

Le secteur agroalimentaire industriel en Poitou-Charentes

(Une approche de l'emploi et de la formation)

Les industries agroalimentaires, un secteur clé de l'économie régionale	1
L'emploi et les entreprises	1
La formation	1
Le marché du travail	2
Facteurs d'évolution et de changement	2
Des facteurs de changement qui auront une influence sur le développement des entreprises	2
Les facteurs structurants de l'évolution et du développement des entreprises agroalimentaires	2
Trois dimensions pour une meilleure flexibilité dans l'organisation du travail	2
La gestion des ressources humaines et ses difficultés	3
Des recrutements délicats	3
L'importance des réseaux	3
La formation	3
L'organisation et l'emploi dans l'industrie agroalimentaire	4
Des emplois en évolution	4
L'évolution des fonctions dans les entreprises	4
7 actions prioritaires pour un meilleur développement	5
Quelques chiffres sur les IAA	6
Un univers de PME	6
Un secteur diversifié où l'emploi progresse	6

1- Voir cadre page 6

2- En abrégé dans la suite du texte : IAA

3- Source : fichier Sirene 1998, INSEE.

4- ENILIA : école nationale de l'industrie laitière et agroalimentaire

- 1 : Nord Poitou
- 2 : Châtelleraut
- 3 : Montmorillon
- 4 : Haute-Charente
- 5 : Angoulême
- 6 : Sud Charentes
- 7 : Cognac
- 8 : Saintonge-Intérieure
- 9 : Saintonge-Maritime
- 10 : La Rochelle
- 11 : Sud Deux-Sèvres
- 12 : Nord Deux-Sèvres
- 13 : Poitiers

Ce document présente les conclusions du **contrat d'étude prospective**¹ mené dans la région en 1997 (filrière vini-viticole non comprise).

Le champ retenu¹ recouvre à la fois des entreprises de première transformation des produits agricoles ou de la mer (abattage d'animaux, ...) et des entreprises de seconde transformation (plats cuisinés, pâtisserie, ...). Il concerne deux types d'activité :

- les industries de la viande et du lait ;
- les autres industries agroalimentaires.

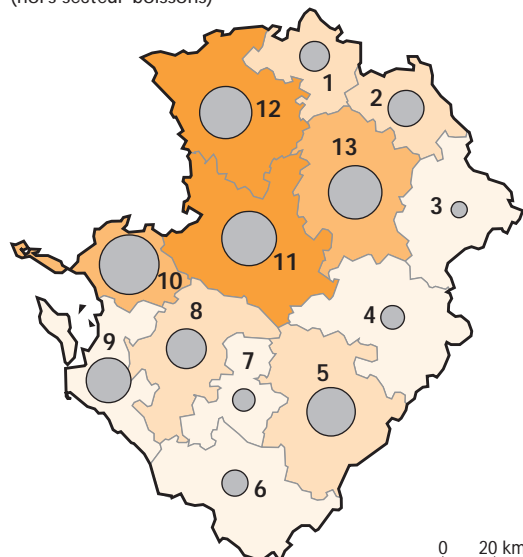
Les industries agroalimentaires², un secteur clé de l'économie régionale

L'emploi et les entreprises

Ce secteur représente³ :

- 10 000 emplois soit 11 % de l'emploi industriel régional ;
- 230 établissements de plus de 5 salariés dont 2/3 de moins de 50 salariés ;
- 14 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1997.

Les établissements de l'industrie agroalimentaire de plus de 5 salariés (hors secteur boissons)

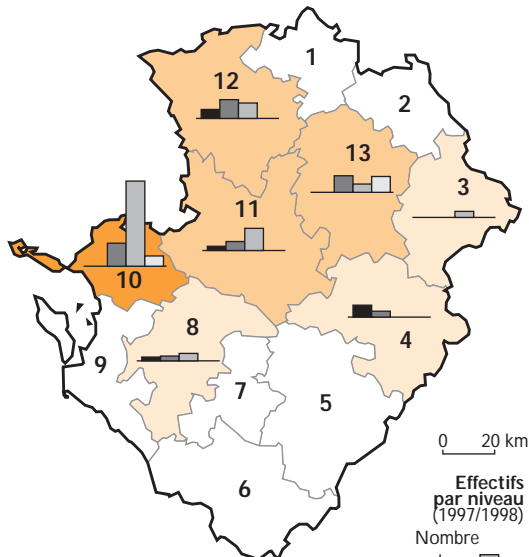


Source : INSEE - Fichier SIRENE

La formation

- 1 400 jeunes suivent une formation initiale (technologique et professionnelle) dans le domaine de l'agroalimentaire, dont 160 par apprentissage. Le niveau III (BTS et DUT) représente à lui seul 40 % des formations. La zone d'emploi de la Rochelle, dans laquelle se trouve l'ENILIA⁴ à Surgères et l'université de la Rochelle, rassemble 42 % des jeunes formés en région.

Les jeunes en formation dans le domaine de l'agroalimentaire (1997/1998)



Sources : Rectorat, DRAF, Région

- Plus de 150 salariés de la région ont bénéficié, en 1997, d'une formation validée par l'obtention d'un certificat de qualification professionnelle (CQP).

Le marché du travail

Les données relatives aux offres et demandes d'emploi dans le secteur de l'agroalimentaire sont peu significatives et n'ont donc pas été exploitées.

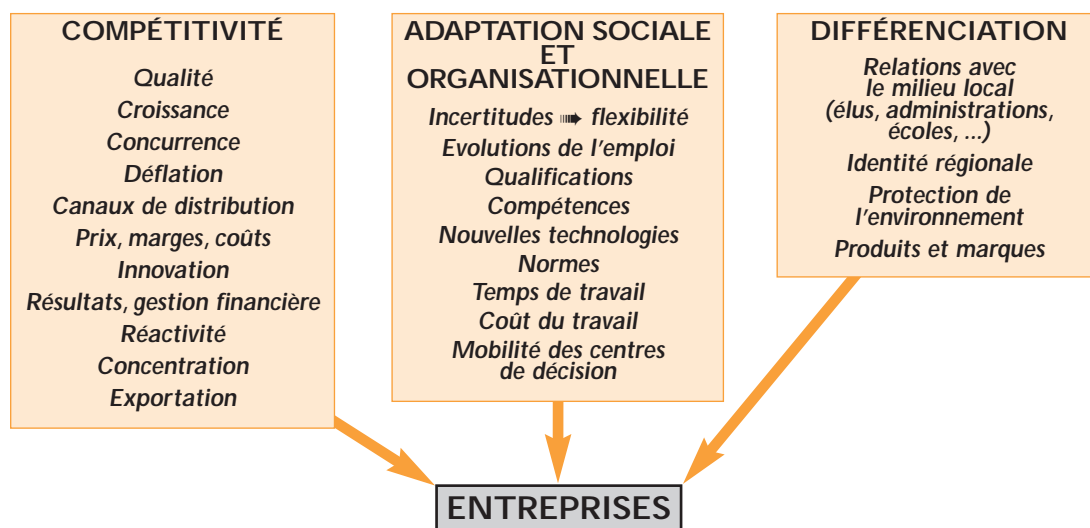
Facteurs d'évolution et de changement

Des facteurs de changement qui auront une influence sur le développement des entreprises

L'enjeu essentiel est le développement d'un tissu industriel important, compétitif, générateur d'activité économique et d'emplois, bien

intégré dans l'environnement régional. La difficulté pour ce secteur, est d'être composé d'unités petites et moyennes, souvent isolées et confrontées à un contexte particulièrement évolutif et instable. Le schéma suivant fait apparaître la multiplicité des exigences auxquelles les entreprises de l'agroalimentaire doivent faire face.

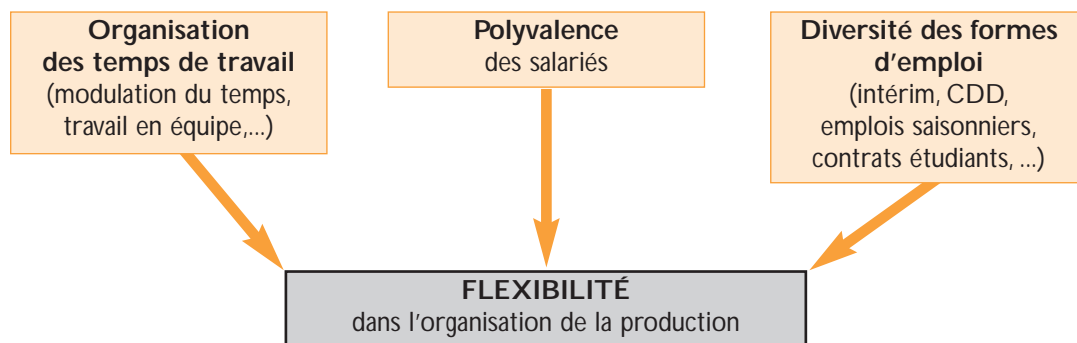
Les facteurs structurants de l'évolution et du développement des entreprises agroalimentaires



Trois dimensions pour une meilleure flexibilité dans l'organisation du travail

Les entreprises recherchent la meilleure adaptabilité de leur organisation afin de répondre

notamment aux impératifs imposés par leurs partenaires (délais d'expédition, qualité, hygiène, ...) et liés aux caractéristiques de leurs produits. Elles organisent ainsi, de manière complémentaire, trois dimensions particulières :



La gestion des ressources humaines et ses difficultés

Comme dans tous les secteurs, la gestion des ressources humaines dans les industries agroalimentaires, dépend souvent de la taille de l'entreprise, et va de la simple administration, assurée par le chef d'entreprise ou un cabinet d'expertise comptable, à une fonction plus développée prise en charge par un directeur du personnel. Ces différentes situations au regard de la gestion des ressources humaines influenceront sur les modalités de recrutement, le temps accordé aux relations avec les organismes de formation, la place accordée à la formation continue des salariés, ...

Le recrutement

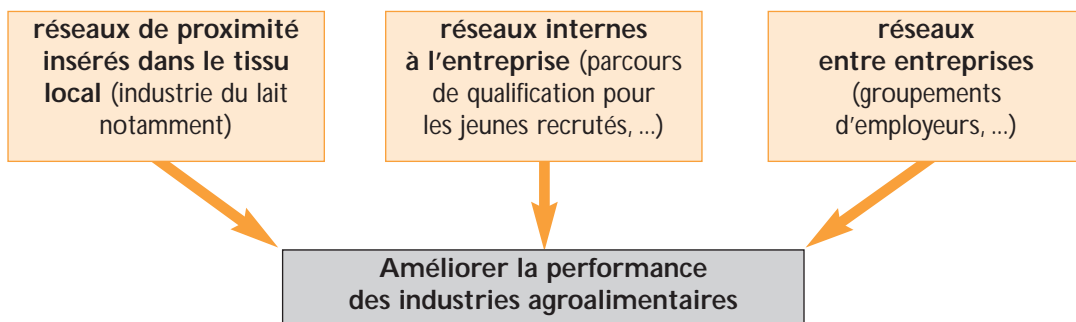
Le secteur des industries agroalimentaires rencontre cependant, des **difficultés particulières de recrutement** :

- métiers perçus comme peu attractifs, surtout dans le secteur de la viande,
- compétences recherchées complexes, évolutives ou spécifiques,
- problème d'intégration des jeunes diplômés.

L'importance des réseaux

La performance des industries agroalimentaires en matière de gestion des ressources humaines dépend également des réseaux qui se sont constitués, tant sur le plan social, économique ou professionnel.

Plusieurs formes de réseaux coexistent dans le secteur :



La formation

Des relations entre les centres de formation et les entreprises à renforcer

Les relations avec les centres de formation sont développées dans le secteur du lait, moins dans celui de la viande. Mais globalement, l'implication des entreprises dans le contenu des formations initiales reste faible. Par ailleurs, l'accueil des jeunes en stage de formation pose le problème du tutorat, relativement peu développé dans le secteur, en raison notamment des caractéristiques des entreprises (effectifs faibles, peu d'encadrement, ...).

Des réalités très contrastées pour la formation continue des salariés

L'effort de formation constaté dans les entreprises étudiées va jusqu'à 6 % de la masse salariale.

Les fonds sont consacrés le plus souvent à des formations :

- d'adaptation à court terme,
- de courte durée,
- rarement qualifiantes.

Les **obstacles au développement de la formation continue** du personnel proviennent tant de l'employeur que des salariés.

Les **principaux leviers déclencheurs de formation** sont :

- la qualité (obligations réglementaires, compétitivité),
- les évolutions technologiques,
- le développement du rôle de l'encadrement,
- la communication interne,
- la mobilisation du personnel sur des enjeux collectifs importants (hygiène, évolution des procédés, ...).

L'organisation et l'emploi dans l'industrie agroalimentaire

Des emplois en évolution

Certaines tendances influent sur les emplois de l'entreprise : poursuite de l'automatisation des process de production, montée en puissance de la rationalisation de la gestion de l'entreprise, concentration des entreprises face à la grande

distribution, développement des activités d'expertise (techniques et financières), meilleure gestion des ressources humaines, nouveaux marchés concurrentiels,

Les évolutions qualitatives et quantitatives des principaux emplois peuvent être résumées ainsi :

Emploi	Caractéristiques	Types de profils attendus	Evolution	Observations/tendances
Fabrication	population peu qualifiée automatisation	maintenance 1 ^{er} niveau conduite de machine		nouvelles compétences recherchées baisse quantitative du fait de l'automatisation,
Conditionnement	population féminine automatisation	vérification conduite de machine		le risque concerne les emplois peu qualifiés occupés par des femmes nouvelles compétences recherchées
Manutention	population peu qualifiée			baisse quantitative du fait de l'automatisation
Maintenance technique	intégration des compétences dans l'entreprise	responsable de maintenance, techniciens, ingénieurs		ressources partagées entre plusieurs entreprises
Agent de maîtrise	double mission : • gestion des unités de production • animation d'équipe	technicien (niveaux IV et III) CQP		développement de l'encadrement de proximité
Gestion des commandes et logistique	population féminine poursuite de l'informatisation	gestionnaires techniciens de niveau IV ou III		le risque concerne les emplois peu qualifiés occupés par des femmes
Commercial traditionnel de terrain	impact de la grande distribution, rationalisation de la fonction commerciale	négociateurs		baisse du fait de la concentration de la grande distribution
Nouveaux emplois commerciaux	technico-commerciaux attachés commerciaux juniors	techniciens supérieurs		développement, de la télévente, prestations de conseil, prospection
Expertise technique et financière	qualité, recherche, finance, informatique	techniciens, ingénieurs		à terme, recherche de doubles profils, ressources partagées

L'évolution des fonctions dans les entreprises

L'attention des entreprises porte de plus en plus sur une bonne gestion des fonctions dites " périphériques " à la production, condition de leur compétitivité.

8 fonctions-clés ont pu être identifiées au cours des entretiens menés au sein des IAA de la région :

❶ la **direction** ⇒ prise en compte de plus en plus importante, dans les profils des diri-

geants, des éléments liés à la gestion financière des entreprises ;

❷ l'**administration** et la **finance** ⇒ professionnalisation notamment par le biais des BTS^s assistant de gestion PME/PMI ;

❸ la **maintenance** (préventive surtout) ⇒ fonction de plus en plus stratégique d'où des créations de postes de responsable de maintenance de niveau bac./bac. + 2 ;

❹ la **logistique** et l'**achat** ⇒ des situations très diverses qui comportent des enjeux forts liés à la compétitivité ;

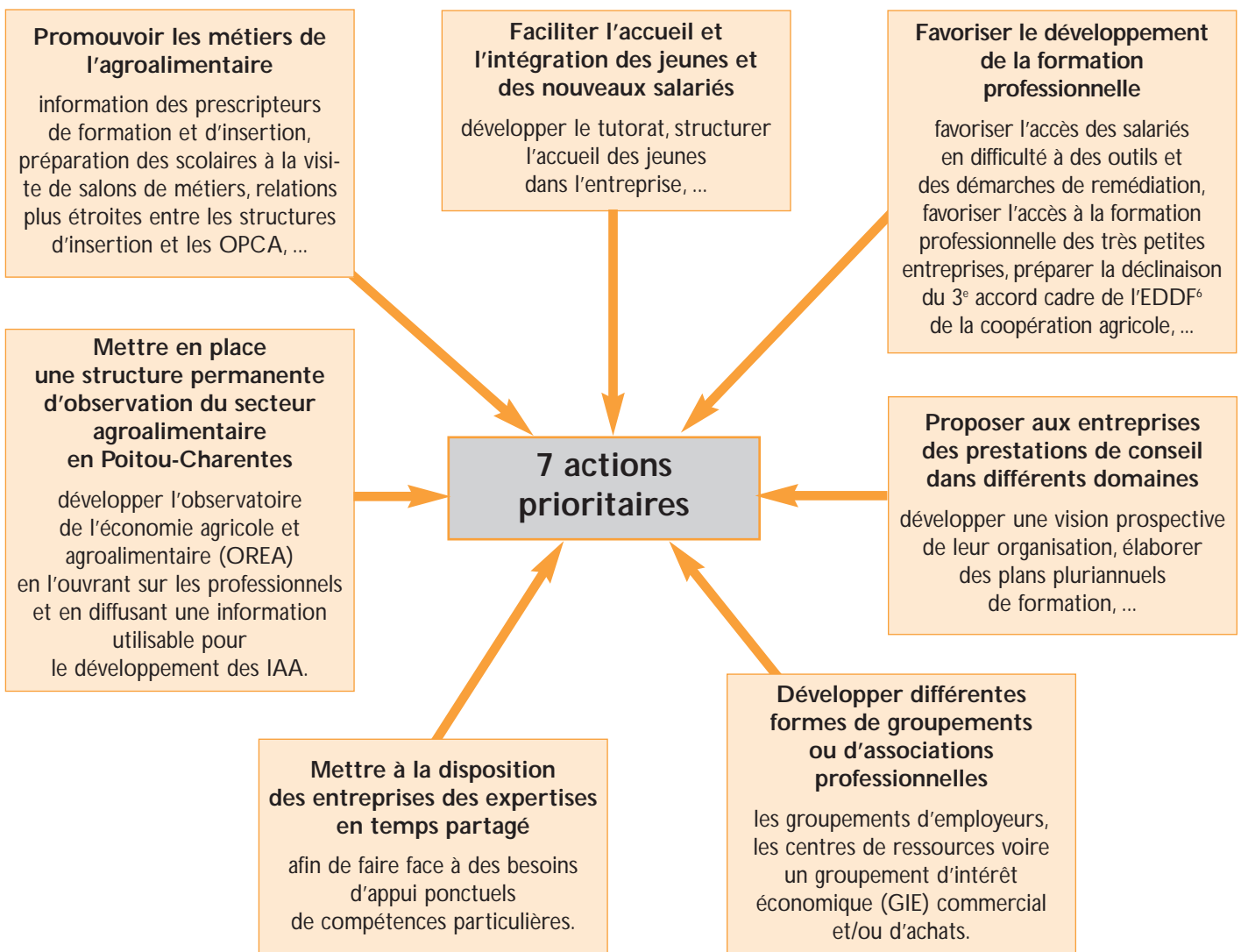
- 5 la **fonction commerciale** ⇒ prise en charge dans les petites structures par les chefs d'entreprise, et dans les établissements plus importants par des personnes de profils divers : négociateurs, VRP, agents multiscartes, ...
- 6 la **production** ⇒ des emplois souvent mal identifiés marqués par une forte polyvalence et un recours fréquent à l'intérim ;
- 7 l'**expertise** (qualité, recherche-développement, informatique, gestion, ...) ⇒ un déve-

loppement encore fragile, avec parfois un recours à des centres de ressources extérieurs ;

- 8 les fonctions de **maîtrise** et d'**encadrement** ⇒ volonté de développer les fonctions d'encadrement de proximité, avec le passage d'une activité traditionnelle de chef d'équipe, vers une double mission de gestion d'unités de production de l'entreprise, et d'animation-mobilisation des équipes.

7 actions prioritaires pour un meilleur développement

6- EDDF : engagement de développement de la formation



A noter que certaines de ces actions sont actuellement en cours de développement.

Quelques chiffres clés sur les IAA (hors boissons)

- Ce secteur représente 2,9 % de l'emploi salarié régional, soit 13 600 salariés, dont 3 600 employés dans les boulangeries-pâtisseries.
- La proportion de personnel féminin est importante : elle oscille entre 32,1 % dans les industries de la viande et du lait, et 43,5 % dans les autres industries agroalimentaires. Les jeunes sont également plus nombreux dans les autres industries agroalimentaires (26,7 %) que dans les industries de la viande et du lait (18,5 %).
- 2,8 % des exportations françaises IAA proviennent de la région, mais 6,7 % pour l'industrie des viandes et 5,5 % pour l'industrie des conserves. La part de la région dans les exportations⁷ est cependant en baisse ces trois dernières années (3,5 % en 1994, 3,2 % en 1995 et 2,8 % en 1996).

Un univers de PME

- Le secteur compte 2 600 établissements⁸ dont 26 % sans salarié ; 85 % ont moins de 6 sala-

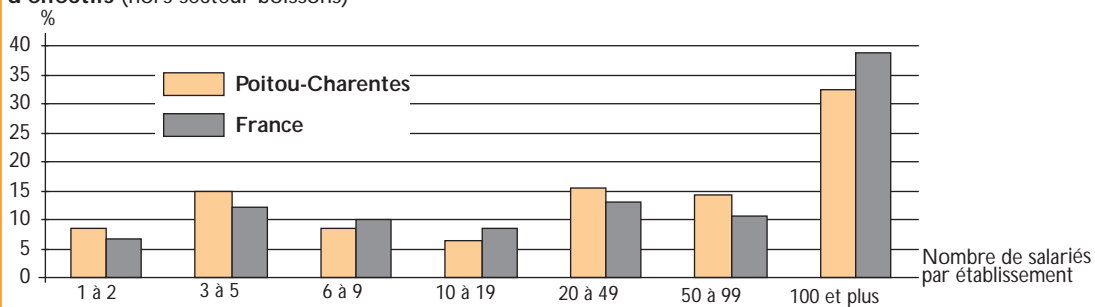
riés. Les artisans boulangers-pâtisseries représentent à eux seuls près de 1 600 établissements.

- Les salariés travaillent essentiellement dans des établissements de petite taille. Une seule entreprise a plus de 500 salariés. Les unités rattachées à des grands groupes côtoient les sociétés de coopérative agricole (près d'une cinquantaine).

Un secteur diversifié où l'emploi progresse

- La répartition géographique des établissements et des salariés n'est pas uniforme sur l'ensemble du territoire régional. Quatre zones d'emploi (Sud Deux-Sèvres, Nord Deux-Sèvres, Poitiers et La Rochelle) rassemblent 56 % des effectifs salariés et 46 % des établissements.
- En 1997, et pour la 2^e année consécutive, l'emploi salarié augmente⁹ : +2,7 % sur un an pour l'industrie de la viande et du lait et +2,2 % pour les autres IAA.

Les salariés de l'industrie agroalimentaire par tranche d'effectifs (hors secteur boissons)



Le contrat d'études prospectives régional a pour objectif d'analyser les enjeux actuels et futurs de la profession, en particulier sur l'organisation du travail, l'emploi et la gestion des ressources humaines, mais cherche également à identifier les leviers d'action pour renforcer la compétitivité et la croissance des entreprises du secteur.

Cette démarche a été menée dans le cadre d'un partenariat étroit entre les organismes suivants qui composent le **comité de pilotage** : association pour la gestion des fonds de l'alternance et de la formation dans l'industrie agroalimentaire (**AGEFAFORIA**), association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (**ARACT**), association régionale des industries agroalimentaires (**ARIA**), confédération française des travailleurs (**CFDT**), **Conseil Régional**, direction régionale de l'agriculture et de la forêt (**DRAF**), délégation régionale aux droits des femmes, direction régionale du travail, de l'emploi, et de la formation professionnelle (**DRTEFP**), fédération générale de salariés et ouvriers agricoles (**FGSOA**), fédération régionale des coopératives agricoles (**FRCA**), observation régionale de l'emploi et de la formation (**OREF/IAAT**), organisme paritaire collecteur agréé des organismes professionnels et des coopératives agricoles (**OPCA 2**).

Vingt-cinq établissements ont été rencontrés par le cabinet d'études Bernard Brunhes Consultants, chargé de mener des entretiens. Ils appartiennent aux sous-secteurs des IAA et sont de taille variable (de 6 à 500 salariés). Le seuil de six salariés a été retenu afin de mieux cerner les industries de transformation, et retirer de l'étude la plupart des artisans (boulangers et pâtisseries notamment), dont les enjeux sont différents. De par sa spécificité, le secteur des boissons (principalement la filière du Cognac) a été exclu de cette étude.

Des recherches statistiques et documentaires complètent ces entretiens.

Les échanges réguliers au sein du comité de pilotage ont permis d'aboutir à un diagnostic partagé de la situation actuelle du secteur et de ses potentialités de développement.

Cette étude a bénéficié d'un cofinancement du fond social européen (FSE).

7- Exportations 1996 en valeur, hors industries des boissons, NAP 100. Source : direction régionale des douanes et droits indirects de Poitiers, "Le commerce extérieur des régions Poitou-Charentes et Limousin 1996".

8- Source : fichier Sirène 1998, INSEE.

9- Source : exploitation des fichiers URSSAF, INSEE.

Quelques références bibliographiques :

- "L'agroalimentaire, des emplois pour tous les goûts", ONISEP Poitou-Charentes, Fréquence doc. 2/98 mars-avril.
- "Les industries agroalimentaires", synthèse prospective formation-emploi, délégation à la formation professionnelle, ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.
- "Une approche de l'emploi de la filière agricole en Poitou-Charentes", Les cahiers de Décimal n°23 décembre 1997, INSEE-IAAT.

Pour information complémentaire : contacter l'OREF au 05 49 49 63 00

ou sur Internet : <http://www.iaat.org/meniamat/obsframe.htm>
cliquer sur « Observatoire de l'emploi et de la formation »