



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# DiAgr'Hauts-de-France

## Diagnostic Emplois - Compétences dans la filière Agroalimentaire en Région Hauts-de-France

Premier levier des transitions numériques et écologiques, la formation des jeunes et des salariés permet de renforcer le capital humain indispensable au fonctionnement de nos entreprises et au-delà de toute la société. C'est aussi le meilleur moyen pour proposer des emplois durables et de tous niveaux de qualification sur l'ensemble du territoire.

**C'est également une des conditions majeures pour la réussite du plan France 2030 : soutenir l'émergence de talents et accélérer l'adaptation des formations aux besoins de compétences des nouvelles filières et des métiers d'avenir. 2,5 milliards d'euros de France 2030 seront mobilisés sur le capital humain pour atteindre cette ambition.**

L'appel à manifestation d'intérêt « **Compétences et métiers d'avenir** » s'inscrit dans ce cadre et vise à répondre aux besoins des entreprises en matière de formations et de compétences nouvelles pour les métiers d'avenir.

Dans le cadre de ce dispositif, **la réalisation de diagnostics des besoins en compétences et en formations sont financés et diffusés.**

**DIAGNOSTIC DE FORMATION**

Février 2023



# Sommaire

## **3 – Introduction et méthodologie de travail**

3\_ L'appel à manifestation « Compétences et métiers d'avenir » de France 2030

3\_ Contexte et méthodologie de l'intervention du diagnostic DiAgr'Hauts-de-France

5\_ Périmètre de l'analyse

## **7 – État des lieux et perspectives du secteur agroalimentaire en Hauts-de-France**

7\_ Panorama de l'agroalimentaire régional

16\_ Perspectives de la filière et tendances d'évolution à 3 ans

21\_ Opportunités et menaces pour les entreprises régionales

## **23 – Évolution des besoins en emplois et en compétences des entreprises agroalimentaires régionales**

23\_ Panorama des métiers de l'agroalimentaire régional

24\_ Métiers actuellement en tension, compétences associées et problématiques RH à court

terme

28\_ Différentes initiatives menées par les acteurs de la filière pour répondre aux tensions des métiers

30\_ Évolution des besoins en emplois et en compétences à 3 ans

## **44 – Analyse de l'offre de formation régionale**

44\_ Formation initiale : état des lieux

50\_ Principales thématiques de formation continue recherchées par les entreprises

51\_ Perception de l'offre de formation par les entreprises

52\_ Adéquation de l'offre de formation par rapport aux besoins des entreprises

## **66 – Enjeux et préconisations**

66\_ Les bonnes pratiques conduites en Belgique

68\_ Conclusion et préconisations pour la filière agroalimentaire régionale

# Introduction et méthodologie de travail

## L'appel à manifestation « Compétences et métiers d'avenir » de France 2030

L'appel à manifestation d'intérêt « Compétences et métiers d'avenir » s'inscrit dans ce cadre et vise à répondre aux besoins des entreprises en matière **de formations et de compétences nouvelles pour les métiers d'avenir**. L'adaptation et le renforcement de l'appareil de formation sur des métiers en tension pourra également renforcer notre capacité à atteindre les objectifs de France 2030.

Il ambitionne d'**anticiper** autant que possible et de contribuer à satisfaire **les besoins en emplois ou en compétences**, que ceux-ci soient sanctionnés par des titres, des certifications ou des diplômes. Il s'agit aussi d'**accélérer la mise en œuvre des formations** y préparant, ainsi que leur accès en matière d'information, d'attractivité et d'inscription tant en cursus de formation initiale qu'en formation continue, quel que soit le statut de l'actif (apprenti, lycéen, étudiant, salarié, demandeur d'emploi, indépendant, libéral ou entrepreneur). La demande des entreprises porte fréquemment sur le manque de personnel formé et adapté à un marché du travail qui change sans cesse. Au-delà des attentes propres à chacune des entreprises, **les besoins d'un territoire ou de la filière concernés par la stratégie**, s'ils ne sont pas satisfaits, peuvent être sources de faiblesse dans la mise en œuvre de chaque priorité de France 2030.

Les projets soutenus pourront notamment porter sur :

- la réalisation de diagnostics des besoins en compétences et en formations ;
- l'identification des initiatives et projets en rapport avec une stratégie ou plusieurs stratégies nationales ;
- le financement des projets les plus adaptés qui auront été sélectionnés par une procédure exigeante.

## Contexte et méthodologie de l'intervention du diagnostic DiAgr'Hauts-de-France

Dans le cadre de leur réponse à l'appel à manifestation d'intérêts « Compétences et Métiers d'Avenir » diligenté par la Banque des Territoires, **Clubster NSL et Eurasanté** ont confié au cabinet Katalyse la charge de réaliser un diagnostic emplois-compétences s'appliquant aux secteurs d'activités relevant de la filière agroalimentaire dans la région Hauts-de-France. Cette analyse vise à apporter une contribution régionale à la réponse aux enjeux de la priorité France 2030 « Alimentation saine, durable, traçable » afin d'accélérer la révolution alimentaire sur laquelle la France est un pays leader.

Plus spécifiquement, ce diagnostic s'inscrit dans la volonté de Clubster NSL, Eurasanté et leurs partenaires de renforcer l'accompagnement des entreprises agroalimentaires régionales dans leurs problématiques RH et de gestion des compétences **face à une filière qui connaît de profondes mutations structurelles** et dont les métiers et compétences sont également impactés par la conjoncture actuelle.

Dans ce contexte, la mission confiée à Katalyse se devait de répondre aux objectifs suivants :

- Réaliser un état des lieux actuel de la filière agroalimentaire régionale, mettre en lumière les facteurs d'évolution et proposer des scénarios d'évolution à 3 ans.
- Évaluer l'impact de ces évolutions sur les métiers et les compétences de chaque secteur majeur et établir la cartographie de l'offre de formation régionale.
- Dresser le bilan d'adéquation « évolution des métiers et compétences » / « offre de formation » et proposer des recommandations opérationnelles en réponse à ces enjeux.

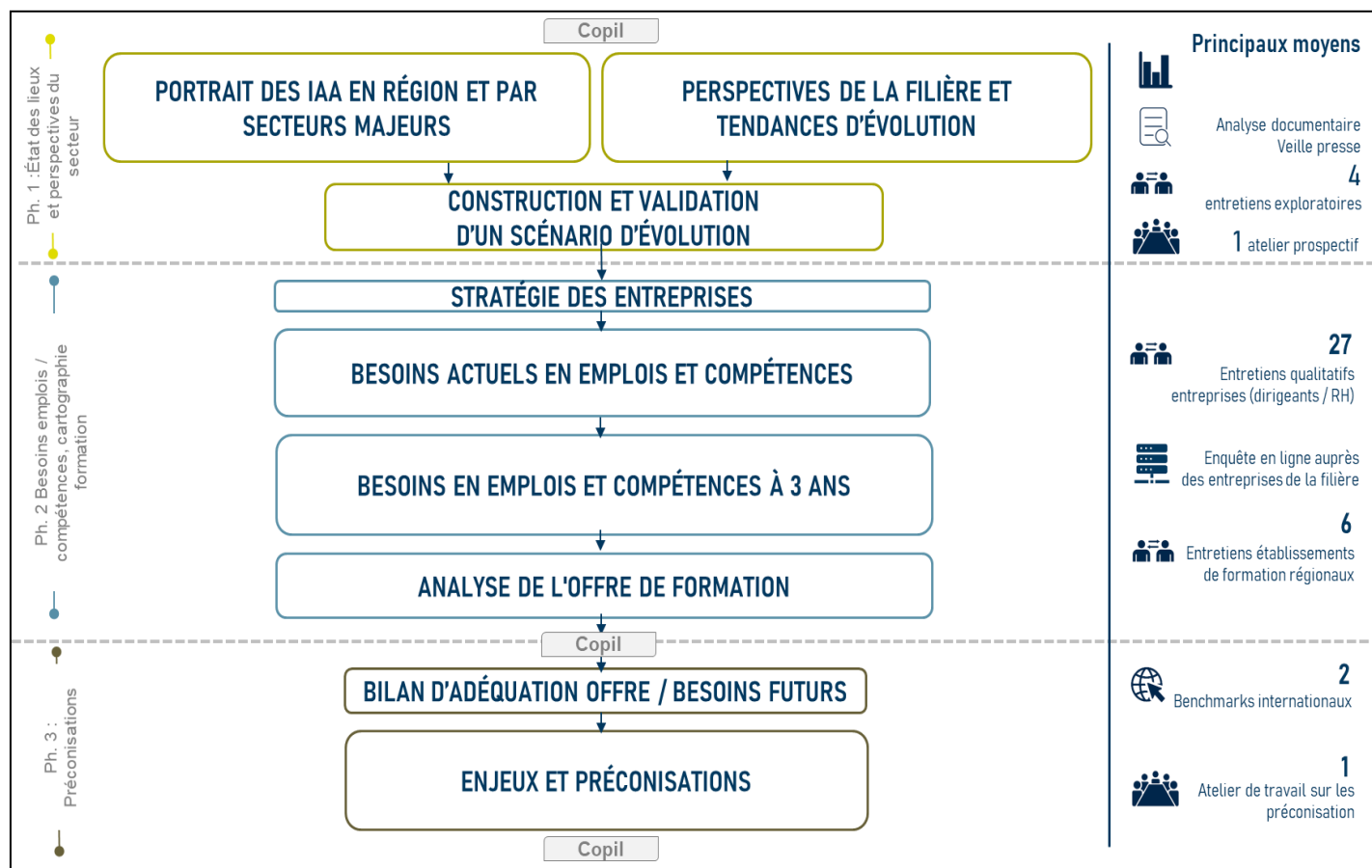
La mission s'est organisée en 3 phases de travail qui se sont déroulées sur une durée d'environ 5 mois, entre juillet et novembre 2022. Les principaux objectifs et moyens mis en œuvre sont résumés dans le schéma méthodologique présenté page suivante.

Outre la mobilisation des entreprises, acteurs de la formation et partenaires du développement économique régional, la présente analyse a pu bénéficier du concours de plusieurs structures, membres du comité de pilotage de suivi de l'étude :



Clubster NSL et Eurasanté tiennent à remercier chaleureusement l'ensemble des structures (entreprises, établissements de formation...) et individus ayant contribué à la présente analyse.

**SCHÉMA MÉTHODOLOGIQUE DE LA MISSION CONDUITE PAR KATALYSE**

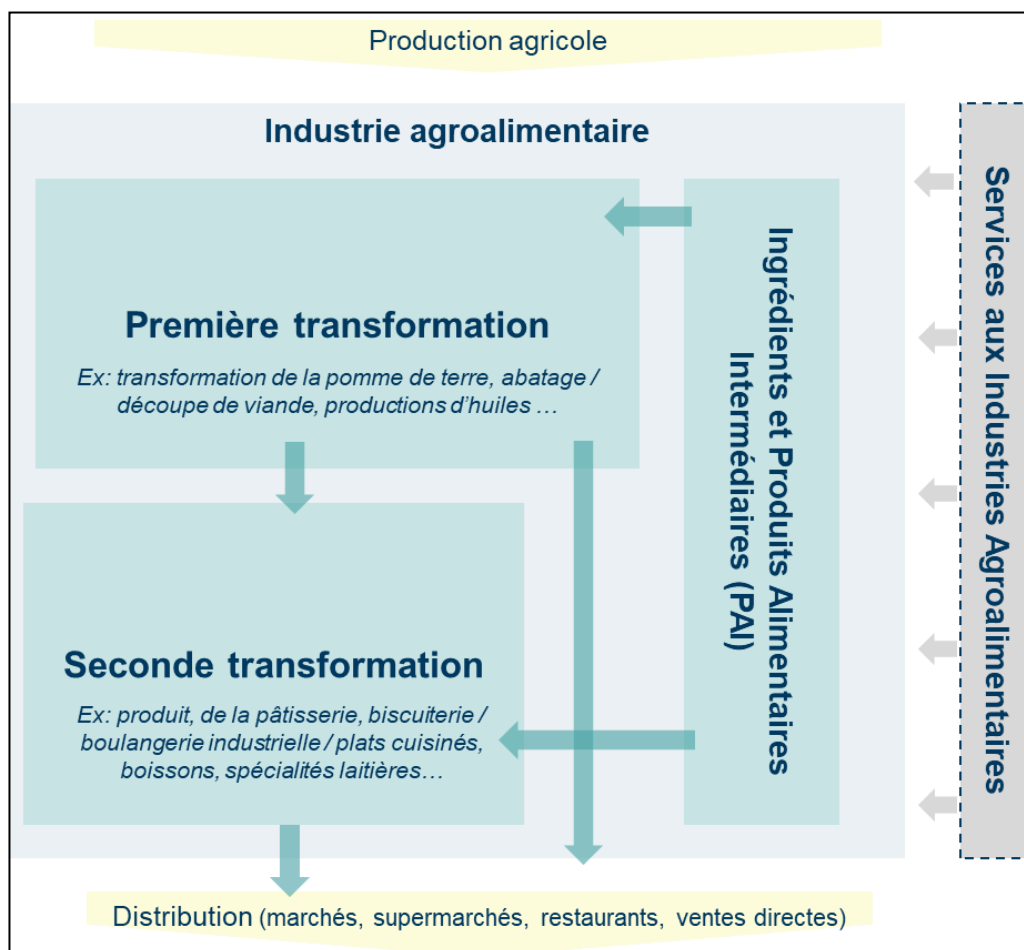


## Périmètre de l'analyse

En aval de la production agricole, le **secteur agroalimentaire** désigne l'ensemble des activités industrielles qui transforment des matières premières issues de l'agriculture, de l'élevage ou de la pêche en produits alimentaires destinés à la consommation humaine et animale.

### CHAÎNE DE VALEUR DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

Source : Katalyse



Trois maillons majeurs se distinguent sur la chaîne de valeur du secteur agroalimentaire :

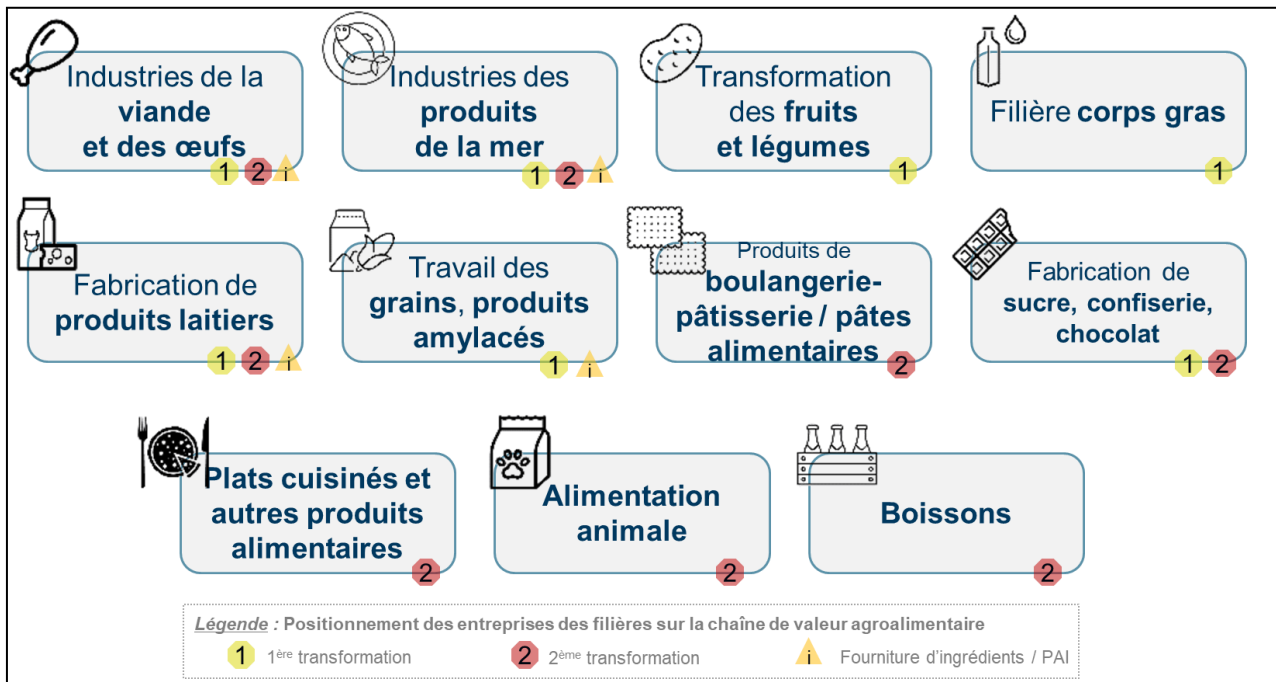
- La **Première transformation** correspond à une première étape de transformation des matières premières végétales ou animales en produits alimentaires « simples » pour la consommation et/ou la seconde transformation (produits semi-finis) ;
- La **Seconde transformation** correspond à la production d'un produit alimentaire plus élaboré (plats cuisinés, boissons...) destiné à la consommation finale ;
- Les **Ingrédients et Produits Alimentaires Industriels (PAI)** correspondent aux produits traités ou assemblés avant d'être intégrés dans le processus de production de la première ou de la seconde transformation.

Une grande diversité **d'activités de services connexes** évolue en appui des industries agroalimentaires : l'ingénierie de production (fournisseurs de logiciels, applications et équipements industriels...), le conseil en communication / marketing (agences de communication / marketing digital, coaching, média, gestion de projets...), les activités de maintenance, etc.

Au-delà de l'approche par la chaîne de valeur, l'industrie agroalimentaire peut être segmentée en **11 principaux secteurs d'activités** (ou « filières ») ; les entreprises qui y sont rattachées peuvent intervenir sur différents maillons de la chaîne de valeur (cf. illustration ci-dessous).

## 11 « FILIÈRES » AU SEIN DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

Source : Katalyse



# 1. État des lieux et perspectives du secteur agroalimentaire en Hauts-de-France

## 1.1. Panorama de l'agroalimentaire régional

### ➤ Environ 700 établissements et 35 000 salariés dans l'industrie agroalimentaire en Hauts-de-France en 2021 :

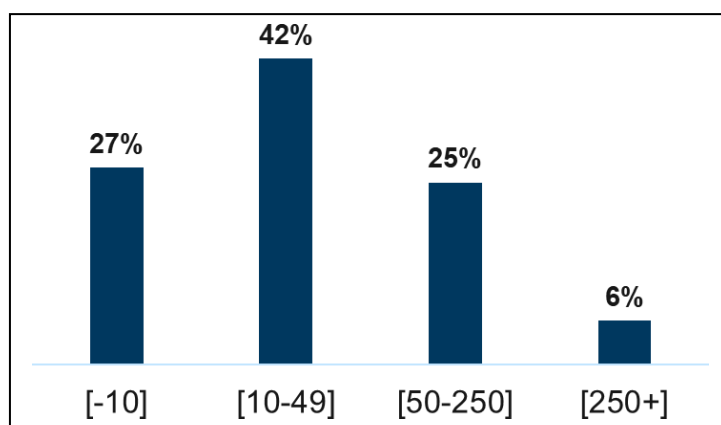
L'industrie agroalimentaire des Hauts-de-France compte 703 établissements actifs en 2021 (source Urssaf <sup>[1]</sup>).

Le volume d'établissements agroalimentaires régionaux a augmenté depuis 2017 (+3 % en moyenne par an, soit la création nette de 80 établissements au cours de la période).

Le tissu régional se compose en grande majorité de « petites PME » avec 69 % d'établissements de moins de 50 salariés. Notons toutefois la part importante d'établissements de grande taille (> 250 salariés) dans l'industrie agroalimentaire régionale. Ils représentent 6 % des établissements de la filière. La région Hauts-de-France est en effet la 3<sup>ème</sup> région qui compte le plus d'établissements de plus de 250 salariés derrière la Bretagne et les Pays de la Loire (source Chambre d'Agriculture <sup>[2]</sup>, 2019).

### RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE DES HAUTS-DE-FRANCE PAR TAILLE (tranche d'effectifs)

Sources : estimation AGRO-SPHERES (sur la base de 709 établissements recensés), retraitement Katalyse

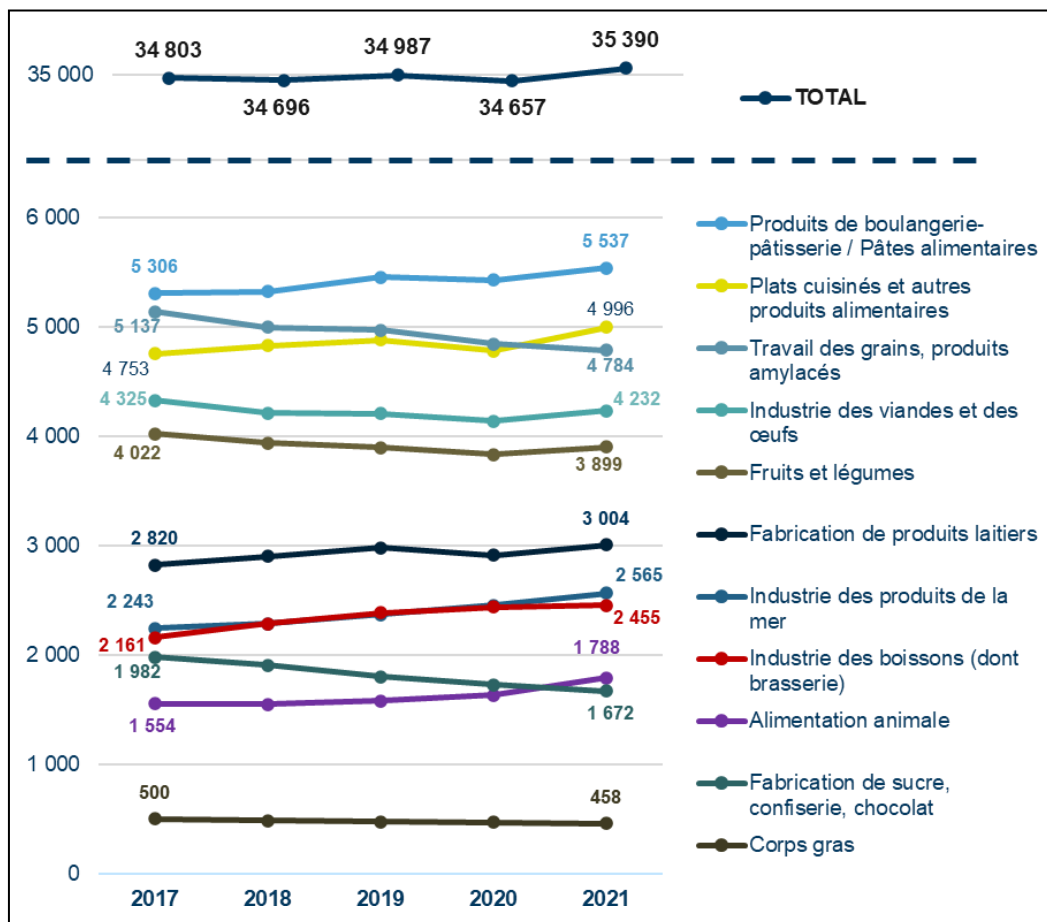


Près de 35 400 salariés travaillent dans l'industrie agroalimentaire en Hauts-de-France en 2021 (source Urssaf <sup>[1]</sup>). Cet effectif salarié global qui est relativement stable depuis 2017 (+0,4% en moyenne par an) masque des différences selon les secteurs d'activité :

- Secteurs ayant connu une hausse d'emplois supérieure à 10 % sur la période 2017-2021 :
  - L'alimentation animale,
  - L'industrie des boissons (dont brasserie),
  - L'industrie des produits de la mer.
- Secteurs ayant connu une baisse d'emplois supérieure à -7 % depuis 2017 :
  - Le secteur de la fabrication de sucre, confiserie, chocolat,
  - Le secteur des corps gras,
  - Le secteur du travail des grains, produits amyliacés.

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS SALARIÉS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE DES HAUTS-DE-FRANCE PAR SECTEURS ENTRE 2017 ET 2021

Sources : Données URSSAF <sup>[1]</sup>, retraitement Katalyse



### ➤ Des activités agroalimentaires présentes sur tous les territoires, avec quelques pôles majeurs :

L'industrie agroalimentaire est présente sur l'ensemble de la région Hauts-de-France mais ses établissements sont répartis de manière non-homogène avec une forte concentration sur **3 zones d'emploi qui regroupent approximativement 30 % des établissements et des effectifs régionaux** :

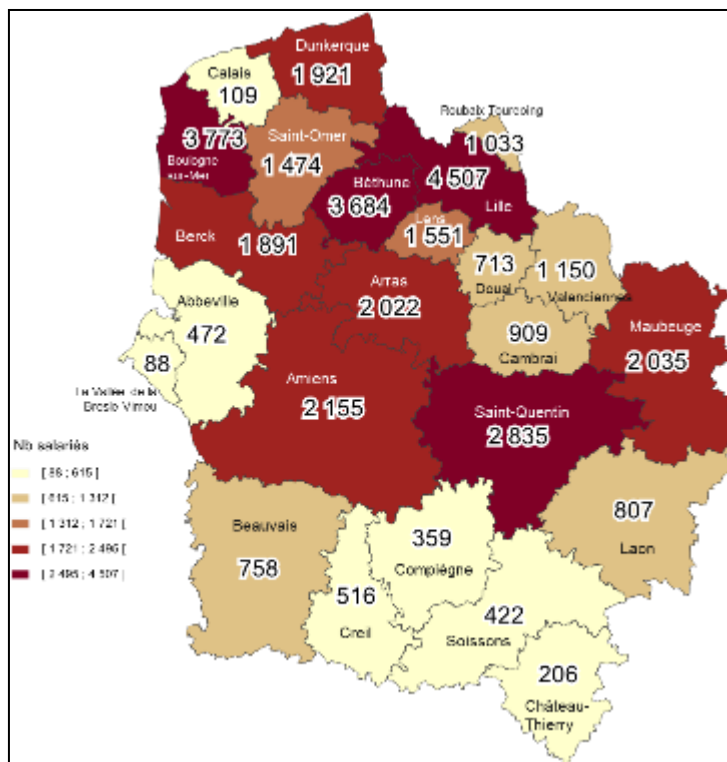
- La zone d'emploi de **Lille** (13 % des effectifs salariés et 17 % des établissements régionaux) qui compte notamment des sièges sociaux de groupes agroalimentaires) ;
- La zone d'emploi de **Boulogne-sur-Mer** (11 % des effectifs salariés et 10 % des établissements régionaux) au sein de laquelle nous observons une forte concentration des activités de transformation des produits de la mer ;
- La zone d'emploi de **Béthune** (10 % des effectifs salariés et 3 % des établissements régionaux) qui concentre de grands établissements du secteur agroalimentaire.

Nous observons par ailleurs, **une plus faible densité** d'établissements et d'emplois salariés dans le **département de l'Oise et au sud du département de l'Aisne**, par rapport au reste du territoire.



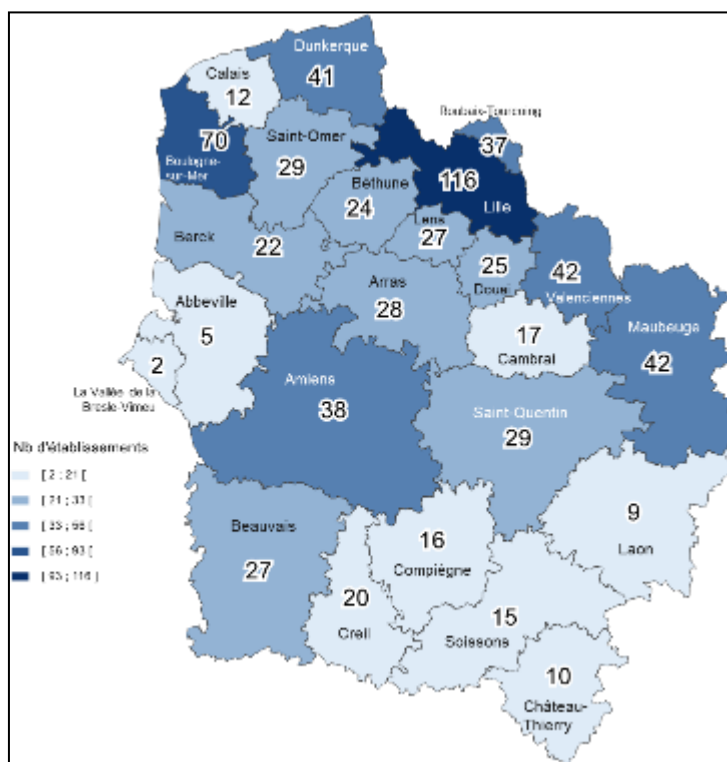
## RÉPARTITION DES EFFECTIFS SALARIÉS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE DES HAUTS-DE-FRANCE PAR ZONES D'EMPLOI EN 2021

Sources : Données URSSAF <sup>[1]</sup>, retraitement Katalyse



## RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE DES HAUTS-DE-FRANCE PAR ZONES D'EMPLOI EN 2021

Sources : Données URSSAF <sup>[1]</sup>, retraitement Katalyse



➤ **Un tissu d'activités agroalimentaires très diversifié :**

Le graphique ci-dessous illustre la diversité des activités exercées par les établissements et salariés de l'industrie agroalimentaire régionale.

Quelques secteurs majeurs prédominent toutefois dans la région :

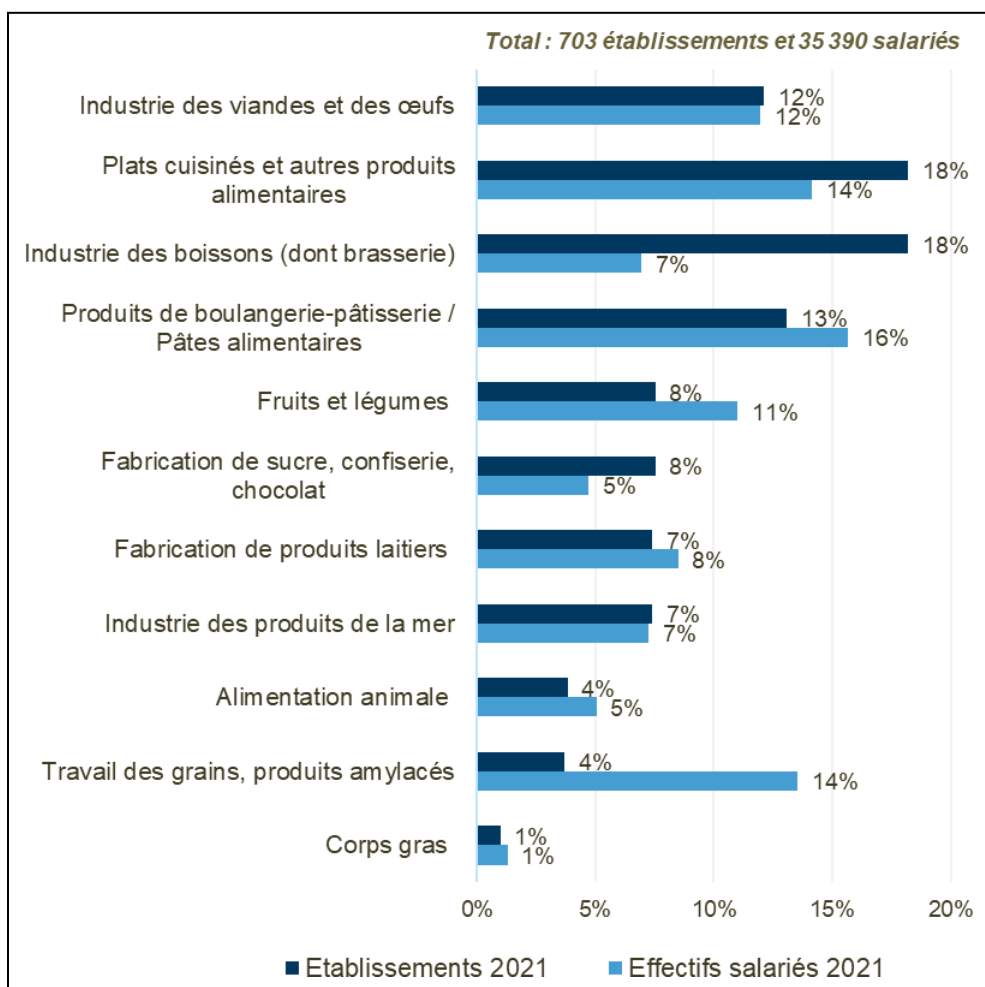
- **Le secteur des plats cuisinés et autres produits alimentaires** regroupant 18 % des établissements et 14 % des effectifs salariés régionaux ;
- **Le secteur des produits de boulangerie-pâtisserie / pâtes alimentaires** concentrant 13 % des établissements et 16 % des effectifs salariés régionaux ;
- **L'industrie des viandes et des œufs** comptant 12 % établissements régionaux et 12 % des effectifs salariés.

Notons par ailleurs :

- Le poids notable des effectifs salariés du secteur du travail des grains et produits amylacés (14 %), alors qu'il ne représente que 4 % des établissements de l'industrie agroalimentaire régionale.
- A contrario, le faible poids du secteur des industries des boissons qui ne représente que 7 % des effectifs salariés régionaux, alors qu'il compte 18 % des établissements de l'industrie agroalimentaire régionale.

### RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS ET EFFECTIFS SALARIÉS PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ\* EN 2021

Sources : Données URSSAF <sup>[1]</sup>, retraitement Katalyse



\*détail des codes APE par secteur en annexes 1

➤ **Des spécificités fortes, véritables « marqueurs » de la filière agroalimentaire régionale :**

Les Hauts-de-France figurent parmi les **principales régions à l'échelle nationale en matière d'emplois et de dynamiques des activités agroalimentaires** :

- 1<sup>ère</sup> région exportatrice de produits agroalimentaires (*source : ministère de l'Agriculture* <sup>[3]</sup>), bénéficiant de sa proximité immédiate avec la Belgique et plus largement de son accès à un bassin de 80 millions de consommateurs dans un rayon de 300 km autour de l'agglomération lilloise ;
- 3<sup>ème</sup> région française en matière d'effectifs (selon les estimations d'Agro-Sphères).

La filière régionale détient également une place de **leader national sur plusieurs filières agricoles / agroalimentaires** comme l'illustrent les données exposées ci-dessous.

**FILIÈRES AGRICOLES ET AGROALIMENTAIRES POUR LESQUELLES LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE OCCUPE UNE PLACE DE LEADER**

*Source : Chambre d'agriculture* <sup>[2]</sup>, 2019



Le tissu agroalimentaire régional se distingue ainsi par :

- Une démographie d'entreprises témoignant d'une **part importante de grands établissements** par rapport à la moyenne nationale (3<sup>ème</sup> région comptant le plus d'établissements de plus de 250 salariés en France <sup>[2]</sup>)
- Le **fort ancrage de plusieurs entreprises multinationales**, originaires de la région : Lesaffre, Roquette, Bonduelle, Tereos... ;
- Une **très grande diversité d'activités** présentes en région (produits de la mer, transformation, des céréales, filière brassicole, etc.) ;
- Un territoire en interaction directe avec un **écosystème agricole et alimentaire dynamique**
  - Les Hauts-de-France, **l'une des premières régions agricoles de France**, bénéficiant par ailleurs d'une image forte associée aux produits de son terroir,
  - Région **berceau de la grande distribution** (siège d'Auchan notamment).

➤ **Un écosystème d'appui au développement de la filière bien pourvu et une mise en réseau en cours de renforcement :**

Les Hauts-de-France comptent **3 pôles de compétitivités qui œuvrent dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire :**

- **AQUIMER** (valorisation des produits aquatiques)
- **CLUBSTER NSL** (innovation en santé & nutrition)
- **POLE INDUSTRIE & AGRO-RESSOURCES (IAR)** (Bioéconomie)

Cet appui à l'innovation est complété par la présence de **plusieurs organismes de recherche publics et privés et des centres techniques** parmi lesquels ADRIANOR, CTCPA, IFREMER, INSTITUT PASTEUR DE LILLE, pour n'en citer que quelques-uns.

**AGRO-SPHÈRES** qui fédère 280 acteurs de la filière agroalimentaire régionale (dont 159 entreprises agroalimentaires) joue également un **rôle structurant pour la filière régionale**. Cette association, créée en 2005 pour venir en appui-relais de l'ANIA (Association Nationale des Industries Alimentaires) en région, œuvre autour de 3 principales missions :

- Animation et valorisation de la filière régionale ;
- Accompagnement des entreprises (aide à l'implantation, appui technique, aide à l'investissement / montage financier) ;
- Promotion du territoire.

Par ailleurs, la **Région Hauts-de-France** soutient activement la filière au travers sa politique régionale. Elle flèche environ 15 M€ d'aides annuelles vers les activités agroalimentaires en versant des aides directes aux entreprises ou encore en participant au financement des structures d'appui à la filière (Agro-Sphères, incubateurs et plateformes techniques régionaux, etc.).

L'ambition de soutien de la Région à la filière agroalimentaire a été récemment renforcée avec le déploiement du **HubAgro Hauts-de-France** :

- Volonté de fédérer l'ensemble des acteurs œuvrant au développement de la filière et de rendre plus lisible l'ensemble des services accessibles aux entreprises ;
- Mise en ligne au printemps 2022 d'une plateforme (*hubagro-hdf.fr*) répondant à cet objectif et qui est articulée autour de grandes thématiques en lien avec les besoins opérationnels des entreprises (innovation, sourcing, commercialisation, développement, investissements, export, recrutement, performance industrielle...).

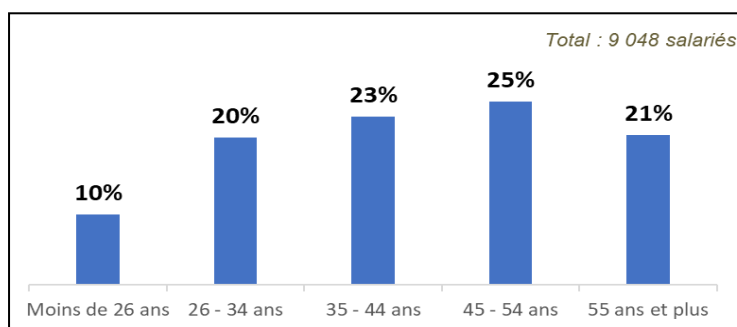
➤ **Le secteur agroalimentaire régional se caractérise par une pyramide des âges déséquilibrée**

En effet, seulement 10 % des salariés ont moins de 26 ans, alors que 21 % des salariés sont âgés de 55 ans et plus. En outre, la part des 55 ans et plus en région est supérieure à la moyenne nationale (16,4 % pour le secteur agroalimentaire national ; données INSEE DADS 2019<sup>[4]</sup>). Aussi **l'effectif régional s'est peu renouvelé entre 2014 et 2019**, la part de salariés de 55 ans et plus ayant augmenté de 6 % (données INSEE DADS 2014 - 2019<sup>[4]</sup>).

Dans les 5 à 7 prochaines années, ce sont ainsi environ **7 400 salariés qui pourront faire valoir leurs droits à la retraite illustrant l'enjeu majeur de l'anticipation des départs** pour les entreprises régionales.

**RÉPARTITION DES SALARIÉS DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE PAR TRANCHES D'ÂGE DANS LES HAUTS-DE-FRANCE EN 2019**

Sources : INSEE DADS 2019<sup>[4]</sup> ; retraitements Katalyse



Les **salariés de sexe masculin représentent 61 % des effectifs du secteur** agroalimentaire de la région et les **salariés de sexe féminin 39 %**. Une proportion d'hommes qui est légèrement inférieure à la moyenne des branches industrielles nationales (69 % d'hommes).

➤ **Une majorité de salariés de la catégorie socioprofessionnelle « ouvrier » :**

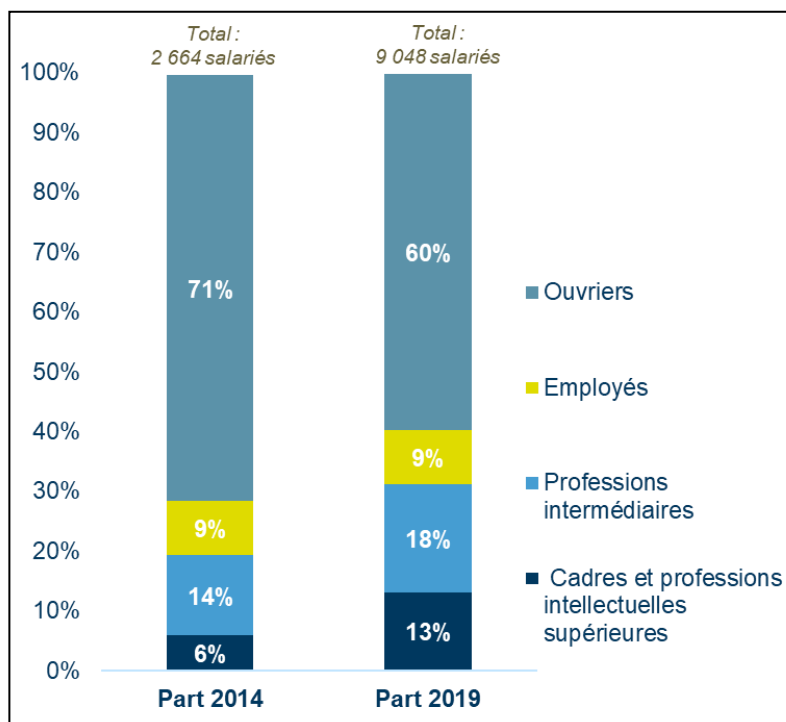
Le graphique ci-dessous souligne le fait que les **ouvriers représentent 60 % des salariés** du secteur agroalimentaire régional en 2019. Dans le détail, nous observons plus spécifiquement que :

- 39 % sont des ouvriers qualifiés de type industriel,
- 16 % sont des ouvriers non qualifiés,
- 5 % sont des ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport assurant les fonctions logistiques.

On constate ainsi une **sur-représentation de la proportion d'ouvriers dans le secteur en région par rapport à la moyenne nationale** (60 % vs. 50,4 % d'ouvriers à l'échelle nationale ; données INSEE DADS 2019<sup>[4]</sup>) et par rapport aux autres secteurs industriels (resp. 38 % d'ouvriers ; source : panorama interindustriel de l'OPCO2i 2020 <sup>[5]</sup>). L'une des explications à ce phénomène est **que l'industrie agroalimentaire est relativement moins automatisée** que les autres secteurs industriels et qu'elle nécessite donc encore le recours à de nombreuses tâches manuelles.

**RÉPARTITION DES SALARIÉS DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE PAR PCS\* EN 2014 ET 2019**

Sources : INSEE DADS 2014 – 2019 <sup>[4]\*\*</sup> ; retraitement Katalyse



\* Professions et Catégories Socioprofessionnelles des emplois salariés des employeurs privés et publics

\*\* La déclaration annuelle de données sociales (DADS) est une formalité déclarative que doit accomplir toute entreprise employant des salariés. Pour l'Insee, les DADS permettent de produire des statistiques sur les salaires et l'emploi. Le fichier est issu d'un échantillon au 1/12e de la population salariée. Nous avons sélectionné la convention collective 3109 des industries agroalimentaires diverses sur la région Hauts-de-France.

Nous observons entre 2014 et 2019 une **forte baisse de la part relative des ouvriers** dans le secteur (-11 points) au profit notamment des **cadres et professions intellectuelles supérieures** (+7 points) et des professions intermédiaires (+4 points). Une baisse qui peut être en partie expliquée par l'automatisation grandissante des lignes de production dans le secteur (notamment dans les activités de fabrication de produits laitiers ou de fabrication de boissons).

➤ **Un marché de l'emploi globalement équilibré**

**NOMBRE d'EMBAUCHES ET D'OFFRES D'EMPLOI PUBLIÉES EN 1 AN (juin 2021 à juin 2022)** (Source : Pôle emploi <sup>[6]</sup>)



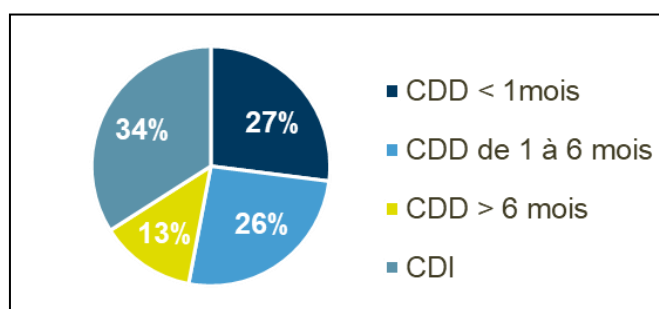
Les données de Pôle Emploi <sup>[6]</sup> ci-dessus, soulignent que le nombre d'embauches réalisées sur un an (juin 2021 à juin 2022) est relativement équivalent au nombre d'offres d'emploi publiées par les entreprises agroalimentaires régionales.

Ce sont les **plus petites entreprises du secteur** qui ont été les plus dynamiques en termes de recrutements sur les 12 derniers mois. En effet, plus de **7 embauches sur 10 ont été réalisées par des entreprises de moins de 10 salariés**, alors que seules 4 % des embauches ont été réalisées dans des entreprises de plus de 250 salariés.

Ces **embauches sont majoritairement précaires**, comme l'illustre le graphique ci-après. Deux entreprises sur trois ont embauché leurs nouveaux collaborateurs en CDD.

#### RÉPARTITION DES EMBAUCHES DU SECTEUR PAR TYPE DE CONTRAT (au 2e trim. 2022)

Sources : données Pole Emploi <sup>[6]</sup> ; périmètre code NAF division 10 « Industries alimentaires » ; retraitement Katalyse

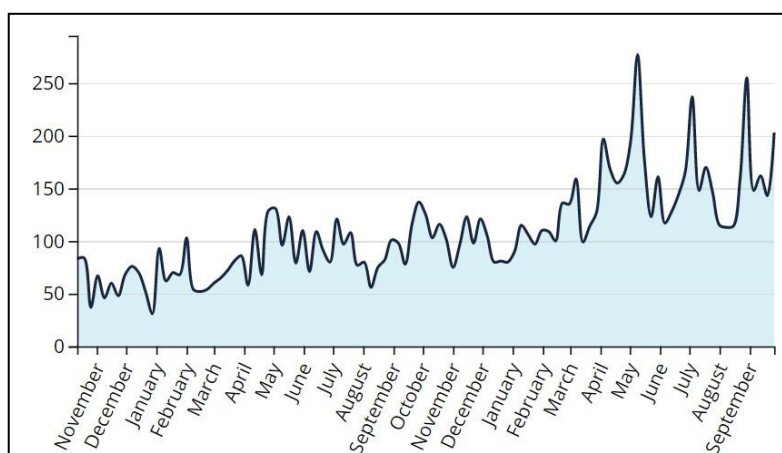


#### ➤ **11 300 annonces d'emplois publiées ces deux dernières années <sup>[7]</sup> dans les entreprises agroalimentaires des Hauts-de-France :**

L'analyse des offres d'emploi publiées sur les deux années précédentes par les entreprises agroalimentaires des Hauts-de-France indique une **hausse des besoins de recrutement sur l'année 2021- 2022**. Cette augmentation s'explique par la reprise accélérée d'activité à la suite de la crise Covid-19.

#### NOMBRE D'ANNONCES D'EMPLOI PUBLIÉES CHAQUE SEMAINE PAR LES INDUSTRIES AGROALIMENTAIRES\* DANS LES HAUTS-DE-FRANCE

Source : Jobfeed <sup>[7]</sup> ; extraction entre 9/10/20 et le 7/10/22



\*Division 10 « Industries alimentaires » sauf Charcuterie, Cuisson de produits de boulangerie, Boulangerie et boulangerie-pâtisserie et Pâtisserie.

Le tableau des principaux métiers les plus recherchés ci-après met en avant les **besoins de main d'œuvre des entreprises du secteur agroalimentaire en production et en maintenance :**

- **Technicien de maintenance** : métier le plus recherché avec près de 700 offres publiées ces 2 dernières années (de niveau bac pro à plus, leur expérience et leur polyvalence étant reconnues comme critère de recrutement) ;
- **En production**, les entreprises régionales recherchent des profils avec des niveaux d'expérience et de qualification différents selon le poste (agent de production, conducteur de ligne de fabrication, responsable de production et méthodes).

## 8 MÉTIERS LES PLUS RECHERCHÉS PAR LES INDUSTRIES AGROALIMENTAIRES\* RÉGIONALES

Sources : Jobfeed <sup>[7]</sup> ; retraitement Katalyse ; extraction entre 9/10/20 et le 7/10/22

Profession	Nombre d'annonces publiées
Technicien de maintenance	688
Responsable de production et méthodes	379
Technico-commercial	250
Conducteur de ligne de fabrication	192
Commercial terrain	184
Agent de production	175
Cariste	143
Responsable qualité	123

\*Division 10 « Industries alimentaires » sauf Charcuterie, Cuisson de produits de boulangerie, Boulangerie et boulangerie-pâtisserie et Pâtisserie.

L'analyse des offres d'emploi publiées par les entreprises agroalimentaires régionales souligne également un **important besoin de recrutement de profils commerciaux sédentaires et itinérants** (technico- commercial et commercial terrain/chef de secteur) avec un niveau de qualification minimum bac +2.

Les entreprises régionales recherchent par ailleurs des **profils en logistique et en QHSE** (Qualité, hygiène, sécurité, sûreté, environnement) :

- Forte demande d'opérateurs logistiques / caristes avec un faible niveau de qualification attendu ;
- Recherche de **coordinateurs ou responsables qualité** (profil bac +4/5) avec un niveau de qualification et d'expérience élevées

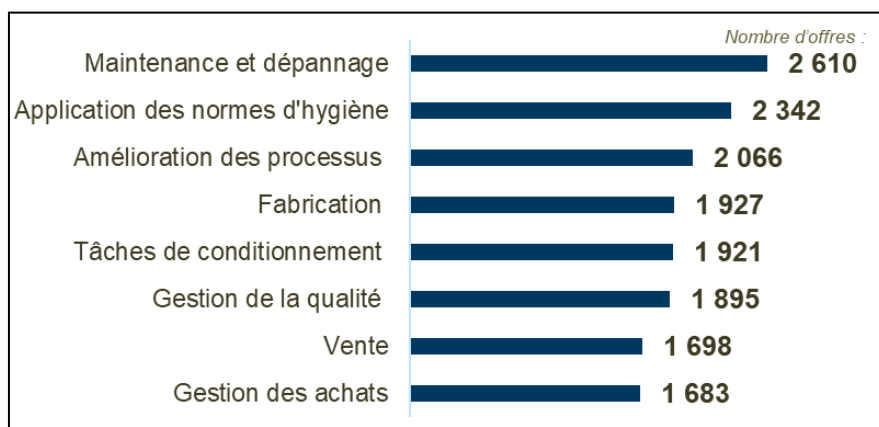
### ➤ **Les compétences et niveaux de qualifications attendus par les entreprises agroalimentaires des Hauts-de-France :**

Les principales compétences professionnelles attendues et mentionnées dans les annonces d'emploi (cf. graphique ci-après) correspondent aux principaux métiers recherchés par les entreprises agroalimentaires régionales ; à savoir :

- Compétences en **maintenance et dépannage** (techniciens de maintenance) ;
- Compétences liées à la production et **l'optimisation des process industriels** : amélioration des processus, fabrication et conditionnement, application des normes d'hygiène (conducteurs de ligne, opérateurs de production, responsables de production...) ;
- Compétences en **gestion et management de la qualité** (responsable qualité).

## COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES RECHERCHÉES PAR LES INDUSTRIES AGROALIMENTAIRES DES HAUTS-DE-FRANCE

Sources : Jobfeed <sup>[7]</sup> ; retraitement Katalyse ; extraction entre 9/10/20 et le 7/10/22



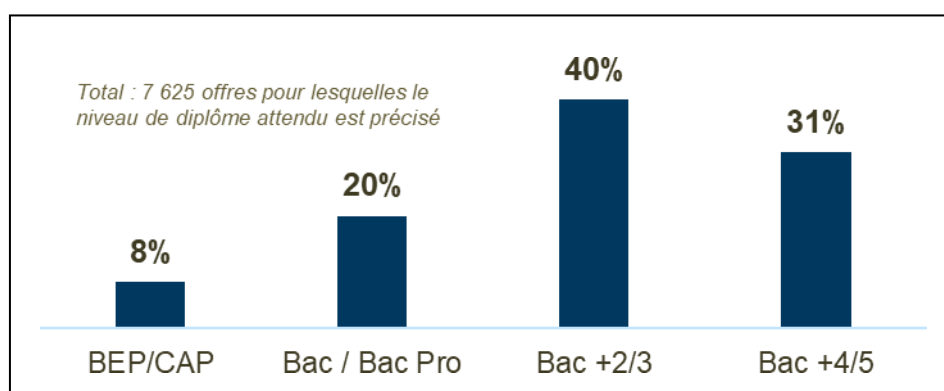
Le niveau de qualification recherché par les entreprises régionales est élevé, avec plus de 70 % des offres, dont le niveau de diplôme attendu est précisé, qui concernent des recherches de profils de niveaux Bac +2 et plus. Ce haut niveau de qualification attendu s'explique, d'une part, par le **nombre de profils d'encadrement recherché** (responsable production, responsable qualité...) et car le premier métier recherché est celui de **Technicien de Maintenance** (attente de profils Bac+2/+3).

D'autre part, **le secteur agroalimentaire nécessite des profils avec des connaissances techniques importantes** :

- Obligation de réaliser des contrôles qualité et tests en laboratoire (respect des normes d'hygiène) ;
- Automatisation / robotisation grandissante des lignes de production obligeant les opérateurs à monter en compétence en allant vers plus de programmation et de gestion des machines ;
- Plus globalement, de fortes spécificités en fonction des différents sous-secteurs de l'agroalimentaire nécessitant a minima une formation interne (ex. : Travail des grains, produits amylacés) voire une formation initiale spécifique (ex. : Industrie de la viande).

#### NIVEAU DE DIPLÔME DEMANDÉ DANS LES ANNONCES D'EMPLOI PUBLIÉES PAR LES INDUSTRIES AGROALIMENTAIRES DES HAUTS-DE-FRANCE

Sources : Jobfeed <sup>[7]</sup> ; retraitement Katalyse ; extraction entre 9/10/20 et le 7/10/22



## 1.2 Perspectives de la filière et tendances d'évolution à 3 ans

Les principaux facteurs d'évolution impactant la filière agroalimentaire régionale et ses entreprises sont présentés ci-après et sont regroupés en 6 catégories :

### FACTEURS POLITIQUES :

- Les **ambitions stratégiques 2022-2023 de la filière agroalimentaire** – résultant d'un avenant au contrat stratégique de la filière signé en 2018 entre le Gouvernement et les représentants des entreprises agroalimentaires et des organisations syndicales – sont **définies autour de 3 domaines prioritaires** :
  - **Transition écologique** : définition d'une feuille de route de décarbonation de la filière pour réduire ses émissions de 40 % par rapport à 2015 et d'ici 2030 ;
  - **Compétitivité et souveraineté** : réduire la dépendance aux importations, sécuriser les approvisionnements pour garantir la sécurité alimentaire et assurer la résilience des industries agroalimentaires ;
  - **Cohésion et formation** : consolider le positionnement des industries agroalimentaires en tant qu'acteur majeur de l'emploi (pour rappel : + 15 400 entreprises sur tout le territoire et près 500 000 employés), de la solidarité et de la cohésion sur les territoires.
- **Le Programme d'investissement d'avenir plan « France 2030 »** contient un volet plus spécifique à la filière agroalimentaire, et vise plus particulièrement à renforcer la souveraineté agricole et alimentaire, à accompagner la transformation du secteur et mieux répondre aux attentes des consommateurs. Doté d'un montant de 300 M€, 3 des 4 thématiques s'adressent à des projets industriels :
  - Relocalisation des maillons industriels stratégiques ;
  - Industrialisation répondant aux besoins alimentaires de demain ;
  - Industrialisation pour réussir la transition agroécologique.



- Aussi, le secteur agroalimentaire est au **cœur du Plan France Relance**. Plusieurs mesures phares ont été retenues pour soutenir le système de production et répondre aux enjeux de souveraineté alimentaire accentués par la crise du Covid. Parmi elles :
  - **Plan de modernisation des abattoirs** pour renforcer la compétitivité des outils d'abattage et garantir la protection animale et la maîtrise sanitaire (renforcement des contrôles - 123 abattoirs soutenus en 2021) ;
  - **Plan de structuration des filières protéines végétales** pour soutenir les projets d'investissement de cultures riches en protéines, réduire la dépendance aux importations et sécuriser les approvisionnements ;
  - **Appel à projets « structuration des filières agricoles et agroalimentaires »** pour soutenir des projets de structuration de filières (100 projets collectifs soutenus).
- A l'échelle de la région Hauts-de-France, l'ambition de soutien à la filière a récemment été **renforcée avec le déploiement du HubAgro Hauts-de-France**.

## FACTEURS ÉCONOMIQUES :

- Un **secteur qui va demeurer en croissance d'ici à 2025**. L'institut Oxford Economics évalue le taux de croissance annuel moyen de 1,9 % de la production agroalimentaire nationale.
- Une conjoncture actuelle est néanmoins marquée par :
  - Des **tensions sur les matières premières et les chaînes d'approvisionnement** (énergie, emballage). La consommation de matières premières animales et végétales croît pour répondre aux besoins de la population mondiale (8 Mds en 2022 et devrait atteindre 9,7 Mds en 2050 – *source Nations Unies* <sup>[8]</sup>). La hausse du prix des matières premières, des emballages, de l'énergie (+27 % entre 2021 et 2022 – *source : Insee*) et du transport entraîne, par ailleurs, l'augmentation des coûts des industriels et la diminution de leurs marges ;
  - La **pandémie Covid-19 et le contexte géopolitique actuel** accentuent l'enjeu de la sécurisation des approvisionnements et génèrent des incertitudes quant aux débouchés à l'export ;
  - **L'inflation des produits alimentaires** (+3,8 % entre 2021 et 2022 – *source : Insee*) qui impacte directement le pouvoir d'achat des ménages.
- Des **mutations structurelles de l'environnement de marché** :
  - Nous observons tout d'abord, **l'expansion de deux modèles « antagonistes » de développement** des activités agroalimentaires. D'une part, les grandes infrastructures de transformation (grandes PME et groupes mondialisés) se consolident. Ces dernières ont pris le virage de l'automatisation pour gagner en productivité et en capacité de peser sur les prix dans le contexte actuel de tension sur les approvisionnements. D'autre part, de nombreux micro-projets agroalimentaires (transformation « à la ferme », micro-brasseries...) émergent répondant aux enjeux des circuits courts, mais dont les modèles économiques sont parfois très fragiles.
  - De nouveaux entrants se développent dans la filière avec **l'essor des « foodtechs »** qui s'appuient sur les nouvelles technologies et l'innovation pour contribuer aux transitions agricoles et alimentaires. La France est le 3<sup>ème</sup> pays européen qui investit le plus dans la foodtech (860 M€ captés par les start-ups françaises sur le secteur en 2021 – *source : Usine Nouvelle, mai 2022* <sup>[9]</sup>).
  - **Nous constatons enfin l'évolution des circuits de distribution**, rendue possible grâce à la transformation numérique. Le e-commerce, le click & collect, la livraison à domicile, etc. se sont exacerbés depuis la crise Covid. Une réflexion est portée par les industriels qui réinventent leurs business models.
- Des **incertitudes quant aux perspectives des marchés « porteurs » avant la crise Covid-19**.
  - Le **ralentissement du marché du bio** (chute des ventes de 4 % en 2021 en France dans les Grandes Surface Alimentaires (GSA) et magasins spécialisés après une décennie de hausse – *source : Les Echos, juin 2022* <sup>[10]</sup>) s'explique notamment par la perte du pouvoir d'achat, la concurrence du local et la perte de confiance envers le label (multiplication des labels, source de confusion pour les consommateurs – *source : Les Echos, juin 2022* <sup>[10]</sup>).
  - Le **marché du vrac** – soutenu par un environnement réglementaire favorable (loi Climat et Résilience) et des initiatives des grandes marques (Kellogg's, Panzani...) – est ralenti par le contexte sanitaire, des freins à l'achat (praticité, hygiène, prix) et les difficultés des industriels à définir un modèle économique viable - (complexité et coût de la chaîne logistique) (*source : étude Xerfi, déc. 2021* <sup>[11]</sup>).

## **FACTEURS SOCIAUX / SOCIÉTAUX :**

**Quatre modèles d'alimentation** qui font évoluer les attentes des consommateurs devraient **s'affirmer dans les 10 prochaines années** (source : *Panorama des industries agroalimentaires, édition 2022* <sup>[12]</sup>)

- **Alimentation privilégiant la santé, le bien-être, la naturalité**
  - Ex. : Végétalisation de l'alimentation et poursuite de la baisse de consommation de protéines animales,
  - Ex. : Amplification de l'alimentation « sans » (sans gluten, sans nitrite, sans sucre...),
  - Ex. : Développement des applications de notation des produits qui rassure les consommateurs sur la qualité de leurs achats (ex. Yuka, BuyOrNot, Kwalito...) et exigence accrue sur la « transparence » autour des produits consommés.
  
- **Alimentation privilégiant la praticité** : banalisation de l'acte de s'alimenter, réduction du temps consacré au repas, accélération des temps sociaux et des rythmes de vie qui renforceront l'engouement pour le « prêt à manger », l'alimentation « pratique » et les services associés (livraison à domicile, outils digitaux pour aider à cuisiner, etc.) ;
  
- **Alimentation privilégiant l'authenticité, la diversité, la qualité** :
  - Développement des circuits courts et des comportements « locavores » mais aussi a contrario intérêt pour les « cuisine d'ailleurs » (dans le contexte de mondialisation de l'alimentation) ;
  - Engouement pour les labels et marques (marques terroirs, Label rouge, appellation AOP...) garantissant un cahier des charges précis et valorisant une production réalisée dans une zone géographique spécifique.
  
- **Alimentation privilégiant l'identité et la quête de sens** : vers la création de « communautés alimentaires » autour d'identités, de régimes ou de styles de vie spécifiques
  - Fragmentation des régimes alimentaires : développement de gammes de produits bio, halal, vegan... ;
  - Diffusion de nouvelles pratiques alimentaires (produits à base d'insectes, de micro-algues, « viandes » végétales...) ;
  - Renforcement de la valeur « psychique » de l'alimentation (en tant que registre de l'expression des personnes).

## **FACTEURS TECHNIQUES / TECHNOLOGIQUES :**

- Des **démarches d'innovation** sont à porter par les entreprises agroalimentaires régionales pour répondre à plusieurs enjeux :
  - **Gagner en productivité** pour transformer l'appareil de production et les chaînes logistiques ;
  - **Répondre à la demande** (croissance de la population mondiale) ;
  - Intégrer les enjeux de **sobriété énergétique et de décarbonation de l'industrie** ;
  - Optimiser **l'utilisation des ressources** agricoles / halieutiques ;
  - Améliorer les **conditions et la qualité de vie au travail**.
  
- La **modernisation de l'appareil productif** des industriels agroalimentaires régionaux s'illustre notamment par :
  - Le **développement de procédés de production optimisés et automatisés** qui concernent la transformation et le conditionnement des aliments, mais également le tri et l'emballage des produits. Les entreprises régionales intègrent de plus en plus de capteurs intelligents sur les lignes de production pour identifier les défauts et les signaler aux opérateurs, optimiser la consommation en matières premières, en énergie..., et permettre une réduction des coûts. Nous observons également le **déploiement de la robotisation / cobotisation** pour supprimer partiellement ou totalement l'intervention humaine et le nombre de tâches répétitives à effectuer (emballage/conditionnement des produits, gestion des stocks...). Ces technologies permettent ainsi de diminuer la pénibilité des tâches demandées aux opérateurs.
  - La **révolution numérique**, qui impacte l'ensemble des briques fonctionnelles des entreprises :
    - Ex. : déploiement de progiciels de gestion intégrée (ERP), outils de gestion de la relation-client (CRM), outils de gestion de projets... pour renforcer l'agilité des organisations ;
    - Ex. : enjeux autour de la connectivité des usines de production avec leur environnement (clients, fournisseurs, prestataires transport / logistique...) : capacité à piloter l'activité par la demande (production à « flux tendu ») ;
    - Ex. : développement de systèmes de traçabilité de plus en plus performants, intégration d'outils connectés permettant d'enregistrer l'ensemble des opérations effectuées sur toute la chaîne de production.

## **FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX :**







- Le secteur agroalimentaire fait face à des **enjeux importants en matière de réduction du volume de ces déchets** : 3,8 millions de tonnes de déchets générés en 2016 dont 31 % de déchets « banals » (papiers/cartons, plastique, verre, métaux, bois) triés qu'à moitié (*source : Insee*).
- Les entreprises agroalimentaires sont engagées dans la **décarbonation de leurs activités** :
  - Optimisation des procédés de fabrication afin d'éviter les pertes et le gaspillage ;
  - Évolution du mix énergétique des sites de production (recours aux énergies renouvelables, projets autour de la méthanisation des effluents...);
  - Meilleure gestion des emballages via l'éco-conception (réduction des plastiques d'emballage, préférence pour les emballages mono-matériau, utilisation de matériaux recyclés et bio- sourcés...);
  - Optimisation de la logistique et du transport (implémentation d'outils de pilotage des flux et de rationalisation (voire mutualisation) du transport (GED)).
- La prise en compte des enjeux environnementaux par les entreprises répond à **l'évolution des attentes des consommateurs finaux et de la clientèle de distributeurs** (qui intègrent de plus en plus la RSE comme critère de sélection des fournisseurs), ainsi qu'à l'adaptation aux évolutions du cadre législatif.

## **FACTEURS LÉGISLATIFS / RÉGLEMENTAIRES :**

- Les exigences en matière de **réglementations environnementales** des autorités européennes et françaises se renforcent autour de la **gestion des ressources en eaux** (pour les entreprises industrielles), du tri et de la revalorisation des déchets.
  - Ex. : fin de la mise sur le marché des **emballages en plastique à usage unique d'ici 2040** (ex. : interdiction des suremballages en plastique pour les fruits et légumes de moins de 1,5 kg) ;
  - Ex. : loi **Anti-Gaspillage et Economie Circulaire** (AGEC) adoptée en 2020 : réduction du gaspillage alimentaire de 50 % par rapport à son niveau de 2015 dans les domaines de la consommation, de la production, de la transformation et de la restauration commerciale d'ici 2030.
- De même, les exigences en matière de **sécurité industrielle** se durcissent :
  - Musculation des réglementations autour de la qualité / traçabilité face aux récents « scandales alimentaires » (pizzas Buitoni, chocolats Kinder, laits infantiles Lactalis...);
  - Attente d'analyses plus poussées et de méthodes analytiques de plus en plus sophistiquées pour répondre aux exigences de qualité et de traçabilité ;
  - Contraintes en matière d'étiquetage et de packaging, etc. (en particulier, dans le cadre de la loi EGALIM).
- Les autorités européennes et françaises **encadrent également plus strictement les activités agricoles** (utilisation d'intrants...), ce qui impacte indirectement les activités agroalimentaires. L'Objectif de « **zéro artificialisation nette** » (**ZAN**) de la **Loi Climat et Résilience de 2021** peut, par ailleurs, complexifier le développement de nouveaux sites industriels et de stockage. La raréfaction du foncier économique dans les territoires est particulièrement marquée sur la région Hauts-de-France.

## SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION

Sources : entretiens Katalyse, recherches bibliographiques

 Politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Plan d'investissement France 2030</li> <li>▶ Plan France Relance</li> <li>▶ Contrat stratégique de filière</li> <li>▶ Ambitions du Conseil Régional</li> </ul>	 Techno	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Diffusion de la Robotisation / automatisation</li> <li>▶ Révolution numérique</li> </ul>
 Éco-nomique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Croissance attendue du secteur</li> <li>▶ Conjoncture actuelle :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tensions sur les matières premières</li> <li>▶ Inflation</li> <li>▶ Sécurisation des approvisionnements</li> </ul> </li> <li>▶ Incertitudes vis-à-vis des perspectives du bio et du marché du vrac</li> <li>▶ Mutations structurelles du secteur :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 2 modèles « antagonistes »</li> <li>▶ Essor des foodtechs</li> <li>▶ Évolution des circuits de distribution</li> </ul> </li> </ul>	 Réglemen-taire	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Exigences réglementaires accrues en matière :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Environnementale</li> <li>▶ Sécurité industrielle</li> <li>▶ Encadrement des pratiques agricoles</li> </ul> </li> <li>▶ Objectif de « zéro artificialisation nette »</li> </ul>
 Sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Évolution des attentes des consommateurs → 4 modèles d'alimentation qui s'affirment</li> <li>▶ Baisse d'attractivité des métiers de l'industrie</li> </ul>	 Enviro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Enjeux de réduction du volume de déchets et de décarbonation des activités</li> </ul>

## 1.3 Opportunités et menaces pour les entreprises régionales

### SYNTHÈSE DES ATOUTS EXPLOITABLES ET OPPORTUNITÉS POUR LES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES RÉGIONALES

Sources : atelier de travail collectif du 31/08/22, analyses et entretiens Katalyse

- ✓ **Un tissu diversifié d'activités agroalimentaires en région** rendant possible :
  - La constitution de parcours d'emplois étoffés sur les territoires
  - Des collaborations inter-entreprises pour faire notamment face aux enjeux d'approvisionnement (ex. : renforcement de la structuration des filières locales) et également aux tensions sur les ressources humaines (ex. : « partage » de salariés, groupements d'employeurs).
  
- ✓ La capacité de la région Hauts-de-France à être une « **terre d'accueil** » pour les activités agroalimentaires « **innovantes** » (exemples par le passé : production d'insectes, produits sans gluten...) et à **accompagner le développement de jeunes entreprises** (via la présence d'incubateurs « agro », et autres structures d'appui). Cette structuration régionale est une vraie opportunité pour renforcer l'attractivité de la filière et de ses métiers.
  
- ✓ **Plusieurs facteurs plutôt favorables au maintien voire au développement des activités sur le territoire** :
  - Enjeux politiques et stratégiques autour de la souveraineté alimentaire ;
  - Sensibilité accrue des consommateurs (et des distributeurs) au « made in France », aux produits locaux ;
  - Des activités présentes en région qui devraient bénéficier d'une demande croissante en lien avec les nouvelles tendances de consommation : produits traiteurs, produits alternatifs à la viande ou aux produits laitiers, « nouvelles » protéines (insectes...).
  
- ✓ **L'engouement des consommateurs pour les productions de qualité qui devrait profiter aux industries agroalimentaires positionnées sur les segments plus « haut de gamme »** (a contrario, les segments « milieu de gamme » devraient être mis d'avantage en difficulté).
  
- ✓ Les enjeux et les pressions (notamment législatives) autour de la **décarbonation**, du « **bien manger** », mais aussi autour de **la transformation numérique** qui devraient inciter (voire contraindre) les entreprises à innover.
  
- ✓ Un tissu d'entreprises régionales composé en **grande majorité de petites PME**, par essence être **plus « agiles » pour faire face aux mutations sectorielles** et profiter des opportunités évoquées précédemment.

## **SYNTHÈSE DES FRAGILITÉS ET MENACES POUR LES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES RÉGIONALES**

Sources : atelier de travail collectif du 31/08/22, analyses et entretiens Katalyse

- ✓ Une filière agroalimentaire régionale confrontée à de **fortes problématiques d'attractivité et de fidélisation des salariés**, du fait notamment :
  - De métiers exercés dans des **conditions difficiles** (travail en « 3-8 », environnement froid, etc.) ;
  - De la **concurrence d'autres secteurs** sur certains profils (notamment en termes de salaire) ;
  - Du recours massif à **l'emploi intérimaire** (fidélisation plus difficile) et d'un fonctionnement en « flux tendu » (rendant de fait difficile le déploiement de parcours de formation performants) ;
  - **De bassins d'emplois qualifiés moins denses**, de sites moins « accessibles » sur certaines zones d'emplois régionales ;
  - **D'une image qui demeure insuffisamment valorisée** en raison de la multiplication des sujets de scandales alimentaires et des problématiques de la communication de crise. Plus largement, l'industrie agroalimentaire souffre d'une image dégradée comparativement à d'autres secteurs industriels.
  
- ✓ Une **pyramide des âges déséquilibrée** et des nombreux départs à la retraite prévus dans les 3 prochaines années qui risquent d'accentuer les problématiques d'attractivité des entreprises régionales. D'autant plus que la **hausse programmée du coût de l'apprentissage** devrait impacter son recours d'après les dirigeants d'entreprises interrogés, et donc l'accès à de nouveaux entrants à la filière.
  
- ✓ Le constat d'une **faible anticipation des besoins en compétence** de la part des entreprises agroalimentaires régionales et d'une **politique RH insuffisamment structurées au regard des enjeux qu'elles traversent**.
  
- ✓ Des filières agroalimentaires régionales **structurellement en « souffrance »** (baisse de la demande), qui vont devoir **adapter leurs modèles d'organisation et leurs stratégies** (concentration, diversification...) pour demeurer compétitifs. Des enjeux qui concernent plus spécifiquement les entreprises des filières « viande », de la première transformation des produits de la mer et de la transformation du sucre.
  
- ✓ **Des « surcoûts » - exacerbés dans le contexte actuel – qui pèsent sur la compétitivité des entreprises régionales** :
  - Hausse du coût de l'énergie ;
  - Hausse du coût des matières premières (et difficulté d'approvisionnement) ;
  - Durcissement de la réglementation notamment sous l'angle environnemental en Europe et en France pouvant peser sur la compétitivité des industriels.
  
- ✓ Des difficultés d'approvisionnement qui pourraient générer :
  - **Des risques de délocalisation d'activités**, notamment celles qui ne dépendent pas des ressources agricoles/halieuistiques locales (ex. : amidonneries, sites de transformation du cacao...).
  - **Des freins à la croissance** des industries agroalimentaires (incapacité à répondre à la demande).
  - **Des évolutions nécessaires des modèles de fonctionnement** pour certaines filières (filiales « viande », de la première transformation des produits de la mer, de la transformation du sucre...) qui disposent de faibles marges de manœuvre (hausse des coûts, prix déjà bas).
  
- ✓ Des **rigidités dans le développement ou la création de nouvelles unités de production** (faible disponibilité foncière, réglementations et procédures, délais d'obtention des autorisations...) qui questionnent la capacité du territoire à accueillir de nouvelles activités agroalimentaires et à permettre le développement des entreprises existantes.
  
- ✓ Un contexte conjoncturel de durcissement d'accès au crédit et de difficulté de maintien des marges, qui pèse sur la **capacité d'investissement des entreprises régionales**.

## 2. Évolution des besoins en emplois et en compétences des entreprises agroalimentaires régionales

### 2.1 Panorama des métiers de l'agroalimentaire régional

#### CARTOGRAPHIE ACTUELLE DES MÉTIERS DE L'AGROALIMENTAIRE

Source : Katalyse (sur la base des entretiens réalisés et des données des Observatoires de l'Alimentaire <sup>[13]</sup>)



L'industrie agroalimentaire régionale regroupe **45 métiers principaux répartis en 5 grandes familles**. Tous ces métiers ne sont pas nécessairement spécifiques au secteur (cas des fonctions supports notamment) et ne sont pas représentés dans l'ensemble des entreprises régionales. Nous retrouvons néanmoins plusieurs métiers communs à la majorité des entreprises régionales :

- Au sein de la famille de métiers « **PRODUCTION & LOGISTIQUE** », les 3 niveaux distincts d'opérateurs sont généralement représentés : Opérateur de production – Conducteur de machine – Conducteur de ligne ;
- Au sein de la famille « **MAINTENANCE** », bien que cette fonction puisse être en partie externalisée, nous retrouvons très régulièrement les 2 mêmes postes-clés :
  - Opérateur de maintenance (généralement un opérateur de production qui, par mobilité interne, est monté en compétence et a pris en charge la préparation des machines),
  - Technicien de maintenance (profil de niveau Bac +2 qui assure la maintenance préventive / curative des équipements) ;
- Au sein de la famille « **QHSSE** », les 2 mêmes postes-clés sont généralement présents dans les entreprises régionales :
  - Contrôleur qualité (généralement un opérateur de production qui, par mobilité interne, est monté en compétences et a pris en charge les activités de contrôle de conformité de la production (contrôles visuels, etc.)),
  - Technicien / ingénieur qualité.

En complément, nous constatons l'existence de quelques **métiers très spécifiques à un domaine d'activités** ; quelques illustrations :

- Fileyeurs et maitres-fumeurs (PRODUCTION / Industries des produits de la mer) ;
- Opérateurs de première ou de deuxième transformation (PRODUCTION / Industries de la viande) ;
- Boulanger (PRODUCTION / Industrie des produits de Boulangerie / biscuits...) ;
- Aromaticien (R&D / Ingrédients & PAI).

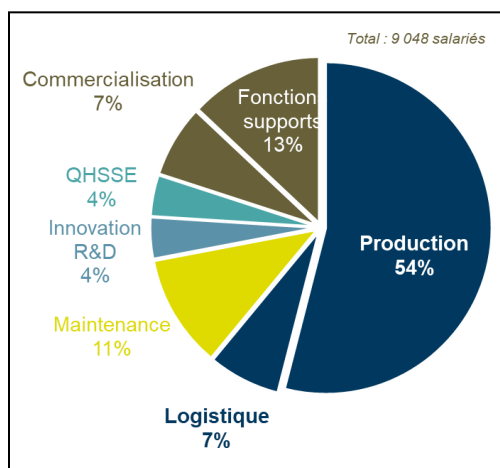
**D'autres spécificités propres à la taille des entreprises** s'observent dans la répartition des métiers. Par exemple, au sein des TPE / PME la segmentation des métiers est globalement moins marquée et les salariés sont d'avantage polyvalents. Un même opérateur peut, par exemple, gérer à la fois des tâches de production et des tâches liées à la logistique. Une autre spécificité concerne les grandes entreprises multisites, où le niveau de représentation des fonctions supports varie sensiblement d'un établissement à l'autre (selon les modèles d'organisation des groupes).

Notons enfin que selon la taille ou le niveau de structuration des entreprises, plusieurs fonctions peuvent être externalisées :

- Des **fonctions supports** comme la comptabilité, le service juridique ou les SI principalement dans les PME ;
- La **maintenance** (du fait notamment de métiers fortement en tension) ;
- La **sécurité informatique** face à de nouveaux enjeux évolutifs pas forcément maîtrisés en interne ;
- Le **marketing et la communication digitale** qui sont confiés soit à des acteurs spécialisés soit à des alternants, notamment pour des startups ou des PME qui se concentrent sur leur cœur de métier.

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS SALARIÉS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE RÉGIONALE PAR FAMILLE DE MÉTIERS

Sources : INSEE DADS 2019 <sup>[4]</sup> ; retraitement Katalyse



Près des **deux tiers des effectifs régionaux** sont concentrés au sein de la famille de métiers « **PRODUCTION & LOGISTIQUE** » (estimation sur la base de l'exploitation des données INSEE DADS 2019 <sup>[4]</sup>). Tandis que 20 % des effectifs régionaux exercent un métier intégré à la famille « **COMMERCIALISATION & FONCTIONS SUPPORTS** ».

## 2.2 Métiers actuellement en tension, compétences associées et problématiques RH à court terme

### ➤ 4 principaux motifs de tensions exprimés par les entreprises :

Les entreprises agroalimentaires régionales font face à des difficultés actuelles de recrutement particulièrement marquées sur plusieurs métiers présentés comme étant « en tension » (voir détails ci-après). 4 principaux motifs de tensions sont ainsi particulièrement évoqués :

Le **premier** concerne la croissance de certaines activités agroalimentaires aboutissant à des **besoins croissants en main-d'œuvre** et des difficultés de recrutement associées (tension qui concerne donc les opérateurs de production).



Le **deuxième motif de tension** est celui du **déficit d'attractivité de la filière agroalimentaire**. En effet, les métiers de cette filière sont exercés dans des conditions difficiles (environnement réfrigéré, 3x8, etc.) avec un niveau de pression et d'exigence qui augmente sur certaines fonctions, notamment sur les métiers de la qualité, du fait du durcissement de la réglementation. De plus, ce secteur est mal-connu et son image n'est pas toujours bien valorisée ce qui est certes propre au secteur industriel en général, mais perçu comme d'avantage exacerbé dans l'agroalimentaire (du fait notamment des récents scandales sanitaires qui ont nui à l'image de la filière).

Le **troisième motif de tension** est lié à la **rareté des profils recherchés**. Certains métiers recherchés par les entreprises nécessitent en effet des compétences spécifiques et/ou un haut niveau d'expérience. Ces profils sont difficiles à identifier puis à « déloger » de leur poste ; c'est le cas par exemple d'un Ingénieur qualité avec 5-10 ans d'expérience, ou bien d'un opérateur de production en viande. Ce motif de tension est particulièrement marqué au sein des PME qui ont une plus forte tendance à rechercher des profils très polyvalents, ou « moutons à 5 pâtes », par définition plus difficiles à identifier (exemple : cas relevé d'une entreprise recherchant un profil cumulant les fonctions de responsable de production et de responsable de la maintenance).

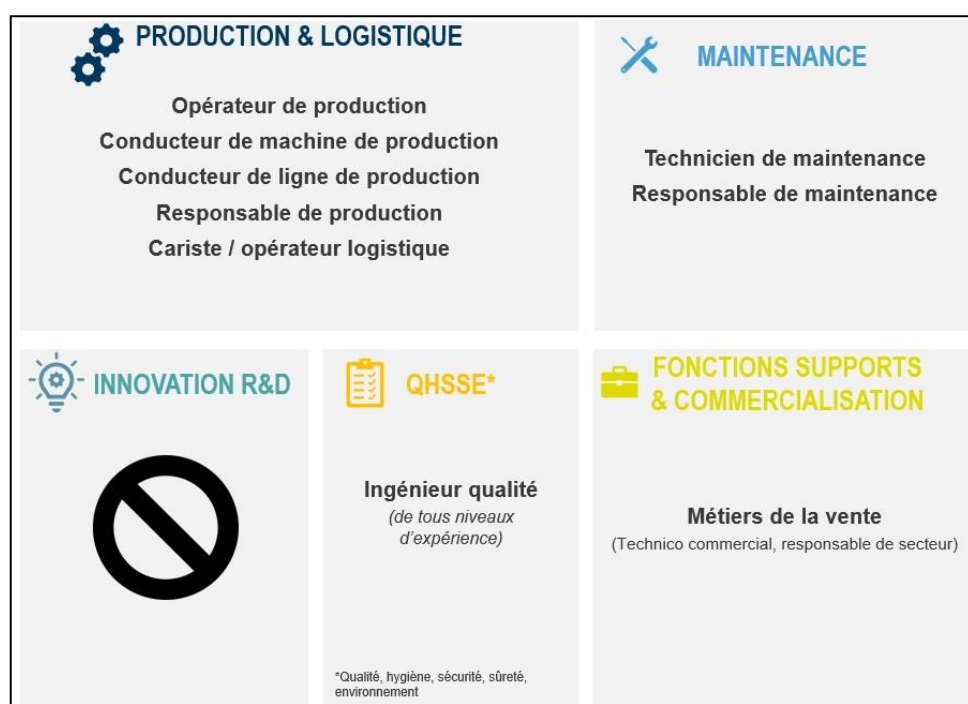
**Dernier motif de tension** invoqué par les entreprises, **l'inadéquation entre le besoin de ces dernières et la formation des jeunes diplômés**. En effet, le niveau de formation sur lequel les entreprises recrutaient historiquement ne correspond plus aux attentes, et la base des connaissances théoriques et pratiques requise est jugée par les entreprises insuffisante pour « entrer » directement dans le métier. Les entreprises estiment également que certaines formations délivrées manquent de spécificité « agroalimentaire » ce qui rend d'autant plus difficile le recrutement de profils qualifiés pour le métier.

**L'intensité de ces tensions varie en outre selon les territoires**. En effet, pour un même métier et une même activité agroalimentaire, la tension peut être différente selon que l'établissement se situe sur un territoire urbain ou rural. Les territoires ruraux ont par exemple d'avantage de difficultés à recruter des cadres (problématique de l'emploi du conjoint, etc.). On constate également des difficultés plus ou moins marquées selon que l'établissement se situe sur un bassin d'emploi industriel ou non puisqu'un territoire à forte culture industrielle attirait plus facilement les actifs pour des compétences « industrielles », ainsi recherchées dans l'agroalimentaire.

Ces tensions ont pour effet un accroissement de la compétition entre entreprises recherchant les mêmes profils (surenchère des salaires, « débauchage » ...) mais aussi une plus forte **difficulté à fidéliser leurs collaborateurs**. Cette compétition peut se tenir entre entreprises du même secteur mais aussi avec des entreprises d'autres secteurs industriels au sein du même bassin d'emplois.

## PRINCIPAUX MÉTIERS EN TENSION DANS LES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES RÉGIONALES

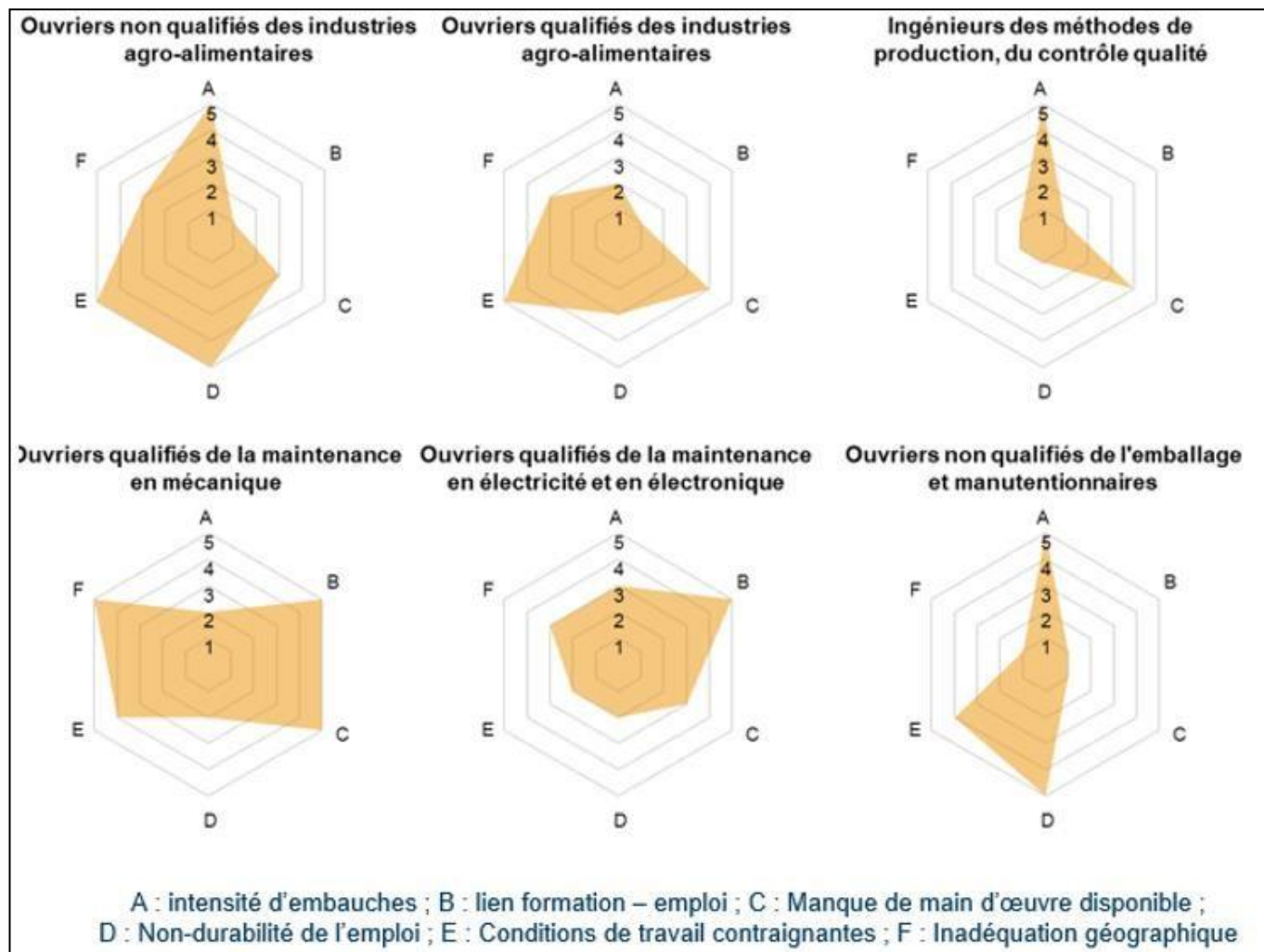
Source : entretiens Katalyse



Au-delà des retours issus des entretiens menés auprès des entreprises régionales, l'analyse des données de la DARES et de Pôle Emploi <sup>[14]</sup> sont également riches d'enseignements sur les métiers en tension dans le secteur et les motifs de tensions associés.

### TENSIONS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL EN HAUTS-DE-FRANCE EN 2022 INDICATEUR DE FORTE TENSION

Sources : DARES et Pôle Emploi, sept 2022 <sup>[14]</sup> ; note attribuée entre 1 – tensions limitées et 5 – fortes tensions ; retraitement Katalyse



Trois facteurs systémiques expliquent les fortes tensions des ouvriers qualifiés et non-qualifiés des industries agroalimentaires en Hauts-de-France :

- Des conditions de travail perçues comme contraignantes. (E)
- Un manque de main d'œuvre disponible (enjeu de l'attractivité des métiers / filière et déficit de sortants de formation). (C)
- Une intensité d'embauche et un phénomène de non-durabilité de l'emploi (fortes saisonnalités) notamment pour les ouvriers non-qualifiés. (A) et (D)

L'intensité de recrutement sur les profils qualifiés (niveau ingénieur) et le manque de main d'œuvre disponible accentuent la **concurrence interindustrielle en région Hauts-de-France**, avec des enjeux de **surenchère des salaires et de « débauchage »** d'un secteur à un autre, qui ne joue pas en faveur de l'agroalimentaire. C'est particulièrement le cas pour **les métiers de la maintenance qui sont en fortes tensions sur le territoire** dans tous les secteurs industriels. Les tensions sur ce métier s'expliquent aussi par **une répartition géographique de l'offre qui diffère de celle de la demande de travail (F) et des compétences requises très spécifiques (B)**.

Les difficultés de recrutement des opérateurs logistiques non-qualifiés sur le territoire sont quant à elles particulièrement liées à une **problématique d'intensité d'embauche et de non-durabilité de l'emploi** (forte saisonnalité).

➤ **Différentes stratégies mises en œuvre par les entreprises pour répondre aux tensions des métiers :**

Une première stratégie consiste à **recruter des alternants et mettre en place des contrats de professionnalisation**. Ce levier est de plus en plus mobilisé par les entreprises qui ont souvent pour objectif de recruter en CDI les meilleurs alternants en dernière année sur les cœurs de métiers. Toutefois, ce type de contrat est plus difficile à mettre en place pour les profils de niveau CAP ou Bac Pro, car les étudiants sont généralement mineurs et ont des contraintes plus fortes en matière de mobilité (freins à l'accès à certains sites industriels). Le recours à l'alternance et au contrat de professionnalisation concerne toutes les familles de métiers et particulièrement les fonctions supports et la maintenance.

Une deuxième stratégie consiste à **recourir à des contrats précaires** (intérim, CDI intérimaire principalement), généralement pour les métiers les moins qualifiés en production et en logistique. Dans cette optique, on observe une tendance des entreprises à renforcer leurs partenariats avec des agences d'intérim via par exemple la mise en place de CQP répondant aux besoins spécifiques de l'entreprise, ou encore par l'organisation de « job datings ». D'autres entreprises font également le choix d'augmenter leur nombre d'agences partenaires afin de maximiser le sourcing des candidats. Le recours à l'intérim peut aussi constituer une méthode de recrutement pour les entreprises qui cherchent à capitaliser sur « l'investissement » fait dans la formation et la montée en compétence de l'intérimaire. Dans cette perspective, de plus en plus d'entreprises ont à cœur de fidéliser leur population d'intérimaires pour faire face aux tensions chroniques sur les métiers.

Les entreprises peuvent aussi privilégier la **montée en compétences et la promotion interne**. Pour des métiers d'encadrement, les entreprises privilégient ainsi la montée en compétences des salariés en poste dans une logique de carrière, et recrutent au plus bas niveau de qualification pour remplacer les salariés promus. Si cela n'est pas possible, elles ont parfois recours à des cabinets de chasseurs de tête pour la recherche de profils rares. Les entreprises favorisent également la promotion interne d'opérateurs de production « performants » vers d'autres métiers en tension dans l'entreprise comme le métier de contrôleur qualité ou d'opérateur de maintenance.

Une autre stratégie mise en place par les entreprises régionales consiste à **élargir les critères de recrutement**. Les entreprises recrutent ainsi des personnes n'ayant pas forcément la bonne qualification pour le métier ou étant sans expérience dans l'industrie agroalimentaire, mais qui témoignent d'une forte motivation et d'une certaine fiabilité pour exercer le métier. Le cas échéant, les entreprises forment les candidats en montant des sessions de formation en partenariat avec des organismes de formation ou Pole Emploi, en développant le compagnonnage et le tutorat interne ou bien même parfois en établissant leur propre centre de formation interne.

Une dernière stratégie consiste à mettre en place des partenariats, **entre entreprise et écoles ou organismes de formation locaux** d'une part (lycées, IUT, écoles d'ingénieurs, établissements de formation continue...), pour travailler sur des projets communs (visites d'entreprises, participation des entreprises à des modules de formation, etc.) ; **entre plusieurs entreprises d'autre part**, par exemple pour monter un groupement d'employeurs ou élaborer des formations inter-entreprises.

➤ **3 autres enjeux RH impactant les entreprises régionales à court terme :**

• **Le vieillissement de la population du secteur**

Comme précisé dans le chapitre précédent, 21 % des salariés des industries agroalimentaires en région a plus de 55 ans. Les entreprises interrogées sont globalement **conscientes de l'enjeu** d'anticiper la vague massive de départs à la retraite à venir dans les prochaines années **mais peu d'actions structurées sont pour l'heure mises en place** pour contrer ce phénomène. Cette faible anticipation s'explique en partie par la faible structuration des services RH au sein des entreprises régionales (en particulier dans les PME). On observe toutefois **quelques « bonnes pratiques »** déployées par certaines PME avec par exemple l'établissement d'un plan de départ à la retraite associé à des prévisions de recrutement (démarche type GPEC), ou encore la mise en place d'une politique de tutorat pour permettre la transmission des compétences.

• **Des difficultés de fidélisation accrues sur toutes les familles de métiers**

Cette problématique, plus exacerbée aujourd'hui qu'au cours des 4-5 dernières années, s'explique selon les responsables d'entreprises interrogés par 2 principaux motifs. On observe tout d'abord que la crise Covid a entraîné un changement d'attitude des salariés par rapport au travail, avec une recherche d'un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle aboutissant à un « désengagement » et à une hausse de l'absentéisme. La deuxième raison est liée au contexte conjoncturel actuel marqué par un relatif « plein emploi » et à des forts besoins en recrutement dans de nombreux secteurs, facilitant la mobilité des salariés.

En réaction à ce phénomène, les entreprises ont déployé différents types d'initiatives comme la mise en place d'accords de télétravail, le renforcement des avantages salariaux (accord d'intéressement, revue de la politique d'augmentation de la rémunération, etc.) ou encore des actions générales pour renforcer la qualité de vie au travail (ajustement des plannings de production en tenant davantage compte des contraintes des collaborateurs, etc.). **Toutefois les marges de manœuvre des entreprises demeurent limitées dans le contexte conjoncturel actuel** (érosion des marges, hausse du coût de l'énergie...).

- **Le rééquilibrage nécessaire de la politique salariale**

Du fait des multiples revalorisations récentes du SMIC (3 hausses légales depuis le 1er janvier 2022), les écarts salariaux se réduisent entre les « jeunes » actifs et les profils plus expérimentés en particulier pour les emplois peu qualifiés de la production. Ce phénomène peut alors être source de délitement du climat social de l'entreprise (tensions entre « jeunes » et « anciens », mécontentements exprimés des profils expérimentés, etc.) et amène les responsables RH à prendre très au sérieux l'enjeu de rééquilibrage des salaires, une fois encore dans un contexte où les marges de manœuvre des entreprises sont limitées.

## 2.3 Différentes initiatives menées par les acteurs de la filière pour répondre aux tensions des métiers

Dans le cadre de ce diagnostic, nous avons cherché à identifier les **initiatives existantes au niveau régional**, parfois étendues au national, qui ont été mises en place ces dernières années pour répondre aux enjeux de recrutement de la filière agroalimentaire. L'objectif est d'avoir une vision globale des initiatives déjà menées afin **d'appuyer l'étude DiAgr'Hauts-de-France sur les forces et bonnes pratiques émises et approfondir les points d'attention**.

### ➤ Pour améliorer l'attractivité de la filière

Un des principaux leviers pour améliorer l'attractivité de la filière est de communiquer davantage sur les métiers de l'industrie agroalimentaire **en utilisant des outils de communication variés et notamment digitaux**.

- Plusieurs initiatives ont été menées pour mettre en lumière les métiers de l'industrie agroalimentaire grâce à des outils de communication vidéo :
  - La **web-série « Je viens bosser en agroalimentaire »**, une initiative nationale menée par les Associations Régionales des Industries Agroalimentaires (ARIA). Dans ce cadre 13 épisodes ont été tournés dans les Hauts-de-France pour faire découvrir les coulisses des entreprises de l'industrie agroalimentaire et de ses métiers. Ces vidéos ont entre 20 000 et 48 000 vues (Annexe 5), ce qui montre **l'affinité du public pour ce type de format**.
  - La **web-série « L'industrie du Dunkerquois recrute »** initiée dans le cadre du dispositif **Pass industrie** (détaillé ci-après) et qui regroupe 10 épisodes sur les métiers de l'industrie (cariste, mécanicien, responsable R&D, opérateur logistique, responsable de maintenance, chef d'équipe ou encore ingénieur agroalimentaire). En montrant l'industrie au travers de personnages réels, la volonté de ce projet a été de **travailler sur la marque employeur** au travers d'une image plus moderne, plus « cool ».
- La **Semaine Nationale de l'Emploi Agroalimentaire (SNEA)** a pour objectif de faire connaître les formations, les métiers et faciliter les recrutements des entreprises agroalimentaires en lançant de nombreuses initiatives événementielles et de communication à travers la France. En Hauts-de-France, ce sont 22 partenaires de l'emploi et 60 entreprises qui ont été mobilisés en 2022 pour mettre en lumière ces métiers au travers de **visites d'usines et autres ateliers et ainsi faciliter la rencontre entre les professionnels du secteur et les demandeurs d'emploi**.
- A l'échelle Nationale, le gouvernement a lancé **une large campagne de communication** sur les métiers du vivant, dont l'agroalimentaire, dans le cadre du dispositif France Relance. La campagne a su utiliser **l'ensemble des canaux de communication disponible : télévision, presse, affiches (ANNEXE 6), réseaux sociaux, influenceurs, vidéos Youtube, site internet et salon**, ce qui a permis de toucher le grand public dont les jeunes (près de 40% des 15-24 ans d'après le ministère de l'agriculture <sup>[15]</sup>) et les jeunes actifs (85 % des 25-49 ans <sup>[15]</sup>).

### ➤ Pour pallier les difficultés de recrutement en mutualisant les besoins et les bonnes pratiques de chacun

L'objectif des initiatives ci-après est de faciliter les rencontres et les interactions entre les acteurs régionaux de l'agroalimentaire et de l'emploi pour **mettre en place des plans d'action faces aux enjeux RH** de difficulté de recrutement.

- Le **Pass industrie** a été déployé de 2018 à 2021 dans 7 régions de France, dont les Hauts-de-France, dans le but d'anticiper les besoins en emploi et améliorer le recrutement de 11 secteurs industriels, dont l'agroalimentaire. Ce dispositif avait pour objectif de réunir des **entreprises ayant des besoins en recrutement et des acteurs de l'emploi et de la formation**, afin de construire un plan d'action pour répondre aux problématiques d'emploi de manière « **sur-mesure** » à **chaque bassin d'emploi**. Les métiers ciblés par cette démarche étaient ceux **de la production et de la maintenance où les besoins sont les plus importants**. L'originalité de cette démarche réside dans **une approche de travail par les compétences** et non plus par les métiers, créant ainsi de passerelle entre les différents secteurs d'activité industriels et les différentes situations professionnelles, par la **maîtrise de compétences transverses**.

Les ateliers mis en place dans le cadre du Pass Industrie ont permis aux entreprises de **mieux connaître les structures d'aide à l'emploi** qui sont assez mal identifiées. Les acteurs de formation ont pu **comprendre davantage les besoins des entreprises** afin d'adapter le contenu et leur modèle d'apprentissage (expérimentation d'un atelier autour d'un « jeu de carte » de compétences). Les acteurs de l'emploi ont pu également mieux se connaître entre eux pour mutualiser les projets et **travailler en complémentarité sur le territoire**. Enfin de nombreux profils (demandeurs d'emploi, personnes en reconversion, public éloigné de l'emploi) ont pu profiter de **formations et des mises en relations avec des employeurs**.

- Les **Proxi Agro** sont des groupes de travail constitués d'entreprises agroalimentaires et de partenaires de l'emploi en région. Mis en place en 2022 à l'initiative d'Agrosphère, ce dispositif a permis la mise en place de **visites, de jobdating et de formations collectives**, dans le but de croiser leurs besoins et de mutualiser leurs actions de recrutement.
- Une offre de soutien RH individuel et/ou collectif est aussi à disposition des entreprises agroalimentaires de la région au travers de :
  - L'offre appui-conseil de l'OCAPIAT : axée sur la formation d'une part (mise en place de la **formation en situations de travail, aide au transfert des savoir-faire pour anticiper les départs à la retraites**) et les pratiques RH d'autres part (**accompagnement aux recrutements en alternance** ou à la transformations **digitale**).
  - Le Club RH d'Agro-sphères : qui permet la réalisation **d'audits croisés entre entreprises de la région** et de s'inspirer des bonnes initiatives.
  - Le diagnostic RH de l'APECITA : **spécialisé dans l'accompagnement des TPE et PME qui ne disposent souvent pas de structure RH en interne**.

#### ➤ Pour faciliter l'accès à l'emploi vers les métiers de l'agroalimentaire

- **L'Action de Formation En Situation de Travail (AFEST)** cherche à valoriser l'apprentissage par la mise place de **modules de formations sur le terrain**. L'objectifs pour les entreprises est de faciliter la prise de poste d'un nouveau collaborateur, la montée en compétence en interne ou l'acquisition de nouvelles compétences pour anticiper l'évolution du marché et/ou rester compétitif.
- **Hub Agri'Emploi** est un réseau autour de l'emploi agricole qui réunit plus d'une dizaine d'acteurs de l'emploi, de l'orientation et de la formation au sein d'un collectif en région Hauts-de-France. Il pourrait être dupliqué en agroalimentaire dans le but de faciliter les démarches de recrutement des entreprises et de renforcer l'accompagnement des demandeurs d'emploi, des jeunes et des salariés en reconversion.
- Dans la même démarche, en 2022, 8 enseignants sont allés à la découverte de l'agroalimentaires dans le cadre du **partenariat avec le Clubster Ecole-Entreprise**. Ce réseau créé en 2021 cherche à **développer les partenariats entre les entreprises et les écoles du secondaire et du supérieur** afin de rapprocher les mondes éducatifs et économiques.
  - Accompagner le dialogue et la compréhension des besoins/attentes de chaque parties prenantes (étudiants, monde éducatif et industrie).
  - Faciliter l'accès à l'information sur les métiers porteurs et sur les formations associées.
  - Mettre en œuvre des actions concrètes pour anticiper l'insertion professionnelle des jeunes et plus largement des publics relevant de l'inclusion.
  - Valoriser et rendre accessible l'accès à la voie de l'apprentissage en créant le concours des « pépites de l'alternance », mettant à l'honneur les projets d'entreprises novateurs en matière d'alternance. Cela permet en même temps de valoriser l'image de l'entreprise récompensée et d'attirer de nouveaux talents.
- Il existe de nombreuses aides à la formation au travers de financements parfois mal identifiées par les entreprises et les personnes en recherche d'emploi sur lesquels il paraît important de pouvoir communiquer.
  - Dispositifs régionaux :
    - **Chèque Pass formation** finance les demandeurs d'emploi pour des formations inscrites au Répertoire National des Compétences Professionnelles (RNCP)
    - Programme Régional de Formation (PRF) pour les formations présentées sur le site Carif-Oref Haut-de-France (<https://www.c2rp.fr/formations>)
  - Dispositifs Nationaux :
    - Les **Préparations Opérationnelles à l'Emploi Collectives (POEC)**, une formation collective pour les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi. Elle est organisée par les OPCO et réalisées par des

organismes de formations déclarés. En plus de ce financement, il est possible de **bénéficier d'une aide à la mobilité et à la garde d'enfant**.

- **L'Aide à l'immersion professionnelle** avec l'aide de Pôle emploi, Cap emploi ou la Mission locale (pour les 16 à 24 ans)
- **L'Aide à l'apprentissage** fourni par l'état pour les formations d'un niveau inférieur à 7 (ingénieur et master) et pour les entreprises de moins de 250 salariés (sauf conditions). Elle permet d'encourager les entreprises à passer par des contrats d'apprentissage, une solution qui permet de **former et de fidéliser des potentiel futur salariés**.
- **L'action de formation préalable au recrutement (AFPR)** qui permet de **palier de manque de compétence technique d'un futur salarié** en lui permettant de s'inscrire à une formation avant embauche (valable pour les demandeurs d'emploi inscrits à Pole Emploi).

#### ➤ Pour fidéliser les collaborateurs

L'Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT) vise, comme son nom l'indique, à **améliorer la qualité de vie au travail des salariés**, ainsi que la performance économique et la compétitivité des TPE-PME. En 2017 et 2018, L'ARACT a organisé 4 étapes de **l'Agro Tour en Hauts-de-France**, réunissant les acteurs de la filière agro (de l'activités agricoles à la distribution alimentaire en passant par les industries de transformation) pour les encourager à penser de concert qualité de vie au travail et performance. **Associer les salariés aux projets de l'entreprise, améliorer l'environnement de travail, le moderniser**, sont autant de pistes discutées lors des étapes de l'Agro Tour, **dans le but de fidéliser les collaborateurs**.

## 2.4 Évolution des compétences et besoins en recrutement à 3 ans

#### ➤ Évolution prévisible des effectifs globaux et perspectives des entreprises régionales :

Les entreprises sollicitées dans le cadre de cette étude ont **une perception favorable de l'évolution de leur activité à horizon 3 ans** avec une majorité d'entre elles qui prévoit une croissance modérée de leur chiffre d'affaires (+1 à 5 % par an). Cette perception est globalement cohérente avec les estimations d'activité de l'Institut Oxford Economics qui table – pour l'ensemble de la filière agroalimentaire à l'échelle nationale – sur une croissance annuelle moyenne de l'ordre de 1,8 % à horizon 2025.

Face au contexte actuel - marqué par l'inflation, la reprise post-Covid, les tensions géopolitiques et les difficultés d'approvisionnements - **les entreprises se montrent cependant prudentes quant à l'évolution de leurs effectifs, projetant une stabilité / légère hausse de leurs ressources internes à horizon 2025**. On observe néanmoins des différences notables selon les familles de métiers (voir analyse par famille ci-après) et selon les domaines activités/marchés ciblés y compris au sein d'une même entreprise ; c'est par exemple le cas d'une entreprise interrogée qui prévoit de réduire une partie de ses effectifs dédiés au marché du vrac en souffrance, mais de recruter plus massivement sur un autre marché en croissance. Les prévisions de croissance des effectifs peuvent par ailleurs être liées aux orientations stratégiques et organisationnelles des groupes agroalimentaires (sans corrélation directe avec la dynamique de la demande). C'est par exemple le cas d'une PME productrice de chocolat interrogée qui a fait le choix de réduire son niveau de recours aux saisonniers et donc d'internaliser d'avantage ses effectifs de production, ou encore le cas d'un établissement filial de groupe, qui bénéficie des réorganisations industrielles définies par ce dernier pour « récupérer » une partie de la production fait dans une autre filiale.

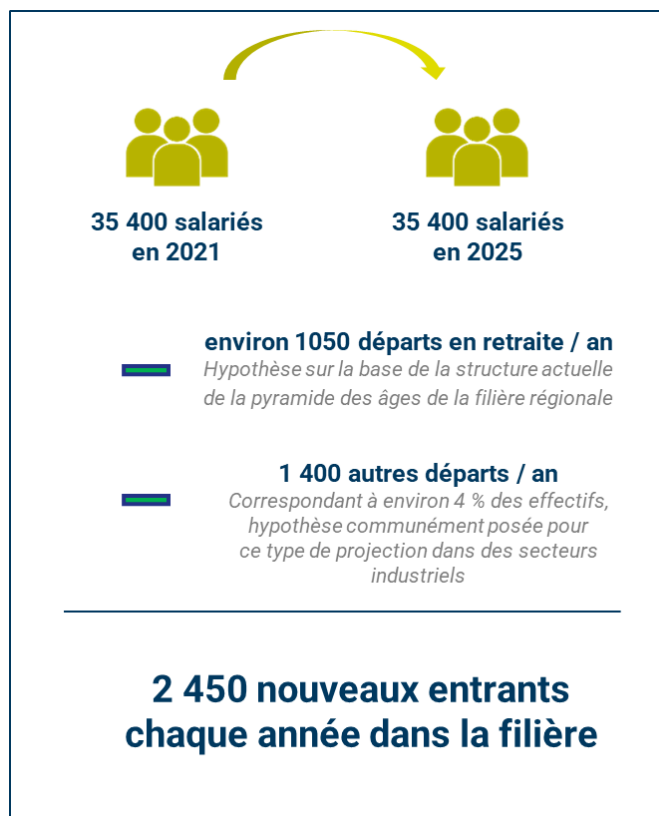
A horizon 2025, les enjeux stratégiques des entreprises répondent à **4 priorités principales** :

- 1) **Accroître la performance de l'outil de production**, à travers notamment l'automatisation et la digitalisation de la plupart des fonctions clés des organisations ;
- 2) **Améliorer l'impact énergétique et environnemental du process de production**, en réponse à la crise énergétique actuelle mais aussi face aux enjeux du changement climatique et de décarbonation de l'industrie ;
- 3) **Travailler sur la qualité de vie au travail**, en réponse aux problématiques actuelles de recrutement et de fidélisation ;
- 4) **Poursuivre les démarches d'innovation « produits » et de diversification des marchés**, en tenant compte des nouveaux modes de consommation et de l'évolution des attentes des consommateurs.

➤ **Estimation des besoins en « nouveaux entrants dans la filière » à 2025**

**INFOGRAPHIE : BESOINS EN « NOUVEAUX ENTRANTS » DANS LA FILIÈRE À 2025**

Source : hypothèses et mise en forme Katalyse



L'infographie ci-dessus donne une **estimation du volume de nouveaux entrants dans la filière agroalimentaire qu'il serait nécessaire de recruter à horizon 2025** pour répondre aux besoins de renouvellement des entreprises régionales. Par « nouveaux entrants dans la filière » nous désignons l'ensemble des personnes qui intègrent la filière agroalimentaire pour la première fois. **Cette estimation vise à quantifier le nombre de personnes à former annuellement pour répondre à la demande des entreprises.** Elle ne tient toutefois pas compte des mobilités de salariés au sein même de la filière agroalimentaire régionale (turnover). Aussi, cette estimation diffère des besoins de recrutement totaux des entreprises de l'industrie agroalimentaire (qui intègrent les nouveaux entrants ET les besoins liés au turnover).

Même en posant l'hypothèse d'une stabilité des effectifs à horizon 2025, **les besoins en recrutement de nouveaux entrants de la filière agroalimentaire régionale vont rester élevés, de l'ordre de 2 450 recrutements par an pour remplacer les départs à la retraite et les autres départs hors filière** (Ce chiffre n'intègre pas les mouvements internes à la filière régionale, soit un salarié qui quitte une entreprise agroalimentaire pour entrer dans une autre entreprise agroalimentaire régionale).

L'évolution constatée ces dernières années concernant la répartition des salariés par CSP va continuer à se marquer avec une hausse des cadres et ingénieurs et une tendance à la baisse des ouvriers au profit des techniciens. Pour autant, les besoins de renouvellement concernent tous les métiers.

En se basant sur la répartition des effectifs salariés de l'industrie agroalimentaire par famille de métier (p24), le besoin en recrutements par an pour remplacer les départs à la retraite et les autres départs hors filière se répartie comme ci-dessous :

## ESTIMATION DE LA REPARTITION DES BESOIN EN « NOUVEAUX ENTRANTS » DANS LA FILIERE PAR FAMILLE DE METIER

Source : hypothèses Eurasanté

FAMILLE METIER	BESOIN EN NOUVEAUX ENTRANTS PAR AN
PRODUCTION	1460
MAINTENANCE	330
QHSSE	90
R&D	70
COMMERCE	170
Autre fonctions support	330

## Hypothèses :


- Pyramide des âges homogène dans toutes les familles métier
- Hausse des besoins en recrutement dans les familles de métiers production, maintenance et QHSSE et baisse des besoins dans la famille des métiers supports (externalisation, automatisation des process) → détail des évolution ci-après dans « l'approche par famille de métier »
- Départ vers une autre filière fixé à 4% sauf exceptions ci-dessous :
  - o 6% pour la maintenance dont la formation est souvent non spécifique au secteur agroalimentaire et dont la demande est forte pour ces profils dans tous les secteurs
  - o 3% pour la QHSSE et 2% pour la R&D dont les formations et compétences sont spécifiques et liées au secteur agroalimentaire

➤ **Approche par familles de métiers :**

Nota : Nous détaillons ci-après les principales évolutions des besoins en emplois et en compétences à 3 ans **par Familles de métiers**. Pour chaque famille, nous détaillons d'abord les principaux facteurs d'évolution des activités ayant un impact sur les métiers. Nous détaillons ensuite la nature de ses impacts par métiers concernés.



## Famille PRODUCTION & LOGISTIQUE :

<b>Niveau d'évolution des compétences</b>	<b>+++</b> <b>(évolution majeure)</b>
<b>Évolution des besoins en recrutement à 3 ans</b>	

- **Évolution des activités :**

- ❖ **Poursuite de l'automatisation des procédés en réponse à l'enjeu stratégique de modernisation de l'appareil de production**

La production s'automatise pour limiter les interventions humaines sur le produit et développer les manipulations homme-machine (ex. : intégration de capteurs intelligents sur les lignes de production pour identifier les défauts et les signaler aux opérateurs). Les projets d'automatisation sont d'envergure variable selon le niveau de maturité des filières. Par exemple, les entreprises de la filière boisson (dont les produits d'entrée sont plus standardisés) investissent dans des lignes d'embouteillage automatisées. Autre exemple, les entreprises de la filière viande qui poursuivent leurs investissements dans l'automatisation des outils d'abattage et de transformation pour augmenter leur productivité et améliorer les conditions de travail des salariés. Toutefois, les entretiens menés soulignent que le **niveau de robotisation est encore relativement limité dans les industries agroalimentaires régionales.**

- ❖ **Besoin d'optimiser les flux (entrant / sortant), incitant les entreprises à maîtriser les principes du Lean manufacturing**

L'objectif pour les entreprises est de produire de façon efficace tout en limitant les coûts. Cette optimisation passe par l'amélioration de la performance industrielle via l'automatisation des procédés et l'acquisition d'outils (logiciels WMS, GED, TMS...) pour optimiser les flux logistiques.

- ❖ **Digitalisation des outils et des process de production induisant une utilisation croissante de la donnée dans les industries agroalimentaires régionales**

Les entreprises renforcent la structuration de leurs outils informatiques / SI pour améliorer la collecte de données. Elles travaillent également à l'amélioration des ERP pour qu'ils intègrent l'ensemble des données de fabrication et de suivi des process. Cette digitalisation rend nécessaire « l'acculturation » des métiers de la production et de la logistique pour être en capacité de lire, d'interpréter les données et d'agir en conséquence (par exemple, pour le réglage des lignes de production).


- ❖ **Enjeux liés à l'efficacité énergétique des sites de production et à leur empreinte environnementale**

Des objectifs d'efficacité énergétique sont fixés aux responsables de production pour assurer la performance économique de l'outil de production (et limiter notamment le coût de l'énergie). Des projets sont ainsi engagés sur le traitement des eaux ou encore l'optimisation de la consommation d'énergie (exemple : installation de panneau photovoltaïque, mise en place de systèmes de récupération de chaleurs). De plus, les procédés de fabrication sont optimisés pour éviter les pertes et le gaspillage grâce à des outils de suivi de l'activité et d'analyse (tableaux de bord...) permettant aux responsables de production de suivre ces indicateurs de performance. Enfin, la sensibilisation au tri et à la gestion des déchets est renforcée dans les entreprises.

- Principaux métiers impactés par l'évolution des activités :

MÉTIERS	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS DE RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE
Opérateur de fabrication / conditionnement			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Hausse du niveau de compétences</b> requis pour piloter les équipements de production, vers des niveaux BEP / Bac pro</li> <li>• Profils opérateurs qui « glissent » progressivement vers des postes de conduites de machines voire conduites de lignes, avec une recherche de profils en capacité d'intervenir sur une ou plusieurs machines ou lignes de production selon les besoins.</li> </ul>
Conducteur de machine			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Renforcement de la polyvalence</b> des conducteurs de machines / lignes → « vision 360 » du process de fabrication pour être en mesure de conduire différentes machines / lignes de l'entreprise.</li> <li>• <b>Plus grande autonomie sur les postes</b> également attendue → capacité à identifier et comprendre un dysfonctionnement avant de faire appel aux équipes de maintenance</li> </ul>
Conducteur de ligne			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montée en compétence sur la <b>maintenance 1<sup>er</sup> niveau</b> → capacité à régler des équipements plus automatisés</li> <li>• Nécessaire <b>acculturation au digital</b> pour lire, interpréter des données et régler les équipements de production le cas échéant, participer au contrôle qualité par la réalisation de relevés sur tablettes et par la lecture des capteurs. Capacité des opérateurs / conducteurs à utiliser l'ERP de l'entreprise et à intégrer les enjeux liés à la sécurité des données (sensibilisation des équipes réalisée par le responsable de production et le service RH)</li> </ul>
Responsable de production			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise renforcée des <b>logiciels de pilotage</b> → montée en compétence sur l'<b>analyse de données</b> et indicateurs de performance (économique, énergétique...)</li> <li>• <b>Renforcement des compétences managériales</b> pour coordonner des équipes pluridisciplinaires et des services de plus en plus interconnectés</li> <li>• Capacité à participer à la <b>conduite du changement</b> en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de <b>lean management</b></li> </ul>
Spécialiste planning / ordonnancement			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement des technologies numériques dans les industries agroalimentaires <b>diminuant les postes « mono-tâches »</b> (ou automatisant les tâches plus répétitives)</li> <li>• <b>Renforcement de la polyvalence</b> des fonctions support à la production entraînant le non-remplacement des départs et la fusion de certains postes (ex. fusion du poste spécialiste planning avec le poste de responsable commande packaging dans certaines entreprises)</li> </ul>
Opérateur logistique			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatisation d'une part croissante des opérations logistiques qui <b>limite le besoin en opérateurs</b> (caristes...)</li> <li>• <b>Renforcement de la polyvalence</b> des opérateurs logistiques → capacité à utiliser des outils numériques (scanettes pour code barre, chariot téléguidé...) ou encore à venir en renfort des équipes des opérateurs de fabrication / conditionnement lors de pics d'activité (ou problématique d'absence à combler)</li> </ul>

## Famille MAINTENANCE :

Niveau d'évolution des compétences	+++ (évolution majeure)
Évolution des besoins en recrutement à 3 ans	

- Évolution des activités :

- ❖ **Renforcement de l'automatisation et de la digitalisation des outils de production pour assurer la performance industrielle**

Ce renforcement de l'automatisation entraîne un développement des compétences des techniciens de maintenance qui ont maintenant besoin de compétences hybrides associant mécanique, instrumentation et systèmes automatiques. De plus, les métiers **d'automaticiens et spécialistes process** se développent dans les entreprises régionales pour piloter « en réseau » les sites de production, le tout avec une recherche **d'amélioration continue** de la production par l'utilisation de la donnée et le traitement et l'analyse de cette dernière.









- ❖ **Déploiement des outils de maintenance prédictive dans les sites de production**

Les techniciens interviennent moins en cas de panne grâce à **l'intégration de capteurs** qui permettent d'anticiper les défaillances et de limiter les opérations de maintenance curative. De plus, la diffusion des **progiciels de GMAO** (gestion de maintenance assistée par ordinateur) facilite la supervision des opérations de maintenance (détection de signaux faibles, prévision des défaillances).

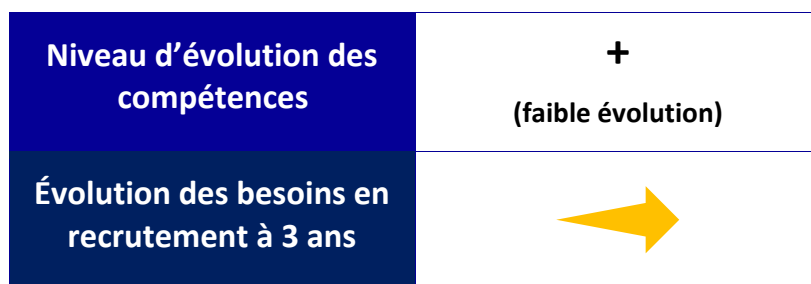
- ❖ **Développement du rôle de coordination des opérations de maintenance**

Les responsables de maintenance doivent désormais de plus en plus coordonner des équipes polyvalentes composées de collaborateurs internes et de sous-traitants (de capacité et/ou de spécialité).

- Principaux métiers impactés par l'évolution des activités :

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS DE RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE
<b>Technicien de maintenance</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Développement des compétences</b> des techniciens de maintenance pour prendre en compte l'automatisation croissante et la digitalisation des équipements de production &gt; compétences en électrotechnique, électromécanique, hydraulique, automatisme particulièrement recherchées</li> <li>• Capacité à exploiter les <b>outils numériques de maintenance prédictive</b> : utiliser une GMAO, reconnaître les données sensibles, adapter les opérations en conséquence ou alerter sa hiérarchie si nécessaire</li> </ul>
<b>Responsable de maintenance</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maîtrise de l'ensemble des technologies</b> à disposition des techniciens pour être en capacité de <b>former les équipes de maintenance</b> aux nouvelles technologies</li> <li>• Capacité à <b>analyser les indicateurs</b> en lien avec le développement de la maintenance prédictive et à déployer les actions correctives associées (planification des opérations) &gt; rôle déterminant dans <b>l'optimisation des processus de maintenance</b></li> <li>• Renforcement des compétences managériales pour <b>coordonner à la fois les équipes internes et les sous-traitants spécialisés</b> &gt; besoins croissants de supervision</li> </ul>
<b>Analyste process de production alimentaire / spécialiste process</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Besoins croissants</b> dans un contexte de transformation des procédés, en lien notamment avec les évolutions réglementaires et la montée en puissance des enjeux liés à l'optimisation l'impact environnemental des sites de production</li> <li>• Intégration des principes du <b>lean management</b> pour favoriser la <b>performance de l'outil industriel</b></li> </ul>
<b>Automaticien</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin croissant de <b>spécialistes de l'automatisation</b> pour concevoir, installer, programmer et régler les équipements automatisés</li> </ul>

## Famille R&D :



- **Évolution des activités**

- ❖ **Veille active et continue sur les nouvelles tendances de consommation**

La veille opérée par les services R&D vise à poursuivre la diversification des gammes de produits commercialisés par les entreprises. Les travaux R&D des entreprises agroalimentaires régionales s'orientent à l'heure actuelle vers les grandes thématiques suivantes (plus ou moins marquées selon l'activité / le positionnement de l'entreprise) :

- Végétalisation de l'alimentation (travaux sur la substitution aux protéines animales)
- Alimentation « sans » (sans gluten, sans nitrite, sans sucre, etc.)
- Développement des approvisionnements locaux (adaptation des recettes)
- Recherche de praticité (évolutions des packagings, etc.)

- ❖ **Exigence accrue de la part des consommateurs sur la qualité des produits et la transparence de la chaîne de production**

Le rehaussement du niveau d'exigence des consommateurs qui induit pour les équipes de R&D :

- Le recours accru à des outils (numériques notamment) plus performants pour l'analyse des qualités nutritionnelles, hygiéniques et sensorielles des produits ;
- Le développement d'une approche plus collaborative avec les clients via notamment la co- élaboration des recettes ou encore le déploiement de retours d'enquêtes consommateurs « instantanées ».

- ❖ **Développement des partenariats avec les « filières » agricoles**

Cette évolution fait écho à l'enjeu pour les entreprises agroalimentaires de développer leurs approvisionnements en local. Elle induit le renforcement de l'appui technique et des collaborations avec les agriculteurs partenaires.


- ❖ **Prise en compte des enjeux de verdissement des procédés de fabrication**

Les services R&D travaillent de plus en plus en lien étroit avec les services d'ingénierie process afin d'œuvrer à la décarbonation des process de production. Ces collaborations visent notamment à optimiser l'utilisation de matières premières.

- Principaux métiers impactés par l'évolution des activités :

MÉTIERS	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS DE RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE
<p><b>Chercheur / développeur en génie alimentaire</b></p> <p><b>Formulateur de produits alimentaires</b></p> <p><b>Spécialiste nutrition diététique</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maintien d'un niveau de veille</b> élargi sur les nouvelles tendances de consommation et montée en compétence technique sur la formulation des recettes en liens étroits avec les services marketing et / ou en collaboration avec des centres de recherche</li> <li>• <b>Maintien de la veille réglementaire</b> pour pouvoir adapter rapidement les produits aux évolutions</li> </ul>
<p><b>Responsable R&amp;D</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Renforcement des compétences « commerciales »</b>, pour faciliter les interactions avec les clients B2B : anticipation des besoins, capacité à être force de proposition, capacité de négociation...</li> </ul>
<p><b>Ingénieur / Technicien agronome</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Internalisation de la fonction</b> (déjà existante au sein de centres techniques ou de coopératives agricoles), face à l'enjeu de renforcement des approvisionnements locaux et dans l'objectif d'être au plus près problématiques des agriculteurs</li> </ul>

## Famille QHSSE :

<b>Niveau d'évolution des compétences</b>	<b>++</b> (évolution normale)
<b>Évolution des besoins en recrutement à 3 ans</b>	

- **Évolution des activités :**

- ❖ **Digitalisation de la fonction qualité**

Les procédures papier diminuent et **les systèmes de traçabilité sont de plus en plus performants** dans toutes les entreprises du secteur grâce à l'intégration d'outils connectés permettant d'enregistrer l'ensemble des opérations effectuées sur la chaîne de production. L'automatisation grandissante des lignes de production et l'intégration de capteurs intelligents permettent ainsi d'identifier les défauts, anomalies et de contrôler les ressources pour d'optimiser les processus. La transformation digitale génère par ailleurs **un volume de données de plus en plus important et de plus en plus hétérogène à traiter / analyser impactant l'activité de la fonction qualité.**

- ❖ **Renforcement des contraintes réglementaires en particulier concernant les impacts environnementaux, la sécurité des sites et les risques sanitaires**

L'évolution régulière du cadre réglementaire induit pour les services qualités :

- Une veille renforcée, concernant les évolutions réglementaires sur la conformité des produits, leur traçabilité, le contrôle des équipements ou encore le contrôle d'hygiène.
- L'application stricte des différentes procédures et la fréquence accrue des contrôles. Ce phénomène entraîne une croissance du volet analytique (besoin élevé de données quantitatives et établissement de reporting pour rendre compte de l'activité sur des supports numériques), une évolution des méthodologies de rapports d'enquêtes et un renforcement des audits internes.
- La complexification de la fonction Qualité et un niveau de pression supplémentaire portés par les fonctions encadrantes, aboutissant à des tensions sur le recrutement.
- Le rôle renforcé de communication, de formation et de relais auprès des autres familles de métiers pour partager des bonnes pratiques, mettre en place des processus à respecter et des formations (notamment pour les métiers de la production).

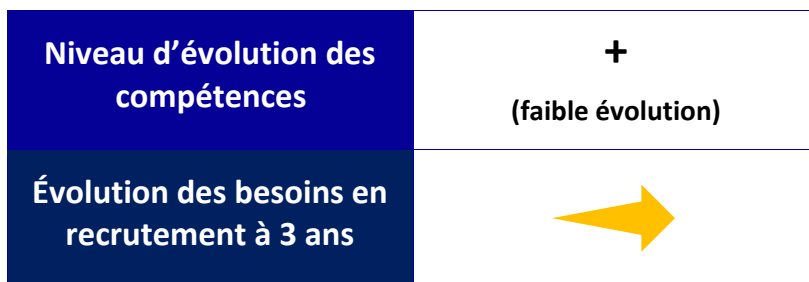
- ❖ **Management de la stratégie RSE**

Le pilotage de la stratégie RSE des entreprises repose de plus en plus sur les épaules des services Qualité. Ce phénomène induit un élargissement des missions et tâches confiées à cette famille de métiers.

- Principaux métiers impactés par l'évolution des activités :

MÉTIERS	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS DE RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE
<p><b>Contrôleur sanitaire / laborantin</b></p> <p><b>Technicien qualité process</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la gestion et de l'analyse des <b>données</b></li> <li>• <b>Adaptation constante</b> au durcissement et à la diversité des contraintes réglementaires</li> <li>• Monter en compétences des profils laborantins vers des compétences plus techniques (techniciens de laboratoire)</li> </ul>
<p><b>Ingénieur qualité / Responsable QHSSE</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausse des besoins en recrutement de part la <b>complexification de la fonction</b> (contraintes réglementaires accrues, traitement des données)</li> <li>• Nécessaire veille et montée en compétences sur <b>l'évolution des normes réglementaires et processus applicables</b> renforçant le rôle des responsables qualité (sécurité des sites de production, application des normes d'hygiène, maîtrise des consommations énergétiques)</li> <li>• Digitalisation grandissante des opérations de contrôle et de gestion : augmentation de la numérisation et développement de l'automatisation (y compris l'intelligence artificielle) entraînant un <b>accroissement des volumes de données à exploiter</b> (maîtrise des techniques statistiques)</li> <li>• Développement de compétences de <b>communication</b> (diffusion des bonnes pratiques, mise en place des processus et formation des équipes) et <b>d'encadrement</b> des équipes (rôle de supervision accru)</li> <li>• Intégration de la dimension RSE : mise en œuvre (en lien avec les autres services de l'entreprise) et suivi des indicateurs</li> </ul>

## Famille FONCTIONS SUPPORTS & COMMERCIALISATION



- **Évolution des activités :**

- ❖ **Des évolutions communes à toutes les sous-familles de métiers :**

On observe tout d'abord la **digitalisation accrue** des organisations et des tâches qui a pour objectif l'automatisation des processus métiers pour une meilleure efficacité et des gains de productivité. Ce phénomène se traduit par une utilisation accrue des outils de gestion principalement pour les fonctions RH et la comptabilité (logiciels SIRH) mais également pour l'ensemble des organisations et des familles de métiers (ERP, CRM). On constate ensuite que le **développement du travail à distance accéléré par la crise Covid**, entraîne une évolution des interactions entre collaborateurs (animation de réunions à distance, etc.) et de fait des nouveaux enjeux en matière de management d'équipe.

- ❖ **Des évolutions spécifiques à la sous-famille de métiers des Achats :**

Une réactivité encore plus forte est exigée de la part des acheteurs en raison du contexte conjoncturel actuel (difficultés à maintenir des prix stables ou garantis, augmentation d'achats « spot », etc.). De plus, diverses décisions stratégiques prises par les entreprises ont un impact direct sur le métier d'acheteur. Il s'agit par exemple du choix de renforcer les approvisionnements locaux qui induit pour les acheteurs de développer de nouveaux partenariats avec les filières amonts. Il s'agit également de la recherche de verdissement des emballages (moins d'utilisation de plastiques ou de composants polluants, réduction du nombre d'emballages...) qui suppose de renforcer les collaborations entre les Achats, les services R&D et Marketing (ainsi que les fournisseurs).

- ❖ **Des évolutions spécifiques à la sous-famille de métiers des SI :**

La fonction SI prend de plus en plus d'ampleur dans les entreprises compte-tenu de la digitalisation grandissante des organisations. Cette fonction se structure, mais de manière hétérogène : peu d'évolutions concernent par exemple les métiers « de base » gérant les équipements et l'assistance du parc informatique ; les besoins de nouvelles compétences se concentrent en revanche autour des nouveaux enjeux des entreprises associés à l'automatisation des processus et la sécurisation des données. Cet enjeu de sécurisation des réseaux, des systèmes d'exploitation et plus globalement des données induit le renforcement des compétences en matière de gestion des risques d'intrusion et la nécessaire sensibilisation aux risques liés à la cybersécurité. Le risque de cyberattaque reste cependant peu pris en compte pour l'heure à l'échelle des « petites » PME ou des sites régionaux (fonction pouvant être externalisée à l'échelle « groupe »).



- Principaux métiers impactés par l'évolution des activités :

MÉTIERS / ou SOUS-FAMILLES MÉTIERS	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS DE RECRUTEMENT	ANALYSE QUALITATIVE
Comptable Assistant administratif et commercial			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baisse des besoins en recrutement liée à l'<b>automatisation accrue des tâches</b> manuelles et des saisies</li> <li>• Poursuite de la <b>digitalisation</b> des fonctions supports : besoin de traiter et d'analyser des données</li> <li>• Renforcement de la <b>polyvalence</b> des fonctions supports : vers la fin des postes « <u>monotâches</u> »</li> </ul>
Acheteur			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diversification des approvisionnements et élargissement du panel de fournisseurs</b> pour les matières premières mais également pour les emballages, le transport et la consommation d'énergie</li> </ul>
Programmeur informatique			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métier déjà présent dans les grands groupes, mais en développement dans les PME en lien les enjeux croissants autour de la <b>transformation digitale</b> ; compétences qui évoluent avec la nécessité de <b>renforcer l'interconnexion entre les équipements de l'usine et l'ERP</b></li> </ul>
Administrateur systèmes et réseaux Technicien informatique (help desk)			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoins de recrutement en hausse liés à la <b>complexification des systèmes informatiques</b> des entreprises (développement des réseaux, systèmes d'exploitation, bases de données, dématérialisation, stockage, sécurisation des données, etc.)</li> </ul>
Marketing & Vente			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement des <b>interactions directes</b> avec les consommateurs (via des outils digitaux, réseaux sociaux, etc.)</li> <li>• Renforcement du besoin de traiter et analyser les <b>données</b></li> <li>• Plus forte prise en compte de l'enjeu de « durabilité » des packagings (en lien avec les services achats et R&amp;D)</li> </ul>

## Synthèse des évolutions constatées sur les métiers et les compétences

### SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX MÉTIERS EN DÉVELOPPEMENT

(= métiers dont les effectifs vont augmenter dans les années à venir)



## SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX MÉTIERS EN MUTATION

(= métiers existants dont les compétences évolues fortement)





## SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX MÉTIERS EN RECUL

(= métiers dont les effectifs baissent plus que les départs)



## PANORAMA DES COMPETENCES DE PLUS EN PLUS RECHERCHÉES PAR LES ENTREPRISES ET DONC A DES MÉTIERS DE PLUS EN PLUS DEMANDÉS

MÉTIER	PRINCIPALES ACTIVITÉS	NIVEAU DE FORMATION / DIPLÔMES REQUIS
 <p><b>Automaticien</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Installe, programme, règle ou dépanne des équipements automatisés, machines-outils ou robots présents dans l'industrie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bac pro Maintenance des Systèmes de Production Connectés (MSPC) ou PLP (Pilote de Lignes de Production)</li> <li>• BTS (Contrôle industriel et régulation automatique, Maintenance des systèmes option Systèmes de production)</li> <li>• BUT (Génie industriel et maintenance, Génie électrique et informatique industriel)</li> <li>• Licence professionnelle (mention Systèmes automatisés, réseaux et informatique industriel)</li> </ul>
 <p><b>Ingénieur / Technicien agronome</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apporte aide et conseils aux agriculteurs sur tous les sujets relatifs à l'agronomie : appui à l'innovation, aide au choix des semences, identification de solutions / remèdes face à un parasite ou un plant « malade », etc.</li> <li>• Assure l'interface entre les besoins des industries agroalimentaires (respect des cahiers des charges de production) et les problématiques techniques des agriculteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• École Ingénieur / Master en agronomie (ex. : diplôme de l'ISA-JUNIA ou d'<a href="#">Unilasalle</a> en région Hauts-de-France)</li> </ul>

## 3. Analyse de l'offre de formation régionale

### 3.1 Formation initiale : état des lieux

#### ➤ Indicateurs-clés sur les formations et les établissements :

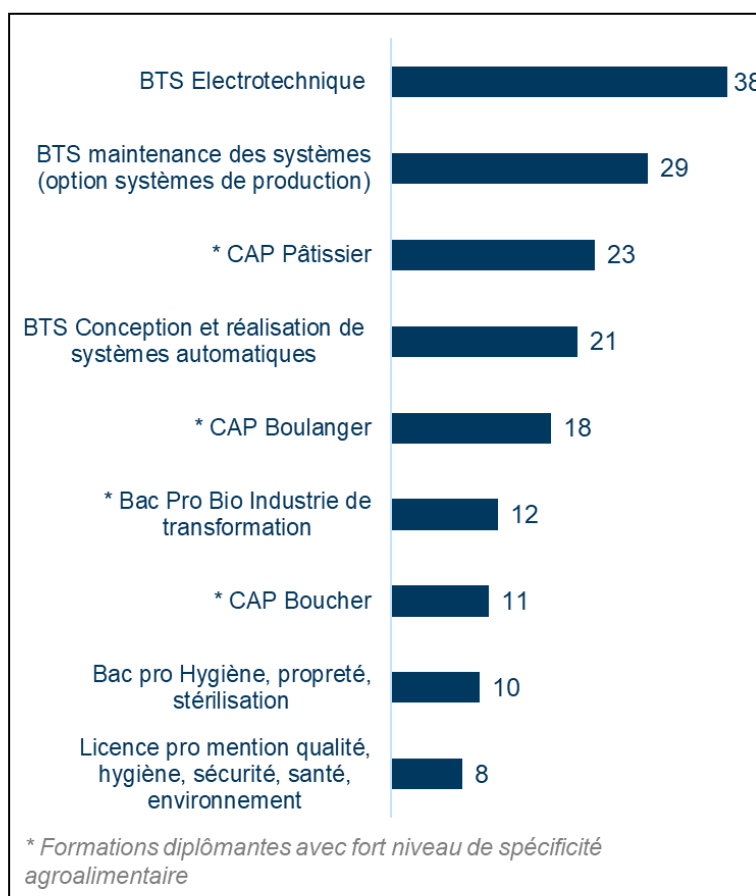
**342 formations initiales** diplômantes conduisant à 15 métiers ciblés de la Production / Maintenance / Qualité / R&D (voir liste en annexes 3) sont recensées en région Hauts-de-France. Parmi ces formations, **111 sont spécifiques au secteur agroalimentaire**. La formation CAP Pâtissier est la plus représentée sur le territoire avec 23 établissements régionaux délivrant ce diplôme (voir graphique ci-dessous).

Ces formations donnent accès à **79 diplômes distincts** et sont délivrés par **166 établissements différents**.

#### PRINCIPALES FORMATIONS DIPLÔMANTES RÉGIONALES

(Nombre d'établissements délivrant le diplôme)

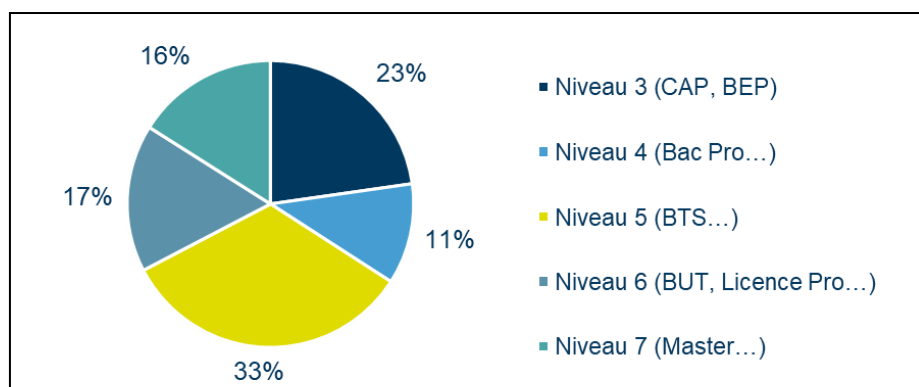
Sources : ONISEP, entretiens & investigations Katalyse



Les formations de niveau 5 (BTS...) et 6 (BUT, Licence Pro...) sont les plus représentées sur le territoire. Elles représentent la moitié des formations retenues dans cette analyse. Les formations de niveau 3 (CAP...) et 4 (Bac Pro...) concentrent 34 % de l'offre régionale, tandis que les formations de niveau 7 (master, ingénieur...) représentent 16 % de l'offre.

## RÉPARTITION DES FORMATIONS DIPLÔMANTES RÉGIONALES PAR NIVEAU

Sources : ONISEP, entretiens & investigations Katalyse



### ➤ Zoom sur les formations initiales de niveau 7 (ingénieur / master)

**54 formations initiales de niveau 7** sont identifiées sur le territoire. Ces formations sont délivrées par 25 établissements différents, dont les principaux établissements sont UniLaSalle, Junia ISA, UTC, Polytech Lille, Centrale Lille, UFR des sciences d'Amiens.

La carte ci-dessous illustre **qu'un tiers de l'offre de formation** de niveau 7 est concentrée dans la **zone d'emploi de Lille**. Plus largement, ce sont près de la moitié des formations (27) qui sont localisées dans le département du Nord, tandis que seules 2 formations de niveau 7 sont proposées dans le département de l'Aisne (INSET à Saint-Quentin).

Les **thématiques de formations** proposées dans ces établissements **sont variées et adaptées aux besoins des entreprises** :

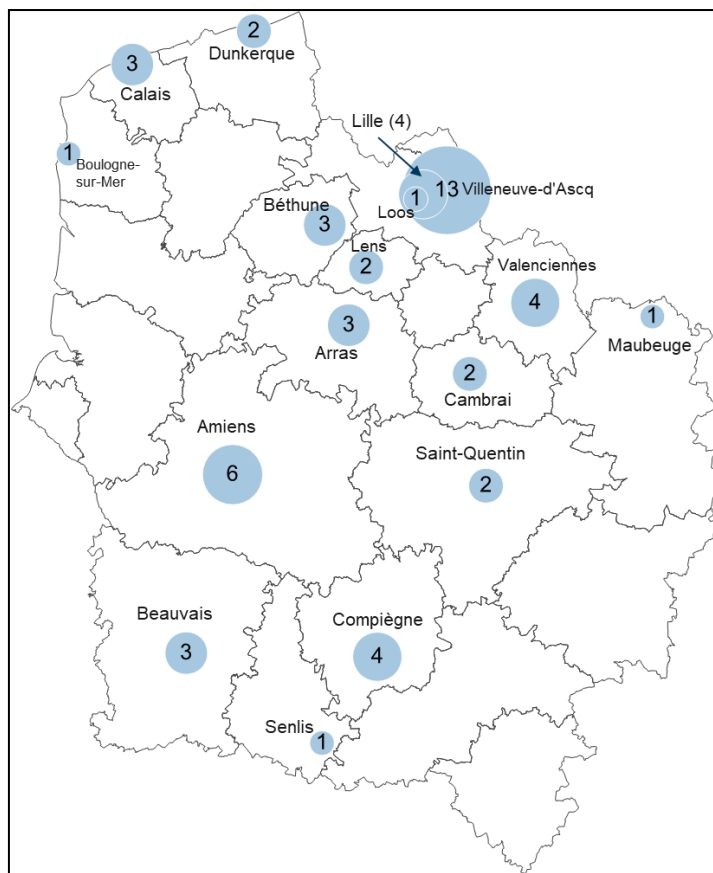
- **Plusieurs spécialisations en R&D sont proposées** (ex. Master mention biologie-santé), production (ex. Master mention génie industriel), en qualité / HSE (ex. : Master mention qualité, hygiène, sécurité) ou en nutrition santé (ex. : Master mention nutrition et sciences des aliments) ;
- **Les diplômes d'ingénieurs délivrés sont globalement transdisciplinaires**, pour former les futurs cadres de l'industrie agroalimentaire aux évolutions du secteur (formation scientifique et sciences économiques et sociales). Ces formations sont souvent enrichies par **l'ajout de modules complémentaires** autour du Lean management et/ou de l'analyse du cycle de vie des produits pour optimiser les processus de fabrication et les coûts dans les sites de production.

Les établissements de formation interrogés développent par ailleurs **des innovations pédagogiques** autour de l'alimentation de demain (ex. : tiers lieu de Junia ISA au Palais Rameau, foodlab d'UniLaSalle). Ce levier permet ainsi d'accroître la professionnalisation des étudiants et de renforcer leur proximité avec les entreprises agroalimentaires régionales.

Le développement relativement récent des **formations d'ingénieurs en alternance** est perçu positivement par les entreprises du secteur agroalimentaire, en particulier les entreprises et sites de production localisés en zone rurale. Ces dernières utilisent l'alternance comme un levier de fidélisation des futurs diplômés.

## LOCALISATION DES FORMATIONS DIPLÔMANTES DE NIVEAU 7 DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE EN HAUTS-DE-FRANCE EN 2022

Sources : données ONISEP ; retraitement Katalyse ; Carte réalisée avec Cartes & Données



### ➤ Zoom sur les formations initiales de niveau 5 et 6 (BTS, BUT, Licence Pro...)

**168 formations initiales** sont identifiées sur le territoire, dont 110 délivrant un diplôme de niveau 5 (BTS) et 58 un diplôme de niveau 6 (Licence Pro et BUT). Ces formations sont dispensées par **84 établissements différents**, dont les principaux établissements sont les IUT de Lille, Calais, Amiens et Béthune, les CFAI présents sur le territoire, PROMEO ainsi que les lycées professionnels et généraux.

La carte ci-dessous illustre que **près de la moitié (45 %) de l'offre de formation** est concentrée dans le département du Nord, avec notamment plus de 20 formations localisées sur le bassin Lille-Tourcoing. On note par ailleurs, l'absence de formations de niveau 5 et 6 dans les zones d'emploi de Laon, Abbeville et Berck.

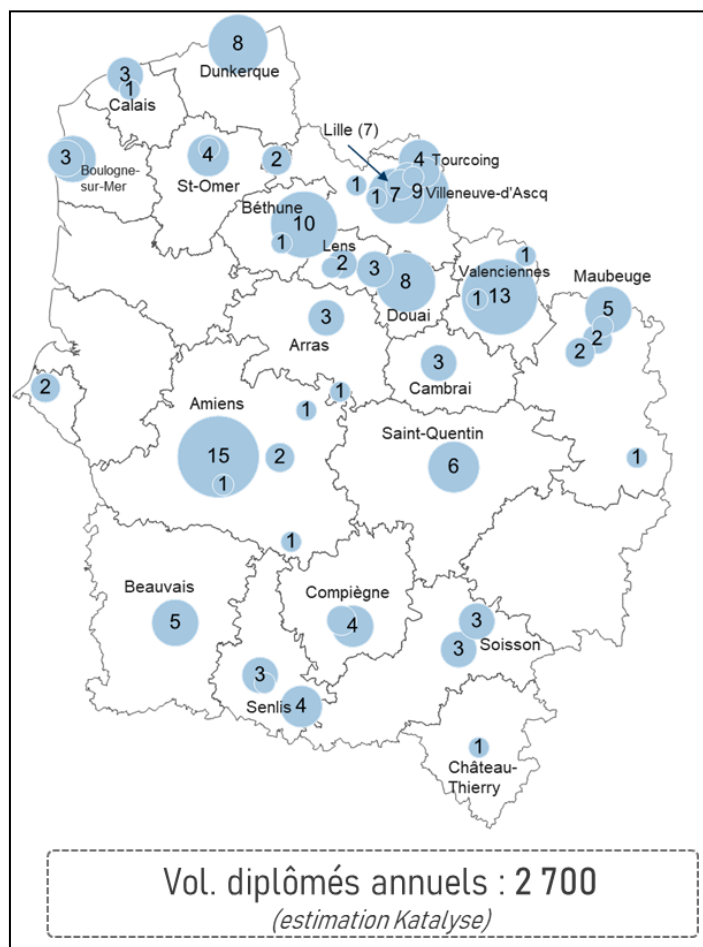
La région Hauts-de-France dispose d'une diversité de formations **en maintenance des systèmes de production** (ex. : BTS Électrotechnique, Licence pro mention maintenance des systèmes industriels, de production et d'énergie) et **en contrôle / qualité** (BUT chimie, Licence pro mention chimie analytique, contrôle, qualité, environnement) qui **répondent aux besoins des entreprises interrogées**, bien qu'elles ne soient pas spécifiques au secteur agroalimentaire.

Quelques formations de niveau 5 et 6 sont toutefois plus spécifiques aux industries alimentaires (8 formations sur les 168 identifiés) :

- **BTS Bioqualité** du lycée professionnel Jacques-Yves Cousteau (dép. 59) qui dispose d'un laboratoire d'analyse sensorielle qui forme les élèves au management de la qualité, de l'hygiène, de la sécurité et de l'environnement ;
- **BTSA Sciences et technologies des aliments** qui forme de futurs chefs d'équipe de production / ligne de conditionnement en mesure de piloter et superviser des équipements automatisés, tout en tenant compte des exigences en matière de développement durable et évolutions en matière de nutrition (formation présente dans les lycées Sainte-Colette et Douai) ;
- **Licence professionnelle Métiers de la santé** (nutrition, alimentation, parcours nutrition appliquée) de l'IUT de Béthune dont l'objectif est de former les étudiants à la science de la nutrition et aux enjeux de qualité / traçabilité de la production alimentaire.

## LOCALISATION DES FORMATIONS DIPLÔMANTES DE NIVEAU 5 ET 6 DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE EN HAUTS-DE-FRANCE EN 2022

Sources : données ONISEP ; retraitement Katalyse ; Carte réalisée avec Cartes & Données



### ➤ Zoom sur les formations initiales de niveau 3 et 4 (CAP, Bac Pro...)

**120 formations initiales** sont identifiées sur le territoire, dont 78 délivrant un diplôme de niveau 3 (CAP) et 42 un diplôme de niveau 4 (Bac Pro et BP). Ces formations sont dispensées par **84 établissements différents**, dont les principaux établissements sont la CMA Hauts-de-France, les CFAI AFPI du territoire ainsi que les lycées professionnels et généraux.

**41% de l'offre de formation est concentrée dans le département du Nord**, dont près de 20 formations sont localisées dans le pôle économique de Lille-Tourcoing. Nous constatons, par ailleurs, l'absence de formations de niveau 3 et 4 dans les zones d'emploi d'Abbeville, de la Vallée de la Bresle – Vimeu et de Soissons.

**Plusieurs des enjeux majeurs des industries agroalimentaires sont pris en compte** par les établissements de formation dans leurs programmes :

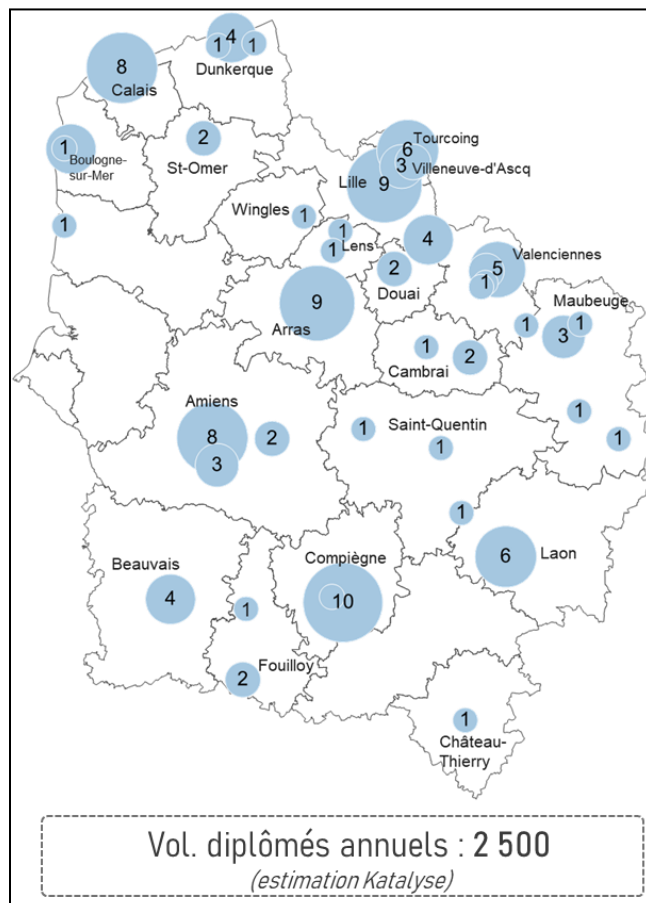
- **Enjeux réglementaires** du secteur (hygiène, sécurité et qualité de la production) ;
- **Enjeux environnementaux** : sensibilisation des opérateurs / conducteurs au tri des déchets, à l'éco-responsabilité ;
- Sensibilisation des diplômés aux **enjeux industriels** : développement de module d'économie pour « faire comprendre l'impact de leur travail sur le modèle économique de l'entreprise » (ex. : apprentissage de la notion du prix de revient d'un produit, et des enjeux des pannes et de la sécurité alimentaire sur ce prix de revient).

Néanmoins, les établissements de formation interrogés ont souligné des **difficultés de remplissage** de la plupart des formations initiales de niveau 3 et 4, dont les principaux motifs sont :

- Le **manque d'attractivité** des formations de niveau CAP / Bac Pro, et notamment le Bac Pro Bio Industrie de transformation et le BP Industries alimentaires ;
- La **mobilité plus limitée** des élèves de CAP / Bac Pro pour accéder à des stages ou s'engager dans des contrats en apprentissage (notamment lorsque les entreprises sont localisées dans des territoires ruraux plus difficiles d'accès par les transports en commun) ;
- La **réticence d'entreprises** quant au recrutement d'apprentis en formation initiale de niveau 3 ou 4 (public mineur et crainte d'un manque de maturité).

## LOCALISATION DES FORMATIONS DIPLÔMANTES DE NIVEAU 3 ET 4 DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE EN HAUTS-DE-FRANCE EN 2022

Sources : données ONISEP ; retraitement Katalyse ; Carte réalisée avec Cartes & Données



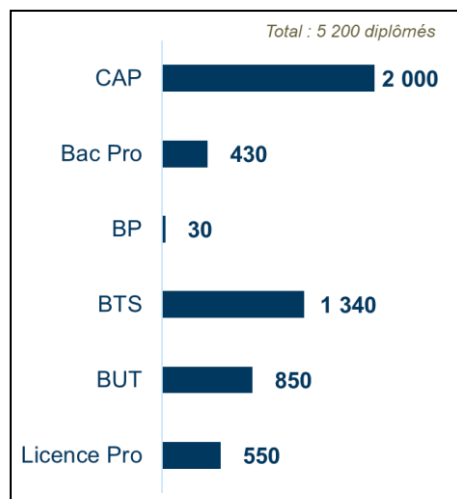
### ➤ Indicateurs sur les diplômés de la formation initiale :

Chaque année, environ 5 200 étudiants sont diplômés des formations initiales des niveaux 3 à 6 recensées dans le présent panorama (diplômés des formations de niveau 7 non comptabilisés).

Plus de la moitié (53 %) des diplômés sortent d'une formation de niveau 5 (BTS) et 6 (BUT, Licence Pro) et 38 % d'un CAP (niveau 3). Notons par ailleurs que près des trois quarts des diplômés (74 %) ont été formés dans l'académie de Lille.

## RÉPARTITION DES DIPLÔMÉS DES FORMATIONS INITIALES RÉGIONALES RETENUES PAR TYPE DE DIPLOME (année scolaire 2019-2020)

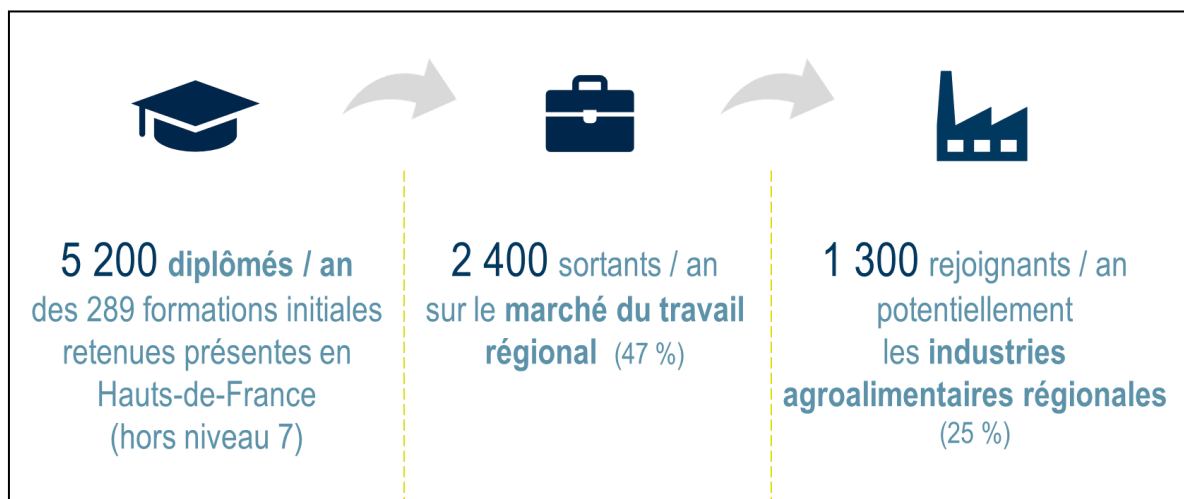
Sources : données CARIF-OREF, entretiens et hypothèses Katalyse





Nous estimons que près de la moitié des diplômés des formations initiales retenues entrent sur le marché du travail régional après leurs diplômes, soit plus de 2 400 diplômés. Nous considérons ensuite qu'un quart de ces diplômés travaillent dans une entreprise régionale agroalimentaire, soit environ 1 300 diplômés (voir hypothèses en fin de partie). **En définitive, nous estimons que sur les 5 200 diplômés de la formation initiale en Hauts-de-France, 1 300 rejoignent chaque année les entreprises agroalimentaires régionales.**

#### INFOGRAPHIE : VOLUME DE DIPLOMÉS (HORS NIVEAU 7) REJOIGNANT CHAQUE ANNÉES LES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES RÉGIONALES



Sur ces 1300 diplômés par an rejoignant potentiellement les industries agroalimentaires régionales, 85% sortent de formations à destination de métiers de la production (rappel : diplômés des formations de niveau 7 non comptabilisés).

FAMILLE METIER	NIVEAU DE FORMATION	NOMBRE DE DIPLOMES REJOIGNANT CHAQUE ANNÉES LES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES RÉGIONALES
PRODUCTION	3 et 4	1100
MAINTENANCE	5 et 6	130
QUALITE ET R&D	5 et 6	90

➤ **Hypothèses prises en compte pour estimer le volume de diplômés rejoignant les entreprises agroalimentaires régionales :**

- Estimation de la part des diplômés sortants sur le marché du travail

Diplôme	Hypothèses retenues	Sources
CAP	53 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONISEP</li> <li>• Ministère de l'Éducation Nationale</li> <li>• Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation</li> <li>• Entretiens Katalyse</li> </ul>
Bac Pro	50 %	
BP	100 %	
BTS	64 %	
BUT	30 %	
Licence Pro	75 %	

- Estimation de la part des **diplômés sortants sur le marché du travail en Hauts-de-France**

Diplômés sortants sur le marché du travail	Hypothèses retenues	Sources
CAP	98 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observatoire des territoires (mobilités résidentielles en France)</li> <li>Observatoire national de la vie étudiante (mobilités résidentielles étudiantes)</li> <li>Entretiens Katalyse</li> </ul>
Bac Pro	97 %	
BP	97 %	
BTS	77 %	
BUT	77 %	
Licence Pro	72 %	

- Estimation de la part des **diplômés sortants à destination des industries agroalimentaires**

Diplôme spécifique aux IAA	Hypothèses retenues	Sources
OUI	90 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Part des emplois de l'industrie agroalimentaire dans l'emploi industriel total (INSEE, caractéristiques de l'industrie par activité, 2020)</li> <li>Entretiens Katalyse</li> </ul>
NON	19 %	

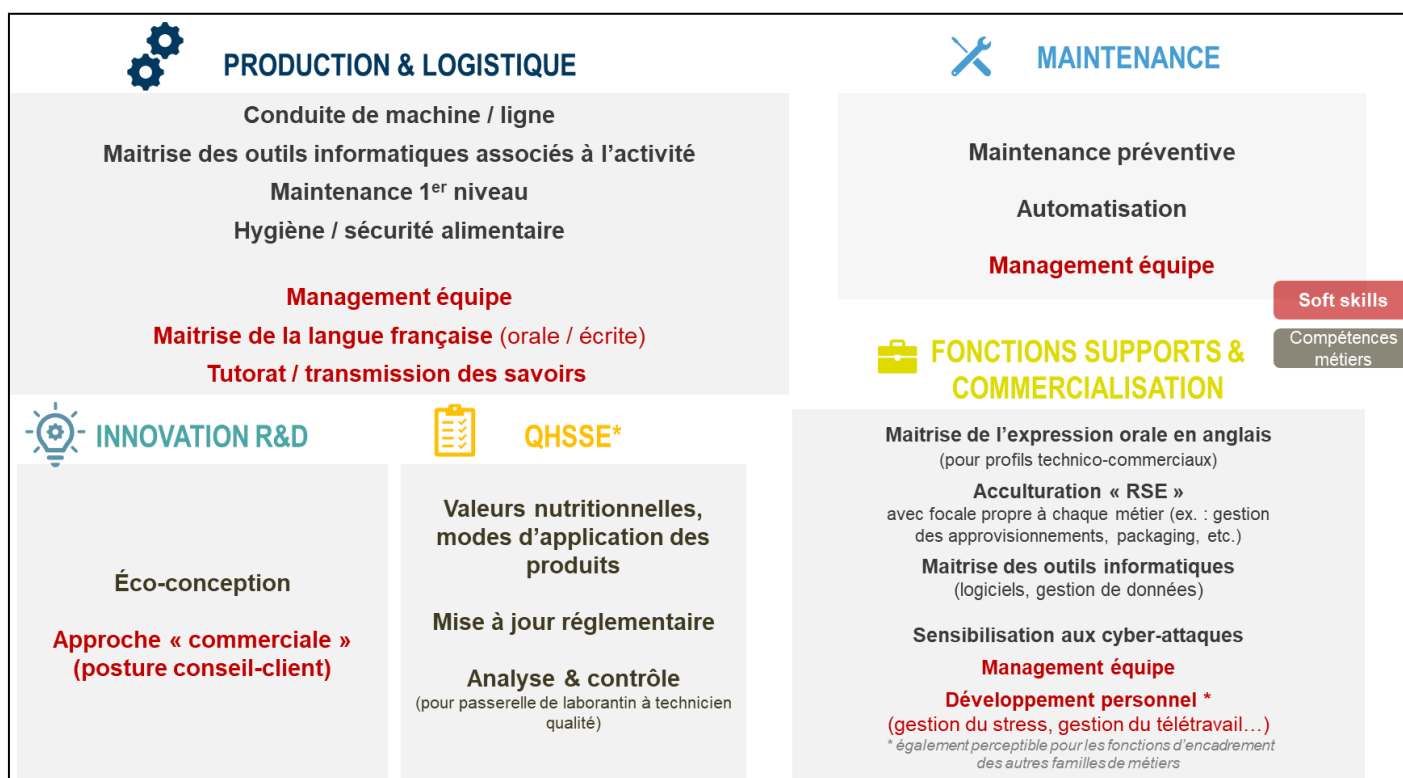
## 3.2 Principales thématiques de formation continue recherchées par les entreprises

Les entretiens conduits auprès des entreprises agroalimentaires et des établissements de formation régionaux ont permis de regrouper les **thématiques de formation continue recherchées en deux grandes catégories** :

- Les formations permettant **d'acquérir de nouvelles compétences métiers et/ou de les renforcer** (indiquées en marron dans l'illustration ci-après) ;
- Les formations permettant de **compléter les « soft skills »** des salariés (indiquées en rouge dans l'illustration ci-après), désignant l'intelligence relationnelle, les capacités de communication, les aptitudes personnelles, etc... A noter que les formations pour développer ces compétences managériales sont particulièrement recherchées et mobilisées par les entreprises régionales.

### SYNTHÈSE DES PRINCIPALES THÉMATIQUES DE FORMATION CONTINUE RECHERCHÉES PAR FAMILLE DE MÉTIERS

Sources : entretiens et analyses Katalyse



### 3.3 Perception de l'offre de formation par les entreprises

De manière générale, les entreprises interrogées soulignent un **manque de visibilité de l'offre de formation initiale et continue disponible en région**. Les entreprises agroalimentaires régionales connaissent en effet globalement peu la profondeur de l'offre et la diversité des organismes de formation présents sur le territoire à l'exception des principales structures régionales spécialisées dans l'agroalimentaire (ex. : IFRIA, ADRIANOR, ISA-JUNA, UniLasalle...) qui elles, sont bien identifiées. Les CQP de branche sont également peu connus et peu mobilisés par les entreprises régionales.

#### ➤ Perception de l'offre de formation initiale régionale :

- Les formations aux métiers de production et de la maintenance (niveau bac à bac+2) **sont jugées trop généralistes** (autrement dit, les jeunes sont peu formés aux problématiques spécifiques de l'agroalimentaire) ;
- Du point de vue des entreprises, les jeunes diplômés **maitrisent insuffisamment les compétences de base** (sentiment d'une baisse générale du niveau des jeunes diplômés par rapport aux générations précédentes) ;

A noter que le différentiel de compétences en sortie de formation vis-à-vis des attentes des entreprises est pallié par ces dernières :

- En leur apportant **une formation complémentaire** en sortie de formation initiale ;
- Et/ou en mettant en œuvre du **tutorat / compagnonnage** en entreprise.

#### ➤ Perception de l'offre de formation continue régionale :

Les entreprises interrogées rencontrent **moins de difficultés à identifier les organismes de formation continue** une fois les besoins qualifiés. Elles n'hésitent pas par ailleurs à solliciter des organismes de formation extrarégionaux si la thématique le permet. Les entreprises régionales bénéficient en effet de la proximité avec le Bassin parisien et de son offre de formation plus abondante ; de plus, le recours aux formations à distance est de plus en plus mobilisé, permettant ainsi d'élargir le périmètre de recherche des organismes.

Néanmoins, la **problématique de « l'accessibilité »** à la formation est particulièrement exprimée :

- Par les entreprises localisées sur les territoires en dehors des centres urbains ;
- Pour les formations qui adressent les métiers techniques (ex. : difficulté exprimée par les DRH / managers à faire se déplacer les collaborateurs pour une formation située à plus d'une heure de trajet).

Ces difficultés d'accessibilité peuvent être des freins importants au développement de la formation au sein des entreprises agroalimentaires.

### 3.4 Adéquation de l'offre de formation par rapport aux besoins des entreprises




L'analyse conduite au chapitre précédent a permis d'identifier **9 métiers en tension** dont 3 pour lesquels les tensions s'expliquent en partie en raison d'une inadéquation entre l'offre de formation et les besoins des entreprises. Le tableau ci-dessous rappelle les principaux motifs de tension par métier.

Famille de métier	Métier	Motifs de tension			
		Croissance activité	Déficit attractivité	Rareté profils	Inadéquation formation
PRODUCTION & LOGISTIQUE	Opérateur de production	X	X		
	Conducteur de machine de production	X	X		X
	Conducteur de ligne de production	X	X		X
	Responsable de production			X	
	Cariste / opérateur logistique	X	X		
MAINTENANCE	Technicien de maintenance		X		X
	Responsable de maintenance			X	
QHSSE	Ingénieur qualité		X	X	
FONCTIONS SUPPORTS	Métiers de la vente		X	X	

#### ➤ **Bilan d'adéquation entre l'offre de formation et les besoins des entreprises**

Dans ce sous-chapitre, nous analysons l'état actuel de l'offre de formation régionale et leur adéquation avec les besoins en compétences de chaque métier, identifiés lors des entretiens comme ayant des enjeux RH (dont les métiers en tension ci-dessus). Nous en déduisons les pistes d'évolution à mettre en œuvre pour répondre aux besoins et attentes des entreprises.





#### Légende :

-  Bonne adéquation offre de formation / besoin des entreprises → pas d'enjeu d'évolution
-  Faible adéquation offre de formation / besoin des entreprises → enjeu modéré d'évolution
-  Très faible adéquation offre de formation / besoin des entreprises → fort enjeu d'évolution

## Conducteur de ligne & conducteurs de machine

### Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir





- **Hausse du niveau de compétences** requis pour piloter les équipements de production :
  - Pilotage de nouveaux équipements de production liés aux nouveaux procédés
  - Prise en charge de tâches de maintenance de 1er niveau (équipements plus automatisés)
  - Lecture et interprétation des données afin de régler les équipements et participer au contrôle qualité
  - Utilisation de l'ERP de l'entreprise
- Renforcement de la **polyvalence** : « vision 360 » du process de fabrication pour être en mesure de conduire différentes machines / lignes de l'entreprise
- Plus grande **autonomie** sur les postes également attendue : capacité à identifier et comprendre un dysfonctionnement avant de faire appel aux équipes de maintenance

Analyse de l'offre de formation		Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Offre de formation du Bac pro au BTS diversifiée :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence de formations plus généralistes (ex. : Bac pro Pilote de ligne de production, Bac pro Procédés de la chimie, de l'eau et des papiers-cartons)</li> <li>- ou plus spécifique au secteur agroalimentaire (ex. : Bac Pro Bio Industrie detransformation, BP Industries alimentaires, CAPBoucher, Bac pro Boulanger-pâtissier...)</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Principaux enjeux majeurs</b> des industries agroalimentaires globalement bien <b>pris en compte</b> dans leurs programmes (enjeux réglementaires, environnementaux...)</li> <li>▪ <b>2 difficultés éprouvées par les établissements :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Remplissage des cursus</li> <li>- Appui des étudiants mineurs dans leurs recherches de stages / alternances</li> </ul> </li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <b>Adapter le contenu des formations aux besoins en développement</b> des entreprises (acculturation digitale, maintenance de 1er niveau...)</li> <li>⇒ <b>Travailler sur l'attractivité</b> du secteur et des métiers pour doper le remplissage des formations existantes</li> </ul>
<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Nombreuses formations existantes avec différents formats</b> permettant de répondre à la diversité des besoins (ex. : CQP / TP sur plusieurs mois, formations courtes sur quelques semaines)</li> <li>▪ Plus de 130 formations « conduite d'équipement de production alimentaire » référencées par le réseau des CARIF OREF en Hauts-de-France</li> <li>▪ <b>Partenariats</b> noués entre entreprises agroalimentaires et organismes de formation pour adapter les cursus au terrain (ex. IFRIA...)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Offre de formations diversifiées et spécifiques au secteur agroalimentaire</li> <li>⇒ Enjeu d'une <b>meilleure diffusion de l'offre</b> existante auprès des entreprises et actions à mener pour <b>élargir le sourcing de candidats</b> (ex. : formation des demandeurs d'emplois – voir préconisations chap. 4c.)</li> </ul>

## Responsable de production

### Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir





- Besoin de renforcer et de développer les compétences des responsables de production pour mettre en œuvre et piloter les nouveaux projets industriels :
  - Maîtrise renforcée des **logiciels de pilotage** pour optimiser les facteurs de production : montée en compétence sur **l'analyse de données et les indicateurs de performance** (économique, énergétique...)
  - **Renforcement des compétences managériales** pour coordonner des équipes pluridisciplinaires et des services de plus en plus interconnectés
  - Capacité à participer à la **conduite du changement** en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de lean management

Analyse de l'offre de formation		Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plusieurs formations de niveau <b>ingénieur et master intégrant les dimensions génie industriel, numérique / data et management</b> sont disponibles en Hauts-de-France (ex. : Master mention génie industriel...)</li> <li>▪ Diplômes d'ingénieurs proposant des <b>parcours transdisciplinaires</b> (formation scientifique + sciences économiques et sociales) pour former les futurs responsables de production aux enjeux du secteur (analyse de coût de production / cycle de vie des produits, modules autour du lean management...)</li> <li>▪ Présence de quelques formations plus spécifiques aux industries agroalimentaires (ex. : spécialisation de diplômes d'ingénieurs)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <b>Adéquation relativement forte</b> entre les évolutions-métiers et les formations au métier de responsable de production</li> <li>⇒ Un <b>enjeu de visibilité et d'attractivité des entreprises agroalimentaires</b> au regard des besoins importants de ces compétences et de la rareté de ces profils</li> </ul>
<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Quelques formations continues (longues) spécifiques au secteur</b> sont recensées par le réseau des CARIF OREF en Hauts-de-France pour les métiers de « direction, encadrement et pilotage de fabrication et production industrielle » ex. : Licence Pro gestion des organisations agricoles et alimentaires, Licence Pro IAA - gestion, production et valorisation, diplômes d'ingénieurs accessibles par formation continue...</li> <li>▪ Toutefois pas de formations continues courtes identifiées sur le territoire</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <b>Besoin de consolider l'offre de formation continue avec des modules</b> (formations courtes) <b>spécifiques</b> aux nouvelles compétences attendues en matière de lean management, d'analyse de pilotage de données et adaptées au secteur agroalimentaire &gt; flécher des modules déjà existants sur le territoire vers ce métier</li> </ul>





## Technicien de maintenance

## Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir

- Besoin de renforcer et de développer les compétences des techniciens de maintenance pour prendre en compte **l'automatisation et la digitalisation croissante des équipements** de production :
  - Développement de **compétences hybrides** associant mécanique, instrumentation et systèmes automatiques
  - Capacité à **exploiter les outils numériques de maintenance prédictive** : utiliser une GMAO, reconnaître les données sensibles, adapter les opérations en conséquence ou alerter sa hiérarchie si nécessaire

Analyse de l'offre de formation		Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nombreuses formations en Maintenance des systèmes de production</b> présentes sur l'ensemble du territoire (ex. : BTS Électrotechnique, Licence pro mention maintenance des systèmes industriels, de production et d'énergie, Bac Pro maintenance des équipements industriels...)</li> <li>• Toutefois <b>pas de formations spécifiques</b> aux industries agroalimentaires identifiées sur le territoire</li> </ul>			<p>⇒ Enjeu de développement « quantitatif » de l'offre de formation au métier de technicien de maintenance, compte-tenu des besoins importants du secteur agroalimentaire mais également des autres secteurs industriels en région (tout en travaillant sur le renforcement de l'attractivité du métier et du secteur, cf. chapitre 4.c.)</p> <p>⇒ 2 pistes d'évolution qualitative des cursus existants pour répondre aux besoins des entreprises :</p> <p>1/ renforcer l'acquisition de compétences en <b>automatisation</b>, 2/ Développer des modules courts <b>d'acculturation/spécialisation « agroalimentaire »</b></p>
<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Plus de 600 formations</b> (courtes et longues) recensées par le réseau des CARIF OREF en Hauts-de-France pour les métiers de la maintenance (hors encadrement)</li> <li>▪ Des <b>formations principalement certifiantes</b> (ex. : Bac Pro maintenance des systèmes de production connectés, TP technicien de maintenance industrielle, TP électricien d'installation et de maintenance des systèmes automatisés, Bac Pro MELEC...)</li> </ul>			<p>⇒ Offre de formations diversifiées, non propres au secteur agroalimentaire</p> <p>⇒ Des formations qui pourraient être complétées par un « <b>vernissage agroalimentaire</b> pour appréhender plus fortement les enjeux et besoins du secteur et une plus forte acquisition de compétences dans l'automatisation</p>

## Analyse process de production alimentaire & Responsable de maintenance





Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir				
<u>Compétences communes :</u>				
- Capacité à <b>participer à l'optimisation des processus de production et de maintenance</b> : participation à l'élaboration des modalités de recueil des données (en lien avec les métiers informatique / IT), analyse d'indicateurs / de données pour <b>proposer les modifications techniques de procédés de fabrication ou planifier les opérations de maintenance</b>				
<u>Compétences plus spécifiques à l'analyste process de production alimentaire :</u>				
- Capacité à <b>piloter des projets d'industrialisation des nouveaux produits</b> selon les principes du <b>lean management</b> (objectif : favoriser la performance industrielle)				
<u>Compétences plus spécifiques au responsable maintenance :</u>				
- Capacité à <b>former les équipes</b> de maintenance aux nouvelles technologies, voire les conducteurs de machine / ligne de production en 1er niveau de maintenance				
- Capacité à <b>coordonner et superviser les équipes</b> internes et les sous-traitantes (spécialité / capacité)				
	Analyse de l'offre de formation	Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formations généralistes « industrie » intégrant des compétences en <b>productique, mécatronique et génie informatique</b> (ex. : Master mention génie industriel, Master mention mécanique, diplôme d'ingénieur de l'UniLaSalle spécialisation « industrie 4.0 » formant aux enjeux de la production, de la maintenance, de la supply chain...)</li> <li>▪ <b>Quelques formations plus spécifiques au secteur</b> (pour les analystes process de production alimentaire) : ex. : Licence Pro gestion de la production industrielle en IAA, Licence Pro industries agroalimentaires : Gestion, Production et Valorisation</li> <li>▪ Présence plus hétérogène dans les formations des thématiques suivantes : robotique et automatisme, outils de planification, de maintenance prédictive et d'analyse de données</li> </ul>			<p>⇒ <b>Adéquation relativement forte</b> entre les évolutions-métiers et les formations disponibles &gt; nombre important de formations en capacité de répondre aux besoins des entreprises régionales (quelques compléments envisageables sur des cursus en matière de robotique et d'automatismes)</p> <p>⇒ Un enjeu <b>d'attractivité des industries agroalimentaires</b> au regard des besoins importants de ces compétences et de la rareté de ces profils</p>
<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plusieurs formations certifiantes (ex. : MS Manager de la maintenance, LP Maintenance et technologie : organisation de la maintenance...), mais <b>peu spécifiques au secteur agroalimentaire</b> recensées par le réseau des CARIF OREF en Hauts-de-France (ex. : diplôme d'ingénieur de l'UTC spécialité génie biologique accessible en formation continue)</li> </ul>			<p>⇒ Offre de formations diversifiées, non propres au secteur agroalimentaire</p> <p>⇒ Des formations qui pourraient être complétées par un « <b>vernissage agroalimentaire</b> » pour appréhender plus fortement les enjeux et besoins du secteur</p>



## Ingénieur / Responsable qualité

## Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir





- Complexification de la fonction nécessitant le renforcement et le développement des compétences autour de la / du :
  - **Veille réglementaire et normative** : sécurité des sites de production, application des normes d'hygiène, maîtrise des consommations énergétiques...
  - **Maîtrise des risques propres aux IAA** : traçabilité des produits amont / aval, travail en atmosphère « propre » ...
  - **Maîtrise des techniques statistiques** pour être en capacité d'analyser des données plus volumineuses et plus hétérogènes
  - Développement de compétences de communication (diffusion des bonnes pratiques, mise en place des processus et formation des équipes) et d'encadrement des équipes (rôle de supervision accru)
- Intégration de la **dimension RSE** au sein des activités et des compétences des ingénieurs / responsables qualité  
→ mise en œuvre (en lien avec les autres services de l'entreprise) et suivi des indicateurs

Analyse de l'offre de formation		Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Plusieurs formations de niveaux ingénieur et master</b> avec une spécialisation en qualité (ex : Master mention biologie-santé, Master mention risques et environnement, Mastère spé. Management de la qualité, de la sécurité et de l'environnement, Diplôme d'ingénieur du CESI...) formant aux méthodes d'analyse de données, de communication, de veille réglementaire...</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Adéquation relativement forte entre les évolutions du métier et les formations présentes sur le territoire</li> <li>⇒ Un enjeu <b>d'attractivité des industries agroalimentaires</b> au regard des besoins importants de ces compétences et de la rareté de ces profils sur le territoire</li> </ul>
<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>30<sup>aine</sup> de formations continues « qualité et analyses industrielles » recensées</b> par le réseau des CARIF OREF en <u>Hauts-de-France dans le domaine agroalimentaire</u> (niveau 5 à 7) ex. : Master mention nutrition et sciences des aliments, BTS analyses agricoles, biologiques et biotechnologiques, Licence pro mention métiers de la santé : nutrition, alimentation...</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Offre de formations (longues) diversifiées et relativement spécifiques au secteur agroalimentaire</li> <li>⇒ Des <b>modules plus courts</b> pourraient être développés pour former plus spécifiquement les salariés aux nouvelles thématiques (ex. : analyse de données, RSE, communication ...)</li> </ul>

## Administrateur systèmes & réseaux / analyste – développeur informatique / technicien informatique

### Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir

- Besoin de nouvelles compétences lié aux nouveaux enjeux stratégiques des entreprises (digitalisation, automatisation et sécurisation des données) :
- **Renforcer l'interconnexion** entre les équipements de l'usine et l'ERP
- **Choisir les solutions IT et outils digitaux** adaptés à l'organisation, au contexte et aux besoins (selon la stratégie de l'entreprise)
- **Exploiter et valoriser les données** (internes / externes) pour mise à disposition des autres fonctions / métiers
- **Assurer la protection des données** (gestion des risques d'intrusion)
- **Sensibiliser voire former** les collaborateurs aux bonnes pratiques (sensibilisation aux risques liés à la cybersécurité)
- Travailler en transverse / mener des projets avec les différents métiers de l'entreprise / du groupe et les prestataires externes (experts cyber, développeurs...)

Analyse de l'offre de formation		Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plus d'une <b>100<sup>aine</sup> de formations identifiées en Hauts-de-France</b> (niveaux 5 à 7) débouchant sur une diversité de secteurs d'activités ; <b>+30<sup>aine</sup> d'écoles partenaires</b> identifiées par EuraTechnologies (ex. : Data University, Aston, Efficom, Ensiame...) Coursus qui reposent sur des expertises préexistantes fortes et pointues en <b>mathématiques, statistiques et informatiques</b></li> <li>▪ Formations qui abordent également les <b>aspects juridiques et éthiques</b> autour du recueil et de l'exploitation des données</li> <li>▪ Offre de formation qui s'étoffe mais qui peine à suivre l'évolution des besoins (métiers très recherchés dans une diversité de secteurs d'activités)</li> <li>▪ <b>Pas d'offre spécifique au secteur agroalimentaire identifiée</b> en région ; contrairement au secteur agricole (ex. : MS Agricultural &amp; Food Data Management d'UniLaSalle)</li> </ul>			⇒ Formations existantes <b>répondant aux compétences attendues</b>
<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plus de <b>1 400 formations continues « technicien informatique », plus de 20 formations continues « Big Data » ; plus de 40 formations continues « cybersécurité »</b> recensées par le réseau des CARIF OREF en <u>Hauts-de-France</u></li> <li>▪ Grande majorité de <b>formations techniques</b> (ex. : récolte et analyse de données volumineuses, data scientist, MS développeur, cybersécurité...) et <b>certifiantes</b> (ex. : Licence pro mention métiers du décisionnel et de la statistique, Master data &amp; IA...)</li> </ul>			⇒ Offre de formations diversifiées, non propres au secteur agroalimentaire  ⇒ Des formations qui pourraient être complétées par un « <b>vernissage agroalimentaire</b> » pour appréhender plus fortement les enjeux et besoins du secteur dans les

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formations relativement complètes en matière de gestion de projet SI : choix techniques, architecture, gestion des équipes techniques</li> </ul>			développements proposés (ex. : développer des modules « big data » spécifiques au secteur)
--	---	--	--	--

## Fonctions achat – marketing – commerciale



### Évolution « qualitative » : nouvelles compétences à acquérir


#### Compétences transverses aux fonctions achats – marketing - commerciales

- Maîtrise des **outils digitaux de traitement et d'analyse de données** (ERP, CRM, SI RH, SAP...) > compétences plus fortes attendues en termes **d'identification d'interprétation et d'analyse** de données « multisources »
- Analyse statistique / études de marché, suivi client / analyse de la performance commerciale
- Analyse et pilotage de nouveaux indicateurs de performance « extra-financiers » (gestion des déchets, consommation d'énergie, impact carbone du transport...).
- Capacité à **mener (ou piloter) des projets à distance** (développement du télétravail dans les IAA pour les fonctions supports notamment)
- Bonnes connaissances des **standards packaging** tout en intégrant l'enjeu du « verdissement » des emballages (en lien avec la R&D)

#### Compétences plus spécifiques à l'une des fonctions :



- Capacité à faire **évoluer l'approvisionnement** vers des produits plus locaux / plus durables (matières premières, emballages...)
- Capacité à **élargir le sourcing des fournisseurs** selon un cahier des charges contraint (prise en compte des enjeux réglementaires, tarifaires, environnementaux et de la stratégie / feuille de route propre à l'entreprise)
- Capacité à définir et mettre en œuvre des stratégies de **marketing digital** > stratégies de référencements et de visibilité des produits / marques sur différents canaux
- Capacité à **convaincre / vendre à distance**

Analyse de l'offre de formation		Adéquation		Bilan/pistes d'actions
		Quali.	Quanti.	
<b>Formation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Diversité de formations de niveau bac+3 à bac+5</b> (non spécifiques au secteur) proposées dans les Universités / Lycées (ex. : Master Marketing, vente ; Licence Pro Gestion des achats et des approvisionnements ; BTS Technico- commercial...) et Grandes Ecoles permettant d'appréhender les <b>nouveaux outils numériques</b>, d'acquérir les compétences en <b>gestion de projets</b> et les connaissances selon les métiers (achats durables, vente / négociation...)</li> <li><b>Quelques spécialisations</b> de dernière année, double diplôme ou Mastères spécialisés identifiés en région permettant de renforcer les compétences (ex. : Mastère Spécialisé Manager de la Chaîne Logistique et Achats (Skema), double diplôme EDHEC – Centrale Lille...)</li> </ul>			<p>⇒ <b>Dimension packaging relativement peu présente</b> dans l'offre régionale (ex. : <i>BUT - Packaging Emballage et Conditionnement : Ecoconception et industrialisation</i> est proposé dans 6 IUT dont 0 en Hauts-de- France) ou débouchant sur une diversité de secteurs (ex. : <i>LP Métiers du Design, spécialité Design et Eco packaging</i> proposé à l'IUT d'Amiens)</p>

<b>Formation continue des salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombreux <b>modules courts</b> sur le marketing digital (44 formations « marketing digital »), la vente à distance (56 formations) recensées par le réseau des CARIF OREF en Hauts-de-France</li> <li>▪ Offre de <b>formations certifiantes</b> (TP, CQP) <b>non spécifiques au secteur</b> : 10<sup>aine</sup> de titres pro identifiés menant au métier de chef de produit (ex. TP Chef de produit), d'acheteur (ex. Titre pro Manager des achats), de commercial (ex. TP Négociateur technico-commercial)</li> <li>▪ <b>Quelques CQP de branche identifiés, indiqués inactifs sur le RNCP</b></li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <b>Développer des modules de formations spécifiques « achat durable »</b> (pas d'offre identifiée sur le Carif-Oref en région) pour être en capacité d'identifier des nouveaux produits répondant à l'évolution des critères réglementaires, environnementaux et énergétiques</li> <li>⇒ Développer des modules de formation (e-learning + webinaires / conférences) pour <b>acculturer les jeunes diplômés aux spécificités du secteur</b></li> <li>⇒ Encourager les dispositifs comme le reverse mentoring pour assurer la montée en compétence des salariés de ces postes sur les sujets digitaux</li> </ul>
--	--	---	---	--

➤ **Métiers de plus en plus recherchés et offre de formation associée**

**Automaticien**

Modalités d'accès au métier	État des lieux de l'offre de formation en région	Adéquation	
		Quali.	Quanti.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Bac pro</b> (Maintenance des Systèmes de Production Connectés (MSPC), Pilote de Lignes de Production (PLP)...) </li> <li>▪ <b>BTS</b> (Contrôle industriel et régulation automatique, Maintenance des systèmes option Systèmes de production, Conception et réalisation de systèmes automatiques...)</li> <li>▪ <b>BUT</b> (Génie industriel et maintenance, Génie électrique et informatique industrielle...)</li> <li>▪ <b>Licence Pro</b> (mention Systèmes automatisés, réseaux et informatique industriel...)</li> <li>▪ <b>Master</b> (automatique, robotique ; mention électronique, énergie électrique, automatique)</li> <li>▪ <b>Diplômes d'ingénieurs</b> (spécialisation automatisme / industrie 4.0...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Diversité de formations</b> de niveau bac à bac+5 identifiées en région : 55 établissements proposent le Bac Pro MSPC, 9 établissements le Bac Pro PLP,</li> <li>▪ 29 établissements le BTS Maintenance des systèmes option Systèmes de production, 5 établissements les 2 BUT, 6 établissements la Licence Pro ...</li> <li>▪ Formations accessibles en <b>formation initiales et/ou continues</b> (ex. : BTS Conception et réalisation de systèmes automatiques, Master automatique, robotique)</li> <li>▪ Formations permettant d'acquérir les <b>compétences nécessaires et attendues</b> pour l'installation, la programmation, le réglage et le dépannage d'équipements industriels automatisés (voire robotisés)</li> </ul>		

### Bilan / Pistes d'actions

- ⇒ Formations existantes répondant aux compétences recherchées par les entreprises régionales, mais débouchant sur une diversité de secteurs industriels > **enjeu de la visibilité et de l'attractivité du secteur auprès des diplômés de formations initiales**
- ⇒ Des formations qui pourraient être complétées par un « **vernissage agroalimentaire** » (en formation continue) pour appréhender plus fortement les enjeux et besoins du secteur dans les développements proposés

### Ingénieur / technicien agronome

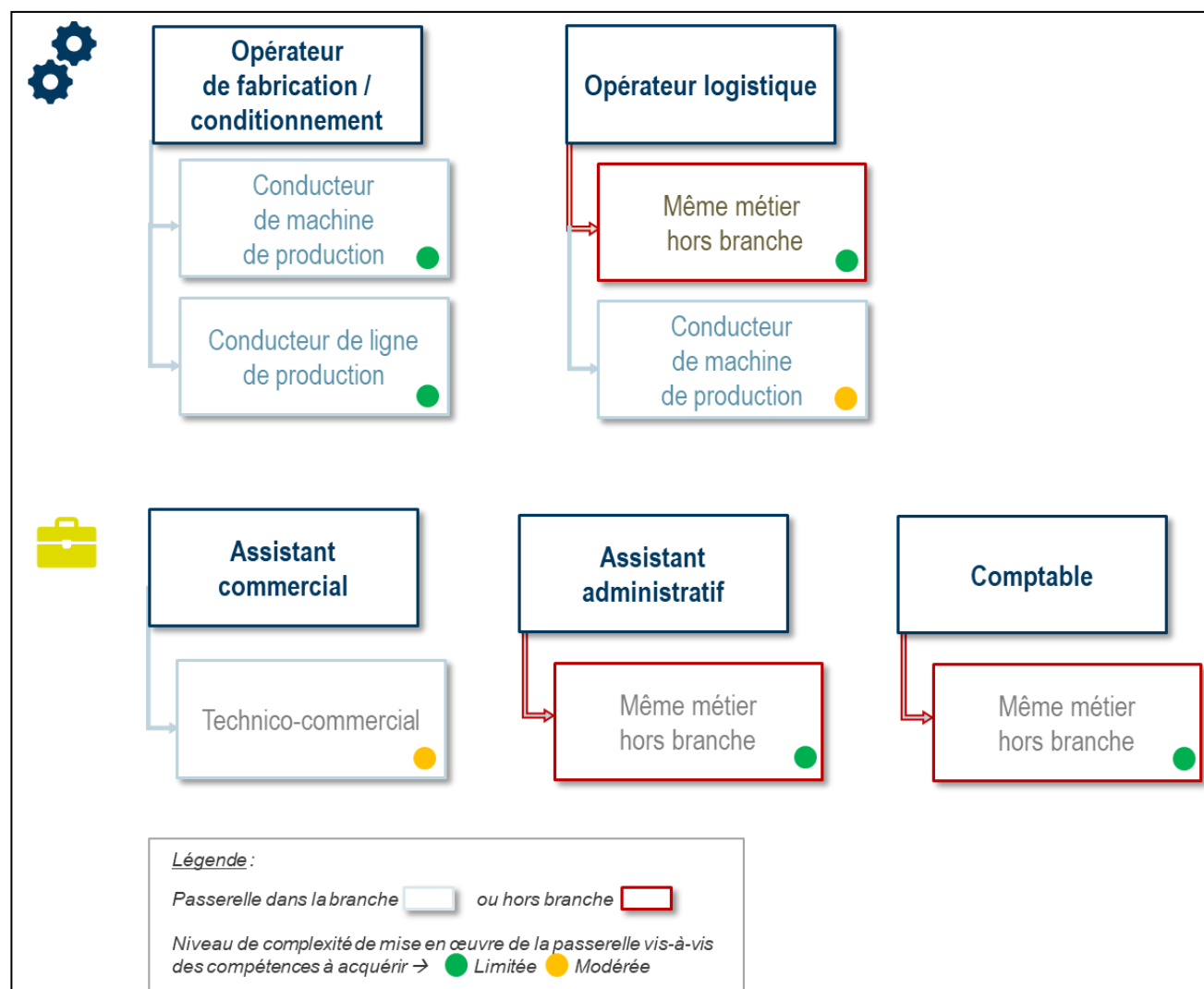
Modalités d'accès au métier	État des lieux de l'offre de formation en région	Adéquation	
		Quali.	Quanti.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Master</b> (mention biologie, agrosociétés ; mention agrosociétés, environnement, territoires, paysage, forêt</li> <li>▪ <b>Diplômes d'ingénieurs</b> (ex. : INP Toulouse, Purpan, Montpellier SupAgro, Institut Agro Rennes-Angers, AgroParisTech, ISTOM...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Quelques formations de niveau 7</b> (bac+5) identifiées en région : IUT Amiens, diplôme d'ingénieur de l'ISA-JUNIA et d'UniLasalle</li> <li>▪ Double formation « chercheur x ingénieur » particulièrement recherchée par les entreprises mobilisées</li> <li>▪ <b>Formations ingénieurs permettant d'acquérir les nombreuses compétences attendues</b> : connaissance du monde agricole et agroalimentaire, capacité à gérer la production (démarche d'amélioration continue et d'optimisation de la productivité), maîtrise des risques environnementaux...</li> <li>▪ <b>Formations master</b> : socle de compétences initiales jugé insuffisant par certaines entreprises interrogées (mathématique / statistique pour l'analyse de données, l'expérimentation)</li> </ul>	●	●
Bilan / Pistes d'actions			
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <b>Besoins de recrutement en nombre limité</b> (1 à 2 postes en moyenne dans les entreprises régionales)</li> <li>⇒ Besoin de développer des <b>modules de formation continue</b> pour enrichir les parcours de formation interne des entreprises régionales</li> </ul>			

### ➤ Synthèse des passerelles envisagées entre métiers

Pour certains métiers, il est possible d'envisager des passerelles au sein du secteur agroalimentaire et/ou au sein d'une autre branche. Les passerelles envisagées dans la branche nécessitent d'acquérir de nouvelles compétences (détaillées ci-après) ; tandis que les passerelles envisagées dans d'autres branches impliquent une acculturation aux nouveaux secteurs d'activités ciblés (plus que l'acquisition de nouvelles compétences).

#### REPRÉSENTATION SCHÉMATIQUE DES PASSERELLES ENVISAGÉES

Sources : entretiens et analyses Katalyse



➤ **Passerelles envisagées dans la branche : détail des compétences à acquérir**

Deux passerelles sont envisagées pour l'opérateur de fabrication / conditionnement : le métier de conducteur de machine de production et le métier de conducteur de ligne de production. Des passerelles dont **le niveau de complexité de mise en œuvre vis-à-vis des nouvelles compétences à acquérir est relativement limité.**

A contrario, les passerelles envisagées entre l'opérateur logistique et le conducteur de machine de production, et entre l'assistant commercial et le technico-commercial, impliquent une **montée en compétences plus importante.**

### Détail des compétences à acquérir

Opérateur de fabrication / conditionnement → Conducteur de <u>machine</u> de production	Opérateur de fabrication / conditionnement → Conducteur de <u>ligne</u> de production
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire les équipements industriels (mise en route, arrêt, réglages, appels de programmes, changement de formats...)</li> <li>• Comprendre et suivre les indicateurs d'activités de son périmètre</li> <li>• Apprécier la qualité des opérations par tous moyens techniques et sensoriels (acuité visuelle, auditive...)</li> <li>• Élaborer des comptes-rendus, des protocoles et procédures dans son domaine de spécialité</li> <li>• Identifier, diagnostiquer et traiter une anomalie, un dysfonctionnement, un risque (machine, qualité produits, environnement, incendie, accident)</li> <li>• Évaluer l'urgence d'une intervention externe en fonction du degré de gravité</li> <li>• Préparer et réaliser des opérations de maintenance de 1er niveau (remplacer des pièces, opérations de montage...)</li> <li>• Détecter et formaliser de nouvelles opportunités de R&amp;D, dans son domaine de compétence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire les équipements industriels (mise en route, arrêt, réglages, appels de programmes, changement de formats...)</li> <li>• Comprendre et suivre les indicateurs d'activités de son périmètre</li> <li>• Réguler la ligne</li> <li>• Apprécier la qualité des opérations par tous moyens techniques et sensoriels (acuité visuelle, auditive...)</li> <li>• Identifier, diagnostiquer et traiter une anomalie, un dysfonctionnement, un risque (machine, qualité produits, environnement, incendie, accident)</li> <li>• Évaluer l'urgence d'une intervention externe en fonction du degré de gravité</li> <li>• Préparer et réaliser des opérations de maintenance de 1er niveau (remplacer des pièces, opérations de montage...)</li> <li>• Analyser et apporter un regard critique sur les données numériques et l'ensemble du système de conduite au regard de ses connaissances techniques et de son expérience</li> <li>• Répartir le travail, appuyer et suivre les opérateurs affectés à sa ligne</li> </ul>

### Bilan de proximité

- **Socle de compétences communes** entre l'opérateur et le conducteur de machine de production ou le conducteur de ligne de production qui facilite la passerelle entre ces métiers
- **Diversité de certifications existantes** (BTS, Licence pro, CQP, Titre pro...) pour permettre d'acquérir les compétences manquantes notamment en matière d'analyse critique de situation, de conduite d'équipements et de réalisation d'opérations de maintenance (1<sup>er</sup> niveau)

### Opérateur logistique → Conducteur de machines de production

- Conduire les équipements industriels (mise en route, arrêt, réglages, appels de programmes, changement de formats...)
- Comprendre et suivre les indicateurs d'activités de son périmètre
- Apprécier la qualité des opérations par tous moyens techniques et sensoriels (acuité visuelle, auditive...)
- Élaborer des comptes-rendus, des protocoles et procédures dans son domaine de spécialité
- Identifier, diagnostiquer et traiter une anomalie, un dysfonctionnement, un risque (machine, qualité produits, environnement, incendie, accident)
- Évaluer l'urgence d'une intervention externe en fonction du degré de gravité
- Préparer et réaliser des opérations de maintenance de 1<sup>er</sup> niveau (remplacer des pièces, opérations de montage...)
- Détecter et formaliser de nouvelles opportunités de R&D, dans son domaine de compétence
- Transférer sa pratique professionnelle à de nouveaux opérateurs

#### Bilan de proximité

- **Nombreuses compétences techniques de production à acquérir qui complexifient la passerelle entre les deux métiers**
- **Diversité de certifications existantes** (BTS, CQP, Titre pro...) permettant toutefois aux opérateurslogistiques **d'acquérir le socle de compétences nécessaires** à l'exercice du métier

Sources : Observatoires alimentaires ; entretiens Katalyse

### Assistant commercial → Technico-commercial

- Conduire, analyser le potentiel commercial d'un produit (forces, faiblesses, opportunités, risques)
- Appréhender les problématiques et les métiers du client / prospect, analyser, qualifier et formaliser ses besoins et son potentiel (portefeuille clients)
- Conseiller le client sur le produit, son utilisation, son transport, sa classification...
- Créer et fidéliser un réseau relationnel avec ses clients, prescripteurs...
- Négocier et conclure des contrats de vente pour les produits de la gamme (prix/volume, conditions de vente, délais de livraison, modalités de financement)
- Organiser son temps de travail et ses déplacements en fonction d'objectifs commerciaux
- Répondre à un appel d'offres
- Travailler en équipe et en interface avec les autres fonctions (marketing, production, logistique...)

#### Bilan de proximité

- **Nombreuses compétences d'analyse, de prospection et de gestion d'une relation commerciale à acquérir** complexifiant cette passerelle
- Certifications existantes (ex. : BTS technico-commercial, TP Négociateur technico-commercial, CQP Technico-commercial industriel) permettant d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice du métier



### ➤ Passerelles envisagées dans d'autres branches : indicateurs-clés

Pour certains métiers (opérateur logistique, assistant administratif et comptable), l'une des **passerelles envisagées relève de l'exercice du même métier dans une autre branche.**

L'analyse ci-après recense les **annonces d'emploi publiées en Hauts-de-France**, entre janvier et octobre 2022, **pour identifier les principaux secteurs demandeurs de la région.** Une analyse par mots clés a été réalisée (pour l'opérateur logistique, les mots clés « agent logistique », « magasinier », « cariste » et « préparateur de commandes » ont été retenus ; pour les métiers assistant administratif et comptable, les mots clés « assistant administratif » et « comptable » ont été retenus).

Opérateur logistique	Assistant administratif	Comptable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>≈ 29 800 annonces d'emploi</b> publiées entre janvier et octobre 2022 en Hauts-de-France (hors alternance / stage)</li> <li>• <b>500 à 600 nouvelles offres</b> publiées chaque semaine</li> <li>• Concentration des annonces dans les départements <b>Nord</b> (44 %) et <b>Pas-de-Calais</b> (24 %)</li> <li>• 3 principales villes : Lille (≈ 1 100 annonces), Lauwin-Planque (≈ 960 annonces) et Lesquin (≈ 700 annonces)</li> <li>• Principaux <b>secteurs</b> demandeurs : <b>Intérim</b> (78 %) et <b>Commerce</b> (12 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>≈ 6 300 annonces d'emploi</b> publiées entre janvier et octobre 2022 en Hauts-de-France (hors alternance / stage)</li> <li>• <b>100 à 150 nouvelles offres</b> publiées chaque semaine</li> <li>• Concentration des annonces dans les départements <b>Nord</b> (48 %) et <b>Pas-de-Calais</b> (21 %)</li> <li>• 3 principales villes : Lille (≈ 500 annonces), Amiens (≈ 200 annonces) et Villeneuve-d'Ascq (≈ 180 annonces)</li> <li>• Principaux <b>secteurs</b> demandeurs : <b>Intérim</b> (52 %) et <b>Commerce</b> (12 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>≈ 9 000 annonces d'emploi</b> publiées entre janvier et octobre 2022 en Hauts-de-France (hors alternance / stage)</li> <li>• <b>150 à 20 nouvelles offres</b> publiées chaque semaine</li> <li>• Concentration des annonces dans les départements <b>Nord</b> (49 %) et <b>Pas-de-Calais</b> (19 %)</li> <li>• 3 principales villes : Lille (≈ 750 annonces), Villeneuve-d'Ascq (≈ 280 annonces) et Amiens (≈ 270 annonces)</li> <li>• Principaux <b>secteurs</b> demandeurs : <b>Intérim</b> (74 %) et <b>Commerce</b> (8 %)</li> </ul>

## 4. Enjeux et préconisations

### 4.1 Les bonnes pratiques conduites en Belgique

#### ➤ Données de cadrage sur l'industrie agroalimentaire en Belgique :

Le secteur de la transformation agroalimentaire en Belgique compte **98 000 salariés pour 4 500 entreprises dont 95 % sont des TPE / PME** ; c'est le principal secteur manufacturier du pays. Sur les 26 branches de cette industrie, les 4 principales représentent 55 % de l'emploi salarié et sont classées ainsi par ordre d'importance :

- La boulangerie (artisanale et industrielle) qui compte pour 25 % de l'emploi salarié ;
- La transformation de la viande ;
- La transformation de fruits et légumes (notamment de la pomme de terre) ;
- Les boissons (alcoolisées ou non).

On retrouve au sein des entreprises agroalimentaires belges **plusieurs enjeux sectoriels et problématiques emplois / compétences partagés avec les entreprises des Hauts-de-France** :

- Un secteur qui a fait preuve de beaucoup de résilience pendant la crise Covid, **mais des inquiétudes de la part des dirigeants subsistent pour l'avenir** en raison principalement des hausses du prix de l'énergie et des matières premières ;
- La **thématique du développement durable est au cœur des enjeux stratégiques** des entreprises ;
- Des **problématiques de recrutement et des métiers en tension globalement similaires** (métiers de la maintenance industrielle de la production, ...).

Une spécificité notable propre à la Belgique néanmoins : **l'absence de formation initiale à la conduite de ligne** sur le territoire belge et cela malgré des tentatives d'ouverture de cursus par le passé, fermés en raison de difficultés de remplissage.

#### ➤ Présentation d'Alimento, opérateur de compétences de la filière en Belgique :

Alimento est le fonds sectoriel de formation créé par les partenaires sociaux du secteur alimentaire en Belgique et destiné aux employeurs et travailleurs de ce secteur. Son organisation et son champ d'actions sont proches de celui des OCPO français (et notamment d'OCAPIAT).

Le périmètre sectoriel d'Alimento intègre l'industrie agroalimentaire et le secteur de la boulangerie artisanale ; la structure regroupe une cinquantaine de collaborateurs qui interviennent sur tout le territoire belge.

Outre ses interventions dans le champ de la formation et de la gestion des compétences, Alimento mène de nombreuses actions dans le but d'améliorer l'attractivité de la filière industrielle agroalimentaire :

- Création d'une **marque employeur** sectorielle Food at Work (voir zoom 1 ci-après) ;
- **Animations sur des salons** en lien avec le monde agroalimentaire ;
- Mise en place du dispositif **Food Tech talent** qui consiste à organiser des visites d'usines pour des étudiants et des enseignants principalement du secondaire et supérieur ;
- Déploiement d'un **dispositif d'appui / sensibilisation spécifique au corps enseignant** (voir zoom 2 ci-après) ;
- Organisation de **concours** comme Ecotrophelia qui met en compétition des équipes d'étudiants autour de projets d'innovation alimentaire.

#### ➤ Zoom sur l'initiative « Food at Work »:

Alimento a créé Food At Work en partant d'un double constat :

- les entreprises agroalimentaires belges font face à un déficit d'attractivité, notamment auprès des jeunes ;
- il n'existait pas en 2018 de site internet représentant le secteur de l'agroalimentaire belge avec ses métiers et opportunités.

En 2020, le site internet <https://foodatwork.be/fr> est ainsi lancé par Alimento et intègre les fonctionnalités suivantes :

- une carte avec la **géolocalisation des entreprises** agroalimentaires belges,
- **une rubrique « offres d'emplois »** recensant les opportunités publiées par les entreprises,
- une **présentation des métiers de l'agroalimentaire** intégrant des témoignages de professionnels,
- un espace dédié à **l'orientation scolaire** listant toutes les formations disponibles par métier de l'agroalimentaire ainsi que les établissements proposant une formation,
- un **espace dédié aux entreprises**, proposant notamment une offre de services « **d'employer branding** » allant de la

réalisation d'une page entièrement dédiée à l'entreprise jusqu'au tournage d'une vidéo de présentation de l'entreprise et / ou d'un métier ciblé.

Au-delà de la simple mise en ligne du site, Alimento engage des moyens importants et diverses actions de communication pour **promouvoir la marque « Food at Work »** auprès des jeunes publics. Une équipe de 3 personnes est ainsi dédiée à la promotion de la marque. Alimento est en outre présent sur de nombreux salons sous la bannière Food At Work pour faire la promotion des métiers de l'agroalimentaire et du site internet. Au sein de ces mêmes salons / événements, Alimento organise des activités variées spécialement conçues pour attirer les jeunes publics comme la mise en place d'ateliers de fabrication avec préparation de commande et fabrication autour de produits plébiscités par les enfants, ou bien la présence d'un espace de Réalité Virtuelle avec un casque Oculus pour se plonger dans une usine en tant qu'opérateur de production. Alimento a également breveté des maquettes reproduisant un service d'une usine agroalimentaire, et pouvant être utilisés dans ces salons, sous le nom de Alimento factories.

Quelques « visuels » issus du site internet Food At Word sont présentés en Annexe 7

➤ **Zoom sur le « Dispositif Enseignants » :**

Afin de favoriser le développement de l'alternance, Alimento a déployé au tournant des années 2000 un dispositif qui visait initialement à renforcer les liens entre les écoles et les entreprises ; ce dispositif a évolué depuis une dizaine d'années et **visé désormais à sensibiliser les professeurs du secondaire et du supérieur aux métiers de l'agroalimentaire** afin qu'ils soient mieux « armés » pour orienter les jeunes vers cette filière.

Les actions mises en œuvre par Alimento dans ce cadre sont adaptées aux différents niveaux d'enseignement.

Pour les **enseignants du supérieur et du secondaire (filières techniques)**, Alimento propose :

- **Des visites d'usines** : une trentaine de visites sont ainsi organisées chaque année (avec ou sans élèves) ; notons que les entreprises sont généralement très enclines à ouvrir leurs portes, voyant dans ce type de rencontres un bon moyen d'attirer des jeunes diplômés.
- **Des stages en entreprises** : Alimento a ainsi permis à 12 professeurs en 2020 de réaliser un stage de 2,5 jours dans une entreprise agroalimentaire, à la découverte du milieu industriel. A noter toutefois que la durée de ce stage était initialement de 4 jours mais qu'elle a été réduite par manque d'inscriptions et pour attirer d'avantages de professeurs.
- **Des formations** via des modules à la demande et / ou la mise à disposition de **matériel pédagogique** (exemple : modules de e-learning sur la thématique de la sécurité alimentaire).

Pour les **enseignants du secondaire (filières générales)**, Alimento propose :

- **Un stage d'une journée** visant à faire découvrir l'industrie agroalimentaire aux enseignants qui peuvent par la suite incorporer des éléments de l'univers agroalimentaire dans l'apprentissage de leur matière (ex : calculs mathématiques de pesée, étude grammaticale de recettes, ...).
- **Des interventions dans les collèges** pour faire connaître l'industrie agroalimentaire aux élèves et professeurs, au moyen d'outils pédagogiques comme des maquettes (Alimento factories).
- **Des visites d'usines** ; notons que l'organisation de ces visites s'avère plus compliquée, les entreprises étant plus frileuses à l'idée d'ouvrir leurs portes à des élèves du secondaire, non considérés comme des potentiels recrues à court terme.

Deux personnes sont dédiées en interne à l'animation du « Dispositif Enseignants », l'équipe s'étant renforcée il y a 5 ans avec le recrutement d'une personne dédiée à l'enseignement supérieur. De plus, cette équipe est ponctuellement appuyée par d'autres collaborateurs d'Alimento pour mettre en œuvre les différentes actions (une assistante administrative et l'ancienne responsable du dispositif dont les fonctions ont évolué depuis).

❖ **Bonnes pratiques sur le territoire belge : Bilan et enseignements pour les Hauts-de-France**

La problématique d'attractivité auprès des jeunes publics est partagée par la Belgique et les Hauts-de-France et des « bonnes pratiques » portées par Alimento pourraient en théorie être transposées en région. Toutefois, sur la base de ce retour d'expérience, nous identifions **plusieurs freins à lever** / conditions de réussite à avoir à l'esprit pour les acteurs régionaux :

- *Des actions qui nécessitent d'engager des **moyens importants dans la durée** pour espérer maximiser l'impact recherché.* A titre d'illustration, Alimento dispose d'une équipe de 3 personnes pour la communication sur la marque « Food at Work ».
- *Les **efforts à fournir** à ne pas négliger **pour mobiliser** les différentes parties-prenantes, comme le montre la difficulté qu'a Alimento pour attirer des professeurs dans ses formations ou pour recruter des entreprises prêtes à ouvrir leurs portes aux élèves du secondaire.*
- *Un approche "**test and learn**" à adopter et des **dispositifs qui doivent régulièrement évoluer** pour être au plus près des attentes des jeunes, des entreprises, des professeurs... A l'image des nombreuses évolutions apportées au « Dispositif Enseignants » depuis son lancement (évolution de la durée des formations, non reconduction d'actions déployées, etc.).*
- *La difficulté à **mesurer l'effet réel des actions engagées**.* A titre d'illustration, Alimento ne dispose pas à date d'une estimation du volume de jeunes s'étant orientés vers l'agroalimentaire grâce à l'action du dispositif « Food at Work » ; A l'exception du suivi du trafic sur sa page web, il est en effet difficile d'appréhender des indicateurs mesurant l'impact de son action.

## 4.2 Conclusions et préconisations pour la filière agroalimentaire régionale

En conclusion de notre analyse, nous avons identifié **4 leviers prioritaires** pour répondre aux enjeux « emplois / compétences » des entreprises agroalimentaires de la région Hauts-de-France :

- **LEVIER 1** : Renforcer l'**attractivité** des métiers et des entreprises de l'agroalimentaire ;
- **LEVIER 2** : Accompagner les entreprises dans la **structuration** de leurs stratégies RH ;
- **LEVIER 3** : Renforcer les **coopérations** entre entreprises agroalimentaires ;
- **LEVIER 4** : Adapter l'**offre de formation** aux besoins des entreprises.






### Levier 1 : Renforcer l'attractivité des métiers et des entreprises de l'agroalimentaire

#### ❖ **Les constats (rappel) :**

- Le déficit d'attractivité et de fidélisation des profils, identifié comme l'une des principales causes de tension sur les métiers dans la filière régionale.
- Le constat partagé par les dirigeants et RRH d'un secteur agroalimentaire mal connu et/ou dont l'image est peu valorisée (déficit d'image de l'industrie en général, réputation de l'agroalimentaire ternie par différents scandales sanitaires, etc.).
- Dans le même temps, des formations initiales aux métiers de la production en région qui peinent à se remplir.
- L'enjeu du renouvellement de la main d'œuvre agroalimentaire en raison des vagues importantes de départs à la retraite à venir.

➤ **Actions préconisées et niveaux de priorité :**

Faible | Fort  
 PRIORITE



ACTIONS PRECONISÉES	
<p><b>1.1 Créer une « marque employeur » collective régionale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectif : en s'appuyant sur la coopération entre les RRH des entreprises régionales (cf. LEVIER 3), élaborer des outils visant à renforcer l'attractivité du secteur en région et la fidélisation des salariés</li> <li>• Exemples d'outils ou actions possibles : Livret d'accueil des salariés partagé, Guide de la marque-employeur, organisation de table-rondes entreprises / demandeurs d'emplois / étudiants (double-enjeu : retour sur CV VS retour sur l'image renvoyée par l'entreprise) / témoignages...</li> </ul>	
<p><b>1.2 Élargir le sourcing de candidats, auprès :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des personnes éloignées de l'emploi (demandeurs d'emploi, insertion...), via la sensibilisation des prescripteurs de l'emploi et des actions à mener auprès des acteurs de l'insertion (ex. : écoles de la 2ème Chance)</li> <li>• Du personnel francilien (en coordination avec l'action de Nord France Invest)</li> <li>• Des publics en reconversion (issus d'autres industries) : sensibilisation des CEP</li> <li>• (Conseillers en évolution professionnelle), DARP, (Délégués à l'accompagnement des reconversions professionnelles), ATPRO (associations « transitions pro »)</li> </ul>	
<p><b>1.3 Développer / renforcer les actions de sensibilisation auprès des publics scolaires et étudiants</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exemples d'actions : Interventions de dirigeants dans les établissements scolaires, présentations des métiers, visites d'entreprises, etc.</li> <li>• Actions qui supposent au préalable d'analyser les besoins et attentes des jeunes publics et l'image qu'ils ont de la filière et de ses métiers</li> <li>• Enjeu sous-jacent de construire un « kit de communication » clé-en-main pour les intervenants</li> <li>• Effort spécifique à conduire auprès des étudiants se formant aux « métiers de bouche » (ex. : CAP Boucherie-Charcuterie, Boulangerie-Pâtisserie...), qui traditionnellement s'orientent peu vers l'industrie agroalimentaire</li> </ul>	
<p><b>1.4 Renforcer les actions de sensibilisation auprès des prescripteurs de l'emploi (Missions locales, Pole Emploi...) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exemples d'actions : Diffusion d'outils de présentation des métiers (vidéos, fiches métiers), organisation de visites d'entreprises, organisation d'une réunion de restitution de la présente étude emplois / compétences</li> </ul>	
<p><b>1.5 Renforcer les actions de communication « grand public » valorisant l'industrie agroalimentaire régionale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex. : Recenser les actions positives menées par les entreprises en faveur de la transition écologique, la gestion des déchets, le développement durable... autant de thématiques qui deviennent de véritables facteurs d'attrait pour les jeunes générations entrant sur le marché du travail</li> <li>• Ex. : Renforcer la diffusion de contenus vidéo / numérique de présentation des entreprises, des métiers (s'appuyer sur le contenu élaboré par Agro-sphères ou le pass industrie) → diversifier les canaux de distribution en fonction des moyens, à l'image de la campagne de communication France Relance sur les métiers de l'agroalimentaire.</li> <li>• Ex. : Créer un temps fort annuel (ou évènement) autour de la filière agroalimentaire mobilisant l'ensemble des acteurs économiques de la région (entreprises agroalimentaires, partenaires de l'emploi, collectivités, pôles &amp; clusters...)</li> </ul>	




## Levier 2 : Accompagner les entreprises dans la structuration de leurs stratégies RH

### ➤ **Les constats (rappel) :**

- Des entreprises régionales qui peinent à anticiper l'évolution de leurs besoins en compétences (et / ou qui ne disposent pas des outils ou ressources pour ce faire).
- Manque d'anticipation notamment perceptible face à la problématique de vieillissement de la main d'œuvre.
- Tissu d'entreprises composé en grande majorité de TPE / petites PME avec des services RH généralement peu étoffés (en termes d'effectifs).

### ➤ **Actions préconisées et niveaux de priorité :**

Faible | Fort  
 | 



ACTIONS PRECONISÉES	PRIORITE
<p><b>2.1 Créer une boîte à outils à destination des RRH des entreprises (cf.Action 1.1)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex. : Trame de livret d'accueil, Information sur les aménagements des postes de travail engendrant une moindre pénibilité...</li> <li>• Ex. : Recensement et diffusion de « bonnes pratiques » en matière de marque employeur, amélioration de la qualité de vie au travail, mise en place du tutorat, mise en place de l'AFEST (Actions de Formation en Situation de Travail) ...</li> <li>• Ex. : Diffusion de la cartographie des acteurs de l'emploi régionaux</li> </ul>	
<p><b>2.2 Sensibiliser les entreprises et les RRH aux enjeux prospectifs du secteur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex. : Évolution attendue des compétences, métiers en tension, métiers en développement / recul, problématiques de vieillissement, etc. → Présenter / diffuser les résultats de la présente étude</li> </ul>	
<p><b>2.3 Faire connaître aux entreprises les outils existants à leur disposition pour les accompagner sur leurs problématiques emplois / compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex de soutien RH : Offre appui-conseil de l'OCAPIAT, Club RH d'Agro-sphères, diagnostic RH de l'APECITA</li> <li>• Ex de financements : Chèque Pass formation ou Programme Régional de Formation (PRF) en région Hauts-de-France</li> </ul>	


### Levier 3 : Renforcer les coopérations entre entreprises agroalimentaires

➤ **Les constats (rappel) :**

- Des entreprises (TPE-PME principalement) qui peuvent parfois se sentir « isolées » dans la mise en place d'actions « emplois / compétences » (ex. : identification et montage de formation, actions de recrutement saisonnier...).
- Un besoin exprimé de renforcement de la coopération entre entreprises non-concurrentes pour faire face à des problématiques RH communes.

➤ **Actions préconisées et niveaux de priorité :**

Faible | Fort  
 | 



ACTIONS PRECONISÉES	PRIORITE
<p><b>3.1 A l'échelle du bassin d'emploi, faciliter la rencontre et les interactions entre entreprises agroalimentaires (voire élargir à d'autres entreprises industrielles)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectif : connaître les besoins et mutualiser les actions de recrutement.</li> </ul> <p>Il semble pertinent de pousser ces interactions jusqu'au partage de salariés pour faire face à d'éventuels pics d'activités ou à la constitution de groupements d'employeurs. L'OCAPIAT nous a néanmoins fait part d'une difficulté à faire perdurer ce type de système de partage de CV lorsque ces derniers ne sont plus pilotés, ce qui demande un investissement en temps et en financement</p> <p>→ Dupliquer le dispositif « pass industrie » des OPCO ou « Proxi agro » récemment expérimenté par Agro-Sphères</p>	
<p><b>3.2 A l'échelle régionale, consolider un « Club RH » des entreprises agroalimentaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs : partage et diffusion de bonnes pratiques, benchmarks des pratiques existantes dans d'autres industries, création d'une marque employeur régionale (cf. Action 1.1)</li> </ul> <p>→ Élargir le Club RH initié par Agro-Sphères</p>	
<p><b>3.3 Favoriser le montage de formations inter-entreprises mutualisées, sur les métiers en tension (type POEC / préparation opérationnelle à l'emploi collective)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex. : Montage de formation de conducteurs de ligne spécialisés agroalimentaire auprès des demandeurs d'emploi (à l'image de ce qui a déjà été initié par plusieurs entreprises régionales en partenariat avec OCAPAT, IFRIA, AFPA et NEMOS)</li> </ul>	






## Levier 4 : Adapter l'offre de formation aux besoins des entreprises

### ➤ Les constats (rappel) :

- Plusieurs métiers dans la filière pour lesquels les causes de tension s'expliquent en partie par une inadéquation de l'offre de formation régionale avec les besoins des entreprises (ex. : conducteur de machine / de ligne, technicien de maintenance).
- Des besoins en emplois et des compétences qui évoluent au sein des métiers de la filière, nécessitant plus globalement un ajustement continu des formations aux besoins des entreprises.
- L'enjeu sous-jacent du « rapprochement » entre entreprises et établissements de formation régionaux.

### ➤ Actions préconisées et niveaux de priorité :

Faible | Fort  
 

ACTIONS PRECONISÉES	PRIORITE
<b>4.1 Adapter l'offre de formation aux besoins spécifiques du territoire sur les métiers à enjeux ( → cf. chapitre 3.4)</b>	
<b>4.2 Faciliter la mise en réseau / la connaissance mutuelle entre entreprises agroalimentaires et établissements de formation régionaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Préalable : Dresser l'état des lieux de l'ensemble des initiatives existantes (ex. : Cluster Ecole-Entreprise, Formation « FCE », etc.)</li> <li>• Objectifs : d'une part, renforcer la connaissance pour les établissements de formation de l'évolution des métiers et des besoins des entreprises ; d'autre part, faciliter le partage auprès des entreprises de l'offre de formation existante, des candidats potentiels (stages, apprentis / alternants, entrants sur le marché du travail)</li> <li>• Organisation de rencontres régulières entre les responsables de formation et les représentants d'entreprises</li> </ul>	
<b>4.3 Favoriser la mise en place de contrats d'apprentissage / alternance au sein des entreprises agroalimentaires</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En particulier, favoriser l'accès à l'apprentissage pour les jeunes publics (mineurs en formation CAP / Bac Pro. et post-bac) qui peinent parfois à recourir à ce type de contrat en raison de difficultés « d'accessibilité » :</li> <li>• Identifier les « bonnes pratiques » d'intégration de jeunes apprentis ;</li> <li>• Travailler avec les acteurs locaux (Collectivités) sur les solutions d'accessibilités envisageables (ex. : identification d'offres de logements, renforcement du réseau de transport, location longue durée de deux-roues...).</li> </ul>	
<b>4.4 Favoriser l'innovation pédagogique (modalités d'apprentissage, évaluation des compétences acquises) dans les cursus de formation pour les métiers agroalimentaires</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les organismes de formation régionaux aux besoins en compétences émergentes en organisant la communication autour des travaux conduits auprès de ces organismes</li> <li>• Faire connaître les soutiens de la Région comme le Lab'innovation à destination des organismes de formation pour les accompagner dans la définition et la mise en œuvre de leurs innovations</li> </ul>	
<b>4.5 Construire et mettre en place des parcours de pré-qualification auprès des publics éloignés de l'emploi</b> , en insistant notamment sur les compétences liées au savoir-être ou plus généralement les « soft skills » (par ex. via la certification CleA)	



## Annexes

**Annexe 1 : Détail des codes APE de l'industrie agroalimentaire par secteur**

**Annexe 2 : Les motifs de tension identifiés par la Dares**

**Annexe 3 : Panorama des 15 métiers ciblés pour l'analyse de l'offre de formation régionale**

**Annexe 4 : Entretiens qualitatifs réalisés par Katalyse**

**Annexe 5 : Retour sur la web-série « Je viens bosser en agroalimentaire »**

**Annexe 6 : Exemple d'image utilisée lors de la campagne de communication France relance sur les métiers de l'agroalimentaire**

**Annexe 7 : Vues du site internet du dispositif Food At Work en Belgique**

**Annexe 8 : Synthèse de l'adéquations entre les besoins en compétences et les formations dans les métiers de l'agroalimentaire en région Hauts-de-France**

## Annexe 1 : Détail des codes APE de l'industrie agroalimentaire par secteur

Secteur	Code APE	Détail
Industrie des viandes et des œufs	10.11Z	Transformation et conservation de la viande de boucherie
	10.12Z	Transformation et conservation de la viande de volaille
	10.13A	Préparation industrielle de produits à base de viande
Industrie des produits de la mer	10.20Z	Transformation et conservation de poisson, de crustacés et de mollusques
Fruits et légumes	10.31Z	Transformation et conservation de pommes de terre
	10.32Z	Préparation de jus de fruits et légumes
	10.39A	Autre transformation et conservation de légumes
	10.39B	Transformation et conservation de fruits
Corps gras	10.41A	Fabrication d'huiles et graisses brutes
	10.41B	Fabrication d'huiles et graisses raffinées
	10.42Z	Fabrication de margarine et graisses comestibles similaires
Fabrication de produits laitiers	10.51A	Fabrication de lait liquide et de produits frais
	10.51B	Fabrication de beurre
	10.51C	Fabrication de fromage
	10.51D	Fabrication d'autres produits laitiers
	10.52Z	Fabrication de glaces et sorbets
Travail des grains, produits amylacés	10.61A	Meunerie
	10.61B	Autres activités du travail des grains
	10.62Z	Fabrication de produits amylacés
Produits de boulangerie-pâtisserie / Pâtes alimentaires	10.71A	Fabrication industrielle de pain et de pâtisseries fraîches
	10.72Z	Fabrication de biscuits, biscottes et pâtisseries de conservation
	10.73Z	Fabrication de pâtes alimentaires
Fabrication de sucre, confiserie, chocolat	10.81Z	Fabrication de sucre
	10.82Z	Fabrication de cacao, chocolat et de produits de confiserie
Plats cuisinés et autres produits alimentaires	10.83Z	Transformation du thé et du café
	10.84Z	Fabrication de condiments et assaisonnements
	10.85Z	Fabrication de plats préparés
	10.86Z	Fabrication d'aliments homogénéisés et diététiques
	10.89Z	Fabrication d'autres produits alimentaires n.c.a.
Alimentation animale	10.91Z	Fabrication d'aliments pour animaux de ferme
	10.92Z	Fabrication d'aliments pour animaux de compagnie
Industrie des boissons (dont brasserie)	11.01Z	Production de boissons alcooliques distillées
	11.02A	Fabrication de vins effervescents
	11.02B	Vinification
	11.03Z	Fabrication de cidre et de vins de fruits
	11.04Z	Production d'autres boissons fermentées non distillées
	11.06Z	Fabrication de malt
	11.07A	Industrie des eaux de table
11.07B	Production de boissons rafraîchissantes	

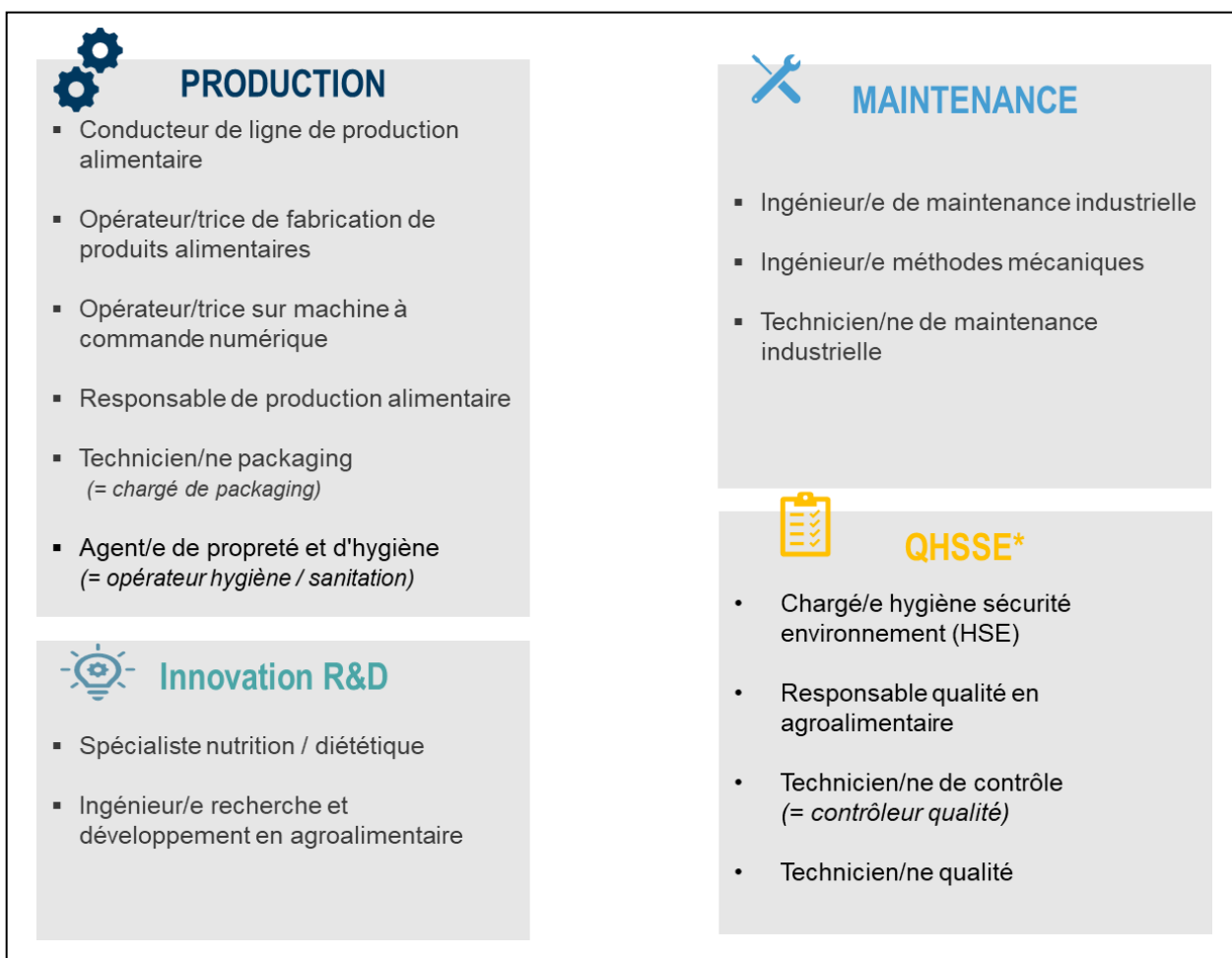
## Annexe 2 : Les motifs de tension identifiés par la Dares

Pour plus de précisions, se référer à la note méthodologique de la DARES : [Dares Tension marche du travail Note méthodologique.pdf \(travail-emploi.gouv.fr\)](#)

- **Intensités d'embauches** : plus les employeurs recrutent, plus ils ont à rechercher des candidats et à réitérer le processus, ce qui joue potentiellement sur les tensions. Cette dimension est abordée en rapportant le nombre d'offres d'emploi et de projets de recrutement à l'emploi moyen.
- **Conditions de travail contraignantes** : lorsqu'elles sont contraignantes, les conditions de travail peuvent accroître la difficulté qu'éprouvent les employeurs à attirer des candidats. Un indicateur synthétique sur les conditions de travail est évalué à partir de la part de salariés subissant des contraintes physiques, des limitations physiques, des contraintes de rythme, du travail répétitif, durant les jours non ouvrables ou en dehors des plages de travail habituelles et un morcellement des journées de travail.
- **Non-durabilité de l'emploi** : le type d'emploi proposé peut avoir une incidence sur son attractivité et donc sur l'apparition de tensions. Dans cette perspective, un indicateur synthétique est élaboré pour mesurer la « non-durabilité » des emplois : ainsi, plus cet indicateur est élevé, moins l'emploi est potentiellement attractif, plus les tensions sont accrues. La non-durabilité de l'emploi est mesurée par l'opposé de la moyenne pondérée de la part des offres durables, de la part des offres à temps complet et de la part de projets de recrutements non saisonniers.
- **Main-d'œuvre disponible** : une main-d'œuvre disponible trop réduite contribue à accroître les tensions. Afin de tenir compte de ce phénomène, un indicateur est élaboré en prenant l'opposé du nombre de demandeurs d'emploi en catégorie A, à l'emploi moyen.
- **Lien entre la spécialité de formation et le métier** : un décalage entre les compétences requises par les employeurs et celles dont disposent les personnes en recherche d'emploi peut être l'une des causes des tensions. Pour approcher ce phénomène, un indicateur est élaboré de façon à identifier si le métier en question est difficile d'accès pour des personnes ne possédant pas la formation requise, à partir de la spécificité et de la concentration des spécialités de formation par métier.
- **Mismatch géographique** : l'indicateur de mismatch géographique vise à rendre compte de la dimension spatiale des tensions sur le marché du travail. Il est défini comme l'écart, en valeur absolue, de distribution géographique entre l'offre et la demande d'emploi.

## Annexe 3 : Panorama des 15 métiers ciblés pour l'analyse de l'offre de formation régionale

(intitulés métiers issus de la base ONISEP)



## Annexe 4 : Entretiens qualitatifs réalisés par Katalyse

➤ *Après des entreprises régionales :*

DÉSIGNATION	INTERLOCUTEUR	FONCTION
ABCD NUTRITION	Audrey DUQUESNE	Responsable des ressources humaines
ALTERFOODIE	Stéphanie ROME	Porteur de projet
AMERICAN DESSERTS	Bruno ROY	Gérant
CARGILL	Kévin KARBOVIAC	Spécialiste Développement RH
CEMOI	Charlotte LEGRAND	Responsable des ressources humaines
CGF CHARCUTERIE	Grégory RÉGNIER	Directeur des ressources humaines
CHOCMOD	Mathieu LIGNIER	Directeur usine
Delacre Industries	Claire Breda	Ressources Humaines
DELIFRANCE	Delphine De CRAMPOGNER	Responsable des ressources humaines
FLANQUART	Gatien DUSAUSOY	General manager
FLORIMOND DESPREZ	Bruno DESPREZ	Président
FUNG FEED	Victoire BAUDIN	Co-fondatrice et responsable R&D
HERMES BOISSON	Tom FRANCOIS	Président
JACQUES MAES	Patrick COPPIN	Directeur industriel
LES SALAISONS DU TERROIR	Didier HUE	Président
LESAGE & FILS	François LESAGE	Directeur général
METAROM	Céline HOCQUET	Directrice générale
MOY PARK	Sylvie THILLIEZ	Assistante
MY-ME Kombucha	Gregoire CHEVALLIER	Fondateur
NORIAP	Anne LECUP	Responsable recrutement / gestion de carrières
NUTRI EARTH	Thomas DORMIGNY	CEO
NUTRIBIO	Emilie DUVAL	Responsable des ressources humaines
NXTFOOD	Renaud SAISSET	CEO
PIDY	Cédric DEBLONDE	Directeur Usine
REFRESCO	Corinne LEROY-KAMINSKI	Responsable des ressources humaines
ROQUETTE	Océane ROBIN	Manager CSP RH France
SAVEURS CREOLES	Alexandre TERREAU	Gérant

➤ *Auprès des « experts filière », organismes de Formation régionaux et porteurs de bonnes pratiques à l'international :*

DÉSIGNATION	INTERLOCUTEUR / FONCTION	
<b>EXPERTS FILIÈRE</b>		
<b>AGRO-SPHERES</b>	Phillipe HINCELIN	Directeur
<b>AGRO-SPHERES</b>	Bruno PIERRE	Président (également PDG ABCD Nutrition)
<b>AQUIMER</b>	Angéline PIGNON	Directrice Adjointe
<b>RÉGION HAUTS DE FRANCE</b>	Leila MEHNANE	Animatrice filière agroalimentaire
<b>ORGANISMES DE FORMATION</b>		
<b>LYCÉE AGRICOLE DOUAI BIOTECH</b>	Alexandre BERTH	Responsable de l'UFA
<b>LYCÉE PROF. JACQUES YVES COUSTEAU WASQUEHAL</b>	M. BLANDIN	Proviseur
<b>LYCÉE STE COLETTE / UFA DE CORBIE</b>	Zaina GALLET	Responsable Formation
<b>IFRIA</b>	Franck TISON	Directeur
<b>JUNIA - ISA LILLE</b>	loop LENSINK	Direction des Programmes – niveau Master
<b>UNILASALLE</b>	Philippe CHOQUET	Directeur
<b>BENCHMARK INTERNATIONAL</b>		
<b>ALIMENTO</b>	Véronique DHERT	Ex-responsable du « dispositif enseignant »
<b>ALIMENTO</b>	Laurent GALL	Coordinateur Formation

## Annexe 5 : Retour sur la web-série « Je viens bosser en agroalimentaire »

## ATTIRER DE NOUVEAUX TALENTS DANS L'AGRO

&gt; Mettre en lumière les métiers



## Les 13 Episodes Hauts -de-France :

 <p><b>#1</b> TOURIER CHEZ BISCUITERIE DUTOIT 4:42</p>	<p>Je viens bosser comme tourier chez Biscuiterie Dutoit qui... → 33 000 vues</p>	 <p><b>68</b> COMMERCIAL TOUR DE FRANCE CHEZ RAFFOLLE 4:16</p>	<p>Ce job de commercial chef de secteur comme Nicolas chez... → 35 000 vues</p>
 <p><b>2</b> CONDUCTEUR DE MACHINES CHEZ BIGARD 5:05</p>	<p>Je bosse chez Bigard pour vous préparer un bon steak... → 37 000 vues</p>	 <p><b>17</b> OPÉRATEUR DE BOUCHERIE CHEZ LESAGE &amp; FILS 5:02</p>	<p>Je découvre le job de Rémy chez Lesage &amp; Fils : boucher... → 20 000 vues</p>
 <p><b>48</b> TECHNICIEN DE MAINTENANCE CHEZ DAILYCER 5:11</p>	<p>Je vous fabrique vos céréales du petit-dej avec Kevin chez... → 25 000 vues</p>	 <p><b>20</b> OPÉRATEUR DE BOUCHERIE CHEZ CROC LA VIE 5:28</p>	<p>Retomber en enfance autour d'un petit pot avec Maada ch... → 28 000 vues</p>
 <p><b>1</b> RESPONSABLE QUALITÉ RECRUTEMENT &amp; ENVIRONNEMENT CHEZ COCORET 5:30</p>	<p>Pas d'omelette sans œufs frais de qualité avec Carole chez... → 48 000 vues</p>	 <p><b>3</b> CONDUCTRICE DE LIGNE CHEZ DAILYCER 5:08</p>	<p>Chez Dailycer, Audrey m'apprend à conduire une lig... → 35 000 vues</p>
 <p><b>10</b> TECHNICIENNE QUALITÉ CHEZ TOUQUET SAVOUR 5:05</p>	<p>Un emploi qui donne la patate chez Touquet Savour ! → 25 000 vues</p>	 <p><b>65</b> RESPONSABLE QUALITÉ CHEZ MATERNE 5:17</p>	<p>Je viens bosser chez Materne avec Julie, responsable qualité → 37 000 vues</p>
 <p><b>12</b> CHARGÉ DE MARKETING ET COMMUNICATION CHEZ ETS LUCIEN 4:59</p>	<p>Romain me fait découvrir son métier de chargé de marketin... → 31 000 vues</p>	 <p><b>68</b> TECHNICIEN DE MAINTENANCE CHEZ MATERNE 5:19</p>	<p>Je viens bosser chez Materne avec Geoffrey... → 31 000 vues</p>

## Annexe 6 : Exemple d'image utilisée lors de la campagne de communication France relance sur les métiers de l'agroalimentaire



**FRANCE RELANCE**

**GOUVERNEMENT**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**NOUS SOMMES  
LES ENTREPRENEURS  
DU VIVANT  
QUI PRÉPARONS L'AVENIR**

Sébastien, Maître fromager  
Coopérative Fruitière Plaine Barretaine, Jura (39)

**LES #EntrepreneursDuVivant RECRUTENT. REJOIGNEZ-LES.**

Souveraineté alimentaire, transition écologique, alimentation saine et durable...  
Autant de défis pour **les métiers de l'agriculture, de l'agroalimentaire, du paysage, de la forêt, de l'aquaculture et de la pêche**. Pour les relever, ils recrutent chaque année.  
Avec France Relance, investir dans nos métiers d'avenir, c'est ça la France qui se réalise.  
Rendez-vous sur [entrepreneursduvivant.gouv.fr](https://entrepreneursduvivant.gouv.fr)

Credit Photos : Stéphanie Tétu - WPT - wearegourmet.fr



## Annexe 7 : Vues du site internet du dispositif Food At Work en Belgique

Outil de recherche pour trouver un emploi dans l'agroalimentaire

Source : site Food At Work

Un travail stimulant dans l'industrie alimentaire

Je veux travailler en tant que  à

[Recherche avancée](#)

**Recherchez 176 emplois**

### Fiches sur les métiers de l'agroalimentaire

Source : site Food At Work

Profils métiers [A → Z](#)



Abatteur



Agent de fabrication du secteur alimentaire



Agent de planification



Aide-boucher



Boucher



Boulangier-pâtissier

### Rubrique pour les étudiants listant les orientations scolaires pour l'agroalimentaire

Source : site Food At Work



#### Orientations scolaires A → Z

<p><b>CEFA</b></p> <p><b>Technicien-ne de surface-nettoyeur-euse</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>	<p><b>SEC</b></p> <p><b>Technicien-ne en informatique</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>	<p><b>IFAPME</b></p> <p><b>Confiseur-euse-chocolatier-ère artisan</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>	<p><b>SEC</b></p> <p><b>Technicien-ne en électronique</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>
<p><b>SUP</b></p> <p><b>Sciences pharmaceutiques</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>	<p><b>SEC</b></p> <p><b>Mécanicien-ne automaticien-ne</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>	<p><b>SEC</b></p> <p><b>Mécanicien-ne d'entretien</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>	<p><b>SEC</b></p> <p><b>Technicien-ne chimiste</b></p> <p><a href="#">Plus →</a></p>

### Rubrique pour les entreprises listant les différentes prestations d'« employer branding »

Source : site Food At Work

## QUEL PACK CHOISIR POUR VOTRE ENTREPRISE ?

Basique Standard Premium

<b>Interview</b>	Interview pour la réalisation d'une page entièrement dédiée à votre entreprise avec photos et vidéos.	✓	✓	✓
<b>Copywriting</b>	Rédaction pour le contenu de votre page d'entreprise.	✓	✓	✓
<b>Photographie</b>	Photo de l'entreprise selon un script fixe et pertinent pour personnaliser la fiche de votre entreprise.	✓	✓	✓
<b>Vidéo</b>	Tournage d'une vidéo marque employeur et d'une vidéo profil métier selon un script défini et durant 1 jour maximum (la photo est aussi prise le jour-même).		✓	✓
<b>Vidéo marque employeur</b> <small>Enregistrements et postproduction</small>	Postproduction de la vidéo marque employeur pour sa mise en ligne sur la page d'entreprise, montage, sous-titrage et corrections compris.		✓	✓
<b>Vidéo profil métier</b> <small>Enregistrements et postproduction</small>	Postproduction de 1 à 3 vidéos sur des profils pour leur mise en ligne sur la page d'entreprise, montage, sous-titrage et corrections compris.		1	3
<b>Réseaux sociaux</b>	Utilisation des vidéos profils et de la vidéo marque employeur sur les réseaux sociaux de Food At Work.			✓

**PACK BASIQUE - € 1250\* (HTVA)**

- Interview
- Copywriting
- Photographie

**PACK STANDARD - € 2500\* (HTVA)**




- Interview
- Copywriting
- Photographie
- Vidéo
- Vidéo marque employeur  
Enregistrements et postproduction
- Vidéo profil métier  
1 vidéo profil

**PACK PREMIUM - € 3000\* (HTVA)**

- Interview
- Copywriting
- Photographie
- Vidéo marque employeur  
Enregistrements et postproduction
- Vidéo profil métier  
3 vidéos profil
- Réseaux sociaux

## Annexe 8 : Synthèse de l'adéquations entre les besoins en compétences et les formations dans les métiers de l'agroalimentaire en région Hauts-de-France

### Légende :





	<b>Bonne adéquation</b> : offre de formation / besoin des entreprises → pas d'enjeu d'évolution
	<b>Faible adéquation</b> : offre de formation / besoin des entreprises → enjeu modéré d'évolution
	<b>Très faible adéquation</b> : offre de formation / besoin des entreprises → fort enjeu d'évolution
-	<b>Soft Skills</b>

### FAMILLE PRODUCTION

#### ➤ Opérateur de production\* / opérateur de logistique\* / cariste\* (\*métiers en tensions)

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Acculturation au digital : automatisation des procédés et maîtrise des outils informatiques (scanette) Capacité de polyvalence / initiative/ autonomie		Celles de conducteurs de machine ou de ligne de production	
Analyse de l'adéquation formation / besoin entreprise		Bilan / piste d'actions	
Pas de besoins en formation		<b>Passerelles à envisager</b> - au sein du secteur agroalimentaire : vers conducteur de ligne ou de machine de production - vers le même métier dans un autre secteur (pour les opérateurs logistiques)	
<b>Evolution métier à 3 ans</b> : Métier en évolution vers les conducteurs de machines			

#### ➤ Opérateur de machine\* et de ligne\* (\*métiers en tensions)

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir			
Pilotage des équipements : conduite de machine ou de ligne Maintenance de 1er niveau Acculturation au digital : automatisation des procédés et maîtrise des outils informatiques Analyse de données Acculturation à efficacité énergétique et empreinte environnementale Capacité de polyvalence / initiative/ autonomie		Hausse du niveau de compétences requis pour piloter les équipements de production : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotage de nouveaux équipements</li> <li>- Prise en charge de tâches de maintenance de 1er niveau</li> <li>- Lecture et interprétation des données : régler les équipements + participer au contrôle qualité</li> <li>- Utilisation de l'ERP de l'entreprise</li> </ul> Vision globale du process de fabrication. Capacité à identifier et comprendre un dysfonctionnement avant de faire appel aux équipes de maintenance.			
Analyse de l'offre de formation initiale		Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue		Adéquation
Bac pro au BTS (offre diversifiée : généraliste à spécifique) - Contenu des formations à compléter : acculturation au digital et maintenance de 1er niveau - Difficulté de remplissage des cursus et d'appui des étudiants mineurs dans leur recherche de stage / alternance		<b>Quali.</b>    <b>Quanti.</b>  	Nombreuses formations existantes en adéquation avec les besoins des entreprises		<b>Quali.</b>    <b>Quanti.</b>  

<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Adapter le contenu des formations aux besoins en développement des entreprises (acculturation digitale, maintenance de 1er niveau...) → Travailler sur l'attractivité du secteur et des métiers pour doper le remplissage des formations existantes	<b>Bilan / piste d'actions :</b> Elargir le sourcing des candidats
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en développement et en mutation	

➤ **Responsable de production\*** (*\*métier en tensions*)

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Maitrise du lean manufacturing = optimisation des procédés, des coûts et conduite du changement Acculturation à efficience énergétique et empreinte environnementale <b>Compétence managériales</b>		Mise en œuvre et pilotage les nouveaux projets industriels : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maitrise des logiciels de pilotage pour optimiser les facteurs de production : montée en compétence sur l'analyse de données et les indicateurs de performance</li> <li>- Renforcement des compétences managériales pour coordonner des équipes pluridisciplinaires</li> <li>- Capacité à participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de lean management</li> </ul>	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Diplôme d'ingénieur et master (offre diversifiée : généraliste à spécifique) Bonne adéquation avec les besoins des entreprises	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Quelques formations existent mais elles sont longues	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Améliorer l'attractivité vers les entreprises agroalimentaires aux vues de la rareté de ces profils		<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Consolider l'offre de formation continue avec des modules (formations courtes) spécifiques aux nouvelles compétences à acquérir.	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en mutation			

## FAMILLE MAINTENANCE :

**Technicien de maintenance\*** (*\*métier en tensions*)

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Compétences hybrides en électrotechnique, électromécanique, hydraulique et automatisme (spécialiste de l'automatisation) Utilisation de donnée et traitement/analyse = maintenance prédictive		Renforcer les compétences en automatisation et digitalisation <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de compétences hybrides associant mécanique, instrumentation et systèmes automatiques</li> <li>- Capacité à exploiter les outils numériques de maintenance prédictive (GMAO)</li> </ul>	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Nombreuses formations non spécifiques aux industries agroalimentaires <i>Manque de profil en sortie au vu de la forte demande dans tous les secteurs</i>	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Plus de 600 formations en hauts-de-France, non spécifique au secteur agroalimentaire	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Renforcer l'acquisition de compétences en automatisation et développer des modules courts de spécialisation agroalimentaire Travailler sur l'attractivité des métiers du secteur		<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Compléter les formations par un « vernis » agroalimentaire	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en développement et en mutation			

➤ **Automaticien**

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Concevoir, installer, programmer et régler les équipements automatisés		Installation, programmation, réglage et dépannage d'équipements industriels automatisés (voire robotisés)	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Bac pro à bac +5 (majoritairement non spécifique à l'agro)	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Nombreuses formations accessibles en conception et réalisation de systèmes automatiques, robotique.	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Améliorer l'attractivité vers les entreprises agroalimentaires aux vues de la diversité des secteurs industriels en demande de ce type de profil		<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Compléter les formations par un « vernis » agroalimentaire	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en développement			

➤ **Responsable de maintenance\* (\*métier en tensions)**

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Utilisation d'outils de maintenance prédictive/préventive, et de suivi d'indicateur Base en lean management Polyvalent = maîtrise de l'ensemble/des nouvelles technologies		Optimisation des processus de production et de maintenance : recueil des données (en lien avec les métiers informatique / IT), analyse d'indicateurs pour proposer les modifications techniques des procédés de fabrication ou planifier les opérations de maintenance  Formation des équipes de maintenance + conducteurs de machine / ligne de production en 1er niveau de maintenance Coordination des équipes internes et les sous-traitantes (spécialité / capacité)	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Formations généraliste « industrie » incluant les compétences production, mécanique et génie informatique. Peu spécifique à l'agroalimentaire.	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Plusieurs formations certifiantes peu spécifique au secteur agroalimentaire.	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Améliorer l'attractivité vers les entreprises agroalimentaires aux vues de la rareté de ces profils → Compléments à envisager sur des cursus en matière de robotique et automatismes		<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Compléter les formations par un « vernis » agroalimentaire	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en mutation			

## FAMILLE QHSSE

### ➤ Ingénieur qualité\* (\*métier en tensions)

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Monté en compétence sur l'analyse de données et maîtrise des techniques statistiques Pilotage de la stratégie RSE, suivi des indicateurs Montée en compétences sur l'évolution des normes réglementaires Acculturation à la digitalisation <b>Compétence managériale/encadrement, en communication, en formation</b>		Renforcement et développement des compétences autour de la / du : - Veille réglementaire et normative QHSE - Maîtrise des techniques statistiques pour analyser des données plus volumineuses et hétérogènes - Formation et d'encadrement des équipes (rôle de supervision accru) Intégration de la dimension RSE au sein du métier : mise en œuvre (en lien avec d'autres services) et suivi des indicateurs	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Ingénieur et master Bonne adéquation avec les besoins du secteur	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Une 30 <sup>aine</sup> de formations continue « qualité et analyses industrielles » recensés en Hauts-de-France	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Améliorer l'attractivité vers les entreprises agroalimentaires aux vues de la rareté de ces profils		<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Consolider l'offre de formation continue avec des modules (formations courtes) spécifiques aux nouvelles compétences à acquérir.	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en développement et en mutation			

### ➤ Technicien agronome

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Décarbonation des process de production et approvisionnement locaux Maîtrise des problématiques techniques des agriculteurs et des besoins des industries agroalimentaire		Connaissance du monde agricole et agroalimentaire Capacité à gérer la production (démarche d'amélioration continue et d'optimisation de la productivité), maîtrise des risques environnementaux... Maîtrise mathématique / statistique pour l'analyse de données et l'expérimentation	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Bac+5 (master) Bon socle de connaissance initiale Alternance vue positivement	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Peu de formation existantes	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> Pas d'actions à développer		<b>Bilan / piste d'actions :</b> Besoin de développer des modules de formation continue	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en développement ( <i>Besoin en recrutement reste limité</i> )			

## FAMILLE FONCTIONS SUPPORTS & COMMERCIALISATION

### ➤ Administrateur système et réseaux / Technicien informatique

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Automatisation des processus et sécurisation des données et cybersécurité Interconnexion des équipements Complexification des systèmes informatiques (développement réseaux, systèmes d'exploitation, bases de données, dématérialisation, stockage, sécurisation des données)		<b>Digitalisation, automatisation et sécurisation des données :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interconnexion entre les équipements de l'usine et l'ERP</li> <li>- Solutions IT et outils digitaux adaptés à aux organisation, contexte et besoins des entreprises</li> <li>- Valorisation des données internes et externes</li> <li>- Protection des données (gestion des risques d'intrusion)</li> <li>- Formation des collaborateurs aux bonnes pratiques (cybersécurité)</li> </ul>	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Niveau bac+3 à bac+5 (non spécifique à l'agro, contrairement au secteur agricole)	<u>Quali.</u> ● <u>Quanti.</u> ●	Grand nombre de formations continues existantes et certifiantes	<u>Quali.</u> ● <u>Quanti.</u> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> Aucunes nécessaires		<b>Bilan / piste d'actions :</b> → Compléter les formations par un « vernis » agroalimentaire	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en développement ( <i>En sous-traitance</i> )			

### ➤ Métiers de la vente (technico-commercial et responsable de secteur) \* (\*métier en tensions)

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Acculturation à la digitalisation et interaction directe avec le consommateur (rs) = Maitrise des nouveaux outils d'interaction client		Capacité à convaincre / vendre à distance Maitrise des outils digitaux de traitement et d'analyse de données (ERP, CRM, SI RH, SAP...) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse statistique / études de marché, suivi client / analyse de la performance commerciale</li> <li>- Analyse et pilotage de nouveaux indicateurs de performance « extra-financiers » (gestion des déchets, consommation d'énergie, impact carbone du transport...).</li> </ul>	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Bac +3 à bac +5 (non spécifique agro avec spécialisation de dernière année possible)	<u>Quali.</u> ● <u>Quanti.</u> ●	Quelques modules existent	<u>Quali.</u> ● <u>Quanti.</u> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> Pas d'actions à développer		<b>Bilan / piste d'actions :</b> Développer des modules d'acculturation aux spécificités du secteur	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en mutation			

➤ **Achat/marketing**

Compétences recherchées		Nouvelles compétences à acquérir	
Prise en compte de l'enjeu de durabilité des packagings Analyse de données Approvisionnement et gestion fournisseur (matières premières, emballage, transport, consommation d'énergie)		Capacité à mener des projets /convaincre à distance Bonne connaissance des standards packaging et de marketing digital Maîtrise des outils digitaux de traitement et d'analyse de données (ERP, CRM, SI RH, SAP...) : - Analyse statistique / études de marché, suivi client / analyse de la performance commerciale - Analyse et pilotage de nouveaux indicateurs de performance « extra-financiers » (gestion des déchets, consommation d'énergie, impact carbone du transport...). Capacité à faire évoluer l'approvisionnement (plus durable) et élargir le sourcing fournisseur	
Analyse de l'offre de formation initiale	Adéquation	Analyse de l'offre de formation continue	Adéquation
Niveau bac+3 à bac+5 (non spécifique à l'agro avec quelques spécifications de dernière année)	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●	Nombreux modules courts sur le marketing digital, non spécifique au secteur. Quelques CQP de branche identifiés, indiqués inactifs sur le RNCP	<b>Quali.</b> ● <b>Quanti.</b> ●
<b>Bilan / piste d'actions :</b> Dimension packaging peu présente dans l'offre régionale, à développer		<b>Bilan / piste d'actions :</b> Développer des modules spécifiques « achat durable » Développer des modules d'acculturation aux spécificités du secteur	
<b>Evolution métier à 3 ans :</b> Métier en mutation			

➤ **SYNTHESE DES PERSPECTIVES EN BESOINS METIERS DE LA FILIERE AGROALIMENTAIRE à 3 ans**

FAMILLES METIERS	BESOIN EN NOUVEAUX ENTRANTS dans la filière agroalimentaire / AN	DIPLOMÉS SORTANT DE FORMATION INITIALE vers la filière agroalimentaire / AN
PRODUCTION	<b>1460</b>	<b>1100</b> (difficulté de remplissage des cursus)
MAINTENANCE	<b>330</b>	<b>130</b>
QHSSE	<b>90</b>	<b>90</b>
R&D	<b>70</b>	
COMMERCE	<b>170</b>	NC
Autres fonctions support	<b>330</b>	NC

*Synthèse des données chiffrées citées précédemment dans le rapport*



## Sources :

- [1] Données statistiques sur l'emploi et le travail, site de l'URSAFF : <https://open.urssaf.fr/explore/?sort=modified>
- [2] Carnet de l'agriculture des Hauts-de-France, « L'agriculture et l'agroalimentaire, poids lourds de l'économie régionale », chambre d'agriculture des Hauts-de-France, déc. 2019
- [3] Site du ministère de l'agriculture, Entreprises agroalimentaire : fiches régionales 2021  
<https://agriculture.gouv.fr/entreprises-agroalimentaires-fiches-regionales-2021>
- [4] Données statistiques générale, site de l'INSEE DADS 2019 :  
<https://www.insee.fr/fr/statistiques?debut=0&idprec=6524154&theme=24&categorie=3&geo=FRANCE-1&collection=4&idfacette=1>
- [5] Panorama interindustriel de l'OPCO2i 2020 : <https://www.opco2i.fr/wp-content/uploads/2021/03/opco2i-observatoire-panorama-interindustriel-2020.pdf>
- [6] Data emploi, site de Pôle Emploi <https://dataemploi.pole-emploi.fr/secteur/chiffres-cles/REG/32/NAF88/10>
- [7] Données statistiques sur le marché de l'emploi, site de Jobfeed
- [8] Population, site des Nations unies, nov. 2022 : <https://www.un.org/fr/global-issues/population#:~:text=Selon%20les%20projections%2C%20la%20population,individus%20vers%20l'an%202100.>
- [9] La France investit dans la foodtech, Nouvelle Usine, Mai 2022 : <https://www.usinenouvelle.com/article/la-france-investit-dans-la-foodtech.N1998777>
- [10] Podcast « Le bio, victime d'une indigestion de labels ? », Les Echos, juin 2022 : <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/le-bio-victime-dune-indigestion-de-labels-1411942>
- [11] Le potentiel du marché du vrac, Xerfi, déc.2021 : [https://www.xerfi.com/presentationetude/Le-potentiel-du-marche-du-vrac\\_21IAA73](https://www.xerfi.com/presentationetude/Le-potentiel-du-marche-du-vrac_21IAA73)
- [12] Le panorama des industries agroalimentaires 2022, oct.2022 : <https://agriculture.gouv.fr/le-panorama-des-industries-agroalimentaires>
- [13] Enquête nationale sur les recrutements au sein du secteur alimentaire, 2019 : <https://www.observatoires-alimentaire.fr/e-theque/espace-emploi-insertion>
- [14] Les tensions sur le marché du travail en 2021, sept. 2022 : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/7589152a43cd628b785675b80dc4e104/2022-09%20DR%20Tensions%20%287b%20septembre%202022%29.pdf>
- [15] Campagne de communication 2021-2022 dans le cadre de France relance sur les métiers du vivant : <https://agriculture.gouv.fr/la-campagne-entrepreneursduvivant-sur-le-podium-des-meilleures-operations-de-communication-de>



# GOUVERNEMENT

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



## Contacts

[Anne-Charlotte Pupin, Directrice déléguée du Pôle Clubster NSL](#)

[apupin@clubster-nsl.com](mailto:apupin@clubster-nsl.com)

[03 28 55 90 60](tel:0328559060)