du coffeeshop, de la boulangerie, etc.



Souvent implantées dans des **zones de trafic** telles que les aires d'autoroutes, les centres commerciaux, les gares ou les aéroports, les activités se distinguent de la restauration traditionnelle par le fait de **mettre à disposition des places assises, le plus souvent sans assurer le service à table.**

Les établissements de la branche sont concentrés au sein de **quatre grands groupes**, ainsi que quelques petits réseaux (de centres commerciaux, de stations services...) et établissements indépendants.



En 2022, la branche compte au total **200 entreprises**, implantées sur tout le territoire français à travers leurs **500 établissements**. Ces entreprises emploient environ **12 000 salariés** et plus de **2 000 saisonniers** sur l'année. Près de sept salariés sur dix travaillent dans une entreprise de plus de 500 salariés.



Cafétéria Crescendo, centre commercial Saint-Gilles-Croix-de-Vie (85)



Cafétéria Areas, aire d'autoroute Mornas (84)

Crédit photos : site internet du Centre commercial Oceanis (85),

# Rappel des objectifs de l'intervention

## Phase 1 : Réaliser une analyse prospective de la branche RCLS à 5 ans

- Etat des lieux socio-économique de la branche RCLS
- Analyse des tendances d'évolution et impacts sur les activités de la branche RCLS
- Construction de scénarios prospectifs d'évolution de la branche à 5 ans, et analyse des impacts sur les activités et l'emploi
- Caractérisation des métiers de la branche RCLS (familles de métiers, métiers)
- Analyse des besoins des entreprises en emplois et en compétences, actuellement et à horizon 3-5 ans

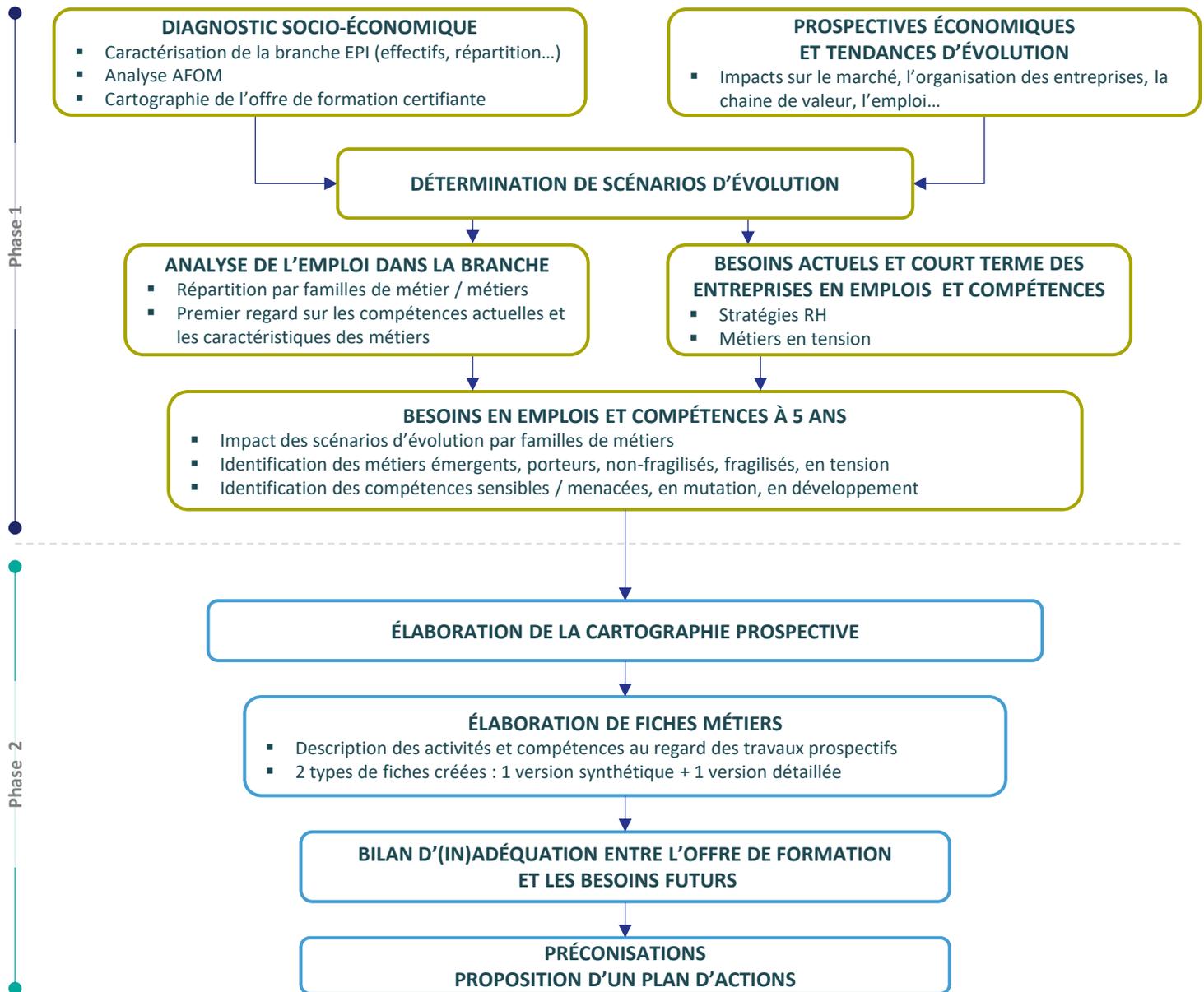
## Phase 2 : Proposer des outils d'accompagnement des entreprises dans le cadre de leur GPEC

- Construction de la cartographie des métiers de la branche RCLS
- Elaboration d'une dizaine de fiches-métiers
- Focus sur l'offre de formation des métiers émergents, porteurs, en tension
- Réalisation du bilan d'adéquation qualitatif et quantitatif entre l'offre de formation et les besoins futurs, par métier
- En conclusion, formulation de préconisations traduites en plan d'action

## Phase 3 : Réaliser le suivi de la mise en œuvre du plan d'actions

- Point d'avancement sur le plan d'actions à 6 mois et à 12 mois

# Méthodologie de l'intervention



+ Phase 3 de suivi du plan d'actions sur un an

## Principaux moyens de l'intervention (hors phase de suivi)

<b>C</b> ollecte & analyse documentaire et statistique	<b>1</b> atelier de travail « scénarios »
<b>A</b> nalyse des offres d'emplois	<b>1</b> atelier de travail « cartographie des métiers »
<b>6</b> Entretiens exploratoires	<b>5</b> entretiens complémentaires dédiés à la construction des fiches-métiers
<b>26</b> Entretiens entreprises	<b>2</b> ateliers de travail « fiches métiers »
<b>4</b> Observations-terrain	<b>1</b> atelier de travail « préconisations »
<b>1</b> enquête en ligne	

# Entretiens individuels conduits (1/2)

## Entretiens exploratoires :

Structure	Interlocuteur	Fonction
AREAS	Sandra COLON	Responsable formation France
	Christophe SECK	Représentant syndical, Membre CSE
	Anne MANCAUX	Représentante FGTA-FO
FLUNCH	Philippe DELAHAYE	Vice-Président de la CFE-CGC INOVA
	Justin PIEAUCELLE	Responsable formation et dév. des compétences
AUTOGRILL	Nadine DENIAU	Responsable qualité et formation

## Entretiens entreprises :

Structure	Interlocuteur	Fonction	Taille	Localisation
AUTOGRILL	Alicia DEGANO	Responsable RH	~35 salariés/site	National
AUTOGRILL	Ségolène ALLIGIER	Chargée de formation	~35 salariés/site	Marseille
AUTOGRILL	Anaëlle RIGARD	Responsable régionale	~35 salariés/site	Région Nord/Est
CLARAC RESTAURATION*	Déborah MALARD'HIÉ Enora DUBAUX	Responsable RH au sein du Leclerc / Collaboratrice	8 salariés	Occitanie
CRESCENDO BOURG-EN-BRESSE	Philippe LEFLAMMAND	Gérant	20 à 49 salariés	Auvergne-Rhône-Alpes
CRESCENDO	Sébastien JABLONSKI	Responsable concept formation	∅	National
CRESCENDO JULES&JOHN	Sophie BOUILLOUX	Directrice	20 salariés	Auvergne Rhône-Alpes
CRESCENDO COMPTOIR D'ALICE ET JULES**	Sandrine N.C.	Gérante	29 salariés	Pays de la Loire
ERIS CAFÉTÉRIA*	Thierry CHARLET	Gérant	9 salariés	Occitanie
FLUNCH	Laura DESNOUS	Directrice de restaurant	21 salariés	Bretagne
FLUNCH	Christelle LENGRONNE	Dirigeante	20 salariés	Hauts-de-France
FLUNCH	Eric TILLOT	Directeur	20-23 salariés/site	Normandie

\*Etablissement indépendant / non rattaché à l'un des 4 grands groupes Autogrill, Areas, Crescendo, Flunch

\*\* Entretiens menés à l'occasion d'une visite-terrain

# Entretiens individuels conduits (2/2)

## Entretiens entreprises :

Structure	Interlocuteur	Fonction	Taille	Localisation
FLUNCH	Jean BENTIVENGA	Propriétaire	30 salariés / site	Occitanie
FLUNCH	Raphaël SCHIAPPA	Gérant	30 salariés	PACA
FLUNCH LES HERBIERS	Angélique FIÈVRE	Dirigeante	22 salariés	Vendée
FLUNCH	Aude DEVAUX	Directrice de restaurant	40 salariés	Occitanie
FLUNCH CAP LUNCH	Laurent CAPPY	Gérant	18 salariés	Grand Est
FLUNCH	M. FAUCRET / M.LAURENT	Gérant	22 salariés	Bourgogne Franche-Comté
RICANNA (FLUNCH)	Charlène POETRE	RH	30 salariés	PACA
KARAMEL	Justina RUMINSKA	Gérante	20 salariés	PACA
LEO RESTO (AREAS)	Didier CARREAUX	Gérant	20 salariés	Centre-Val de Loire
MAEVA RESTAURATION*	Cyril HARANG	Gérant	4 salariés (cafétéria); 12 salariés (restaurant)	Pays de la Loire
SALAD&CO (AGAPES)	Alice DELOBEL	Chargée emploi formation	23 salariés	Hauts-de-France
L'OCEANIA**	M. PAUVERT	Gérant	15 salariés	Pays de la Loire
SALAD&CO (AGAPES)	Aurore POTART	Directrice	9 salariés	Ile-de-France
UTOPIK 78*	Mathilde BALLOUARD	Fondatrice	6 salariés	Ile-de-France

\*Etablissement indépendant / non rattaché à l'un des 4 grands groupes Autogrill, Areas, Crescendo, Flunch

\*\* Entretiens menés à l'occasion d'une visite-terrain

## Observations-terrains :

- 2 observations terrains réalisées en format « client mystère » : Rivoli Food Court Carrousel du Louvre (Autogrill, Paris 75), Self-service des Tuileries (indépendant, Paris 75)
- 2 observations terrains approfondies (entretien et visite de site) : L'Océania (indépendant, Guérande 44), Les Comptoirs d'Alice et Jules (Crescendo, Saint-Nazaire 44)

# Profil des répondants à l'enquête en ligne

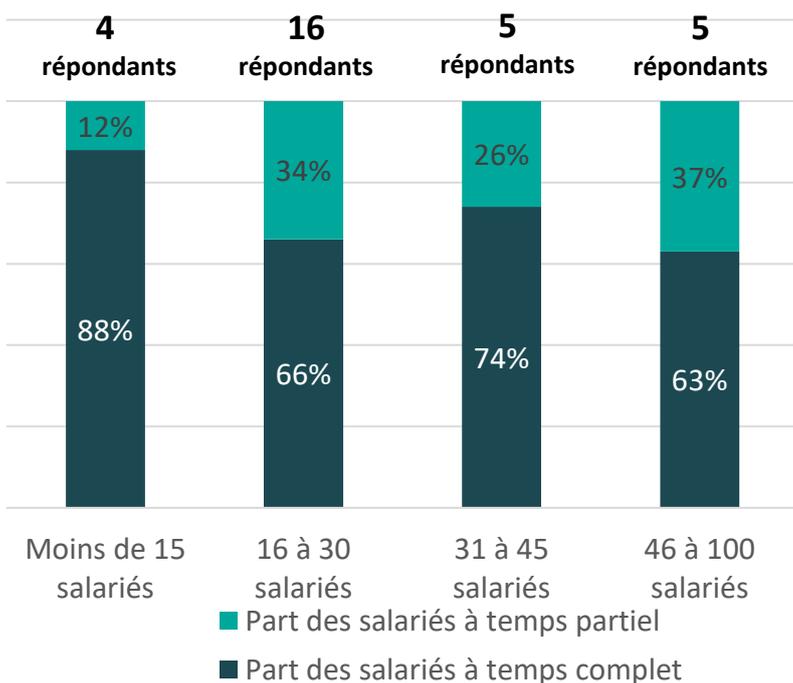


Un total de **40 réponses**

Nombre de réponses variant de 21 à 40 réponses suivant les questions (moyenne de 32 réponses par question)

## RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR TAILLE D'ÉTABLISSEMENT ET RÉPARTITION DES EFFECTIFS ENTRE TEMPS COMPLET ET TEMPS PARTIEL

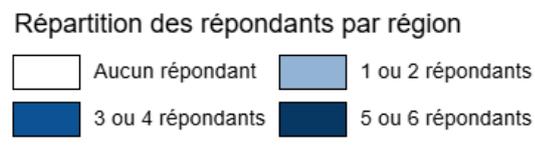
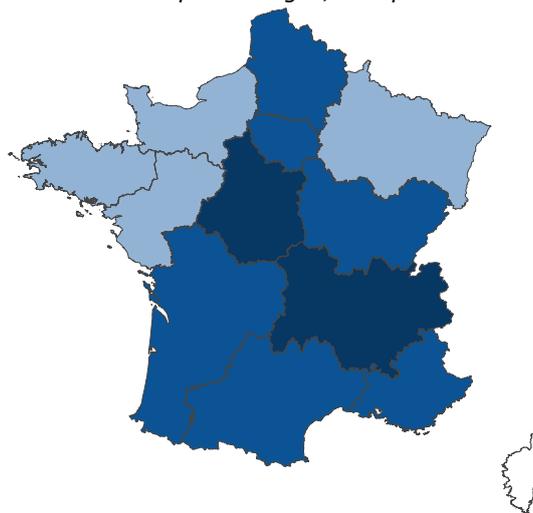
Source : enquête en ligne, 31 répondants



- Environ la moitié des établissements comportent **entre 16 à 30 salariés** ; représentation de l'enquête d'établissements de toute taille
- Les salariés des établissements répondant sont pour plus des **deux tiers en temps complet** ; les contrats à temps partiels étant souvent (non exclusivement) occupés par des étudiants d'après les retours d'entretiens obtenus

## RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR RÉGION

Source : enquête en ligne, 36 répondants



## RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR TYPES DE LIEUX

Source : enquête en ligne, 34 répondants

**50%** Autoroute

**50%** Centre commercial

## RÉPARTITION DES RÉPONDANTS INDÉPENDANTS / GROUPES

Source : enquête en ligne, 35 répondants

**97%** Rattaché à un Groupe

**3%** Indépendant

### Représentativité de l'enquête :

- 40 réponses pour un total de 500 établissements dans la branche, soit 8 % d'établissements répondants\*
- 1 réponse neutralisée pour les questions portant sur les effectifs (2 222 salariés = réponse pour le Groupe)
- Représentation de toutes les tailles d'établissements, et de toutes les régions hors DROM et Corse
- Quasi-totalité des établissements répondants rattachés à un groupe, seule 1 réponse d'établissement indépendant

\* Correspond à un niveau de confiance (reflet des comportements) de 80 % et une marge d'erreur de 10 % (écart entre les réponses de l'échantillon et la population totale) – Calcul généré à partir de l'outil d'enquête Survey Monkey

---

## 01 Introduction

---



## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

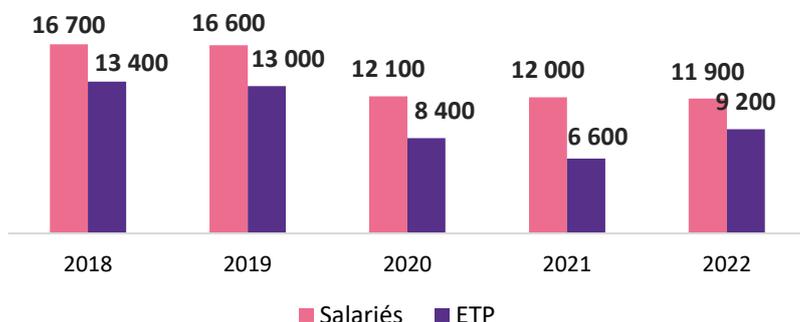
---

## 07 Annexes

---

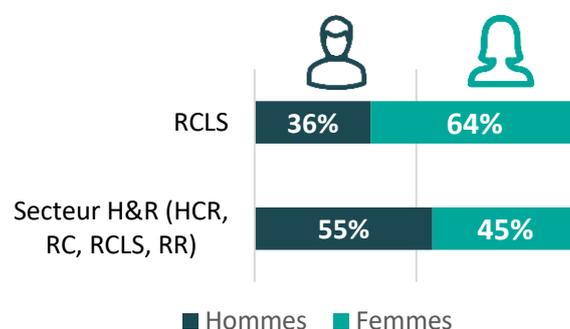
# Une baisse progressive des effectifs salariés

**ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS ET D'ETP (ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN) DE LA BRANCHE RCLS ENTRE 2018 ET 2022**



Source : Fiches statistiques de branche, Dares (2018 à 2022), retraitements Katalyse

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS DE LA BRANCHE RCLS ET DU SECTEUR H&R EN FONCTION DU SEXE**



Source : BTS 2021, retraitements Katalyse  
Total RCLS : 12 108 salariés, Total Secteur hôtellerie-restauration (HCR, RC, RCLS, RR) : 1 236 216

**11 900 salariés** dans la branche RCLS en 2022 (soit 0,9 % du total des salariés des quatre principales branches du secteur hôtellerie-restauration)

**Poids supérieur des femmes dans la branche**, 64 % de femmes en 2021 contre 45 % pour l'ensemble du secteur hôtellerie-restauration (poids des hommes dans le secteur tiré notamment par la branche HCR, qui en comptabilise 56 %)

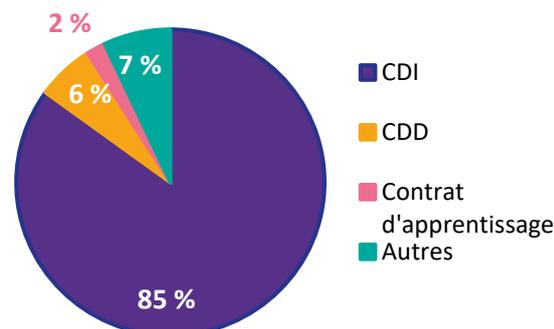
**Effectifs salariés en baisse depuis 2018** à l'échelle de la branche RCLS : - 28 % de salariés entre 2018 et 2021

- Entre 2018 et 2021, le nombre de salariés a diminué en moyenne de 10 % chaque année dans la branche
- Néanmoins, le volume d'équivalents temps plein (ETP) est en nette reprise en 2022 (+ 39 % par rapport à 2021)
- Des constats à mettre au regard du recul du nombre d'établissements au cours de la période (- 13 % d'établissements dans la branche RCLS entre 2018 et 2021) – diminution cependant moins importante que celle des effectifs salariés → en cause, l'impact de la crise sanitaire et la fermeture de nombreux établissements fin 2021
- Par ailleurs point d'attention au contexte covid pouvant en partie expliquer la baisse des effectifs, en particulier la chute entre 2019 et 2020

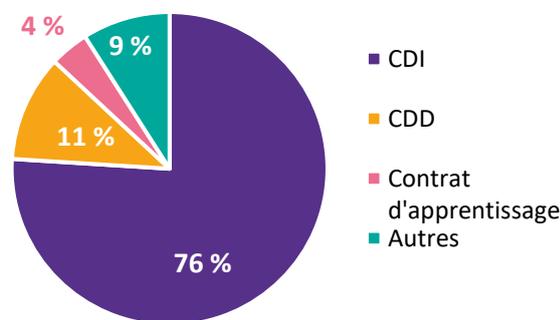
**Contrat CDI constituant le principal contrat utilisé** au sein de la branche

- La majorité des salariés de la branche employés en CDI (85 %), une part plus importante que la moyenne du secteur hôtellerie-restauration (76 %)
- Les CDD peu mobilisés (6 % des contrat dans la branche RCLS, contre 11 % dans le secteur hôtellerie-restauration)
- A noter par ailleurs l'important recours aux emplois saisonniers dans la branche RCLS, notamment sur la période estivale (soit 2 070 saisonniers, dont 91 % en été) - Source : Etude sur l'emploi saisonnier dans le tourisme, 2022

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS DE LA BRANCHE RCLS ET DU SECTEUR H&R PAR TYPE DE CONTRAT**



Source : BTS 2021, retraitements Katalyse  
Total RCLS : 12 108 salariés



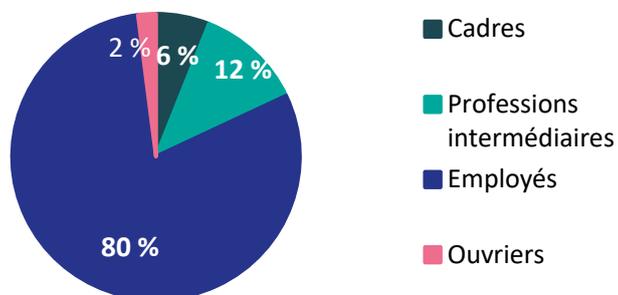
Source : BTS 2021, retraitements Katalyse  
Total Secteur hôtellerie-restauration (HCR, RC, RCLS, RR) : 1 236 216 salariés

# Des profils de salariés plutôt stables sur les dernières années

## 80 % des salariés sous statut employé

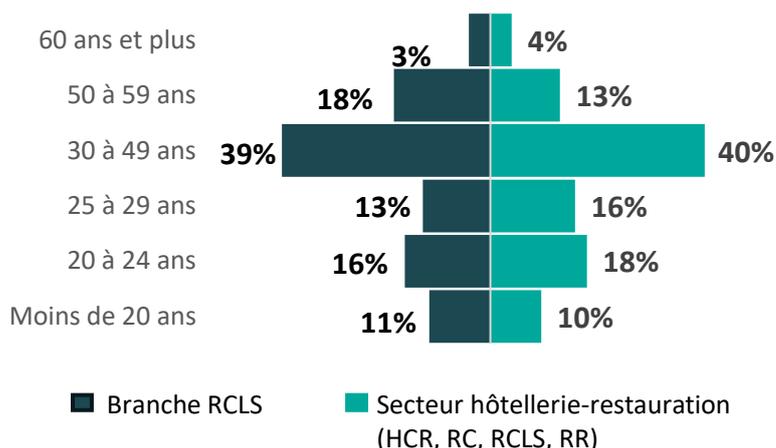
- Part des employés importante dans la branche RCLS, catégorie socio-professionnelle occupée majoritairement par les employés polyvalents de restauration
- Faible évolution de la répartition des salariés par catégorie socio-professionnelle entre 2018 et 2021
- Profil de catégorie socio-professionnelle proche de la branche RR

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE



Source : DARES (BTS 2021), retraitements Katalyse  
Total RCLS : 12 108 salariés

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE



Source : BTS 2021, retraitements Katalyse  
Total RCLS : 12 108 salariés, Total Secteur hôtellerie-restauration (HCR, RC, RCLS, RR) : 1 236 216 salariés

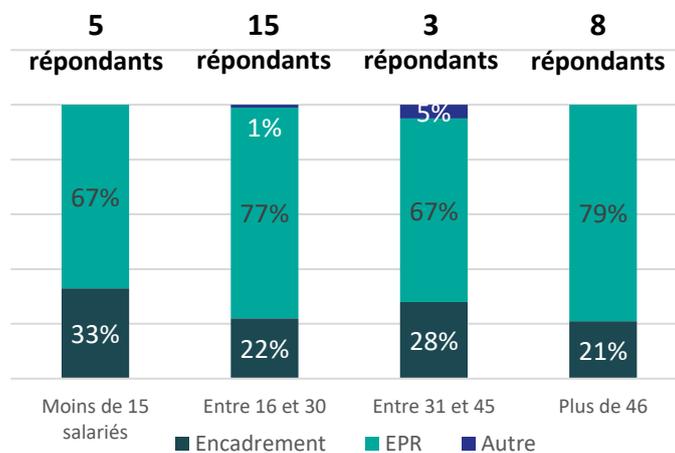
Près de **40 % des salariés** ayant entre 30 et 49 ans

- Répartition par tranche d'âge très proche du secteur hôtellerie-restauration
- Branche RCLS comptant moins de salariés entre 25 à 29 ans (13 %) que l'ensemble des autres branches (16 %)
- Toutefois le poids des salariés de 50 ans et plus est plus important (21 % dans la branche RCLS contre 17 % dans les autres branches), soit 2 568 salariés.

Les **EPR représentent environ 80 % des effectifs** au sein des cafétérias selon les résultats de l'enquête en ligne. Le reste des effectifs est composé de postes d'encadrement intermédiaire ou de site (directeur, manager / adjoint, chef d'équipe ou de service), à la marge de fonctions supports (resp. RH, Resp. financier...) et métiers spécifiques (ex. : boulanger, barista...).

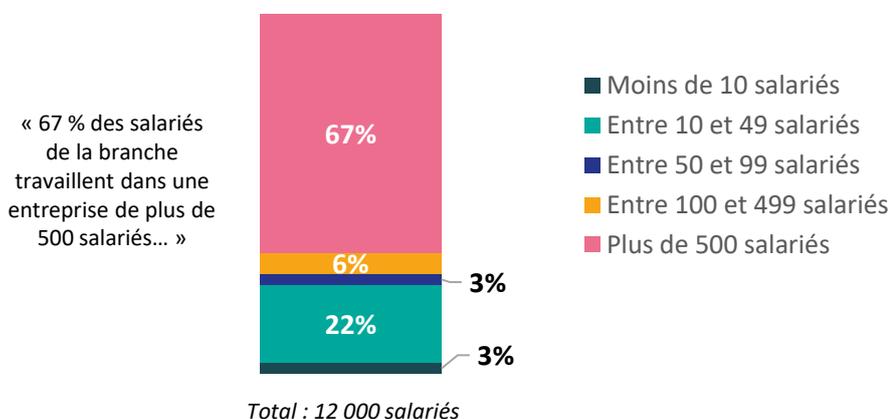
Source : enquête en ligne, 31 répondants

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS DES ÉTABLISSEMENTS RÉPONDANTS PAR MÉTIER / FAMILLE DE MÉTIERS

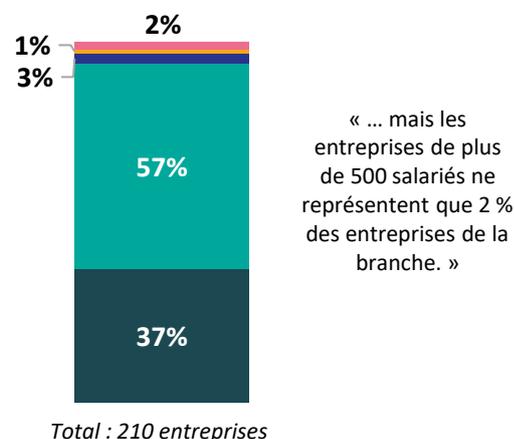


# Répartition par tailles d'établissements et localisations

## RÉPARTITION DES SALARIÉS DE LA BRANCHE RCLS PAR TAILLE D'ENTREPRISE



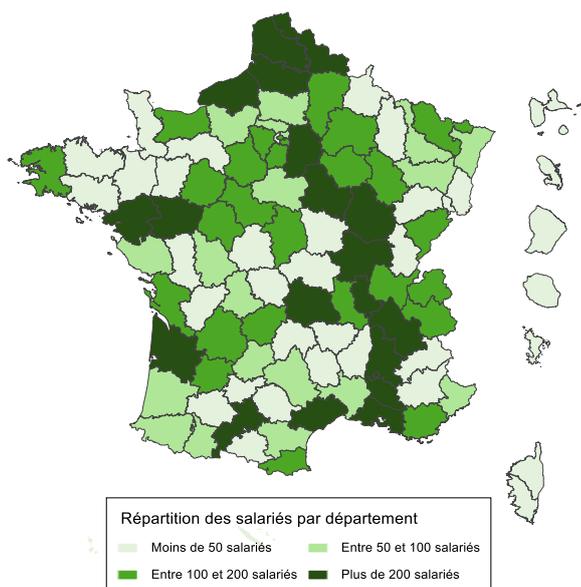
## RÉPARTITION DES ENTREPRISES DE LA BRANCHE RCLS SELON LEUR TAILLE



Source : Fiches statistiques de branche, Dares (2022), retraitements Katalyse

- L'essentiel des entreprises de la branche emploie **moins de 50 salariés** (94 % des entreprises de la branche), avec 37 % d'entreprises de moins de 10 salariés. A titre de comparaison, les entreprises de moins de 50 salariés représentent 99 % des entreprises de la branche HCR, avec 84 % d'entreprises de moins de 10 salariés.
- Depuis 2018, on observe une **baisse régulière du nombre d'établissements** dans la branche RCLS (640 établissements en 2018 contre 500 en 2022 - source : Fiche statistique de convention collective)

## RÉPARTITION DES SALARIÉS DE LA BRANCHE RCLS PAR DÉPARTEMENT



- **Poids significatif de la branche RCLS** dans le département du Nord, comptabilisant plus de 8 % des effectifs
- Les départements suivants comptent chacun environ 3 % des effectifs : Pas-de-Calais, Gard, Drôme, Gironde, Saône-et-Loire.

Source : DARES (BTS 2021), retraitements Katalyse  
Total RCLS : 12 108 salariés

# Analyse des offres d'emploi : vue d'ensemble

## Précisions méthodologiques pour l'analyse des offres d'emploi

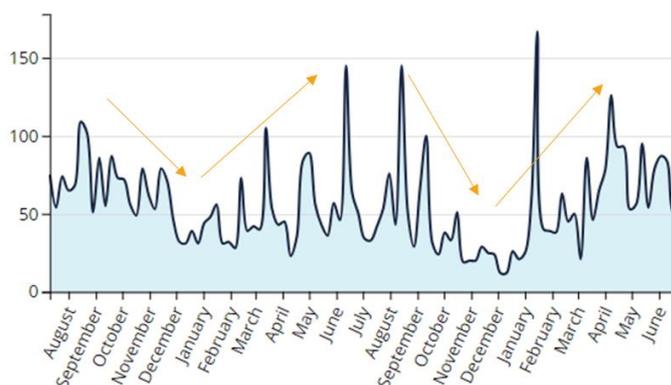
- Outil utilisé pour l'analyse : Jobfeed (Textkernel) scannant automatiquement les offres d'emploi en ligne des principaux canaux (France Travail, Indeed, sites de grandes entreprises...) et permettant d'en extraire des données
- Périmètre d'activité pris en compte : NAF 56.10B (Cafétérias et autres libres services) représentant 70 % de l'IDCC 2060 d'après les données issues de la Dares ; le second NAF présent dans l'IDCC 2060 à plus de 20% est 56.10C (Restauration de type rapide), non pris en compte pour l'analyse des offres d'emploi intégrant en majorité les activités d'autres branches.

→ Les données présentées sont donc à considérer en tant qu'indicateurs de tendances.

**5 852 offres d'emplois publiées** dans les « cafétérias et autres libres-services » entre juillet 2022 et juillet 2024 :

- En moyenne 50 à 60 offres d'emplois publiées chaque semaine
- Baisse du nombre d'annonces entre la fin de l'été et la fin d'année civile ; reprise à partir de décembre
- Majorité d'offres pour le métier d' « employé de restauration »
- Nombreuses offres également pour les métiers de « manager de restauration » et « responsable adjoint »
- Présence plus ponctuelle d'offres de cuisiniers, agents d'entretien, plongeurs et assistants administratifs

## NOMBRE DE NOUVELLES OFFRES D'EMPLOI PUBLIÉES CHAQUE SEMAINE ENTRE LE 01/07/22 ET LE 01/07/24



Source : Jobfeed, extraction au 1/07/24, retraitements Katalyse  
Période considérée : entre le 01/07/2022 et le 01/07/2024

## TOP 5 DES MÉTIERS RECHERCHÉS

Employé de restauration	50% des offres d'emploi
Manager de restauration	21% des offres d'emploi
Responsable adjoint	11% des offres d'emploi
Responsable de restaurant	6% des offres d'emploi
Cuisinier	5% des offres d'emploi

Source : Jobfeed, extraction au 1/07/24, retraitements Katalyse  
Période considérée : entre le 01/07/2022 et le 01/07/2024

**Niveau de formation pas systématiquement indiqué** dans les offres d'emploi publiées :

- Seules 30 % des offres publiées affichent un niveau de formation souhaité ou requis : 33 % requièrent un niveau BEP/CAP et 31 % des offres requièrent un bac +2
- Nombreuses offres ne précisant pas la nature du diplôme souhaité : la motivation et la valorisation des expériences des candidats constituant une base de recrutement pour les professionnels dans un contexte de tension sur le recrutement

# Analyse des offres d'emploi : vue régionalisée

Les trois principales régions pourvoyeuses d'offres d'emplois sont l'**Auvergne-Rhône-Alpes** (16 %), l'**Île-De-France** (12 %) et la **Provence-Alpes-Côte d'Azur** (9 %).

A l'inverse les régions Alsace, Normandie, Picardie ou encore Limousin sont peu pourvoyeuses d'emploi dans le secteur des cafétérias.

## TOP 3 DES MÉTIERS RECHERCHÉS (pour 85% des régions)



Employé de restauration

Entre 35 à 70% des offres d'emploi

Manager de restauration

Entre 15 à 30% des offres d'emploi

Responsable adjoint

Entre 5 à 10% des offres d'emploi

## La recherche de postes d'EPR en priorité pour la majorité des régions.

Dans la majorité des régions, les établissements **recrutent des postes d'EPR**. Le niveau de formation n'est pas systématiquement indiqué (ouverture large des recrutements) ou alors un niveau BEP/ CAP ou Bac pro est demandé.

Quelques régions néanmoins recherchent en priorité des **postes de manager de restauration voire de responsable adjoint** (pénurie de fonctions d'encadrement) → Régions Alsace, Haute-Normandie et Picardie.

Ces mêmes établissements sont ainsi à la recherche de profil disposant d'un bac +2.

Enfin, les postes à pourvoir sont également orientés par l'omniprésence de certaines marques au sein des régions. L'enseigne Jules & John est par exemple assez développée en Pays de la Loire, par conséquent nombreux postes de boulangers sont à pourvoir (concept spécifique de la marque), profils ayant généralement obtenu un BEP ou CAP.

→ *Données détaillées par région en Annexe*

---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---



## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

---

## 07 Annexes

---

## **03 Tendances d'évolution et perspectives**

### **3.1 Identification des facteurs d'évolution de la branche RCLS**

### **3.2 Bilan et scénario stratégique à 5 ans**

### **3.3 Perspectives à moyen terme : perception des établissements**

# 5 grands facteurs d'évolution de la branche RCLS

TRANSFORMATION  
DES ORGANISATIONS  
ET RH DES ÉTABLISSEMENTS



ÉVOLUTION  
DU MARCHÉ ÉCONOMIQUE  
DE LA RESTAURATION



PROGRÈS  
TECHNOLOGIQUES

ÉVOLUTION DES ATTENTES  
ET COMPORTEMENTS  
DES CLIENTS



RENFORCEMENT  
DU CADRE RÉGLEMENTAIRE  
ET ENVIRONNEMENTAL

# Facteurs d'évolution de la branche

## Transformation des organisations et RH des établissements



### Tensions sur le recrutement

- Les difficultés de recrutement sont ressenties de manière importante par la branche, *a fortiori* pour les postes d'encadrement. Ces difficultés peuvent être expliquées en partie par le **manque d'attractivité de la branche auprès des publics** (branche perçue comme faiblement dynamique et contraignante en matière d'équilibre vie professionnelle et vie personnelle – travail en soirée, le weekend... à l'instar d'autres branches de la restauration).
- De surcroît, la démographie en France est marquée par une baisse des naissances et une population vieillissante. Des départs en retraite nombreux sont ainsi à prévoir dans les années à venir, au regard du poids des salariés de 50 ans et plus dans la branche (somme toute à nuancer selon la réforme des retraites) → **des remplacements de séniors plus complexes compte tenu du moindre volume de jeunes**
- Ces difficultés de recrutement pourraient s'exacerber dans les années à venir en raison notamment de la baisse progressive du nombre d'élèves dans les collèges et lycées à horizon 2030 (*source : données Insee*).

→ **Impacts : Managers et EPR contraints de palier les pénuries de main d'œuvre, devant assurer les tâches du personnel manquant en période de sous-effectif.**

### Adaptation des stratégies RH

- En réponses aux évolutions rencontrées (modèles économiques, tensions RH... cf. pages suivantes), les entreprises de la branche ont progressivement revu leurs organigrammes, réduisant ainsi le nombre de strates hiérarchiques. L'organisation « classique » repose désormais sur **trois grandes strates** : les employés (en majorité des EPR, et quelques métiers spécifiques tel que le barista), les managers et la direction de l'établissement.
- Les responsabilités confiées évoluent au rythme de ces transformations :
  - Les managers sont amenés à alterner entre la gestion administrative et financière de l'établissement et leur rôle de terrain au moment du service (pilotage d'ensemble, non postés). Dans certaines enseignes ils sont considérés comme des « coachs de vente ».
  - Les établissements confient de manière croissante la fonction de « référent formation » aux salariés expérimentés pour accompagner les salariés débutants dans leur prise de poste et leur montée en compétences, voire créent un métier dédié.
- La **recherche d'optimisation des effectifs est exacerbée** sur les sites disposant également d'établissements de restauration rapide. Selon les besoins, les EPR peuvent être amenés à alterner entre des postes en restauration libre-service et en restauration rapide, accentuant la polyvalence demandée aux salariés.

→ **Impacts : Renforcement de la fonction de Référent formation. Recherche continue de solutions pour optimiser la gestion RH et les plannings. Polyvalence accrue des Managers.**

# Facteurs d'évolution de la branche

## Évolution du marché économique de la restauration (1/2)



### Complexification de la gestion économique et financière des établissements

- Le modèle de fonctionnement conventionnel de la restauration en libre-service, avec une part importante de l'offre de produits sous forme de buffet, génère des **coûts plus importants** que la restauration traditionnelle ou la restauration rapide par exemple.
- L'équilibre économique et financier des établissements de la branche est d'autant plus complexe à tenir dans un **contexte de hausse des coûts d'exploitation** (matières premières et énergie notamment).

→ **Impacts** : Augmentation du **poids des activités de gestion** par les managers, qui doivent renseigner des tableaux de bords et suivre de manière fine les indicateurs de gestion, afin de rassurer le pilotage des activités et anticiper les éventuelles fluctuations. Capacité des équipes à mettre en avant les produits (**merchandising**) y compris en cas de baisse du volume de marchandise notamment en fin de journée.

### Concurrence accrue des autres formes de restauration

- L'évolution des modes de consommation associée au développement d'autres formes de restauration (restauration rapide, food truck, livraisons à domicile, snacking en boulangerie, plats traiteurs dans les boucheries / charcuteries / poissonneries...), accentue la **concurrence** sur le marché de la restauration et renforce les difficultés pour les entreprises de la branche à maintenir leurs parts de marché.
- Certains sites disposent d'une proximité particulièrement forte entre des activités apparentées au libre-service et des activités apparentées à la restauration rapide, sur les aires d'autoroute notamment.
- Par ailleurs, les établissements situés dans des centres commerciaux pâtissent de la perte d'attractivité de ces espaces et de la baisse de fréquentation en conséquence.

→ **Impacts** : Concurrence pesant directement sur le niveau d'activité des établissements et de fait sur le **niveau d'emploi** ; les entreprises de la branche cherchant à se démarquer (ex. : modernisation des espaces, travail sur la qualité et le service, évolution de l'offre...) – cf. page suivante

# Facteurs d'évolution de la branche

## Évolution du marché économique de la restauration (2/2)



### Evolution des produits, des services et de l'expérience-client

- Depuis de nombreuses années, le développement des produits d'assemblage a fait disparaître certains métiers spécifiques de la branche (ex. : cuisiniers, écaillers, boulangers...) au profit d'employés polyvalents, en **capacité d'assurer les différents postes** au sein de la cafétéria : préparation et présentation des plats, vente, entretien des espaces, etc.
- Une nouvelle phase de transformation est à l'œuvre dans les établissements : le passage du modèle conventionnel de « circuit » (circulation des clients passant par les entrées, les plats et les desserts; avec un plateau) à un **modèle de type « corners »** (ex. : corners pâtes, pizza, grillade, kiosque à glace...), au sein duquel ces derniers sont organisés autour d'un espace central où les clients peuvent déjeuner.
- De nouvelles offres se développent, notamment l'offre de coffeeshop, associée ou non à de la vente de produits additionnels (ex. : tasses, mugs...).
- Exemples de transformations effectuées par des établissements de la branche RCLS :



Projet de Food-Hall sur l'aire du Frontonnais (31), Areas



Cubes thématiques au Flunch de Roncq (13)

→ **Impacts** : **Polyvalence** réaffirmée des employés de restauration travail. Adaptation de la mise en avant des produits dans les corners (**merchandising**) et émergence – somme toute à la marge à ce jour - du « **show cooking** ». Développement du métier de **barista** dans la branche.

# Facteurs d'évolution de la branche

## Évolution des attentes et des comportements des clients



### Baisse du pouvoir d'achat des ménages

- La baisse globale du pouvoir d'achat des ménages en France engendre **une baisse de la fréquentation des établissements de restauration**, incluant les cafétérias. Les familles sont aujourd'hui en quête de solutions de restauration les moins onéreuses possibles avec un maximum de qualité. Les familles prévoient par exemple des sandwiches plutôt que de s'arrêter dans les restoroutes lors du départ en vacances.

### Mutation de la pause déjeuner des travailleurs

- La **généralisation du télétravail** sur de nombreux métiers a été renforcée par la crise sanitaire du covid : les cafétérias, tout comme les autres solutions de restauration à l'extérieur sont en conséquence moins fréquentées lors du déjeuner particulièrement.
- Pour optimiser le passage des consommateurs sur les lieux et limiter le temps d'attente, le principe du **libre-service** peut toutefois constituer une alternative à la restauration traditionnelle.

### Evolution des modes de consommation et des attentes des clients

- Les établissements de restauration de manière générale, accueillent une diversité de clients dotés d'une multiplicité d'habitudes et régimes alimentaires, elles s'adaptent en **proposant des alternatives** pour continuer à attirer et répondre aux attentes des clients (ex. : plats végétariens, vegan, halal, etc.).
- Par ailleurs, la clientèle est **plus avertie, informée et interrogée** davantage l'origine des produits et les recettes. Les établissements de la branche y répondent généralement par des affichages (allergènes, origines des produits...), les salariés doivent par ailleurs être en capacité d'apporter des réponses aux questions des clients, soit en répondant directement soit en renvoyant vers les affichages.

→ **Impacts** : *Réflexion sur l'évolution des offres de produits et services proposés dans les établissements. Capacité des EPR à répondre aux questions des clients sur les produits et recettes.*

# Facteurs d'évolution de la branche

## Progrès technologiques



### Optimisation des activités grâce aux outils numériques

- Les outils numériques sont utilisés **au service de la qualité des aliments et du service** notamment pour suivre la provenance des aliments et garantir leur qualité et traçabilité (par exemple le suivi des DLC).
- Ils sont également déployés en tant qu'**outils de gestion** pour piloter l'activité des établissements grâce à des tableaux de bords calculant les quantités d'aliments nécessaires en fonction du nombre de plats à produire ou encore le suivi des objectifs commerciaux...
- Enfin, l'installation de **bornes de commandes** (à l'instar de ce qui est déployé dans la branche de la restauration rapide) se déploie progressivement.
- Ces différents outils peuvent être associés à de **l'intelligence artificielle** afin d'optimiser les opérations (ex. : prédictions de la demande, gestion optimisée des stocks...)

→ *Impacts : Interaction constante des employés avec les outils numériques pour **renseigner les informations** nécessaires à la gestion et simplifier le pilotage de l'activité par les équipes de direction.*

### Evolution des modes de communication et d'interaction avec la clientèle

- Afin de favoriser les interactions avec la clientèle, les dirigeants d'établissements ou managers mènent désormais des « **politiques marketing** » en communiquant sur leurs activités via les réseaux sociaux notamment
- Les clients sont invités à laisser des avis sur l'établissement, par exemple par le biais de QR code à scanner directement en restaurant.

→ *Impacts : Maitrise de la **communication sur les réseaux sociaux** par la direction et/ou les managers, pour développer une communauté et interagir avec la clientèle en répondant notamment aux avis laissés.*

### Digitalisation de la formation, généralisation du e-learning

- Les établissements ont recours de manière croissante aux modalités d'enseignement en e-learning pour compléter la formation dispensée sur le terrain.

# Facteurs d'évolution de la branche

## Renforcement du cadre réglementaire et environnemental



### Mise en œuvre des réglementations environnementales et politiques RSE

- Le **durcissement des réglementations** liées aux enjeux de développement durable constituent une source d'opportunité mais également de contrainte pour les établissements de la branche (loi AGECE particulièrement).
- Sur le terrain, il s'agit par exemple de réduire les déchets d'emballages (plastiques en particulier) avec le passage aux verres, couverts, assiettes réutilisables, d'appliquer le tri des déchets (verre, plastique, papier / carton et alimentaire), de mieux gérer l'énergie (ex. : passage de vitrines ouvertes aux vitrines fermées pour limiter la consommation d'énergie et la déperdition du froid, utilisation de fours basse consommation, l'installation d'ampoules Led... ), de réaliser des économies d'eau (ex. : installation de mousseurs sur les robinets, investissement dans des lave-vaisselle à faible consommation...)
- Les enseignes déploient par ailleurs des **démarches RSE** en réponse aux nouveaux enjeux et aux attentes de la clientèle. Sur le volet environnemental cela peut se traduire par des actions de labellisation (viande bovine française, volaille française, MSC pêche durable...), des approvisionnements locaux, des politiques anti-gaspillage (ex. : utilisation de l'application To Good To Go pour redistribuer les invendus)

→ **Impacts** : *Attention environnementale croissante portée tout au long de la chaîne de valeur pour limiter les impacts et minimiser les coûts en conséquence. Si les adaptations réglementaires sont déjà mises en œuvre par les établissements, certaines actions impliquent une plus grande charge de travail pour les employés et leurs managers et une mise à jour des connaissances sur les process.*

### Suivi de l'évolution des normes QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement)

- Les établissements de la branche ont pour **obligation de tracer les produits** utilisés dans les préparations à l'aide d'outils digitaux de type tablette pour prendre des photos, relever la date d'ouverture des produits, etc.
- Ils doivent également faire preuve de **transparence** vis-à-vis des consommateurs pour établir un lien de confiance avec ces derniers (affichage des étiquettes de provenance, des allergènes...).
- De la même manière, la **santé et la sécurité** au travail des salariés constituent des enjeux clés pour les établissements pour limiter les risques d'accidents sur le lieu de travail.
- Des contrôles fréquents sont réalisés ponctuellement par des sociétés extérieures pour suivre les indicateurs clés de performance en matière de QHSE et garantir la bonne application des pratiques.

→ **Impacts** : *Assiduité dans le renseignement des informations-clés pour garantir la traçabilité des produits par exemple. Réalisation des formations obligatoires pour se tenir à jour dans l'application des règles de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement.*

## **03 Tendances d'évolution et perspectives**

**3.1 Identification des facteurs d'évolution de la branche RCLS**

**3.2 Bilan et scénario stratégique à 5 ans**

**3.3 Perspectives à moyen terme : perception des établissements**

# Bilan des opportunités & menaces pour la branche RCLS



## PRINCIPALES OPPORTUNITÉS

- Capacité d'adaptation par la **polyvalence des équipes** et la proximité avec d'autres branches de la restauration, notamment la restauration rapide
- **Modernisation de l'offre** des établissements, revue des concepts (notamment les « corners ») et développement de **nouveaux produits et services** (type coffeeshop)
- Utilisation du **numérique** pour optimiser la gestion des établissements et faire évoluer la relation-client
- Mise en place de **politiques RSE ou environnementales** pouvant permettre de générer à terme des économies de ressources, répondre aux attentes des clients, améliorer l'image des enseignes...



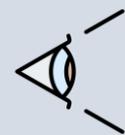
## PRINCIPALES MENACES

- Poids sur l'**équilibre économique et financier** des établissements (hausse des coûts produits, énergie...)
- Baisse du pouvoir d'achat des ménages et place du télétravail pesant sur la **fréquentation** des établissements
- **Concurrence** des autres formes de restauration
- **Faible attractivité** de la branche auprès des salariés et des candidats potentiels

# Scénario prospectif de la branche RCLS

## Objectif et principe de construction d'un scénario prospectif :

A partir des entretiens conduits et de recherches documentaires, évaluation de l'ampleur des principales tendances socio-économiques « macro », pouvant impacter directement les emplois de la branche



Horizon  
5 ans

## 6 questions stratégiques : hypothèses retenues

**Q1 : Comment va évoluer la fréquentation des établissements de restauration hors domicile (pouvoir d'achat, modes de consommation, télétravail...)?**

Baisse      Hausse

**Q2 : Dans quelle mesure les établissements de la branche vont-ils opérer une transformation de leurs modèles afin de retrouver une place de choix sur le marché de la restauration hors domicile ?**

Faiblement      Massivement

**Q3 : Quelle sera la place des activités d'assemblage demain, par rapport aux produits cuisinés ?**

Marginale      Majoritaire

**Q4 : Quel devrait être le degré d'automatisation voire robotisation des tâches à terme ?**

Limité      Elevé

**Q5. Dans quelle mesure l'élargissement des critères de recrutement va-t-elle impacter les établissements, les métiers, le recrutement, la formation ?**

Limité      Elevé

**Q6 : La branche va-t-elle renforcer son attractivité afin d'attirer des salariés sur les différents métiers ?**

Diminution      Renforcement

## Commentaires et conséquences attendues

- La branche RCLS devrait **peu bénéficier de la croissance modeste de la restauration hors domicile** pour différentes raisons identifiées à la lumière des entretiens conduits :
  - Modernisation et transformation de concept de cafétéria marginale (quelques établissements par an)
  - Marge de manœuvre de certaines franchises assez faibles, décisions prises au niveau du groupe
  - Manque de moyens et de vision stratégique des directions d'établissement, priorité donnée au recrutement
- La recherche d'optimisation des process et des coûts conduit à une **activité d'assemblage qui devrait rester somme toute importante**. Quelques enseignes et indépendants cherchent toutefois à se différencier avec de la cuisine « fait maison ».
- Les investissements dans les équipements et outils pour **automatiser les process** restent limités : utilisation de bornes sur certains sites, logiciels de gestion, etc.
- Les critères de recrutement **déjà très élargis depuis plusieurs années** (seniors, étrangers, personne en situation de handicap...) n'impliquent pas d'évolution des process mais des **adaptations au cas par cas** (exemple : fiche technique imagée plutôt qu'écrite, menus numérotés pour simplifier les commandes, apprentissage de la langue des signes...)
- Quelques mesures à vocation RH initiées par les établissements pour fidéliser (exemple : fermeture le soir), mais **peu d'actions engagées pour renforcer l'attractivité** du secteur et des métiers.

## **03 Tendances d'évolution et perspectives**

**3.1 Identification des facteurs d'évolution de la branche RCLS**

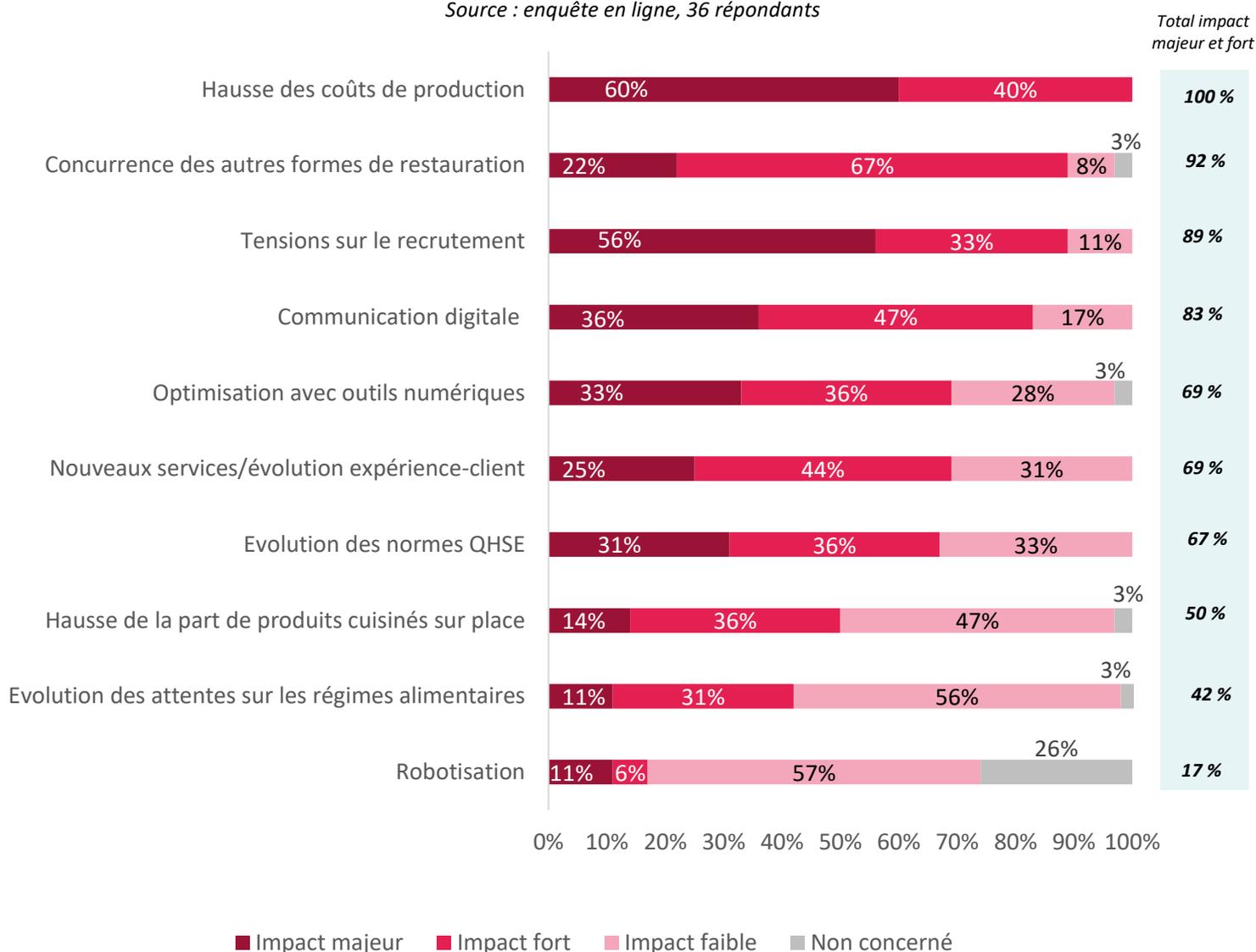
**3.2 Bilan et scénario stratégique à 5 ans**

**3.3 Perspectives à moyen terme : perception des établissements**

# Perspectives à moyen terme : résultats de l'enquête

## IMPORTANT DE CHAQUE IMPACT À HORIZON 3 À 5 ANS

Source : enquête en ligne, 36 répondants



# Perspectives à moyen terme : perception des établissements

- Des établissements principalement impactés par **la hausse des coûts de production, l'intensification de la concurrence et les difficultés de recrutement** dans les 3 à 5 années à venir
  - Les établissements des grands groupes ont une faible vision stratégique et une approche court-termisme, et **se laissent généralement guider par des orientations stratégiques globales issues du groupe**, en se focalisant sur l'enjeu de recrutement, qui pour 86 % d'entre eux, constitue un enjeu majeur ou fort ;
  - Par ailleurs l'ensemble des établissements interrogés estiment que la hausse des coûts de production aura un impact majeur ou fort, renforçant les difficultés de projection de l'activité à moyen terme ;
  - En conséquence, les investissements prévus sont somme toute limités et les quelques projets de modernisation (digitalisation, communication digitale, évolution de concept) restent marginaux.
  - Le développement de concepts, observés chez les indépendants (ex. : salon de thé) et chez quelques établissements de grands groupes (ex. : espace corner, activité traiteur) permet d'envisager un maintien voire une hausse du chiffre d'affaires et de l'effectif salarié
  - Une concurrence également forte des autres formes de restauration (au détriment du concept de cafétéria) devrait s'accroître, **notamment due à la croissance ces dernières années du nombre d'établissements de restauration rapide**
- **La communication digitale** est également perçue comme un enjeu majeur, elle nécessite une adaptation des cafétérias, mais qui aujourd'hui reste peu développée (surtout liés à la gestion des avis Google, voire du site internet ou d'une page sur les réseaux sociaux)
- NB : à noter un contraste sur la projection du chiffre d'affaires entre les entretiens et l'enquête en ligne, cette dernière faisant apparaître une projection moyenne stable voire en légère hausse sur les prochaines années



*Foodcourt Rivoli (Autogrill) à Paris, accueillant plusieurs concepts gastronomiques (cuisines traditionnelle française, italienne, thaïlandaise, Mc Do, Brioche Dorée, distributeur « Fresh Drink » Coca Cola...) – photos Katalyse*

---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---



## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

---

## 07 Annexes

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

### 4.1 Situation actuelle et court terme

### 4.2 Besoins en emplois et compétences à 5 ans

### 4.3 Chiffrage actuel et prospectif des emplois

# Métiers-clés de la branche RCLS : situation actuelle (vision branche)

## DIRECTEUR D'EXPLOITATION

Statut cadre

- Garant de la satisfaction client, supervise le travail des équipes
- Pilote l'activité dans sa globalité et garantit l'équilibre budgétaire de l'établissement
- Développe des partenariats avec les acteurs locaux pour promouvoir l'image de la cafétéria

## MANAGER OPÉRATIONNEL / ADJOINT DE DIRECTION

Statut agent de maîtrise

- Coordonne, anime et motive son équipe
- Répartit les tâches, contrôle le travail et veille au respect des règles de qualité, hygiène et sécurité alimentaire
- Participe à l'approvisionnement de l'établissement, sa gestion administrative et financière

## ANIMATEUR D'ÉQUIPE / ASSISTANT MANAGER

Statut employé

- Assure la gestion et l'animation de l'équipe
- Réalise les relevés de caisse, les commandes auprès des fournisseurs...

## EMPLOYÉ POLYVALENT DE RESTAURATION

- Assure diverses fonctions au regard de l'activité planifiée : préparation de plats simples, assemblage de buffets chauds ou froids, mise en place de la ligne de self, accueil-client, encaissement, nettoyage des locaux, etc

## RÉFÉRENT FORMATION

- Employé expérimenté, en capacité de former les nouveaux arrivants et faire monter en compétences les autres employés

## BARISTA

- Spécialisé dans la préparation de boissons chaudes ou froides, conseille les clients et prépare les boissons commandées en utilisant les équipements nécessaires

Les métiers identifiés **ne figurent pas nécessairement** dans tous les établissements de la branche (ex : barista, manager opérationnel, référent formation).

La **majorité des emplois** dans les établissements sont des **employés polyvalents de restauration (EPR)**. Il existe selon les entreprises **plusieurs échelons** en fonction de l'ancienneté et la volonté d'évoluer des salariés.

D'autres métiers sont identifiés → cf. page suivante

# Organisation des établissements et métiers de la branche RCLS : retour des entretiens menés



## Métiers de la production

- L'**employé polyvalent de restauration (EPR)** constitue le **métier socle** pour tous les établissements mobilisés. Il est amené à exercer les différents postes de l'établissement (préparation des plats, encaissement, nettoyage...). Les appellations peuvent différer d'une marque à l'autre (ex. : équipier polyvalent chez Mc Donald's, employé de restaurant dans certains Flunch).
- Des cafétérias indépendantes ainsi que certaines enseignes disposent d'une **segmentation des métiers plus fine** au regard des concepts très spécifiques appliqués : cuisinier, boulanger, pizzaiolo, vendeur... → variété de métiers peu observée au sein des grandes enseignes de la branche.
- La **fonction de barista** constitue une **activité spécifique** de certains EPR, à l'exception de l'enseigne Starbucks pour laquelle le barista constitue un métier dédié, en raison du concept singulier de « salon de café ».



## Métiers de l'encadrement

- Les cafétérias rencontrées sont quasi systématiquement dirigées par un **binôme directeur d'établissement et adjoint de direction**, pilotant l'activité dans son ensemble (RH, économique / financière, organisationnelle).
- La présence d'un **encadrement intermédiaire** est plus ou moins importante selon la taille des établissements (estimée à partir de 5-6 EPR). Leur appellation varie également en fonction des enseignes : responsable de point de vente, animateur de service, assistant de service (pas nécessairement des encadrants sur les postes d'assistants, mais plutôt des employés expérimentés)



## Fonctions supports

- D'autres métiers supports sont présents dans les plus grands établissements et font l'objet de **postes à part entière**, tel que économiste ou technicien de maintenance.
- Enfin, des **fonctions transverses sont mutualisées** pour plusieurs établissements d'une même enseigne : responsable communication, DRH, chargé emploi et formation, responsable régional, comptable, responsable des systèmes d'information, responsable marketing digital - services & communication...



## Autre

- La **fonction de référent formation** constitue davantage une **activité spécifique** confiée à certains EPR ou encadrants intermédiaires, mais pas à ce jour un métier à part entière. Dans les offres d'emploi analysées, le référent formation peut être indiqué comme une opportunité d'évolution.

# Métiers-clés de la branche RCLS : cartographie 2025

## Une cartographie des métiers : pourquoi ?

- Disposer d'une vision partagée des métiers-repères de la branche (outil de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ≠ outil de classification)
- Rendre l'organisation des métiers lisible (outil de communication)

→ La cartographie présentée ci-dessous a été réalisée à l'occasion d'un atelier de travail mené avec la branche RCLS, alimenté par les analyses conduites dans le cadre de l'étude. La méthodologie appliquée concernant les éléments de chiffrage est détaillée en pages 46-47.



## Métiers de l'encadrement

• Directeur d'établissement / d'exploitation	~ 4 % des salariés de la branche RCLS (480 à 500 salariés estimés)
• Adjoint de direction	~ 10 % des salariés de la branche RCLS (1 100 à 1 300 salariés estimés)
• Animateur (responsable) point de vente / de service	



## Métiers de la production en cuisine et en salle

• Employé polyvalent de restauration	~ 71 % des salariés de la branche RCLS (8 500 à 8 700 salariés estimés)
• Commis de cuisine	~ 8 % des salariés de la branche RCLS (900 à 1 000 salariés estimés)
• Cuisinier	
• Barista	2 % des salariés de la branche RCLS (230 à 250 salariés estimés)



## Fonctions supports

• Responsable / agent administratif et financier • Responsable produits / achats • Responsable / chargé RH - formation • Responsable / chargé de marketing - communication • Responsable / opérateur des systèmes d'information	~ 5 % des salariés de la branche RCLS (580 à 620 salariés estimés)
---	---

# Enjeux RH à court terme et stratégies mises en œuvre par les entreprises (1/2)

Le **recrutement** des salariés constitue l'**enjeu premier** des établissements mobilisés (surtout sur les EPR).

- Les tensions sont essentiellement expliquées par le **manque d'attractivité du secteur et de leurs métiers** → enquête sur les besoins de main d'œuvre réalisée par France Travail, évaluant la part des projets de recrutements difficile jusque 60 % dans le secteur hôtellerie – restauration et jusqu'à 90 % pour le métier d'agent de maîtrise de la restauration → des difficultés qui semblent d'autant plus importantes à l'échelle de la branche des cafétérias, pénalisée par son image vieillissante (d'après les retours d'entretiens menés).
- Par ailleurs, les établissements expérimentent en **diversifiant le type de profils** lors des recrutements : seniors, étrangers, personnes en situation de handicap avec deux manières de s'adapter si nécessaire : positionnement des personnes sur des postes adaptés (la majorité des cas), ou des adaptations de postes et des méthodes d'apprentissage (à la marge).
- Les recrutements en **alternance sont peu mis en œuvre** pour les métiers de la production en raison du nombre limité de candidats (se dirigeant plutôt vers d'autres formes de restauration). La majorité des alternances sont mises en œuvre sur des fonctions d'encadrement (manager, adjoint de point de vente, adjoint de direction...). D'après les résultats de l'enquête en ligne, 43 % des établissements ont un alternant et 37 % n'en ont pas (17 % en ayant deux, et 3 % plus de deux) → **63% de ceux qui n'ont pas d'alternants envisagent d'en recruter d'ici 3 ans**. On observe par ailleurs d'une progression des contrats en alternance depuis 2020 (cf. focus sur l'offre et les besoins en formation).

Les **critères et voies de recrutement privilégiés** :



## Pour les EPR

- Premier critère de recrutement des EPR pour tous les établissements : **motivation et envie d'apprendre**
- **Sélection très large des profils**, recrutés par le biais de divers canaux : publications d'annonces sur le site des enseignes ainsi que diverses plateformes de recrutements (Indeed...), France Travail, prise de contact avec des acteurs locaux (ex. : mairie...), etc.



## Pour l'encadrement

- Critères de recrutement : connaissance des activités au sein des cafétérias, autonomie, compétences managériales (dont gestion des comportements inadaptés)
- Postes d'encadrement principalement attribués par la **promotion interne** : par choix lorsque des EPR sont identifiés à potentiel d'évolution, et/ou par contrainte du fait de la difficulté de recrutement à l'externe

« A ce stade, on prend tout ce que l'on trouve. »  
*Etablissement en franchise, 18 salariés*

# Enjeux RH à court terme et stratégies mises en œuvre par les entreprises (2/2)

La **fidélisation des salariés** est également un **enjeu prégnant** au sein des cafétérias, notamment sur les métiers de la production.

- On observe deux grands types de profils au sein des effectifs :
  - Salariés expérimentés travaillant depuis de nombreuses années dans l'établissement → fidèles, fiables
  - Nouveaux recrutés souvent indécis quant à leur avenir professionnel et ne se projetant pas nécessairement dans la branche des cafétérias (particulièrement les jeunes profils) → turn over élevé, faible fiabilité
- Au regard des tensions sur le recrutement qui risquent de s'accroître dans les prochaines années avec notamment les **départs en retraite** des salariés expérimentés, **enjeu majeur de fidéliser** les nouveaux recrutés pour **renouveler les « profils fidèles » et assurer la transmission des compétences**

« On ne remplace pas nos seniors en un claquement de doigt, on a besoin d'au moins 4 à 5 ans pour que les futurs managers puissent avoir la même expertise »  
*Etablissement en franchise, 18 salariés*

- A ce jour, les cafétérias ne conduisent **pas de politique spécifique pour gérer le turn over** (100% des répondants à l'enquête en ligne indiquent ne pas avoir de stratégie en place vis-à-vis du turn over).
  - Elles mènent néanmoins quelques actions pour **tenter de fidéliser** les salariés en optimisant la gestion des plannings, en introduisant des primes de partage de la valeur...
  - Les grandes enseignes réfléchissent progressivement à des **actions de fidélisation** en construisant des parcours d'intégration et des stratégies de cooptation, une valorisation de fonctions plus importante (ex. : référent formation).
- Au bilan, les **difficultés de recrutement et de fidélisation** sont **globalement élevées, avec une disparité** toutefois constatée selon le **secteur géographique** (zone isolée, zone avec concurrence, faible chômage sur le territoire...) et la **qualité du management**.

« La fidélisation des salariés passe par un salaire certes plus attractif, mais leurs réelles préoccupations résident dans l'aménagement des plannings selon leurs attentes »  
*Etablissement en franchise, 30 salariés*

## **04** Besoins en emplois et compétences

4.1 Situation actuelle et court terme

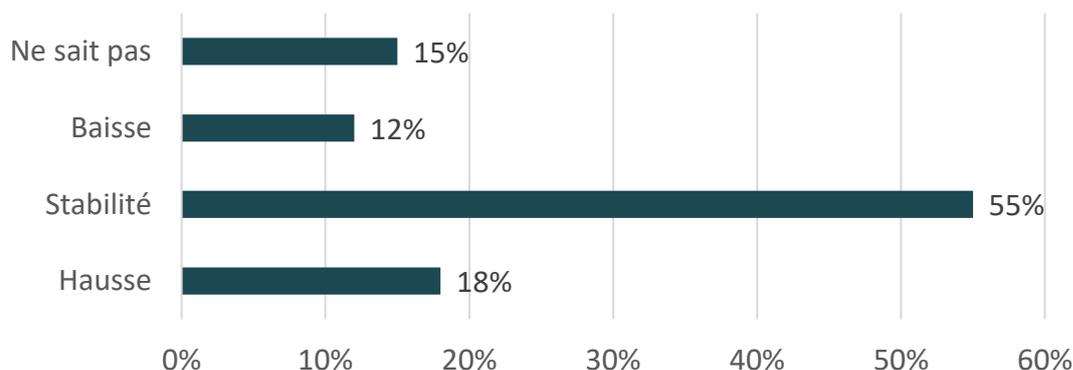
**4.2 Besoins en emplois et compétences à 5 ans**

4.3 Chiffrage actuel et prospectif des emplois

# Evolution des effectifs de la branche RCLS à horizon 3-5 ans

## RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR ÉVOLUTION PROJÉTÉE DES EFFECTIFS D'ICI 3 ANS

Source : enquête en ligne, 33 répondants



- Pour 55 % des établissements ayant répondu à l'enquête, les **effectifs salariés devraient être stables** dans les trois prochaines années → une tendance globale commune pour les groupes et les établissements indépendants, cohérente avec l'enjeu pour de nombreux établissements de stabiliser et pérenniser l'activité à moyen terme. On peut supposer compte tenu des entretiens réalisés, que les établissements ayant répondu « je ne sais pas » soient concernés par cette stabilité envisagée, voire à une baisse des effectifs.
- 18 % des établissements projettent une **hausse des effectifs** à horizon 3 ans, que l'on peut associer à la lumière des entretiens menés, soit aux établissements ayant renouvelé leur concept / modernisé leur établissement, soit aux établissements qui projettent un retour « à la normale » du nombre de salariés adapté au niveau d'activité, en travaillant sur l'attractivité et la fidélisation, après une période de sous-effectif.
- 12 % des établissements projettent une **baisse des effectifs**, que l'on peut traduire par une baisse du niveau d'activité et/ou par le non-remplacement de certains salariés pour optimiser les coûts et au regard des difficultés de recrutement
- A noter une moyenne de 26 salariés par établissement dans la branche, dont 30 % des effectifs à temps partiel (source : résultats de l'enquête, cohérents avec l'analyse des données BTS avec une moyenne de 24 salariés par établissement), avec une majorité de postes d'EPR → une **projection organisationnelle stable**.

# Métiers de la branche RCLS : évolution des activités (1/2)



## Métiers de la production

« Avec le développement du recyclage, les EPR sont formés au débarrassage des plateaux pour assurer correctement le tri... »

*Etablissement en franchise, 30 salariés*

### En cuisine :

- Les cafétérias élargissent leur panel de préparations pour disposer d'une **plus grande variété de plats à préparer** en réponse aux attentes des clients : wok, grill, burgers, pizzas... → nouvelles fiches techniques (peu de difficulté)
- Le pré-calibrage des ingrédients & process, ainsi que l'utilisation d'équipements plus perfectionnés (ex. : chronomètre pour maîtriser la cuisson des viandes, des pâtes, etc...), induit une **baisse des compétences de cuisine**. Ce constat est à nuancer notamment chez les indépendants chez certaines enseignes en franchise, pour lesquels la **tendance du fait maison** se développe, nécessite au contraire davantage de compétences techniques de cuisine.
- **L'utilisation des outils numériques est renforcée**, particulièrement pour la gestion : renseigner les dates limites de péremption ou d'ouverture des ingrédients, suivre l'évolution des stocks...
- Les salariés en cuisine sont sensibilisés à la **revalorisation des invendus** pour limiter le gaspillage (ex : réalisation d'un gratin de pâtes avec les pâtes non consommées la veille).

### En salle :

- Les EPR sont mobilisés en salle pour débarrasser les tables avec un double enjeu : **l'évolution du service-client** et la **gestion qualitative des déchets**.
- Certaines enseignes mettent particulièrement en avant à la **qualité du contact avec les clients**. A l'inverse, d'autres intègrent des bornes de commande, limitant de fait le contact-client (tendance plutôt marginale).
- Dans les établissements ayant fait évoluer le concept classique de cafétéria vers un **système de corners**, de **nouvelles approches** sont intégrées de type « show cooking » créant de l'interaction avec les clients.
- Les EPR sont amenés à assurer des **animations** en journée, en soirée ou les weekend (ex : produits du terroir avec dégustation, soirées karaoké, animation magie ou concert...) pour rendre les cafétérias **plus attractives / ludiques** pour les familles notamment.
- La **capacité à répondre aux exigences des clients et la gestion des éventuels conflits** prend une place de plus en plus importante (réponses aux questions, orientation vers l'information affichée...)

« Nous sommes en train de développer un nouveau point de vente dans la sandwicherie, avec un salon de thé, pour attirer plus de monde. »

*Cafétéria-sandwicherie indépendante, 4 salariés*

### Autre / transverse :

- De nouvelles activités émergent au sein des établissements : bar-café, sandwicherie, traiteur, crêpes-gaufres... entraînant la **maîtrise de nouvelles compétences** en particulier pour la partie traiteur (prise de commande, réalisation de devis, préparation culinaire, livraison, service) → assurés par les mêmes salariés de l'établissement.
- De surcroît, l'évolution régulière des **règles d'hygiène** implique une mise à jour régulière des compétences.
- La formation au quotidien des nouveaux arrivants est souvent assurée par des pairs expérimentés.
- Enfin, la gestion des réseaux sociaux peut être assurée par des EPR ayant cette appétence (cf. fonctions supports).

→ **Un transfert de responsabilités croissant de l'encadrement vers les EPR**

→ **La diversité des tâches (cuisine, salle, premier niveau d'encadrement...) induit une polyvalence exacerbée des EPR avec de nouvelles fonctions à intégrer**

# Métiers de la branche RCLS : évolution des activités (2/2)



## Métiers de l'encadrement

- Dans un contexte de besoin de pérennisation des activités et de tension sur les recrutements, la **double-dimension stratégique et opérationnelle des responsables d'établissements est exacerbée** : pilotage des indicateurs idéalement associés à une **vision stratégique globale** (dont innovation produits et services, évolution de concept...) d'une part, participation à la **gestion quotidienne** d'autre part, avec des indicateurs et une approche des coûts suivis de manière plus fine au jour le jour.
- Les **activités de gestion** par les managers sont de plus en plus importantes : renseignement des tableaux de bords et suivi des indicateurs de gestion afin d'assurer le pilotage des activités et anticiper les éventuelles fluctuations.
- Dans de nombreux cas, les managers sont contraints d'**adapter les plannings** quasiment au jour le jour pour pallier les absences, gérer le turn over des équipes et de ce fait d'identifier les postes à combler. Leur **polyvalence est accrue** pour pallier les postes en période de sous-effectif (devenue « classique »).
- La prise en compte des attentes et contraintes des salariés pour réaliser les plannings est indispensable pour tenter de les fidéliser, certains établissements cherchant par exemple à limiter les coupures.
- **L'hétérogénéité des profils** implique une adaptation du management (motivations et besoins différenciés), une gestion plus forte des éventuels clivages au sein des équipes implique (générationnels, culturels...), et une gestion du service adaptée (adaptation des postes et/ou du placement des personnes sur des postes et/ou de la formation en fonction des besoins spécifiques de salariés - ex. : personne ne sachant pas lire le français)
- L'encadrement est davantage amené à **gérer des conflits avec les clients**, avec une violence verbale et physique augmentée.

« C'est simple, nos managers sont au four et au moulin : ils combinent les trous et pilotent en parallèle une partie des activités »

*Etablissement en franchise, 20 salariés*



## Fonctions supports

- Pour les métiers relatifs aux activités RH, compte tenu du contexte de difficultés de recrutement, des évolutions sont à prévoir pour **ajuster les politiques RH** en mettant des parcours pour fidéliser les salariés en place (dont valorisation de fonctions transverses, de type formateur), en adaptant l'appareil de formation aux évolutions.
- Concernant la **communication**, la gestion des réseaux sociaux est assurée à l'échelle du groupe principalement. Elle peut néanmoins être soutenue de manière plus localisée pour la réponse aux avis Google, la gestion des horaires d'ouverture... par la direction ou un EPR.
- Les métiers de la gestion financière, que l'on retrouve plutôt en tête de groupe, opèrent une **gestion plus fine et rapprochée dans le temps des budgets** du fait de la fluctuation importante de l'activité et des difficultés économiques et financières de nombreux établissements.

« Mon souci c'est surtout le personnel : pour 10 embauches, 1 seul reste quelques années »

*Etablissement indépendant, 9 salariés*

NB : peu perceptible aujourd'hui, l'utilisation de **l'intelligence artificielle** pourrait à moyen terme transformer plus en profondeur les métiers de la branche (anticipation de l'activité, gestion RH...)

# Impacts sur les besoins en emplois et sur les compétences des métiers (1/2)

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE (NOUVELLES ACTIVITÉS, COMPÉTENCES...)
EPR	■ ■ ■ ■ □	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Polyvalence inhérente au métier, accrue en matière de tâches opérationnelles pendant le service, avec les nouvelles activités dans le champ de la restauration (pizzeria, sandwicherie...) ou au-delà (animation de stands de produits, barista, service au salon de thé, service traiteur...)</li> <li>• Davantage de service-client avec le débarrasage des plateaux, et la gestion du tri (compétences à nuancer avec le développement de bornes, toutefois marginale)</li> <li>• Relai de l'encadrement intermédiaire en particulier pour l'intégration et la formation des nouveaux arrivants</li> </ul>
Commis / Cuisinier	■ ■ □ □ □	↗ →	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelles compétences attendues sur la gestion du tri et du gaspillage, valorisation des invendus</li> <li>• Evolution dans ses recettes avec plus de « fait maison », suivi des saisons</li> <li>• Management des équipes en cuisine, dont EPR</li> <li>• Utilisation croissante des outils numériques (dates de péremption, gestion des stocks)</li> </ul>
Boulangier	■ ■ □ □ □	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métier rencontré à la marge dans la branche, lié à un concept spécifique</li> <li>• Développement de nouvelles compétences techniques, liées à de nouvelles activités (snacking), et relationnelles (contact du client)</li> </ul>
Barista	■ ■ □ □ □	↗ →	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métier rencontré à la marge dans la branche, lié à des concepts spécifiques</li> <li>• Montée en puissance des profils en capacité de travailler sur les boissons</li> <li>• Nécessité de créativité et de suivi des tendances pour inventer de nouvelles boissons et intéresser les clients</li> </ul>
Encadrant intermédiaire (animateur point de vente, assistant de service...)	■ ■ ■ □ □	↗ →	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouverture de nouveaux points de vente au sein des établissements associée à un besoin de gestion et économique et management rapproché des équipes, impliquant un besoin légèrement croissant d'encadrants intermédiaire</li> <li>• Polyvalence accrue des encadrants intermédiaires, liées à la mise en place de nouvelles activités (animation de dégustation, traiteurs...) et leur participation aux tâches des EPR pour pallier les manques d'effectifs</li> </ul>



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en emploi



Stabilité ou légère baisse des besoins en emploi

# Impacts sur les besoins en emplois et sur les compétences des métiers (2/2)

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE (NOUVELLES ACTIVITÉS, COMPÉTENCES...)
<b>Directeur d'établissement / d'exploitation</b>	■ ■ □ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision plus fine et régulière du pilotage économique budgétaire de l'établissement, avec la hausse des coûts de production et le niveau d'activité en baisse ou difficile reprise pour de nombreux établissements</li> <li>• Nécessaire vision stratégique à moyen terme à construire pour permettre le renouvellement de l'activité (en particulier pour les Directeurs d'établissements indépendants = chefs d'entreprises, les chefs d'établissements de franchise ayant peu de marge de manœuvre stratégique vis-à-vis du Groupe)</li> </ul>
<b>Adjoint de direction</b>	■ ■ □ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion RH plus fine, tenant compte des attentes des salariés et des besoins spécifiques : aménagement et actualisation quotidienne des plannings, réflexion sur les soirs et weekend en particulier, adaptation des postes de travail</li> <li>• Compétences de médiation accrues, pour gérer les conflits entre les salariés et les clients ainsi que les conflits en interne</li> <li>• Polyvalence accrue des adjoints de direction, liée à leur participation aux tâches des EPR pour pallier les manques d'effectifs</li> </ul>
<b>Responsable financier</b>	■ ■ □ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolution à la marge du métier de responsable financier, impliquant une gestion plus fine des indicateurs financiers</li> <li>• Utilisation d'outils numériques déjà bien intégrée</li> </ul>
<b>Responsable RH</b>	■ ■ ■ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustement des politiques RH face aux difficultés de recrutement et au besoin de fidélisation : valorisation des métiers (voire création de nouveaux métiers), renforcement des parcours au sein des établissements / des groupes, prise en compte des nouvelles attentes (coupures...), etc.</li> <li>• Adaptation / innovation dans les modalités d'apprentissage : e-learning, formation par des pairs...</li> </ul>
<b>Responsable marketing / communication</b>	■ □ □ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication prioritairement développée sur internet (site, click and collect, avis google)</li> <li>• A la marge, gestion des réseaux sociaux</li> <li>• Bornes et digitalisation des cafétérias majoritairement dans les groupes (potentiels supports de communication)</li> </ul>
<b>Responsable produits / achats</b>	■ ■ □ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolution à la marge du métier de responsable produits / achats, enjeux sur la démarche environnementale en particulier sur les produits locaux</li> </ul>
<b>Responsable SI</b>	■ □ □ □ □ □	➡	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolution à la marge du métier, enjeux de sécurité des outils numériques et données renforcés</li> </ul>



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en emploi



Stabilité ou légère baisse des besoins en emploi

# Bilan : classification des métiers par enjeu prospectif

**Précision méthodologique** : les métiers ont été classés par enjeu prospectif à la lumière des entretiens conduits avec les entreprises de la branche, l'analyse de l'évolution des offres d'emplois (outil Jobfeed de Textkernel) ainsi que l'analyse des données sur les besoins de main d'œuvre (enquête BMO de France Travail).



## Métiers en tension

Offres d'emploi émises sur le marché du travail supérieures aux demandes exprimées

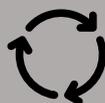
- EPR
- Commis de cuisine / Cuisinier
- Animateur (responsable) point de vente / de service



## Métiers sensibles

Moins recherchés, qui ne constituent pas un vivier significatif d'emploi à terme

- Agent administratif et financier



## Métiers stables

« cœur-de-métier »

- Directeur d'établissement
- Adjoint de direction
- Animateur (responsable) point de vente / de service
- EPR



## Métiers « émergents »\*

Métier en particulière croissance depuis quelques années dans la branche

- Barista



## Métiers porteurs

A potentiel de développement

- Commis de cuisine / Cuisinier
- Animateur (responsable) point de vente / de service

\* Définition retenue qui se distingue de la définition officielle de France Compétences, considérant un métier émergent à l'échelle globale et non pas à l'échelle d'une branche

## **04** Besoins en emplois et compétences

### 4.1 Situation actuelle et court terme

### 4.2 Besoins en emplois et compétences à 5 ans

### 4.3 Chiffrage actuel et prospectif des emplois

# Chiffrage des emplois par métier : méthodologie appliquée

**1. Estimation du nombre de salariés par famille de métier** à partir des résultats de l'enquête en ligne et de l'analyse des données BTS (à partir des codes PCS) → 81 % des salariés en production, 14 % en encadrement et 5 % en fonctions supports

## **2. Affinage par métier de la production :**

- Analyse des données BTS permettant d'identifier les métiers de commis / cuisinier et boulanger
- Sollicitation de Areas, Autogrill et Crescendo pour affiner les hypothèses sur les métiers de commis / cuisinier, boulanger et barista

## **3. Affinage par métier de l'encadrement :**

- Hypothèse de 1 Directeur par établissement
- Le reste des encadrants étant des adjoints de direction et encadrants intermédiaires

## **4. Traduction en impact-emploi sur les établissements concernés** (objectif = contrôle de cohérence) :

- Définition des enseignes / types d'établissements concernés pour chacun des métiers identifiés (ex. : le métier de boulanger est identifié uniquement au sein du Groupe Crescendo), à partir des entretiens réalisés et des données des Groupes disponibles
- A partir de cette définition, estimation du nombre d'établissements concernés par le métier, en s'appuyant sur les données de la Dares, les fichier Entreprises de France Compétences et les données des Groupes
- A partir du nombre de salariés estimés et du nombre d'établissements concernés estimés, détermination de la moyenne de salariés par établissement concerné par le métier

→ A noter que le métier de boulanger a été quantifié afin de mesurer la place de ce métier dans la branche. Les résultats confirmant une présence marginale (de l'ordre de 20 à 30 salariés), ce métier n'a pas été retenu par la branche dans la cartographie des métiers (cf. page 35).

# Chiffrage des emplois par métier : résultats

**Total = 11 900 salariés et 500 établissements**  
dans la branche RCLS en 2022 (source : Dares)

FAMILLE DE MÉTIER	MÉTIER	TYPES D'ÉTAB. CONCERNÉS	NOMBRE D'ÉTAB. ESTIMÉS	NOMBRE DE SALARIÉS ESTIMÉS	MOYENNE PAR ÉTAB. CONCERNÉ	REPRÉSENTATION DANS LA BRANCHE
PRODUCT- ION CUISINE ET SALLE	Employé polyvalent de restauration	Toutes (franchises et indépendants)	500	8 400 à 8 600	17	~ 71 %
	Commis / Cuisinier	Crescendo (68 sites), Indépendants **	170	900 à 1 000	5,6	~ 8 %
	Boulangier*	Crescendo (~10 boulangeries)	~ 10	20 à 30	2,5	~ 0,2 %
	Barista	Areas (5 enseignes)	20	230 à 250	12	~ 2 %
ENCADR- EMENT	Animateur / Responsable point de vente	Toutes hors petits établissements de moins de 7-8 salariés ***	~ 425	1 100 à 1 300	2,8	~ 10 %
	Adjoint de direction					
	Directeur d'établissement / d'exploitation	Toutes	500	500	1	~ 4 %
FONCTIONS SUPPORTS	Fonctions supports (RRH, RAF, Resp. market.-com...)	Têtes de Groupes principalement	~ 4	580 à 620	150	~ 5 %

\* Métier non retenu dans la cartographie des métiers de la branche

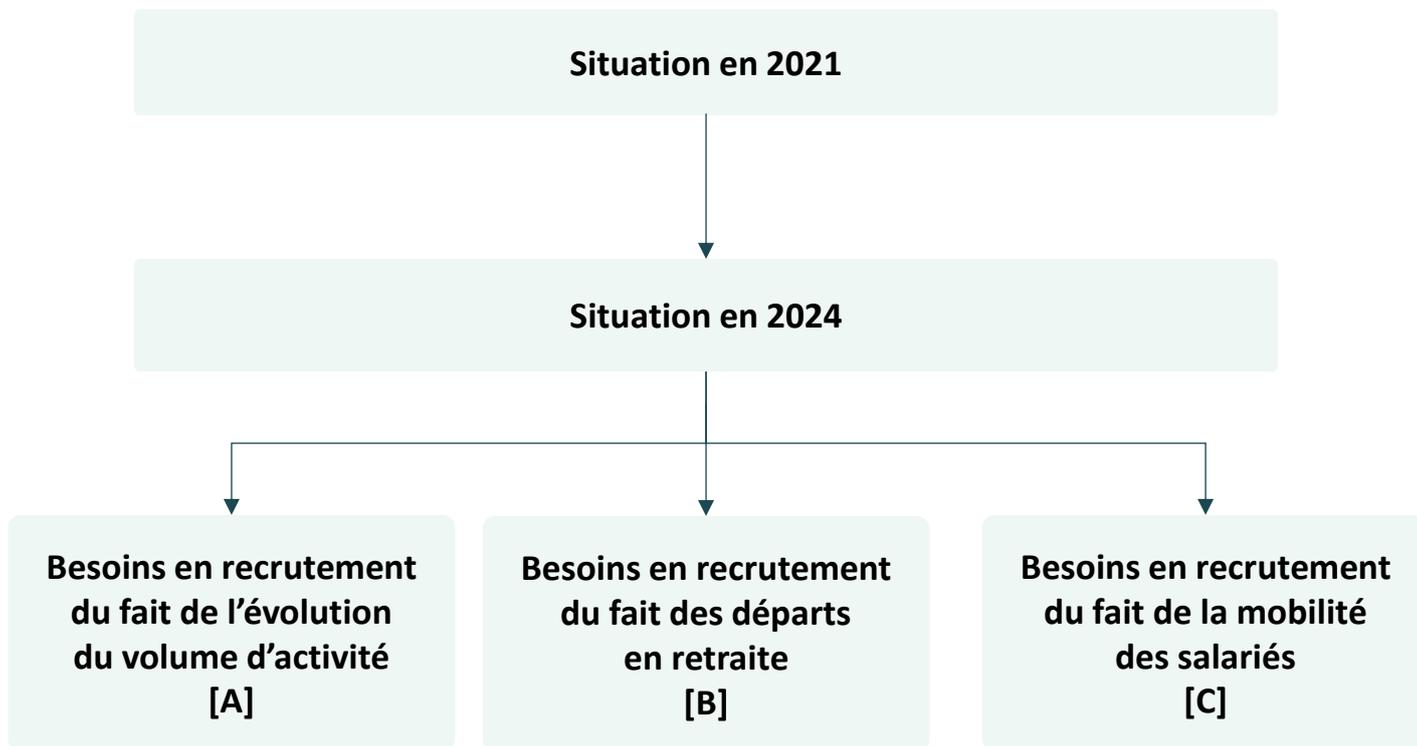
\*\* Absence de donnée sur le nombre d'indépendants vs. franchisés dans la branche, estimation à 20 % à partir du fichier des entreprises de France Compétences

\*\*\* 37 % d'établissements de moins de 10 salariés dans la branche (source = Dares), hypothèse retenue de 15 % d'établissements de moins de 7-8 salariés

# Besoins en recrutement à horizon 2027 : vision générale

## Objectif et principe :

Les pages 48 à 51 proposent un chiffrage des besoins en recrutement de salariés dans la branche entre 2024 et 2027. Ce chiffrage est réalisé à partir des données BTS 2021, permettant par un jeu d'hypothèses\* de déterminer l'état actuel de la branche (salariés et établissements) en 2024. La projection en 2027 est construite par un autre jeu d'hypothèses\*, décliné selon les familles de production (page 49), encadrement (page 50) et fonctions supports (page 51), évaluant les impacts de l'évolution du volume d'activité, des départs en retraite et de la mobilité des salariés sur les besoins en recrutement.



Besoins en recrutement à horizon 2027 [A] + [B] + [C]	
Production cuisine et salle	5 919
Encadrement	452
Fonctions supports	128
<b>Total</b>	<b>6 499</b>

→ Un besoin en recrutement estimé **entre 6 400 et 6 600 salariés entre 2024 et 2027** (soit environ 18 % de l'effectif actuel à recruter chaque année), dont la majorité du fait de la **mobilité des salariés** (reconversions, évolution professionnelle...), et à la marge pour compenser les **départs en retraite**

\* Hypothèses explicitées pages 49 à 51

# Besoins en recrutement à horizon 2027 : production cuisine et salle



**Un besoin de recrutement / renouvellement du nombre de salariés exerçant dans les métiers de production\* cuisine et salle s'élevant à environ 5 900 personnes entre 2024 et 2027 (A+B+C) soit 21 % de l'effectif actuel à recruter chaque année**

Situation en 2022	
Nombre d'établissements	500
Nombre de salariés en production <sup>(1)</sup>	9 600
Nombre de salarié / établissement	19,2

Situation en 2024	
TCAM 2022 – 2024 <sup>(2)</sup>	- 2 %
Nombre d'établissements	480
Nombre de salariés en production	9 220

<b>(A) Besoin en recrutement d'ici 2027... pour compenser les départs en retraite</b> <i>Départ en retraite à 63 ans</i>	
Nombre de salariés de 57 ans et plus en 2021 > départ en retraite entre 2024 et 2027 <i>Source : Fichier BTS</i>	960
<b>(B) Besoin en recrutement d'ici 2027... pour répondre à l'évolution de l'activité</b> <i>Evolution du nombre d'établissements</i>	
TCAM 2024 – 2027 <sup>(2)</sup>	- 1,5 %
Nombre d'établissements	459
Nombre de salariés en production	8 811
Besoin en recrutement 2024-2027	- 409
<b>(C) Besoin en recrutement d'ici 2027... pour compenser les autres départs</b> <i>Ex. : reconversion, évolution professionnelle</i>	
Taux de départ annuel <sup>(3)</sup>	20 %
Besoin en recrutement 2024-2027	5 368

(1) EPR = 88 % des effectifs de production en 2022, Commis / cuisinier = 10 %, Barista = 2 % (cf. chiffrage page 47)

(2) TCAM = Taux de Croissance Annuel Moyen | Source : Données branche 2018 à 2021, retraitements et hypothèses Katalyse

(3) Hypothèse Katalyse (exploitation entretiens et enquête en ligne)

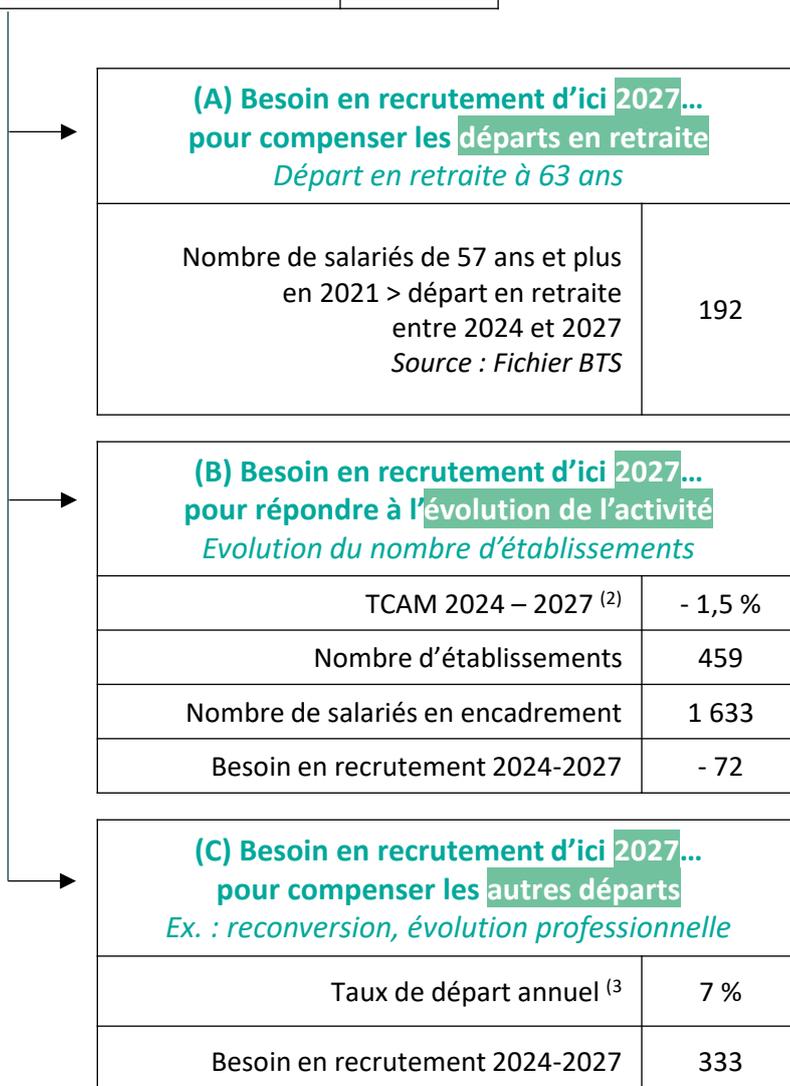
# Besoins en recrutement à horizon 2027 : encadrement



Un besoin de recrutement / renouvellement du nombre de salariés exerçant dans les métiers de l'encadrement\* s'élevant à **environ 450 personnes entre 2024 et 2027 (A+B+C) soit 9 % de l'effectif actuel à recruter chaque année**

Situation en 2022	
Nombre d'établissements	500
Nombre de salariés en encadrement <sup>(1)</sup>	1 700
Nombre de salarié / établissement	3,4

Situation en 2024	
TCAM 2022 – 2024 <sup>(2)</sup>	- 2 %
Nombre d'établissements	480
Nombre de salariés en encadrement	1 633



(1) Directeur d'étab. = 29 % des effectifs d'encadrement en 2022, Adjoint et Animateur point de vente = 71 % (cf. chiffrage page 47)

(2) TCAM = Taux de Croissance Annuel Moyen | Source : Données branche 2018 à 2021, retraitement et hypothèses Katalyse

(3) Hypothèse Katalyse (exploitation entretiens et enquête en ligne)

# Besoins en recrutement à horizon 2027 : fonctions supports



Un besoin de recrutement / renouvellement du nombre de salariés exerçant dans les métiers des fonctions supports s'élevant à **environ 130 personnes entre 2024 et 2027 (A+B+C) soit 7 % de l'effectif actuel à recruter chaque année**

Situation en 2022	
Nombre d'établissements	500
Nombre de salariés en support <sup>(1)</sup>	600
Nombre de salarié / établissement	1,2

Situation en 2024	
TCAM 2022 – 2024 <sup>(2)</sup>	- 2 %
Nombre d'établissements	480
Nombre de salariés en support	576

<p><b>(A) Besoin en recrutement d'ici 2027... pour compenser les départs en retraite</b> <i>Départ en retraite à 63 ans</i></p>	
<p>Nombre de salariés de 57 ans et plus en 2021 &gt; départ en retraite entre 2024 et 2027 <i>Source : Fichier BTS</i></p>	36
<p><b>(B) Besoin en recrutement d'ici 2027... pour répondre à l'évolution de l'activité</b> <i>Evolution du nombre d'établissements</i></p>	
TCAM 2024 – 2027 <sup>(1)</sup>	- 1,5 %
Nombre d'établissements	459
Nombre de salariés en support	576
Besoin en recrutement 2024-2027	- 26
<p><b>(C) Besoin en recrutement d'ici 2027... pour compenser les autres départs</b> <i>Ex. : reconversion, évolution professionnelle</i></p>	
Taux de départ annuel <sup>(2)</sup>	7 %
Besoin en recrutement 2024-2027	117

(1) TCAM = Taux de Croissance Annuel Moyen | Source : Données branche 2018 à 2021, retraitements et hypothèses Katalyse

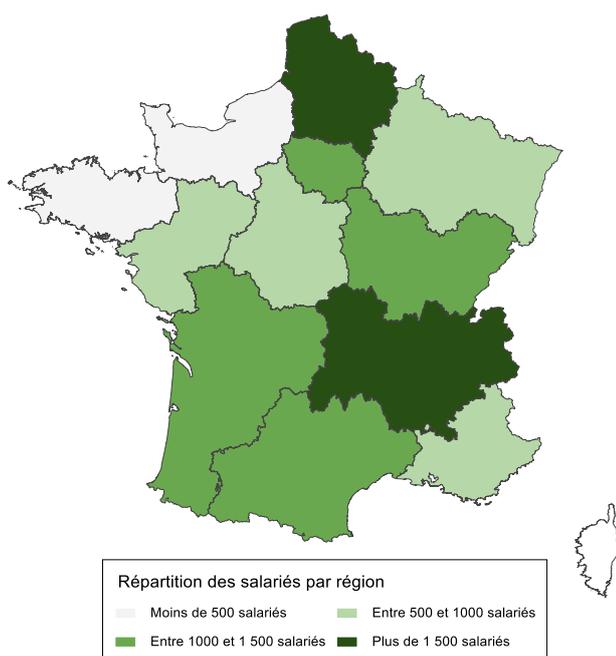
(2) Hypothèse Katalyse (exploitation entretiens et enquête en ligne)

# Besoins en recrutement : vue régionalisée (estimations)

- Précision méthodologique : régionalisation des besoins en recrutement réalisée au prorata de la répartition des effectifs par région en 2021
- Besoins en recrutement annuels et à horizon 2027 détaillés par famille de métiers en Annexe

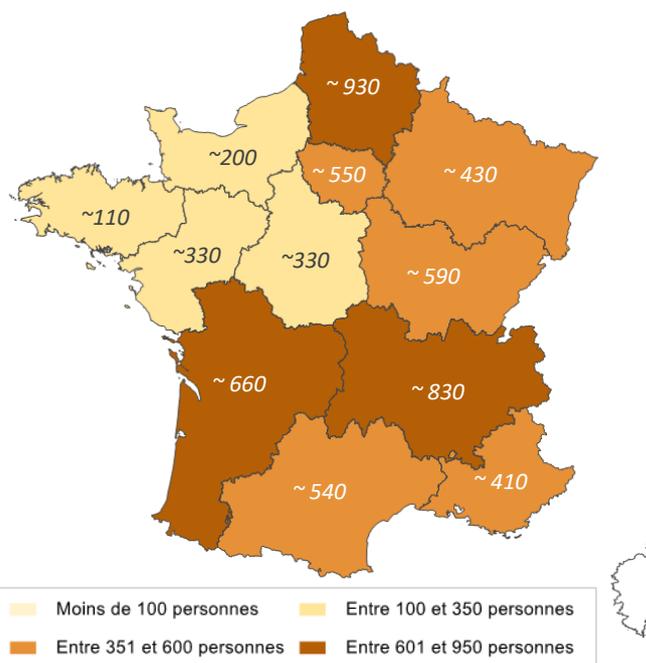
## LOCALISATION DES SALARIÉS DE LA BRANCHE RCLS PAR RÉGION

Source : DARES (BTS 2021), retraitements Katalyse



## LOCALISATION DES BESOINS EN RECRUTEMENT ESTIMÉS À HORIZON 2027 EN PRODUCTION CUISINE ET SALLE

Source : estimations Katalyse



- De manière corrélée à la répartition des effectifs en 2021, les régions **Hauts-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle Aquitaine concentrent les besoins en recrutement les plus importants** : plus de 600 recrutements en production cuisine et salle (majoritairement des EPR) peuvent être anticipés entre 2024 et 2027 pour chacune de ces régions, soit 200 à 300 recrutements par an → des régions par conséquent à privilégier pour les développements futurs de l'offre de formation pour les métiers de la production (EPR en particulier, qui représente environ 88 % des effectifs de production – cf. estimations pages précédentes).
- Sept régions concentrent des **besoins en recrutement de l'ordre de 100 à 200 personnes par an en production cuisine et salle** : Bourgogne-Franche-Comté, Île-de-France, Occitanie, Grand Est, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Centre-Val de Loire, Pays de la Loire.
- Les **besoins en recrutement dans l'encadrement et les fonctions supports sont beaucoup plus limités** à l'échelle régionale, allant de quelques personnes à une trentaine de personnes par an selon les régions. Plus spécifiquement dans l'encadrement (animateurs points de vente / de service, adjoints de direction, directeur d'établissements / d'exploitation), on estime de l'ordre de **10 à 20 recrutements par an sur la plupart des régions.**

\* Guadeloupe et Martinique

---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---



## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

---

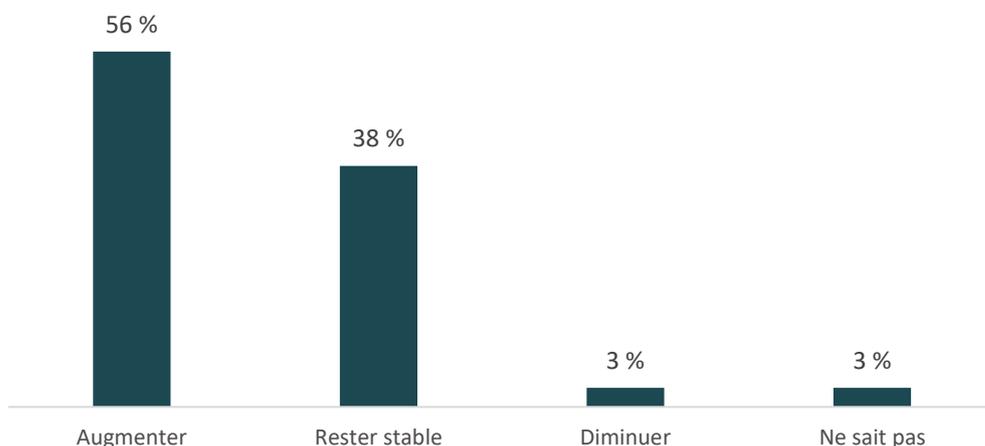
## 07 Annexes

---

# Besoins en formation exprimés par les entreprises (1/2)

## ÉVOLUTION DU TEMPS CONSACRÉ À LA FORMATION DES SALARIÉS EN 2024 (PAR RAPPORT À 2023)

Source : enquête en ligne, 32 répondants



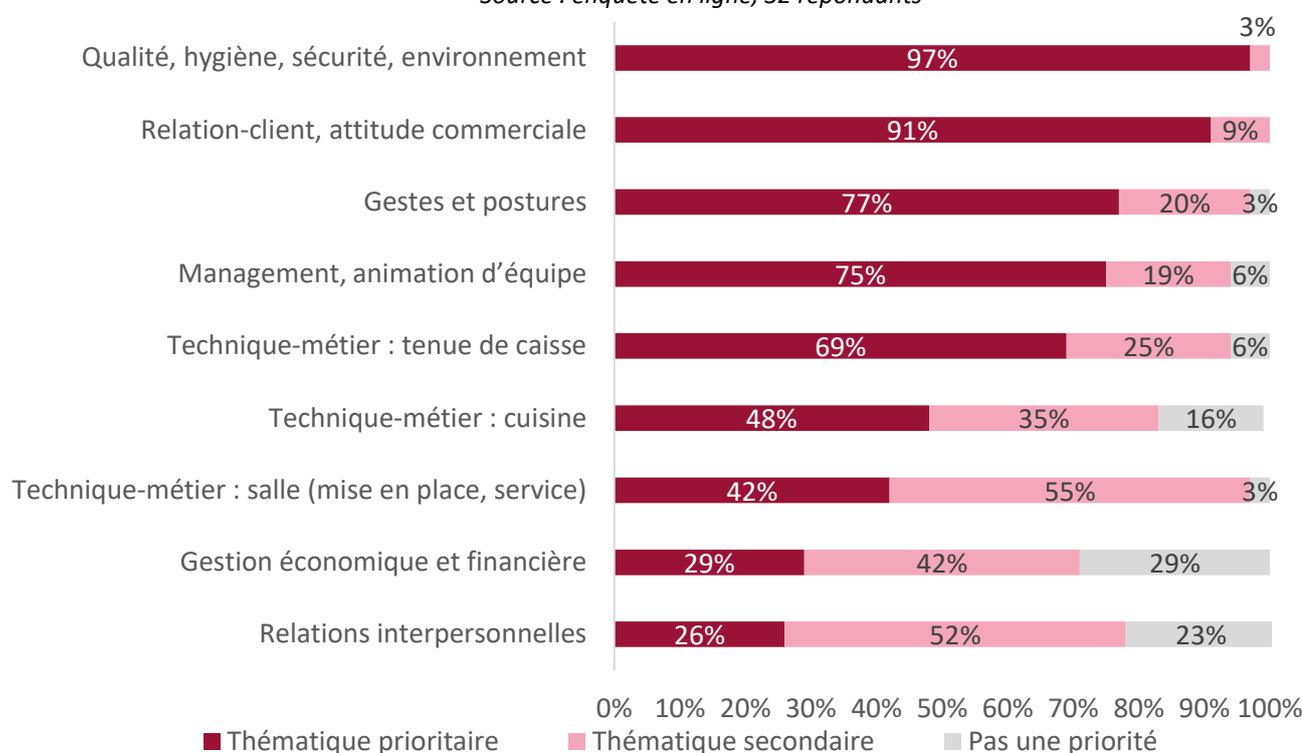
- Les pratiques de formation au sein des établissements sont fortement dominées par les **parcours de formation internes**, que ce soit pour les EPR ou pour les encadrants. Ceci est d'autant plus marqué dans les établissements de grands groupes, majoritaires au sein de la branche, qui disposent des outils et de l'organisation pour mettre en place ces parcours, avec des séquences de formation en e-learning (de plus en plus), en présentiel et en formation sur le terrain, auprès de pairs et/ou l'encadrement.
- Des **formations externes** peuvent être réalisées, principalement dans deux cas de figure (cf. détails des thématiques de formation page suivante) :
  - Pour des formations réglementaires, en particulier pour la mise à jour des normes qualité-hygiène-sécurité-environnement (EPR, encadrants) ;
  - Pour les encadrants, en fonction des besoins spécifiques par exemple en gestion humaine et économique des établissements ;
  - Occasionnellement, pour l'intégration d'une nouvelle offre (ex. : pizaiolo)
- Par ailleurs, **peu de certifications sont mises en place pour valoriser** les compétences et l'expérience des salariés : des pratiques menées au cas par cas, à la demande des salariés.

→ La quasi-totalité des établissements interrogés projetant un volume de formation en hausse (56 % des répondants) ou stable (38 % des répondants) en 2024 par rapport à 2023.

# Besoins en formation exprimés par les entreprises (2/2)

## THÉMATIQUES DE FORMATION PRIORITAIRES

Source : enquête en ligne, 32 répondants

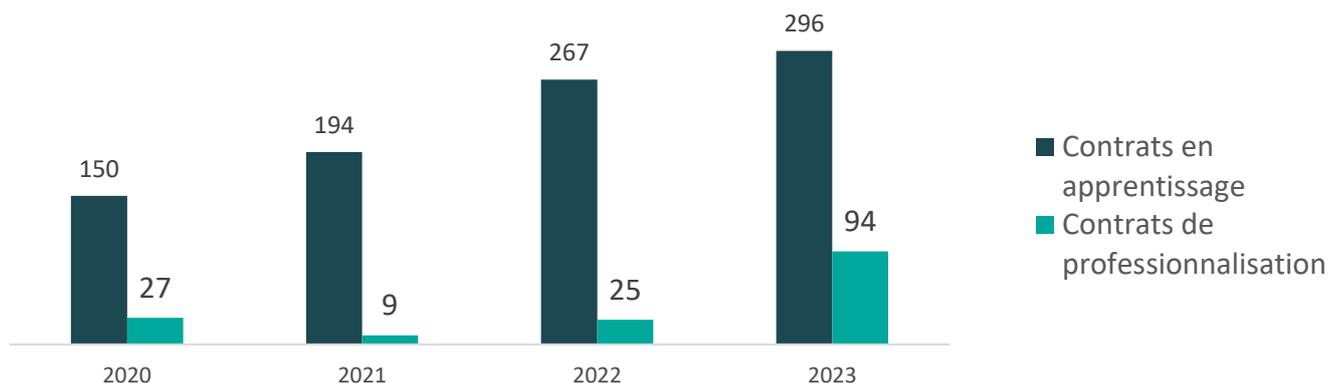


- Deux thématiques de formation prioritaires pour plus de 90 % des établissements : la mise à jour des **normes qualité-hygiène-sécurité-environnement** d'une part, la **relation-client / attitude commerciale** d'autre part.
- Deux autres thématiques jugées prioritaires pour plus de 75 % des établissements : les **gestes & postures** ainsi que le **management et l'animation d'équipe**. Ce dernier correspond en effet un enjeu-clé face à l'enjeu de fidélisation des salariés.
- Les **compétences techniques-métiers** sont moins représentées dans les besoins en formation exprimés par les établissements, a fortiori pour la cuisine et la salle, la tenue de caisse étant davantage soulevée en matière de besoin de formation. Certaines formations spécifiques peuvent être mise en place notamment en lien avec des nouvelles activités : barista, pizzaïolo...
- Deux champs de compétences font l'objet d'une attention plus secondaire en matière de besoin en formation : les **relations interpersonnelles** et la **gestion économique et financière**. Toutefois les entretiens menés ont permis de relever des besoins notamment en matière de performance économique des établissements, ainsi que la capacité des responsables à disposer d'une vision stratégique de leur activité à moyen terme.
- Parmi les retours des établissements mobilisés, un **catalogue de formation existant jugé pertinent**, toutefois des difficultés pouvant être rencontrées dans la mise en œuvre notamment pour les établissements indépendants et/ou les établissements éloignés d'un centre de formation (problématiques de localisation de la formation, de montage de dossier jugé complexe).

# Focus sur le recours à l'alternance

## EVOLUTION DU NOMBRE DE CONTRATS D'APPRENTISSAGE ET DE CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION DANS LA BRANCHE

Source : Panorama statistique de branche, AKTO



- Le nombre de **contrats en apprentissage** augmente régulièrement depuis 2020 : 296 contrats débutés en 2023 contre 267 en 2022, soit + 11 %. Les principales certifications préparées en 2023 dans la branche concernent le BTS Management commercial opérationnel (21 %), le CAP cuisine (10 %) et le CAP Production et service en restaurations (5 %). Ces contrats ont été réalisés au sein de 156 établissements en 2023 (soit 31 % des établissements), en notant que 43 % des contrats ont été réalisés au sein de deux Groupes.
  - La région Nouvelle-Aquitaine comptabilise 16 % des contrats en apprentissage avec une majorité de CAP (Equipier polyvalent du commerce et Cuisine)
  - La région Ile-de-France comptabilise 14 % des contrats d'apprentissage, essentiellement en licence / master, sur des diplômes en Développement commercial et Marketing
  - A l'inverse les régions Bretagne, Normandie et Provence Alpes Côte d'Azur ne comptabilisent que 2 à 4 % des contrats en apprentissage en 2023 (BTS, DUT et licence principalement)
- Les **contrats de professionnalisation**, plus faibles en nombre, ont connu un pic en 2023 : 94 contrats ont débuté contre 25 en 2022 et 9 en 2021. La principale certification préparée en 2023 dans la branche concerne le CQP Employé polyvalent de restauration (89 %), inactif depuis août 2023. Ces contrats ont été réalisés au sein de 35 établissements en 2023 (soit 7 % des établissements).
  - A noter que 91 % des contrats en 2023 ont été réalisés par Areas Services en région Ile-de-France, expliqués par le Groupe par des contrats d'embauche sur le métier d'EPR.

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Précisions méthodologiques

- L'analyse de l'offre de formation a été conduite pour chacun des métiers des familles « production en cuisine et en salle » et « encadrement », qui présentent des enjeux en matière de compétences et donc des besoins en formation propres de la branche RCLS. L'analyse de l'offre de formation pour les fonctions supports a été réalisée de manière plus transversale, ces dernières étant plus génériques / transversales avec d'autres branches.
- L'identification des formations a été menée par le biais de recherches documentaires (site de l'ONISEP, Carif-Oref, RNCP, France Travail...). Les certifications en cours de création au sein de la branche ont également été intégrées à l'analyse.
- L'analyse de l'offre de formation a été réalisée selon plusieurs dimensions :
  - Les contenus des formations ;
  - Les niveaux de formation ;
  - Le nombre de formations accessibles ;
  - La répartition des formations sur le territoire ;
  - La spécificité de la formation au secteur de la restauration et plus spécifiquement de la branche RCLS.
- Cette analyse, mise en perspective par rapport à l'évolution des compétences et les besoins en recrutements des métiers, a permis de dresser le bilan d'(in-)adéquation entre l'offre et les besoins en formation. Trois notes sont distinguées :
  -  Offre de formation adéquate
  -  Offre de formation à renforcer et/ou à faire évoluer
  -  Offre de formation à modifier en profondeur

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Employé polyvalent de restauration (1/2)

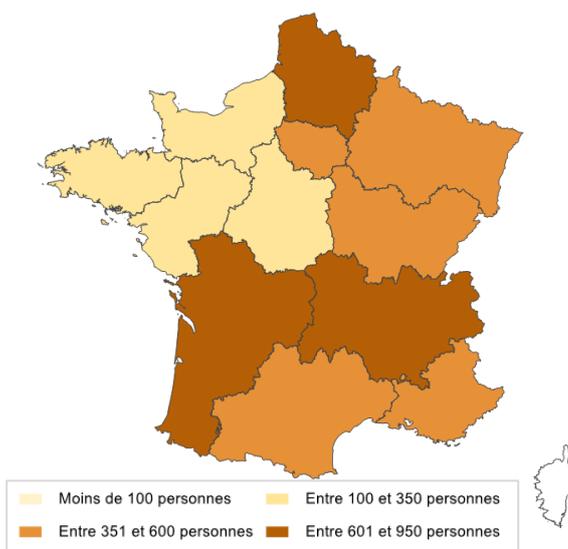
MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
<p>EMPLOYÉ POLYVALENT DE RESTAURATION</p>	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Polyvalence accrue en matière de tâches opérationnelles (nouvelles activités dans le champ de la restauration et hors restauration)</li> <li>• Davantage de service-client (débarrassage des plateaux, gestion du tri...)</li> <li>• Relai de l'encadrement intermédiaire en particulier pour l'intégration et la formation des nouveaux arrivants</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Deux formations principales identifiées pour exercer le métier.</b> Bien qu'adaptées à la branche des cafétérias, des formations peu mobilisées par les employeurs mobilisés :           <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>TP Employé polyvalent en restauration</b> (depuis janvier 2024) → Certification de niveau 3 venant remplacer le TP Agent de restauration (1 754 certifiés en 2022, <i>Source : Bilan des titres professionnels en 2022</i>)</li> <li>- <b>CAP Production et service en restaurations</b> : rapide, collective, cafétéria (depuis septembre 2021) → Certification de niveau 3 venant remplacer le CAP Agent polyvalent de restauration (3 796 certifiés en 2020, <i>Source : Reflet, Cereq</i>) ; CAP représentant 5 % des certifications préparées en apprentissage en 2023 dans la branche (<i>source : données AKTO</i>)</li> </ul> </li> <li>→ Le CAP <b>détaillant davantage les compétences en cuisine</b> (préparations et cuissons simples), le TP étant <b>plus succinct</b> sur le volet préparation culinaire avec davantage d'<b>assemblage</b> (<i>voir détails en Annexes</i>)</li> <li>• Existence d'autres formations de niveau 3 pertinentes, plus éloignées du métier d'EPR, couvrant une partie des fonctions du métier :           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ex. : CAP Equipier polyvalent du commerce, CAP Commercialisation et services en hôtel-café-restaurant</li> </ul> </li> <li>• Par ailleurs, de nombreuses formations initiales et continues de niveau 3 disponibles sur les métiers de cuisinier et de serveur, profils en capacité d'exercer le métier d'EPR, toutefois non spécialisés sur la branche de la cafétéria :           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ex : CAP cuisine, Bac pro cuisine, CQP cuisinier, TP commis cuisine</li> <li>- Ex : TP et CQP serveur en restauration</li> </ul> </li> </ul>	<p></p> <p><i>Offre dense sur le territoire national et création en cours d'un titre de branche devant permettre de répondre aux spécificités de la branche RCLS / cafétérias à terme</i></p>
<p> <b>Création en cours du titre à finalité professionnelle « Employé de service et de production en restauration » (niveau 3) co-certifié par les branches Restauration commerciale libre-service (IDCC 2060), Restauration rapide (IDCC 1501) et Restauration collective (IDCC 1266)</b></p>		

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Employé polyvalent de restauration (2/2)

### LOCALISATION DES BESOINS EN RECRUTEMENT ESTIMÉS À HORIZON 2027 EN PRODUCTION CUISINE ET SALLE

Source : estimations Katalyse

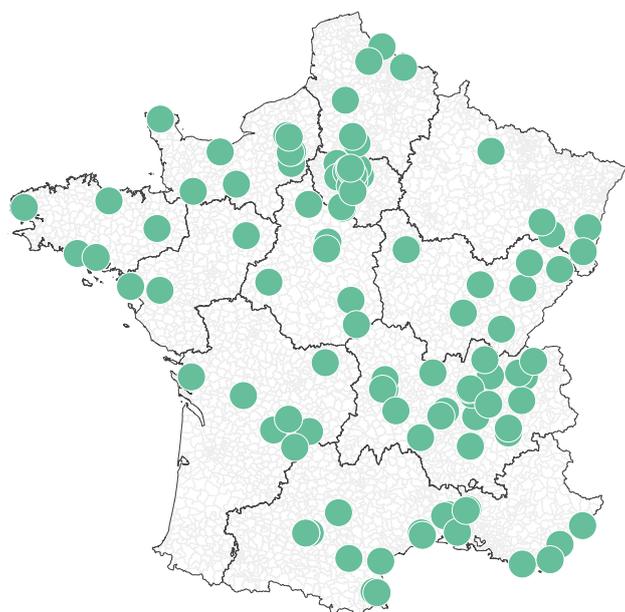


Le CAP et le TP EPR sont présents sur l'ensemble du territoire national, avec une densité plus limitée pour le TP sur certaines régions.

- Les régions Hauts-de-France et Nouvelle Aquitaine ne disposent par exemple que de 8 formations au TP alors qu'elles concentrent respectivement 16 % et 11 % des besoins en recrutement en production cuisine et salle.
- A l'inverse, les régions Normandie et Centre-Val de Loire comptent respectivement 8 et 6 formations au TP alors qu'elles représentent 3 % et 5 % des besoins en recrutement en production cuisine et salle.
- Les régions Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté et Occitanie sont finalement les mieux dotées au regard des besoins en recrutement en production cuisine et salle sur ces territoires.

### LOCALISATION DES ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION DISPENSANT LE TP EMPLOYÉ POLYVALENT DE RESTAURATION

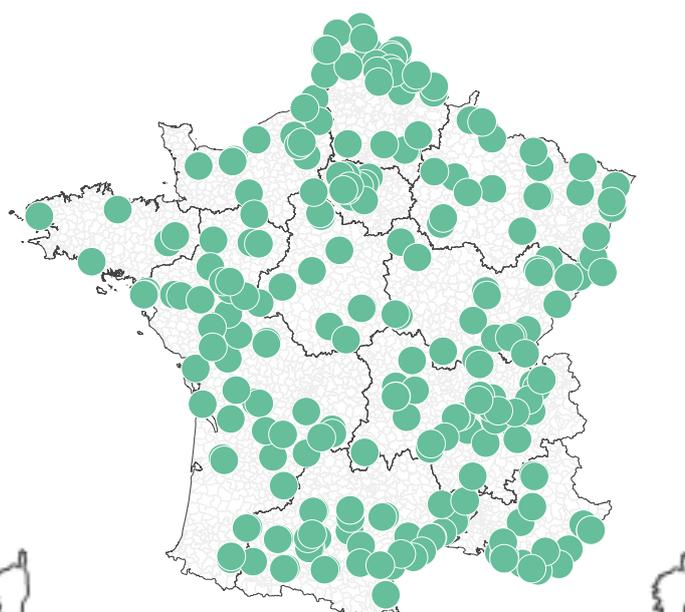
Sources : Carif-Oref, retraitements Katalyse



→ 129 formations identifiées  
(plusieurs formations pouvant être recensées sur une même commune)

### LOCALISATION DES ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION DISPENSANT LE CAP PRODUCTION ET SERVICE EN RESTAURATIONS

Source : Carif-Oref, retraitements Katalyse



→ 292 formations identifiées  
(plusieurs formations pouvant être recensées sur une même commune)

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Autres métiers de la production en cuisine et en salle

MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
COMMIS DE CUISINE	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nouvelles compétences attendues sur la gestion du tri et du gaspillage, valorisation des invendus</li> <li>Evolution des recettes avec plus de « fait maison », suivi des saisons</li> <li>Utilisation croissante des outils numériques</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Offre de formation initiale et continue riche pour le métier de commis de cuisine, accessible sur l'ensemble du territoire national. Des formations toutefois non spécifiques au secteur de la cafétéria :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Ex : CAP cuisine, Bac pro cuisine, CQP cuisinier...</li> </ul> </li> </ul>	 <p><i>Offre sur le territoire national permettant de répondre aux besoins somme toute modérés de la branche RCLS / cafétérias</i></p>
CUISINIER	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nouvelles compétences attendues sur la gestion du tri et du gaspillage, valorisation des invendus</li> <li>Evolution des recettes avec plus de « fait maison », suivi des saisons</li> <li>Utilisation croissante des outils numériques</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Offre de formation initiale et continue riche pour le métier de cuisinier, accessible sur l'ensemble du territoire national. Des formations toutefois non spécifiques au secteur de la cafétéria :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Ex : CAP cuisine, Bac pro cuisine, CQP cuisinier...</li> </ul> </li> </ul>	 <p><i>Offre sur le territoire national permettant de répondre aux besoins somme toute modérés de la branche RCLS / cafétérias</i></p>
BARISTA	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation des profils en capacité de travailler sur les boissons au sein des établissements de la branche</li> <li>Nécessité de créativité et de suivi des tendances pour être force de proposition sur de nouvelles boissons et proposer des alternatives aux clients</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Absence de certification dédiée au métier ; quelques formations courtes mises en place principalement par les importateurs de grains et marques de café, à la marge par l'UMIH Formation (Toulouse / Cesson-Sévigné)</li> <li>Certaines formations en hôtellerie-restauration pouvant enseigner les bases de la commercialisation et du service (sans mention spécifique « barista »)</li> <li>Par ailleurs des formations existantes sur le métier de barman pouvant intégrer à la marge des modules café / boissons chaudes</li> </ul>	 <p><i>Peu d'offre de formation et absence de certification sur le métier (mais faible effectif sur le métier dans la branche)</i></p>

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Métiers de l'encadrement et fonctions supports

MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENT / D'EXPLOITATION	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision plus fine et régulière du pilotage économique budgétaire de l'établissement (hausse des coûts de production, niveau d'activité en baisse ou difficile reprise...)</li> <li>• Nécessaire vision stratégique à moyen terme à construire pour permettre le renouvellement et la pérennisation de l'activité</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de formation spécifique dédiée à la branche, mais un large panel de formations enseignent les bases du management et de la gestion dans le secteur de l'hôtellerie-restauration :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ex. : Master management en hôtellerie-restauration</li> <li>- Ex. : BTS management commercial opérationnel, BTS management en hôtellerie restauration</li> <li>- Ex. : TP Manager d'unité marchande, TP Responsable d'unité de restauration collective...</li> <li>- Ex. : CQP Manager d'exploitation des restaurations et des hébergements</li> </ul> </li> </ul>	 <p><i>Offre de formation dense sur le territoire national sans que celle-ci soit spécifique à la branche RCLS / cafétérias</i></p>
ADJOINT DE DIRECTION	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion RH plus fine (prise en compte des attentes des salariés...)</li> <li>• Compétences de médiation accrues pour gérer les conflits internes ou avec les clients</li> <li>• Polyvalence importante liée à la participation aux tâches des EPR pour pallier les manques d'effectifs</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de formation spécifique dédiée à la branche, mais un large panel de formations enseignent les bases du management et de la gestion dans le secteur de l'hôtellerie-restauration :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ex. : BTS management commercial opérationnel, BTS management en hôtellerie restauration</li> <li>- Ex. : TP Manager d'unité marchande, TP Responsable d'unité de restauration collective...</li> <li>- Ex. : CQP Manager d'exploitation des restaurations et des hébergements</li> </ul> </li> </ul>	 <p><i>Offre de formation dense sur le territoire national sans que celle-ci soit spécifique à la branche RCLS / cafétérias</i></p>

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Métiers de l'encadrement et fonctions supports

MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
ANIMATEUR (RESPONSABLE) POINT DE VENTE / DE SERVICE	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs du métier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Besoins légèrement croissants sur le métier : accroissement des compétences en gestion économique et management rapproché des équipes</li> <li>Polyvalence accrue liée à la mise en place de nouvelles activités et la participation aux tâches des EPR pour pallier les manques d'effectifs</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès au métier et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de formation spécifique dédiée à la branche, mais plusieurs formations enseignent les bases du management et de la gestion de tableaux de bord dans le secteur de l'hôtellerie-restauration               <ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau 4 - ex. : TP Assistant manager d'unité marchande</li> <li>Niveau 5 (toutefois moins adapté au statut du métier) – ex. : BTS management commercial opérationnel, BTS management en hôtellerie restauration, TP Responsable d'unité de restauration collective (compétences relativement génériques pour la restauration)</li> </ul> </li> <li>Métier généralement accessible à la suite d'une évolution professionnelle au sein d'un établissement (EPR → animateur)</li> </ul>	 <p><i>Offre de niveau 4 limitée à ce jour pour répondre aux attentes de l'animateur (responsable) point de vente / de service ; titre de branche en cours de création devant permettre de répondre aux besoins à terme</i></p>
	<p> Création en cours du titre à finalité professionnelle « <b>Responsable opérationnel de point de restauration</b> » (niveau 4) co-certifié par les branches Restauration commerciale libre-service (IDCC 2060), Restauration rapide (IDCC 1501) et Restauration collective (IDCC 1266)</p>	
FONCTIONS SUPPORTS	<p><b>Rappel des principaux enjeux prospectifs des fonctions supports :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion affinée des indicateurs financiers et économiques</li> <li>Ajustement des politiques RH pour faire face aux difficultés de recrutement et aux besoins importants de fidélisation</li> <li>Adoption massive des outils numériques au sein des établissements et des fonctions supports</li> </ul> <p><b>Offre de formation accès aux métiers et formation courte :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Offre de formation vaste et multiniveaux (du BTS au master) dédiée à chacune des fonctions support (RH, marketing, comptabilité, système d'information...)</li> <li>Absence de formation spécifique à la branche des cafétérias</li> </ul>	 <p><i>Offre de formation généraliste présente sur le territoire national, permettant de répondre aux besoins de la branche (faible spécificité)</i></p>

# Bilan d'(in-)adéquation entre offre de formation et besoins en compétences

## Synthèse

MÉTIER	BESOINS EN RECRUTEMENT ESTIMÉS ENTRE 2024 ET 2027	BILAN D'ADÉQUATION
DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENT / D'EXPLOITATION		 Offre de formation dense sur le territoire national sans que celle-ci soit spécifique à la branche RCLS / cafétérias 
ADJOINT DE DIRECTION	~150 personnes par an	 Offre de formation dense sur le territoire national sans que celle-ci soit spécifique à la branche RCLS / cafétérias 
ANIMATEUR (RESPONSABLE) POINT DE VENTE / DE SERVICE		 Offre de niveau 4 limitée à ce jour pour répondre aux attentes de l'animateur (responsable) point de vente / de service ; titre de branche en cours de création devant permettre de répondre aux besoins à terme 
EMPLOYÉ POLYVALENT DE RESTAURATION		 Offre dense sur le territoire national et création en cours d'un titre de branche devant permettre de répondre aux spécificités de la branche RCLS / cafétérias à terme
CUISINIER / COMMIS	~1 970 personnes par an (80 % d'EPR)	 Offre sur le territoire national permettant de répondre aux besoins somme toute modérés de la branche RCLS / cafétérias
BARISTA		 Peu d'offre de formation et absence de certification sur le métier (mais faible effectif sur le métier dans la branche)
FONCTIONS SUPPORTS	~45 personnes par an	 Offre de formation généraliste présente sur le territoire national, permettant de répondre aux besoins de la branche (faible spécificité)

---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---



## 06 Enjeux et préconisations

---

## 07 Annexes

---

# 3 grands enjeux identifiés

→ Des enjeux croisés au service de l'attractivité de la branche RCLS / cafétérias et de ses métiers, de la fidélisation des salariés et *in fine* de la pérennisation des activités



## Enjeu A : (Re-)trouver et faire valoir l'identité de la branche et de ses métiers

- Le nom actuel de la branche « restauration commerciale libre-service » est peu explicite et le terme usuel « cafétéria » considéré comme réducteur par rapport à la réalité des activités de la branche (évolution en cours des modèles économiques et coexistence de plusieurs concepts apparentés à d'autres branches - restauration rapide, boulangerie...).
- La lisibilité et la visibilité de la branche et de ses métiers vis-à-vis des différentes formes de restauration ainsi que la nécessité de bénéficier d'une image plus moderne, apparaissent ainsi comme des enjeux-clés.



## Enjeu B : Favoriser la montée en compétences des salariés et la reconnaissance des compétences

- Le niveau d'adéquation général entre l'offre et les besoins en formation est correct, dans le contexte de création en cours de deux titres à finalité professionnelle devant permettre de répondre aux besoins de deux métiers-clés de la branche : employé polyvalent de restauration et animateur (responsable) point de vente / de service.
- Des ajustements à la marge sur l'offre de formation seraient à réaliser pour parfaitement répondre aux besoins en compétences, en parallèle du renforcement des démarches de certification au sein des établissements afin de valoriser les compétences des salariés.



## Enjeu C : Consolider les viviers de recrutement et favoriser les parcours professionnels des salariés

- Face au turn over important et à la tension sur le recrutement pour les métiers d'EPR, de cuisinier / commis et d'animateur (responsable) point de vente / de service, il apparaît essentiel à la fois de renforcer les viviers de recrutement et l'évolution interne des salariés pour répondre aux besoins en compétences.
- Le renforcement de l'attractivité pourra passer notamment par une meilleure connaissance des métiers spécifiques de la branche, de la polycompétence développée et des possibilités de parcours professionnels au sein des établissements / enseignes, en particulier vers les métiers émergents ou à potentiel de développement (tels qu'animateur (responsable) point de vente / de service, barista ou cuisinier / commis) ou par le biais de fonctions valorisables (notamment la fonction de référent formation).

# Enjeu A : (Re-)trouver et faire valoir l'identité de la branche et de ses métiers

N°	DESCRIPTION	NOTATION
A1	<p><b>Faire ressortir la transversalité des métiers de la branche RCLS, tout en faisant émerger une nouvelle définition commune de la branche, lisible et clairement identifiable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réflexion à mener sur les compétences transversales et les mobilités professionnelles avec les autres branches de la restauration (voire d'autres secteurs)</li> <li>En parallèle, réflexion « marketing » à avoir sur la manière de présenter la branche et la diversité de ses activités / de ses métiers</li> </ul> <p><b>Action de branche / AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Etude à lancer auprès d'un prestataire extérieur</li> </ul>	<p>Effort : 4/4</p> <p>Enjeu : 4/4</p>
A2	<p><b>Adapter les outils de présentation de la branche pour mettre en lumière son identité renouvelée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Logo et identité visuelle, cartographie des métiers...</li> <li>Mise à jour de la présentation de la branche sur l'ensemble des supports (site AKTO, « ici c'est ma place »...)</li> </ul> <p><b>Action de branche / AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duo paritaire pour validations (pas de groupe de travail spécifique nécessaire)</li> </ul>	<p>Effort : 2/4</p> <p>Enjeu : 4/4</p>
A3	<p><b>Adapter la classification des métiers de la branche</b></p> <p><b>Action de branche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En cours</li> </ul>	<p>Effort : 3/4</p> <p>Enjeu : 2/4</p>

#### Notation :

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort pour la branche
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important pour la branche (temps de mobilisation notamment)

# Enjeu B : Favoriser la montée en compétences des salariés et la reconnaissance des compétences (1/2)

N°	DESCRIPTION	NOTATION
B1	<p style="text-align: center;"><b>Déployer la formation aux deux titres à finalité professionnelle de branche en cours de création</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciblage en priorité des régions ayant les plus forts besoins de recrutement et/ou disposant d'une offre actuelle limitée : Hauts-de-France et Nouvelle Aquitaine notamment</li> <li>• Liste des organismes formateurs / évaluateurs à compléter par le biais de Certidev</li> </ul> <p><b>Action de branche / Certidev</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordination Certidev / branche pour compléter la liste des formateurs / évaluateurs habilités</li> </ul> <p><b>Appui envisageable par AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des projets émergents générant des besoins en recrutement / formation (grands travaux, évènements...)</li> <li>• Promotion de l'offre de formation :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Après des entreprises (globale et ciblée sur des entreprises ayant exprimé des besoins notamment dans le cadre du Diagnostic Flash)</li> <li>- Après des OF potentiels en région pour accompagner le déploiement de l'offre</li> </ul> </li> </ul>	<p>Effort : 2/4</p> <p>Enjeu : 4/4</p>
B2	<p style="text-align: center;"><b>Renforcer la formation des salariés pour répondre aux nouveaux enjeux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les directeurs d'établissement / d'exploitation et les adjoints de direction : vision stratégique (pour les indépendants notamment), pilotage économique et budgétaire renforcé, gestion RH, posture et communication managériale</li> <li>• Pour tous : bonnes pratiques environnementales (gestion du tri, valorisation des invendus...), communication interpersonnelle et capacités de médiation face aux conflits (internes / clients)</li> </ul> <p><b>Appui envisageable par AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication auprès des entreprises pour valoriser les thématiques de formation présentes dans le catalogue d'Actions collectives transverses</li> <li>• Identification des besoins en management / gestion RH à travers les diagnostics Flash / PCRH, avec présentation des Actions collectives (pour les &lt; 50 salariés)</li> </ul>	<p>Effort : 1/4</p> <p>Enjeu : 3/4</p>

**Notation :**

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort pour la branche
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important pour la branche (temps de mobilisation notamment)

# Enjeu B : Favoriser la montée en compétences des salariés et la reconnaissance des compétences (2/2)

N°	DESCRIPTION	NOTATION
B3	<p><b>Engager la réflexion sur la reconnaissance du métier de barista</b></p> <p><i>Rappel : 230 à 250 salariés estimés sur ce métier dans la branche RCLS ; métier considéré comme émergent dans la branche</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Démarche pouvant être portée le cas échéant par plusieurs branches (ex. : certification, badge...)</li> </ul>	Effort : 3/4
	<p><b>Action de branche / AKTO (voire multibranches)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 réunion de 1h30 : présentation des options possibles pour la reconnaissance ainsi que les intérêts et limites de chaque options (par AKTO)</li> <li>Plan d'actions à définir selon orientation retenue</li> </ul> <p>→ Action B3 potentiellement à raccrocher à l'action A1</p>	Enjeu : 3/4
B4	<p><b>Encourager les établissements à mettre en place des formations certifiantes et des démarches de VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) pour leurs salariés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communication sur l'offre de formation existante, dans une logique à la fois d'adaptation des compétences aux nouveaux enjeux et de fidélisation des salariés</li> </ul> <p>→ Groupe de travail spécifique, dispositif(s) à valoriser / mettre en place (par le biais d'un accord de branche par exemple)</p>	Effort : 3/4
	<p><b>Action de branche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe de travail spécifique, dispositif(s) et expérimentations à valoriser / mettre en place</li> <li>Temps de coordination avec Certidev</li> </ul> <p><b>Appui envisageable par AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communication sur l'offre de formation et sur la VAE</li> </ul>	Enjeu : 3/4
B5	<p><b>Valoriser la fonction de référent formation (formateur « terrain »)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Par la mise en place de formation (certifiantes ou non)...</li> </ul> <p><b>Action de branche / AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 réunion de 1h30 : présentation des options possibles pour la reconnaissance ainsi que les intérêts et limites de chaque options (par AKTO)</li> <li>Plan d'actions à définir selon orientation retenue</li> </ul> <p>+ Temps de concertation interne des groupes</p>	Effort : 3/4 Enjeu : 4/4

**Notation :**

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort pour la branche
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important pour la branche (temps de mobilisation notamment)

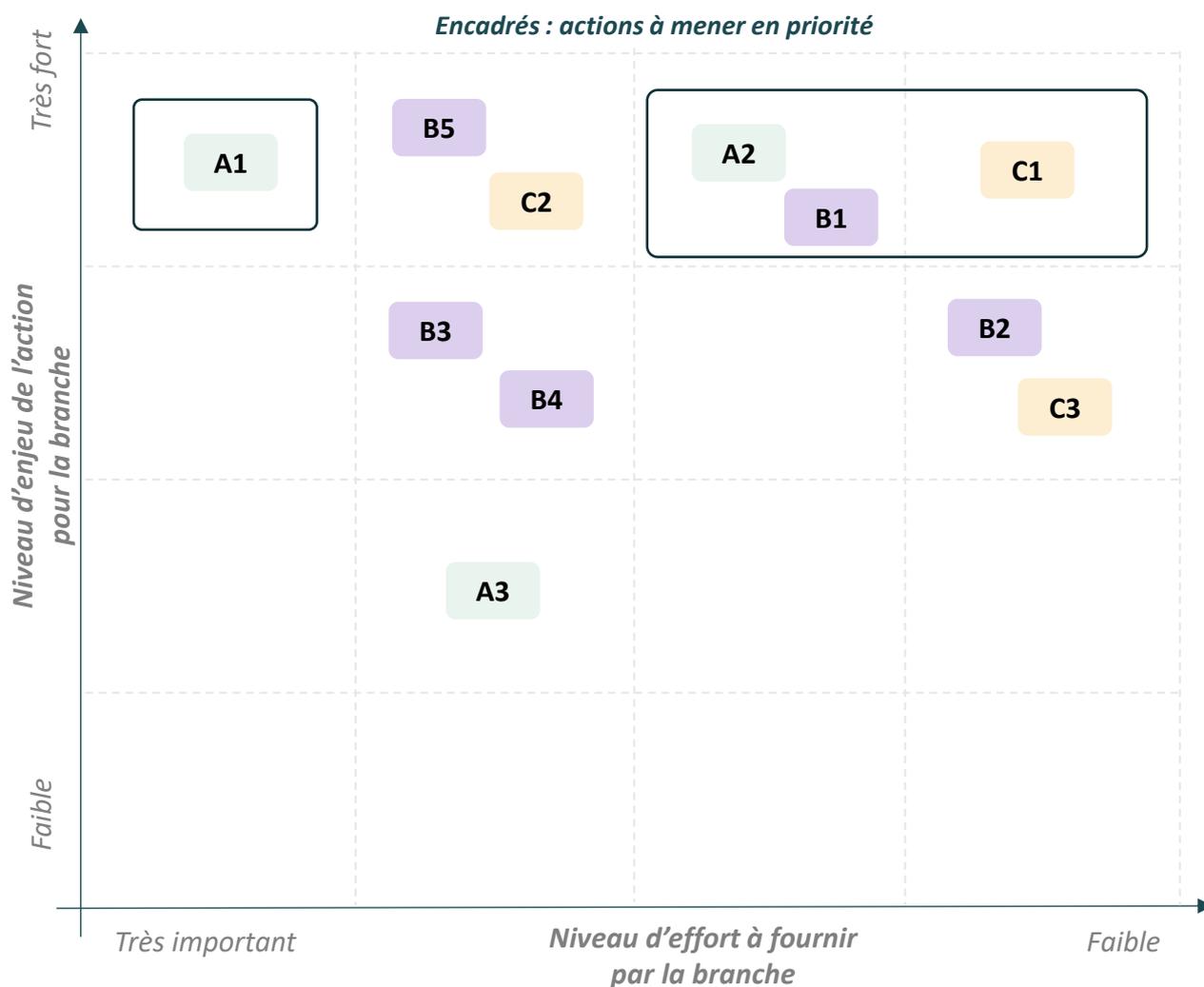
# Enjeu C : Consolider les viviers de recrutement et favoriser les parcours professionnels des salariés

N°	DESCRIPTION	NOTATION
C1	<p align="center"><b>Communiquer sur les métiers et les possibilités de parcours professionnels au sein des établissements / enseignes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Par des campagnes de communication auprès du grand public sur la branche, les métiers, les parcours professionnels (de l'employé polyvalent de restauration jusqu'à la direction d'établissement / d'exploitation, intégration de fonctions complémentaire type référent formation...) et l'offre de formation / certification</li> <li>Auprès des organismes de formation et des partenaires-emploi</li> </ul> <p><b>Appui envisageable par AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Actions validées : vidéos-métiers et fiches-métiers « ici c'est ma place » / fiches-métier ONISEP (EPR et Directeur d'établissement / d'exploitation en cours), quiz-métier existant (mise à jour possible), salons</li> <li>Actions complémentaires : diffusion de la cartographie des métiers et des fiches-métiers Observatoire AKTO, organisation de webinaires...</li> </ul>	<p>Effort : 1/4</p> <p>Enjeu : 4/4</p>
C2	<p align="center"><b>Faciliter le sourcing d'alternants et la mise en place de contrats pérennes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recensement des besoins en recrutement des entreprises de la branche sur un territoire en vue de partenariat avec des CFA</li> <li>Réflexion à mener sur le taux de rupture des contrats en alternance (notamment apprentissage)</li> <li>Accompagnement renforcé des établissements indépendants de la branche dans la mise en place de contrats en alternance</li> </ul> <p><b>Action de branche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lancement d'une étude sur le taux de rupture des contrats</li> </ul> <p><b>Appui envisageable par AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Relais des annonces des entreprises sur jobboard AKTO</li> <li>Support des équipes « Alternance » d'AKTO pour encourager les liens entre les CFA et les entreprises d'un territoire</li> </ul>	<p>Effort : 3/4</p> <p>Enjeu : 4/4</p>
C3	<p align="center"><b>Promouvoir les modèles d'insertion professionnelle afin d'élargir le sourcing des candidats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Information des établissements sur les intérêts et modalités de mise en place des contrats d'insertion (chômeurs longue durée, seniors, travailleurs handicapés, bénéficiaires RSA...), voire accompagnement renforcé pour des établissements indépendants intéressés, en partenariat avec le réseau de partenaires-emplois de la branche (dont POEI pour les plus grands établissements)</li> </ul> <p><b>Appui envisageable par AKTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Possibilité de mobiliser l'offre de services AKTO en matière d'actions partenariales avec les acteurs de l'insertion (Missions Locales, réseaux E2C et EPIDE, programme réfugiés, Convention APEC / axe recrutement inclusif...) → présentation de l'offre de services AKTO en CPNEFP</li> </ul>	<p>Effort : 1/4</p> <p>Enjeu : 3/4</p>

**Notation :**

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort pour la branche
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important pour la branche (temps de mobilisation notamment)

# Vision synthétique de l'ensemble des pistes d'actions



ACTION	INTITULÉ DES ACTIONS À MENER
A1	Faire ressortir la transversalité des métiers de la branche RCLS, tout en faisant émerger une nouvelle définition commune de la branche
A2	Adapter les outils de présentation de la branche pour mettre en lumière son identité renouvelée
A4	Adapter la classification des métiers de la branche
B1	Déployer la formation aux deux titres à finalité professionnelle de branche en cours de création
B2	Renforcer la formation des salariés pour répondre aux nouveaux enjeux
B3	Engager la réflexion sur la reconnaissance du métier de barista
B4	Encourager les établissements à mettre en place des formations certifiantes et des démarches de VAE
B5	Valoriser la fonction de référent formation (formateur « terrain »)
C1	Communiquer sur les métiers et les possibilités de parcours professionnels
C2	Faciliter le sourcing d'alternants et la mise en place de contrats pérennes
C3	Promouvoir les modèles d'insertion professionnelle

---

## 01 Introduction

---

## 02 Etat des lieux de la branche RCLS

---

## 03 Tendances d'évolution et perspectives

---

## 04 Besoins en emplois et compétences

---

## 05 Offre et besoins en formation

---

## 06 Enjeux et préconisations

---



## 07 Annexes

---

# Analyse des offres d'emploi : vue régionalisée (anciennes régions)

Ancienne région	Nombre d'offres	TOP métiers	Niveau de formation	Principaux établissements employeurs
Alsace	60	Manager de restauration (36%) Responsable Adjoint (23%)	Bac +2 (40%)	Flunch
Aquitaine	330	EPR (45%) Manager (19%)	BEP /CAP (53%) BAC pro (18%)	Crescendo (jules & john)
Auvergne	286	EPR (36%) Manager (25%)	Bac pro (40%) BEP / CAP 33%)	Autogrill
Basse-Normandie	59	EPR (46%) Manager (17%)	BEP / CAP (63%)	Flunch
Bourgogne	238	EPR (49%) Manager (17%)	BEP / CAP (53%)	Autogrill et flunch
Bretagne	166	EPR (47%) Manager (23%)	BEP /CAP (34%) BAC +2 (28%)	Flunch (78% des offres)
Centre	441	EPR (54%) Responsable magasin (13%) Manager restauration (12%)	BEP /CAP (48%) BAC +2 (30%)	Autogrill essentiellement
Champagne-Ardenne	149	EPR (70%) Responsable magasin (17%)	BAC +2 (40%) BEP /CAP (35%)	Autogrill et flunch
DROM	/	/	/	/
Corse	17	Employé de station-service (27%) Cuisinier (12%)	/	« la brasserie »
Franche-Comté	143	EPR (39%) Manager (25%)	Bac Pro (30%) BEP/CAP (26%)	Autogrill, jules & john, flunch
Haute-Normandie	83	Manager (39%) EPR (34%)	BEP /CAP (44%) BAC +2 (36%)	Flunch
Ile de France	631	EPR (33%) Manager restauration (22%)	Bac +2 (38%) BEP /CAP (24%)	Flunch et autogrill
Languedoc Roussillon	315	EPR (43%) Responsable et manager (15%)	Bac +2 (30%) BEP /CAP (30%)	Les grands buffets & autogrill
Limousin	67	EPR (46%) Manager (28%)	Bac (40%) Bac +2 & BEP /CAP (30%)	Flunch
Lorraine	222	EPR (49%) Manager restauration (26%)	Bac +2 (51%) BEP /CAP (38%)	Flunch
Midi-Pyrénées	170	EPR (56%) Manager restauration (19%)	BEP /CAP (78%)	Flunch
Nord-Pas-de-Calais	426	EPR (37%) Manager (29%)	BEP /CAP (32%) BAC +2 (20%)	Flunch Salad&co
Pays de la Loire	437	EPR (38%) Manager (17%) + beaucoup de boulangers	BEP /CAP (46%) BAC pro (24%)	jules & john Flunch
Picardie	85	Manager (34%) EPR (31%)	Bac +2 (41%) Bac pro (32%)	Flunch
Poitou-Charentes	97	EPR (33%) Cuisinier et aide cuisinier (27%)	BEP /CAP (40%)	Flunch, Jules & John, plateau d'auguste
PACA	489	EPR (48%) Manager (21%)	BEP /CAP (42%) BAC +2 (38%)	Flunch & autogrill
Rhône Alpes	590	EPR (48%) Manager (16%)	BEP /CAP (36%) BAC +2 (32%)	Autogrill & Flunch

# Estimation des besoins en recrutement : régionalisation (nouvelles régions)

Région	Besoins en production cuisine et salle		Besoins en encadrement		Besoins en fonctions supports	
	Horizon 2027	Annuel	Horizon 2027	Annuel	Horizon 2027	Annuel
Auvergne-Rhône-Alpes	827	276	63	21	18	6
Bourgogne-Franche-Comté	592	197	45	15	13	4
Bretagne	111	37	9	3	2	1
Centre-Val de Loire	329	110	25	8	7	2
Grand Est	434	145	33	11	9	3
Guadeloupe	6	2	0	0	0	0
Hauts-de-France	933	311	71	24	20	7
Île-de-France	546	182	42	14	12	4
Martinique	6	2	0	0	0	0
Normandie	199	66	15	5	4	1
Nouvelle Aquitaine	663	221	51	17	14	5
Occitanie	540	180	41	14	12	4
Pays de la Loire	329	110	25	8	7	2
Provence-Alpes-Côte d'Azur	405	135	31	10	9	3
<b>TOTAL</b>	<b>5 919</b>	<b>1 973</b>	<b>452</b>	<b>151</b>	<b>128</b>	<b>43</b>

NB (1) : régionalisation des besoins en recrutement réalisé au prorata de la répartition des effectifs par région en 2021

NB (2) : 3 régions ne disposant pas de données : Guyane, Réunion, Corse

# Focus sur les besoins de main d'œuvre

## Métier : Agent de maîtrise de la restauration

Région	Nombre de projets	Part en % de projets difficiles	Part en % de projets saisonniers
France	7 790	55%	22 %
Ile de France	3 970	37%	3 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur	590	73%	59 %
Bourgogne-France-Comté	100	90%	10 %
Normandie	180	89%	28 %

## Métier : Aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration

Région	Nombre de projets	Part en % de projets difficiles	Part en % de projets saisonniers
France	111 240	56%	39%
Ile de France	18 590	54%	12%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	14 150	62%	52%
Bourgogne-France-Comté	3 150	59%	34%
Centre-Val de Loire	3 510	54%	37%

## Secteur : Hébergement et restauration

Région	Nombre de projets	Part en % de projets difficiles	Part en % de projets saisonniers
France	385 370	59%	53%
Ile de France	56 050	56%	13%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	51 320	62%	67%
Bourgogne-France-Comté	10 010	60%	45%
Centre-Val de Loire	10 220	57%	48%

Source : données enquête BMO réalisée par France Travail

Exemples de projets sur les deux régions parmi les plus importantes et deux régions parmi les plus faibles en nombre de projets

# Analyse de l'offre de formation : référentiels de formation

**CAP Production et service en restaurations** : rapide, collective, cafétéria (depuis septembre 2021) → formation initiale de niveau 3 venant remplacer le CAP Agent polyvalent de restauration (3 796 certifiés en 2020) (Source : *Reflét, Cereq*) ; CAP représentant 5 % des certifications préparées en apprentissage en 2023 dans la branche (source : données AKTO)

- Pôle 1 - Production alimentaire
  - Réception et stockage des produits alimentaires et non alimentaires
  - Réalisation des opérations préliminaires sur les produits alimentaires
  - Réalisation de préparations et de cuissons simples
  - Assemblage, dressage et conditionnement des préparations alimentaires
  - Mise en œuvre des opérations d'entretien dans les espaces de production
- Pôle 2 - Service en restauration
  - Mise en place et réapprovisionnement des espaces de distribution, de vente et de consommation
  - Prise en charge des clients ou des convives
  - Service aux clients ou convives
  - Encaissement des prestations
  - Mise en œuvre des opérations d'entretien dans les espaces de distribution, vente, consommation et les locaux annexes

**TP Employé polyvalent en restauration** (depuis janvier 2024) → **formation continue de niveau 3** venant remplacer le TP Agent de restauration ((1 754 certifiés en 2022, soit 1,9% de moins qu'en 2021 pour un taux d'accès à l'emploi de 64,4%, (Source : *Bilan des titres professionnels en 2022*))

## **TP Employé polyvalent en restauration** (juin 2024 – juin 2029)

- Préparer et dresser des entrées et des desserts
  - Réaliser la mise en place des entrées et des desserts
  - Assembler et dresser les entrées et les desserts
- Préparer et dresser des plats chauds et des produits snacking
  - Réaliser la mise en place des plats chauds et des produits snacking
  - Assembler et dresser les plats chauds et les produits snacking
- Accueillir, conseiller et servir la clientèle
  - Réaliser la mise en place des espaces de distribution et de restauration
  - Accueillir et conseiller la clientèle
  - Servir la clientèle et encaisser les prestations
- Réaliser la plonge et le nettoyage des locaux et des matériels
  - Assurer la conduite du poste laverie vaisselle
  - Réaliser la plonge batterie
  - Effectuer le nettoyage des locaux et des matériels

## **TP Agent de restauration** (juin 2021 – juin 2024)

- Préparer en assemblage des hors-d'œuvre, des desserts et des préparations de type snacking
  - Préparer les matières premières alimentaires destinées à la transformation et à l'assemblage
  - Réaliser l'assemblage et le dressage des hors-d'œuvre, des desserts et des préparations de type snacking
- Réaliser des grillades et remettre en température des préparations culinaires élaborées à l'avance (PCEA)
  - Effectuer la remise en température des préparations culinaires élaborées à l'avance
  - Assurer une production culinaire au poste grillade
- Accueillir les clients et distribuer les plats en restauration self-service
  - Effectuer la mise en place de la salle à manger du self-service
  - Réaliser la mise en place de la distribution et assurer le service aux postes froids et chauds
  - Enregistrer le contenu des plateaux et des préparations de type snacking et effectuer l'encaissement
- Réaliser le nettoyage en cuisine et le lavage en machine de la vaisselle
  - Assurer le nettoyage de la batterie de cuisine
  - Assurer la conduite du lavage en machine de la vaisselle
- Compétences transversales de l'emploi
  - Travailler en équipe afin d'optimiser les prestations de service et satisfaire les clients
  - Appliquer les consignes du plan de maîtrise sanitaire (PMS)



Rapport complet

Regard prospectif à 5 ans sur la branche de la restauration commerciale  
libre-service (RCLS) / Cafétérias

**AKTO**

**CPNEFP**  
Commission paritaire nationale  
de l'emploi et la formation professionnelle  
de la restauration commerciale et libre service **RCLS**

**Katalyse**   
STRATÉGIE & DÉVELOPPEMENT

Avril  
**2025**

**OBSERVATOIRE**  
**AKTO**