



Luc Albert, responsable de la formation continue dans la salle « supermarché école » du Groupe ESA. « Ce qui différencie le Groupe ESA, c'est que nous sommes aussi capables de faire des actions lourdes qui peuvent s'engager sur plusieurs années, avec une vraie logique partenariale »

Partenariats entre le Groupe ESA et les entreprises : plus haut, plus loin, plus innovant

Les liens entre les entreprises et le Groupe ESA sont historiques : elles reconnaissent la qualité des contenus pédagogiques, il les accompagne dans leurs projets au cours de stages et autres mémoires. Aujourd'hui, ces liens se renforcent à travers de nouveaux types de partenariats, où les savoir-faire du groupe appuient les besoins stratégiques des entreprises.

Pour qu'un partenariat soit durable avec une entreprise, il faut qu'il réponde à ses besoins stratégiques. Mais, pour une entreprise, dévoiler sa stratégie, c'est se mettre à nu. En tête des règles de solidité des partenariats figurent donc « confiance mutuelle », *ex-aequo* avec « prendre le temps ». Le constat d'intérêts partagés se renforce par une bonne dose de relationnel.

Tout commence souvent par une rencontre entre personnes, comme celle de Yannick Lautrou, enseignant en zootechnie, avec un responsable du Groupe Glon, lors d'un jury. Entre les deux Bretons le courant passe et, en juin 1992, le grand groupe agro-alimentaire accepte d'ouvrir ses portes pour une visite. « Ensuite, nous leur avons envoyé des stagiaires, puis ils ont embauché des

anciens, ce qui représentait une reconnaissance de la qualité des étudiants. Aujourd'hui, une vingtaine d'ingénieurs ESA exercent au sein du Groupe Glon ». Yannick Lautrou, lui, est sollicité pour venir collaborer à la réflexion stratégique. « Ils apprécient qu'un extérieur, respectant la confidentialité, leur apporte un nouvel éclairage. En contrepartie, je nourris ma réflexion sur ces problématiques d'entreprises ».

« Explorer l'ensemble des départements du groupe qui peuvent collaborer avec Glon »

Pendant longtemps, alimentées par des stages, mémoires et visites d'étudiants, les relations entre les

deux groupes gardent ce caractère informel. « Puis nos relations sont devenues trop nombreuses ! En signant une convention il y a deux ans, nous avons réaffirmé nos intérêts mutuels à travailler ensemble. Une réflexion a été lancée pour explorer l'ensemble des départements du Groupe ESA qui peuvent collaborer avec Glon, comme le service des relations internationales ou le Grappe⁽¹⁾. Les relations sont décuplées et ne se limitent plus à la zootechnie ». Ce qui n'empêche pas le maintien des liens de base. « Glon dispose d'une puissance industrielle considérable... et recrute quasiment en permanence. Or, en productions animales, le recrutement n'est pas si aisé. C'est donc également une opportunité pour Glon que celui-ci soit facilité ».

« Nous réalisons pour les entreprises des études innovantes »



Frédérique Jourjon, responsable du pôle agro-alimentaire et œnologie du Groupe ESA : « Il est difficile, au départ, de nouer des relations avec une entreprise. Ensuite, il faut les consolider en montrant qu'on apporte quelque chose : non pas de simples prestations de routines mais des solutions innovantes ».

Comment juger de la qualité d'un produit qu'on veut lancer sur le marché ? A ce besoin d'entreprise, le laboratoire Grappe⁽¹⁾ propose ses compétences en caractérisation des produits agro-alimentaires, en particulier sur les fruits (dont la pomme), les raisins et les vins. Ses prestations s'inscrivent dans des contrats de quelques mois ou dans des relations plus pérennes, comme l'illustre la convention conclue avec Alliance Loire. 1^{er} opérateur commercial du Val de Loire, réunissant 7 caves coopératives pour 210 000 hectolitres annuels, Alliance Loire a sollicité le Grappe en 2003 afin de valider les préférences sensorielles des consommateurs sur

un nouveau Muscadet. « Ce type d'étude qualitative est très innovant pour la profession viticole, moins familiarisée aux démarches marketing. Nous avons transféré nos savoirs agro-alimentaires dans le monde du vin », explique Frédérique Jourjon. En 2004, une étude pour Ackermann, entreprise du groupe Alliance Loire, se singularise de nouveau par son originalité. « La description du profil sensoriel des vins effervescents, élaborée par un panel d'experts, a été croisée avec des tests consommateurs selon les cibles marketings définies par l'entreprise. Ainsi, nous avons pu dire que tel vin, préféré par X % des consommateurs, avait des caractéristiques plus sucrées ou plus boisées... alors qu'un consommateur, seul, ne sait pas expliquer ses préférences. L'entreprise devient à même d'élaborer une stratégie marketing ou de remonter à la production pour donner ce caractère ». Pour une entreprise comme Alliance Loire, la fidélité se matérialise aussi par une priorité dans la réalisation d'études et l'octroi de tarifs privilégiés.

C'est justement autour d'une problématique de ressources humaines que se sont renforcés les liens entre le service de formation continue, dirigé par Luc Albert, et la coopérative sarthoise Union Set. « Amenée à réduire le nombre de dépôts LISA (Libre-service Agricole) dans les campagnes, Union Set avait besoin de donner des perspectives à ses salariés. En parallèle, elle développait l'enseigne Gamm vert, avec un public et des produits plus citadins », raconte Luc Albert. « Ils nous ont demandé de former une douzaine de leurs salariés des LISA à ces nouveaux métiers ». Pari tenu. Un an après les sessions basées sur un temps partagé entre « école » et entreprise, tous expriment « une grande satisfaction : adaptation réussie. L'entreprise, elle, a donné un message fort, en offrant une formation reconnue par un certificat de qualification professionnelle ». Cette formation a donc été renouvelée auprès d'autres salariés à l'automne 2004 et une troisième s'est déroulée en mai dernier, ciblée vers les responsables de magasin.

« Nous sommes vos partenaires dans la durée et construisons avec vous »

En fait, le Groupe ESA ne valorise pas seulement sa connaissance du monde agricole et rural mais aussi sa culture de la distribution. Depuis 15 ans en effet, au rythme d'une trentaine par an, il forme les salariés intégrant l'enseigne Champion au métier de chef de rayon à dominante alimentaire (ou d'adjoints). « Cela nous a permis d'être très proches des attentes des entreprises. On peut leur dire : nous sommes vos partenaires dans la durée et nous construisons avec vous ».

Mais si le groupe fait profiter de sa pédagogie, celle-ci s'enrichit aussi. « On côtoie la stratégie de l'entreprise, ses méthodes : cela a beaucoup de valeur pour nos formateurs qui les transfèrent vers les formations initiales. Cela nous a également fait beaucoup évoluer au sein du groupe, en initiant l'ouverture de formations comme des BTS commerce ou Agricadre et en préparant mieux nos jeunes étudiants à s'insérer dans le monde professionnel ». Luc Albert ne néglige pas non plus d'autres liens d'importance, ceux bâtis par l'apprentis-

sage, « une formule qui amplifie les logiques collaboratrices avec les entreprises ».

Toutes ces relations prennent des dimensions multiples : formations d'adultes ou de jeunes, à temps plein ou par alternance, lors de sessions longues ou courtes. « Par exemple, Union Set a acheté une formation Tri'Actes⁽²⁾ sur la gestion du stress pour ses cadres ».

« On utilise les matériaux ramenés de l'entreprise »

Dans un contexte de mondialisation, l'entreprise est aussi susceptible de renforcer ses équipes pour conquérir des territoires. Pour « accompagner les entreprises à l'international », un axe fort de sa stratégie, le Groupe ESA leur propose depuis 3 ans une offre unique, la « formation des étrangers par alternance » (EFA). Bruno Salmon en explique les finalités. « Les entreprises implantées à l'étranger s'appuient beaucoup sur la main d'œuvre locale. Mais trouver des étrangers qui sachent fonctionner dans une culture d'entreprise française, ce n'est pas facile. En outre, la formation d'ingénieur, si appréciée chez nous, existe peu à l'étranger. Ce que nous proposons, c'est d'aller recruter des natifs de ces pays pour les former en deux ans, en 4^e et 5^e année d'ingénieur ESA, par un système d'alternance. Ainsi, lors de la période en école on utilise les matériaux ramenés de l'entreprise ». En fait, un « EFA » ne se distingue d'un autre ingénieur par alternance que sur un aspect, crucial, « l'interculturel, somme des cultures française et locale de l'ingénieur et de l'entreprise française ».

Lancée en 2003, cette formule a déjà séduit près d'une dizaine d'entreprises, de la PME au groupe mondial, comme Lactalis. « Le 1^{er} groupe laitier européen explose à l'international, notamment avec un développement en Europe de l'Est ». Au départ, sa marque leader « Président » teste la formule avec deux Russes, diplômés en 2004 : « L'un est aujourd'hui directeur de la production en Ukraine, l'autre est en service qualité en France et fait des missions en Russie ». Convaincu, Lactalis a poursuivi avec 3 étudiants entrés en 2004 et multiplie ses demandes pour 2005 et 2006. Au total, une vingtaine de futurs EFA étudient cette année au sein du Groupe ESA, représentant 9 nationalités. « Cette dimension



interculturelle constitue également un enrichissement pour l'ESA et correspond bien aux besoins d'un secteur internationalisé ».

Ces exemples de partenariats, auxquels s'ajoute celui du Grappe (cf. encadré page précédente) démontrent l'absence de schéma-type : chaque entreprise a ses attentes et donc ses besoins. Une seule constante : les partenariats se densifient quand ils se rapprochent du cœur, la stratégie.

Isabelle Le corre

- 1 « Groupe de recherche en agro-industrie sur les produits et les procédés »
- 2 Tri'Actes, pôle de formation continue commun à trois grandes écoles d'Angers : ESEO (Ecole Supérieure d'Ingénieurs Généralistes), ESSCA (Ecole Supérieure des Sciences Commerciales d'Angers) et l'ESA (Ecole Supérieure d'Agriculture), propose plus de 100 thématiques de formation.

**Thèses CIFRE
3 ans pour fournir
des réponses opérationnelles**

Rapprocher la Recherche et les entreprises, et pousser celles-ci à innover : c'est l'ambition des thèses CIFRE⁽¹⁾, négociées entre une entreprise, un centre de recherche et un étudiant en thèse de doctorat « thésard ». Pour l'entreprise, cela signifie prendre à bras-le-corps un projet pendant trois ans, avec une subvention publique. Pour le laboratoire, c'est l'occasion de bâtir un lien fort avec une entreprise. Pour le doctorant, cette thèse constitue une vraie expérience en entreprise.

1 Convention industrielle de formation par la recherche