



## Quadrat-Études

45 rue de Lyon, Paris 12<sup>ème</sup>  
Tél : 01 45 86 00 75  
[contact@quadrat-etudes.fr](mailto:contact@quadrat-etudes.fr)

---

*Branche de l'Optique-lunetterie de détail*

# Étude sur les difficultés de recrutement et les parcours professionnels dans la branche de l'Optique-lunetterie de détail

Rapport d'étude

Anne Lemaître  
Nolwenn Monnier  
Serena Rosa



CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie  
de détail



Observatoire prospectif du commerce  
Julie Vo Van Thong – Richard

Juillet 2020



## Sommaire

### Présentation de la démarche et principaux résultats..... 6

1. Enjeux et objectifs de l'étude..... 6
  - ▶ Des enjeux RH spécifiques dans un contexte économique et d'emploi plus complexe que par le passé ..... 6
  - ▶ L'intérêt d'un état des lieux approfondi des dynamiques d'emploi et des trajectoires professionnelles dans la branche pour identifier les enjeux prioritaires et les actions à mener... 6
    - La démarche d'étude recouvre 5 principaux objectifs ..... 7
2. Principaux enseignements de l'étude..... 9
  - L'optique-lunetterie de détail, des métiers à la jonction entre santé et commercial ..... 9
  - Un secteur en croissance, à la dynamique toutefois moins marquée que par le passé ..... 9
  - Des besoins d'emploi importants au cours de la période récente, qui se sont réorientés vers le métier d'opticien-lunetier..... 9
  - ▶ Les difficultés de recrutement dans l'optique analysées à la lumière des trajectoires professionnelles dans la branche..... 10
    - Des difficultés de recrutement dues à une pénurie de jeunes professionnels, de moins en moins attirés par les perspectives de l'optique..... 10
    - La mobilité fonctionnelle constitue la principale modalité d'évolution professionnelle dans la branche 11
    - L'enrichissement du contenu des postes et l'accès à la formation : deux leviers majeurs de fidélisation en poste, alors que les souhaits de mobilité ne peuvent tous être satisfaits..... 12
  - ▶ Perspectives d'emploi et enjeux RH dans l'optique-lunetterie de détail..... 13
    - A moyen-terme, les besoins d'emploi sur le métier d'opticien-lunetier se réduiraient, diminuant les difficultés de recrutement dans l'optique-lunetterie de détail ..... 13
    - L'évolution des activités de l'opticien-lunetier, une opportunité de revalorisation de l'image du métier grâce à la dimension « santé » ..... 13
    - Sept enjeux RH et pistes d'action pour accompagner les trajectoires professionnelles, attirer et fidéliser les professionnels de l'optique au sein de la branche ..... 14

### I. État des lieux des dynamiques économiques et d'emploi dans la branche de l'optique-lunetterie de détail..... 15

1. Contexte de l'activité en optique-lunetterie et effets sur l'emploi ..... 15
  - ▶ L'optique-lunetterie de détail a connu une croissance sans précédent jusqu'aux années 2010. 15
    - L'optique-lunetterie de détail, secteur à la jonction entre une activité paramédicale et une activité commerciale ..... 15
    - Le secteur a connu une croissance très dynamique jusqu'à la fin des années 2000 ..... 16
    - Cette dynamique de croissance a fortement impacté la structuration du tissu économique du secteur au cours des dernières décennies ..... 17
  - ▶ La demande adressée au secteur s'infléchit au cours des dernières années et impacte la dynamique de croissance des magasins d'optique..... 19
    - Depuis les années 2010, la consommation en équipements d'optique se réduit, en lien avec les évolutions des conditions de leur prise en charge..... 19
    - Par conséquent, la dynamique de croissance économique dans le secteur se réduit..... 20
  - ▶ Les évolutions récentes du contexte d'activité conduisent à un ralentissement de la croissance de l'emploi dans la branche et une réorientation des besoins d'emploi..... 21
    - La trajectoire de l'emploi dans les magasins d'optique-lunetterie se stabilise après une longue période de croissance soutenue ..... 21
    - Parallèlement, les besoins d'emploi se réorientent vers le métier d'opticien-lunetier..... 22

2. État des lieux des tensions sur les recrutements dans la branche .....	23
▶ Les flux d'emploi dans la branche .....	23
L'évolution récente des volumes annuels d'entrants et de sortants traduit la stabilisation de l'emploi .....	23
Depuis les années 2010, les recrutements se concentrent nettement sur les opticiens-lunetiers .....	24
▶ Environ 15% de la main d'œuvre salariée de la branche se renouvelle chaque année .....	25
▶ Des difficultés de recrutement en hausse au cours des dernières années, concentrées sur le métier d'opticien-lunetier .....	26

## II. Analyse des trajectoires professionnelles dans la branche de l'optique-lunetterie de détail ..... 28

1. Les professionnels entrants dans la branche.....	29
▶ Les jeunes diplômés entrants dans la branche .....	29
L'exercice du métier d'opticien-lunetier, conditionné à la détention du BTS .....	29
La grande majorité des professionnels débutants sont opticiens-lunetiers dans un magasin rattaché à un réseau .....	30
Les motivations des débutants apparaissent en décalage avec la réalité des métiers de l'optique-lunetterie de détail.....	31
Le niveau de diplôme des jeunes professionnels s'accroît et les formations en alternance se développe.....	35
Les opticiens-lunetiers débutants souhaitant s'insérer dans l'optique de détail sont plus rares, ce qui renforce les difficultés de recrutement .....	39
Cette pénurie s'explique par une moindre attractivité des formations initiales spécialisées en optique, mais également de l'exercice en magasin .....	41
▶ Les professionnels expérimentés entrants dans la branche .....	45
Les professionnels expérimentés se reconvertissant dans l'optique-lunetterie représentent environ 400 personnes en 2019, pour la moitié opticiens-lunetiers .....	45
Leurs appétences se distinguent nettement de celles de l'ensemble des professionnels en poste.....	46
Le niveau de satisfaction des professionnels expérimentés entrés dans l'année est plus élevé que l'ensemble des professionnels en poste.....	46
2. Les professionnels en poste dans la branche .....	49
▶ Les différents parcours des professionnels en poste dans la branche.....	50
Quatre types de parcours pour les professionnels de la branche de l'optique-lunetterie de détail .....	50
Les mobilités dans la branche s'envisagent principalement entre les réseaux .....	51
▶ Les mobilités fonctionnelles.....	52
La mobilité fonctionnelle constitue la forme privilégiée d'évolution professionnelle dans la branche ....	52
La mobilité fonctionnelle est motivée par la recherche de conditions d'exercice plus favorables et l'absence de perspectives d'évolution .....	53
▶ Les mobilités hiérarchiques.....	54
L'évolution hiérarchique dans la branche passe avant tout par la mobilité externe.....	54
L'évolution hiérarchique concerne une majorité de professionnels plutôt masculins, expérimentés, et recherchant de meilleures perspectives d'évolution .....	56
▶ Les mobilités descendantes .....	57
Les mobilités descendantes concernent principalement des responsables de magasins en seconde partie de carrière .....	57
Les mobilités descendantes relèvent d'une logique de recherche d'un meilleur équilibre de vie sur le plan professionnel ou personnel.....	58
▶ Les professionnels stables en poste.....	59
Les professionnels en seconde partie de carrière et exerçant dans les zones rurales connaissent moins de mobilité .....	59
Les parcours linéaires concernent le plus souvent des professionnels satisfaits de leur situation et ayant des possibilités d'enrichir leur pratique en cours de carrière .....	60

▶ Perspectives de rémunération .....	62
Les rémunérations des professionnels de l'optique sont concentrées .....	62
Les professionnels ayant accédé à l'optique avant les évolutions de la dernière décennie connaissent la trajectoire de rémunération la plus favorable.....	63
La mobilité peut constituer une stratégie d'évolution de la rémunération .....	63
▶ Souhaits d'évolution et mobilités effectives .....	64
▶ Recours à la formation professionnelle .....	65
Le recours à la formation professionnelle représente un levier privilégié de développement des compétences commerciales des professionnels de la branche.....	65
Les compétences développées par la formation professionnelle sont spécifiques à chaque tranche d'âge .....	66
Un quart des actions de formation sont diplômantes ou certifiantes.....	66
Les jeunes femmes bénéficient d'un meilleur accès à la formation professionnelle .....	67
<b>3. Les sortants de la branche .....</b>	<b>68</b>
▶ Volume des sorties .....	68
1 100 professionnels quittent le secteur chaque année.....	68
La majorité des sorties du secteur sont dues à des reconversions.....	68
▶ Profil des professionnels reconvertis .....	69
La reconversion hors du secteur concerne avant tout des professionnels en seconde partie de carrière bénéficiant d'un emploi stable .....	69
Les bassins d'emploi dynamiques comptent davantage de projets de reconversion.....	71
▶ Parcours professionnels des salariés reconvertis.....	71
Les professionnels reconvertis ont le plus souvent connu une trajectoire ascendante dans l'optique ....	71
Une minorité de professionnels reconvertis est concernée par une orientation « par défaut » .....	72
▶ Les facteurs déclencheurs des reconversions .....	72
Le « repositionnement stratégique » sur le marché du travail, corrélé aux évolutions du secteur .....	72
La « requalification sociale » face à un métier en évolution et aux contraintes de l'exercice .....	74
▶ Parcours ultérieurs des professionnels reconvertis .....	74
<b>4. Typologie des parcours professionnels dans la branche de l'optique-lunetterie de détail.</b>	<b>76</b>
▶ Trajectoire ascendante linéaire à long-terme vers la gestion du propre magasin.....	76
▶ Trajectoire dans le secteur élargi de l'optique.....	77
▶ Professionnel stable dans une zone d'emploi peu dense .....	78
▶ Délaissement de l'optique après trajectoire ascendante .....	79
▶ Opticien « par défaut » à la trajectoire horizontale .....	80
<b>5. L'enjeu de revalorisation des métiers de la branche .....</b>	<b>81</b>
<b>6. Les leviers actuels des employeurs face aux enjeux d'attractivité et de fidélisation .....</b>	<b>83</b>
▶ Les leviers d'attractivité à destination des candidats potentiels .....	83
La capacité d'attraction de jeunes diplômés passe par le renforcement de la visibilité des métiers et débouchés auprès des étudiants et formations initiales.....	83
La conception d'un parcours de recrutement structuré renforce la capacité des employeurs les plus importants à pourvoir leurs besoins d'emploi.....	83
▶ Les leviers de fidélisation à destination des professionnels en poste .....	84

### III. Perspectives, enjeux d'emploi et de GRH et préconisations d'actions 85

<b>1. Perspectives, projections d'emploi et de formation initiale dans l'optique-lunetterie de détail à horizon 2025.....</b>	<b>85</b>
▶ Analyse des facteurs de changement dans l'optique-lunetterie de détail .....	86
Évolutions réglementaires .....	86

Évolutions de la demande .....	87
Évolutions du contexte concurrentiel et des modes de structuration de l'offre.....	89
Évolutions technologiques .....	90
▶ Projection des besoins d'emploi .....	92
L'emploi dans l'optique-lunetterie de détail connaît trois principaux déterminants .....	92
Deux scénarii potentiels d'évolution des déterminants de l'emploi à l'horizon 2025.....	93
A moyen-terme, l'emploi dans l'optique-lunetterie devrait connaître une progression moins marquée que par le passé.....	93
▶ Projection des besoins en formation initiale .....	95
Environ 400 postes d'opticiens-lunetiers sont actuellement non pourvus chaque année.....	95
A l'horizon 2025, l'écart entre besoins d'emploi et professionnels disponibles devrait se réduire .....	95
<b>2. Principaux enjeux d'emploi et de gestion des ressources humaines dans la branche et préconisations d'actions.....</b>	<b>97</b>
▶ Les professionnels entrants dans la branche : restaurer l'attractivité de l'optique de détail auprès des jeunes, adapter les stratégies de recrutement et d'intégration.....	98
▶ Les professionnels en poste dans la branche : favoriser l'enrichissement du contenu des postes tout au long de la carrière et ouvrir les perspectives d'évolution .....	101
▶ Les professionnels sortants de la branche : prévenir les départs définitifs du secteur .....	104

# Présentation de la démarche et principaux résultats

---

## 1. Enjeux et objectifs de l'étude

---

### ▶ [Des enjeux RH spécifiques dans un contexte économique et d'emploi plus complexe que par le passé](#)

Jusqu'au milieu des années 2000, le secteur de l'optique-lunetterie a connu une croissance soutenue, alimentée par une forte demande, et caractérisée par la structuration du secteur autour de grands réseaux, acteurs désormais majeurs de l'optique-lunetterie.

La densification continue de l'offre en optique-lunetterie se traduit aujourd'hui par un phénomène de saturation du marché, dans un contexte de baisse des niveaux de rentabilité des structures : en effet, le chiffre d'affaires des magasins d'optique tend à décroître et l'intensité concurrentielle se renforce.

En parallèle, l'inflexion de la croissance du marché de l'optique s'accompagne d'une moindre croissance de l'emploi ; toutefois, les besoins d'emploi se maintiennent à un niveau élevé, portés par la densité commerciale des magasins d'optique.

Dans ce contexte moins favorable, les magasins d'optique-lunetterie rencontrent davantage de difficultés pour attirer les jeunes vers les métiers de l'optique-lunetterie de détail, intégrer les nouvelles recrues, mais aussi proposer des perspectives d'évolution professionnelle pour fidéliser leurs professionnels expérimentés. Par conséquent, les tensions sur les recrutements apparaissent aujourd'hui plus intenses que par le passé dans l'optique-lunetterie de détail.

### ▶ [L'intérêt d'un état des lieux approfondi des dynamiques d'emploi et des trajectoires professionnelles dans la branche pour identifier les enjeux et actions à mener](#)

Alors que le contexte de l'emploi dans l'optique-lunetterie de détail se complexifie, les partenaires sociaux de la branche de l'optique-lunetterie de détail ont souhaité engager une réflexion sur les difficultés de recrutement, les dynamiques d'emploi et les perspectives d'évolution des professionnels au sein de la branche.

Dans cet objectif, la présente étude vise à objectiver et expliquer le phénomène de tension sur les recrutements. La mesure de ces difficultés passe traditionnellement par l'analyse des flux d'emploi. Toutefois, dans un contexte où les problématiques d'attractivité et de fidélisation des professionnels semblent au cœur de la compréhension des difficultés de recrutement, il devient nécessaire d'analyser en détail les trajectoires professionnelles des salariés dans l'optique et leurs déterminants, des facteurs motivant l'orientation aux raisons du départ, parfois pour un autre secteur.

Il est également important de déterminer les perspectives de l'emploi dans la branche et leur impact sur les parcours professionnels des salariés de l'optique, afin d'envisager l'évolution des difficultés de recrutement à moyen-terme et de proposer des pistes d'action de branche permettant de répondre aux enjeux identifiés.

► [La démarche d'étude recouvre 5 principaux objectifs](#)

Cette étude répond ainsi à cinq principaux objectifs, traduits en cinq étapes de la démarche, de l'analyse de dynamiques d'emploi et des tensions sur les recrutements à la formulation de préconisations RH de branche, nourries par une analyse des trajectoires professionnelles et des perspectives d'emploi dans l'optique-lunetterie de détail.

<b>1</b>	<b>Dresser un état des lieux des dynamiques d'emploi</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Analyse de l'<b>évolution du contexte économique</b> des activités de l'optique-lunetterie de détail et des spécificités du tissu économique de la branche</li><li>Analyse des <b>effets récents du contexte d'activité sur l'emploi</b> : trajectoire de l'emploi, évolution du poids de chaque métier...</li></ul>
<b>2</b>	<b>Mesurer et analyser les tensions sur les recrutements</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Analyse des <b>dynamiques de recrutement</b> pour les principaux métiers de la branche : évolution des <b>intentions d'embauches</b> déclarées (par métier, type d'employeur...), des <b>tensions ressenties</b> (projets de recrutement envisagés comme difficiles...) et <b>effectives</b> (ancienneté moyenne par métier, volumes de flux sortants, turnover par métier...)</li><li>Etude des <b>causes des difficultés</b> de recrutement : adéquation entre les <b>profils</b> disponibles et les <b>besoins en compétences</b>, pénurie de <b>diplômés</b> spécialisés, écarts entre <b>perception des métiers</b> par les futurs et jeunes diplômés et leur réalité...</li><li>Etat des lieux des <b>solutions</b> aujourd'hui mises en œuvre par les employeurs face à ces difficultés</li></ul>
<b>3</b>	<b>Décrire et analyser les trajectoires professionnelles</b> <ul style="list-style-type: none"><li><b>Etat des lieux des parcours professionnels</b> dans la branche : volumes et profil des entrants, nombre de professionnels en poste concernés par des mobilités internes à l'entreprise et internes à la branche, fréquence des mobilités, volumes et profil des sortants...</li><li><b>3 niveaux d'analyse</b> : parcours des <b>professionnels débutants</b> (perception des parcours d'insertion possibles...), des <b>professionnels en poste</b> (types de parcours possibles, rôle de la formation professionnelle...) et des <b>professionnels ayant quitté la branche</b> (raisons des départs...)</li><li>Elaboration d'une <b>typologie des parcours professionnels</b> (description des parcours-types d'évolution existants, estimation de leur fréquence...) et <b>analyse des déterminants</b> de chaque type de parcours : <b>facteurs facilitants</b> et principaux <b>freins</b> aux évolutions de carrière dans la branche</li></ul>
<b>4</b>	<b>Identifier les perspectives d'emploi dans la branche</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Elaborer l'analyse <b>prospective</b> du secteur : caractérisation des facteurs de changement, hypothèses d'évolution pour chacun d'eux</li><li>Focus spécifique sur les effets de la crise sanitaire actuelle</li><li>En déduire une estimation des <b>besoins d'emploi futurs</b> à horizon 2025 et de l'<b>adéquation des cohortes de diplômés</b> d'optique-lunetterie avec les besoins</li></ul>
<b>5</b>	<b>Synthétiser les enjeux de GRH prioritaires et élaborer des préconisations adaptées</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Mettre en perspective l'ensemble des résultats de l'étude pour <b>synthétiser et prioriser les enjeux de gestion RH</b> auxquels la branche est confrontée</li><li>Pour chacun de ces enjeux, identifier des <b>propositions d'actions</b> de branche pouvant y répondre</li></ul>

### Une méthodologie fondée sur la complémentarité entre exploitation des sources statistiques disponibles et interrogation approfondie des professionnels de l'optique

Afin de répondre à ces objectifs, cette étude se fonde sur une méthodologie exhaustive et complémentaire :

- L'**exploitation statistique**, récente et sur longue période, d'un large éventail de **données publiques** économiques (INSEE Comptes nationaux, ESANE, Acooss, dénombrement des entreprises...) d'emploi et de recrutement (INSEE Enquêtes emploi et Déclarations annuelles des données sociales, Enquête « Besoins de main-d'œuvre » par Pôle emploi), en particulier les sources spécifiques aux activités de santé (Drees, Répertoire ADELI...);
- L'exploitation des **données de l'OPCO** l'Opcommerce concernant le recours à la formation professionnelle dans la branche ;
- La réalisation d'une **enquête spécifique auprès des professionnels** de la branche, menée par le cabinet Synoptic en mars et avril 2020, visant à approfondir spécifiquement les trajectoires professionnelles individuelles d'un échantillon représentatif de 748 professionnels de l'optique ;
- La conduite d'une quarantaine **d'entretiens approfondis** auprès d'une variété d'interlocuteurs employeurs, salariés, anciens salariés, étudiants et organismes de formation initiale en optique-lunetterie, sur les thématiques relatives à l'attractivité des métiers, aux difficultés de recrutement, à l'insertion professionnelle et aux trajectoires professionnelles des salariés.

## 2. Principaux enseignements de l'étude

---

### L'optique-lunetterie de détail, des métiers à la jonction entre santé et commercial

Les activités de l'optique-lunetterie de détail rassemblent **48 100 professionnels** évoluant dans des magasins de proximité (70% comptent moins de 6 salariés). Elles sont structurées autour de la profession d'**opticien-lunetier** qui représente 75% des effectifs en 2019. Les prérogatives d'exercice de ce métier, à la fois auxiliaire de santé et commerçant, sont soumises à la détention du diplôme associé et au Code de la santé publique.

Les activités de l'opticien comportent ainsi **quatre volets principaux** : santé (compréhension du besoin visuel, réalisation d'examens visuels...), technique (adaptation et montage des équipements), conseil et commercial (orientation des clients et valorisation des équipements), et enfin administratif (élaboration de dossiers de prise en charge des équipements...).

### Un secteur en croissance, à la dynamique toutefois moins marquée que par le passé

Le secteur a connu une **croissance résolument dynamique** jusqu'à la fin des années 2000 (+5% de hausse annuelle moyenne de la consommation entre 1988 et 2008), plus rapide que l'ensemble de la consommation nationale.

Ce contexte porteur, expliquée par une conjonction de facteurs économiques et sociaux (croissance démographique régulière, priorisation de la prise en charge des besoins visuels, offres promotionnelles, mise en œuvre de la CMU...), s'est traduit par un phénomène de densification commerciale du territoire français sur les activités d'optique (+2 500 créations d'établissements entre 1998 et 2008).

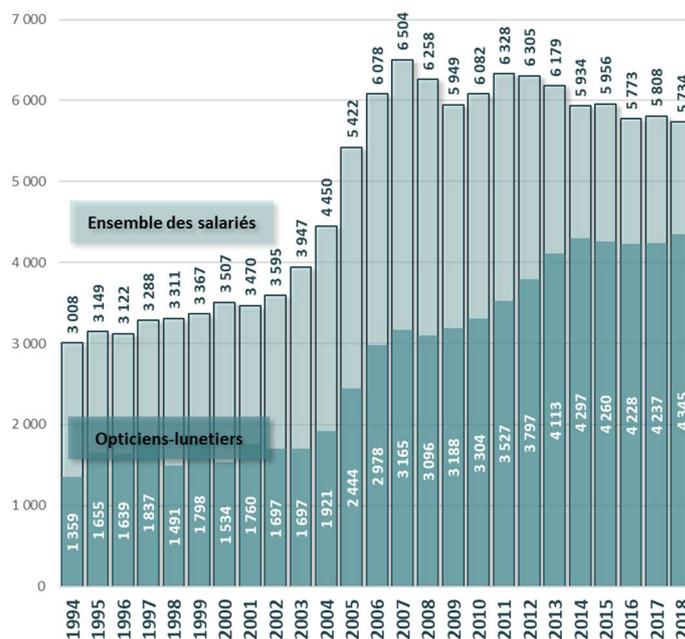
Depuis les années 2010, **cette tendance s'infléchit**, notamment en raison d'un cadre réglementaire conduisant à diminuer régulièrement les plafonds de remboursement des équipements : le chiffre d'affaires moyen annuel par entreprise se réduit (de 600 000 € en moyenne en 2011 à 500 000 € en 2016) et la concurrence s'intensifie au sein du secteur.

### Des besoins d'emploi importants au cours de la période récente, qui se sont réorientés vers le métier d'opticien-lunetier

Les évolutions du contexte d'activité se sont traduites par une **croissance soutenue de l'emploi** jusqu'au début des années 2010 (+12 000 emplois salariés et +7 000 non-salariés entre 1998 et 2013).

Au cours de cette période, les besoins d'emploi se sont **réorientés vers le métier d'opticien-lunetier** au détriment des métiers de la vente, en raison de la nécessité de la présence d'un opticien-lunetier diplômé dans chaque nouveau magasin et du renforcement de la dimension paramédicale du métier d'optique. Ainsi, d'un tiers des salariés au début des années 2000, les opticiens-lunetiers représentent aujourd'hui les trois-quarts de l'emploi.

## Évolution 1994-2018 des volumes de recrutements dans l'optique-lunetterie



Source : Traitement Quadrat-Études sur données Insee, Acoess, DREES-Adeli, 1994-2018

Depuis les années 2010, **la trajectoire de l'emploi se stabilise** (+0,6% d'emploi salarié par an en moyenne) et le volume des flux d'emploi se réduit. Toutefois, la nette réorientation des besoins d'emploi sur le métier d'opticien-lunetier, conjuguée à la hausse du turnover des professionnels du métier dans la branche, engendre une intensification des **difficultés de recrutement** pour les employeurs du secteur : de 45% des projets jugés difficiles en 2013 à 84% en 2020.

### ► [Les difficultés de recrutement dans l'optique analysées à la lumière des trajectoires professionnelles dans la branche](#)

Dans ce contexte, les difficultés de recrutement comportent **trois dimensions** explorables grâce à l'analyse de catégories de professionnels à une étape donnée de leur parcours dans la branche :

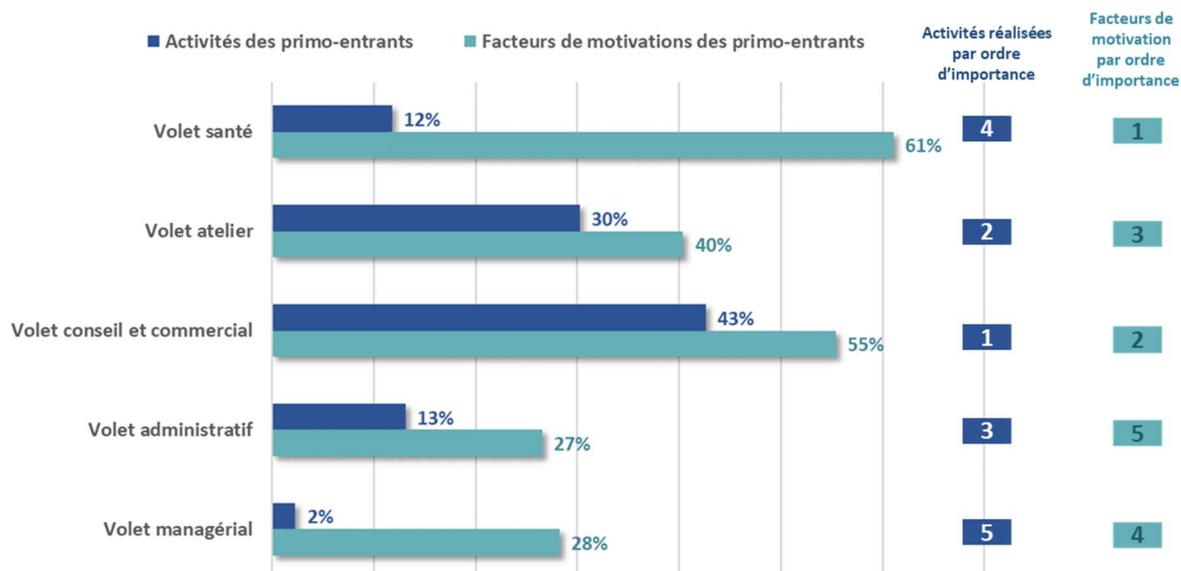
- La **capacité d'attraction** de nouveaux professionnels vers le secteur, approchée par l'étude des 1 700 professionnels entrants dans la branche chaque année ;
- L'**aptitude de fidélisation** des professionnels du secteur dans leur poste, approchée par l'étude des 48 100 professionnels actuellement en emploi dans la branche ;
- La **capacité de rétention** des professionnels au sein du secteur, approchée par l'étude des 1 000 professionnels quittant définitivement l'optique-lunetterie de détail chaque année.

### **Des difficultés de recrutement dues à une pénurie de jeunes professionnels, de moins en moins attirés par les perspectives de l'optique**

En premier lieu, les difficultés de recrutement sont ainsi explicables par la **diminution de l'attrait pour le métier** d'opticien-lunetier, comme l'atteste la baisse du nombre de diplômés sur la période récente, de 2 500 diplômés du BTS optique-lunetterie en 2013 à 1 600 en 2018. En cause, un **décalage** parmi

les 1 700 professionnels entrants chaque année entre les motivations d'orientation et la réalité des métiers. En particulier, les 1 300 jeunes professionnels débutants nouvellement diplômés mettent en avant les activités paramédicales et l'image « santé » du métier, ainsi que les perspectives d'évolution (création de son propre magasin...).

### Comparaison entre l'attrait des jeunes professionnels pour chaque volet du métier, et le poids de chaque activité réalisée dans l'exercice quotidien



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail, l'Opcommerce et Synoptic, 2020.

La prise de conscience du poids des **dimensions administrative et commerciale** au quotidien, de l'image mitigée du métier et d'un contexte économique saturé offrant des perspectives d'installation et de rémunération moindres, peut engendrer réorientations puis insatisfactions en début de carrière, voire une reconversion. En parallèle, les **débouchés** pour des jeunes de plus en plus diplômés (CQP, licence, master...) se diversifient, vers des activités satisfaisant leur attrait pour la santé (optométrie, cabinets d'ophtalmologie) ou les fonctions support (formation, fonctions siège des réseaux d'optique...). Dans une moindre mesure, les **conditions d'exercice** du commerce de détail (horaires, travail le week-end...) découragent également l'orientation vers les métiers de l'optique.

Cependant, les **400 professionnels expérimentés reconvertis** annuellement vers le secteur semblent plus en phase avec la réalité du métier : attirés par la dimension commerciale du métier d'opticien-lunetier moins valorisée par le reste des professionnels, ils apportent des compétences issues d'autres métiers paramédicaux ou commerciaux. Ils sont dans l'ensemble plus satisfaits en poste (40% de « très satisfaits ») que l'ensemble des professionnels (20%) et les jeunes débutants (65% d'insatisfaits).

### La mobilité fonctionnelle constitue la principale modalité d'évolution professionnelle dans la branche

La branche compte une majorité de professionnels féminins (62%) en première partie de carrière (34,9 ans en moyenne) et en CDI (9 sur 10), confrontés à l'enjeu de **façonner leur trajectoire professionnelle**. Dans cette optique, alors que les opportunités d'évolution au sein de petits magasins sont peu nombreuses, les professionnels privilégient la **mobilité professionnelle** (5 900 mobilités annuelles

dans la branche), en majorité externe (c'est-à-dire vers un magasin et une enseigne différents) et d'un réseau à l'autre (2 800 mobilités).

### Parcours d'évolution des professionnels de la branche en 2019

	Les mobilités hiérarchiques	Les mobilités fonctionnelles	Les mobilités descendantes	Stabilité
	Professionnels ayant connu au cours de l'année une mobilité ascendante, c'est-à-dire vers un métier comportant plus de responsabilités	Professionnels conservant le même métier que l'année précédente, mais exerçant dans un autre magasin	Professionnels exerçant un métier à moindres responsabilités par rapport au métier exercé l'année précédente	Professionnels dont la situation n'a pas évolué par rapport à l'année précédente : même métier exercé dans le même magasin
Nombre de professionnels concernés	1 300	3 900	700	42 200
Part de professionnels concernés	3%	8%	1%	88%

Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail, l'Opcommerce et Synoptic, 2020.

Les **mobilités fonctionnelles** (changement de magasin à métier identique) constituent la forme privilégiée d'évolution professionnelle dans la branche (3 900 en 2019, soit 2 mobilités sur 3). Survenant après trois ans en poste en moyenne, elle est motivée par la recherche de conditions d'exercice plus favorables et la recherche d'une nouvelle dimension du métier (clientèle différente, gamme de produits...), vecteur de développement des compétences : « *J'ai changé de lieu d'exercice pour gérer un autre type de clientèle, d'autres types de produits : être sur des produits plus moyenne/haute gamme et un public plus aisé.* » (Opticien salarié).

Les 1 300 **mobilités hiérarchiques** annuelles (vers responsable d'équipe, direction de magasin...) bénéficient quant à elles principalement à des professionnels plutôt masculins, expérimentés, cherchant de meilleures perspectives d'évolution et un enrichissement du métier dans un autre magasin : « *J'avais envisagé assez tôt de devenir directrice de magasin, j'avais envie d'évoluer vite pour ne pas rester piégée.* » (Directrice de magasin). Ces trajectoires ascendantes ne sont pas irréversibles : chaque année, environ 700 professionnels exerçant des responsabilités managériales, particulièrement des femmes en seconde partie de carrière, font l'expérience d'une **mobilité « descendante »** (associée à une perte de responsabilité), résultant souvent d'une conciliation difficile du poste managérial occupé avec le projet de vie personnel.

### L'enrichissement du contenu des postes et l'accès à la formation : deux leviers majeurs de fidélisation en poste, alors que les souhaits de mobilité ne peuvent tous être satisfaits

Enfin, un **décalage** est observé entre les aspirations des salariés et les opportunités réelles de mobilité : trois fois plus de souhaits de mobilité (16 000) que d'opportunités réelles, jusqu'à sept fois plus pour les mobilités hiérarchiques. Une grande majorité de professionnels ne connaissent donc pas la mobilité recherchée (près de 9 sur 10 stables d'un an sur l'autre), en particulier en seconde partie de carrière et dans les bassins d'emploi moins dynamiques.

À moyen terme, ce décalage de perspectives d'évolution professionnelle joue négativement sur la capacité de rétention des professionnels de l'optique-lunetterie au sein de la branche. Ainsi, les **reconversions** représentent la première cause de départ du secteur, avec 840 des 1 100 sorties

dénombrées chaque année, devant les départs en retraite. Ces reconversions, qui interviennent fréquemment en seconde partie de carrière, dans les métiers de la vente et au sein de grandes villes, s'inscrivent dans un repositionnement stratégique sur le marché du travail (« *Il fallait que je passe d'un poste à l'autre pour évoluer. On m'avait promis des choses, et ça n'a pas été tenu.* » - Ancien opticien), la recherche d'un métier offrant une meilleure reconnaissance sociale (« *Maintenant, ils sont vus comme de simples vendeurs, il n'y a plus la même reconnaissance pour notre savoir-faire. C'est ce qui pèse le plus.* » - Ancienne opticienne) ou le souhait d'un meilleur équilibre avec la vie personnelle.

Pour pallier ces difficultés de rétention des professionnels en l'absence de mobilité, les employeurs de la branche recourent à différents **leviers développant la satisfaction des professionnels** en poste : enrichissement du contenu du poste via l'accès à la formation (enrichissement de la pratique, développement des compétences) ou la spécialisation : « *Une des possibilités majeures d'évolution dans le secteur, c'est de se spécialiser. On recrute beaucoup de jeunes que l'on forme et qui deviennent référents sur certains aspects du métier d'opticien : contactologie, vérification visuelle, montage, vente...* » (Employeur), ou encore flexibilité organisationnelle (facilités de planning, accessibilité de la hiérarchie...).

#### ► Perspectives d'emploi et enjeux RH dans l'optique-lunetterie de détail

Les perspectives d'évolution de l'emploi et de gestion des ressources humaines dans l'optique-lunetterie de détail impacteront le niveau et la dynamique des tensions sur les recrutements attendues à l'avenir, ainsi que les enjeux d'attractivité et de fidélisation des professionnels.

#### **A moyen-terme, les besoins d'emploi sur le métier d'opticien-lunetier se réduiraient, diminuant les difficultés de recrutement dans l'optique-lunetterie de détail**

À l'horizon 2025, l'analyse des différents facteurs d'évolution des activités d'optique-lunetterie de détail trace la perspective d'une **croissance de l'emploi plus réduite** dans le secteur que sur la période actuelle, impactée à court-terme par la crise sanitaire due au Covid-19 (+0,2% en moyenne annuelle selon un scénario de reprise dynamique).

En effet, le durcissement des règles de prise en charge des équipements d'optique se poursuivrait, alors que les complémentaires santé verraient leur poids dans la demande s'accroître, dans un contexte d'offre où la densité commerciale atteindrait un palier et la concurrence se maintiendrait à un niveau élevé. Ces tendances d'évolution ne seraient pas entièrement compensées par l'augmentation soutenue de la demande en optique qui résulterait des évolutions démographiques et de la priorisation des besoins en santé visuelle.

La trajectoire attendue de l'emploi à moyen-terme se traduirait donc par une **diminution des besoins d'emploi** du secteur (de 1 500 opticiens-lunetiers requis aujourd'hui à environ 1 000 en 2025), entraînant une **réduction significative des tensions** sur les recrutements.

#### **L'évolution des activités de l'opticien-lunetier, une opportunité de revalorisation de l'image du métier grâce à la dimension « santé »**

Par ailleurs, la **dimension paramédicale** des activités de l'opticien-lunetier **se renforcerait** vers un rôle « d'opticien de santé » (expert de proximité de la santé visuelle, intégration au parcours de soin en collaboration avec les autres acteurs de la filière, progrès technique permettant la réduction du temps dévolu aux activités techniques en magasin). Cette évolution constituerait une opportunité de revalorisation de l'image du métier et de restauration de l'attractivité de l'optique-lunetterie de détail auprès d'étudiants et de jeunes professionnels orientés en particulier pour le volet « santé ».

## **Sept enjeux RH et pistes d'action pour accompagner les trajectoires professionnelles, attirer et fidéliser les professionnels de l'optique au sein de la branche**

Ainsi, au regard du contexte actuel et des évolutions du secteur envisagées à moyen-terme, **sept enjeux de gestion de l'emploi et de RH prioritaires** ont été identifiés, en réponse aux problématiques prioritaires d'attractivité, de fidélisation en poste et de rétention des professionnels dans l'optique-lunetterie de détail. Plus que décrire ces enjeux, cette étude a également permis de **formuler des pistes d'actions** de branche permettant d'y répondre.

**Enjeu 1. Restaurer l'attractivité de l'optique-lunetterie de détail auprès des jeunes**, en communiquant sur la réalité des métiers auprès des jeunes en orientation, en poursuivant le développement des formations en alternance, et en valorisant les volets « santé » et « technique » du métier d'opticien-lunetier ;

**Enjeu 2. Recruter et fidéliser de jeunes opticiens-lunetiers disposant d'une formation initiale spécialisée**, en approfondissant les partenariats avec les centres de formation initiale, en accompagnant les employeurs dans le développement d'activités de santé, et en développant des appuis aux employeurs pour le recrutement et l'intégration de nouveaux salariés ;

**Enjeu 3. Développer les reconversions de professionnels expérimentés vers l'optique-lunetterie**, en sensibilisant les centres de formation initiale, et en développant des partenariats avec des conseillers en transition professionnelle ;

**Enjeu 4. Favoriser l'enrichissement du contenu des métiers tout au long de la carrière professionnelle, et accompagner la montée en compétences des salariés**, en poursuivant le développement de la formation professionnelle, et en encourageant le développement des postes de référent au sein des magasins ;

**Enjeu 5. Limiter les mobilités « descendantes »**, en favorisant l'accompagnement des responsables dans l'exercice de leur mission, en adaptant l'organisation du travail pour préserver les équipes, et en valorisant l'expérience acquise par les professionnels en mobilité ;

**Enjeu 6. Encourager les mobilités hiérarchiques**, en favorisant l'accès aux formations diplômantes et certifiantes, et en accompagnant le développement des compétences des professionnels concernés, notamment les femmes ;

**Enjeu 7. Limiter les départs définitifs de professionnels expérimentés**, en accompagnant les évolutions professionnelles, en particulier en milieu de carrière, en favorisant l'accès au métier d'opticien-lunetier pour les professionnels de la vente, et en sensibilisant les managers à la prévention des insatisfactions.

# I. État des lieux des dynamiques économiques et d'emploi dans la branche de l'optique-lunetterie de détail

---

L'analyse des difficultés de recrutement et des parcours professionnels dans l'optique-lunetterie de détail s'inscrit dans un contexte d'activité aux caractéristiques spécifiques (réglementation concernant les produits et l'emploi, croissance économique du secteur...), desquelles découlent les dynamiques d'emploi du secteur (niveau des flux d'emploi, trajectoire de l'emploi, nature des besoins d'emploi).

Cette première partie étudie ainsi le contexte général de l'activité et de l'emploi dans l'optique-lunetterie de détail, pour permettre par la suite la mise en perspective de l'ampleur des difficultés actuelles de recrutement rencontrées par les employeurs du secteur.

## 1. Contexte de l'activité en optique-lunetterie et effets sur l'emploi

---

Le secteur de l'optique est marqué par des caractéristiques de l'activité qui impactent significativement les dynamiques d'emploi : un positionnement entre activité de santé et activité commerciale qui engendre des exigences réglementaires orientant à la fois la demande adressée au secteur et la nature des besoins d'emploi, et une dynamique de croissance sans précédent jusqu'aux années 2010 conduisant à une densification commerciale, impactant la trajectoire de l'emploi et suscitant des difficultés de recrutement sur le métier d'opticien-lunetier.

- ▶ [L'optique-lunetterie de détail a connu une croissance sans précédent jusqu'aux années 2010](#)

### **L'optique-lunetterie de détail, secteur à la jonction entre une activité paramédicale et une activité commerciale**

L'activité des magasins d'optique-lunetterie de détail est structurée autour de la profession d'opticien-lunetier : la délivrance des équipements visuels (lunettes, lentilles de contact...) commercialisés en magasin relève en effet de la seule responsabilité d'un opticien-lunetier, c'est-à-dire détenteur a minima du BTS d'opticien-lunetier. Ses prérogatives d'exercice (activités autorisées) sont soumises au Code de la Santé publique.

Auxiliaire de santé agissant le plus souvent suite à prescription d'un médecin ophtalmologiste, l'opticien-lunetier est également commerçant : son revenu est généré par la vente d'équipements optiques, visant la correction visuelle (lunettes ou lentilles correctrices), ou le confort (solaires). Ses principales activités comportent ainsi plusieurs volets :

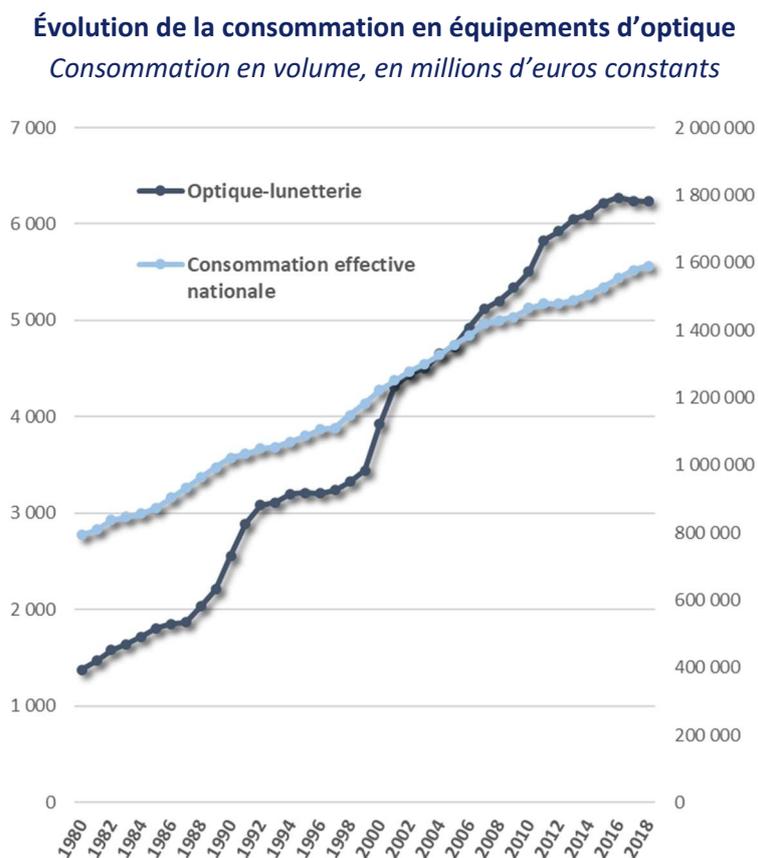
- Volet santé : compréhension du besoin visuel, identification des équipements adaptés, réalisation d'exams visuels dans certains cas (renouvellement d'ordonnances...), interlocuteur de proximité sur les pathologies visuelles et orientation de cas échéant vers d'autres professionnels de la santé visuelle ;
- Volet technique : adaptation et montage des équipements optiques en atelier (centrage, taille, ajustement des verres...) ;
- Volet conseil et commercial : orientation et aide au choix des clients sur leurs équipements, tant d'un point de vue santé qu'esthétique, valorisation des équipements proposés en magasin ;
- Volet administratif et de gestion : élaboration des dossiers de prise en charge des équipements par les organismes de santé (sécurité sociale, complémentaires santé), décodage des conditions de remboursement aux clients, gestion de l'activité (approvisionnement, stocks, suivi des indicateurs financiers...).

L'opticien-lunetier peut être secondé dans ses activités par des vendeurs en optique (intervenant principalement sur les volets conseil, commercial et administratif) ou des monteurs-vendeurs (intervenant également sur le volet technique).

### Le secteur a connu une croissance très dynamique jusqu'à la fin des années 2000

Les activités d'optique-lunetterie de détail ont connu un fort développement durant plusieurs décennies : sur les périodes 1988-1998 et 1998-2008, la consommation en volume (millions d'euros constants) a ainsi été multipliée par plus de 1,5, soit +5% de hausse moyenne annuelle.

Depuis les années 80 et jusqu'à la fin des années 2000, la demande adressée au secteur a ainsi augmenté plus rapidement que dans l'ensemble des activités pour la santé humaine, ou l'ensemble de la consommation nationale, tous biens confondus (respectivement environ +2% de hausse moyenne annuelle).



Source : INSEE, comptes nationaux, base 2014, 1980-2018

Plusieurs facteurs expliquent cette forte croissance de l'optique-lunetterie de détail sur la période :

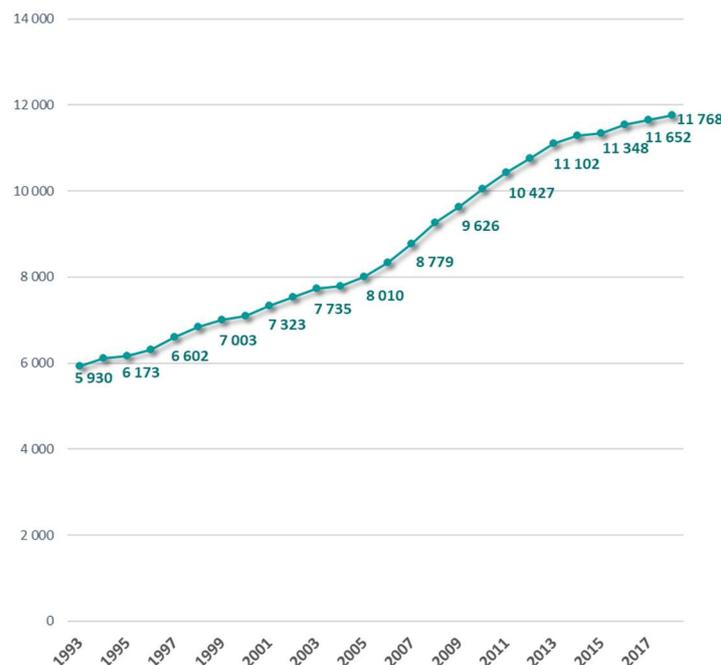
- La croissance démographique régulière et donc l'augmentation des besoins globaux en équipements d'optique,
- La tendance croissante à traiter les problèmes de santé visuelle dans l'ensemble des catégories de la population, y compris chez les plus jeunes, ce qui accroît le nombre de patients devant disposer d'un équipement optique spécifique,
- Des effets d'offre diffusés largement à l'ensemble du secteur, en particulier les offres promotionnelles « 2 paires de lunettes pour le prix d'une » développées à la fin des années 80, qui impactent significativement les modes de consommation dans l'optique-lunetterie (lunettes comme accessoire de mode, renouvellement régulier des équipements...),
- L'évolution des modalités de prise en charge des dépenses d'optique, en particulier la mise en place de la CMU (couverture maladie universelle) au début des années 2000, qui démocratise l'accès aux équipements optiques (assurance complémentaire santé pour les personnes les plus démunies, dont les frais optiques des bénéficiaires sont pris en charge à 100%).

### **Cette dynamique de croissance a fortement impacté la structuration du tissu économique du secteur au cours des dernières décennies**

Ce contexte de forte hausse de la demande en équipements d'optique s'est traduit en une augmentation très significative du nombre d'établissements, jusqu'au milieu des années 2010. Ainsi, entre le milieu des années 1990 et le milieu des années 2010, le nombre d'établissements employeurs a doublé dans le secteur. Sur la seule décennie 1998-2008, on décompte près de 2 500 établissements supplémentaires, ce qui correspond à une croissance annuelle moyenne de +3%.

Le nombre d'établissements continue de croître depuis, à un rythme moindre toutefois. On compte aujourd'hui près de 11 900 magasins employeurs dans l'optique de détail.

### **Évolution du nombre d'établissements employeurs dans le secteur de l'optique-lunetterie de détail**

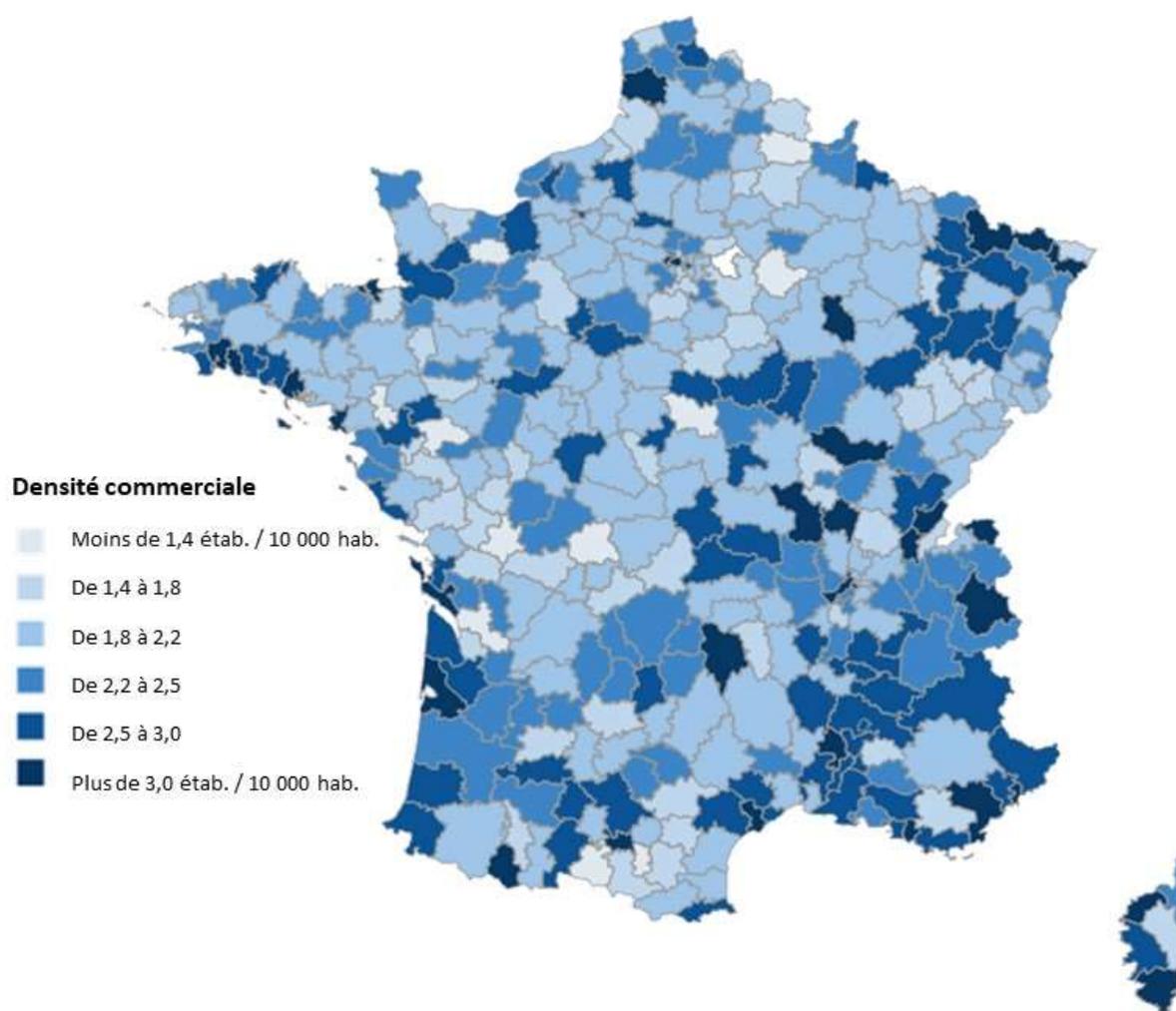


Source : Unistatis, Acoess, 2007-2017.

Ce dynamisme s'est traduit en une forte densification de l'appareil commercial dans l'optique-lunetterie au cours des dernières décennies. On comptait ainsi à peine 1 établissement employeur pour 10 000 habitants au début des années 1990 pour près de 1,8 actuellement. L'indicateur atteint 2,4 si l'on intègre l'ensemble des points de vente même non-employeurs. Cette évolution correspond à une division par deux de la population par point de vente en 25 ans.

En outre, la densité du maillage commercial concerne désormais la quasi-totalité du territoire. On dénombre en particulier 1 300 établissements à Paris, une centaine à Toulouse, Nice, Bordeaux ou Nantes, soit une densité nettement supérieure à la moyenne nationale.

### Nombre de commerces d'optique pour 10 000 habitants



Sources : Traitements Quadrat-études sur données INSEE (RGP et dénombrement des entreprises)

En parallèle, cette période a vu l'accélération de la structuration dans le secteur de réseaux nationaux majeurs, regroupant chacun des centaines de magasins sous une même enseigne, sous forme de groupements coopératifs, de chaînes succursalistes, mutualistes ou de réseaux de franchises.

Ces réseaux permettent la mise en commun de moyens, en premier lieu de communication et marketing, d'appui à la gestion, d'optimisation des négociations avec les fournisseurs (centrales d'achat...). Ils offrent pour certains, en particulier les chaînes succursalistes, la possibilité pour les

magasins de s'appuyer sur des services RH centralisés (gestion administrative du personnel, recrutement, formation professionnelle, développement de carrière...).

- ▶ [La demande adressée au secteur s'infléchit au cours des dernières années et impacte la dynamique de croissance des magasins d'optique](#)

### Depuis les années 2010, la consommation en équipements d'optique se réduit, en lien avec les évolutions des conditions de leur prise en charge

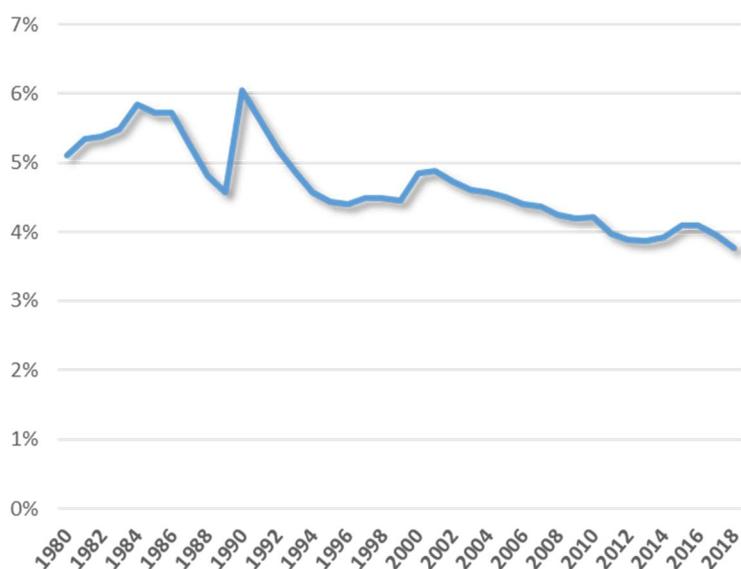
Depuis 2013, la demande adressée aux magasins d'optique s'infléchit nettement : sur les 5 dernières années (2013-2018), le taux d'évolution annuel moyen de consommation en équipements d'optique (en volume, en millions d'€ constants) s'établit à 0,6%, contre plus de 4% auparavant, cf. ci-dessus).

En comparaison, sur cette même période, la demande dans l'ensemble des activités humaines a continué de croître au rythme des années précédentes (+2% de croissance annuelle moyenne), tout comme la consommation totale des ménages, tous biens confondus.

Cet infléchissement s'explique principalement par d'importantes évolutions en matière de prise en charge des équipements d'optique-lunetterie. Sur le long court, la part des dépenses en optique-lunetterie prise en charge par la Sécurité Sociale a diminué (moins de 4% aujourd'hui). En parallèle, les organismes de complémentaires santé (complémentaires santé, assurance, instituts de prévoyance) se sont largement structurés et diffusés, dans un contexte général de hausse des dépenses de santé de l'ensemble de la population. Ainsi, la part des dépenses d'optique prise en charge par les organismes de complémentaires santé n'a fait que grossir sur la dernière décennie, passant de 55% en 2006 à plus de 70% aujourd'hui.

#### Part de la consommation de produits d'optique-lunetterie enregistrée dans les Comptes Nationaux comme remboursée par la Sécurité Sociale

*Consommation en volume, en millions d'euros constants*



Source : INSEE, comptes nationaux, base 2014, 1980-2018.

Au cours des dernières années, la régulation des niveaux et conditions de prise en charge des équipements d'optique s'est durcie. Ainsi, la réforme des contrats responsables en 2015<sup>1</sup> ou le récent dispositif du « 100% santé »<sup>2</sup> conduisent à diminuer les plafonds de remboursement et à limiter la fréquence des renouvellements d'équipements optiques pouvant bénéficier d'une prise en charge.

Cela se traduit ainsi, à la fois en :

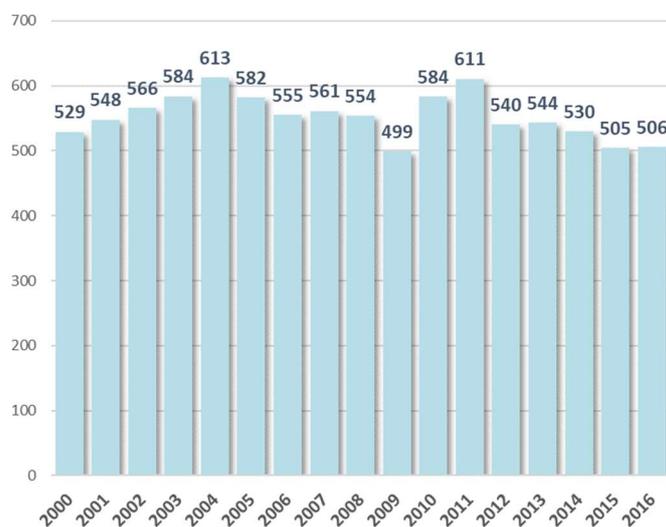
- Une diminution du nombre d'équipements vendus : le taux de renouvellement dans les 2 ans est ainsi passé de 35% des achats de lunettes en 2013 à 24% en 2017 (source : Drees, 2018),
- Une limitation du panier moyen en équipements d'optique-lunetterie avec une diminution des ventes pour les équipements dont le prix est supérieur aux plafonds de prise en charge.

### Par conséquent, la dynamique de croissance économique dans le secteur se réduit

Dans ce contexte de tarissement de la demande et de densification continue du tissu commercial, le contexte économique dans lequel évolue les magasins d'optique est plus complexe que par le passé :

- Diminution du chiffre d'affaires moyen annuel par entreprise depuis 2011 : cet indicateur de la santé économique des structures est passé de plus de 600 k€ à environ 500 k€ en l'espace de 5 ans,
- Une forte intensification concurrentielle au sein du secteur, en lien avec le nombre toujours plus élevé de magasins par habitants.

#### Évolution du chiffre d'affaires moyen par entreprise dans le commerce de détail d'optique-lunetterie (en k€)



Source : INSEE, ESANE, entreprises relevant du NAF 4778A, 2009-2016.

<sup>1</sup> Mise en place de niveaux minimum et maximum de remboursement et limitation de la prise en charge à une paire de lunettes tous les deux ans.

<sup>2</sup> Remboursement total, par la Sécurité sociale et les organismes de complémentaires santé, d'un panier minimum de soins limité à certains équipements pour les assurés respectant le parcours de soins coordonnés (panier A), remboursement des autres équipements selon les conditions spécifiques de prise en charge de chaque organisme de complémentaire santé, avec néanmoins un montant maximum de 100€ pris en charge pour la monture (panier B).

- ▶ Les évolutions récentes du contexte d'activité conduisent à un ralentissement de la croissance de l'emploi dans la branche et une réorientation des besoins d'emploi

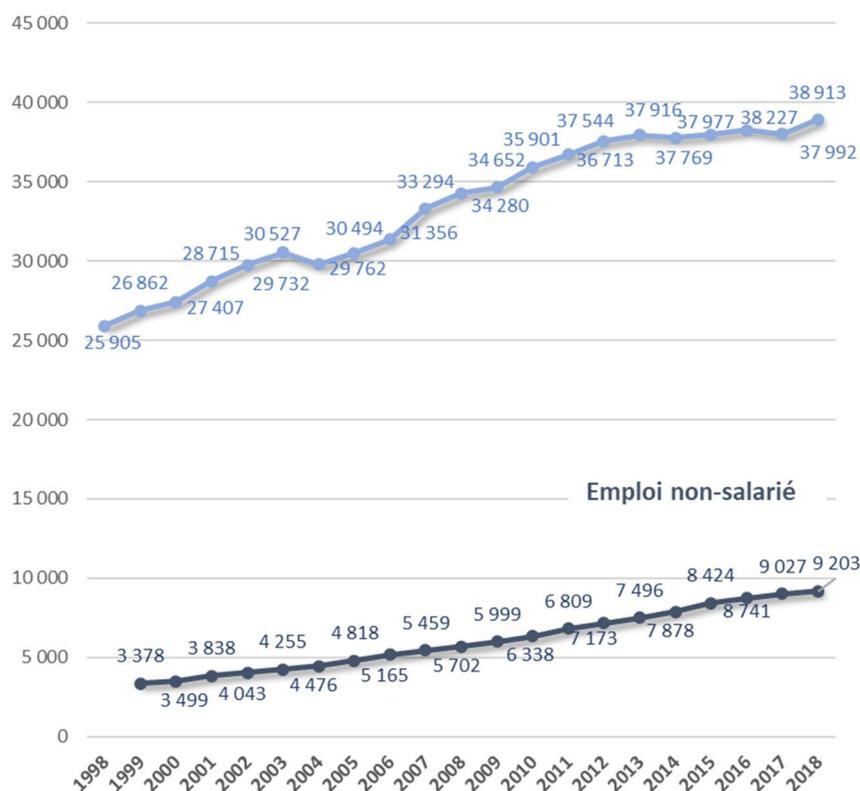
### La trajectoire de l'emploi dans les magasins d'optique-lunetterie se stabilise après une longue période de croissance soutenue

Jusqu'au début des années 2010, l'emploi salarié comme non salarié était croissant, conséquence du fort développement du secteur de l'optique-lunetterie de détail sur la période : sur les 15 années entre 1998 et 2013, le secteur de l'optique-lunetterie de détail a gagné plus de 12 000 emplois salariés, soit un taux de croissance annuel moyen de l'emploi salarié de +3%. Dans le même temps, l'emploi non-salarié augmentait de 7 000 unités, soit une croissance annuelle moyenne très soutenue (+7%).

Cette hausse soutenue de l'emploi s'est ainsi opérée, jusqu'au début des années 2010, à un rythme plus dynamique que la hausse observée dans l'ensemble des activités de commerce de détail et l'ensemble des activités pour la santé humaine (respectivement croissance annuelle moyenne de l'emploi salarié d'environ +1,5% sur la période 1997-2012).

Depuis 2012 néanmoins, le volume d'emploi dans le secteur de l'optique-lunetterie de détail tend à se stabiliser autour de 38 000 salariés et 9 200 indépendants. Le rythme de croissance de l'emploi sur les dernières années rejoint ainsi celui observé dans les deux ensembles de comparaison, ensemble des commerces de détail et ensemble des activités pour la santé humaine (autour de +0,6% d'emplois salariés par an).

#### Évolution de l'emploi salarié et de l'exercice libéral dans le secteur de l'optique lunetterie



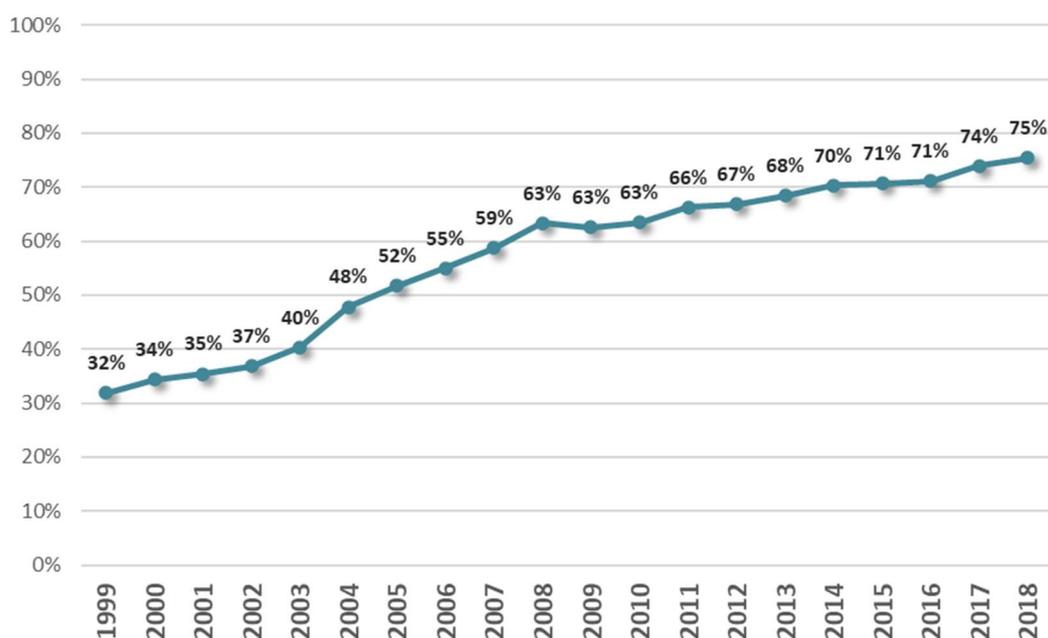
Sources : Traitements Quadrat-études, Drees, Répertoire Adeli et ACOSS, NAF 4778A, 1998-2018.

Cette stabilisation de l'emploi dans le secteur est à relier à la complexification du contexte économique dans l'optique-lunetterie de détail (cf. ci-dessus) : diminution des dépenses en équipements d'optique, en lien avec le durcissement des règles de prise en charge par l'État et les complémentaires santé, forte densité en magasins d'optique se traduisant en une intensification concurrentielle au sein du secteur...

### Parallèlement, les besoins d'emploi se réorientent vers le métier d'opticien-lunetier

Au cours des dernières décennies, le poids des professionnels exerçant le métier d'opticien-lunetier (salariés et non-salariés confondus) dans l'ensemble de l'emploi de l'optique-lunetterie de détail s'est considérablement accru, passant d'environ un tiers au début des années 2000 aux trois-quarts de l'emploi aujourd'hui.

#### Évolution de la part des opticiens lunetiers salariés et non-salariés dans l'emploi total du secteur



Source : Traitement Quadrat-Études sur données Insee, Acoess, DREES-Adeli, 1994-2018.

Cette nette spécialisation de l'emploi sur le métier d'opticien-lunetier résulte de 3 principaux phénomènes :

- L'augmentation toujours en cours du nombre de points de vente (+ 45 % en 10 ans), dont l'ouverture est conditionnée à la présence d'opticiens-lunetiers diplômés,
- L'intégration de plus en plus fréquente aux réseaux de soin des complémentaires santé, qui impose cette même exigence,
- Des besoins en compétences à la fois plus variés et plus spécifiques, nécessitant un niveau minimal de diplôme : renforcement de la dimension paramédicale des métiers de l'optique (capacité à réaliser un examen de vue, connaissance des pathologies visuelles et des équipements adaptés...), maîtrise des évolutions réglementaires, compétences poussées en matière de conseil client, commercialisation de produits d'optique et de gestion...

## 2. État des lieux des tensions sur les recrutements dans la branche

L'analyse des flux d'emploi dans la branche permet d'évaluer l'intensité des difficultés de recrutement dans le secteur (volume des besoins d'emploi, difficultés de recrutement ressenties par les employeurs), ainsi qu'en positionnement par rapport à d'autres secteurs. Plus loin, l'analyse plus qualitative de l'évolution des profils recherchés par les magasins d'optique (niveau de diplôme...), confrontées à l'attractivité des conditions d'emploi dans la branche et aux aspirations des jeunes professionnels du secteur, permet de comprendre les causes réelles des tensions sur les recrutements.

### ▶ [Les flux d'emploi dans la branche](#)

#### L'évolution récente des volumes annuels d'entrants et de sortants traduit la stabilisation de l'emploi

L'analyse de la trajectoire des volumes annuels d'entrants et de sortants traduit logiquement l'évolution de la dynamique de la trajectoire de l'emploi dans le secteur.

Ainsi, jusque dans les années 2010, les volumes de recrutements et de sortants sont en croissance, dans un contexte général de hausse de l'emploi. Le nombre de recrutements, d'abord supérieur au nombre de sorties jusqu'aux années 2000 (forte attractivité de l'optique, mouvement de structuration du secteur...), connaît ensuite une forte hausse, pour compenser les sorties plus nombreuses alors que les besoins d'emploi restent très élevés : sur la période 2000-2007, l'emploi salarié total croît en effet de 3% en moyenne par an.

Depuis les années 2010, les volumes d'entrants et de sortants tendent à s'équilibrer, dans un contexte de stabilisation de l'emploi dans l'optique de détail : on compte aujourd'hui environ 5 500 recrutements pour un nombre équivalents de sorties.

**Evolution des volumes annuels de recrutement et de sorties dans la branche de l'optique-lunetterie de détail**



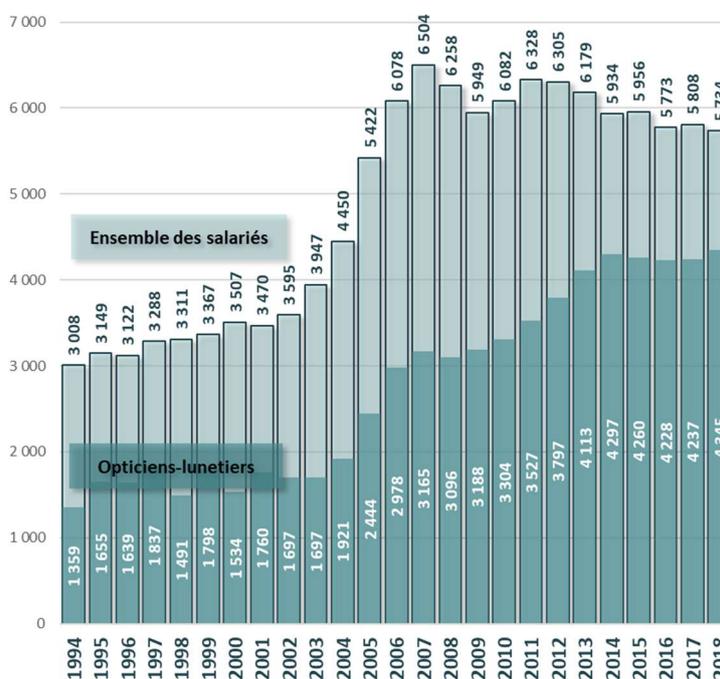
Sources : Traitements Quadrat-études, Acoess 1994-2018 et Dads au 1/12<sup>ème</sup> 2007-2015.

## Depuis les années 2010, les recrutements se concentrent nettement sur les opticiens-lunetiers

L'évolution sur longue période des volumes de recrutements selon le métier des entrants traduit la concentration des besoins d'emploi sur le métier d'opticien-lunetier.

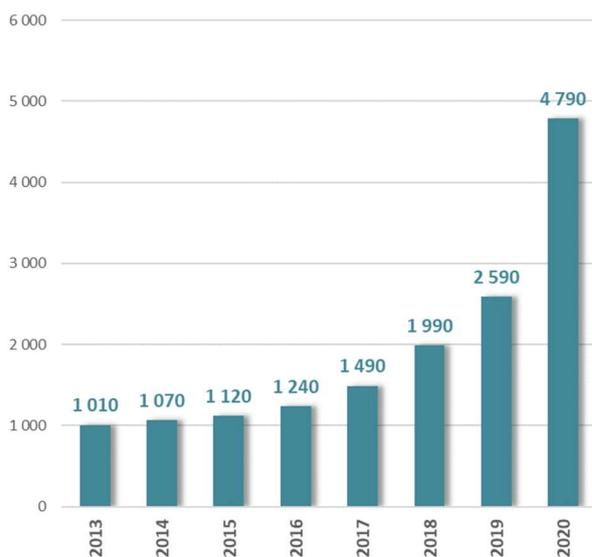
Ainsi, alors que les opticiens-lunetiers représentaient environ la moitié des recrutements réalisés jusqu'au milieu des années 2000, leur poids dans les entrées a nettement progressé dans les années 2010, atteignant aujourd'hui les trois-quarts des recrutements annuels. Cette proportion est ainsi équivalente à la proportion d'opticiens-lunetiers dans le stock d'emploi actuel de la branche (cf. ci-dessus).

### Évolution des volumes de recrutements



Source : Traitement Quadrat-Études sur données Insee, Acoess, DREES-Adeli, 1994-2018.

### Évolution des projets de recrutements pour les spécialistes de l'appareillage médical, dont les opticiens lunetiers



Source : BMO, Pôle emploi, « spécialistes de l'appareillage médical », ensemble des activités de commerce, 2013-2020.

Alors que les recrutements effectifs d'opticiens-lunetiers sont en forte hausse, le nombre de projets de recrutement envisagés pour l'année à venir par les employeurs (déclarés dans l'enquête « Besoins de main d'œuvre » de Pôle emploi) est également en nette croissance au cours des dernières années. Entre 2013 et 2020, le nombre de projets de recrutement envisagés pour des spécialistes de l'appareillage médical dans les activités commerciales (principalement des opticiens-lunetiers) est passé d'environ 1 000 par an à plus de 4 500.

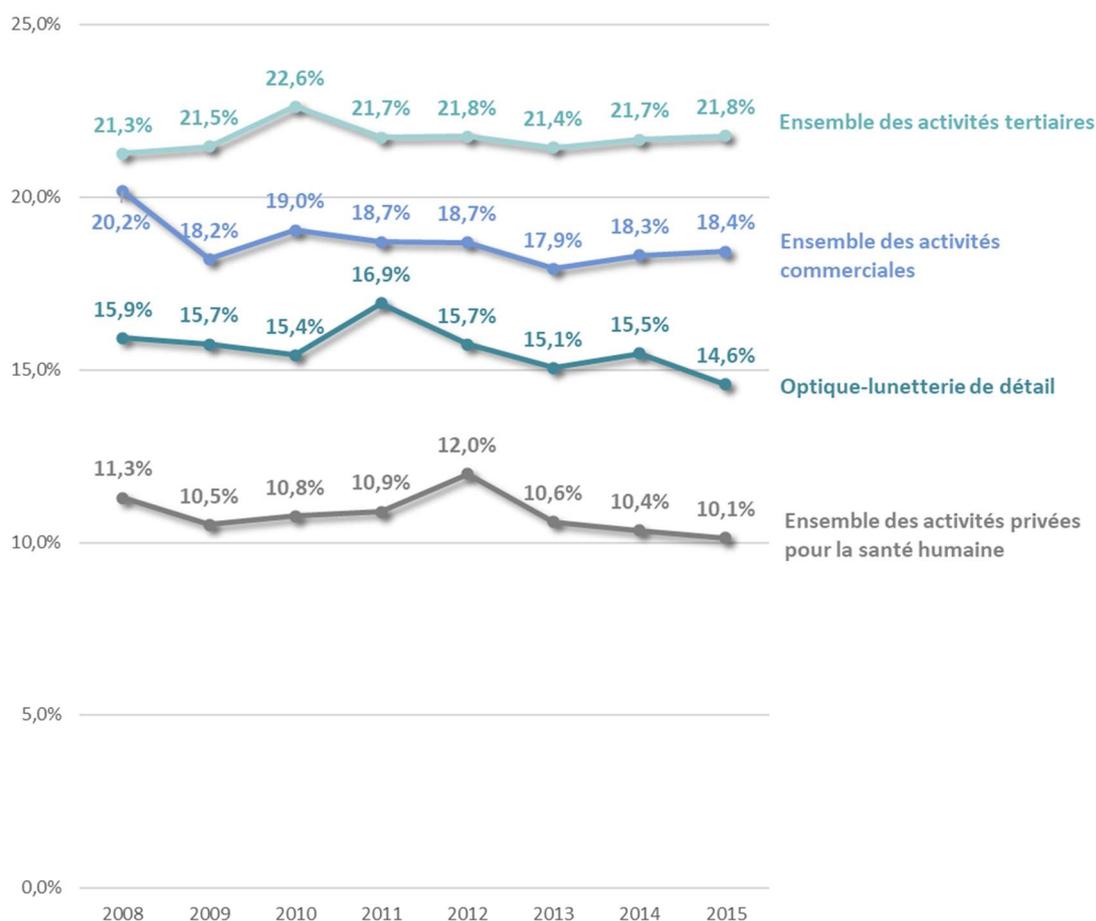
► Environ 15% de la main d'œuvre salariée de la branche se renouvelle chaque année

Le turnover (rapport entre le nombre d'entrées et de départs dans l'année) s'établit à environ 15% dans la branche de l'optique-lunetterie de détail et est stable au cours des dernières années.

La comparaison de l'indicateur de rotation du personnel dans la branche avec la situation d'autres secteurs d'activité reflète la dualité de l'optique-lunetterie de détail, entre une profession de santé dont le métier réglementé d'opticien-lunetier ne peut être exercé qu'à la condition de détenir un diplôme spécifique (comme d'autres professions médicales et paramédicales), et une activité commerciale caractérisée notamment par un tissu commercial particulièrement dense et donc de nombreux employeurs potentiels.

Ainsi, le turnover observé dans la branche est plus élevé que dans les activités de santé humaine, mais reste en deçà de celui des activités commerciales, où le turnover dépasse les 18%.

**Évolution du turnover dans la branche de l'optique-lunetterie de détail, comparé à d'autres secteurs**



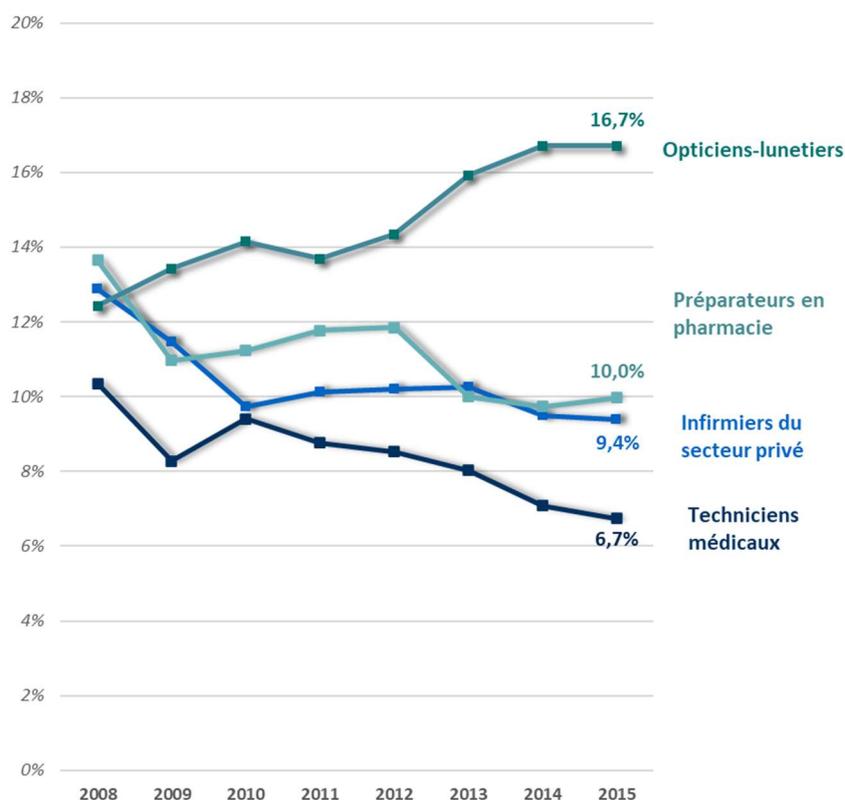
Source : Traitements Quadrat-études, Dads au 1/12<sup>ème</sup>, 2008-2015.

Néanmoins, parmi quatre professions paramédicales accessibles via des diplômes spécifiques de niveau Bac+2 à Bac+3 – préparateur en pharmacie, infirmier et technicien médical – le turnover des opticiens-lunetiers apparaît bien plus élevé : il atteint près de 17%, contre 10% ou moins pour les

autres professions. En outre, le turnover des opticiens-lunetiers est en nette hausse sur les dernières années, alors qu'il décroît dans les 3 autres métiers de comparaison.

Ainsi, les opticiens-lunetiers sont plus enclins à changer d'employeur que d'autres professionnels du paramédical et cette tendance se renforce au cours du temps. Si ce constat reflète les spécificités du tissu commercial du secteur, il invite également à interroger les facteurs conduisant les professionnels à changer d'employeur (cf. partie II, analyse des trajectoires professionnelles dans la branche).

### Évolution du turnover dans la profession d'opticien-lunetier, comparé à trois autres professions paramédicales



Source : Traitements Quadrat-études, sur données Insee, Acoff, DREES-Adeli, 2008-2018 (Opticiens-lunetiers), sur données Dads au 1/12<sup>ème</sup>, 2008-2015 (autres métiers).

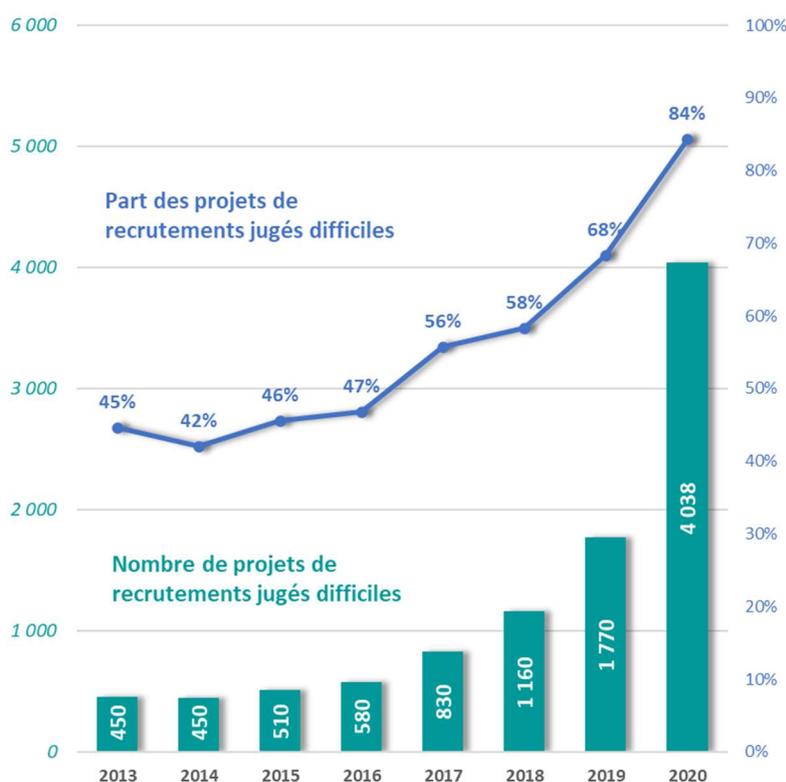
#### ► Des difficultés de recrutement en hausse au cours des dernières années, concentrées sur le métier d'opticien-lunetier

La nette réorientation des besoins d'emploi sur le métier d'opticien-lunetier, conjuguée à la hausse du turnover des professionnels de ce métier dans la branche, se traduit par une intensification des difficultés de recrutement ressenties par les employeurs du secteur pour ce métier.

Le nombre de projets de recrutement envisagés comme difficile par les employeurs est ainsi passé d'environ 400 en 2013, à environ 4 000 en 2020, d'après l'enquête BMO de Pôle emploi pour les « spécialistes de l'appareillage médical » dans les activités du commerce, soit principalement les opticiens-lunetiers.

## Évolution du nombre de projets de recrutement annuels) jugés difficiles pour les spécialistes de l'appareillage médical (dont les opticiens lunetiers) et de leur part dans l'ensemble des projets

France entière, activités commerciales



Source : BMO, Pôle emploi, « spécialistes de l'appareillage médical », dans l'ensemble des activités de commerce, 2013-2020.

Les employeurs et DRH de grands réseaux nationaux interrogés sur l'évolution des difficultés de recrutements dans la branche attestent de cette récente intensification des tensions pour recruter des opticiens-lunetiers :

« Si demain j'ai un salarié qui part, je ne sais pas comment le remplacer. » (Gérante)

« En juin nous on cherchait environ 700 personnes sur le poste d'opticien-lunetier, énorme par rapport au nombre de diplômés et aux besoins des autres. » (DRH, réseau de magasins d'optique)

« Quand vous trouviez quelqu'un de la région, vous le gardiez, la personne était satisfaite de trouver dans son coin, la rémunération était de niveau intermédiaire, mais pour un coût de la vie très raisonnable. Depuis 5 ans je dirais, dans la région, on ne trouve pas : il y a toujours en permanence 2 à 3 postes vacants. » (Gérant)

Ce constat invite ainsi à s'interroger sur les causes à l'origine de ces tensions (évolutions du contenu du métier et de ses modes d'exercice, adéquation des cohortes de diplômés aux besoins d'emploi, évolution de l'attractivité des métiers sur les jeunes...).

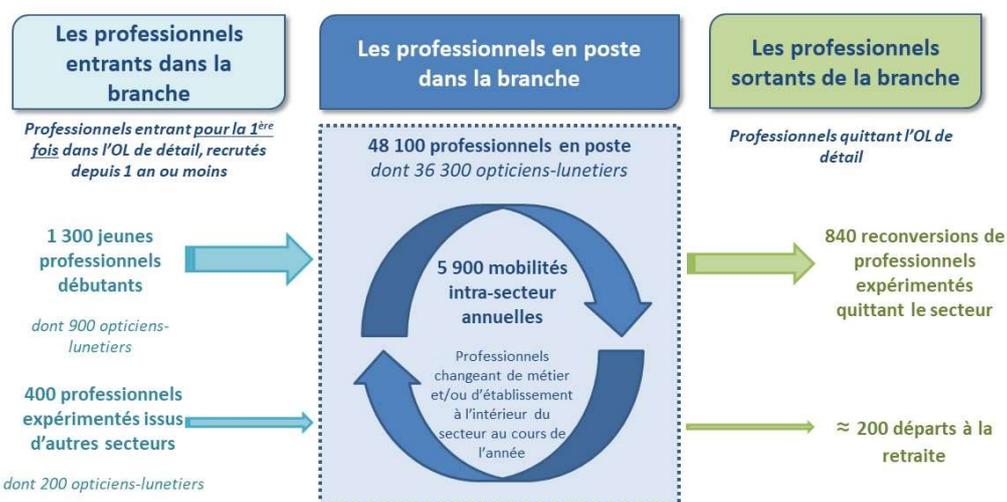
## II. Analyse des trajectoires professionnelles dans la branche de l'optique-lunetterie de détail

Le constat de difficultés de recrutement croissantes dans la branche de l'optique-lunetterie de détail nécessite d'étudier leurs causes. Dans un contexte d'activité et d'emploi porteur où les besoins d'emploi du secteur excèdent le nombre de professionnels disponibles, ces difficultés comportent trois dimensions : la capacité d'attraction de nouveaux professionnels vers le secteur, la fidélisation des professionnels en poste permettant de réduire les besoins renouvellement des salariés ; et la capacité de rétention des professionnels au sein du secteur.

Ces trois dimensions peuvent être mises en lumière par l'analyse des **trajectoires professionnelles** (l'ensemble des étapes du parcours professionnel analysées dans une approche dynamique et systémique, prenant en compte les déterminants des choix découlant de facteurs professionnels mais aussi individuels, socioéconomiques, familiaux...) de populations de professionnels à **trois moments donnés** de la trajectoire professionnelle :

- les **1 700 professionnels entrants dans la branche** chaque année, afin d'étudier l'attractivité du secteur, parmi lesquels 1 300 jeunes professionnels débutants, et 400 professionnels expérimentés issus d'autres secteurs ;
- les **48 100 professionnels actuellement en poste**, afin d'analyser les perspectives d'évolution professionnelle et de mobilité dans la branche, et les déterminants de la fidélisation en poste ;
- les **1 000 professionnels quittant définitivement le secteur** annuellement, afin d'étudier les causes des difficultés de rétention des professionnels dans l'optique-lunetterie, dont environ 840 reconversions de professionnels hors du secteur et 200 départs à la retraite.

### Trajectoires professionnelles dans l'optique-lunetterie de détail : les trois populations étudiées



Sources : Traitements Quadrat-études, estimations à partir de l'enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP Optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020, Dads, Enquêtes-emploi, données Adeli.

## 1. Les professionnels entrants dans la branche

---

Les professionnels entrants désignent ici l'ensemble des professionnels embauchés pour la première fois dans leur carrière par une structure de l'optique-lunetterie de détail. On distingue :

- **Les professionnels débutants**, auparavant en formation initiale, s'insérant sur le marché du travail dans l'optique-lunetterie de détail ;
- **Les professionnels expérimentés**, ayant auparavant travaillé dans d'autres secteurs, et qui intègrent pour la première fois une structure de la branche à un stade plus ou moins avancé de leur carrière.

L'analyse de l'évolution des profils, appétences et parcours antérieurs de ces professionnels – en particulier les débutants – interroge l'attractivité des structures de la branche, leur capacité à intégrer de nouvelles compétences, puis à offrir des perspectives aux jeunes recrues.

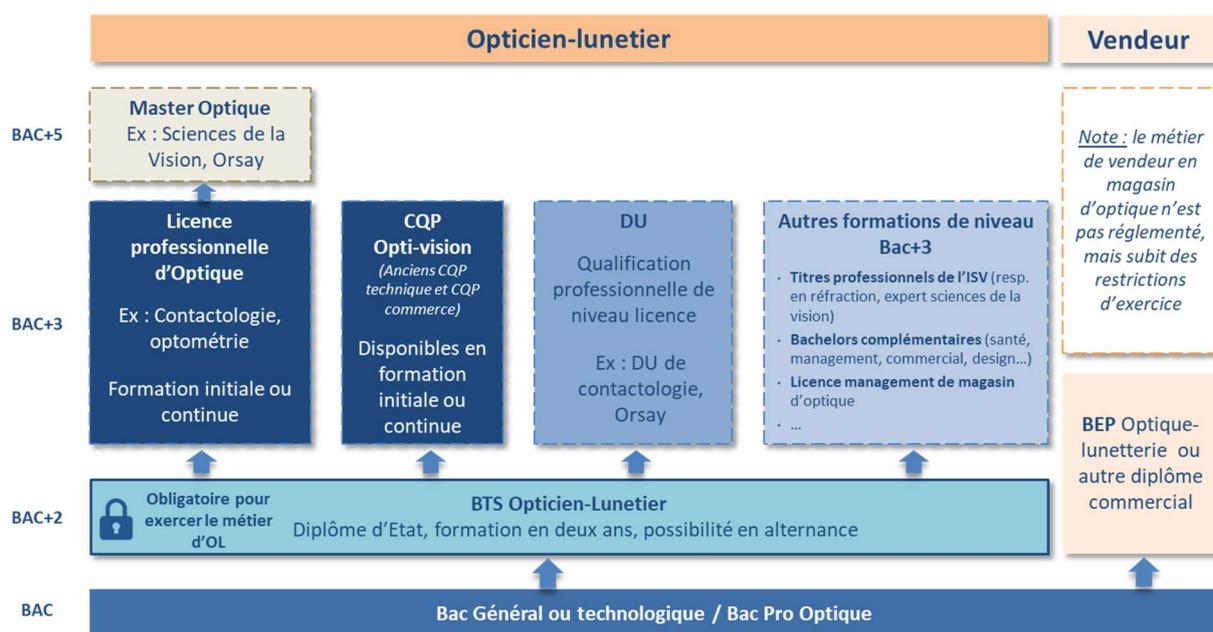
### ▶ [Les jeunes diplômés entrants dans la branche](#)

#### L'exercice du métier d'opticien-lunetier, conditionné à la détention du BTS

Les deux métiers représentant les volumes d'emploi les plus importants dans la branche – opticien-lunetier et vendeur en optique-lunetterie – disposent de prérogatives d'exercice distinctes, conditionnées au diplôme détenu :

- L'opticien-lunetier, qui ne peut exercer qu'à la condition de détenir à minima le BTS Opticien-lunetier. Il a ensuite la possibilité de poursuivre ses études, notamment dans des cursus de niveau Bac+3 lui permettant d'approfondir ses connaissances à la fois médicales, techniques et commerciales. La délivrance des équipements optiques s'effectue sous sa responsabilité, et il est seul habilité à réaliser des examens de vue.
- Le vendeur en optique-lunetterie, dont l'exercice n'est pas conditionné à un diplôme particulier, mais qui en pratique dispose le plus souvent d'un BEP en optique-lunetterie. Il intervient en appui de l'opticien-lunetier.

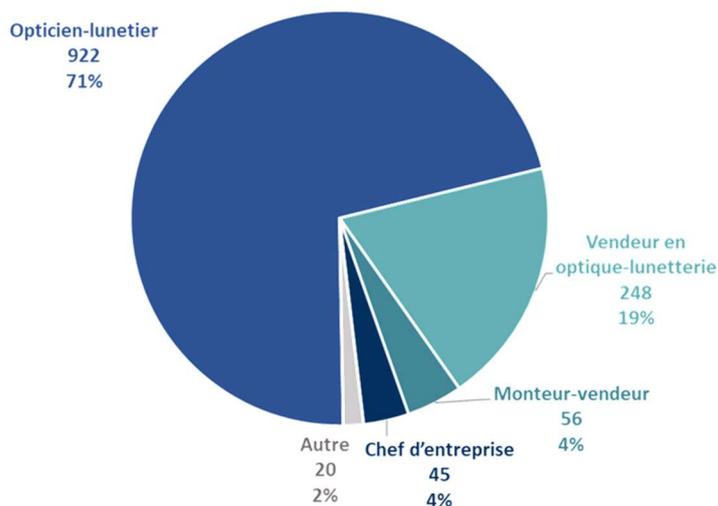
### L'offre de formation préparant à l'exercice des métiers d'opticien-lunetier et de vendeur en optique-lunetterie



### La grande majorité des professionnels débutants sont opticiens-lunetiers dans un magasin rattaché à un réseau

Parmi les 1 300 jeunes débutants recrutés dans l'année, près des trois-quarts sont opticiens-lunetiers, ce qui correspond au poids du métier dans l'ensemble de l'emploi de l'optique-lunetterie de détail, salarié et non salarié.

### Métier exercé par les jeunes professionnels débutants dans la branche

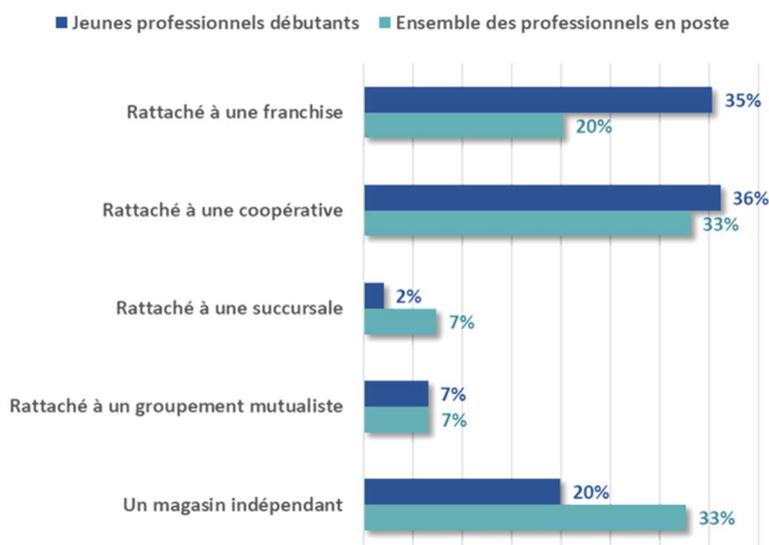


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

Les jeunes professionnels ont davantage tendance à débiter leur carrière dans un réseau (franchise, coopérative, groupe mutualiste, succursale), plutôt que dans un magasin indépendant. Ainsi, 80% d'entre eux interviennent dans un magasin rattaché à un réseau, contre moins de 70% de l'ensemble

des professionnels de la branche. En particulier, l'exercice au sein d'une franchise concerne plus d'un tiers des débutants.

### Types de magasins employeurs des jeunes professionnels débutants dans la branche



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

### Les motivations des débutants apparaissent en décalage avec la réalité des métiers de l'optique-lunetterie de détail

#### *L'aspect paramédical et la variété des activités des métiers de l'optique de détail sont les premiers facteurs d'orientation vers l'optique*

La dimension « santé » des métiers de l'optique-lunetterie de détail est de loin le facteur le plus fréquemment cité par les débutants pour expliquer leur choix d'orientation (plus de 60% d'entre eux) : « *J'appréciais le côté médecine avec les examens de vue* » (jeune professionnel).

La dimension conseil, commercial, de service constitue également un facteur fréquent de motivation, concernant plus de la moitié des jeunes répondants : « *J'étais intéressée par les métiers du commerce mais je ne voulais pas vendre quelque chose juste pour vendre quelque chose : le côté conseil, aider les gens, c'est ce qui m'a plu dans les métiers de l'optique* » (étudiante, licence professionnelle, en alternance).

La diversité et la polyvalence du métier apparaît également comme un élément déterminant dans le choix des études d'optique : « *J'aime la diversité de ce que l'on fait : vente, montage... C'est super intéressant, et puis on ne s'occupe jamais des mêmes personnes* » (jeune professionnel).

En revanche, la réalité administrative et de gestion du métier d'opticien est nettement moins mise en avant par les jeunes pour expliquer leur choix (environ un quart d'entre eux) : « *Le côté administratif avec les complémentaires santé, encore aujourd'hui c'est ce que j'aime le moins. En stage je n'en avais pas tant que ça, alors que l'alternance c'est différent, j'en ai beaucoup plus. [...] L'administratif comme ça, on ne l'a pas appris à l'école, c'est peut-être pour ça que c'est le côté que j'aime le moins, je n'étais pas préparée pour ça.* » (étudiante, CQP, en alternance)

Les perspectives d'évolution professionnelle apparaissent globalement moins déterminantes, en particulier les perspectives de carrière et de rémunération. La possibilité de gérer son propre magasin

est toutefois citée par près du tiers des jeunes professionnels comme un élément ayant motivé leur orientation vers l'optique.

*« Je voudrais travailler en magasin, pendant je pense dix ans, et ensuite ouvrir mon propre magasin. Depuis que je suis entrée dans l'optique je savais que je voulais être mon propre patron. » (Étudiante, CQP, en alternance).*

Enfin, l'accès à un métier spécialisé via une formation courte est un facteur attractif pour un quart des jeunes, souvent au profil scientifique qui souhaitent s'insérer rapidement sur le marché du travail, ou des étudiants se réorientant après un début de cursus en filière scientifique ou médicale :

*« Je ne savais pas trop quoi faire après le lycée. J'ai été attiré par les études courtes » (jeune professionnel).*

*« On a souvent des étudiants qui se réorientent chez nous après avoir raté médecine, pharmacie, kiné... » (responsable d'école optique).*

### Les facteurs ayant motivé l'orientation vers l'optique-lunetterie de détail des jeunes professionnels débutants dans la branche



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

### Les motivations à s'orienter vers l'optique-lunetterie de détail ont peu évolué dans le temps

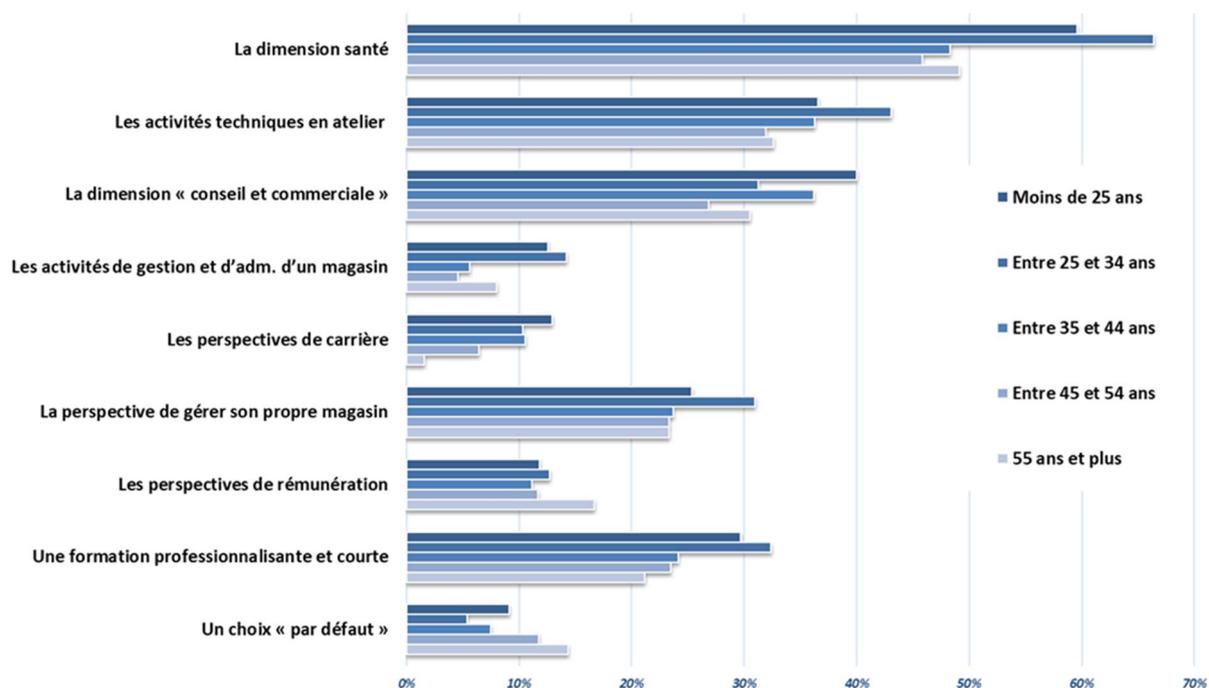
Les différentes générations de répondants mettent globalement en avant les mêmes facteurs de motivation pour s'orienter vers l'optique-lunetterie de détail, dans des proportions comparables<sup>3</sup>, en premier lieu les spécificités du contenu du métier : les dimensions « santé » en premier lieu pour l'ensemble des générations, volet technique ensuite et volet « conseil et commercial ».

<sup>3</sup> Ce type de questionnement via une enquête comporte un « biais de mémoire » important pour les répondants les plus expérimentés : difficulté à rendre compte de leurs motivations en début de carrière, sans se laisser influencer par leur situation professionnelle actuelle ou récente (par exemple, sur les perspectives de carrière).

Les professionnels les plus expérimentés semblent toutefois s'être davantage orientés vers l'optique pour les perspectives d'évolution alors offertes par le secteur (rémunération...), dans un contexte sectoriel plus porteur qu'aujourd'hui.

*« La perspective de s'installer est beaucoup moins séduisante qu'avant, il y a plus de risques financiers. Dans ma génération, le but en sortant du BTS était d'avoir son magasin, c'est beaucoup moins le cas maintenant » (gérant).*

### Les facteurs ayant motivé l'orientation vers l'optique-lunetterie de détail des professionnels actuellement en poste dans la branche, selon l'âge des répondants



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

### Les intérêts des débutants pour l'optique apparaissent en décalage avec la pratique et la reconnaissance du métier

Les motivations des débutants correspondent parfois à une vision du métier éloignée de la réalité du terrain, sur 3 principaux volets caractéristique du métier d'opticien-lunetier :

- Le poids des dimensions administrative, gestionnaire et commerciale au quotidien,
- L'image du métier dans la société,
- Les perspectives d'évolution.

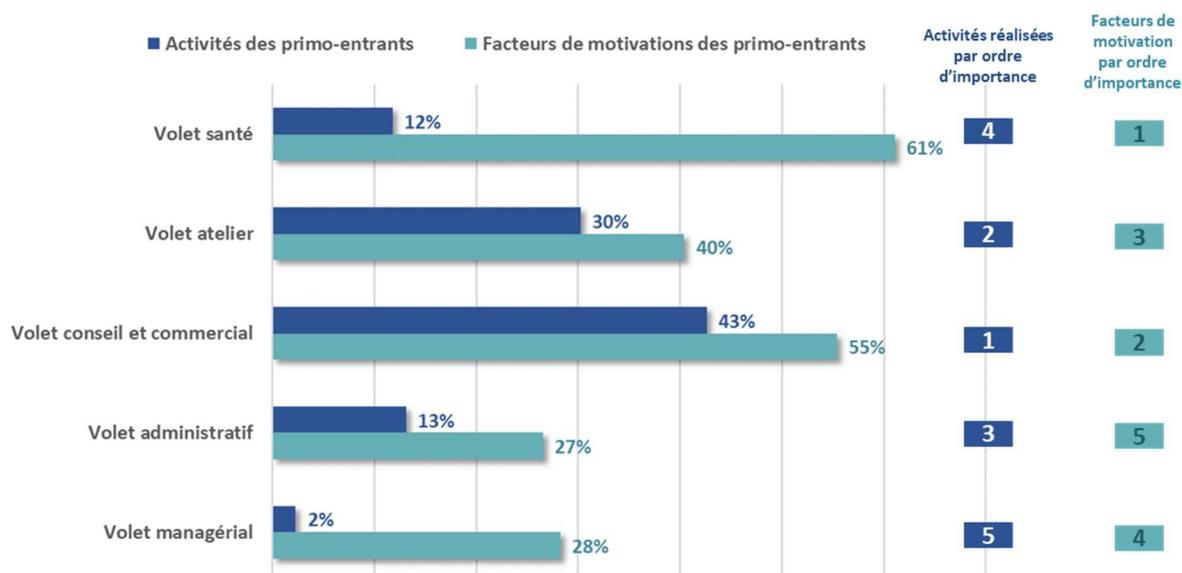
La prise de conscience de ces décalages au moment de l'insertion professionnelle peut générer des insatisfactions, parfois jusqu'à mener à envisager de quitter l'optique-lunetterie de détail (cf. ci-après, partie dédiée aux professionnels sortants de la branche).

## Synthèse des décalages entre la vision initiale des métiers de l'optique-lunetterie de détail par les débutants et la réalité d'exercice



Au regard du contenu du métier, les décalages sont particulièrement marquants sur le volet « santé » : alors que plus de 60% des débutants étaient motivés par cette dimension au moment de leur orientation vers les métiers de l'optique de détail (1<sup>er</sup> facteur de motivation), ce volet ne représente environ 10% de leur quotidien au travail (derrière les dimensions de conseil et commercial, technique, administratif).

### Comparaison entre la répartition des activités des jeunes professionnels débutants dans la branche et les volets du métier ayant motivé leur orientation vers l'optique-lunetterie de détail



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

### Le niveau de diplôme des jeunes professionnels s'accroît et les formations en alternance se développe

Alors que le BTS est le plus haut diplôme obtenu pour les trois-quarts des professionnels (tous métiers confondus) de 55 ans et plus, il ne concerne que 50% des professionnels de moins de 25 ans.

Désormais, un tiers des moins de 25 ans et des 25-35 ans détiennent un diplôme de niveau Bac+3 ou plus. Les licences professionnelles en particulier sont de plus en plus fréquentes : un quart des jeunes professionnels en sont détenteurs, contre moins de 10% des générations plus âgées.

Cet allongement des parcours de formation initiale préparant à exercer dans l'optique de détail résulte de la conjonction de plusieurs facteurs :

- Une tendance de fond à l'allongement des études supérieures dans la société, pour l'ensemble des domaines d'intervention,
- Côté employeurs : un recentrage des besoins d'emploi sur les opticiens-lunetiers, nécessitant a minima la détention du BTS, et la hausse des besoins en compétences spécifiques (santé, relation client, maîtrise de l'environnement réglementaire...),
- Côté jeunes : le souhait d'allonger ses études pour s'ouvrir davantage de perspectives d'insertion et d'évolution professionnelles,

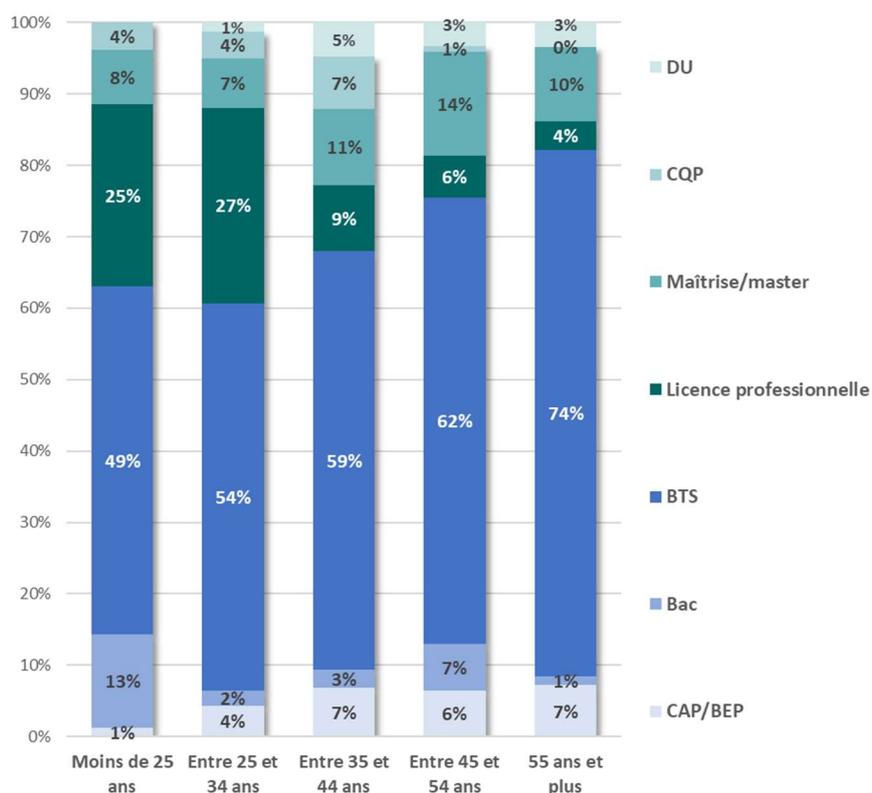
*« J'ai fait un BTS en alternance en deux ans. Maintenant, je prépare la licence, car on ne voit pas tout ce qui est pathologies, et cætera, donc c'est un complément du métier. Le côté santé me plaît beaucoup aussi, je me verrais pourquoi pas exercer en cabinet d'ophtalmologie. » (Étudiante, licence optique)*

- Côté formation initiale : la diversification de l'offre en optique (licences, bachelors, masters...).
- « Ils sont très jeunes après le BTS, ils peuvent continuer à se former, en plus tout peut être en apprentissage. Si certains s'arrêtent après le BTS, environ 20% chez nous, on les voit revenir ensuite 2*

*à 3 ans plus tard car ils se rendent compte que pour évoluer dans le métier, il faut aller plus loin ; beaucoup plus qu'à une époque. » (Responsable d'école)*

On estime ainsi à environ 40% le nombre de jeunes diplômés d'un BTS qui poursuivent leurs études en licence ou en CQP (source : données Cereq, 2017 et 2018).

### Estimation du niveau de diplôme des professionnels actuellement en poste dans la branche, selon l'âge des répondants

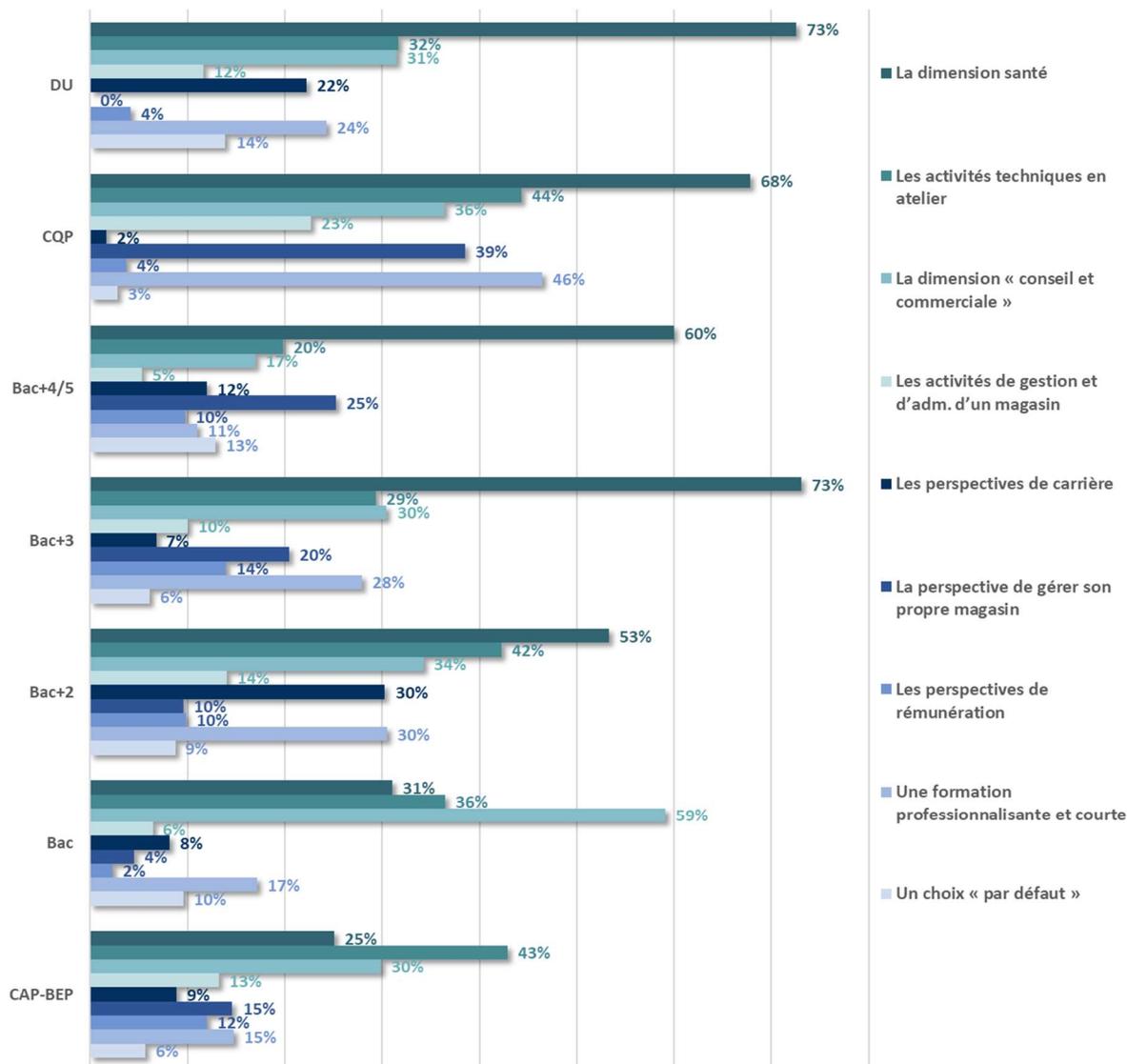


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

Parallèlement, l'attrait de la dimension « santé » du métier s'accroît avec le niveau de diplôme : entre 60% et 70% des professionnels détenteurs d'un diplôme post-BTS en optique mettent en avant le facteur « santé » comme motivation à s'orienter vers l'optique, contre environ la moitié des diplômés d'un BTS et un tiers des diplômés du baccalauréat professionnel.

*« Je voyais plus le côté santé, paramédical que le côté commercial [en BTS]. Quand j'ai commencé l'alternance j'ai vu la différence entre ce que j'imaginai et la réalité, mais j'ai quand même continué. Le temps que je m'adapte, j'ai bien aimé, mais le côté commercial était trop présent. Je me suis orienté vers la licence pour avoir plus le côté santé. » (Étudiant, licence optique)*

### Motivations à s'orienter vers l'optique-lunetterie de détail selon le niveau de diplôme

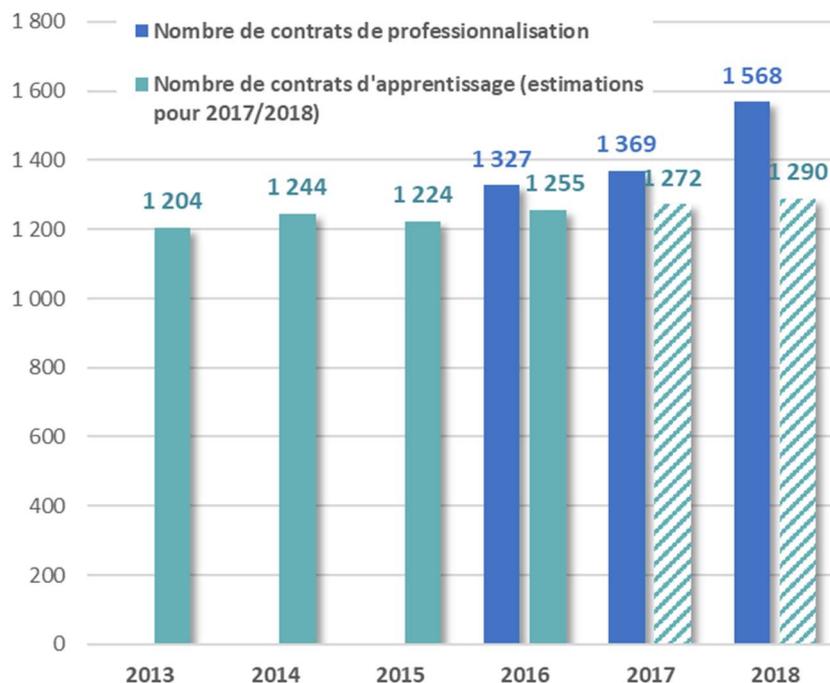


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

En parallèle, le recours à l'alternance pour préparer les diplômes spécifiques à l'exercice dans l'optique-lunetterie de détail, déjà important dans la branche, poursuit son développement. En 2018, on estime ainsi à environ 2 860 le nombre de personnes en formation en alternance (apprentissage ou contrat de professionnalisation), tous types de diplômes confondus, soit près de 300 contrats supplémentaires en 3 ans.

Un tiers des étudiants en BTS se forment désormais en alternance.

### Évolution du nombre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation dans la branche

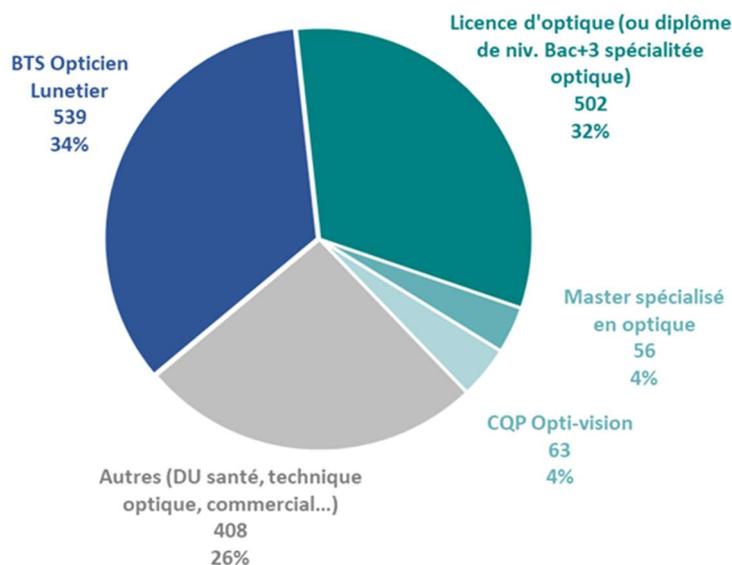


Sources : Traitements Quadrat-études, Fiches Dads 2013-2016 (contrats d'apprentissage) et Données formation de l'Opcommerce 2016-2018 (contrats de professionnalisation).

Les contrats de professionnalisation bénéficiant d'un financement de l'Opcommerce concernent principalement la préparation du BTS d'opticien-lunetier, d'une licence en optique ou autre diplôme ou titre de niveau Bac+3).

### Diplômes ou titres préparés en contrat de professionnalisation dans la branche en 2018

Contrat de professionnalisation bénéficiant d'un financement de l'Opcommerce



Source : Traitements Quadrat-études, données formations de l'Opcommerce, 2018.

La formation en alternance est cependant plus sélective car plus exigeante : moins d'heures de cours, gestion des contraintes professionnelles et scolaires...

*« L'alternance est pour les jeunes de très bon niveau, ils ont beaucoup moins d'heures de cours, et pourtant le même examen que les autres à la fin. » (Responsable d'école)*

Cette modalité de formation permet en outre aux jeunes étudiants de gagner en expérience professionnelle et de prendre conscience de la réalité des métiers et du contexte d'exercice auxquels ils se destinent.

*« Au magasin, je suis une employée presque normale, je travaille comme tout le monde. C'est très formateur. » (Étudiante en alternance, CQP)*

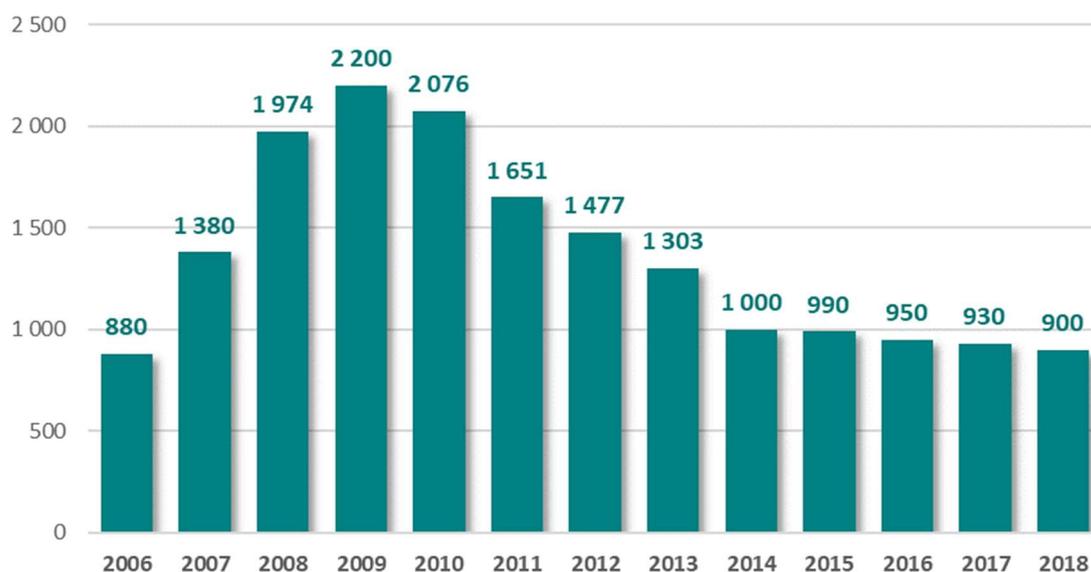
*En alternance, on se rend compte tout de suite de la réalité du métier. » (Étudiante en alternance, licence professionnelle)*

## Les opticiens-lunetiers débutants souhaitant s'insérer dans l'optique de détail sont plus rares, ce qui renforce les difficultés de recrutement

*Le nombre d'opticiens-lunetiers débutants entrant chaque année dans la branche décroît au cours des dernières années*

On estime que le nombre d'opticiens-lunetiers débutants recrutés annuellement dans la branche a été divisé par deux sur les 10 dernières années, passant ainsi d'environ 2 000 recrues débutants annuelles en 2008 à moins de 1 000 en 2018.

### Estimations de l'évolution du nombre de débutants opticiens-lunetiers recrutés chaque année



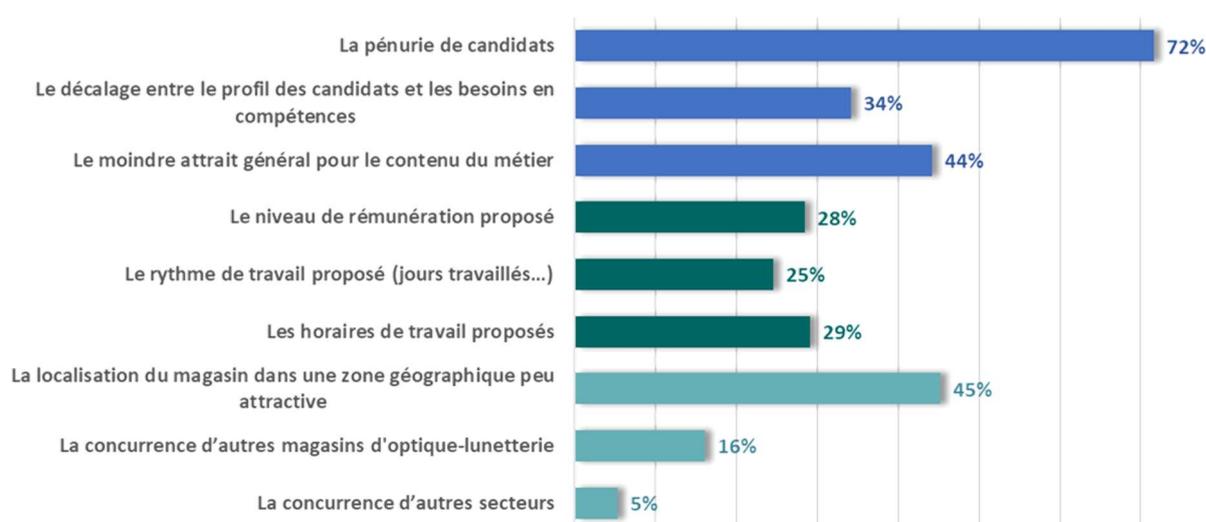
Source : Traitements Quadrat-Études sur Insee, Enquête-Emploi, 1994-2018

### La pénurie de candidats apparaît comme une raison majeure des difficultés de recrutement dans la branche

Cette diminution des cohortes de jeunes diplômés en optique, dans un contexte de réorientation des besoins d'emploi sur le métier d'opticien-lunetier, contribue à renforcer l'écart entre les candidats disponibles sur le marché et ces besoins d'emploi.

Ainsi, plus de 70% des gérants interrogés estiment que la pénurie de candidats disponibles sur le marché est à l'origine des difficultés de recrutement d'opticiens-lunetiers, soit de loin la première cause citée par les gérants. La localisation géographique constitue également un facteur important de difficultés à recruter.

#### Causes des difficultés de recrutement pour le métier d'opticien déclarées par les gérants (plusieurs choix possibles)



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

D'autres causes des difficultés de recrutement sont également identifiées par les employeurs interrogés, notamment :

- la complexification du contexte économique de l'activité,
- en parallèle, l'évolution du contenu des métiers vers des volets administratif et commerciale plus poussés, et l'évolution des perspectives d'évolution professionnelle, engendrant une baisse de l'attrait du métier d'opticien-lunetier,
- dans une moindre mesure, le décalage entre les compétences recherchées et détenues par les candidats, découlant notamment d'une inadéquation de la formation initiale aux besoins d'emploi.

### Causes des difficultés de recrutement identifiées par les employeurs interrogés

<p><b>1 Inadéquation de la formation initiale aux besoins d'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la <b>pénurie de diplômés</b> du BTS optique-lunetterie « En juin nous on cherchait environ 700 personnes sur le poste d'opticien-lunetier, énorme par rapport au nombre de diplômés et aux besoins des autres » (DRH, grand réseau)</li> <li>• Manques dans le <b>contenu de la formation</b> initiale au regard de la réalité du métier, en particulier sur le volet technique « Le niveau d'exigence du diplôme a baissé, beaucoup sur l'aspect technique. Et il y aurait besoin de plus d'articulation avec le terrain, d'intelligence pratique » (gérante)</li> <li>• Inadéquation entre les représentations du métier par les jeunes et la réalité, se traduisant en des <b>erreurs d'orientation</b> et une déperdition de jeunes diplômés vers d'autres secteurs</li> </ul>	<p><b>2 Complexification du contexte économique de l'activité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausse de la pression commerciale du fait de l'<b>intensification concurrentielle</b> (plus de points de vente) et des contraintes réglementaires plus fortes qui <b>réduisent la rentabilité</b> de l'activité</li> <li>• Caractère plus fluctuant de l'activité qui complexifie le pilotage de l'activité</li> </ul>	<p><b>3 Evolution du contenu des métiers, conditions d'emploi et perspectives</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Détournement de la vocation « santé » du métier, du fait de :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- La part croissante des <b>tâches administratives</b> liées aux évolutions des pratiques des mutuelles : « Beaucoup d'opticiens ont l'impression de se transformer en secrétaire des Ocam » (gérante)</li> <li>- La hausse de la <b>pression commerciale</b>, en lien avec l'évolution du contexte d'activité</li> </ul> </li> <li>• Des <b>contraintes horaires</b> moins facilement acceptées par les salariés : importance des plages journalières travaillées, travail le samedi, certains dimanches...</li> <li>• <b>Peu de perspectives d'évolution professionnelle</b>, à l'exception de l'installation, mais qui perd en attrait (contexte économique trop complexe...)</li> </ul>
---	---	---

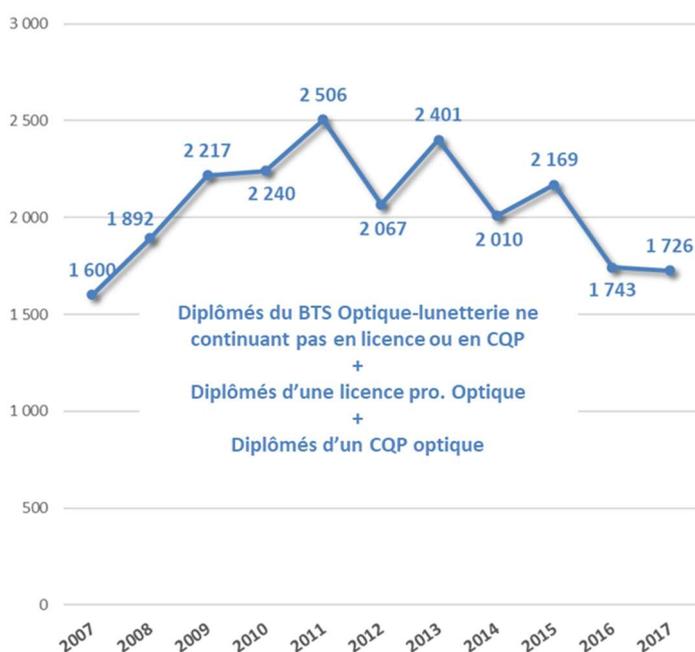
Cette pénurie s'explique par une moindre attractivité des formations initiales spécialisées en optique, mais également de l'exercice en magasin

*Les cohortes de jeunes diplômés spécialisés en optique-lunetterie diminuent depuis les années 2010*

Le nombre de diplômés d'une formation spécialisée permettant d'exercer en tant qu'opticien-lunetier (BTS optique-lunetterie, ou formations post-BTS : licence professionnelle en optique, CQP) est en décroissance depuis 2011.

En effet, on dénombre près de 780 diplômés annuels en moins entre 2011 et 2017, soit une variation de -6% par an en moyenne sur la période.

Évolution du nombre de diplômés spécialisés du BTS opticien-lunetier, de la licence pro. Optique ou du CQP optique

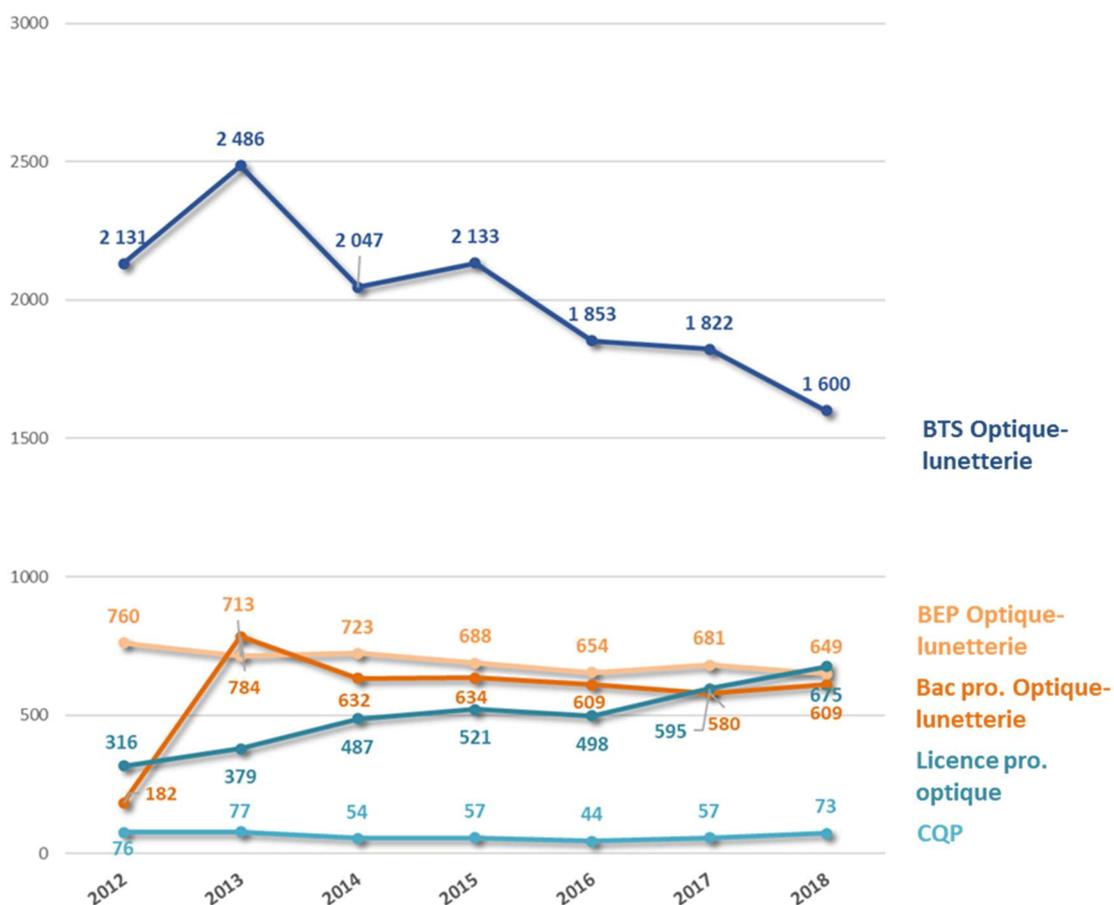


Sources : Base Reffet du Céreq, 2007-2018, données CPNE-FP sur les diplômés du CQP (CQP technique, CQP commerce jusqu'en 2016, CQP Opti-vision depuis).

Cette diminution est due à la forte baisse du nombre d'inscrits et de diplômés du BTS sur la période, non compensée par le développement progressif des licences professionnelles (+340 diplômés annuels entre 2011 et 2017). Cela atteste d'une baisse de l'attractivité des cursus de formation initiale préparant aux métiers de l'optique.

### Évolution du nombre de diplômés d'une formation spécialisée optique-lunetterie (Bac pro, BEP, BTS, Licence professionnelle, CQP)

Cursus en formation initiale, continue, apprentissage, à distance, VAE



Sources : Base Reflet du Céreq, 2007-2018, données CPNE-FP sur les diplômés du CQP (CQP technique, CQP commerce jusqu'en 2016, CQP Opti-vision depuis)

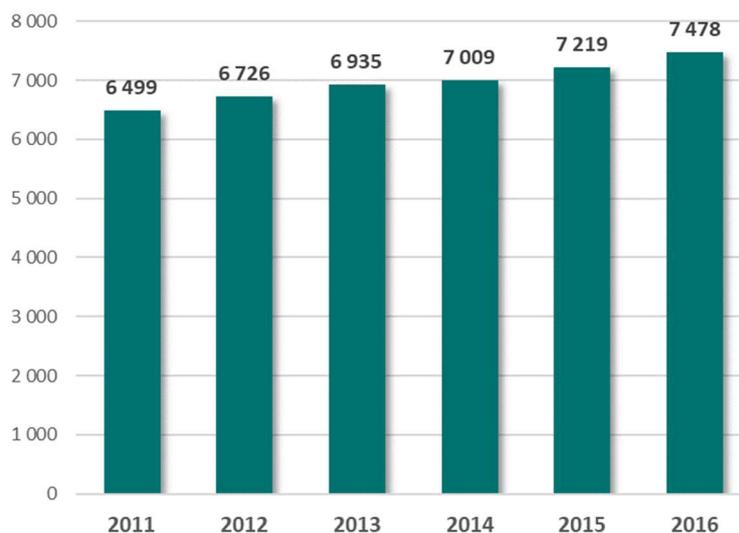
#### En parallèle, les débouchés des formations initiales spécialisées en optique se diversifient

En parallèle, les débouchés hors optique-lunetterie de détail se diversifient pour les diplômés issus des formations spécialisées du secteur. En particulier, l'exercice en cabinets d'ophtalmologie apparaît de plus en plus attractif auprès des jeunes, mais également chez des fabricants d'équipements optiques, des fonctions support des grands réseaux d'optique, des métiers de la formation...

« Le magasin, j'avais trouvé ça intéressant, mais je ne me voyais pas faire ça toute ma vie. J'ai continué en licence, puis en master. J'ai envisagé la recherche, mais je voulais plus de contact, aider les gens. Finalement j'ai été recrutée dans un cabinet d'ophtalmologistes tout près de chez moi, avec une rémunération très attractive, en tant qu'orthoptiste. Ça se développe de plus en plus, les jeunes ophtalmologistes connaissent nos formations, savent ce qu'on peut faire. » (Orthoptiste salariée).

On estime ainsi à environ 700 le nombre de diplômés d'un BTS ou d'une licence en optique qui s'insèrent chaque année sur le marché du travail dans un autre secteur que l'optique-lunetterie de détail<sup>4</sup>. Par conséquent, le nombre d'opticiens-lunetiers n'exerçant pas dans l'optique de détail augmente chaque année : ils représentent au global environ 7 500 professionnels en 2016, soit 20% de l'ensemble des opticiens-lunetiers recensés tous secteurs confondus (proportion stable sur les dernières années).

#### Estimations de l'évolution du nombre d'opticiens-lunetiers travaillant dans d'autres secteurs d'activité que l'OL de détail



Source : Traitements Quadrat-Études, RGP, 2011 à 2016.

#### L'attractivité du métier d'opticien-lunetier en magasin auprès des jeunes tend à diminuer

La diminution du nombre de débutants entrant dans le secteur s'explique par une moindre attractivité des métiers de l'optique-lunetterie de détail auprès de ces publics, à la fois les jeunes au moment de leur choix de formations supérieures, mais également les jeunes ayant suivi un cursus dans l'optique, mais qui choisissent de s'insérer hors optique-lunetterie de détail.

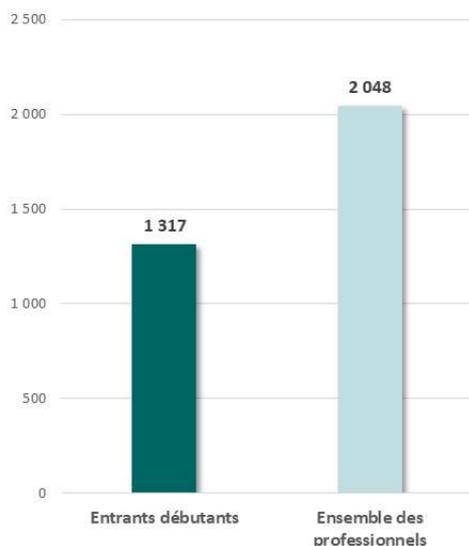
Plusieurs facteurs expliquent cette moindre attractivité des métiers de l'optique de détail.

L'explication majeure reste un contexte économique moins favorable engendrant à terme moins d'opportunités d'installation indépendante et d'évolution professionnelle pour les jeunes professionnels.

Les rémunérations à l'entrée sont relativement faibles : en moyenne, la rémunération nette mensuelle des jeunes débutants est de 1 317 €, soit environ 100 € au-dessus du Smic.

<sup>4</sup> \*Estimations Quadrat-études, sur données Cereq, Enquête emploi et Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

### Rémunération moyenne nette mensuelle des jeunes débutants dans la branche

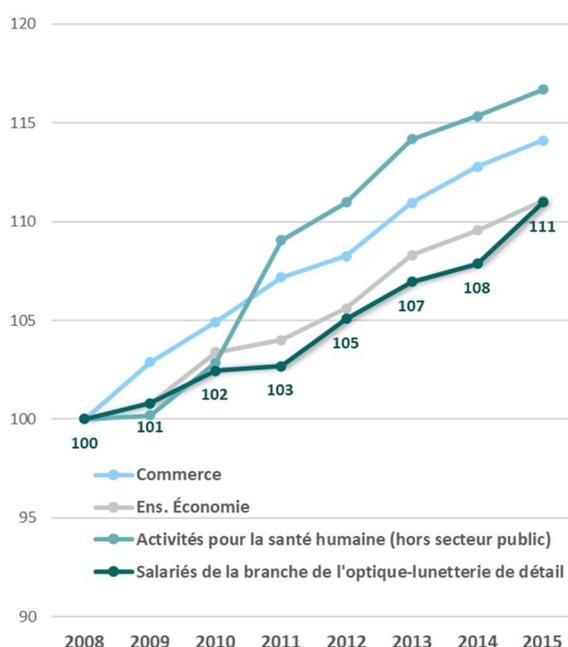


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

Les perspectives de rémunération sont donc elles aussi limitées : la rémunération annuelle nette dans l'OL de détail progresse d'une base 100 en 2008 à 111 en 2015, soit +11% en 7 ans, une évolution équivalente à celle observée dans l'ensemble de l'économie. Cependant, cette progression est plus faible que dans des secteurs d'activité concurrents : +14% en 7 ans dans le commerce, et +17% dans les activités privées de santé.

### Évolution de la rémunération nette annuelle moyenne des salariés de l'OL de détail

Salariés en CDI et CDD à temps complet, base 100 en 2008



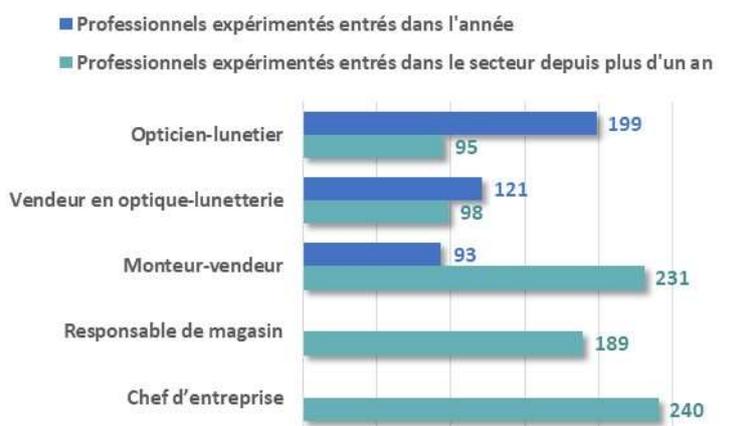
Source : Traitements Quadrat-Études, Dads salariés, 2008 à 2015.

► [Les professionnels expérimentés entrants dans la branche](#)

**Les professionnels expérimentés se reconvertissant dans l'optique-lunetterie représentent environ 400 personnes en 2019, pour la moitié opticiens-lunetiers**

Sur les 400 professionnels expérimentés entrés pour la première fois dans la branche au cours de l'année, la moitié d'entre eux sont opticiens-lunetiers.

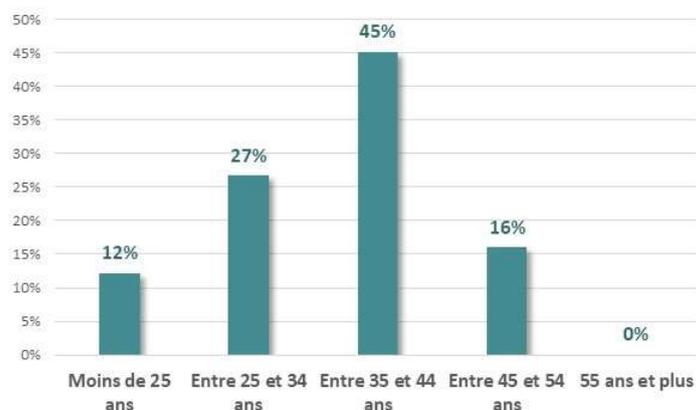
**Métiers des professionnels ayant acquis une expérience dans un autre secteur et entrés dans l'optique-lunetterie**



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

Au cours des dernières années, on estime à environ 1 300 le nombre de professionnels reconvertis dans l'optique et toujours en poste aujourd'hui. Environ 15% d'entre eux intervenaient auparavant dans des métiers de la santé (aide-soignante, diététicienne...) et une proportion similaire dans des métiers du commerce. Ces reconversions vers l'optique de détail interviennent le plus fréquemment entre 35 et 45 ans (45% des professionnels expérimentés entrés dans l'année), et pour environ un quart entre 25 et 35 ans.

**Age des professionnels expérimentés entrés dans l'année**



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

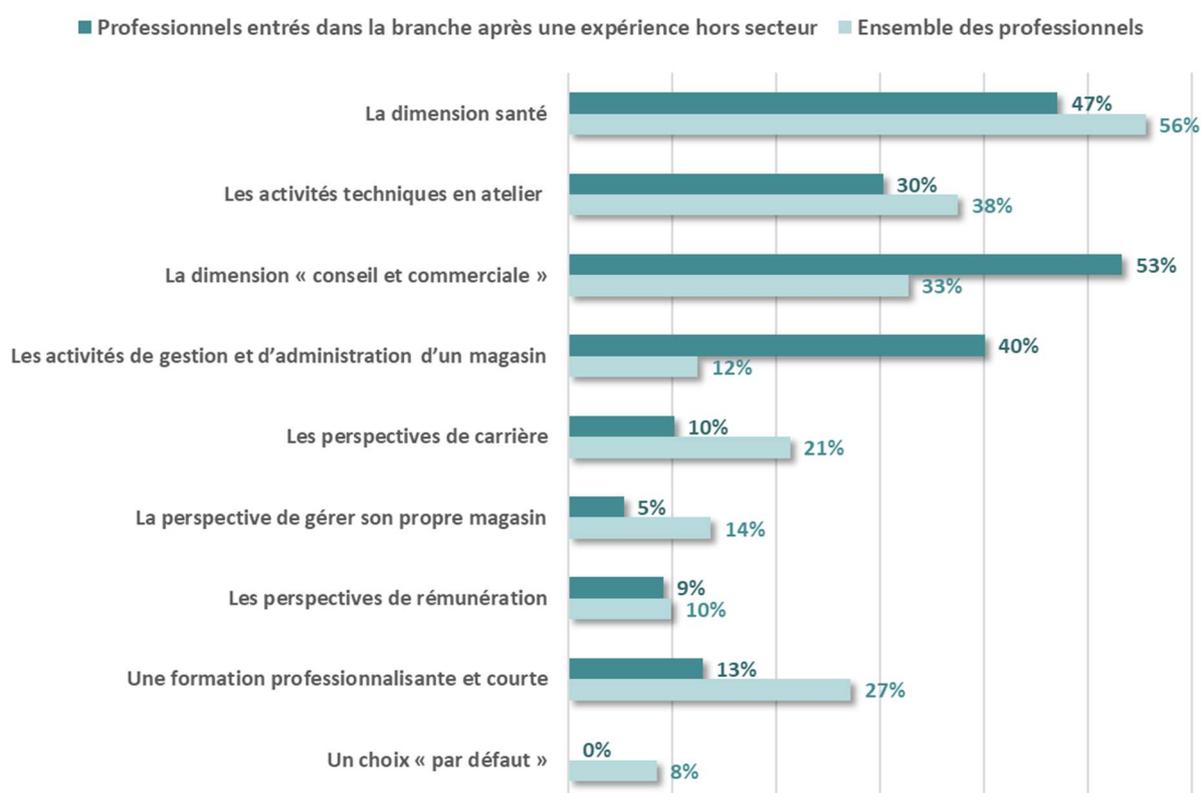
## Leurs appétences se distinguent nettement de celles de l'ensemble des professionnels en poste

Les professionnels se reconvertissant dans l'optique expriment de fortes motivations pour les aspects moins valorisés par l'ensemble des professionnels, en particulier le volet « conseil et commercial » (motivation pour plus de la moitié des professionnels expérimentés, contre un tiers de l'ensemble) et les activités de gestion et d'administration des métiers de l'optique-lunetterie de détail (40%, contre environ 10%).

Cela s'explique en partie par la nature des expériences précédentes de ces professionnels, notamment dans des métiers du commerce : l'optique-lunetterie de détail est ainsi un secteur permettant de valoriser certaines des compétences acquises au cours de sa carrière dans d'autres secteurs d'activité.

Les perspectives d'évolution professionnelle (évolution de carrière, rémunération, installation) sont en revanche des facteurs de motivation moins souvent mis en avant par cette population.

### Motivations à s'orienter vers l'optique-lunetterie de détail pour les professionnels expérimentés entrés dans la branche après une expérience hors secteur



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

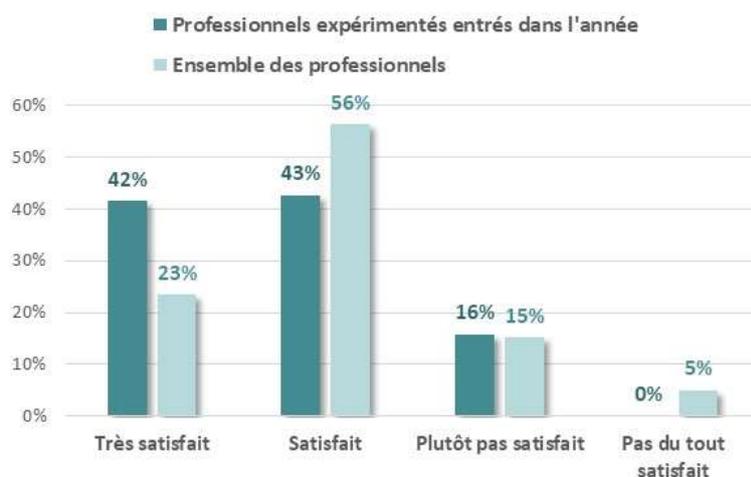
## Le niveau de satisfaction des professionnels expérimentés entrés dans l'année est plus élevé que l'ensemble des professionnels en poste

Plus de 40% des professionnels expérimentés entrés dans l'année déclarent être globalement très satisfaits de leur poste, contre seulement 20% environ de l'ensemble des professionnels de la branche.

La proportion de professionnels très satisfaits ou satisfaits est légèrement plus élevée parmi les professionnels expérimentés récemment recrutés dans l'optique.

Cette population se distingue également des jeunes débutants dans la branche, qui sont une majorité à déclarer être insatisfaits de leur situation professionnelle (65% de « plutôt pas satisfaits » ou « insatisfaits » parmi les jeunes débutants).

### Niveau général de satisfaction des professionnels expérimentés entrés dans l'année



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

En particulier, les professionnels expérimentés entrés dans l'année déclarent être nettement plus satisfaits que les personnes ayant débuté dans l'optique sur le plan des conditions de travail (horaires de travail, charge de travail, équilibre vie privée-vie professionnelle), du management et de l'ambiance de travail.

Il apparaît ainsi que l'expérience professionnelle précédente permet d'adopter un regard différent sur sa situation professionnelle dans l'optique-lunetterie de détail, et d'envisager plus positivement les exigences et spécificités de l'exercice en magasin d'optique-lunetterie que les professionnels ayant effectué l'ensemble de leur carrière dans la branche.

### Facteurs de satisfaction des professionnels expérimentés entrés dans l'année (professionnels déclarant être « très satisfaits » ou « satisfaits »)



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020

L'analyse des trajectoires professionnelles dans l'optique-lunetterie de détail implique ensuite d'étudier les parcours des professionnels de l'optique tout au long de leur exercice au sein de structures de la branche. Ces parcours peuvent être approchés par les évolutions de carrière rencontrées et les mobilités successives connues par les professionnels au sein du secteur, et l'étude du rôle de la formation professionnelle dans l'accompagnement de ces mobilités.

## 2. Les professionnels en poste dans la branche

L'optique-lunetterie de détail compte plus de 48 000 professionnels en poste, dont plus des trois quarts sont salariés, et un quart (10 900) ont le statut de chefs d'entreprise. Les conditions d'emploi des salariés sont particulièrement stables, avec près de 9 salariés sur 10 en contrat à durée indéterminée (contre 8 sur 10 dans le secteur du commerce).

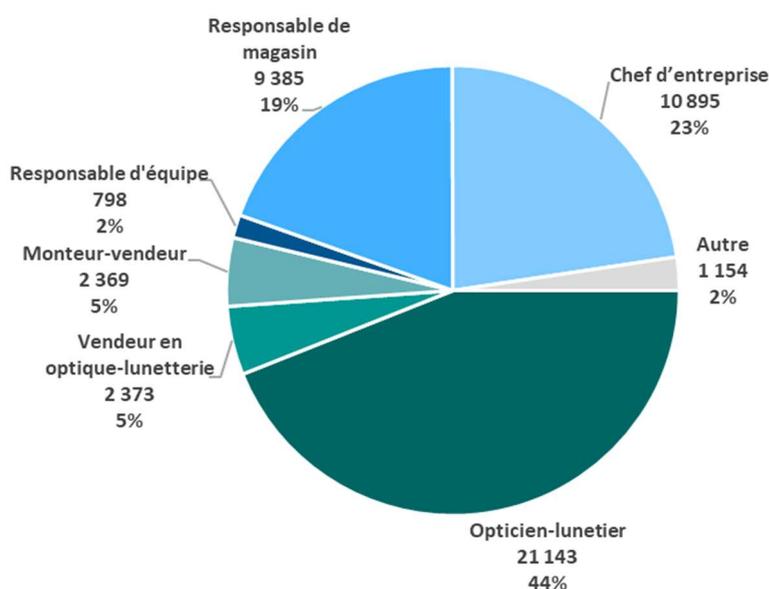
La structuration économique du secteur a deux impacts principaux sur la structuration de l'emploi salarié :

- d'une part, les professionnels de l'optique évoluent dans des structures de proximité, tant en termes de taille des magasins (70% des salariés exercent dans des établissements comptant moins de 6 salariés) qu'en termes d'implantation très locale et maillant l'ensemble du territoire (60% des salariés exercent dans une ville comptant moins de 50 000 habitants) ;
- d'autre part, deux emplois sur trois sont situés au sein des réseaux d'optique (franchises, coopératives, succursales, groupements mutualistes), tandis qu'un tiers des professionnels sont employés dans des magasins indépendants.

Dans cette branche de proximité, la composition de l'emploi dans la branche est donc resserrée autour des quelques métiers constituant le cœur d'activité de l'optique, en particulier le métier d'opticien-lunetier, qui concentre plus de 21 000 salariés, soit près d'un professionnel sur deux dans la branche. Les autres métiers comprennent notamment les responsables de magasin, plus de deux fois moins nombreux (9 400), et les métiers de la vente (monteur-vendeur, vendeur en optique-lunetterie), qui regroupent plus de 4 700 salariés, soit 10% des professionnels.

Ces caractéristiques de l'emploi impactent nécessairement les trajectoires professionnelles des salariés de la branche, tant en termes de potentiel d'évolution que de mobilités effectives, dans un contexte de transformation du secteur.

Composition de l'emploi selon les métiers

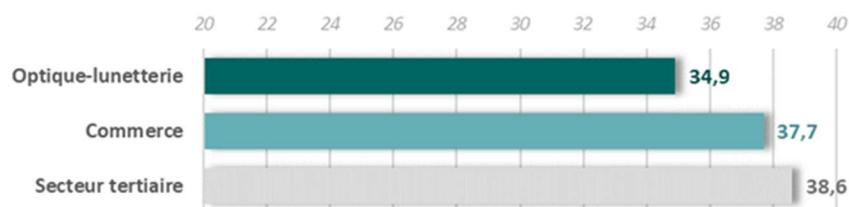


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Par ailleurs, les professionnels de l'optique sont relativement jeunes en comparaison du profil des salariés exerçant dans les activités de commerce : ils sont âgés en moyenne de 34,9 ans (37,7 ans dans le commerce) et 60% ont moins de 35 ans. Ils sont également en majorité féminins (plus de 6 sur 10), soit une branche plus féminine que la moyenne du commerce (5 sur 10).

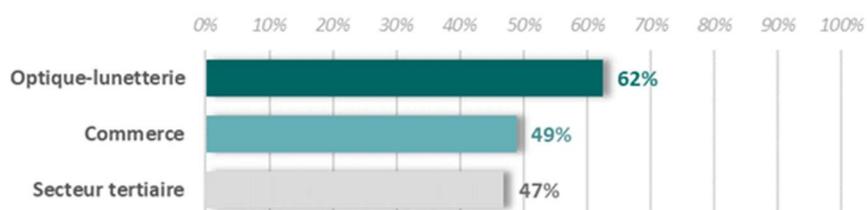
La branche compte donc une majorité de professionnels en première partie de carrière, confrontés à l'enjeu de façonner leur trajectoire professionnelle.

#### Age moyen des salariés de l'optique-lunetterie de détail



Source : Traitements Quadrat-études, DADS salariés au 1/12<sup>ème</sup>, 2015.

#### Taux de féminisation de l'optique-lunetterie de détail



Source : Traitements Quadrat-études, DADS salariés au 1/12<sup>ème</sup>, 2015.

#### ► [Les différents parcours des professionnels en poste dans la branche](#)

L'approche des parcours professionnels dans la branche est effectuée à partir de l'analyse des différents postes occupés par les professionnels de l'optique au cours de leur exercice dans la branche. Cet enchaînement de postes peut être approché par le biais des mobilités successives connues par les salariés. Ainsi, il s'agira ici d'identifier, de quantifier et de mettre en perspective les différents types de mobilités rencontrés afin de comprendre leurs logiques et déterminants, et déterminer leur articulation au sein de l'ensemble du parcours professionnel d'un salarié dans et hors branche.

#### Quatre types de parcours pour les professionnels de la branche de l'optique-lunetterie de détail

On identifie ainsi quatre grands types de parcours pour les professionnels en poste dans la branche. Tout d'abord, on distingue les professionnels ayant connu une mobilité dans l'année de ceux n'en ayant pas connu. La **stabilité en poste** d'une année sur l'autre, définie comme l'exercice du même métier dans le même magasin en comparaison de l'année précédente, concerne la grande majorité des professionnels de la branche (42 200, soit 9 professionnels sur 10).

A l'inverse, on recense donc 5 900 mobilités annuelles à l'intérieur de la branche, c'est-à-dire 12% de professionnels ayant changé de métier et / ou d'établissement au cours d'une année. Ces mobilités sont catégorisées par la comparaison entre le poste actuel et le poste précédent :

- Les **mobilités fonctionnelles** correspondent à une mobilité effectuée à niveau de responsabilité équivalent, c'est-à-dire des professionnels conservant le même métier que l'année précédente, mais exerçant dans un autre magasin. Ces mobilités sont les plus fréquentes au sein de la branche et concernent 3 900 professionnels par an, soit 8% des professionnels de l'optique ;
- Les **mobilités hiérarchiques**, ou mobilités ascendantes, concernent 1 300 professionnels en 2019, soit 3% des professionnels de la branche. Elles correspondent à la mobilité vers un métier comportant davantage de responsabilités (opticien-lunetier vers responsable de magasin, responsable d'équipe vers responsable de magasin...);
- Enfin, les **mobilités descendantes** regroupent les mobilités vers des métiers de moindre responsabilité en comparaison du métier exercé l'année précédente (responsable de magasin vers opticien-lunetier, opticien-lunetier vers vendeur en optique...). Elles concernent 700 professionnels sur l'année, soit 1% des effectifs.

### Parcours d'évolution des professionnels de la branche en 2019 et nombre de professionnels concernés

	Les mobilités hiérarchiques <i>Professionnels ayant connu au cours de l'année une mobilité ascendante, c'est-à-dire vers un métier comportant plus de responsabilités</i>	Les mobilités fonctionnelles <i>Professionnels conservant le même métier que l'année précédente, mais exerçant dans un autre magasin</i>	Les mobilités descendantes <i>Professionnels exerçant un métier à moindres responsabilités par rapport au métier exercé l'année précédente</i>	Stabilité <i>Professionnels dont la situation n'a pas évolué par rapport à l'année précédente : même métier exercé dans le même magasin</i>
Nombre de professionnels concernés	1 300	3 900	700	42 200
Part de professionnels concernés	3%	8%	1%	88%

Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

### Les mobilités dans la branche s'envisagent principalement entre les réseaux

Tous types de mobilités confondus, la mobilité externe, c'est-à-dire le changement de magasin (et de réseau si applicable), représente 86% des mobilités au cours d'une année. En particulier, la forme prédominante est celle de la mobilité d'un réseau d'optique à un autre, avec plus de 2 800 mobilités, soit près d'une mobilité sur deux au sein de la branche. Ce constat reflète le poids des réseaux d'optique-lunetterie dans la structuration économique du secteur (7 emplois sur 10), mais aussi leur implantation dans des bassins d'emplois souvent plus dynamiques (zones urbaines...) et donc plus propices aux mobilités professionnelles.

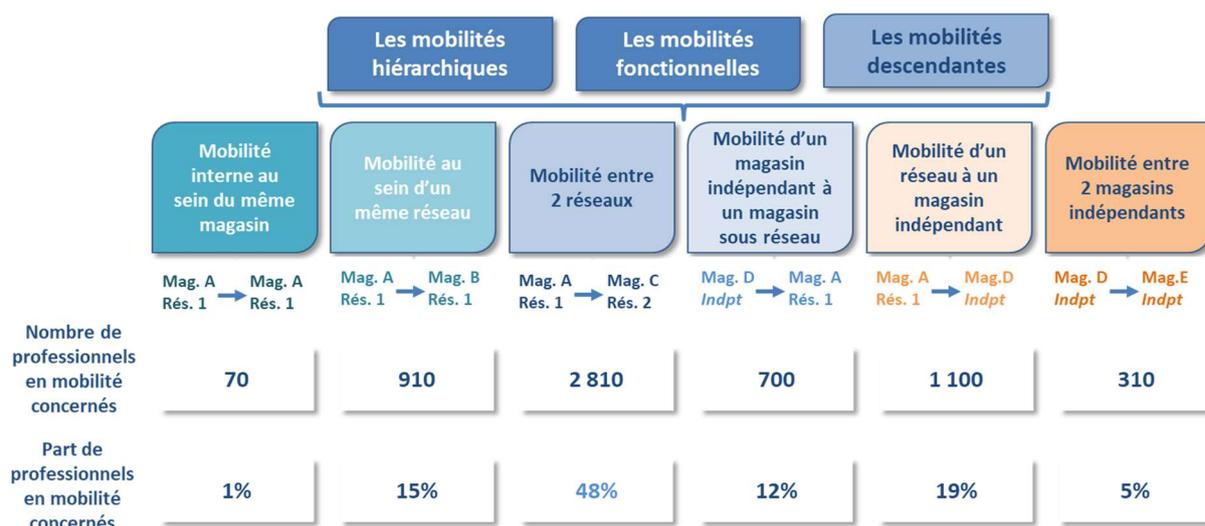
Des flux notables sont également recensés entre réseaux et magasins indépendants, légèrement en faveur des magasins indépendants (1 800 mobilités annuelles) où les conditions d'emploi sont fréquemment considérées comme plus attractives :

*« Je suis retourné chez un indépendant. Je voulais toucher à nouveau au montage, au volet technique, à tous les aspects qui m'avaient plu lors de ma première expérience, et je voulais retrouver un travail de vendeur avec un rôle de conseil. Et je savais que c'était le meilleur de ce que je pouvais avoir en termes de conditions de travail. » (Ancien opticien, dix ans d'ancienneté dans l'optique)*

Enfin, la mobilité entre magasins indépendants est plus rare et représente 5% des mobilités annuelles.

A l'inverse, la mobilité interne est largement minoritaire avec moins de 1 000 cas recensés par an. En raison de la faible taille des magasins ne permettant souvent pas une évolution interne, qu'elle soit fonctionnelle ou hiérarchique, la quasi-totalité de ces mobilités dites « internes » s'effectuent au sein d'un même réseau d'optique.

### Nombre de mobilités au cours de l'année, selon le magasin d'exercice avant et après mobilité



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

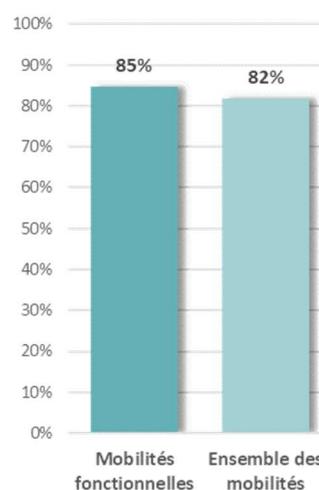
#### ► Les mobilités fonctionnelles

### La mobilité fonctionnelle constitue la forme privilégiée d'évolution professionnelle dans la branche

La mobilité fonctionnelle, c'est-à-dire le changement de magasin ou de métier à niveau de responsabilité équivalent, représente la forme prédominante d'évolution professionnelle dans la branche : elle concerne 3 900 salariés en 2019, soit 2 mobilités sur 3.

L'importance de ce type de mobilité dans la branche est due à la très petite taille des établissements, dans lesquels les opportunités d'évolution interne et d'évolution hiérarchique sont moins fréquentes. Du fait de la composition de l'emploi resserrée, les mobilités fonctionnelles s'effectuent en très large majorité (85%) vers un autre magasin ou un autre réseau à métier constant, corroborant le constat sur les lieux des mobilités professionnelles.

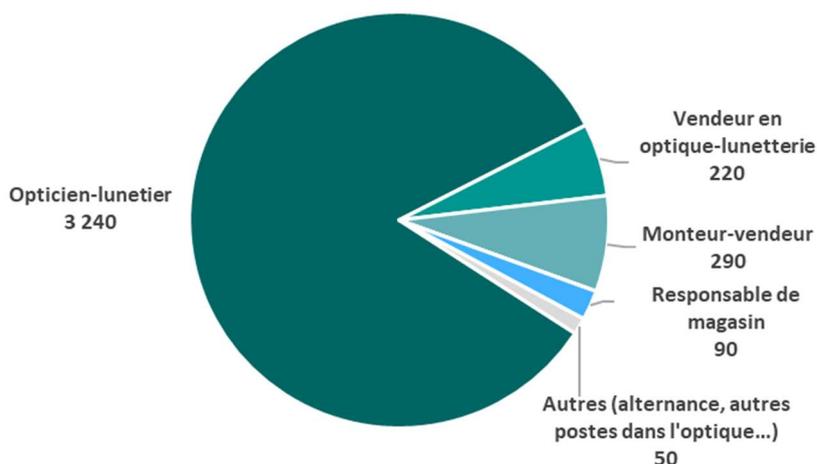
### Part des mobilités fonctionnelles découlant d'un changement de magasin ou d'enseigne



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

La mobilité fonctionnelle la plus fréquemment observée est celle d'opticiens-lunetiers allant exercer leur métier dans un autre magasin (3 240 par an, soit 15% des effectifs du métier), en cohérence avec le poids du métier dans la branche. Les mobilités fonctionnelles de vendeurs en optique-lunetterie (220) et de monteurs-vendeurs (290) représentent des volumes bien plus faibles, mais une occurrence plus importante (respectivement 1 vendeur sur 10 dans l'année et 1 monteur-vendeur sur 8), caractéristique des métiers de la vente dans l'ensemble de l'économie.

### Mobilités fonctionnelles selon les métiers



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

### La mobilité fonctionnelle est motivée par la recherche de conditions d'exercice plus favorables et l'absence de perspectives d'évolution

Au sein de la trajectoire professionnelle des salariés de l'optique-lunetterie de détail, les mobilités fonctionnelles sont le type de mobilité survenant en premier après trois ans en poste en moyenne. Elles concernent des professionnels dont l'expérience est légèrement supérieure à celle de l'ensemble des professionnels de l'optique (4,7 postes occupés au cours de la carrière en moyenne, contre 4,1 dans l'ensemble de l'optique).

La première logique motivant ce choix de mobilité est la recherche de diversification dans l'exercice du métier. Pour les professionnels de l'optique, la mobilité fonctionnelle constitue une opportunité d'exercer un même métier dans un contexte différent : enseigne, gammes et types de produits vendus, caractéristiques de la clientèle... Ces changements sont perçus comme un vecteur important du développement des compétences, notamment lorsqu'ils offrent une opportunité de spécialisation nouvelle. Ainsi, la mobilité fonctionnelle permet de compenser les opportunités d'évolution hiérarchiques limitées dans des établissements de très petite taille.

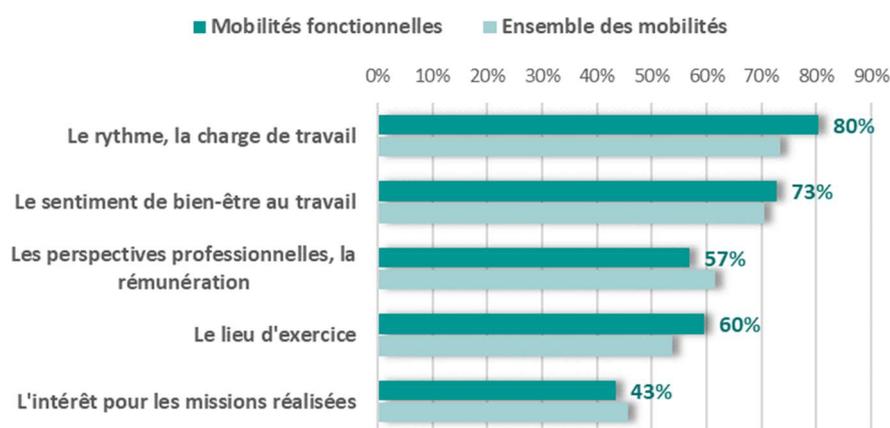
*« Passer d'une entreprise à une autre, même en gardant un peu le même poste, ça permet de voir autre chose. » (Opticien, ancien salarié)*

*« Après ma licence, j'ai été embauchée dans le magasin indépendant où j'avais fait mon apprentissage. J'ai ensuite eu une autre opportunité dans un magasin axé créateurs, sur du haut de gamme. C'était intéressant, et je m'y suis spécialisée sur la partie enfants. » (Opticienne, ancienne salariée)*

La seconde logique motivant la mobilité fonctionnelle est la désaffection vis-à-vis du poste occupé et de l'établissement (60% des professionnels ayant connu une mobilité fonctionnelle dans l'année), survenant après quelques années : recherche de conditions d'exercice plus favorables ailleurs, en particulier le rythme de travail (horaires, jours travaillés) et la charge de travail (80% des mobilités fonctionnelles), ou encore lassitude quant au contexte d'exercice (clientèle, produits...) et recherche d'un meilleur bien-être au travail (3 mobilités fonctionnelles sur 4).

*« J'ai changé de lieu d'exercice pour gérer un autre type de clientèle, d'autres types de produits : être sur des produits plus moyenne/haute gamme et un public plus aisé. Et l'ambiance me convient mieux, moins de pression sur le commercial. » (Opticien salarié)*

### Raisons motivant les mobilités fonctionnelles



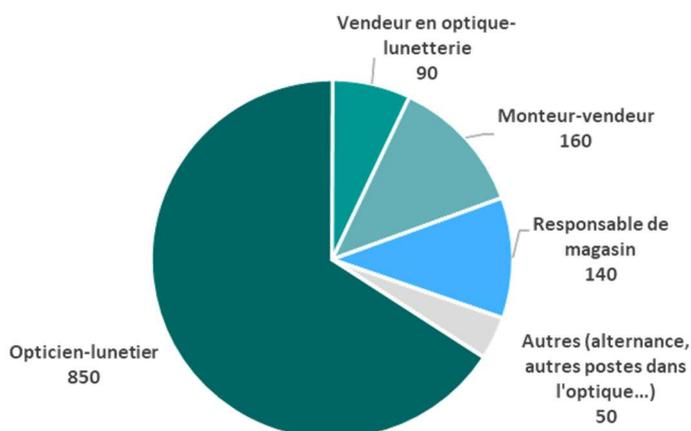
Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

#### ► [Les mobilités hiérarchiques](#)

### L'évolution hiérarchique dans la branche passe avant tout par la mobilité externe

La mobilité hiérarchique, c'est-à-dire le changement de métier et/ou d'établissement associé à un niveau de responsabilité plus élevé, représente le deuxième type de mobilité dans l'optique-lunetterie de détail, avec 1 300 professionnels en 2019, soit 1 mobilité sur 5. Ces mobilités hiérarchiques concernent avant tout des opticiens-lunetiers devenant responsables de magasin (700) ou créant leur entreprise d'optique (160), mais également dans une proportion significative les responsables de magasin créant leur entreprise (140).

### Mobilités hiérarchiques selon les métiers



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

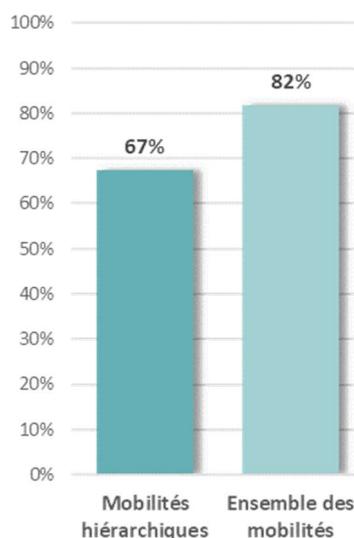
Dans la majorité des cas, les professionnels de l'optique-lunetterie qui souhaitent évoluer vers davantage de responsabilités doivent changer de magasin et d'enseigne : deux tiers des mobilités hiérarchiques s'effectuent vers un autre établissement et un autre réseau.

L'évolution hiérarchique interne (dans un même magasin ou dans un même réseau) reste donc minoritaire, bien que plus fréquente pour ce type de mobilité ascendante que pour les autres mobilités.

Ce constat s'explique par la faible taille des établissements et une mobilité moins développée des responsables de magasins, dont le poste constitue fréquemment l'aboutissement de la trajectoire professionnelle salariée dans l'optique-lunetterie de détail : seuls 8% connaissent une mobilité dans l'année, soit un taux de mobilité inférieur de moitié à celui de l'ensemble des professionnels de l'optique.

*« En 6 ans, je suis passée opticienne puis floor manager puis directrice adjointe, mais je ne pouvais pas devenir directrice de magasin. Donc je suis partie, pour devenir directrice de magasin. » (Directrice de magasin, ex-salariée)*

### Part des mobilités hiérarchique découlant d'un changement de magasin et d'enseigne



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

## **L'évolution hiérarchique concerne une majorité de professionnels plutôt masculins, expérimentés, et recherchant de meilleures perspectives d'évolution**

Les mobilités hiérarchiques interviennent à un point plus avancé de la carrière que les mobilités fonctionnelles : elles ont lieu en moyenne après 4 ans d'ancienneté en poste. Elles touchent donc un profil de professionnel plus expérimenté.

Par ailleurs, les hommes sont nettement surreprésentés : ils constituent une majorité des évolutions hiérarchiques en 2019 (51%), tandis qu'ils représentent moins de 40% de l'ensemble des salariés de la branche. Ce profil traduit la réalité du « plafond de verre » au sein du secteur, en particulier la conciliation potentiellement problématique pour les salariées femmes du domaine professionnel et de la vie personnelle : cet enjeu peut engendrer en amont des difficultés d'accès à la promotion (rythme et charge de travail...), et en aval une potentielle difficulté plus importante de conciliation des responsabilités managériales et de la vie personnelle.

*« J'avais des qualités managériales, et j'aimais les exercer. [...] Dans mon dernier poste, il y avait beaucoup de pression, c'était vraiment très intense. [...] Et aussi au bout d'un moment, le fait d'être debout toute la journée, toujours en mouvement, j'étais fatiguée. [...] C'était très clair dans ma tête, je voulais un rythme qui me permette de concilier ma vie professionnelle et ma vie personnelle, simplement. » (Ancienne directrice de magasin)*

Les mobilités hiérarchiques sont avant tout motivées par le souhait d'ouvrir les perspectives professionnelles et/ou de rémunération (8 mobilités hiérarchiques sur 10). À ce titre, elles jouent un rôle de premier plan aux yeux des professionnels du secteur dans la construction des carrières professionnelles.

*« J'avais envisagé assez tôt de devenir directrice de magasin, j'avais envie d'évoluer vite pour ne pas rester piégée. » (Directrice de magasin, ex-salariée)*

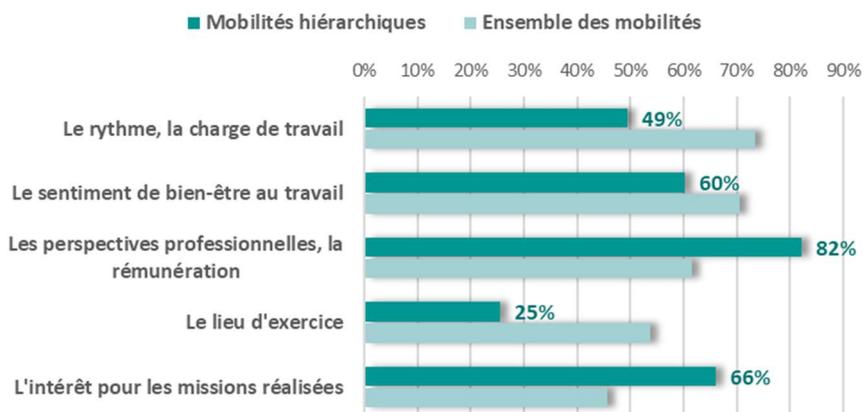
Dans certains cas, la mobilité hiérarchique salariée constitue un tremplin vers le projet de gérer à terme son propre magasin, dans une activité commerciale où l'installation est souvent perçue comme l'aboutissement d'une carrière professionnelle dans l'optique. En effet, en dépit des évolutions récentes du contexte économique, les professionnels de la branche montrent encore fréquemment des velléités entrepreneuriales.

*« Quand j'ai commencé, j'avais de bonnes relations avec les opticiennes près de chez moi, elles m'ont embauché après mes études. J'y suis responsable depuis 10 ans. Le rachat du magasin est en cours » (Responsable de magasin, salarié)*

*« Pourquoi pas ouvrir un magasin d'optique, j'aime le côté indépendant. J'ai envie de travailler pour mes propres rêves et pas ceux de mon patron. » (Opticienne, salariée)*

Enfin, les mobilités hiérarchiques sont également motivées par un souhait de diversification des activités (2 mobilités hiérarchiques sur 3), notamment via l'accès à de nouvelles missions ayant trait au management et à la gestion de magasin.

### Raisons motivant les mobilités hiérarchiques



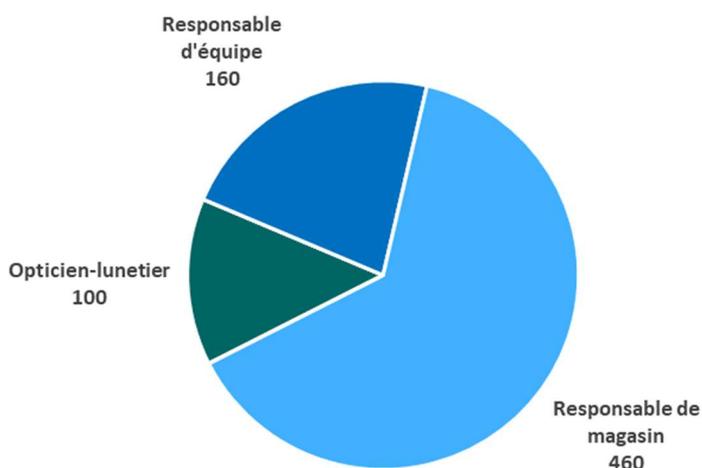
Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

#### ► [Les mobilités descendantes](#)

### Les mobilités descendantes concernent principalement des responsables de magasins en seconde partie de carrière

La mobilité descendante, c'est-à-dire la mobilité vers un métier comportant un niveau plus faible de responsabilités, constitue le dernier type de mobilité observée dans le secteur. Plus marginale, elle concerne 700 professionnels sur l'année, en particulier des salariés exerçant des fonctions managériales (400 responsables de magasin, 160 responsables d'équipe) redevenant opticiens-lunetiers, et plus rarement des opticiens-lunetiers devenant vendeurs en optique (100).

### Mobilités descendantes selon les métiers

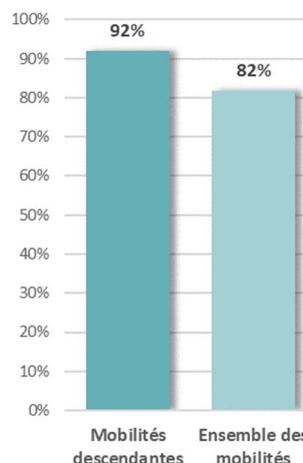


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Dans plus de 9 cas sur 10, ce type de mobilité s'effectue vers un nouvel établissement et, le cas échéant, une nouvelle enseigne. La mobilité descendante est ainsi le type de mobilité qui intervient le plus en « externe ».

Les mobilités descendantes concernent un profil de professionnel particulier. Elles interviennent majoritairement en seconde partie de carrière chez des professionnels déjà expérimentés (plus de 6 postes en moyenne au cours de la carrière), pour la plupart ayant connu une trajectoire professionnelle ascendante dans l'optique : 2 professionnels sur 3 concernés étaient responsables de magasin avant le choix de mobilité.

### Part des mobilités descendantes découlant d'un changement de magasin et d'enseigne



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Par ailleurs, les professionnels féminins sont largement surreprésentés parmi les salariés ayant connu une mobilité descendante, avec 84% de femmes (contre 60% pour l'ensemble des professionnels de la branche). Ce constat corrobore l'hypothèse d'une dynamique de carrière orientée selon le genre : accès plus masculin à l'évolution hiérarchique, et prédominance des femmes parmi les professionnels connaissant des trajectoires ascendantes non pérennes.

### Les mobilités descendantes relèvent d'une logique de recherche d'un meilleur équilibre de vie sur le plan professionnel ou personnel

Les mobilités descendantes obéissent ainsi à trois types de motivations spécifiques, conduisant à accepter un poste qui peut être perçu comme une « régression » temporaire ou permanente.

En premier lieu, la mobilité descendante est fréquemment due à un réalignement du projet de vie personnel. En particulier, la volonté de meilleure conciliation de la vie professionnelle et personnelle, prédominante (8 salariés en mobilité descendante sur 10), relève également de ce type de motivation : dans cette situation, la mobilité descendante constitue un instrument permettant de diminuer la charge de travail, d'aménager ses horaires de travail. Cette motivation est notamment présente chez les salariées femmes exerçant des fonctions managériales.

Un projet de mobilité géographique relève également de ce type de motivation, et peut conduire à accepter temporairement un poste de niveau de responsabilité inférieure comme stratégie d'insertion dans un nouveau bassin d'emploi.

*« J'ai commencé opticien et ensuite je suis devenu responsable de magasin. Puis je voulais déménager à Paris, j'ai trouvé un poste qui me faisait un peu rétrograder en tant que simple opticien collaborateur. » (Opticien, ex-salarié)*

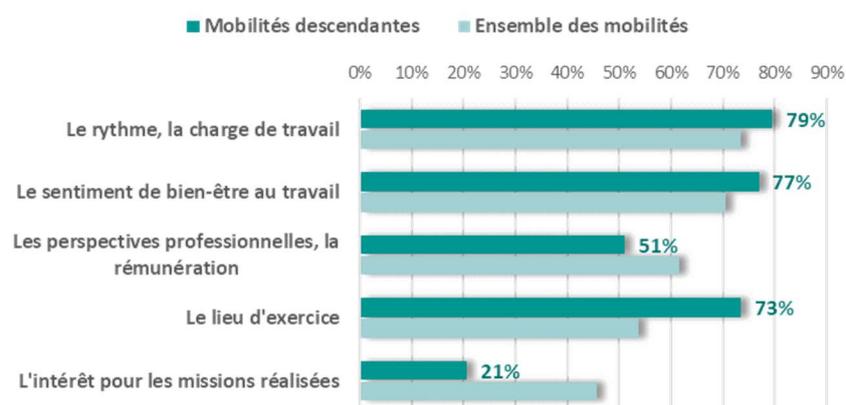
En second lieu, les mobilités descendantes peuvent être déclenchées par un sentiment diffus de mal-être dans le poste actuel : l'ambiance de travail, le soutien managérial, ou encore le sentiment d'isolement sont cités par près de 8 salariés en mobilité descendante sur 10. Dans ces situations, la

mobilité descendante est davantage motivée par le poste de départ que par un objectif de trajectoire professionnelle.

Enfin, les aléas économiques (fermeture d'un magasin...) contraignent également certains professionnels occupant des postes de responsables ou dirigeants à exercer un métier à moindre responsabilité dans un autre magasin.

*« J'ai d'abord été opticien, ensuite j'ai eu des responsabilités, je suis devenu gérant. Au bout de trois ans la boutique a fermé, donc je suis passé chez une enseigne où j'étais à nouveau opticien, donc je perdais en responsabilités, et j'ai très vite fait le tour du poste. » (Opticien, ex-salarié)*

### Raisons motivant les mobilités descendantes



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

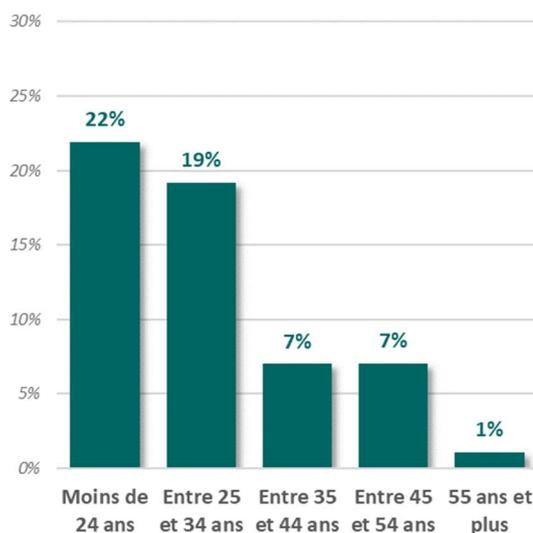
#### ► [Les professionnels stables en poste](#)

### Les professionnels en seconde partie de carrière et exerçant dans les zones rurales connaissent moins de mobilité

A l'inverse des 5 900 professionnels ayant connu une mobilité en 2019, la grande majorité des professionnels de l'optique-lunetterie de détail (42 000) ne connaissent pas de mobilité dans l'année, soit près de 9 sur 10 dans la branche. Parmi ces professionnels, 35 000 sont en poste depuis plus de trois ans, ancienneté à partir de laquelle surviennent traditionnellement la plupart des mobilités, et peuvent ainsi être considérés comme des professionnels ayant fait le choix de la stabilité en poste.

La stabilité en poste concerne en particulier des professionnels en seconde partie de carrière : le taux de mobilité, qui s'élève à environ 20% pour les professionnels de l'optique âgés de moins de 35 ans, est divisé par trois à partir de 35 ans (7% entre 35 et 54 ans) et diminue ensuite régulièrement avec l'âge (1% après 55 ans). Deux situations peuvent être distinguées derrière ce profil : d'une part, les professionnels ayant connu une trajectoire professionnelle ascendante dans la branche, et ayant atteint le poste de responsable de magasin ou s'étant installés en tant que gérant autour de 35 ans ; et d'autre part, les professionnels plus âgés, à l'approche de la retraite, recherchant la stabilité dans l'optique d'une transition emploi-retraite à court-terme.

### Taux de mobilité selon l'âge

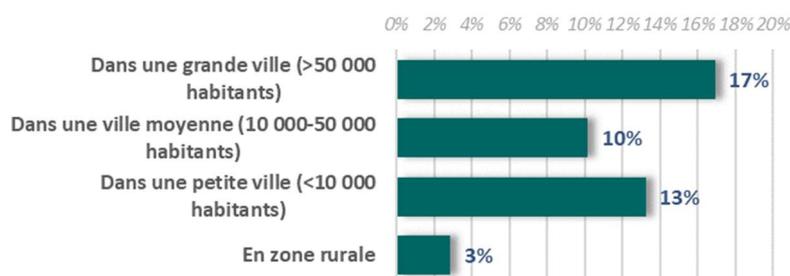


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Par ailleurs, la stabilité des professionnels en poste est conditionnée par le contexte d'emploi et le dynamisme du bassin d'emploi : les 40% de professionnels de l'optique exerçant dans une ville comptant plus de 50 000 habitants, où la densité des magasins d'optique-lunetterie est supérieure et donc où les opportunités d'emploi sont plus nombreuses, connaissent ainsi une mobilité élevée (17% connaissent une mobilité dans l'année) en comparaison de l'ensemble des professionnels de la branche (12%), *a fortiori* des professionnels exerçant dans une zone rurale (3%).

De même, les professionnels exerçant dans des établissements de plus grande taille, comptant plus de 10 salariés, connaissent une moindre stabilité en poste que les professionnels des petits magasins et des magasins indépendants (cf. infra).

### Taux de mobilité selon l'implantation du magasin actuel



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

### Les parcours linéaires concernent le plus souvent des professionnels satisfaits de leur situation et ayant des possibilités d'enrichir leur pratique en cours de carrière

La stabilité en poste des professionnels de l'optique est favorisée par quatre dimensions impactant positivement la satisfaction professionnelle.

La première dimension est la satisfaction vis-à-vis du contenu même du métier. Les opticiens-lunetiers mettent ainsi en avant la diversité du poste, issue de la diversité même des activités du métier

(montage, vente, examens de vue, administration...), mais aussi de la diversité du contact avec la clientèle, et source de renouvellement dans l'exercice du métier. Cette diversité est particulièrement mise en avant dans les plus petits établissements et dans les magasins indépendants, où la polyvalence est nécessaire et valorisée. Les professionnels ne connaissant pas de mobilité sont aussi fréquemment plus satisfaits du niveau de responsabilité présent dans le poste actuel.

*« C'est un petit magasin, il faut être partout, on ne s'ennuie pas. Ce que je préfère c'est l'examen de vue, l'adaptation des lentilles, le contact avec les gens, les conseils sur les montures, parler de tout et de rien, c'est l'ambiance conviviale du village que l'on retrouve ici. » (Opticienne, salariée)*

La deuxième dimension de la satisfaction professionnelle concerne l'accès à la formation professionnelle, perçue comme un moyen d'enrichir la pratique professionnelle en l'absence de mobilité fonctionnelle ou hiérarchique. Elle peut prendre la forme de formations externes ciblées sur l'amélioration de la pratique, ou internes. Ces formations peuvent notamment conduire à une spécialisation, au développement d'un rôle de référent sur une thématique particulière, ou encore à la prise d'initiatives en magasin sur les thématiques couvertes par la formation, et constituent donc une forme de reconnaissance professionnelle pour les salariés concernés.

*« Une des possibilités majeures d'évolution dans le secteur, c'est de se spécialiser. On recrute beaucoup de jeunes que l'on forme et qui deviennent référents sur certains aspects du métier d'opticien : contactologie, vérification visuelle, montage, vente... » (Employeur)*

*« J'ai suivi une formation en contactologie, durant laquelle j'ai énormément appris, on a changé notre façon d'adapter les lentilles, c'était très utile, ce n'est pas approfondi à l'école. » (Opticienne, salariée)*

La troisième dimension de la satisfaction professionnelle des salariés stables en poste est la satisfaction vis-à-vis de l'ambiance de travail et de la proximité du management, cardinale dans les magasins de très petite taille. Afin de maintenir cette satisfaction et l'engagement des salariés, certains gérants de magasins d'optique adoptent une stratégie de positionnement du management visant à réduire la charge administrative et de gestion inhérente au métier d'opticien-lunetier, et ainsi d'améliorer la fidélisation des salariés.

*« J'ai 10 salariés et ils sont tous là depuis plusieurs années. Ils sont motivés et restent car on s'est réapproprié notre métier en choisissant de ne plus faire de réseaux de soin. Et puis je pense être à l'écoute, je fais comme j'aurais aimé que l'on fasse pour moi : flexibilité sur les horaires, jamais de travail le dimanche... » (Employeur)*

Enfin, la dernière dimension de la stabilité en poste réside dans l'absence d'attrait pour la gestion de magasin. En effet, certains professionnels n'ambitionnent pas de gérer leur propre magasin ou d'évoluer vers des responsabilités managériales (anticipations négatives vis-à-vis de la pression et des responsabilités, du contexte économique...), et sont à ce titre satisfaits dans leur poste actuel.

*« J'envisage toujours d'être opticienne, mais je n'ai pas envie d'avoir mon magasin un jour, car il faut vraiment avoir les épaules solides. Je suis bien comme je suis. » (Salariée, opticienne)*

► Perspectives de rémunération

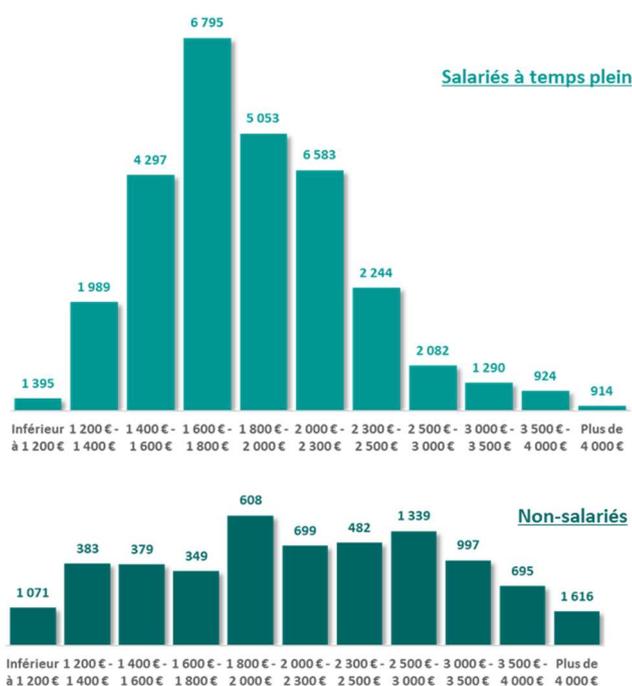
**Les rémunérations des professionnels de l'optique sont concentrées**

La rémunération constitue un motif minoritairement déclaré d'orientation initiale vers l'optique-lunetterie de détail (citée par 10 à 15% des répondants à l'enquête, soit la sixième motivation sur neuf). Pour autant, elle est un facteur déterminant de la rétention des professionnels en poste, sur deux aspects : d'une part le niveau des rémunérations, et le positionnement relatif de la branche par rapport à l'ensemble de l'économie ; et d'autre part la trajectoire des rémunérations, qui indique le potentiel de progression d'un professionnel dans la branche.

La rémunération mensuelle nette à temps plein dans l'optique-lunetterie de détail s'élève à 2 184 € en 2019 pour l'ensemble des professionnels. Elle est structurée par la situation économique des établissements employeurs ainsi que leurs caractéristiques (appartenance à un réseau, implantation géographique...). Les établissements de la branche occupent un positionnement relativement attractif en comparaison de secteurs similaires : le niveau des rémunérations est légèrement supérieur aux secteurs des activités privées liées à la santé humaine, et du commerce, mais reste quelque peu inférieur à la moyenne du secteur tertiaire et de l'ensemble de l'économie (source : DADS).

Par ailleurs, les perspectives de rémunération pour les professionnels non-salariés sont supérieures (2 746 € mensuels en moyenne) à celles des professionnels salariés (2 048 €). Les rémunérations des gérants de magasins d'optique sont également moins concentrées que la distribution des rémunérations des salariés, pour lesquels 70% des salariés touchent entre 1 400 € et 2 300 € mensuels, avec un pic de fréquence constaté autour de 1 700 €.

**Distribution des rémunérations mensuelles dans l'optique-lunetterie de détail**



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Note : les fréquences sont corrigées de l'amplitude des classes de rémunération.

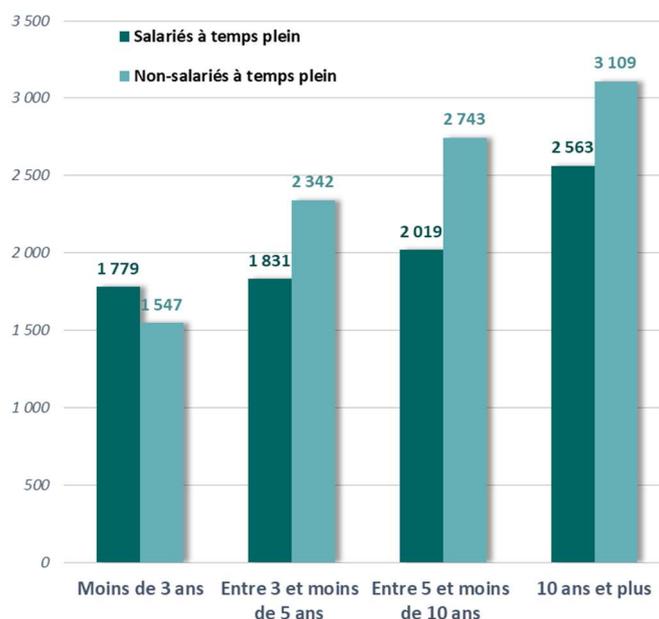
Lecture : 6 795 salariés à temps plein ont une rémunération mensuelle comprise entre 1 600 € et 1 800 €.

## Les professionnels ayant accédé à l'optique avant les évolutions de la dernière décennie connaissent la trajectoire de rémunération la plus favorable

La stabilité en poste impacte favorablement la progression de la rémunération avant tout pour les gérants des magasins d'optique : à partir de trois ans d'installation, la rémunération mensuelle nette moyenne de ces professionnels est significativement supérieure à celle des salariés. A l'inverse, avant 3 ans d'ancienneté en poste, les salariés connaissent des conditions de rémunération plus favorables (1 780 € mensuels nets en moyenne) que celles des nouveaux chefs d'entreprise, mais une progression plus faible jusqu'à moins de 10 ans d'ancienneté en magasin.

Cette trajectoire reflète également la détérioration du contexte économique au cours de la dernière décennie : les salariés comptant au moins dix ans d'ancienneté ont connu une trajectoire de rémunération plus favorable, avec un niveau de rémunération 25% supérieur à leurs successeurs.

### Rémunération nette mensuelle moyenne des professionnels de l'optique-lunetterie de détail selon l'ancienneté en poste Salariés et non-salariés à temps plein



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

## La mobilité peut constituer une stratégie d'évolution de la rémunération

En conséquence, certains professionnels entrés récemment sur le marché du travail et bénéficiant d'un contexte d'emploi moins favorable se sentent moins en capacité de connaître des évolutions de rémunération dans leur poste. Ainsi, la mobilité vers un autre magasin, hiérarchique comme fonctionnelle, devient une partie intégrante d'une stratégie d'évolution professionnelle dans la branche, notamment d'évolution de progression de la rémunération. L'analyse économétrique des déterminants de la rémunération corrobore ce constat et montre un impact significatif du changement d'employeur sur la rémunération des salariés.

*« Il fallait que je passe d'un poste à l'autre pour évoluer. C'est aussi un secteur où on n'a des augmentations de salaire que quand on part. » (Ancien opticien, 10 ans d'ancienneté dans l'optique)*

Dans un contexte de tensions actuelles sur les recrutements dans l'optique-lunetterie de détail, cette stratégie est parfois alimentée par les pratiques des employeurs, qui cherchent dans certains bassins d'emploi particulièrement concurrentiels à retenir leurs salariés en poste, ou à attirer des recrues en poste ailleurs afin de satisfaire leurs besoins d'emploi.

*« Avec mes confrères dans la région, on est plutôt dans la surenchère des salaires, soit pour garder, soit pour débaucher. Les débauches sont très fréquentes. » (Employeuse)*

### ► Souhaits d'évolution et mobilités effectives

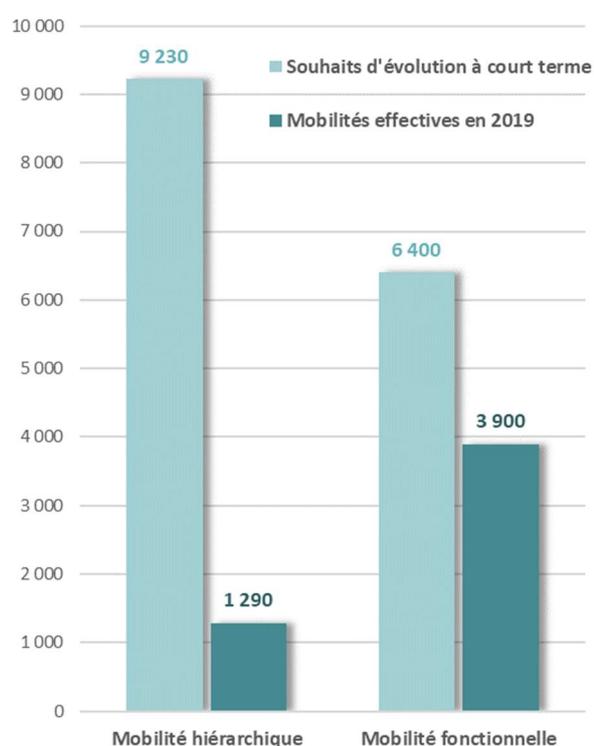
La confrontation des souhaits d'évolution à court-terme déclarés par les professionnels de l'optique et les mobilités annuelles recensées dans la branche montre un décalage entre les aspirations des salariés et les opportunités de mobilité réelles.

En effet, près de 16 000 salariés souhaitent connaître une mobilité fonctionnelle ou hiérarchique à court-terme, soit près de trois fois plus que les 5 900 mobilités effectives en 2019.

Ce décalage concerne en particulier les mobilités hiérarchiques, avec 9 000 souhaits d'évolution à court-terme pour 1 300 mobilités ascendantes effectives, soit 7 fois plus de souhaits que d'opportunités.

Ce décalage concerne logiquement en majorité des opticiens-lunetiers et des salariés en première partie de carrière, qui représentent la majorité de l'emploi dans la branche. En proportion toutefois, les vendeurs en optique, responsables d'équipe et de magasin d'optique sont les plus concernés par ce décalage, avec 3 à 4 fois moins d'opportunités de mobilité que de souhaits d'évolution.

**Types de mobilités souhaitées à court-terme par les salariés et volume de mobilités effectives**



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

À l'origine de cette problématique, la conception des trajectoires professionnelles dans l'optique autour de la mobilité ascendante, donnée par les professionnels eux-mêmes : dans la plupart des discours d'opticiens-lunetiers et responsables de magasin, l'évolution professionnelle ascendante et l'accès à la direction de magasin sont particulièrement mis en avant, notamment pour l'indépendance qu'ils permettent et la vocation entrepreneuriale mise en œuvre.

*« [Dans les années à venir] je resterai dans l'optique, avec le souhait d'avoir mon propre magasin. J'aimerais avoir concrétisé ce projet d'ici dix ans maximum. » (Opticienne, salariée)*

« J'aime le côté indépendant. J'ai envie de travailler pour mes propres rêves et pas ceux de mon patron. » (Opticien, salarié)

Ces souhaits d'évolution professionnelle insatisfaits sont une des raisons qui mène à terme les salariés à envisager une reconversion.

#### ► [Recours à la formation professionnelle](#)

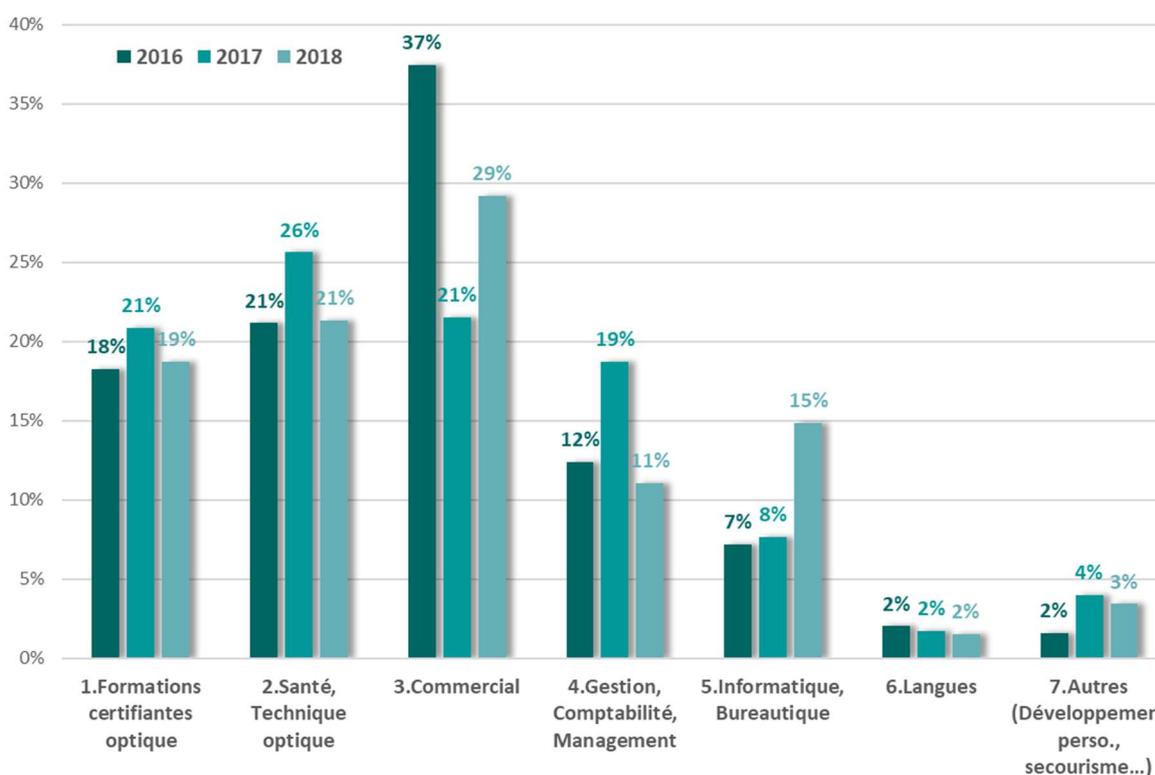
Pour les professionnels en poste, le recours à la formation professionnelle continue constitue un des moyens permettant d'enrichir sa pratique professionnelle et de connaître des évolutions de contenu, parfois à défaut d'opportunités effectives de mobilité.

### **Le recours à la formation professionnelle représente un levier privilégié de développement des compétences commerciales des professionnels de la branche**

Sur les années 2016 à 2019, on compte environ 9 000 actions de formation financées par l'Opcommerce, avec un pic notable à près de 12 000 en 2018. Ces formations ciblent en particulier les compétences liées à la santé et à la technique optique d'une part, et les compétences commerciales d'autre part : ainsi, les thématiques commerciales, peu abordées lors de la formation initiale, représentent en moyenne près d'un tiers des actions de formation.

Les formations sur les thématiques transverses (gestion, informatique, langues...) sont moins fréquentes : celles-ci représentent environ 30% du total des formations en 2018. En effet, leur poids varie régulièrement selon deux critères : les politiques de formations des grandes enseignes, mais aussi les besoins spécifiques du secteur (techniques commerciales, logiciels de gestion...).

#### **Répartition des thématiques de formation professionnelle**



Source : Traitements Quadrat-études sur données l'Opcommerce, 2016 à 2018.

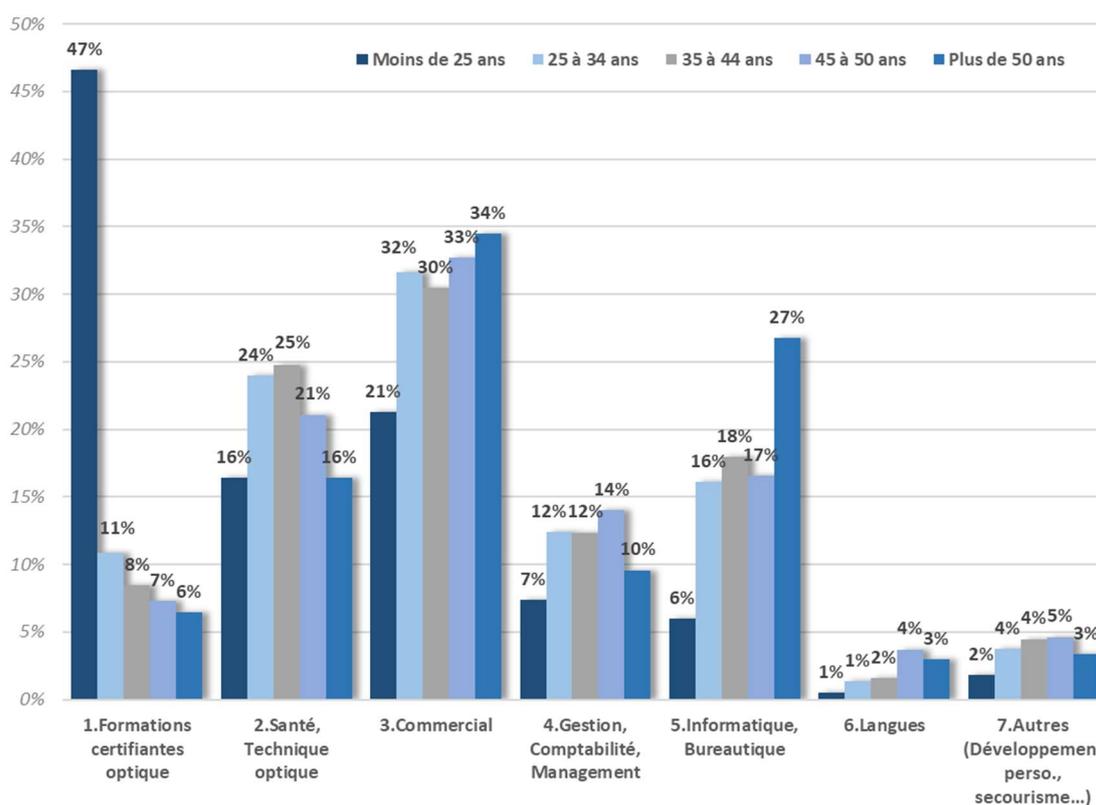
## Les compétences développées par la formation professionnelle sont spécifiques à chaque tranche d'âge

Le niveau d'avancement de la carrière dans l'optique des professionnels en poste impacte significativement les thématiques abordés par la formation professionnelle. Ainsi, pour les salariés de moins de 25 ans en début de carrière, la formation professionnelle cible en priorité les formations certifiantes nécessaires pour exercer le métier d'opticien-lunetier : les formations certifiantes de l'optique représentent une formation sur deux pour cette population.

A l'inverse, les salariés des tranches d'âge plus élevées, possédant déjà les certifications nécessaires à l'exercice du métier et titulaires d'une expérience professionnelle dans le secteur, bénéficient plutôt de formations visant à développer leurs compétences commerciales (plus de 30% des formations), ainsi que de formations en santé optique (plus de 20%). En particulier, ces formations visent fréquemment à développer les compétences de prise en charge de publics spécifiques : basse vision des personnes âgées, enfants, etc.

Enfin, un effort particulier est fourni par la branche pour le maintien dans l'emploi des seniors, via la formation aux outils informatiques et bureautiques des magasins d'optique : elles représentent plus d'un quart des formations suivies par les salariés âgés de plus de 50 ans.

### Répartition par âge des thématiques de formation professionnelle en 2018



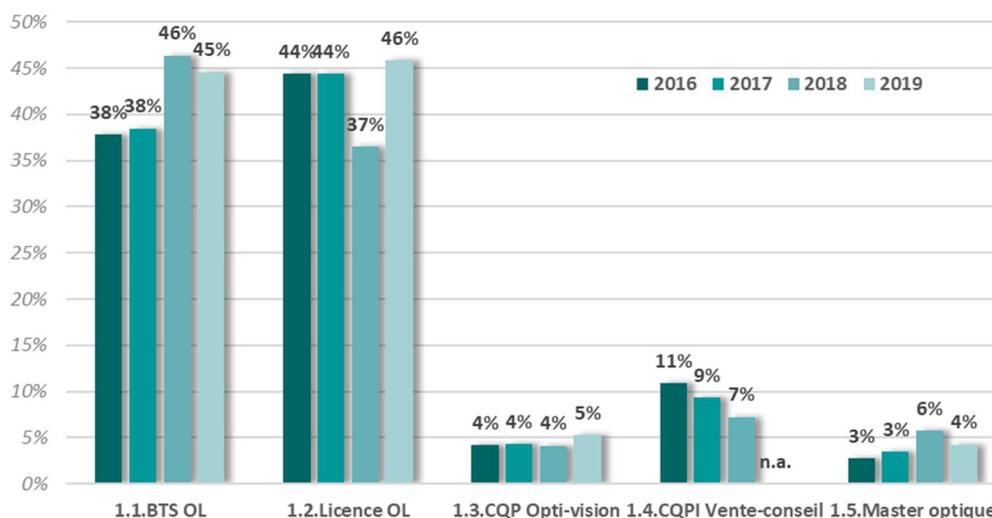
Source : Traitements Quadrat-études sur données l'Opcommerce, 2018.

## Un quart des actions de formation sont diplômantes ou certifiantes

Parmi les formations suivies, les formations diplômantes et certifiantes constituent une réelle opportunité de développement des compétences au cours de la trajectoire professionnelle dans l'optique. En effet, un effort particulier est fourni pour leur financement : on compte plus de 2 700

actions de formation diplômantes ou certifiantes en 2018 et 2 100 en 2019, soit environ un quart des formations. Le BTS Opticien-lunetier est notamment le premier diplôme visé, avec près de 1 000 BTS obtenus par cette voie en 2018 (près de la moitié des formations certifiantes) ; on compte également plus de 40% de licences en optique.

### Détail des formations certifiantes, 2016 à 2019

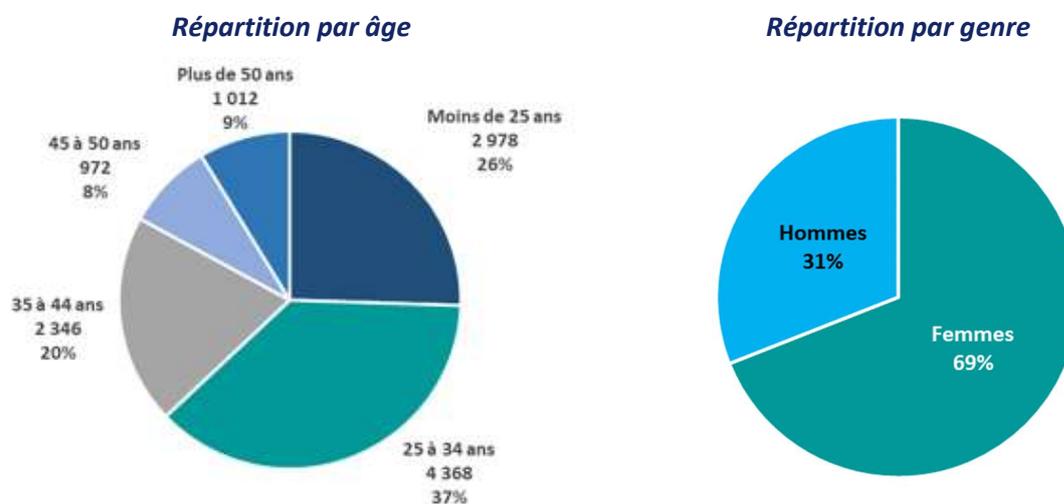


Source : Traitements Quadrat-études sur données l'Opcommerce, 2016 à 2019.

### Les jeunes femmes bénéficient d'un meilleur accès à la formation professionnelle

Environ 7 bénéficiaires de la formation professionnelle sur 10 sont des femmes : celles-ci sont ainsi légèrement surreprésentées parmi les salariés formés, alors qu'elles représentent 60% des salariés de la branche. Par ailleurs, la branche de l'optique-lunetterie de détail accompagne particulièrement les salariés en début de carrière professionnelle via la formation. En effet, les jeunes salariés sont également surreprésentés parmi les bénéficiaires de la formation professionnelle : ils représentent un bénéficiaire sur quatre, contre un salarié sur dix dans la branche. Ils sont également majoritaires parmi les bénéficiaires de formations diplômantes.

### Profil des bénéficiaires de la formation professionnelle



Source : Traitements Quadrat-études sur données l'Opcommerce, 2018.

### 3. Les sortants de la branche

---

La dernière dimension de l'étude des trajectoires professionnelles dans l'optique-lunetterie de détail correspond à celle des sortants, c'est-à-dire des professionnels quittant la branche dans l'année. Comprendre la manière dont les parcours professionnels dans l'optique s'achèvent doit en effet permettre d'identifier des leviers d'action pour favoriser les parcours dans la durée, réduire le nombre de sorties, et mieux accompagner les transitions professionnelles.

#### ▶ [Volume des sorties](#)

#### **1 100 professionnels quittent le secteur chaque année**

En 2019, on estime à environ 1 100 le nombre de professionnels quittant le secteur dans l'année. Le nombre de professionnels sortants de la branche est donc légèrement inférieur au volume de professionnels entrants (1 700) ; cette différence traduit la trajectoire positive de l'emploi dans l'optique-lunetterie de détail.

Les sorties de la branche représentent donc une part marginale des professionnels de l'optique-lunetterie de détail chaque année (2,3%).

#### **La majorité des sorties du secteur sont dues à des reconversions**

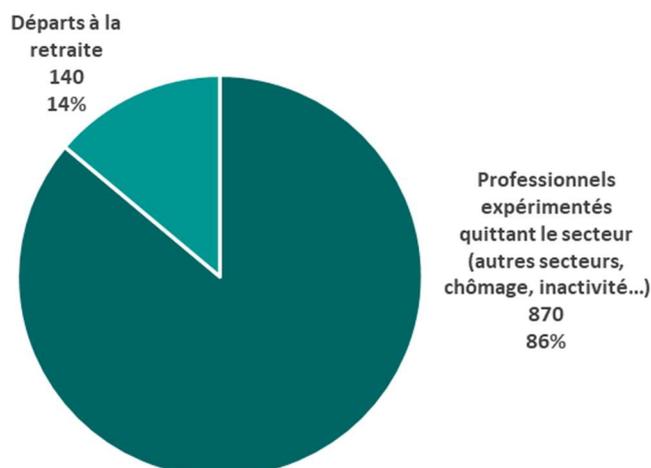
Les sorties de la branche relèvent de deux motifs selon le stade de la carrière professionnelle où elles interviennent. Ainsi, on distingue :

- d'une part, les départs à la retraite, qui regroupent les sorties de la branche correspondant également à une sortie de l'activité professionnelle (fin de carrière, transition emploi-retraite) ;
- d'autre part, les reconversions hors du secteur, qui regroupent les sorties de la branche effectuées au cours de la carrière professionnelle, et sont matérialisées par une transition professionnelle vers un autre emploi dans un autre secteur, ou vers le chômage.

Parmi les 1 100 sorties annuelles, la branche compte ainsi environ 170 départs à la retraite. Ces sorties sont attendues et contribuent au turnover naturel de la branche. Elles représentent une part très marginale des professionnels de l'optique (0,4%) et constituent un motif largement minoritaire de sortie, en raison de la jeunesse des professionnels du secteur (6 sur 10 ont moins de 35 ans).

Les 840 sorties restantes correspondent à des professionnels expérimentés quittant le secteur dans l'année. Les reconversions représentent ainsi le premier motif de sortie de l'optique-lunetterie de détail, tout en concernant une part marginale des effectifs (1,7%).

### Volumes de sortants du secteur en 2019 selon le motif de sortie



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Il est possible de positionner le secteur vis-à-vis de l'ensemble de l'économie sur la base des changements de métier des professionnels intervenant à l'intérieur du secteur (mobilités fonctionnelles associées à un changement de métier) ou à l'extérieur (reconversion), étudiés régulièrement par la DARES. Dans l'optique-lunetterie de détail, on recense ainsi 2 160 changements de métier intra-secteur et 840 reconversions dans l'année, soit 2 900 changements de métier en 2019, et 6,0% des professionnels. Les changements de métier dans l'optique sont donc légèrement moins fréquents que dans le secteur du commerce (6,4% des effectifs en 2018, DARES), mais davantage que dans l'ensemble de l'économie (4,4%). Ce résultat traduit le positionnement de l'optique-lunetterie de détail entre branche du commerce et réglementation associée à l'exercice du métier d'opticien-lunetier limitant les mobilités, caractéristique des professions de santé.

#### ► [Profil des professionnels reconvertis](#)

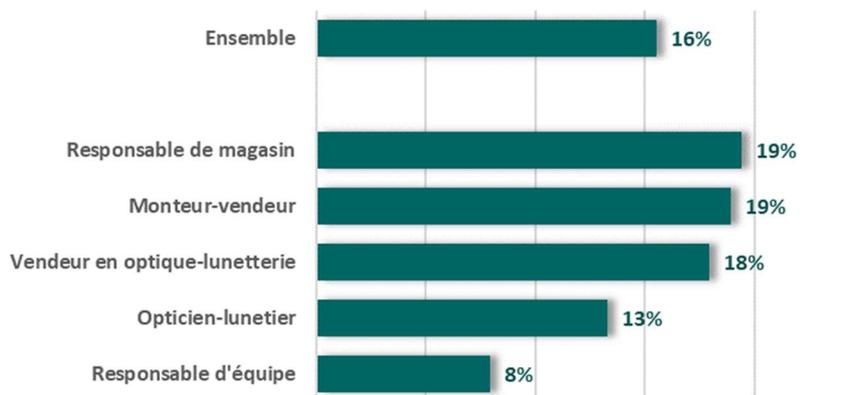
### La reconversion hors du secteur concerne avant tout des professionnels en seconde partie de carrière bénéficiant d'un emploi stable

Dans le cadre de cette étude, le groupe des professionnels reconvertis ou en reconversion est approché de deux manières : par l'enquête de terrain, qui interroge les salariés sur les souhaits d'évolution à court terme (« *se reconvertir dans un autre métier, un autre secteur d'activité* »), et par les entretiens qualitatifs menés auprès d'anciens salariés de la branche.

Ainsi, au-delà des 840 reconversions effectives dans l'année, plus de 7 600 professionnels déclarent envisager une reconversion hors de l'optique-lunetterie à court-terme, soit 16% des professionnels. La branche compte donc neuf fois plus de souhaits de reconversion que de reconversions effectives, ce qui traduit la difficulté fréquente de mise en œuvre d'un tel projet.

Les opticiens-lunetiers sont logiquement la profession la plus représentée (4 000). Toutefois, certains métiers sont surreprésentés et comptent un salarié sur cinq souhaitant se reconvertir : c'est le cas des responsables de magasin, souvent en raison de la charge de travail et de la pression ressenties (cf. infra) ; d'autre part, les métiers de la vente (vendeur en optique, monteur-vendeur), structurellement exposés à un turnover élevé et à des transitions professionnelles fréquentes (DARES, 2018).

### Part des professionnels envisageant une reconversion à court terme, selon le métier exercé

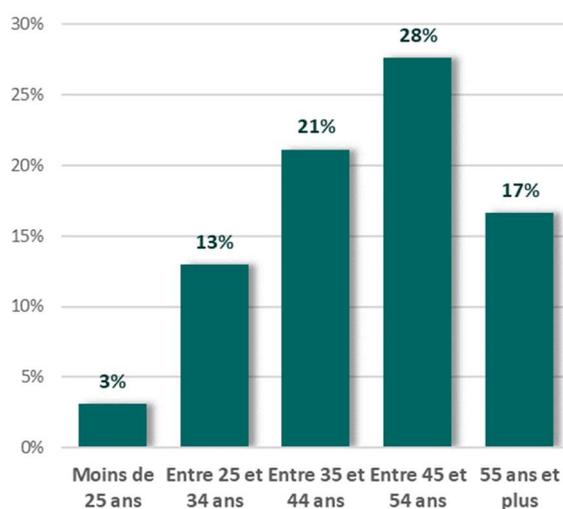


Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Les salariés envisageant une reconversion hors de l'optique-lunetterie à court terme sont en majorité des professionnels confirmés, bénéficiant d'un emploi stable : 6 sur 10 sont âgés de plus de 35 ans et ont occupé au moins trois postes au cours de leur carrière, et 9 sur 10 sont employés en CDI, soit une proportion légèrement supérieure à la moyenne de la branche. En outre, la quasi-totalité des anciens salariés rencontrés comptaient entre dix et trente ans d'exercice du métier en magasin avant de quitter la branche.

Ainsi, le souhait de reconversion progresse régulièrement avec l'âge, avec un pic en seconde partie de carrière : 13% des salariés âgés de 25 à 34 ans souhaitent changer de métier et de secteur, contre près d'un salarié sur trois entre 45 et 54 ans.

### Part des professionnels envisageant une reconversion dans un autre secteur à court terme, selon l'âge



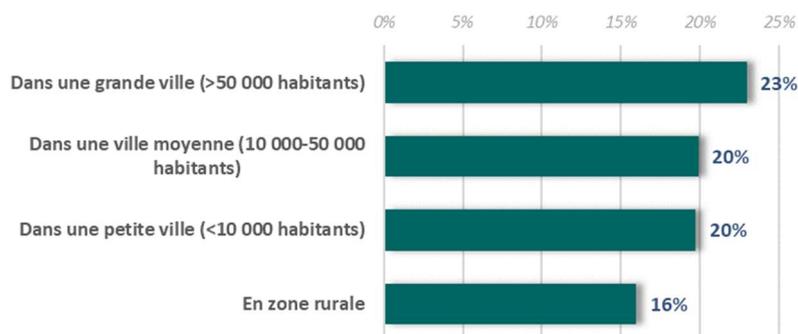
Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

## Les bassins d'emploi dynamiques comptent davantage de projets de reconversion

Par ailleurs, les projets de reconversion sont conditionnés par le dynamisme géographique de l'emploi : ainsi, un salarié sur cinq exerçant dans une ville de plus de 50 000 habitants envisage de quitter l'optique-lunetterie de détail à court-terme, contre seulement un salarié sur dix en zone rurale.

Dans une branche à l'activité de proximité, le dynamisme des bassins d'emploi joue ainsi un rôle prépondérant dans la détermination des entrées, des mobilités, et des sorties du secteur.

### Part des professionnels envisageant une reconversion à court-terme, selon l'implantation du magasin



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

### ► Parcours professionnels des salariés reconvertis

Au-delà du profil des salariés quittant le secteur, l'étude des trajectoires professionnelles des salariés quittant le secteur permet d'identifier les dynamiques communes dans les projets de reconversion, notamment les facteurs déclencheurs du souhait de quitter le secteur.

## Les professionnels reconvertis ont le plus souvent connu une trajectoire ascendante dans l'optique

Le plus fréquemment, les professionnels ayant quitté l'optique-lunetterie de détail connaissent initialement une forte attirance pour leur métier dans la branche, dans l'ensemble de ses dimensions, en particulier le volet santé.

*« J'ai décidé de m'orienter vers le métier d'opticienne dès la première. J'étais attirée par le côté médecine de la profession, et en plus il y avait un aspect d'altruisme et de service qui me correspondaient bien. » (Ancienne directrice de magasin)*

Ils sont marqués par l'ambition de « faire carrière » dans la branche, visant à terme la direction de magasin ou l'installation dans son propre magasin. Pour atteindre cet objectif, ces salariés suivent la stratégie de mobilité professionnelle fréquente, entre magasins ou entre enseignes, déjà constatée sur les professionnels en poste. De fait, les trajectoires professionnelles dans l'optique des professionnels reconvertis sont souvent ascendantes et ces objectifs de carrière dans la branche sont fréquemment atteints.

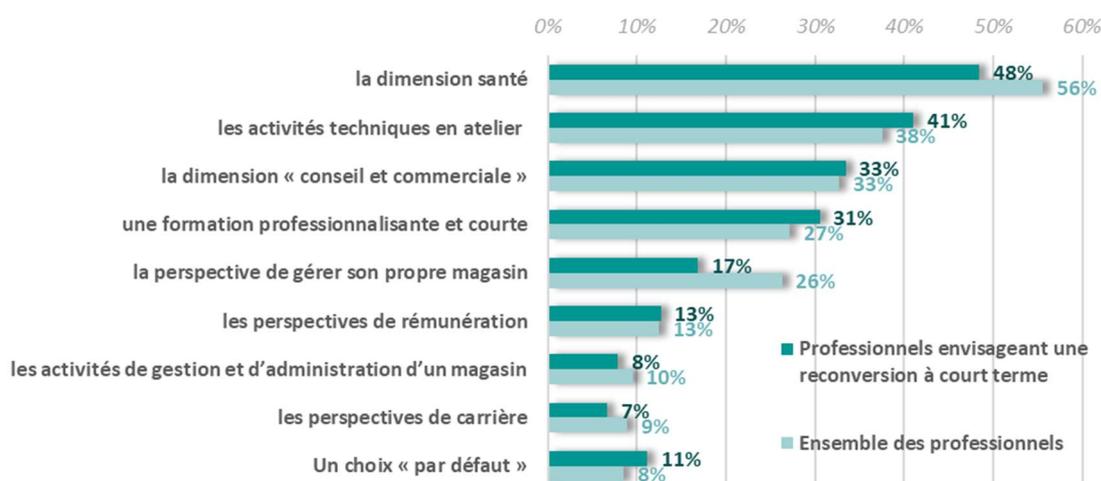
*« J'ai commencé par un CDD de six mois. [Puis] j'ai décroché un CDI [dans une autre enseigne]. Là j'ai commencé par être opticien collaborateur pendant un an et demi, et ensuite je suis devenu responsable de magasin. » (Ancien directeur de magasin, dix ans d'ancienneté dans l'optique)*

## Une minorité de professionnels reconvertis est concernée par une orientation « par défaut »

Un second type de parcours professionnel, moins fréquent que le précédent, concerne des professionnels attirés avant tout par la dimension technique du métier d'opticien-lunetier (montage) ou ayant effectué un choix par défaut, faute d'une autre option pour les études supérieures. Dans ces situations, le choix de la formation en optique est généralement motivé par la courte durée de la formation et son caractère professionnalisant.

*« J'ai raté les inscriptions en fac, donc finalement l'Institut d'Optique, qui était plutôt loin dans ma liste, s'est retrouvé premier » (Ancien opticien, 5 ans d'ancienneté dans l'optique)*

### Raisons de l'orientation initiale vers l'optique-lunetterie, pour les professionnels envisageant une reconversion à court terme



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

Ce second type de professionnels a également connu un parcours plus linéaire au sein de la branche, avec une moindre propension à la mobilité professionnelle.

*« Je n'ai pas réellement changé de poste, j'ai toujours été opticien collaborateur, de 2011 à fin 2019 » (Ancien opticien, 10 ans d'ancienneté dans l'optique)*

### ► Les facteurs déclencheurs des reconversions

L'exploitation de l'enquête auprès des professionnels de la branche et des entretiens réalisés avec d'anciens professionnels a permis d'identifier deux éléments déclencheurs de la mise en œuvre d'un projet de reconversion hors de l'optique-lunetterie de détail. Ces deux causes, parfois combinées, couvrent l'essentiel des motivations inhérentes aux sorties du secteur.

### Le « repositionnement stratégique » sur le marché du travail, corrélé aux évolutions du secteur

Le premier facteur déclencheur des reconversions correspond à une volonté de « repositionnement stratégique » dans l'emploi : il est défini par la recherche d'un emploi correspondant mieux au projet et à l'identité professionnelle du salarié, ou encore d'un emploi offrant des perspectives d'évolution et de rémunération perçues comme plus favorables hors de l'optique.

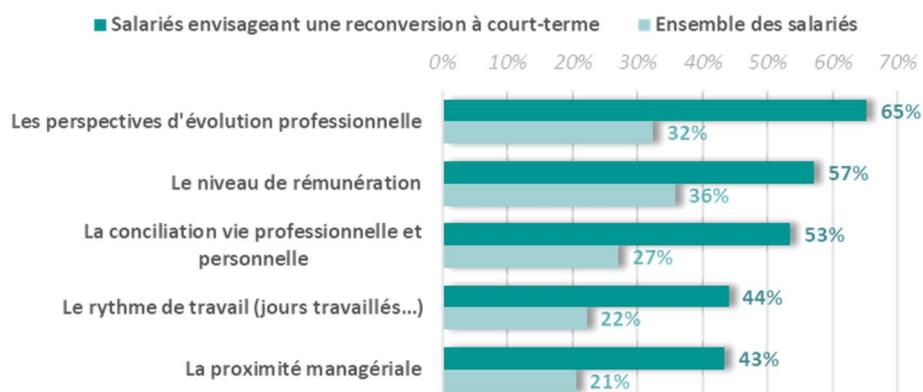
À la source de cette stratégie de repositionnement figure en premier lieu le sentiment de perte de marge de manœuvre dans l'exercice du métier d'opticien-lunetier. Ce sentiment découle de la perception des évolutions récentes du contexte d'activité de l'optique (intégration des réseaux de soins, relations avec les complémentaires santé...).

*« C'est la mainmise des complémentaires santé sur le métier qui m'a poussé à changer. En m'orientant vers l'optique, j'avais en tête que c'était un métier qui permettait de devenir indépendant. » (Ancien directeur de magasin)*

Ce regard sur les évolutions du secteur conduit, à terme, à porter un jugement négatif sur les perspectives d'évolution individuelles dans l'optique-lunetterie de détail : un professionnel sur trois souhaitant se reconvertir est satisfait des perspectives d'évolution professionnelle, contre deux professionnels sur trois dans l'ensemble de la branche. Ce jugement se trouve renforcé notamment par le décalage montré précédemment entre les aspirations d'évolution et les opportunités réelles d'évolution, moins favorables en comparaison de la situation une décennie plus tôt.

*« Il fallait que je passe d'un poste à l'autre pour évoluer. On m'avait promis des choses, et ça n'a pas été tenu. » (Ancien opticien)*

#### Taux de satisfaction dans le poste actuel pour les professionnels envisageant une reconversion à court terme



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête « Parcours professionnels », CPNE-FP de la branche de l'optique-lunetterie de détail et l'Opcommerce, 2020.

En second lieu, le repositionnement stratégique intervient chez des professionnels, initialement très attirés par l'optique, mais touchés par la lassitude vis-à-vis du métier, la fatigue mentale et physique face aux contraintes d'exercice. Ces professionnels sont confortés dans leur sentiment de désaffection du métier par une perception négative des évolutions de l'activité, en particulier le regard sur une relation client jugée dégradée en comparaison du contexte de début de carrière, et la pression commerciale perçue comme croissante.

*« Ça faisait un moment que je ressentais pas mal de lassitude, vingt-cinq ans à faire la même chose c'est long ! Le métier ne change pas en fait, il est toujours pareil même quand on change de magasin. » (Ancienne directrice de magasin)*

Enfin, la logique stratégique de repositionnement sur le marché du travail compte également des professionnels orientés avec une vision biaisée des métiers de l'optique-lunetterie de détail. En particulier, ces professionnels montraient une méconnaissance des dimensions administrative et commerciale lors de l'orientation initiale, ou encore surestimaient le poids des activités techniques.

*« Une fois en magasin, on fait surtout de la vente. Je ne peux pas dire que ça m'a tout de suite déplu mais je ne m'y attendais pas. » (Ancien opticien)*

### **La « requalification sociale » face à un métier en évolution et aux contraintes de l'exercice**

Le second facteur possiblement déclencheur des reconversions réside dans la recherche d'une requalification sociale, c'est-à-dire le désir d'exercer un métier davantage en accord avec l'image sociale (professionnelle mais aussi personnelle) que le professionnel souhaite incarner. Cette image sociale est fonction de plusieurs éléments : l'image associée au métier exercée, mais aussi l'image renvoyée dans la sphère personnelle proche découlant des conditions d'exercice du métier.

La reconversion recherchant la requalification sociale intervient ainsi chez des professionnels ayant modifié le regard porté sur leur propre métier : à l'origine, un sentiment de perte du sens originel du métier d'opticien comme professionnel de santé. Ce facteur déclencheur intervient fréquemment pour des professionnels ayant plus de dix ans d'ancienneté dans le secteur, qui acceptent faiblement la montée en puissance de la dimension conseil et commerciale du métier, souvent vécue comme une trahison de la vocation médicale initiale.

*« On était toujours à compter l'argent, on avait la pression du chiffre d'affaire toujours avec nous. Du coup, je sentais que le prix et l'argent passaient avant le service, donc le métier était un peu bafoué. » (Ancien opticien)*

Au-delà du regard porté par les professionnels eux-mêmes sur leur métier, la dégradation de l'image sociale du métier d'opticien-lunetier joue également un rôle déterminant dans la mise en œuvre d'un souhait de réorientation vers un métier perçu comme socialement mieux valorisé. Pour ces professionnels, cette image dégradée du métier prend le pas sur la reconnaissance des compétences techniques et médicales associées au métier d'opticien.

*« Quand j'ai commencé, les opticiens étaient avant tout des professionnels de la vue, ils venaient d'enlever leurs blouses blanches. Maintenant, ils sont vus comme de simples vendeurs, il n'y a plus la même reconnaissance pour notre savoir-faire. C'est ce qui pèse le plus. » (Ancienne opticienne)*

Enfin, la dernière dimension de la requalification sociale découle des contraintes d'exercice du métier : face à une difficile conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle (horaires d'exercice, jours travaillés...), la reconversion constitue alors un moyen d'investir davantage la sphère extra-professionnelle. Cette motivation concerne en particulier les responsables de magasin et les gérants, soumis à des contraintes professionnelles plus intenses.

*« Le facteur déclencheur a été mon dernier poste : il était trop gros, il prenait trop d'énergie. Je n'avais pas de vie à côté. » (Ancienne directrice de magasin)*

*« Je voulais un vrai équilibre entre ma vie pro et ma vie perso. Le rythme de travail commençait vraiment à peser sur ma vie de couple, même ma vie de famille. » (Ancien directeur de magasin)*

#### **► Parcours ultérieurs des professionnels reconvertis**

Parmi les professionnels reconvertis ou souhaitant se reconvertir à court-terme, trois types de débouchés peuvent être distingués selon leur proximité au secteur de l'optique.

Le premier type regroupe des professionnels souhaitant rester dans le secteur de l'optique mais quitter le magasin. Le plus souvent, ces professionnels souhaitent rester dans un domaine d'intérêt tout en s'affranchissant des contraintes d'exercice en magasin. Ils exercent leur nouveau métier soit au siège

des enseignants, souvent dans une fonction d'expert (responsable technique et institutionnel, formateur interne réseau, coordination certification...), soit en cabinet d'ophtalmologie ou encore en optométrie.

*« Actuellement je suis Responsable Technique et Institutionnel au siège [d'une enseigne]. J'apporte l'expertise du terrain aux métiers du siège qui en ont besoin. Je voulais vraiment rester dans le milieu de l'optique, parce que c'est ce que je sais faire. » (Ancien directeur de magasin)*

Le second type rassemble des professionnels s'orientant vers des métiers hors du secteur de l'optique, mais avec le but affiché de capitaliser autant que possible sur les compétences acquises dans le secteur. Ces professionnels souhaitent fréquemment une reconversion rapide n'impliquant pas la formation professionnelle. Ils mettent ainsi notamment à profit les compétences commerciales mobilisées dans le cadre de l'exercice du métier d'opticien-lunetier ou de vendeur en optique.

*« J'avais pas mal de reconnaissance pour mes compétences commerciales, et un copain qui tient un magasin de cuisine m'a plusieurs fois proposé de le rejoindre. Je suis allé directement chez lui quand j'ai quitté l'optique, comme agent commercial. » (Ancien opticien)*

Enfin, la dernière catégorie correspond à des professionnels effectuant une reconversion totale vers un domaine totalement extérieur à l'optique-lunetterie, tant en termes d'activité que de compétences mobilisées. Ces reconversions s'effectuent fréquemment vers un domaine « passion » ou permettant de mettre en œuvre une vocation entrepreneuriale. Du fait de la lourdeur de ces reconversions, les professionnels concernés nécessitent souvent une formation professionnelle longue et/ou certifiante pour mettre en œuvre ce projet.

*« J'avais très envie d'être pilote, c'était mon rêve d'adolescent. J'ai mis mon magasin en vente, je pars au Canada cet été. Là-bas je suis inscrit dans une école de pilotage, pour devenir pilote dans une compagnie aérienne. » (Ancien gérant)*

## 4. Typologie des parcours professionnels dans la branche de l'optique-lunetterie de détail

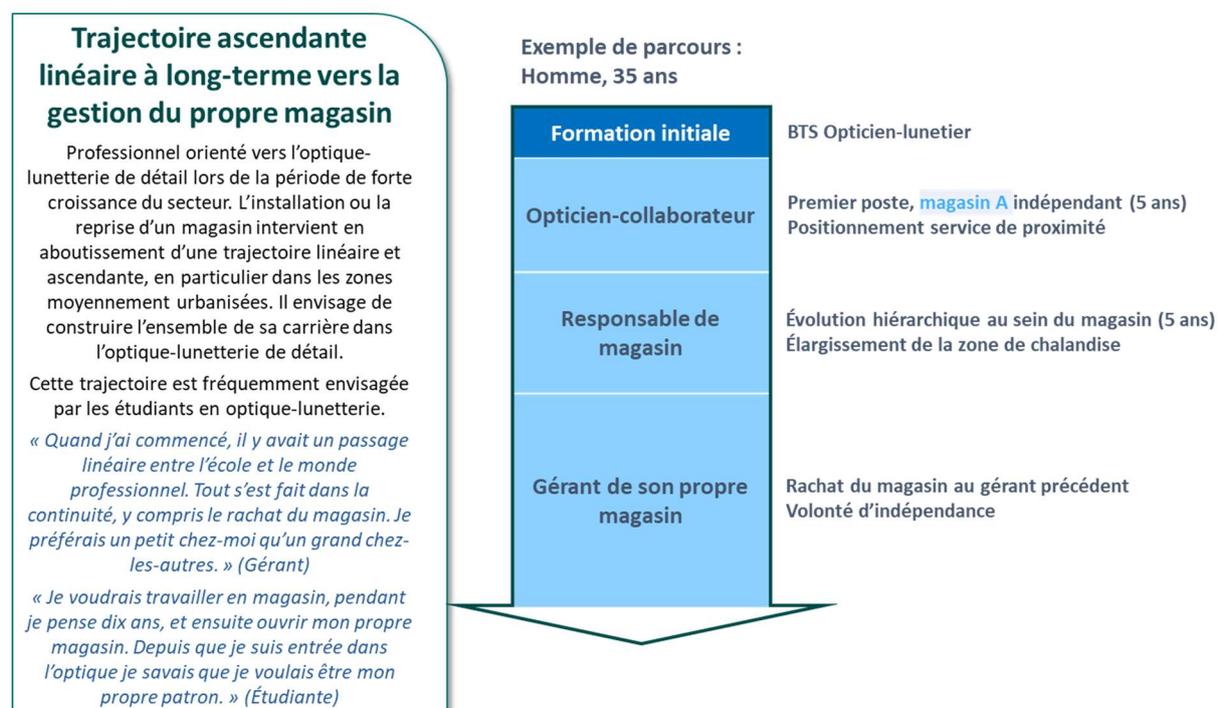
L'analyse des trajectoires des professionnels entrants dans l'optique, des professionnels en poste et des professionnels quittant le secteur, appuyée par l'exploitation des entretiens menés avec les salariés et anciens salariés de la branche, a permis de mettre en évidence cinq parcours professionnels récurrents dans l'optique-lunetterie de détail.

Pour chacun de ces parcours, l'identification des déterminants des choix d'orientation, l'action de l'employeur, le rôle de la formation professionnelle continue, ainsi que l'identification des facteurs facilitants et des freins à l'évolution professionnelle, permettent de dessiner des pistes d'accompagnement de chaque type de professionnels.

### ▶ Trajectoire ascendante linéaire à long-terme vers la gestion du propre magasin

Cette première trajectoire correspond au parcours d'évolution perçu comme traditionnel dans l'optique-lunetterie de détail, envisagé par de nombreux jeunes professionnels et étudiants. Aujourd'hui, ce parcours est néanmoins plutôt observé chez des professionnels ayant bénéficié de la forte dynamique de densification commerciale jusqu'aux années 2010, avant le ralentissement de la croissance du secteur.

L'accompagnement de l'employeur dans les évolutions successives des fonctions vers le management, ainsi que l'intensité de la concurrence observée dans le bassin d'emploi, constituent deux facteurs déterminants pour la concrétisation de cette trajectoire.



### ▶ Trajectoire dans le secteur élargi de l'optique

Cette trajectoire concerne des professionnels très attirés par l'optique-lunetterie, ayant connu une carrière florissante dans l'optique-lunetterie de détail avant d'envisager des perspectives d'évolution dans le secteur, hors des magasins d'optique.

Ces professionnels sont généralement moins concernés par une perte de sens du métier d'opticien-lunetier que par un souhait de quitter les conditions d'exercice propres au commerce de détail (horaires et jours de travail, exigence physique du poste).

Ainsi, un levier de rétention des employeurs de ces salariés dans l'optique-lunetterie de détail passe par la flexibilité des conditions d'exercice. Ultérieurement, l'accompagnement de ces mobilités vers les fonctions siège favorise la rétention des compétences à l'intérieur d'un même réseau d'optique.

#### Trajectoire ascendante dans le secteur élargi de l'optique

Professionnel présentant un fort intérêt et une bonne connaissance des métiers de l'optique lors de l'orientation. Il suit une trajectoire linéaire et ascendante dans la branche, motivé par l'attrait des responsabilités managériales. La lassitude de l'exercice ou les contraintes du poste de direction l'incitent à moyen-terme vers une reconversion valorisant ses compétences métier dans une fonction siège.

« J'avais vraiment dans l'idée de rester dans le secteur de l'optique, j'y ai fait ma carrière et puis j'aime bien ce secteur. Mais je savais que je ne voulais plus être en magasin. » (Ex-salariée)

« Certains salariés qui se reconvertissent restent dans les métiers de l'optique, mais pas là où est le besoin, en magasin. [...] Le rythme de travail est une des causes. Et beaucoup de jeunes sont éveillés aux fonctions support dans leur cursus scolaire, alors ils finissent par s'orienter vers ça. » (Employeur)

Exemple de parcours :  
Femme, 30 ans



### ► Professionnel stable dans une zone d'emploi peu dense

Ce troisième type de trajectoire concerne des professionnels insérés et évoluant professionnellement au sein de bassins d'emploi faiblement dynamiques, notamment les zones rurales ou les villes de petite taille. La localisation géographique du poste constitue un critère significatif de la satisfaction et de la stabilité en poste du salarié.

Pour les employeurs, la formation professionnelle continue et régulière constitue un levier permettant de développer les compétences, maintenir l'employabilité et enrichir le contenu du poste de salariés fidèles à un même magasin sur une période longue.

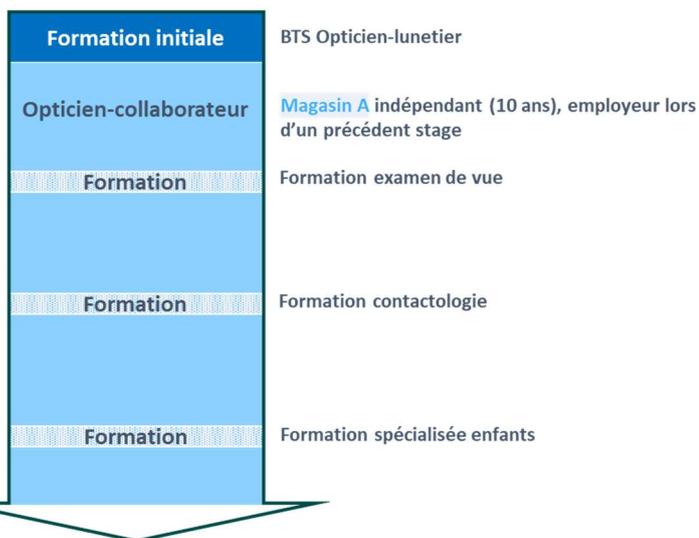
#### Professionnel stable dans une zone d'emploi peu dense

Professionnel de l'optique évoluant dans une zone géographique au marché de l'emploi peu dynamique : faible concurrence entre les magasins d'optique, peu d'opportunités de mobilité. Il évolue souvent dans un magasin indépendant ou de petite taille, où la forte polyvalence des missions est source de satisfaction en poste. Cette autonomie, conjuguées à une atmosphère de travail familiale et à des opportunités de formation, renforcent le souhait de stabilité en poste, alors que la gestion de son propre magasin n'est pas un objectif de carrière affiché.

« J'envisage toujours d'être opticienne, je n'ai pas envie de faire autre chose. Je n'ai pas envie d'avoir mon magasin un jour, il faut vraiment avoir les épaules solides à mon avis. Je suis bien comme je suis. » (Salariée)

« Quand vous trouvez quelqu'un de la région, vous le gardez, la personne est satisfaite de trouver un emploi dans son coin. » (Employeur)

Exemple de parcours :  
Femme, 30 ans

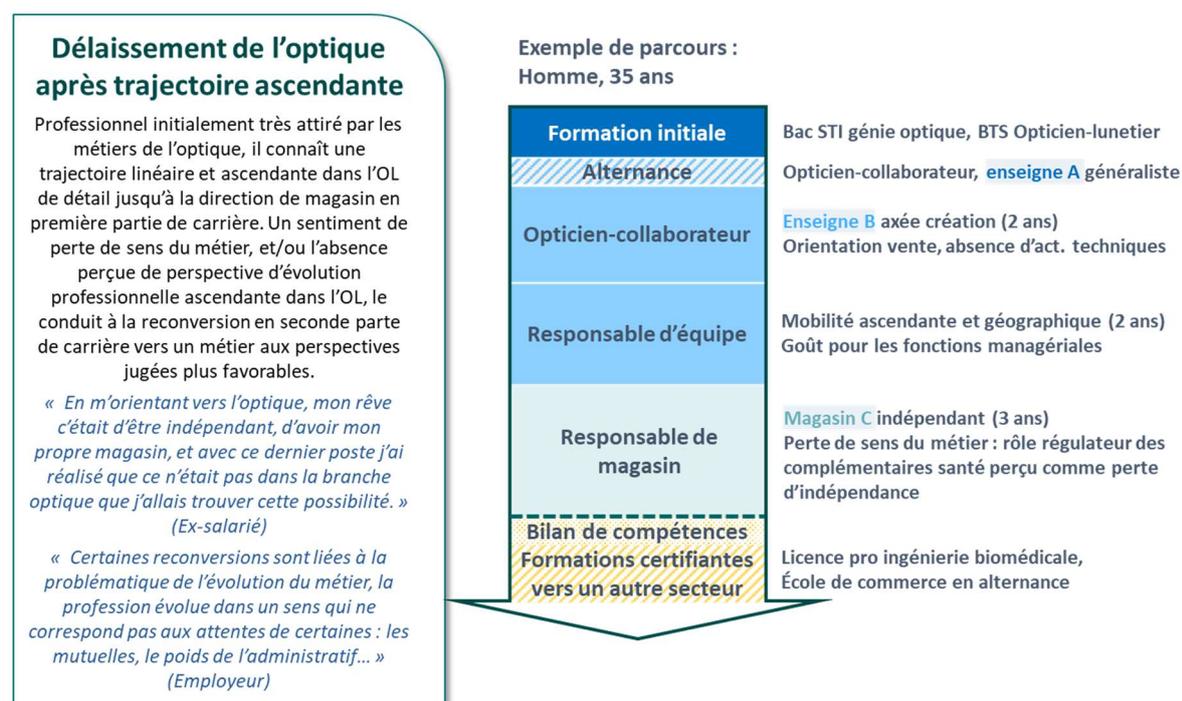


### ► Délaissement de l'optique après trajectoire ascendante

Ce parcours professionnel concerne des opticiens-lunetiers souvent particulièrement attirés par le volet « santé » de l'activité. Ils connaissent une trajectoire similaire aux types « Trajectoire ascendante linéaire de long-terme vers la gestion de magasin » marquée par l'ambition d'évolution hiérarchique dans la branche.

Pour ces professionnels toutefois, l'accès aux fonctions managériales engendre une perte de sens du métier suscitée par les contraintes réglementaires et commerciales, ou encore par les contraintes inhérentes à la direction de magasin (pression ressentie...).

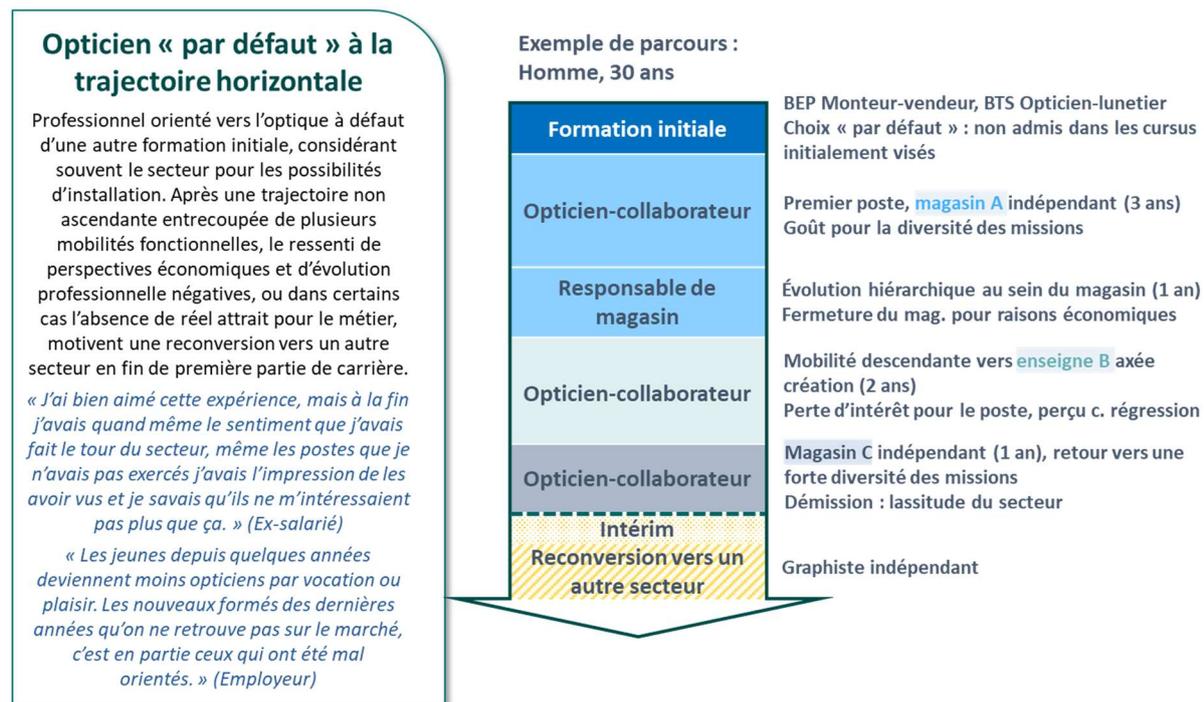
L'accompagnement des responsables d'équipes et responsables de magasin dans leurs nouvelles fonctions (gestion administrative, gestion du stress...) peut permettre de prévenir la survenue de ce deuxième type de reconversion.



► Opticien « par défaut » à la trajectoire horizontale

Enfin, ce dernier type de trajectoire concerne des professionnels initialement orientés par hasard ou par défaut vers les métiers de l'optique et ne se projetant pas à long-terme dans la branche. La reconversion vers un autre secteur intervient généralement en fin de première partie de carrière.

Au niveau des organismes de formation initiale, ces erreurs d'orientation peuvent être prévenues par l'immersion professionnelle en cours de cursus (stages, alternance...). Plus loin, l'accès à la formation professionnelle et l'enrichissement du contenu du métier peuvent constituer des facteurs suscitant un intérêt à moyen voire long-terme pour les métiers de l'optique.



## 5. L'enjeu de revalorisation des métiers de la branche

---

L'analyse des trajectoires professionnelles souligne l'importance de revaloriser les métiers de la branche, confrontés à une baisse de leur « prestige » dans l'échelle des professions.

Au cours des dernières décennies, l'attractivité des métiers de l'optique-lunetterie a connu une réelle mutation, passant d'une profession valorisée pour ses perspectives professionnelles (niveau de rémunération, nombreuses opportunités d'installation, perspectives de développement de l'activité portées par une hausse significative de la consommation des ménages en produits optiques...) à une profession offrant des perspectives moins séduisantes (hausse du poids des tâches administratives au détriment des activités valorisantes relevant de l'expertise santé, baisse des niveaux de rémunération, contexte économique réduisant les opportunités d'installation et nécessitant des qualités commerciales plus affirmées...).

Plus précisément, trois principaux facteurs peuvent être avancés pour rendre compte de cette baisse d'attractivité, se traduisant en un positionnement moins favorable de la profession d'opticien-lunetiers dans une échelle de « prestige des métiers », notion théorisée notamment par le sociologue du travail américain Everett Hughes :

- **Les mutations du contenu du métier :**

- **Baisse du poids des volets « santé » et techniques** au profit de tâches administratives : plus complexe de dégager du temps pour les activités paramédicales -au vue du volume des tâches administratives et du contexte économique plus contraint nécessitant d'investir davantage dans les activités purement commerciales- et technologisation accrue des activités de montage qui réduit l'intervention technique de l'opticien. Les tâches administratives sont en grande partie imposées par des acteurs externes (complémentaires santé, État), exigences auxquelles les professionnels doivent s'adapter. Elles sont en ce sens moins valorisantes et valorisées par les professionnels que les autres champs d'activité. Dans la théorie de Hughes, elles pourraient ainsi être catégorisées comme du « sale boulot »<sup>5</sup>.
- **Des tâches administratives nécessitant des compétences moins spécifiques** : la réalisation de ces tâches nécessite des compétences moins spécifiques que les activités paramédicales et techniques, ce qui contribue à réduire l'image d'une profession experte, détentrice d'un savoir-faire spécifique. Or, « le fait que la pratique de la profession repose sur un type de savoir auquel seuls les membres de la profession ont accès, en vertu de longues études et d'un long processus d'initiation et d'apprentissage »<sup>6</sup> contribue au prestige d'une profession.
- **Des clients plus exigeants**, en termes de réactivité du service, personnalisation de la relation, qualité des prestations, alors que les enjeux de fidélisation de la clientèle se sont accrus au cours des dernières années, du fait de contraintes économiques plus fortes pesant sur les magasins.

- **Les évolutions des conditions d'exercice et des perspectives professionnelles :**

---

<sup>5</sup> Le « sale boulot » désigne chez Hughes « tout ce qui va à l'encontre de nos conceptions morales les plus héroïques. Tous les métiers comportent du sale boulot [c'est-à-dire des situations] où ses membres sont obligés, de manière récurrente, d'apparaître dans un rôle dont ils pensent qu'ils devraient avoir un peu honte », *Le regard sociologique, Essais choisis*, Everett C. Hughes, extraits de « Work and Self », 1951.

<sup>6</sup> *Le regard sociologique, Essais choisis*, Everett C. Hughes, extraits de « Professions », 1963.

- **Des conditions d'emploi moins favorables que par le passé** : un revenu moyen qui a évolué moins rapidement au cours des dernières années que dans d'autres professions de la santé, ou dans les professions commerciales ; des plages horaires journalières étendues et un rythme de travail intense (ouverture des magasins le week-end, les jours fériés, notamment avec le développement des points de vente en centre commercial).
- **Des perspectives d'évolution professionnelle plus réduite** : des appétences à la mobilité professionnelle globalement beaucoup plus fréquentes que les opportunités réelles, des mobilités hiérarchiques relativement peu nombreuses et auxquelles les femmes, majoritaires dans la branche, ont moins accès, des perspectives restreintes d'installation dans un contexte de densification forte du tissu commercial.
- **La dégradation de l'image sociétale du métier** :
  - **Une dévalorisation médiatique** du métier d'opticien-lunetier, notamment au regard des prix de vente pratiqués sur les équipements optiques.
  - **Une interrogation des professionnels sur l'utilité sociale** de leur métier, ceux-ci trouvant le « sens » de l'exercice de leur profession dans sa dimension paramédicale et de conseil auprès des patients, non dans la recherche de la maximisation des ventes.
  - **Une baisse du prestige associé au niveau de diplôme initial** dans un contexte de démocratisation de l'accès aux études supérieures : les diplômes de niveau Bac+2 tels que le BTS opticien-lunetier sont moins valorisés que par le passé.

Dans ce contexte, la revalorisation des métiers de l'optique-lunetterie de détail apparaît comme un enjeu de premier ordre, à la fois pour restaurer leur attractivité auprès des jeunes, pour fidéliser les professionnels en poste et réduire les départs de professionnels expérimentés. Cela passerait notamment par la valorisation de la dimension paramédicale de l'intervention de l'opticien-lunetier, sa connaissance des pathologies, besoins visuels et des équipements correctifs adaptés, sa maîtrise technique d'équipements de santé hauts de gamme, autant d'éléments constituant des savoir-faire spécifiques et distinctifs de la profession.

## 6. Les leviers actuels des employeurs face aux enjeux d'attractivité et de fidélisation

---

Face aux difficultés de recrutement rencontrées par les établissements de la branche, deux leviers de ressources humaines sont identifiés par les employeurs : d'une part, l'augmentation de l'attractivité des métiers auprès de jeunes professionnels, et d'autre part, la fidélisation des salariés en poste.

### ▶ [Les leviers d'attractivité à destination des candidats potentiels](#)

#### **La capacité d'attraction de jeunes diplômés passe par le renforcement de la visibilité des métiers et débouchés auprès des étudiants et formations initiales**

Pour remédier aux difficultés de recrutement de jeunes professionnels engendrées par la diminution récente du volume de diplômés des formations initiales d'optique-lunetterie, le premier levier actionné par les employeurs est le renforcement des liens avec les formations initiales et les étudiants. En effet, la visibilité auprès des futurs professionnels et des organismes accompagnant leur insertion professionnelle joue un rôle clé, dans la mesure où une proportion importante de jeunes diplômés initient leur carrière dans l'optique au sein d'une entreprise dans laquelle ils ont évolué au cours de leur formation initiale (notamment en alternance).

Cette démarche de visibilité auprès des formations initiales prend la forme d'un accueil régulier de stagiaires et d'alternants, de manière à constituer un « vivier » de candidats potentiels connaissant déjà le magasin. Cette visibilité peut également être recherchée grâce au développement des relations écoles : par exemple, des partenariats formels entre les plus grands réseaux et les instituts de formation initiale, ou encore la dispense de cours pour les gérants indépendants.

En outre, ces actions contribuent à développer une connaissance réelle des métiers de l'optique-lunetterie chez les potentiels étudiants et jeunes professionnels, limitant de ce fait les potentielles erreurs d'orientation liées à une vision biaisée des métiers.

*« On investit beaucoup dans les relations avec les écoles pour avoir des interactions avec les étudiants. Ça nous permet de mieux comprendre leurs attentes, de leur présenter nos métiers, nos enseignes, être mieux connu. On est beaucoup à s'acharner sur les écoles, donc il y a un vrai enjeu de différenciation avec les concurrents. » (Employeur)*

#### **La conception d'un parcours de recrutement structuré renforce la capacité des employeurs les plus importants à pourvoir leurs besoins d'emploi**

Pour les réseaux les plus importants, des moyens peuvent être dévolus à la structuration d'une politique de recrutement mobilisant différents canaux sous l'impulsion des fonctions RH centralisées : par exemple, le recours à des cabinets de recrutement spécialisés ou encore à des jobboards internes.

Au-delà de la simple attraction des professionnels, ces employeurs aux fonctions RH structurées sont également en capacité de créer un véritable parcours de recrutement et d'intégration afin d'attirer et de fidéliser les jeunes professionnels : en accompagnant les managers dans l'adaptation du mode de management aux attentes des jeunes opticiens, et en formalisant des parcours d'intégration à destination des nouveaux salariés.

*« Aujourd'hui, le critère numéro un des jeunes qui cherchent un poste, c'est de bien s'entendre avec leur manager. On organise des formations, on les accompagne sur le terrain pour que les managers aient des méthodes plus adaptées aux jeunes générations. » (Employeur)*

### ► Les leviers de fidélisation à destination des professionnels en poste

Par ailleurs, les employeurs de la branche mettent en œuvre des leviers visant à améliorer la rétention des professionnels en poste, et ainsi limiter les départs et les besoins de recrutement.

En premier lieu, les chefs d'entreprise et DRH interrogés tentent généralement de fidéliser les salariés en poste en agissant sur l'environnement de travail, déterminant dans des établissements de petite taille, mais aussi sur le mode d'exercice et les conditions d'emploi. À ce titre, l'accessibilité et la flexibilité de la hiérarchie constitue un levier déterminant pour agir sur la qualité de vie au travail telle que perçue par les salariés, à travers la disponibilité du management, mais aussi la flexibilité des plannings, ou encore le choix de ne pas ouvrir le magasin le dimanche :

*« On est assez cool, si une salariée a un empêchement, je vais prendre son jour. » (Employeur)*

*« On s'organise pour que les salariés aient des plannings qui conviennent, on est attentif au bien-être au travail pour qu'ils se sentent au mieux. » (Employeur)*

*« Ma patronne est très ouverte, à l'écoute si j'ai des questions, elle est là pour nous aider. Avoir une bonne équipe, c'est le plus important. » (Étudiante, licence optique)*

En second lieu, les employeurs de la branche agissent également sur le mode d'exercice du métier et les conditions d'emploi, afin de différencier le contexte d'exercice de leur entreprise et de fidéliser leur salarié. Cette différenciation se traduit fréquemment par la valorisation des spécificités de la culture d'entreprise perçues favorablement par les salariés. Ainsi, les magasins indépendants valorisent notamment la liberté dans le choix de pilotage de l'activité (degré d'interdépendance aux complémentaires santé...), tandis que les grands réseaux mettent davantage en avant les possibilités d'évolution professionnelle, d'accès à la formation, ou encore les outils et ressources spécifiques facilitant l'exercice du métier (appui à l'appropriation des évolutions réglementaires...).

Enfin, la fidélisation des professionnels en poste peut également prendre la forme d'une politique d'évolution salariale régulière, permettant de se différencier des potentiels employeurs concurrents :

*« J'ai une politique de primes généralisées à tous les collaborateurs selon les résultats du magasin. ET je fais des augmentations régulièrement. » (Employeur)*

Aujourd'hui, ces leviers actionnés apparaissent cependant insuffisants pour permettre aux employeurs de pourvoir l'ensemble de leurs besoins d'emploi et assurer une rétention effective des salariés en poste, comme le constate l'état des lieux des difficultés de recrutement. L'apport de nouveaux éléments de réflexion au regard de l'analyse des trajectoires des professionnels de l'optique, et l'analyse des perspectives d'activité et d'emploi pour la branche, doivent ainsi permettre d'envisager l'évolution des enjeux de recrutement et d'agir sur les causes de ces difficultés pour les réduire sur le moyen terme.

### III. Perspectives, enjeux d'emploi et de GRH et préconisations d'actions

La dernière partie de l'étude consiste à tracer les perspectives d'évolution des besoins en compétences, de l'emploi et des besoins en formation initiale dans la branche de l'optique-lunetterie de détail. Cette analyse permet ensuite d'identifier les enjeux de GRH prioritaires au regard des réalités actuelles et des évolutions envisagées, afin de proposer des orientations permettant d'y répondre. Elle se déroule en trois temps.

#### Démarche d'analyse des perspectives d'emploi et de GRH dans la branche et de préconisation



#### 1. Perspectives, projections d'emploi et de formation initiale dans l'optique-lunetterie de détail à horizon 2025

L'analyse des perspectives d'emploi et de gestion des ressources humaines dans l'optique-lunetterie de détail nécessite au préalable une compréhension fine des facteurs d'évolution impactant l'activité et l'emploi dans la branche, et la formulation d'hypothèses sur leur évolution à moyen terme.

Cette analyse débouche sur une projection des besoins d'emploi des employeurs de la branche à horizon 2025, ainsi que sur l'analyse de l'adéquation de ces derniers avec les cohortes futures de jeunes professionnels.

### ► Analyse des facteurs de changement dans l'optique-lunetterie de détail

Le secteur de l'optique-lunetterie de détail compte quatre principaux facteurs d'évolution susceptibles d'impacter le contexte d'activité :

Tout d'abord, les évolutions de la réglementation comprennent les tendances d'évolution de la réglementation régissant l'exercice des métiers de l'optique-lunetterie : périmètre des activités dévolues aux opticiens-lunetiers, modalités de prise en charge des équipements d'optique, rôle joué par les complémentaires.

Les évolutions de la demande regroupent quant à elles les tendances de la demande adressée aux magasins d'optique-lunetterie : diversification de la clientèle, évolution des attentes et besoins des clients.

Le troisième facteur de changement rassemble les évolutions du contexte concurrentiel et de la structuration de l'offre, qui correspondent aux évolutions de la démographie des entreprises du secteur et de l'intensité concurrentielle, ainsi qu'à la diversification des offres proposées.

Enfin, les évolutions technologiques regroupent les mutations des pratiques techniques et organisationnelles affectant l'optique-lunetterie de détail, liées à l'innovation technologique, et le potentiel de croissance en découlant à moyen-terme.

### **Évolutions réglementaires**

En tant qu'activité liée à la santé, l'optique-lunetterie de détail est par nature significativement impactée par la modification des dispositions réglementaires qui régissent non seulement les activités autorisées pour les opticiens-lunetiers, mais aussi les conditions de la vente et de la prise en charge des équipements.

Trois tendances d'évolution sont actuellement identifiées, qui seraient amenées à se maintenir à l'horizon 2025 :

- Le durcissement des conditions de prise en charge des équipements se poursuivrait dans la lignée du dispositif « 100% santé », dans un contexte de besoins croissants de la population en matière de santé visuelle ;
- En parallèle, la fonction régulatrice des complémentaires santé se développerait, portée par l'accroissement du poids des complémentaires dans les prises en charge et le développement des réseaux de soin ;
- Enfin, les difficultés d'accès aux ophtalmologistes dans les zones peu denses pourraient conduire à une affirmation de la dimension paramédicale du métier d'opticien-lunetier, expertise susceptible d'être valorisée commercialement.

Evolutions réglementaires		
Nature des évolutions en cours	Tendances pour le futur	Effets pour les magasins et leviers d'adaptation
<p><b>Durcissement des règles de prise en charge</b></p> <p>Réforme des contrats responsables et solidaires (2015) et mise en place du dispositif « 100% santé » (2020) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plafonnement</b> des remboursements complémentaire santé.</li> <li>• Limitation de la fréquence des <b>renouvellements</b>.</li> <li>• Mise en place d'un <b>minimum de soins</b> en optique (panier A) limité à certains équipements et entièrement remboursé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Une réglementation contraignante</b> se maintiendrait sur les montants et conditions de prise en charge des équipements d'optique, dans un contexte de hausse continue des besoins en soin visuel de la population.</li> <li>• La réglementation en matière de prise en charge des équipements en <b>audiologie</b> se durcirait.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Baisse du panier moyen</b> des clients et diversification des publics pris en charge.</li> <li>• Nécessité d'<b>adapter sa gamme de produits et ses pratiques marketing</b> au plus proche des cibles de clientèles visées (spécialiste de l'entrée de gamme vs prestations « premium »...).</li> </ul>
<p><b>Accroissement du rôle de régulation des complémentaires santé</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausse du <b>poids des complémentaires dans le financement de la consommation</b> (de 60% en 2010 à plus de 70% aujourd'hui, DREES).</li> <li>• Développement depuis 2013 des <b>réseaux de soin des complémentaires santé</b> : agrément d'opticiens, prix modérés et adhérents mieux remboursés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'accroissement du poids des complémentaires dans les prises en charge</b> se poursuivrait, la Sécurité sociale ne se réengageant pas dans la prise en charge de l'optique.</li> <li>• Les réseaux de soin continueraient leur développement, les <b>usagers</b> bénéficiant de meilleurs conditions de remboursement et cherchant à réduire le reste à charge sur l'optique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Intégration croissante</b> des réseaux de soin, sélectionnés en fonction des cibles de clientèles visées (stratégies de volumes vs captation de segments de clientèles spécifiques).</li> <li>• Capacité à <b>proposer et commercialiser une gamme de produits</b> répondant, à la fois, aux exigences des complémentaires santé et des clients.</li> </ul>
<p><b>Renforcement de la dimension paramédicale du métier d'opticien-lunetier</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de <b>renouveler</b> les équipements sans ordonnance dans certaines conditions, et de pratiquer l'examen de <b>réfraction</b>, voire d'adapter la prescription (décret de 2016).</li> <li>• Contexte de difficulté d'<b>accès aux ophtalmologistes</b>, en particulier dans les zones peu denses.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La profession d'opticiens-lunetiers affirmerait progressivement son <b>rôle d'expert de proximité de la santé visuelle</b>, tendance également portée par les appétences des jeunes diplômés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à adapter <b>l'organisation et l'espace de travail</b> pour permettre la réalisation des activités paramédicales de l'OL.</li> <li>• Capacité à <b>communiquer</b> auprès de sa clientèle sur son expertise « santé » et à la <b>valoriser</b> commercialement.</li> </ul>

## Évolutions de la demande

La demande adressée au secteur est fonction de l'évolution des besoins de la population en matière de santé visuelle et d'équipements d'optique. A moyen-terme, la demande serait marquée par trois tendances d'évolution :

- Une progression modérée mais régulière de la demande sous l'effet des évolutions démographiques, notamment le vieillissement de la population, qui engendreraient des besoins en santé visuelle et des modalités de prise en charge spécifiques ;

- Une augmentation de la prévalence des troubles visuels, notamment liée aux usages numériques, et une systématisation de leur correction, conduisant à une diversification des publics pris en charge ;
- L'individualisation des attentes des clients en termes d'équipement, portée par la diversification de la clientèle et du développement de l'appétence pour une prestation de conseil personnalisée.

Evolutions de la demande		
Nature des évolutions en cours	Tendances pour le futur	Effets pour les magasins et leviers d'adaptation
<p><b>Hausse modérée mais régulière de la demande sous l'effet des évolutions démographiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Accroissement régulier de la population :</b> +0,3% par an, soit 200 000 personnes supplémentaires par an environ.</li> <li>• <b>Viellissement de la population :</b> en 20 ans, les 65 ans et plus sont passés de 15% à 20% de la population totale ; la moitié ont 75 ans et plus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ces tendances de fond se poursuivraient à l'avenir, se traduisant en une <b>hausse des besoins spécifiques des personnes âgées</b>, en santé visuelle et auditive : <b>complexification</b> des prises en charge (pathologies multiples, moindre mobilité des patients...) et accroissement du potentiel des activités d'<b>audioprothèses</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maitrise des pathologies</b> des personnes âgées, adaptation des modes de <b>commercialisation</b> aux spécificités de ce public (vente à domicile, en Ehpad...).</li> <li>• Développement des <b>collaborations avec les autres professionnels de santé</b> impliqués dans le suivi des personnes âgées (ophtalmo., médecin généraliste, ergothérapeute...).</li> </ul>
<p><b>Hausse des troubles visuels et évolution des pratiques en santé visuelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Troubles visuels déclarés par <b>75% des adultes</b> et troubles généralisés à mesure que l'on vieillit (95% des 55 ans et plus).</li> <li>• Public davantage <b>sensibilisé</b> à l'importance de corriger les troubles visuels et <b>dépistage</b> de plus en plus précoce.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'évolution des modes de vie (exposition aux écrans...) soutiendrait une <b>demande en équipements d'optique généralisée</b> à l'ensemble des tranches d'âge de la population.</li> <li>• Les soins visuels resteraient <b>prioritaires</b> pour les individus, y compris les plus défavorisés (appui sur les dispositifs de démocratisation de l'accès aux soins...).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement régulier de la demande et <b>diversification des publics</b> pris en charge</li> <li>• Adaptation des <b>pratiques commerciales</b>, de la <b>gamme de produits</b> et des modes de <b>prises en charge</b> aux spécificités de chacun (troubles visuels spécifiques des enfants...).</li> </ul>
<p><b>Diversification des attentes des clients</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite du développement de la <b>contactologie</b>.</li> <li>• Appétence des clients pour une <b>prestation personnalisée</b>.</li> <li>• Double objectif des clients : <b>santé visuelle et esthétique</b>.</li> <li>• Diversification des demandes en <b>équipements</b> : solaires, adaptés aux pratiques sportives...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cette diversification des types de demande et souhaits de conseils adaptées aux spécificités individuelles se poursuivrait, notamment sous l'effet de la <b>diversification des types de clients</b> et la hausse continue des temps de <b>loisirs</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elargissement de la gamme</b> de produits et optimisation de la <b>gestion des stocks</b> : diversification des fournisseurs, maitrise d'équipements plus variés par les OL et vendeurs, renouvellement régulier des stocks...</li> </ul>

## Évolutions du contexte concurrentiel et des modes de structuration de l'offre

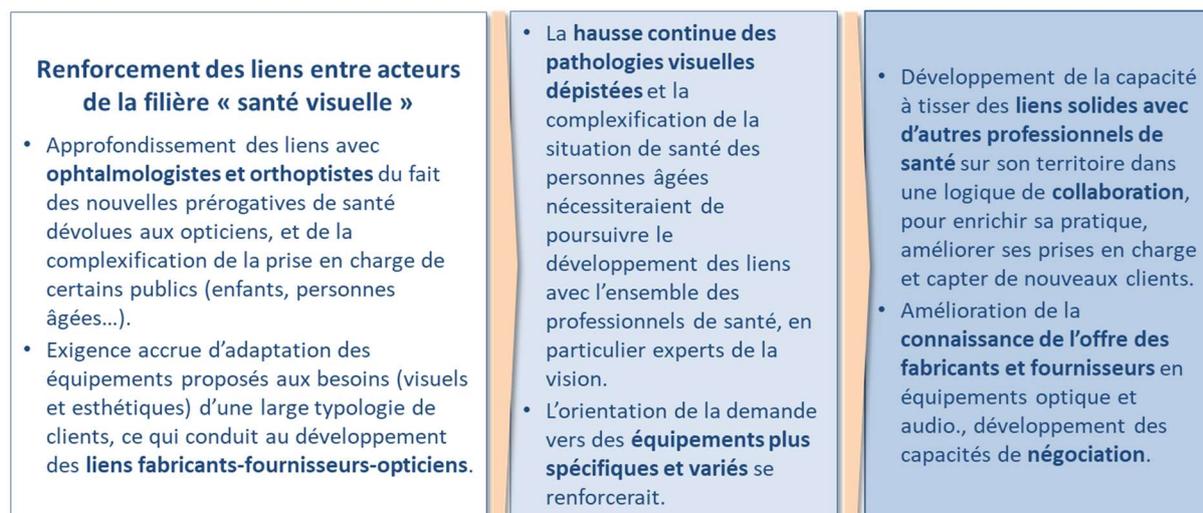
Dans un contexte de densification commerciale de l'optique-lunetterie de détail, les tendances d'évolution de l'intensité concurrentielle (tissu commercial, concurrence interne et externe) et de la structuration des acteurs du secteur (en particulier les relations avec les autres acteurs de la filière de santé visuelle) jouent un rôle déterminant sur le potentiel de développement des magasins, et ultérieurement sur les besoins d'emploi.

Trois tendances d'évolution sont anticipées à l'horizon 2025 :

- L'intensité concurrentielle interne à la branche resterait élevée, expliquée par le grand nombre de points de vente, malgré l'atteinte d'un palier au niveau de la densité commerciale, poussant les acteurs du marché à rechercher davantage de nouveaux relais de croissance (audioprothèse...);
- La concurrence des nouveaux acteurs extérieurs à la branche (grande distribution, vente en ligne) resterait modérée en raison d'une appétence affirmée de la clientèle pour l'expertise personnalisée proposée par les opticiens-lunetiers ;
- Les liens avec les acteurs de la filière « santé visuelle » (notamment ophtalmologues, orthoptistes) se renforceraient, poussés par la tendance d'individualisation des prestations et de spécificité des besoins des clients, dans une logique de collaboration.

### Évolutions du contexte concurrentiel et des modes de structuration de l'offre

Nature des évolutions en cours	Tendances pour le futur	Effets pour les magasins et leviers d'adaptation
<p><b>Intensification concurrentielle interne à la branche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausse continue du nombre de magasins, phénomène de <b>densification du tissu commercial généralisé</b> à l'ensemble des territoires, et de <b>saturation</b> dans certaines zones.</li> <li>• <b>Contexte économique plus contraint</b> que par le passé (durcissement des conditions de prise en charge des équipements optiques) : moindre progression de la valeur unitaire des produits, baisse du CA par point de vente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le dynamisme de création de points de vente se tarirait à l'avenir, la densité commerciale atteignant un « <b>palier</b> ».</li> <li>• La concurrence entre magasins resterait élevée et la <b>dichotomie entre indépendants et magasins rattachés à un réseau</b> (appui au développement de l'activité, ressources spécifiques...) pourrait s'accroître.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse plus poussée de son <b>marché et des pratiques des concurrents</b> dans l'optique de se différencier davantage sur son territoire : évolution de l'offre, adaptation des démarches commerciales et marketing, recherche de <b>nouveaux relais de croissance</b> (magasins intégrés avec activité d'audioprothèse, prise en charge de publics spécifiques...).</li> </ul>
<p><b>Concurrence de nouveaux types d'acteurs externes à la branche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apparition de nouveaux acteurs, <b>mastodontes de la grande distribution ou de la vente en ligne</b>, qui se diversifient sur l'optique et l'audition (Carrefour, Amazon...) et peuvent allier magasins physiques et vente en ligne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La concurrence de ce type d'acteurs resterait <b>modérée</b>, du fait de la tendance des clients à rechercher un conseil personnalisé et expert, ce qui ne correspond pas à l'image véhiculée par ces mastodontes généralistes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à communiquer et <b>valoriser le positionnement d'expert de la santé visuelle</b> et d'expert technique des équipements répondant aux besoins spécifiques des patients.</li> </ul>



## Évolutions technologiques

Enfin, les évolutions technologiques impactent l'optique-lunetterie de détail à plusieurs titres : l'évolution des équipements eux-mêmes, mais également les outils et machines permettant d'assurer le volet technique en magasin, et enfin les outils de gestion et de commercialisation impactant les modes d'organisation au sein des établissements.

A moyen-terme, les trois tendances d'évolution technologique attendues seraient les suivantes :

- La dynamique de modernisation des outils et machines en magasin se poursuivrait, suivant la tendance générale d'amélioration des techniques de détection des troubles de la vue, entraînant une réallocation du temps dévolu aux activités techniques vers d'autres dimensions du métier (notamment santé, audiologie) ;
- En parallèle, la tendance de sophistication des équipements d'optique se maintiendrait, impliquant un suivi régulier des innovations par les professionnels de l'optique et une capacité à adapter leur conseil pour mettre en rapport ces nouveaux produits avec les attentes des clients et les modalités de prise en charge des complémentaires santé ;
- Enfin, les outils et modes innovants de gestion et de commercialisation (ciblage marketing...) se démocratiseraient parmi les magasins, représentant un nouveau potentiel pour l'acquisition et la fidélisation de clients.

Evolutions technologiques		
Nature des évolutions en cours	Tendances pour le futur	Effets pour les magasins et leviers d'adaptation
<p><b>Modernisation des outils et machines en magasin</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modernisation de l'ensemble des outils utilisés : outils d'adaptation des <b>verres et montures</b> (frontophotomètre, palpeur...), de <b>contrôle de la vue</b> (unités de réfraction, biomicroscope, kératomètre...).</li> <li>Innovations dans les <b>techniques de montage</b> des verres (réduction du temps de montage), développement de l'<b>externalisation de la découpe des verres</b>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les outils utilisés pour l'adaptation et la réalisation des examens de vue seraient <b>de plus en plus élaborés</b>, suivant la tendance générale d'amélioration des techniques de détection des troubles visuels.</li> <li>L'amélioration des <b>techniques de découpe et de montage de verres</b> réduirait davantage le temps consacré à ces tâches en magasin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration et rentabilisation des outils d'adaptation des verres et montures et de contrôle de la vue, appui pour valoriser l'image de professionnel expert de la santé visuelle.</li> <li>Réallocation du temps de découpe et montage vers les activités de <b>santé</b>.</li> </ul>
<p><b>Sophistication des équipements d'optique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration continue des <b>performances des verres</b> (anti-reflets, amincis, filtre des lumières bleues...) et des <b>lentilles de contact</b> (confort, développement des « lentilles thérapeutiques » pour certaines affections de l'œil...).</li> <li>Amélioration du <b>confort et du design des montures</b> de lunettes, large variété de modèles, développement continu des lignes de produits par des marques de mode...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ce mouvement d'amélioration technique des équipements d'optique se poursuivrait, sans toutefois que des transformations majeures et d'ampleur ne se diffusent dans les années à venir (développement limité des « lunettes intelligentes »...).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Suivi régulier</b> des principales innovations et tendances en matière d'équipements d'optique, capacité à les présenter et <b>valoriser</b> auprès des clients.</li> <li>Capacité à adapter le niveau de sophistication des gammes proposées en fonction du profil des clients, du <b>coût</b> des équipements et des <b>niveaux de prise en charge</b> par les complémentaires santé.</li> </ul>
<p><b>Développement de nouveaux modes de commercialisation et de gestion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion d'outils digitaux de <b>marketing</b> (profilage des clients, promotion ciblée des offres...) et de <b>gestion partagée</b> entre magasins d'un même réseau (stock en temps réel...).</li> <li>Développement progressif de <b>nouveaux modes de commercialisation et de distribution</b> : ventes en ligne (environ 3% du marché en 2018), drive-to-store, web-to-store, magasin avec lunettes préparées immédiatement...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'intégration d'outils marketing performants et d'optimisation de la gestion serait de plus en plus fréquente, en particulier pour les <b>magasins rattachés à un réseau</b>.</li> <li>Le développement de nouveaux modes de commercialisation et de distribution resterait <b>modéré</b>, les clients favorisant l'échange direct avec un professionnel et l'essayage des équipements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité à <b>intégrer, utiliser et rentabiliser les outils de ciblage marketing</b> pour promouvoir ses offres et produits, notamment chez les indépendants (appui sur des prestataires externes...).</li> <li>Poursuite des stratégies de <b>diversification des modes de distribution</b> par les grands réseaux nationaux (vente en ligne), pour capter de nouveaux clients et promouvoir les équipements.</li> </ul>

### ► Projection des besoins d'emploi

L'ensemble des quatre types de facteurs d'évolution sont pris en compte pour établir des projections des besoins d'emploi dans la branche de l'optique-lunetterie de détail à horizon 2025.

Le contexte de l'emploi actuel est marqué par un ralentissement progressif de la croissance de l'emploi salarié durant la dernière décennie (de +2,0% par an entre 2008 et 2013 à +0,5% par an entre 2013 et 2018, Dress et AcoSS). Cet affaiblissement se répercute également sur l'emploi d'opticiens-lunetiers non-salariés (de +5,6% par an à +4,2% par an sur les mêmes périodes). Par ailleurs, la suspension quasi-totale de l'activité durant la crise sanitaire due au coronavirus au printemps 2020 constitue un facteur de contraction supplémentaire de la croissance sectorielle.

Dans ce contexte, la réalisation de projections d'emploi à moyen-terme a pour objectif d'estimer le potentiel de croissance de l'emploi dans le secteur de l'optique-lunetterie. Ces projections reposent sur la traduction des analyses précédentes en hypothèses sur la variation des déterminants de l'emploi sur la période, puis sur une modélisation économétrique des évolutions de l'emploi à moyen-terme prenant en compte ces déterminants.

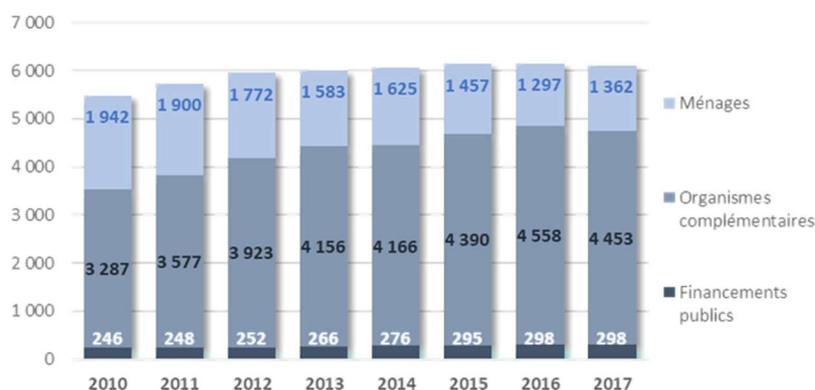
Des prévisions d'emploi découlent ensuite l'identification des enjeux futurs d'emploi et de ressources humaines dans l'optique-lunetterie de détail, notamment l'évolution des tensions sur les recrutements, ainsi que l'adéquation des cohortes de diplômés aux besoins d'emploi.

### **L'emploi dans l'optique-lunetterie de détail connaît trois principaux déterminants**

L'évolution de l'emploi dans l'optique-lunetterie de détail peut être modélisée grâce à trois déterminants.

- la **consommation en optique des ménages et le financement des équipements d'optique par la Sécurité sociale**. Les dépenses des ménages et des organismes publics tendent à diminuer à hauteur de -3,5% par an entre 2010 et 2017 (Drees) ;
- le **financement des équipements d'optique par les complémentaires santé**. La part des dépenses d'optique financées par les complémentaires progresse au cours de la dernière décennie, de l'ordre de +4,7% par an entre 2010 et 2017. En compensation de la baisse des dépenses des ménages, cette progression induit un effet compensateur sur la consommation, ainsi qu'une augmentation du poids des complémentaires dans la dépense en optique globale (de 60% à 74% sur la même période) ;

#### **Évolution de la consommation d'optique par financeur direct**



Source : données Drees, 2010-2017.

- le **coût du travail**, dont la progression impacte traditionnellement la progression de l'emploi de manière négative. Depuis 2012, la croissance du salaire réel (c'est-à-dire corrigé de l'inflation) diminue et tend à se rapprocher de zéro au cours des dernières années.

## Deux scénarii potentiels d'évolution des déterminants de l'emploi à l'horizon 2025

En prenant en compte les effets de la crise sanitaire, qui devrait causer une diminution de l'emploi en 2020, deux scénarii d'évolution à moyen-terme peuvent être envisagés.

Dans un **premier scénario « dynamique »**, l'intensification de la concurrence inciterait les magasins d'optique à rechercher de nouveaux relais de croissance tout en valorisant l'aspect paramédical des métiers : via la diversification de l'offre ou encore le développement de nouvelles activités, par exemple audioprothèse. La concurrence inciterait également les magasins à adopter des stratégies commerciales plus offensives. Ces facteurs permettraient de soutenir les dépenses des ménages. Parallèlement, la contribution des complémentaires santé se poursuivrait mais serait moins marquée que par le passé, du fait de la poursuite du durcissement de la réglementation sur la prise en charge des équipements d'optique. Ainsi, dans un contexte économique plutôt favorable mais moins dynamique qu'auparavant, le coût du travail progresserait moins rapidement.

Dans un **second scénario « contrasté »**, les facteurs impactant négativement l'activité sectorielle s'intensifieraient, tels que le durcissement de la réglementation ou encore le développement des acteurs de la vente en ligne et des mastodontes de la distribution. En réaction, les magasins d'optique rencontreraient des difficultés d'adaptation des stratégies commerciales et de différenciation vis-à-vis de leurs concurrents. Dans un contexte où la demande de produits optiques rencontrerait une concurrence plus forte d'autres dépenses de santé à la suite de la crise sanitaire, la contribution des complémentaires santé dans la consommation totale en optique devrait se réduire. Le contexte économique moins favorable et le rattrapage plus difficile des pertes liées à la crise aurait cependant un effet stabilisateur sur les salaires.

Pour chacun des scénarii envisagés, la contribution de chaque déterminant de l'emploi, estimée grâce à une modélisation économétrique, est renseignée dans le tableau ci-dessous :

### Estimation de l'évolution des déterminants de l'emploi à l'horizon 2025

Déterminants de l'emploi	Effet sur l'emploi	Coefficient net estimé	Scénario « Dynamique » 2018-2025	Scénario « Contrasté » 2018-2025
Consommation en optique des ménages et financement de la sécurité sociale	+	+ 0,14*	+0,8%	-2,3%
Financement des complémentaires santé	+	+ 0,40	+0,8%	+0,5%
Coût du travail	-	- 0,21	+0,9%	+0,6%

Source : Modélisations Quadrat-études, 2020.

\**Note de lecture* : une variation de +1% de la consommation en optique des ménages et du financement de la Sécurité sociale se traduit par une progression de l'emploi dans l'optique-lunetterie de l'ordre de +0,14%.

## A moyen-terme, l'emploi dans l'optique-lunetterie devrait connaître une progression moins marquée que par le passé

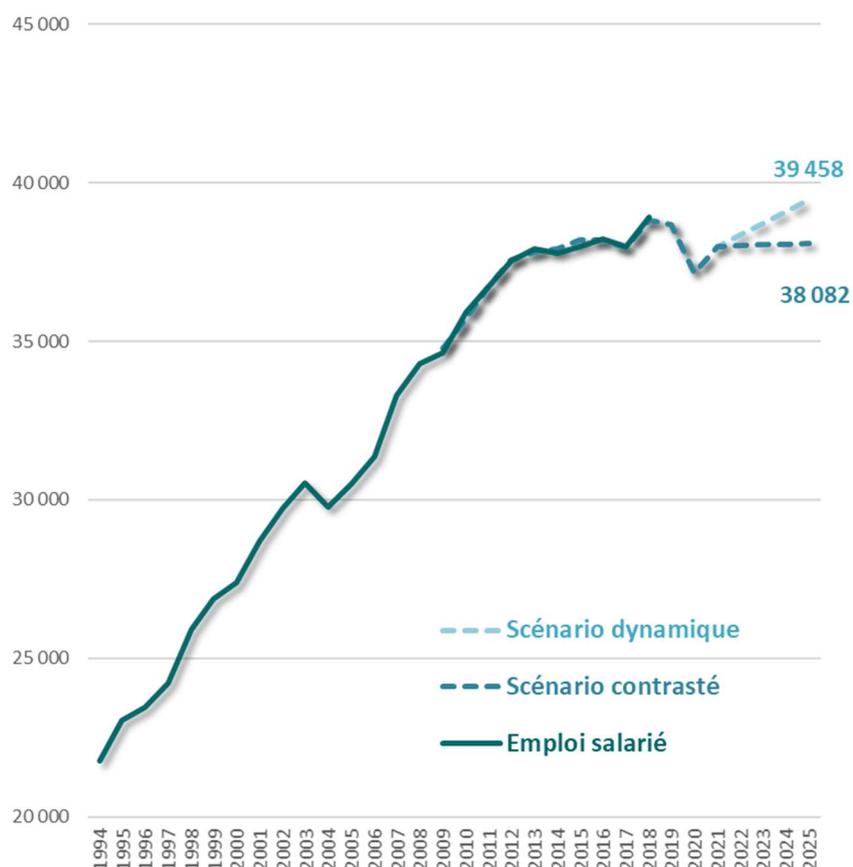
Sous l'ensemble de ces hypothèses, l'évolution de l'emploi salarié devrait connaître une croissance plus ou moins importante, plus faible que celle constatée au cours de la dernière décennie :

- suivant le **scénario « dynamique »**, l'optique-lunetterie de détail compterait environ 39 500 salariés en 2025, soit 650 emplois supplémentaires par rapport à 2018, pour un taux de croissance annuel estimé à +0,2% ;
- suivant le **scénario « contrasté »**, les établissements de la branche emploieraient environ 38 100 salariés en 2025, soit 730 emplois de moins par rapport à 2018 et un taux de croissance annuelle de l'ordre de -0,3% par an.

L'emploi non-salarié, c'est-à-dire les chefs d'entreprise de l'optique-lunetterie de détail, suivrait la même tendance d'évolution, avec une dynamique de croissance plus faible que par le passé. En effet, la progression de la demande en équipements d'optique induite par les évolutions démographiques ne suffirait pas à infléchir la situation de saturation commerciale des magasins d'optique, ni à compenser l'impact de la crise sanitaire.

Par conséquent, le rythme des créations d'établissements devrait s'affaiblir, et la progression du nombre d'opticiens-lunetiers non-salariés devrait se situer entre +300 professionnels (scénario « contrasté ») et +800 professionnels d'ici 2025 (scénario « dynamique »).

### Projections de l'emploi salarié à horizon 2025



Source : Modélisation Quadrat-études sur données Acooss, Drees, Insee, 1994-2018.

### ► Projection des besoins en formation initiale

L'analyse des flux d'emploi dans la branche permet d'estimer l'écart entre les besoins annuels d'emploi d'opticiens-lunetiers et le nombre de professionnels disponibles sur le marché du travail. Cet écart correspond à des postes qui ne seraient pas pourvus faute de candidats disponibles. Il permet ainsi d'estimer les besoins en formation initiale.

Dans le prolongement des projections d'emploi réalisées ci-dessus, il est ensuite possible d'estimer ce même écart à horizon 2025, et ainsi d'estimer les besoins en formation initiale à moyen-terme.

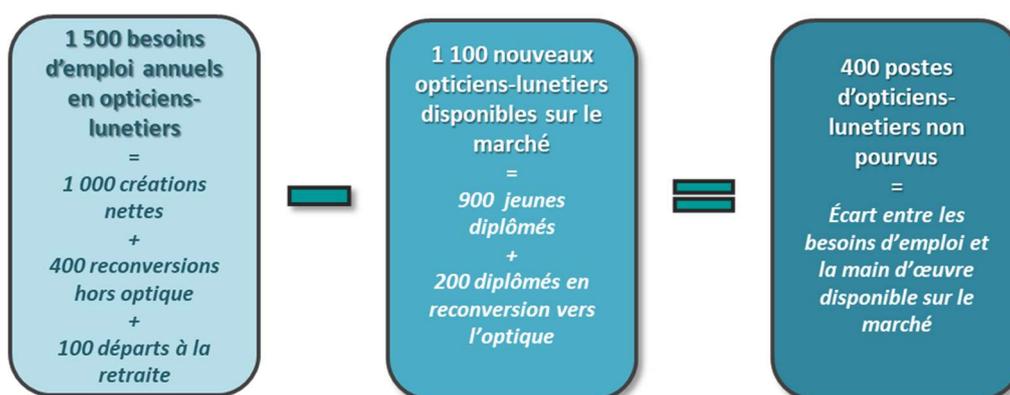
### **Environ 400 postes d'opticiens-lunetiers sont actuellement non pourvus chaque année**

Les besoins en opticiens-lunetiers (salariés ou indépendants) s'élèvent actuellement à 1 500 professionnels chaque année. Cette estimation intègre les besoins issus de la croissance de l'emploi, de l'ordre de 1 000 créations nettes annuelles (cf. état des lieux des dynamiques de recrutement), et les besoins de remplacement de salariés découlant à la fois des reconversions hors secteur, estimées à 400 chaque année (cf. « trajectoires professionnelles »), et des départs à la retraite de professionnels de l'optique, estimés à environ 100 annuellement.

Parallèlement, environ 1 100 nouveaux opticiens-lunetiers entrent sur le marché du travail chaque année : d'une part 900 jeunes diplômés des formations d'optique, et 200 diplômés expérimentés reconvertis vers l'optique (cf. « trajectoires professionnelles »).

La différence entre le niveau des besoins d'emploi annuels (1 500) et le nombre de nouveaux opticiens-lunetiers disponibles (1 100) permet ainsi d'estimer un écart annuel d'environ 400 professionnels manquants pour pourvoir l'ensemble des besoins d'emploi. Ce résultat explique l'intensité des tensions ressenties actuellement dans le secteur sur le métier d'opticien-lunetier.

#### **Adéquation entre les besoins d'emploi en opticiens-lunetiers et le nombre de nouveaux professionnels disponibles sur le marché du travail**



Source : Estimations Quadrat-études sur données Acoff, Drees, Insee, Cereq, et Enquête CPNE-FP Optique-Quadrat-Synoptic « Parcours professionnels », 2020.

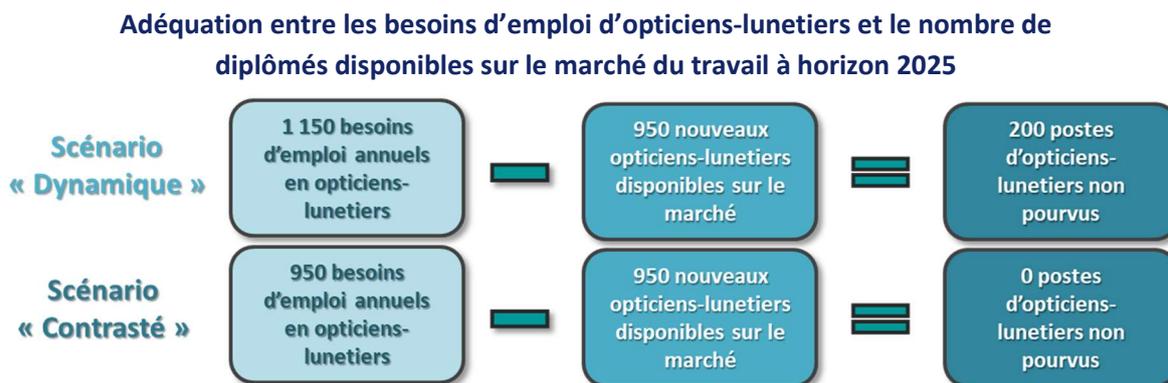
### **A l'horizon 2025, l'écart entre besoins d'emploi et professionnels disponibles devrait se réduire**

La moindre croissance, voire la légère diminution de l'emploi salarié dans l'optique à moyen-terme, permettrait de réduire le nombre de postes vacants pour le métier d'opticien-lunetier et donc les tensions sur les recrutements, de manière plus ou moins prononcée selon le scénario retenu d'évolution de l'emploi.

Dans l'hypothèse d'un maintien des volumes actuels de diplômés de l'optique-lunetterie (environ 1 700 par an), et d'un renforcement de la tendance des jeunes diplômés à s'insérer professionnellement dans d'autres activités que l'optique-lunetterie de détail, on estime à environ **950** le nombre de nouveaux opticiens-lunetiers disponibles sur le marché du travail en 2025, avec 800 jeunes diplômés et 150 reconversions de professionnels expérimentés.

Dans le cas d'un **scénario « dynamique »**, le niveau des besoins d'emploi dans la branche progresserait à hauteur de 1 150 opticiens-lunetiers d'ici 2025 : les créations nettes d'emploi, en diminution, s'élèveraient à 500 unités, auxquelles s'ajouteraient un nombre légèrement plus important de départs à la retraite (150 par an) et de reconversions d'opticiens-lunetiers vers d'autres secteurs dans un contexte d'activité moins favorable (500 par an). L'écart entre les besoins d'emploi et le nombre de professionnels disponible devrait ainsi s'établir à environ 200 opticiens-lunetiers manquants, soit deux fois moins qu'actuellement, mais démontrant toujours des tensions sur les recrutements.

Dans le cas d'un **scénario « contrasté »**, la diminution du nombre de créations nettes à environ 100 emplois d'opticiens-lunetiers par an ne serait pas compensée par la hausse des reconversions hors de l'optique-lunetterie (environ 700 par an) et les départs à la retraite (environ 150 par an). Les besoins annuels en opticiens-lunetiers s'élèveraient ainsi à environ 950 unités en 2025. Dans ce scénario, le nombre de nouveaux opticiens-lunetiers disponibles serait donc suffisant pour répondre aux besoins d'emploi dans la branche.



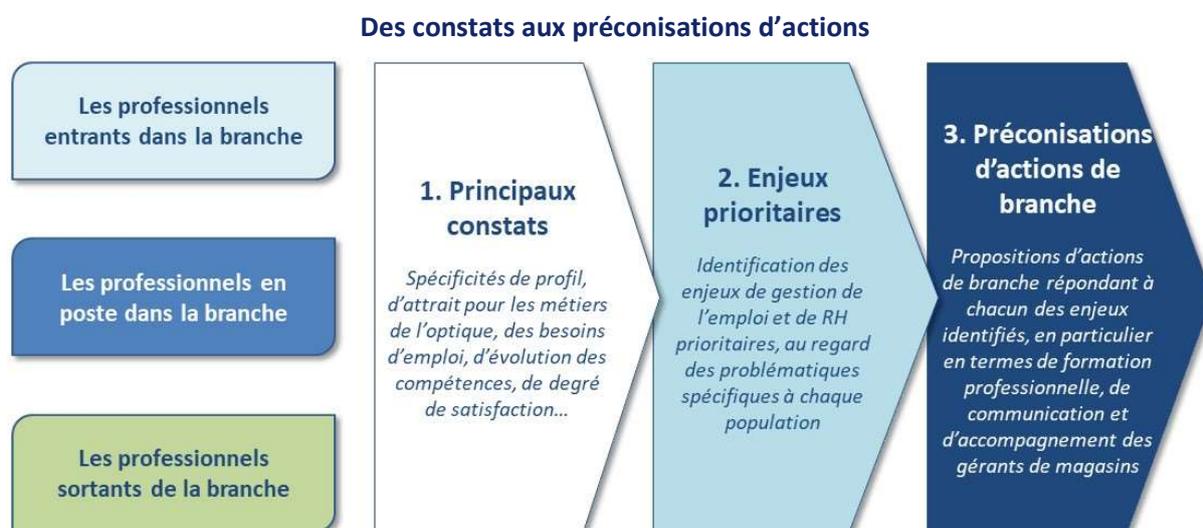
Source : Estimations Quadrat-études sur données Acooss, Drees, Insee, Cereq, et Enquête CPNE-FP Optique-Quadrat-Synoptic « Parcours professionnels », 2020.

## 2. Principaux enjeux d'emploi et de gestion des ressources humaines dans la branche et préconisations d'actions

L'analyse fine des parcours dans l'optique-lunetterie de détail a conduit à l'identification de 3 principales populations de professionnels, présentant chacune des caractéristiques et problématiques RH spécifiques, en termes d'attractivité, de rétention, de niveau de degré de satisfaction, d'accès à des perspectives d'évolution...

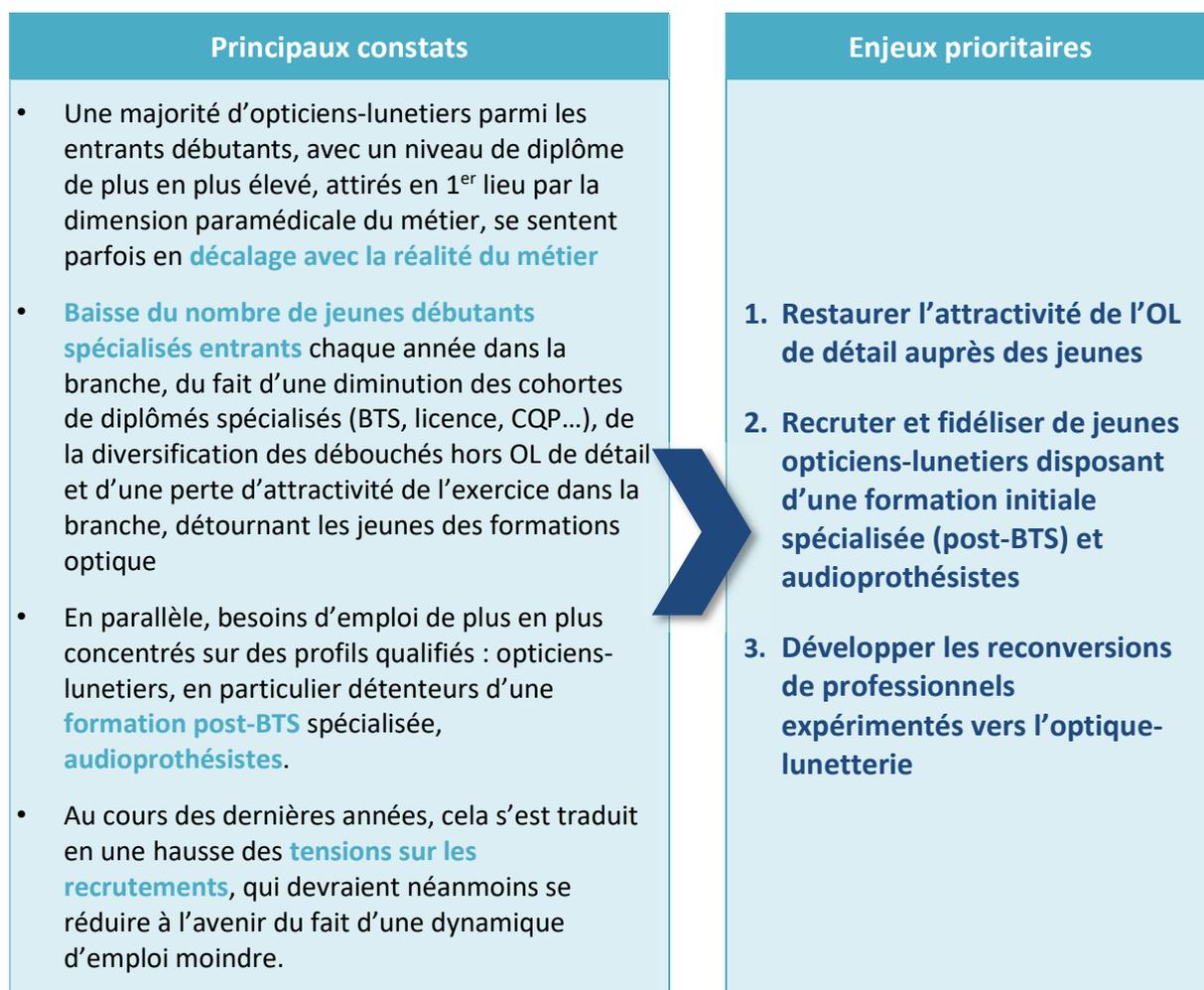
- Les professionnels entrants pour la première fois dans la branche, qu'ils soient débutants ou expérimentés issus d'autres secteurs,
- Les professionnels actuellement en poste dans la branche,
- Les professionnels sortants définitivement de la branche, lorsqu'ils deviennent inactifs, ou qu'ils quittent l'optique de détail pour se reconvertir dans un autre secteur.

Pour chacune de ces 3 catégories de professionnels, cette étape finale de la démarche consiste à mettre en perspective l'ensemble des résultats de l'étude (problématiques actuelles et futures, au regard des enseignements de l'analyse des perspectives d'emploi et de formation), pour identifier les enjeux prioritaires et les pistes d'action que la branche pourrait mettre en œuvre pour y répondre.



► Les professionnels entrants dans la branche : restaurer l'attractivité de l'optique de détail auprès des jeunes, adapter les stratégies de recrutement et d'intégration

Face à la désaffection de l'optique de détail chez les jeunes, la poursuite d'un recentrage des besoins d'emploi sur des profils de plus en plus qualifiés (opticiens-lunetiers, dans une moindre mesure audioprothésistes) et le maintien de tensions sur les recrutements (en particulier dans un scénario de reprise dynamique de l'activité), les enjeux prioritaires seraient de restaurer l'attractivité de la branche et d'adapter les stratégies de recrutement et d'intégration.



La réponse à ces 3 enjeux prioritaires concernant le recrutement et l'intégration de nouveaux professionnels dans la branche nécessiterait des actions portées par la branche auprès des **jeunes en phase d'orientation ou en reconversion**, auprès des **employeurs** pour les accompagner dans leurs relations avec les centres de formation initiale, les sensibiliser aux enjeux de l'intégration de nouveaux professionnels, mais également auprès des **pouvoirs publics** pour poursuivre la valorisation du rôle paramédical des opticiens-lunetiers.

## Pistes d'actions

### **Enjeu 1 : Restaurer l'attractivité de l'OL de détail auprès des jeunes**

- **Communiquer sur la réalité des métiers auprès des jeunes en phases d'orientation** (l'opticien-lunetier, une profession polyvalente, entre santé, commerce et conseil, gestion), par exemple en intervenant sur les grands salons d'orientation postbac, en sensibilisant les employeurs pour intervenir auprès des lycées (présentation de leur métier et parcours, séances d'observation en magasin...) et CIO de leur région...
- Sensibiliser les **centres de formation initiale** à l'intérêt d'organiser des entretiens approfondis avant l'inscription, pour s'assurer de la motivation du candidat et de sa compréhension des réalités des métiers de l'OL de détail.
- **Poursuivre le développement des formations en alternance**, permettant aux jeunes de mieux saisir la réalité du métier d'OL (notamment l'importance de la dimension commerciale), et aux employeurs d'alimenter un vivier pour leurs recrutements de permanents :
  - communication auprès des employeurs sur les dispositifs d'aide au financement d'un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation,
  - sensibilisation des employeurs aux exigences de telles formations pour les jeunes (appui de l'employeur pour répondre aux attendus des examens...).
- **Valoriser les aspects « santé » et technique du métier d'OL** :
  - auprès des institutions publiques, dans un contexte de hausse des besoins en matière de santé visuelle, de tendance au développement des prérogatives « santé » des opticiens-lunetiers et de pénurie d'ophtalmologistes sur certains territoires,
  - sensibilisation des employeurs aux intérêts de valoriser la dimension santé du métier : facteur de différenciation, levier pour faire évoluer l'image de l'OL auprès des clients, pour attirer de nouveaux profils...

### **Enjeu 2 : Recruter et fidéliser de jeunes opticiens-lunetiers disposant d'une formation initiale spécialisée (post-BTS), développer le recrutement d'audioprothésistes**

- Sensibiliser les employeurs à l'intérêt et aux divers leviers pour **approfondir les partenariats avec les centres de formation initiale** (d'opticiens-lunetiers et d'audioprothésistes) : intervention auprès des écoles de sa région pour présenter son métier et son activité, dispenser des enseignements, accueil de stagiaires et d'alternants...
- Accompagner les employeurs dans le **développement des activités de santé en optique-lunetterie** et des activités d'audioprothèse : modalités de mise en place et de rentabilité d'un espace dédié en magasin, acquisition d'équipements spécifiques, évolution de l'organisation du travail pour dédier des temps aux activités « santé », structuration de relations privilégiées avec les professionnels de la santé visuelle autour de son magasin, accès des salariés à des formations spécifiques pour mettre à jour ou développer de nouvelles compétences en la matière...
- Développer les formations pratiques d'**appui des employeurs au recrutement et à l'intégration** de nouvelles recrues.
- Concevoir et diffuser un guide des **bonnes pratiques d'intégration** de nouvelles recrues, sensibiliser les employeurs à l'importance d'**intégrer les débutants à l'ensemble des dimensions de gestion du magasin** : choix des fournisseurs, gestion des stocks, suivi des indicateurs clés de pilotage de l'activité, choix des réseaux de soin partenaires...

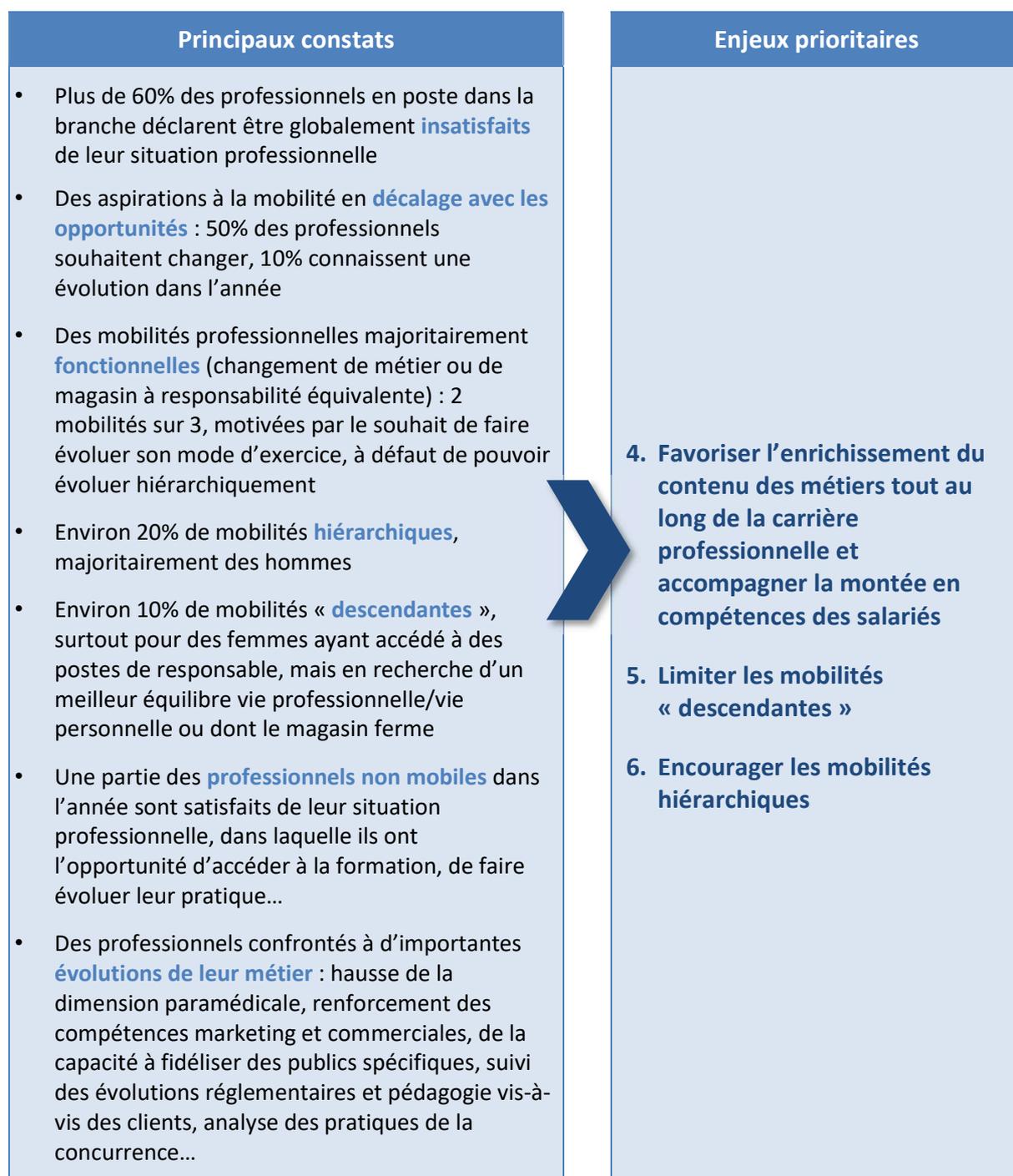
***Enjeu 3 : Développer les reconversions de professionnels expérimentés vers l'optique-lunetterie***

- Sensibiliser les centres de formation initiale aux **intérêts de recruter des professionnels aux profils diversifiés**, se reconvertissant vers l'optique : maturité professionnelle, polycompétences (commerciale, santé...).
- Développer des **partenariats avec les conseillers en transition professionnelle** pour encourager ces reconversions.
- **Valoriser les compétences et l'expérience antérieure** : reconnaissance salariale, rôle spécifique au sein de l'équipe...

► Les professionnels en poste dans la branche : favoriser l'enrichissement du contenu des postes tout au long de la carrière et ouvrir les perspectives d'évolution

Les professionnels en poste sont majoritairement insatisfaits de leur situation professionnelle, notamment du fait d'aspirations à la mobilité en décalage avec les opportunités.

Favoriser l'enrichissement du contenu des postes tout au long de la carrière et ouvrir les perspectives d'évolution apparaissent ainsi comme des axes prioritaires, à la fois pour répondre aux ambitions des professionnels, mais également aux besoins en compétences des employeurs.



La poursuite de ces 3 objectifs prioritaires pour l'évolution et la fidélisation des professionnels en poste conduirait en premier lieu à **mobiliser largement l'appareil de formation continue** de la branche et à sensibiliser les employeurs à la mise en place de certains dispositifs de management d'équipe permettant de **valoriser les compétences** de leurs équipes (développement de postes de référent...) et **développer les possibilités d'évolution** interne (accès aux formations diplômantes et certifiantes...).

## Pistes d'actions

### **Enjeu 4 : Favoriser l'enrichissement du contenu des métiers et accompagner la montée en compétences des professionnels**

- Poursuivre le développement de la **formation professionnelle en appui aux évolutions des métiers** de l'OL de détail :
  - *Compétences spécifiques aux opticiens-lunetiers* : réalisation d'un examen de réfraction, maîtrise des pathologies visuelles courantes, capacité à orienter un patient en fonction de sa pathologie et du degré d'urgence, prise en charge des publics aux besoins visuels spécifiques et utilisation des équipements adaptés, valorisation de la prestation « santé » auprès des clients pour différencier les offres du magasin...
  - *Opticiens-lunetiers et vendeurs en optique* : techniques marketing et commerciales, décryptage du profil client et du besoin visuel/esthétique associé, techniques de fidélisation de la clientèle, gestion optimisée des relations avec les organismes complémentaires et réseaux de soin, maîtrise des nouvelles techniques de montage...
  - *Responsables d'équipe, de magasins, gérants* : capacité à décrypter son marché local et à optimiser son positionnement stratégique vis-à-vis de ses concurrents directs et ses cibles de clientèle, optimiser la gestion de son activité à tous les niveaux (relations fournisseurs, gestion des stocks...), appui sur les outils digitaux pour moderniser sa stratégie marketing en mobilisant les compétences spécialisées en central ou en recourant à des prestataires spécialisés, professionnaliser les techniques de recrutement, d'intégration et de management (individuel et d'équipe), développer des partenariats avec d'autres professionnels de la santé visuelle...
- Encourager le **développement des postes de référents** au sein des magasins en sensibilisant les managers et gérants aux intérêts de formaliser des postes de référents (fidélisation, montée en compétences, développement de nouvelles activités...) et les accompagnant dans leur mise en place : identification des postes de référents possibles dans les champs du médical, de la technique, du commercial ou de la gestion, définition du rôle de référent dans le magasin selon le domaine de spécialité, reconnaissance salariale, accès à la formation...

### **Enjeu 5 : Limiter les mobilités « descendantes »**

- Favoriser l'**accompagnement des responsables d'équipe / de magasin** dans l'exercice de leur mission en concevant et diffusant des supports de formation interne et/ou en développant des formations externes dédiées, en sensibilisant les gérants... : gestion, pilotage d'activité, management, développement personnel...
- Sensibiliser les employeurs à l'importance d'**adapter l'organisation du travail** pour préserver l'ensemble des équipes : horaires et rythme, partage des responsabilités entre les différents membres de l'équipe...

- **Valoriser l'expérience acquise** pour les professionnels changeant de magasins et exerçant un métier à moindres responsabilités : appui au pilotage et à la gestion du magasin, formation interne des équipes dans les champs de spécialité, reconnaissance salariale...

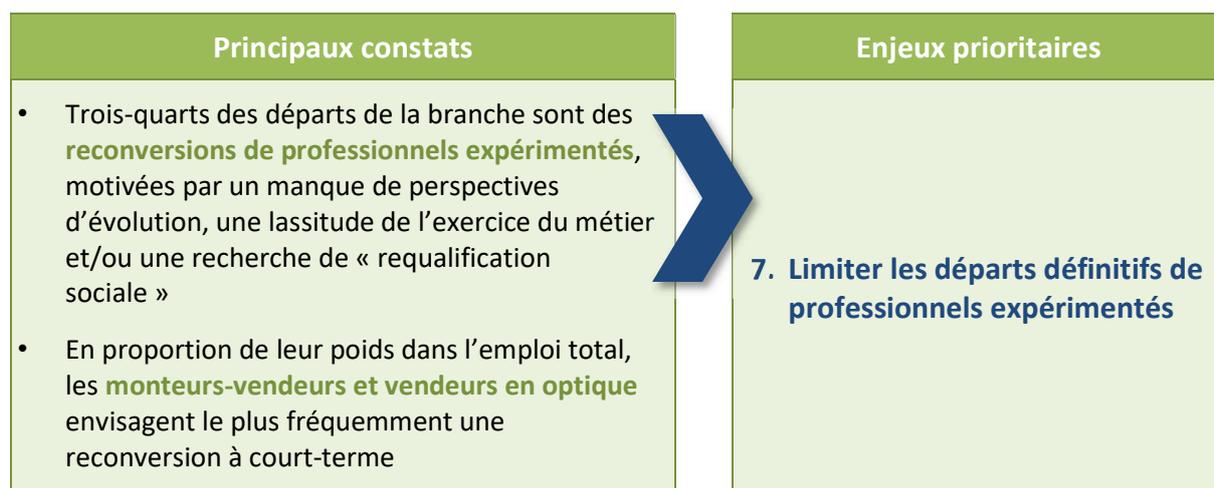
#### ***Enjeu 6 : Encourager les mobilités hiérarchiques***

- Favoriser l'**accès aux formations diplômantes et certifiantes** dans la branche (notamment via l'alternance et la VAE), en particulier pour les vendeurs ou monteurs-vendeurs souhaitant obtenir le diplôme d'opticien-lunetier : adaptation des plannings, dispositifs de soutien financier aux employeurs en compensation des heures de formation sur temps de travail.
- Favoriser l'accès à des formations spécifiques pour **accompagner les professionnels souhaitant créer ou reprendre** un magasin d'optique.
- Sensibiliser les employeurs aux **prérequis nécessaires** pour exercer un poste à plus fortes responsabilités (responsable d'équipe, de magasin...) et aux actions d'accompagnement à prévoir (formation interne, formation externe...).
- Sensibiliser les employeurs aux **enjeux de l'égalité professionnelle femmes/hommes**, notamment au regard des perspectives d'évolution professionnelle.

► Les professionnels sortants de la branche : prévenir les départs définitifs du secteur

Les reconversions de professionnels expérimentés dans l'optique vers d'autres secteurs d'activité sont particulièrement fréquentes.

La prévention de ces départs constitue un enjeu de premier ordre pour limiter la perte de compétences, alors que les exigences des métiers de l'optique de détail sont de plus en plus élevées.



Prévenir les départs de professionnels expérimentés supposerait, à la fois, d'améliorer **l'accompagnement des évolutions de carrière** des professionnels pour offrir des perspectives d'évolution, mais également de sensibiliser et outiller davantage les employeurs au repérage des **facteurs d'insatisfaction** et au déploiement d'actions concrètes permettant de les réduire.

Pistes d'actions
<p><b><u>Enjeu 7 : Limiter les départs définitifs de professionnels expérimentés</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Accompagner les évolutions professionnelles, en particulier en milieu de carrière</b> (sensibilisation des gérants, via les politiques RH des réseaux intégrés...) : développement des postes de référents (santé, techniques, commerciaux), accompagnement des évolutions hiérarchiques, accès à la gestion de magasin, perspectives salariales...</li><li>• Favoriser l'<b>accès au métier d'opticien-lunetier pour les professionnels de la vente</b> (formations en alternance, VAE...)</li><li>• Sensibiliser les gérants et managers au <b>repérage des insatisfactions</b> dans l'exercice du poste et signaux pouvant annoncer un souhait de départ, les appuyer dans le déploiement d'<b>actions de prévention</b> adaptées à chaque situation d'insatisfaction collective et/ou individuelle, par exemple en formalisant un guide de bonnes pratiques répertoriant différentes sources d'insatisfactions possibles dans le contexte spécifique de l'OL de détail et des exemples d'actions possibles.</li></ul>



## **Quadrat-Études**

45 rue de Lyon, Paris 12<sup>ème</sup>

*contact@quadrat-etudes.fr*

