

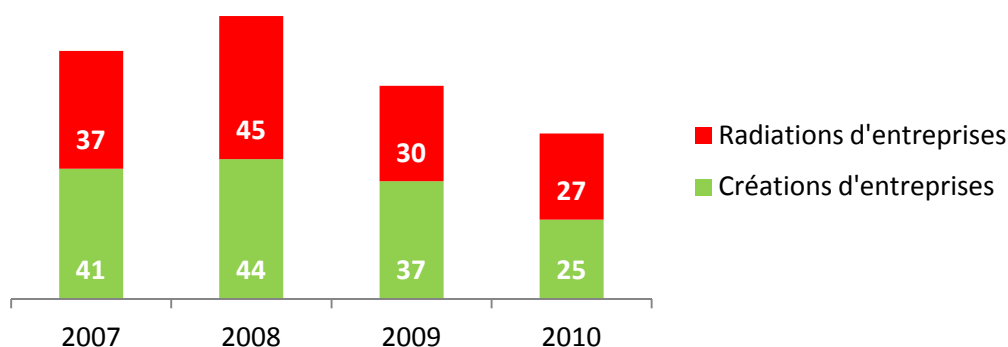
A. Secteur des Industries agro-alimentaires



I. Diagnostic sectoriel IAA

1. Le contexte des entreprises

Démographie des entreprises
(source CCIM)

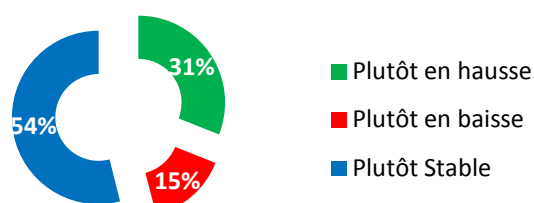


Les barrières à l'entrée dans le secteur sont élevées. Etant donné les moyens d'exploitation et de commercialisation à mettre en œuvre, l'attractivité est faible (-de 45 entreprises créées par an).

Selon le rapport 2009 de Pôle Emploi Martinique, le secteur de l'industrie agro-alimentaire détenait plus d'un tiers de l'emploi industriel en Martinique en 2009, soit 2700 emplois sur un Total de 8100 pour toute l'industrie. Cette filière a été l'une des rares à ne pas perdre des emplois en 2009.

La perspective d'activité des répondants à l'enquête en ligne du secteur IAA se présente comme suit :

Prévision d'activité



Selon l'IEDOM et POLE EMPLOI, les entreprises du secteur agro-alimentaire ont mieux résisté aux turbulences économiques et sociales. Certaines, notamment, celles relevant des sous-secteurs rhum

et boulangerie pâtisserie avaient enregistré une activité moyenne plutôt en hausse alors que d'autres notamment dans le sous-secteur viandes connaissent une diminution de leur activité.

Si la majorité de nos répondants (54%) considèrent que leur activité a plutôt tendance à se stabiliser, **l'indice d'optimisme des entreprises IAA par rapport à l'ensemble des secteurs est de 0.52.**

2. L'environnement des entreprises

Atouts	Faiblesses
<p><u>L'activité agroalimentaire est un pilier de l'économie martiniquaise. Elle favorise :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La création de valeur ajoutée. La part des IAA dans la valeur ajoutée totale de la Martinique en 2007 a été de 1.5% (source IEDOM).</i> • <i>La créativité (création d'entreprises et création d'emploi).</i> • <i>Le développement de la recherche et de l'innovation notamment autour de la transformation de produits de terroir PARM.</i> • <i>La diffusion de nouvelles technologies de standard international notamment au sein des entreprises franchisées.</i> <p><u>La réactivité des entreprises agroalimentaires est de plus en plus forte. Elle se caractérise par :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>L'amélioration constante de la qualité des produits</i> • <i>La consolidation et l'élargissement des parts de marché par rapport à la concurrence de l'importation.</i> • <i>L'adaptation aux évolutions de la demande (élargissement de la gamme de produits) et de la réglementation.</i> 	<p><u>Les entreprises agroalimentaires hormis les entreprises d'embouteillage sont :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>De très petite taille.</i> • <i>Plutôt à caractère familial.</i> • <i>Limitées en moyens financiers et techniques.</i> <p><u>Les entreprises agroalimentaires sont pénalisées par :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Des coûts de production élevés en raison des prix des matières premières et l'absence d'économie d'échelle.</i> • <i>Des coûts d'adaptation aux normes d'hygiène, de sécurité et d'environnement.</i> • <i>L'effet de taille pour les TPE est un frein à l'emploi de compétences métiers indispensables (technique, commercial...).</i> • <i>Un faible développement des exportations à l'échelle internationale.</i>
Opportunités	Menaces
<p><u>Les opportunités se caractérisent par :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>l'engagement de l'Etat et des collectivités pour le développement d'une filière agro-transformation.</i> • <i>Le projet d'une zone d'activité agroalimentaire à</i> 	<p><u>Les menaces pesant sur les IAA sont :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>L'accroissement de produits importés concurrents à bas prix.</i> • <i>L'évolution de la fiscalité, de l'octroi de mer, la révision et la diminution des mesures</i>

Saint Joseph.

- *L'appui au développement d'une dynamique collaborative de recherche et d'innovation avec la création d'une grappe d'entreprises.*
- *Les aides régionales et européennes au financement de projets industriels divers.*

d'exonération fiscales et sociales visant à réduire l'impact des coûts additionnels liés à l'insularité.

- *Les exigences politiques et réglementaires en matière de santé et d'environnement.*
- *L'évolution des prix des matières premières.*

3. L'analyse systémique

Facteurs d'influence

L'évolution de l'offre de produits des entreprises est fortement influencée par :

- *Les attentes nutritives des consommateurs en termes de saveurs, de produits de tradition, de produits frais et sains, la demande d'authenticité et de praticité des produits.*
- *Les tendances culinaires et les préoccupations de santé (graisses, sucres...).*
- *Les contraintes réglementaires en termes de conditionnement, d'étiquetage, de traçabilité.*

L'évolution des ventes est influencée par le mode de distribution :

60% des ventes des produits des IAA sont assurés par les GMS et les Hard discounters. 25 à 30% sont assurés par des détaillants. Dans cette catégorie, il faut noter la place grandissante du réseau des stations-services. 10% sont assurés par les collectivités, les hôtels et les restaurants.

Les préoccupations des entreprises sont :

- *L'approvisionnement en matières premières locales : qualité des fournisseurs, régularité, livraison...*
- *L'importation d'entrants : prix des matières premières et fournitures, services portuaires.*
- *La livraison des produits fabriqués : transport, rotation (circulation routière), relations livreurs*

Facteurs de changements

Les changements générés par l'évolution de l'offre se caractérisent par :

- *Des processus d'innovation et de renouvellement des produits. Les dernières évolutions datent généralement de moins de 3 ans.*
- *Des investissements techniques et de modernisation (automatisation des lignes de production, amélioration des process).*
- *Des développements commerciaux en termes de : packaging, segmentation marché, positionnement prix, diversification produit, élargissement de la gamme vers le moyen et le haut de gamme.*
- *L'intégration de nouvelles fonctions organisationnelles : contrôle et veille (QSE).*

Les facteurs de progrès et de coopération intersectorielle relèvent de :

- *L'amélioration de l'approvisionnement en matières premières locales.*
- *La gestion des relations avec les fournisseurs locaux.*
- *La gestion des relations et des négociations avec les GMS et les autres réseaux de distribution.*
- *La mutualisation des services de transports et de livraison.*
- *L'amélioration des services portuaires.*

<i>réceptionnaires.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Les actions de marketing au niveau international.</i>
Facteurs de compétences	Facteurs de compétitivité
<p><u>Une progression qualitative des emplois à dominante « process ».</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les opérateurs liés à la fabrication des produits sont de plus en plus qualifiés. Ils représentent en moyenne 60% de l'effectif. Ce sont des agents de conduite de machines, de transformation de produits, de laboratoire et de QHSE.</i> <p><u>Un recul des agents non qualifiés au sein des emplois à dominante « produits »</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>-12% entre 2007 et 2008 (source DADS). Les opérateurs liés à la mise sur le marché des produits fabriqués pèsent en moyenne 20 à 30% de l'effectif. Il s'agit des opérateurs de conditionnement, de manutention, de livraison et de vente des produits. La demande d'emploi et de compétences relève des activités commerciales.</i> 	<p><u>La technologie des équipements.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les entreprises agroalimentaires sont dans un processus croissant de modernisation de leur appareil de production pour répondre aux impératifs de la production alimentaire et de coûts de production. Elles intègrent dans leur chaîne de production des équipements de plus en plus pourvus de technologie (TIC, commandes numériques) et d'automatisme.</i> <p><u>L'organisation.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les entreprises se caractérisent par une plus grande souplesse de l'organisation des effectifs avec l'autonomisation de l'encadrement intermédiaire.</i> <p><u>La productivité.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Une pratique d'animation des équipes (production et vente) se développe dans certaines entreprises autour d'objectifs quantitatifs et qualitatifs et aussi autour de valeurs sociales et sociétales (pratique récente au sein d'un très petit nombre d'entités : Datex...).</i> • <i>Certaines entreprises mettent en œuvre des actions d'intéressement (intéressement, primes, gratifications...) pour motiver les équipes.</i>

4. La performance globale

Performance économique	Performance sociale et solidaire
<p><u>La Valeur ajoutée¹</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'industrie agroalimentaire est un secteur à fort potentiel de création de valeur ajoutée directe. Les entreprises agroalimentaires sont en majorité des très petites entreprises. • Elles réalisent en interne tous les processus de fabrication des produits mis sur le marché. Il n'y a pas de sous-traitance. • La préoccupation fondamentale des entreprises est la maîtrise des coûts des entrants (matières premières, emballages...) pour avoir des prix de vente compétitifs sur le marché. • Le taux moyen de VA globale de nos IAA est de 30%. Il a connu une croissance de 3% entre 2001 et 2006 (INSEE). • La valeur ajoutée moyenne (VAM) par personne occupée² varie de 27 000 € pour les industries de fruits et légumes à 116 000 € pour les industries de boissons (AMPI). • Pour que l'entreprise soit dans une dynamique positive de création de valeur et d'emploi, il faut que la valeur ajoutée directe³ issue de la production couvre au moins le coût de la structure de production. <p><u>La part de marché relative PMR des PIL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • C'est l'indicateur de progression de la part des produits industriels locaux dans la consommation des ménages. • 2 facteurs influencent cet indicateur : le prix et les quantités de produits vendus. • Sur ces 10 dernières années, la PMR des PIL a 	<p><u>Sécurité Santé au travail</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le secteur agro-alimentaire avec l'agriculture est le secteur le plus à risque en matière de sinistralité. L'indice de fréquence (AT) est le plus élevé = 39. Il a augmenté de 3% par rapport à 2008 (CGSS). • Ce secteur fait l'objet d'un suivi particulier de la CGSS pour inciter les entreprises à mettre en place différentes mesures de prévention. • La formation des salariés et des chefs d'entreprises est l'un des leviers essentiels de la prévention et de la maîtrise des risques. • La CGSS met à disposition des entreprises des formations gratuites pour acquérir des compétences nécessaires de la sécurité santé au travail. Elle accompagne les entreprises dans des démarches d'investissements. Le secteur des IAA représente 22% des contrats de prévention signés avec la CGSS. <p><u>Démarches Qualité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les obligations en matière de sécurité alimentaire font que les entreprises agroalimentaires sont sensibilisées à la question de la qualité. • Elles sont peu nombreuses à structurer un processus de gestion de la qualité dans leur fonctionnement : 1 seule entreprise de la filière alimentaire est certifiée ISO (COMIA). <p><u>Dialogue social</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • En dehors de la branche Agriculture, il n'y a pas d'organisation sectorielle spécifique de l'industrie

¹ La valeur ajoutée est le revenu global tiré de l'activité de l'entreprise. Elle donne une indication sur la valorisation de l'activité de l'entreprise. Le ratio VA (valeur ajoutée)/CA HT (chiffre d'affaires HT) permet d'apprécier l'importance des transformations directes opérées par l'entreprise (avec ses ressources matérielles et humaines) dans le processus de fabrication des produits vendus. Plus le taux est élevé, plus le produit vendu est dit à valeur ajoutée élevée.

² La valeur ajoutée moyenne par personne occupée dans l'entreprise est un ratio de productivité. Il donne une indication sur la structure des emplois en qualité (compétences, qualifications, rémunérations) et en quantité (effectif).

³ Valeur ajoutée directe = Chiffre d'affaires de la production vendue – Consommations directes entrant dans la production. Le ratio Valeur ajoutée directe/coût de la structure = Taux d'équilibre économique.

fortement progressé dans la consommation des ménages de Martinique.

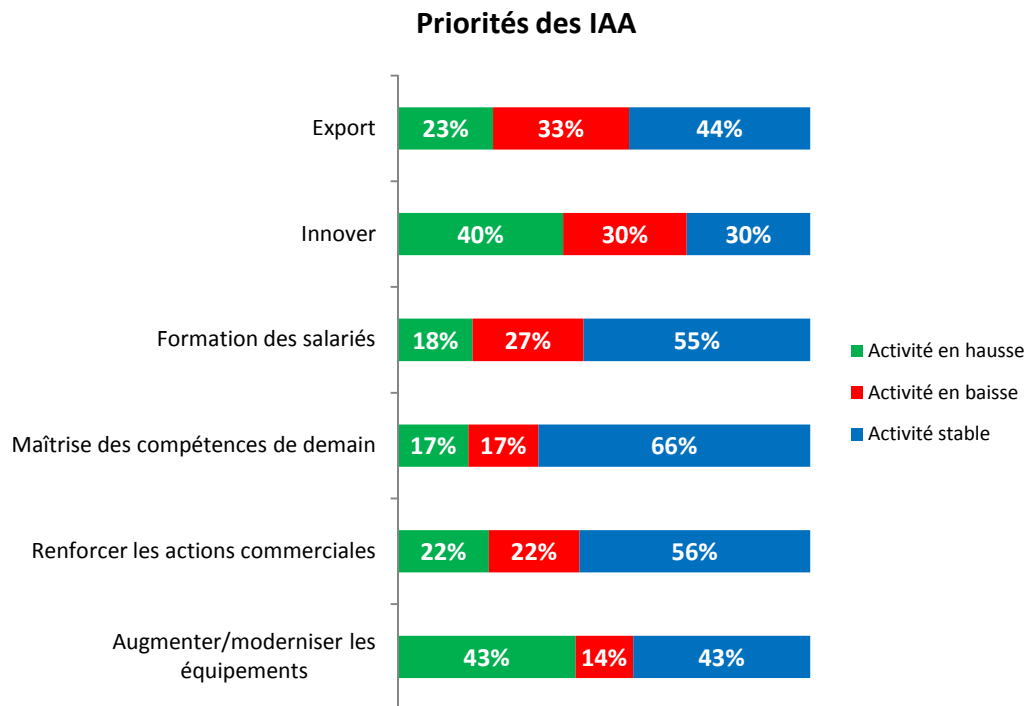
- *L'AMPI réalise une observation régulière sur 41 produits PIL. Les produits PIL de cet univers représentent 35.7% de part de marché. En 2009, ils ont réalisé un gain de 0.9 point de marché dans les GMS.*
- *Sur certains segments de marché comme les boissons gazeuses et eaux, les PIL sont en position forte.*

agroalimentaire.

- *L'organisation sociale au sein des entreprises relève du mode de gestion des relations sociales internes (suivant la taille de l'entreprise ou suivant l'appartenance à un groupe) ou tout simplement du minimum requis par le droit commun.*

II. Etat des besoins des entreprises IAA

1. Les leviers de pilotage des entreprises



Constats :

a) **Le comportement des entreprises en situation de croissance** (pavé ■) se caractérise principalement par des priorités :

- ☞ **D'investissement** (augmenter/moderniser les équipements) pour **43%** des répondants et **d'innovation** pour **40%** des répondants. Cette position s'explique par la nécessité de profiter de cette phase de croissance pour accroître des parts de marché (renforcer les actions commerciales pour **22%**) et envisager un développement à l'export pour **23%** des répondants.

La **formation** (**18%**) et la **maîtrise des compétences de demain** (**17%** de réponses) sont de faibles occurrences. On peut considérer qu'il ne s'agit pas d'une priorité transversale.

b) **Le comportement des entreprises en situation de baisse d'activité** (pavé ■) se caractérise par des priorités en faveur de :

- ☞ **L'Export** (**33%** des répondants) et de **l'Innovation** (**30%** des répondants), **la formation des salariés** (**27%** des répondants).

L'occurrence de la **maîtrise des compétences de demain** (**17%**) et de **l'investissement** (**14%**) dans cette catégorie reste faible. On peut considérer qu'il ne s'agit pas d'une priorité majeure.

c) **Le comportement des entreprises en situation de stabilité** (pavé ■) se caractérise par **une occurrence élevée pour :**

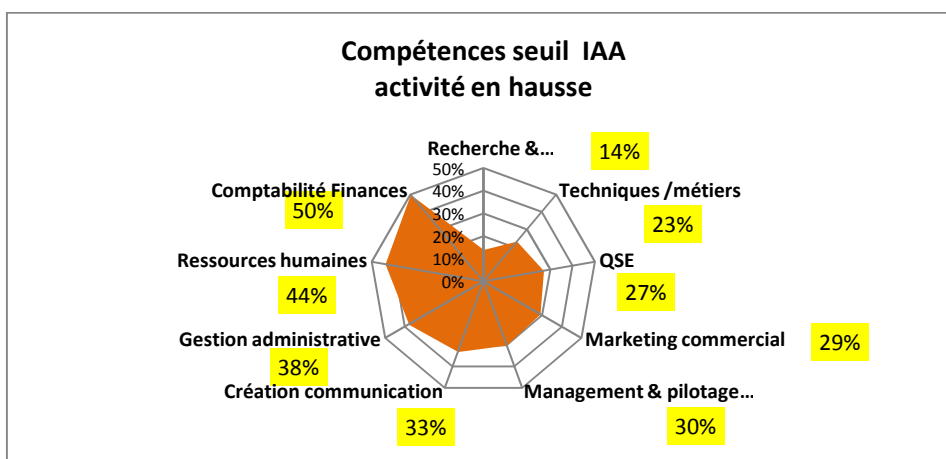
- ☞ **La maîtrise des compétences de demain** : **66%** des répondants.
- ☞ **Le renforcement de l'axe commercial** : **56%** des répondants.

👉 **La formation des salariés : 55%** des répondants.

Les actions en matière **d'export** (44% des répondants), **d'investissement** (43%), et **d'innovation** (30% des répondants) peuvent être considérées comme des priorités de deuxième ordre à mettre en œuvre pour de nouvelles stratégies de développement.

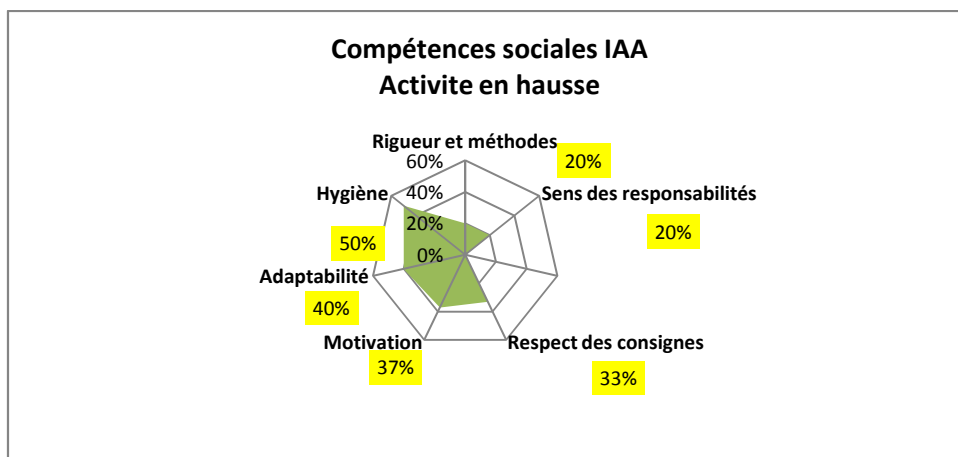
2. La demande de compétences des entreprises en croissance

2.1. La sphère de compétences seuil jugées utiles



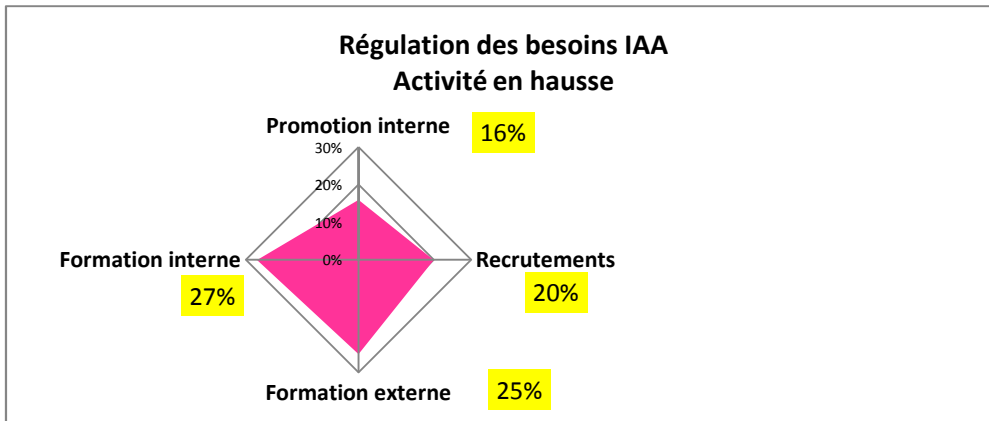
✓ Dans un contexte de croissance, le besoin de performance se situerait principalement au niveau des activités support : *Compatibilité finances* - *Ressources humaines* – *création communication* – *Gestion administrative*.

2.2. Les compétences sociales jugées utiles

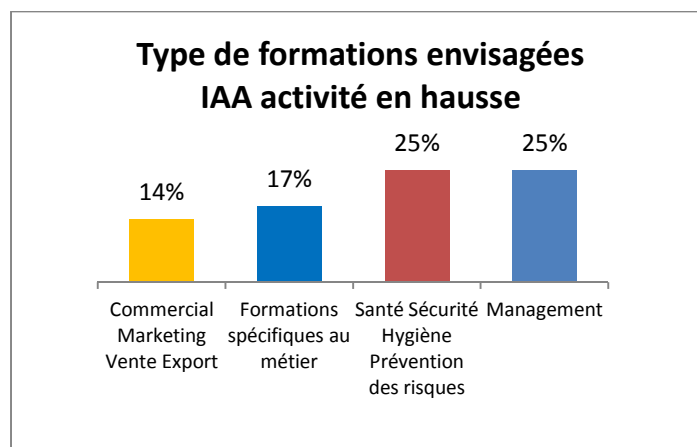


✓ *Le sens de l'hygiène, l'adaptabilité, la motivation et le respect des consignes* sont les principales exigences formulées en matière de comportements attendus.

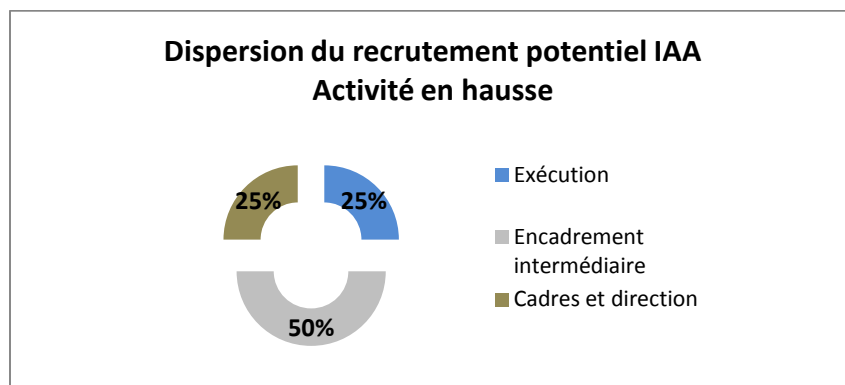
2.3. Le mode de régulation des besoins de compétences



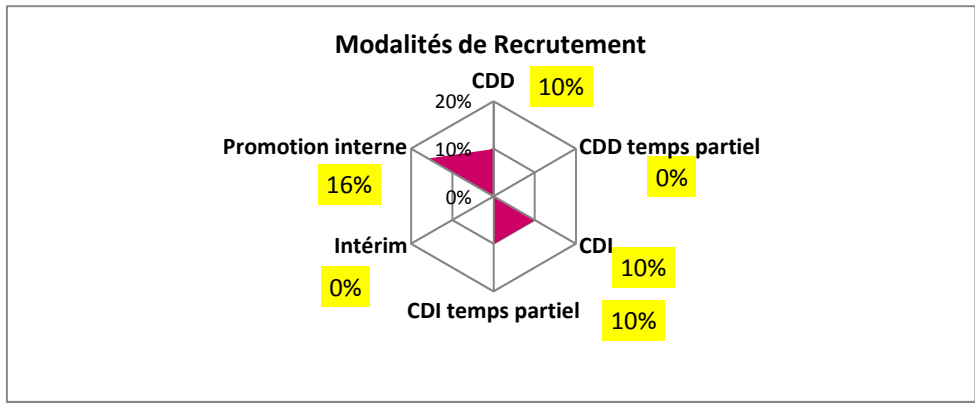
3. Les axes de formation privilégiés par les entreprises en croissance



4. Le type de recrutement envisagé



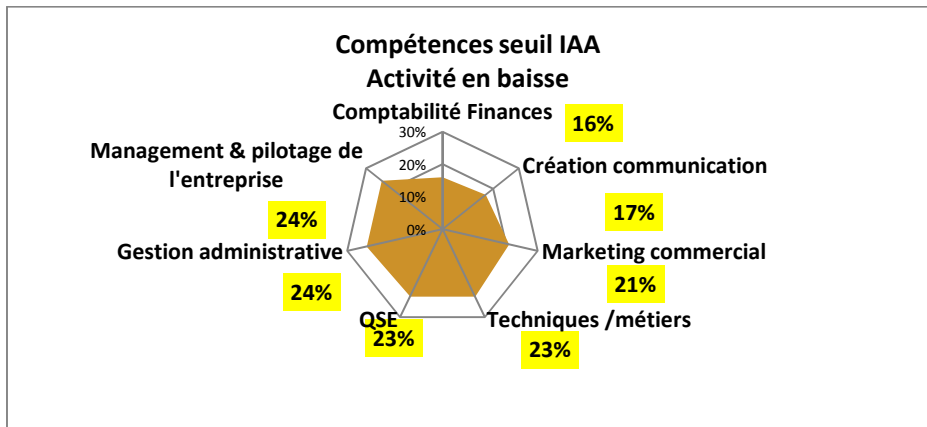
- ✓ Le recrutement potentiel des entreprises viserait à densifier *les différentes fonctions de l'entreprise* pour faire face aux besoins de compétences et aux nécessités du développement.



✓ Une priorité est donnée à la promotion interne. Les recrutements externes se feront à l'aide de CDI et de CDD.

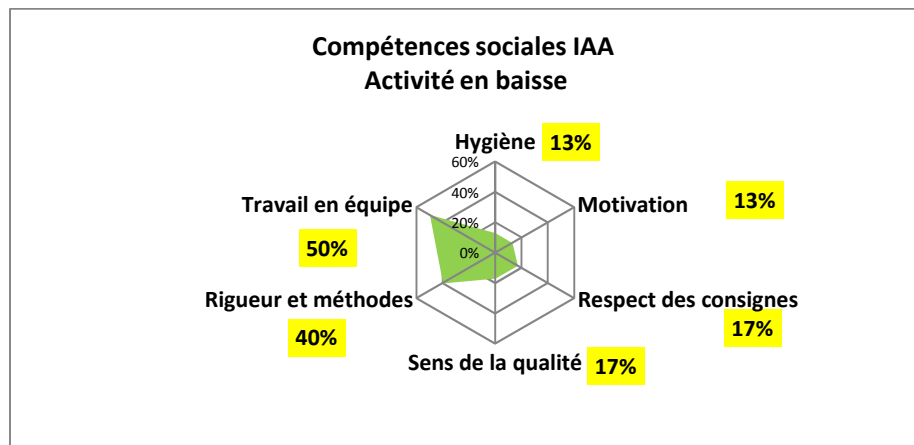
5. La demande de compétences des entreprises en baisse d'activité.

5.1. La sphère de compétences seuil jugées utiles



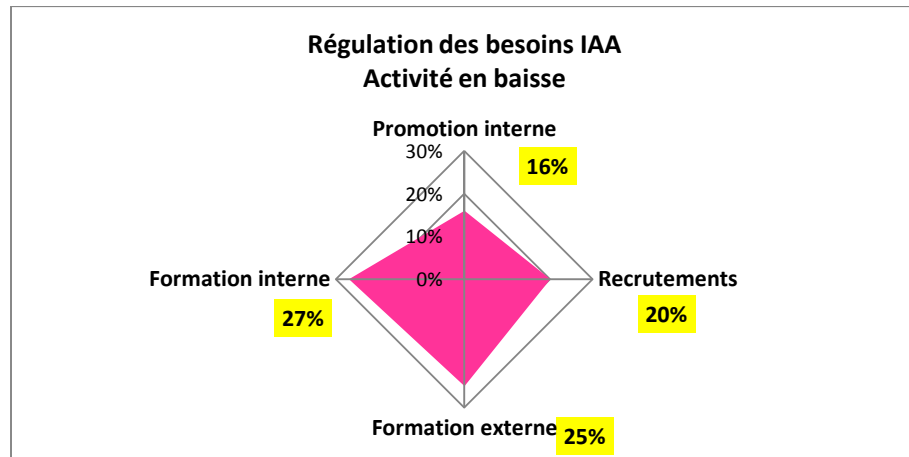
☞ Les entreprises en baisse d'activité se trouvent dans un contexte stratégique de survie. Le pilotage de la performance consistera à veiller au maintien de l'équilibre des compétences pour faire face à la situation.

5.2. Les compétences sociales jugées utiles



- ☞ L'objectif de l'entreprise étant d'améliorer son efficacité compétitive, elle cherchera à renforcer la dynamique collective (travail en équipe) et l'efficacité individuelle (rigueur et méthodes).

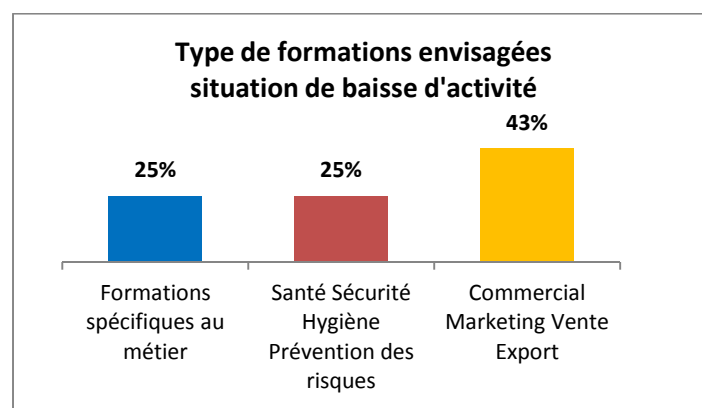
5.3. Le mode de régulation des besoins



- ☞ Pour renforcer les compétences nécessaires, l'entreprise s'appuiera en premier lieu sur la formation interne.

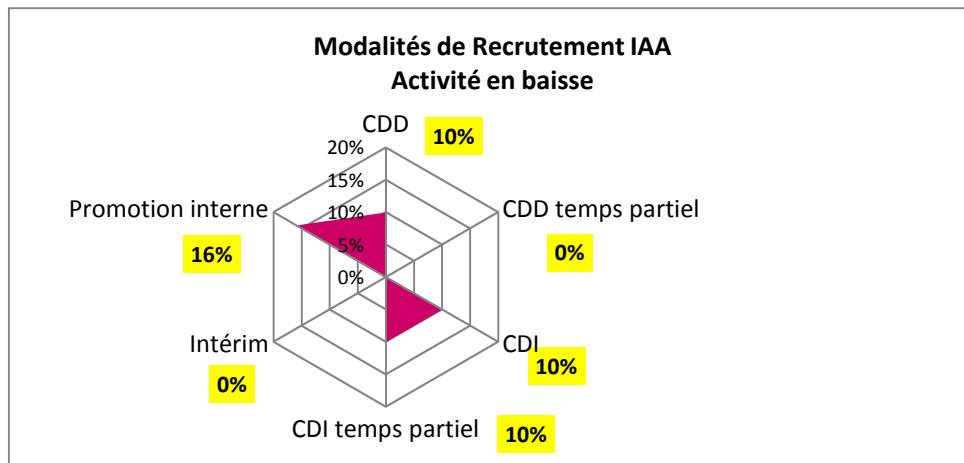
6. Les axes de formation

- ☞ Besoins de formation immédiate



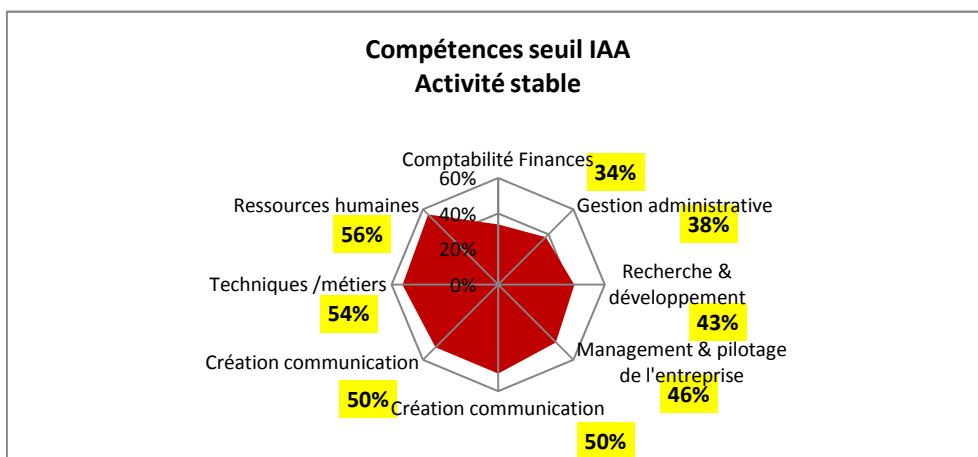
7. Le recrutement

- ☞ Le recrutement ne viserait que l'encadrement intermédiaire.



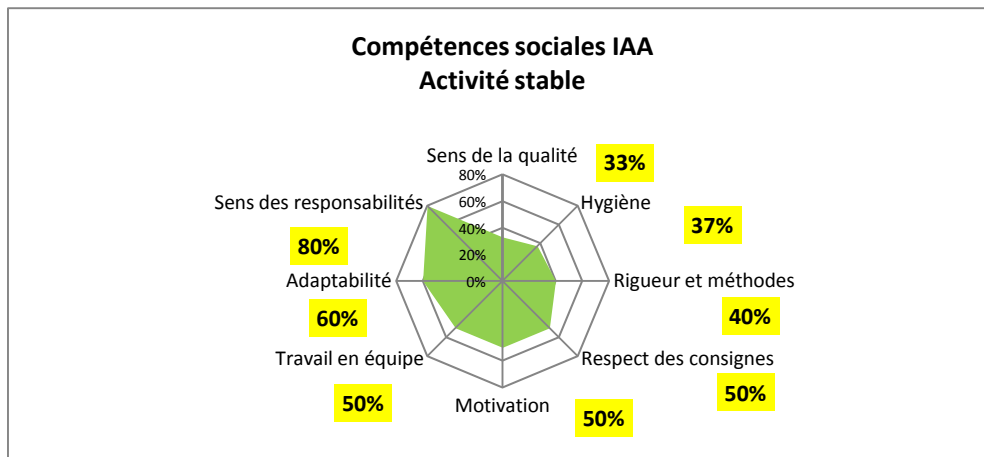
8. La demande en compétences des entreprises en activité stable

8.1. Les compétences seuil utiles



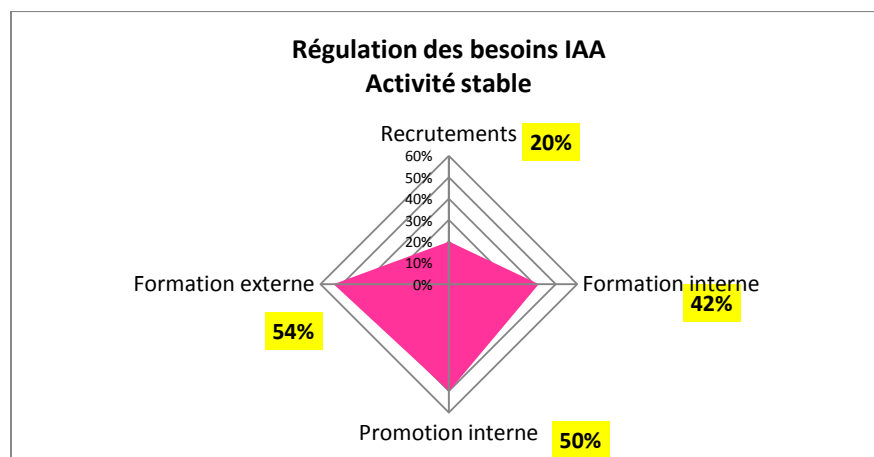
☞ Dans ce contexte d'activité, l'entreprise cherche à ajuster ou à défendre ses positions commerciales. Elle aura besoin de renforcer ses compétences dans toutes les grandes fonctions de l'entreprise.

8.2. Les compétences sociales utiles



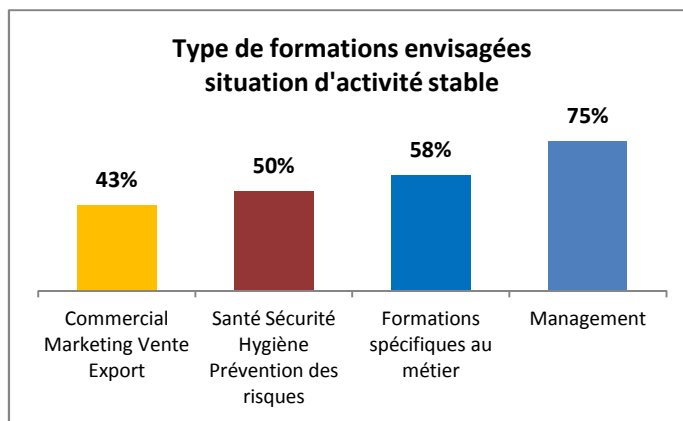
☞ L'entreprise cherchera à mobiliser toutes les qualités humaines de ses salariés pour défendre ou ajuster ses positions commerciales. Il y a une forte demande de cohésion (sens des responsabilités, travail en équipe, motivation, respect des consignes, adaptabilité).

8.3. Le mode de régulation des besoins



☞ La formation et la promotion interne sont privilégiées pour réguler ces besoins de compétences.

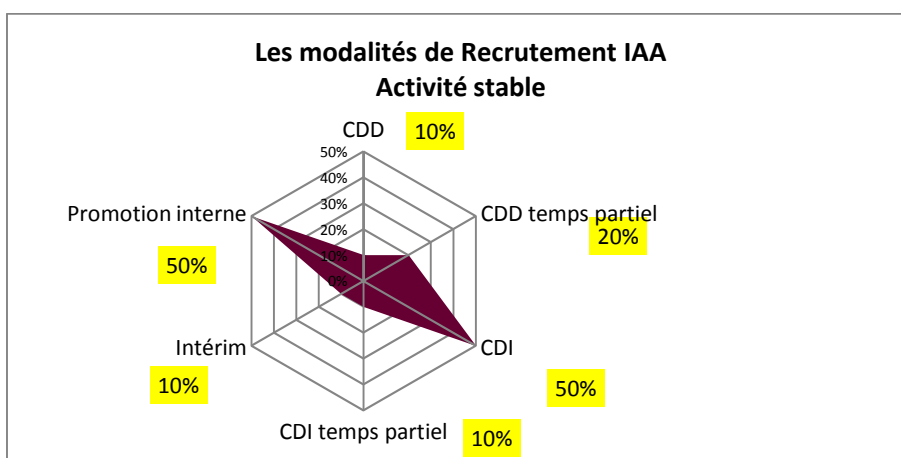
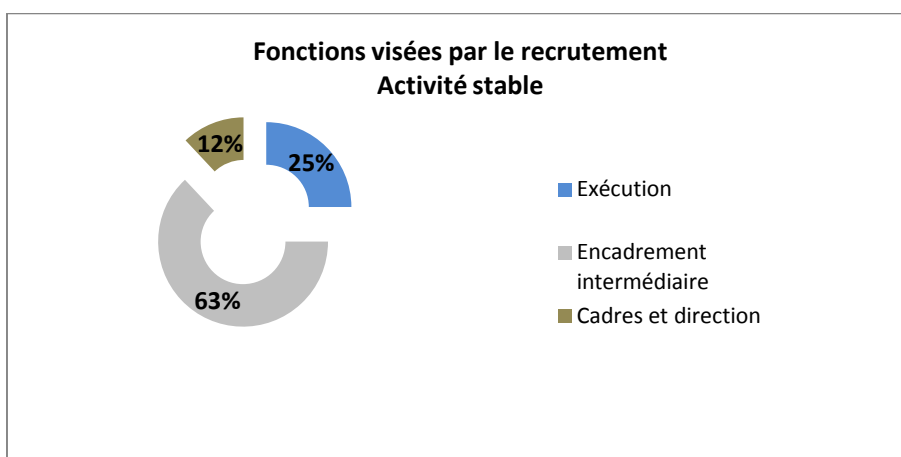
9. Les axes de formation



☞ Dans une situation de stabilité de l'activité, l'entreprise située dans un contexte stratégie d'ajustement ou de défense, aurait une attention de premier ordre pour les formations au management et au pilotage de l'entreprise.

10. Le recrutement

☞ Les modalités de recrutement



☞ Si la ressource interne existe, l'entreprise privilégiera *la promotion interne*.

III. Enjeux et prospective pour l'emploi dans les IAA

1. Le poids et la place des IAA dans le potentiel de développement

L'industrie agroalimentaire, un pilier de l'économie française.

- ☞ En 2009, c'était le premier secteur industriel en France loin devant l'automobile.
- ☞ En 2008, il était recensé comme le deuxième employeur derrière les industries mécaniques. Les entreprises agroalimentaires ont réalisé 12% de la valeur ajoutée industrielle française.
- ☞ 70% du tissu des entreprises est constitué de TPE de moins de 20 salariés.
- ☞ La France est le 4^{ème} exportateur mondial des produits alimentaires transformés.
- ☞ Les entreprises agroalimentaires sont en pointe dans l'innovation. 60% d'entre elles innovent. Elles consacrent 7% de leur chiffre d'affaires à l'innovation. Les dépenses de recherche des entreprises progressent 2 fois plus rapidement que celles des autres secteurs de l'industrie.

L'industrie agroalimentaire, un pilier de l'économie martiniquaise (AMPI) :

- ☞ 34% du chiffre d'affaires du secteur de l'industrie,
- ☞ 21% de la valeur ajoutée industrielle,
- ☞ 34,7% des effectifs de l'ensemble du secteur de l'industrie en Martinique.

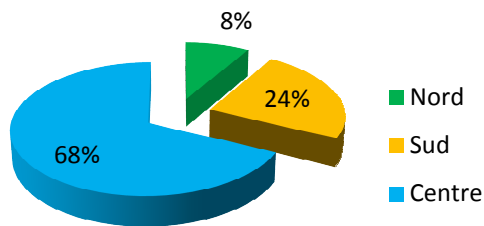
L'industrie agroalimentaire tient une place importante dans les différents scénarii stratégiques de développement envisagé à l'échelle de la Martinique.

2. Les enjeux

Défis	Chances
<p><u>Le défi du développement endogène</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les tendances alimentaires actuelles vers le sain et le naturel, les tendances sociales en faveur du consommer local (locavorisme) sont autant de vecteurs pour l'émergence de nouvelles activités de production alimentaire.</i> • <i>L'intérêt grandissant des consommateurs pour les produits du terroir et la recherche de l'authenticité sont une source de création et de mise en forme de produits élaborés à base de saveurs locales.</i> • <i>L'agro-transformation et l'élaboration de produits de santé à base de plantes sont des créneaux porteurs en termes de créativité (recherche, entreprises et emplois).</i> <p><u>Le défi de la mutualisation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La coopération, la mutualisation de moyens et de compétences (Société coopérative d'intérêt collectif, groupements, etc...) sont des sources de partage de coûts (achats, logistique...) et d'amélioration de la valeur ajoutée.</i> <p><u>Le défi de l'exportation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les produits traditionnels (rhum) sont en phase de conquête des marchés internationaux. Leur réussite constitue un levier pour les autres productions de terroir.</i> <p><i>L'exportation des produits traditionnels est un domaine où la mutualisation est une opportunité. Ces produits peuvent être des drivers pour promouvoir l'excellence (rhum AOC...)</i></p> <p><u>Le défi de l'emploi</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Répartition géographique de l'emploi.(DADS)</i> 	<p><u>La recherche : Le Pôle Agroalimentaire de Recherche Martinique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Le PARM est véritable un outil d'impulsion pour la recherche, le développement et l'innovation industrielle dans le secteur.</i> • <i>Plus de 50% de l'activité du PARM vise à soutenir la valorisation des productions primaires par la création de valeur ajoutée.</i> • <i>35% de l'activité du PARM se traduit par des interventions en conseil et assistance qualité auprès des entreprises du secteur.</i> • <i>Le PARM assiste les entreprises dans la formulation de recettes, de process et dans l'organisation de leurs ateliers de production. Il dispose d'un laboratoire d'analyse sensorielle qui permet la réalisation de test, de contrôle et de mise au point de produits transformés.</i> <p><u>L'innovation : ITEC TECHNOPOLE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dispositif labellisé au niveau européen, la Technopôle Martinique accompagne les TPE et PME souhaitant s'engager dans un projet d'innovation, de modernisation, d'investissement ou de diversification.</i> <p><u>La SAGIPAR⁴ : un outil financier pour le développement d'entreprises.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Société de capital investissement dotée de fonds publics et de fonds privés. Elle intervient dans le cadre du renforcement des capitaux propres d'entreprises en création, en développement et en transmission ayant un fort potentiel de croissance. Ce type d'intervention a l'avantage de compenser l'insuffisance de fonds propres nécessaires à l'investissement.</i> <p><u>La grappe⁵ Inov@gro.mq :</u></p>

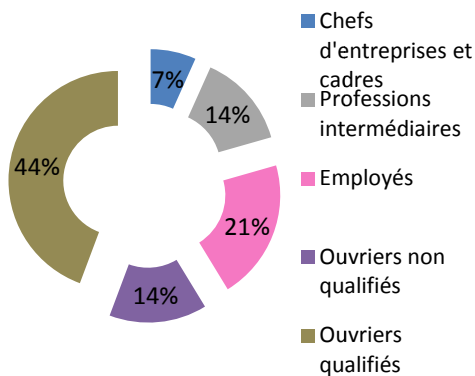
⁴ SAGIPAR : Société Antilles Guyane d'Investissement et de Participations

Répartition de l'emploi dans les IAA



- La diversification résultant de la stratégie de développement endogène pourrait entraîner un ajustement de la répartition territoriale des emplois en faveur d'un maillage des sources potentielles d'approvisionnement local notamment en direction du Nord.
- La structure des emplois dans les IAA (DADS) :

ETP en 2008



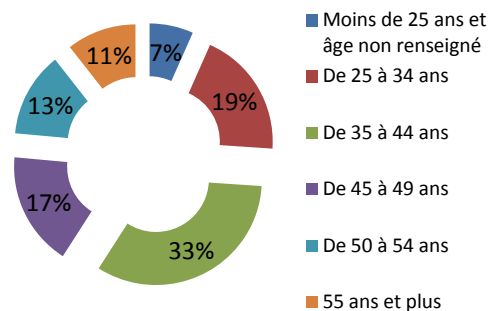
- L'accroissement potentiel des PMR de produits de l'IAA martiniquaise dans la consommation locale devrait générer des demandes de compétences qui se traduiraient par des créations de postes notamment au niveau de la petite maîtrise.
 - L'enquête BMO 2010 prévoyait 249 projets de

- La grappe d'entreprises "Inov@gro.mq" est portée par le PARM.
- Son objectif est de favoriser la coopération inter-entreprises pour renforcer la compétitivité des TPE/PME du secteur agro transformation du territoire et pour soutenir l'innovation.
- Elle est constituée de 16 entreprises « leader » à sa création.
- Les retombées attendues au niveau territorial sont :
 - La création de nouveaux emplois et l'augmentation de l'offre de produits transformés.

La ressource humaine

- La démographie des salariés dans les IAA (source DADS 2008)

Démographie des salariés

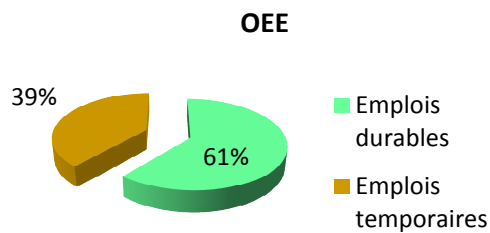


- Répartition des salariés

⁵ La Grappe : C'est un réseau d'entreprises composé majoritairement de PME et TPE regroupées sur un même territoire et appartenant souvent à une même filière, mobilisé par une stratégie commune et la mise en place d'actions et de services concrets et mutualisés.

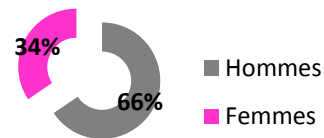
recrutement.

- 163 offres d'emploi ont été enregistrées par Pôle Emploi en 2011 (juillet).



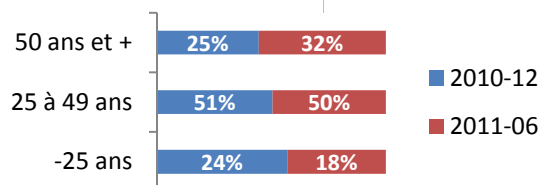
- Emplois durables : CDI, CDD de plus de 13 mois, CDD de 7 à 12 mois.
- Emplois temporaires : CDD 1 à 4 mois, CDD de 4 à 6 mois, contrats de missions.

Répartition des salariés



- Les demandeurs d'emploi dans les IAA (source Pôle Emploi).

DEFM IAA



- 54% des demandeurs d'emploi inscrits (juillet 2011) possèdent une qualification métier.
- 18% des demandeurs ont un niveau de formation IV
- 12% ont un niveau de formation III et plus.

La formation initiale :

- 2 établissements de formation spécialisée préparent aux métiers agro-alimentaires : l'EPLEFPA⁶ de Croix Rivail et l'EPLEFPA du Robert. Le pôle de compétence spécialisé IAA est au sein de celui du Robert.
- Le CFAA⁷ du François et le CFPPA du Robert s'occupent de la formation continue et de l'apprentissage.

⁶ Etablissement Public Local d'Enseignement et de Formations Agricoles

⁷ CFAA : Centre de Formation des Apprentis Agricoles

3. La maîtrise des compétences de demain

Les professionnels⁸ du secteur de l'industrie agro-alimentaire estiment qu'à l'horizon 2020 l'évolution des métiers sera au cœur des mutations à venir pour s'adapter aux besoins de compétences de l'industrie alimentaire et à leur exigence d'excellence.

Des métiers nécessiteront l'acquisition de compétences nouvelles, d'autres seront appelés à se renouveler ou à disparaître ou encore à être mutualisés ou externalisés.

L'évolution des compétences s'affirmera dans les activités : Achats – Conditionnement – Expertise nutritionnelle – Logistique – Qualité/traçabilité – Recherche et développement - Technologies de l'information – Vente directe et marketing – Robotique de production.

Cette évolution sera de plus en plus influencée par des enjeux de santé et des contraintes réglementaires.

➤ Sécurité sanitaire

Le « paquet hygiène » de la réglementation européenne pour la sécurité alimentaire humaine et animale exige la mise en œuvre d'un ensemble de dispositions de déclarations et de contrôles pour la réalisation d'activités à vocation alimentaire.

Chaque professionnel est responsable des produits qu'il met sur le marché. La nouvelle réglementation consacre l'obligation de résultat sur la primauté des obligations de moyens à la charge des professionnels.

Les professionnels doivent donc choisir et mettre en œuvre les mesures adaptées pour fabriquer des produits sains, sûrs, et en rendre compte. En cas de non-conformité, ils doivent empêcher rapidement la commercialisation (=retrait), voire la consommation (=rappel) des produits pour éviter toute crise.

➤ Identification de la qualité et de l'origine

Les signes d'identification de la qualité et de l'origine sont une garantie pour le consommateur. Ils sont aussi un levier commercial de premier ordre.

Ces signes d'identification de la qualité et de l'origine sont inscrits dans un dispositif global de valorisation des produits agricoles et alimentaires défini par la loi d'orientation agricole de janvier 2006 et encadré par le Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche (Loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche juillet 2010).

L'étiquetage des denrées alimentaires, l'emploi et la qualification « naturel », « origine naturelle » sont encadrés par des dispositions réglementaires (règlement 1334/2008 du 16/12/2008, note DGCRF n°2009-136...)

⁸ *Etude Observia horizon 2020 Observatoire prospectif des métiers et des qualifications des industries alimentaires.*

➤ Protection de l'environnement

Dans certaines activités agroalimentaires, les entreprises sont appelées à utiliser des substances chimiques. La directive REACH adoptée par l'Union Européenne (18/12/2006) fixe les modalités d'utilisation de ces substances. La directive fait porter à l'industrie la responsabilité d'évaluer et de gérer les risques posés par les produits chimiques et de fournir des informations adéquates à leurs utilisateurs.

➤ Développement de produits orientés « santé et naturalité »

Les crises alimentaires à répétition ont semé le doute dans l'esprit du consommateur. Le consommateur est devenu méfiant. Il associe maladies et cancers aux pesticides et aux additifs de synthèse. Cette situation de méfiance génère des angoisses qui ont une répercussion sur l'offre des produits alimentaires.

L'évolution de l'offre s'est traduite par l'émergence de nouveaux marchés : bio, produits allégés, alicaments.

Le marché du bio en France a doublé en 6 ans pour atteindre 3.3 milliards d'euros en 2010. C'est l'un des marchés alimentaires les plus dynamiques.

Le marché des alicaments (3 milliards d'euros) est en moins bonne forme depuis 2009. Les consommateurs sont devenus plus méfiants vis-à-vis de la composition des produits à base d'additifs de synthèse (yaourts au bifidus, céréales enrichies en vitamines et en minéraux, corps gras anti cholestérol, etc...). Les contraintes réglementaires se sont accrues. BRUXELLES exige des preuves scientifiques pour toute allégation santé.

Le marché des produits naturels (riches en oméga 3 etc....) et le marché des produits allégés (en sucres, en sel, etc...) constituent l'axe de la recherche et de la mise au point de nouveaux produits alimentaires.

La maîtrise des facteurs de réussite dans les activités agroalimentaires se traduira par l'émergence de compétences critiques résultant d'un mix de compétences techniques, sociales, culturelles et managériales.

Au-delà des compétences « seuil », c'est-à-dire essentielles à l'exercice de la fonction, les entreprises chercheront à mobiliser ou à développer des compétences « critiques » qui leur permettront d'élever leur niveau de performance collective.

La capacité à coopérer, à décider, à agir et à réagir dans des situations complexes (intégrant des exigences de temps, de délais, de volume, de coût, d'efficacité, de sécurité et autres...) sera déterminante dans le travail.

Compétences seuil

Production :

- Conduite de lignes de production et de conditionnement intégrées et équipées de systèmes de gestion automatisée et numérisée.
- Applications liées aux évolutions des procédés et des produits.

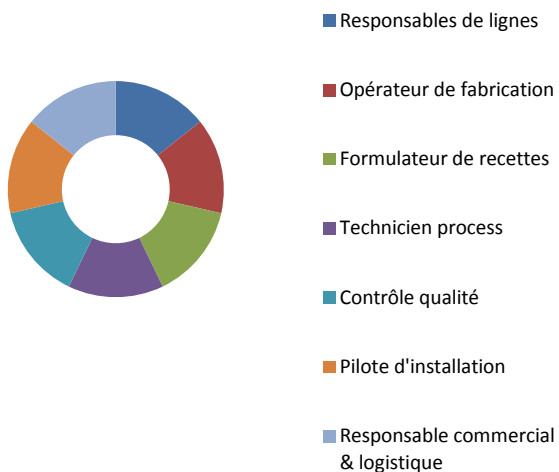
Contrôle et process :

- Qualité des approvisionnements, gestion des procédures d'hygiène, de traçabilité, et de sécurité alimentaire.
- Expertise en laboratoire (mise au point, essais, tests...)

Marché :

- Sécurisation des approvisionnements, logistique, spécification des produits, animation commerciale, segmentation stratégique, négociations.

Florilège de l'environnement métiers



Compétences critiques

Production : Polyvalence et poly-compétence

• Compétences techniques additionnelles :

- ➔ Application et contrôle qualité de la production.
- ➔ Veille et gestion des coûts techniques (pannes, consommation d'énergie ...)
- ➔ Maintenance et entretien primaire des équipements.

• Compétences sociales et culturelles :

- ➔ Maîtrise des TIC, compréhension des procédures et instructions, rigueur, méthode, adaptabilité et sens de l'observation, réactivité et autonomie.
- ➔ Travail en équipe, partage de valeurs professionnelles et sociétales, participation et implication.

Marché : Approvisionnement, logistique et vente

Diplomatie et technicité.

Compétences techniques additionnelles :

- ➔ Maîtrise des coûts, négociation, veille.
- ➔ Organisation et gestion (stocks, délais, partenariats, actions commerciales...)
- ➔ Connaissance technique en marketing & communication.

Compétences sociales et culturelles :

- ➔ Résistance, ténacité, rigueur et contrôle de soi.
- ➔ Langage, écoute, aisance relationnelle, sens de l'organisation, disponibilité.
- ➔ Partage de valeurs sociétales (RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises).

Process : Expertises et force de conviction.

Compétences techniques additionnelles :

- ➔ Connaissance technique et scientifique

Florilège des compétences essentielles souhaitées



- Techniques
- Recherche et développement
- Marketing et commercial
- Qualité
- Hygiène sécurité
- Adaptabilité
- Motivation
- Respect des consignes
- Rigueur et méthode
- sens de la qualité
- Travail en équipe
- Efficacité

→ Veille technique et réglementaire.

→ Gestion des risques et aléas.

Compétences sociales et culturelles :

→ Sens de la planification, sens de la communication, rigueur, disponibilité...

→ Esprit critique, sens de l'innovation...

→ Leadership

Florilège de compétences critiques



- Polyvalence/polycompétence technique
- Expertises & connaissances pointues
- Diplomatie & esprit critique
- Force de conviction
- Sens des responsabilités
- Ténacité
- TIC