

COMPÉTENCES FUTURES

DANS LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

ÉDUCATION

LA TECHNOLOGIE

ÉQUIPEMENT

NUMÉRIQUE

TABLE RONDE DES COMPÉTENCES DE L'AVENIR

2018



Disponible en ligne : www.fpsc-ctac.com

Ce projet est financé par le Programme
des initiatives sectorielles du gouvernement
du Canada

ISBN 978-1-989541-55-5

© 2018 Compétences Transformation
Alimentaire Canada (CTAC)

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire,
d'enregistrer dans un système de recherche
documentaire ou de transmettre sous quelque
forme que ce soit ou par n'importe quel moyen
une partie quelconque de la présente publication
sans l'autorisation écrite du Compétences
Transformation Alimentaire Canada (CTAC).

Les opinions et interprétations avancées
dans cette publication sont celles de l'auteur,
et ne représentent pas forcément celles du
gouvernement du Canada.

Compétences Transformation
Alimentaire Canada (CTAC)

201-3030 rue Conroy
Ottawa, ON, K1G 6C2

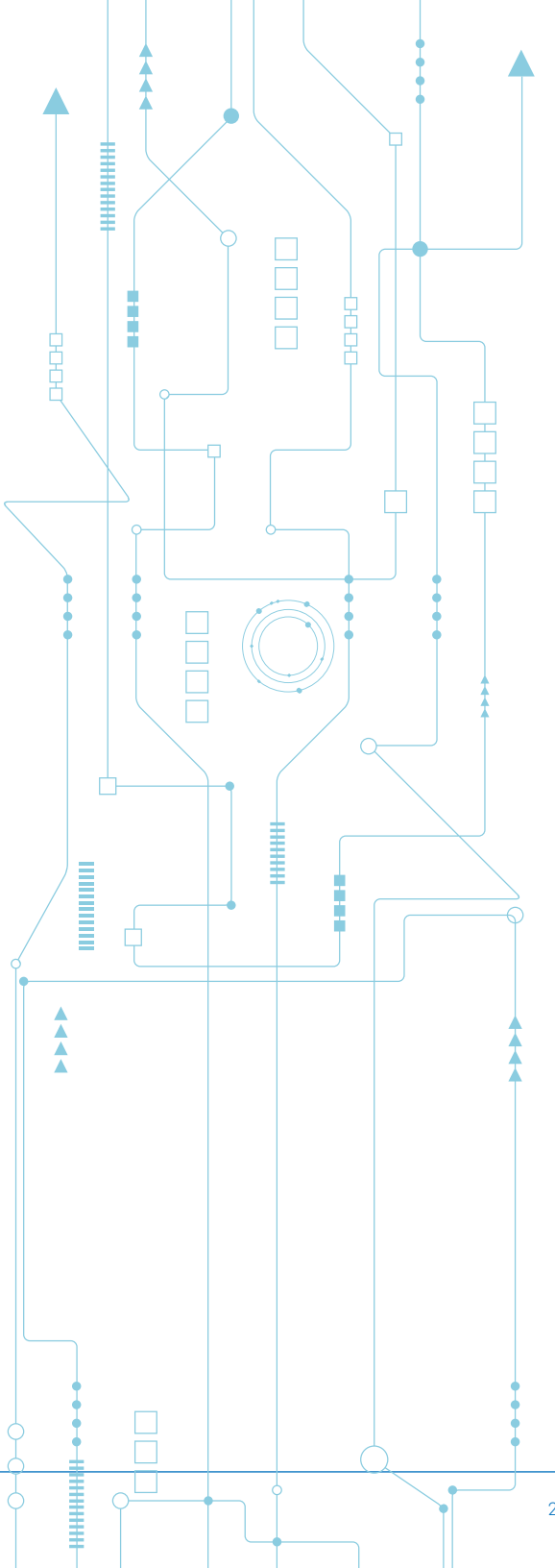


TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
Sommaire	6
Tendances dans le secteur de la transformation des aliments	9
Tendance 1 : Les produits et l'étiquetage	11
Tendance 2 : La technologie	14
Tendance 3 : L'environnement commercial	18
Tendance 4 : Relations avec les clients	22
Capacité de tirer parti des opportunités d'innovation	25
1. Le développement de compétences et la capacité interne	26
2. La collaboration	27
3. L'amélioration et le développement rapides de nouveaux produits	29
4. L'utilisation des technologies pour établir des relations directes avec les consommateurs	30
Compétences requises à l'avenir dans la transformation des aliments	31
Chef de la direction/propriétaires	33
Superviseur de la production	34
Travailleur de la production	35
Étudiant	36
Vente et marketing	37
Acheteurs	38
Professionnels de la salubrité des aliments	39
Ressources humaines	40
Scientifiques des produits alimentaires/développeurs de produits	41
La culture du nouveau milieu de travail de la transformation des aliments	42
Recommandations et sommaire	44
Liste des participants	47

INTRODUCTION

Les opportunités : une classe moyenne mondiale en pleine expansion et l'avantage de l'agroalimentaire canadien

Il y a un peu plus d'un an, le Conseil consultatif en matière de croissance économique a identifié le secteur de l'agroalimentaire comme étant essentiel pour assurer la prospérité continue du Canada. Son analyse laisse entendre que le secteur est particulièrement bien positionné pour tirer parti d'opportunités historiques, notamment la demande émergente du marché des aliments de plus grande valeur (par exemple, les protéines, les aliments fonctionnels). Le Conseil est également positif quant à l'offre, signalant que des contraintes de production telles que la dégradation des terres, la rareté de l'eau, l'énergie à faible coût, la durabilité et les changements climatiques, pourraient rendre la tâche difficile à de nombreux concurrents du Canada.¹

Les défis : combler les pénuries de main-d'œuvre et boucler l'écart d'innovation

L'industrie des aliments et des boissons représente une importante partie du secteur agroalimentaire du Canada. Elle produit des biens d'une valeur annuelle supérieure à 105 milliards de dollars et représente la plus importante industrie manufacturière du pays, avec ses 250 000 emplois.² Malgré toutes ses forces et tout son potentiel, l'industrie doit surmonter d'importants obstacles si elle souhaite tirer parti des opportunités associées à une croissance anticipée de 70 pour cent de la demande mondiale en aliments d'ici 2050.³

Des organisations phares telles que le Conseil des RH du secteur de la transformation des aliments (CRHSTA) et Food and Beverage Ontario (FBO) ont identifié les pénuries de main-d'œuvre comme important obstacle à la croissance. Par exemple, des recherches continues du CRHSTA révèlent que la pénurie de main-d'œuvre a amené de nombreux importants transformateurs de viandes à refuser des commandes, à réduire la production et/ou à expédier des produits de viande à l'étranger afin de pouvoir obtenir des coupes à valeur ajoutée ailleurs.⁴ Ces mêmes recherches révèlent aussi que les transformateurs de poissons et de fruits de mer du Canada atlantique éprouvent les mêmes difficultés.

Les gouvernements et les entreprises du Canada se heurtent depuis longtemps à la question de l'innovation et à ses liens sur la productivité, mais le défi persiste. Une étude réalisée en 2017 sur l'innovation dans l'industrie canadienne des aliments et des boissons, financée par le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO) – Partenariat de l'Université de Guelph, a déterminé que les transformateurs canadiens se classent loin derrière leurs homologues américains en ce qui a trait aux investissements technologiques.⁵

« Nous avons mis en évidence le secteur agricole et alimentaire à titre d'exemple où le Canada a un potentiel important de croissance et d'amélioration des exportations et l'occasion de devenir le chef de file mondial de confiance en matière d'alimentation sécuritaire, nutritive et durable pour le 21^e siècle. »

La voie vers la prospérité – Sommaire, Conseil consultatif en matière de croissance économique. Le 6 février 2017



INTRODUCTION

«L’innovation » est un terme général qui englobe des catégories comme les produits, les procédés, la commercialisation et l’organisation. Elle a un effet clair et positif sur la productivité des entreprises. Les économies innovantes sont « plus productives, plus résilientes et plus adaptables face au changement, et mieux à même de favoriser une élévation des niveaux de vie ». L’innovation est la « sauce secrète » qui stimule la productivité dans l’ensemble de l’économie, et elle est souvent à la base des grappes de création d’emplois et des champions canadiens. Les sociétés du Canada, en moyenne, n’innovent pas, et n’adoptent pas l’innovation, aussi rapidement que celles des autres économies développées. »

Libérer l’innovation pour stimuler la mise à l’échelle et la croissance, Conseil consultatif en matière de croissance économique, 6 février 2017

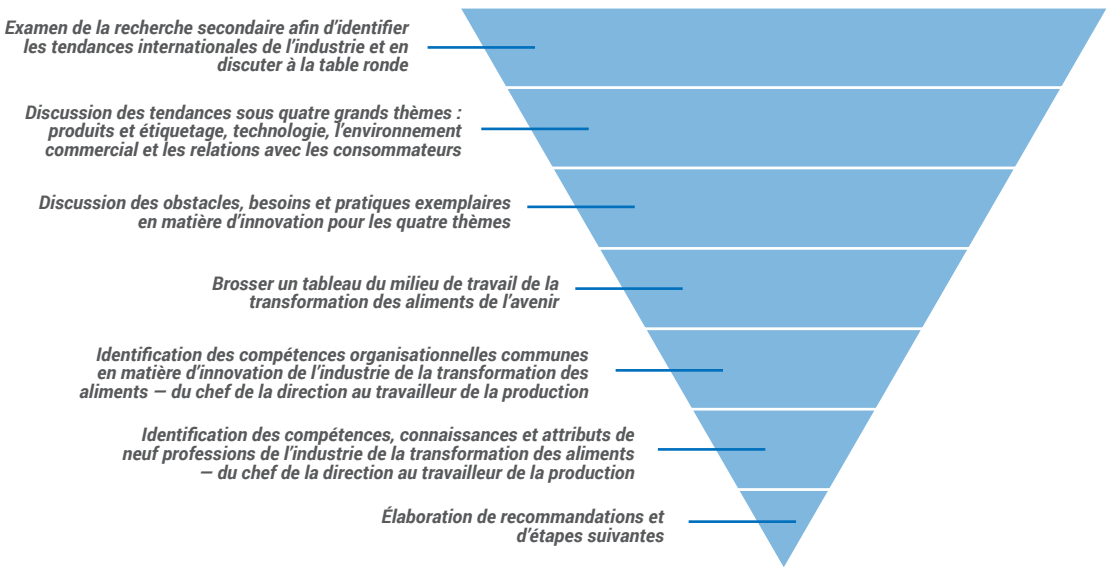
Pour l’avenir : identifier les compétences et les connaissances requises pour favoriser l’innovation dans l’industrie de la transformation alimentaire

Les défis du marché du travail et de l’innovation sont interreliés. En termes simples : l’innovation demande souvent des compétences et connaissances nouvelles ou plus poussées à tous les paliers de l’organisation. Les gouvernements, entreprises, universités et organisations telles que le CRHSTA, FBO et Food Innovation Canada (FIC) ont travaillé sans relâche pour aider à résoudre ces enjeux. L’initiative des supergrappes d’innovation (ISI) du gouvernement du Canada, par exemple, contribuera près de 2 milliards de dollars entre 2017 et 2022 pour appuyer l’innovation dans cinq domaines, dont les industries des protéines, la fabrication de pointe et les industries océaniques.⁶

Le présent rapport résume également les résultats d’une autre initiative qui a donné lieu à la table ronde des compétences de l’avenir tenue à Ottawa (Ontario) les 20 et 21 février 2018, à laquelle ont participé trente-deux représentants des secteurs de l’éducation, de la technologie, de l’équipement et de la transformation alimentaire. La table ronde cherchait à cerner les connaissances et compétences requises pour dynamiser et faciliter l’innovation dans le secteur de la transformation des aliments.

Conceptualisation et Approche

Le graphique ci-dessous illustre la conceptualisation du défi ainsi que les étapes suivies pour proposer des recommandations.



¹Libérer le potentiel de croissance des secteurs clés, Conseil consultatif en matière de croissance économique, Février 2017

²Idem

³Libérer l’innovation pour stimuler la mise à l’échelle et la croissance, Conseil consultatif en matière de croissance économique, Février 2017

⁴Les enjeux des viandes : Évaluation de l’information sur le marché du travail et des pratiques exemplaires en matière de RH des transformateurs de viandes de régions éloignées du Canada. CRHSTA. Juin 2017.

⁵Innovation Investment Needed to Grow Canada’s Food Processing Sector, Ontario Agricultural College, March 2017. <https://www.uoguelph.ca/oac/news/innovation-investment-needed-grow-canada%E2%80%99s-food-processing-sector>

⁶Les supergrappes du Canada. Gouvernement du Canada. Février 2018. <https://www.ic.gc.ca/eic/site/093.nsf/fra/00008.html>

SOMMAIRE

Le secteur canadien de l'agroalimentaire, y compris l'industrie de la transformation des aliments, pourrait devenir le chef de file mondial digne de confiance en matière d'aliments sains, nutritifs et durables du 21^e siècle. Les transformateurs alimentaires du Canada devront cependant surmonter plusieurs obstacles afin de pouvoir tirer pleinement parti de cette opportunité. Parmi ces défis, les plus importants sont la pénurie de main-d'œuvre et l'innovation, les deux étant interreliés.

Pour aider les transformateurs alimentaires à se pencher sur ces enjeux, le CRHSTA a organisé la Table ronde des compétences de l'avenir, à Ottawa en février dernier. Pendant deux jours, 32 représentants des secteurs de la transformation alimentaire, de l'éducation et de la recherche, de la technologie et de l'équipement ont travaillé ensemble pour identifier les compétences et les connaissances requises pour stimuler l'innovation dans l'industrie de la transformation alimentaire au cours des trois à dix prochaines années.

Dans de petits groupes et des plénières, les participants ont discuté de tendances, de barrières et d'opportunités, imaginé le milieu de travail de l'avenir, identifié des compétences organisationnelles communes, identifié des compétences/connaissances/attributs pour neuf professions de la transformation alimentaire, et proposé des recommandations. Les réflexions de la table ronde sont présentées ci-dessous.

Culture du nouveau milieu de travail

Les tendances suivantes sont les plus susceptibles d'influencer la demande en compétences et en connaissances dans l'industrie de la transformation alimentaire :

- Produits et étiquetage : transparence alimentaire (« clean labelling »), plus de « bons gras »/teneur en sucre réduite, sources de protéines de remplacement et demande en nouvelles saveurs ou saveurs inhabituelles.
- Technologie : automatisation accrue, technologies non traditionnelles, biotechnologie et nanotechnologie, emballage et nouvelles applications pour les données.
- Environnement commercial : concurrence et consolidation accrues, hausse du coût des ingrédients, incertitude du marché mondial, difficultés qu'éprouvent les organismes de réglementation avec les produits innovateurs, et hausse des attentes en matière de responsabilité sociale et de durabilité.
- Relations avec les consommateurs : accélération de la technologie de collecte et d'analyse de renseignements sur les consommateurs, accès plus rapide des consommateurs à l'information et aux outils, protection des données des consommateurs, et développement de nouvelles relations de vente.

Culture du nouveau milieu de travail

De nombreuses organisations commencent déjà à mettre en place ces nouvelles façons de travailler. La culture du milieu de travail de l'avenir :

- Aura une structure organisationnelle ouverte et flexible.
- Créera un environnement d'apprentissage continu.
- Sera réceptive à la diversité et au changement.
- Sera axée sur les risques.
- Acceptera l'échec et l'apprentissage
- Sera axée sur les solutions plutôt que les problèmes
- Sera créative
- Encouragera tous les employés à développer des compétences en gestion du changement.
- Responsabilisera tous les employés à prendre des décisions

SOMMAIRE

Compétences organisationnelles de l'avenir

Les participants ont déterminé que les neuf compétences et caractéristiques suivantes seraient nécessaires au cours des 10 prochaines années pour que les entreprises de transformation alimentaire puissent réussir:

1. La capacité de penser et d'agir comme une entreprise mondiale
2. La capacité d'agir en bon citoyen mondial
3. La capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation
4. La capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses
5. La capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée
6. La capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions
7. La capacité de reformuler rapidement et/ou de livrer de nouveaux produits adaptés aux préférences du consommateur
8. La capacité d'établir et de suivre les relations directes réelles avec le consommateur
9. La capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants.

Compétences requises à l'avenir dans la transformation des aliments

Les participants ont identifié les caractéristiques et compétences clés suivantes que devront posséder les principales professions des entreprises de transformation alimentaire pour réussir au cours des dix prochaines années :

- **Les dirigeants et propriétaires devront posséder** des compétences avancées en planification stratégique, analyse de risques et gestion du changement, pour veiller à ce que leurs organisations puissent s'adapter et continuent de réussir.
- **Les superviseurs de la production devront posséder** des compétences avancées dans les domaines de la collaboration et de la numérisation, ainsi qu'une approche inclusive/adaptable au travail.
- **Les travailleurs de la production devront posséder** des compétences mécaniques et numériques avancées pour s'adapter à l'automatisation, ainsi que des compétences de pensée critique et de communication solides.
- **Les étudiants** qui ont une attitude positive et des compétences essentielles/transférables complémentaires peuvent devenir d'excellents employés.
- **Les professionnels de la vente et du marketing** devront être des « conteurs », afin de mobiliser les consommateurs dans les produits et l'organisation, être à l'affut des plateformes de médias sociaux et des tendances dans l'analyse des mégadonnées.
- **Les acheteurs** devront posséder des compétences poussées de communication interculturelle plus poussées afin de pouvoir faire des affaires internationales, des compétences de pensée critique et de résolution de problèmes, ainsi que des connaissances plus approfondies des ingrédients/intrants des produits.
- **Les professionnels de la salubrité des aliments** devront se tenir constamment à l'affut des changements dans les règlements nationaux et internationaux, ainsi que des nouvelles méthodes d'analyse des risques pour la salubrité alimentaire.
- **Les professionnels des ressources humaines** devront continuer de travailler avec tous les services de l'organisation, concevoir des moyens innovateurs de maintenir en poste et d'attirer des employés de plus en plus diversifiés, aider à gérer le changement et diriger les activités de recyclage.
- **Les scientifiques des produits alimentaires/développeurs de produits** devront aider leurs organisations à demeurer pertinentes en effectuant des recherches sur des idées de produits et travailler en étroite collaboration avec leurs collègues de l'organisation.

SOMMAIRE

Recommandations et sommaire

La table ronde a été stimulante et productive. Les participants, qui avaient diverses perspectives, ont discuté des tendances actuelles et émergente et ont identifié les compétences qui seront requises pour que les organisations deviennent plus prospectives et innovatrices. Ils ont également identifié plusieurs obstacles, ainsi que des besoins et des pratiques exemplaires associés à un milieu de travail innovateur. Les participants ont aussi abordé brièvement les caractéristiques de la culture des organisations de transformation des aliments de demain. Ces discussions ont donné lieu à ces recommandations.

1. **Mettre à jour/réviser le cadre nationale de compétences de la transformation des aliments et boissons.** Étant donné que le cadre de compétences représente la base de toute la formation et des outils développés pour l'industrie, cette activité fondamentale devrait être entreprise afin d'intégrer les compétences identifiées par la table ronde des compétences de l'avenir dans le cadre.
2. **Développer une formation et/ou des outils pour combler les écarts de compétences et aider les organisations à bâtir leur capacité interne** Exemples d'écarts potentiels dans les compétences : compétences numériques, compétences en gestion du changement, motiver une main-d'œuvre diversifiée.
3. **Tirer parti d'opportunités de collaboration au profit de tout le secteur.** De nombreuses suggestions de collaboration ont été avancées, dont le développement d'un centre virtuel hébergeant de l'information sur les programmes, travailler avec l'éducation publique pour éduquer les consommateurs et promouvoir les carrières, militer en faveur de la simplification des processus réglementaires pour les nouveaux produits, etc.
4. **Organiser des discussions périodiques (autres tables rondes) au sujet des écarts de compétences et de l'innovation.** Les participants ont proposé que d'autres tables rondes similaires soient organisées régulièrement – sur une base annuelle ou semi-annuelle par exemple – pour que le secteur puisse identifier les écarts de compétences et discuter des enjeux et de solutions.



TENDANCES DANS LE SECTEUR DE LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

TENDANCES DANS LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

Avant la table ronde des compétences de l'avenir du mois de février 2018, nous avons effectué des recherches secondaires sur les tendances actuelles du secteur de la transformation des aliments, au Canada et à l'étranger. Étant donné que l'innovation se retrouve dans divers domaines et non seulement dans la technologie ou l'automatisation, nous avons exploré divers aspects. Ces recherches ne visaient pas à couvrir toutes les tendances du secteur, mais plutôt à fournir une base pour les discussions de la table ronde.

Les discussions en petits groupes ont porté sur quatre grands thèmes, à savoir :

- les produits et l'étiquetage;
- la technologie;
- l'environnement commercial, et
- les relations avec les consommateurs.



« Il est essentiel de nouer des liens, et de réseauter hors de notre propre industrie, secteur et pays afin de dépister des opportunités liées à l'innovation et à la technologie. »

TENDANCE 1 : LES PRODUITS ET L'ÉTIQUETAGE

Les consommateurs privilégient de plus en plus certains produits, notamment ceux qui sont plus sains ou durables, ce qui stimule le développement de nouveaux produits et la reformulation de produits existants. Ces préférences ont également des répercussions sur le marketing et l'étiquetage de ces produits.

Transparence alimentaire (« Clean Labels »)

Les consommateurs et les gouvernements réclament plus de traçabilité et une plus grande transparence dans le système alimentaire. Cet intérêt additionnel demande également des produits perçus comme étant salubres ainsi que « sains »/complets/naturels.

Plus de « bons » gras et teneur en sucre réduite

Il existe une tendance générale à ajouter de « bons gras » et à réduire les glucides dans les produits, parce que les consommateurs évitent le sucre et les glucides simples, et se concentrent sur la santé. Le secteur de la transformation des aliments (surtout aux États-Unis) tente d'anticiper les changements dans les lignes directrices en matière de nutrition et les règlements connexes. the U.S.) is also trying to get ahead of changes to nutritional guidelines and potential regulation tied to the changes.

Protéines élevées/sources de protéines de remplacement

Les consommateurs s'intéressent beaucoup plus à comment, à la provenance et aux types de protéines qu'ils consomment, ce qui entraîne le développement de produits à teneur plus élevée en protéines partout dans le monde.

Nouvelles saveurs ou saveurs inhabituelles, surtout les saveurs internationales

Les consommateurs demandent de plus en plus des saveurs uniques et/ou des saveurs internationales authentiques.



TENDANCE 1 : LES PRODUITS ET L'ÉTIQUETAGE

Points saillants des discussions

Transparence et étiquetage clair (« clean label »)

Les exigences réglementaires en matière de transparence sur les étiquettes seront renforcées à compter de 2020. Le gouvernement fédéral prévoit adopter de nouveaux règlements qui exigeront l'apposition de symboles sur le devant du paquet pour signaler aux consommateurs que le produit contient plus de 15 % de la valeur quotidienne de lipides, de sodium ou de sucres. Des discussions sont en cours au sujet de la taille de la portion et de la manière de réglementer l'étiquetage d'aliments non emballés, tels que la pizza et les biscuits vendus dans les épiceries fines et les sections en vrac. **Ces règlements exigeront que les transformateurs alimentaires réalisent d'autres essais et analyses afin de déterminer la valeur de ces ingrédients et produire de nouvelles étiquettes.**

Les participants ont convenu que les **consommateurs souhaitent et méritent de comprendre la composition des aliments emballés et pourquoi on utilise les divers ingrédients**. Il faudrait utiliser les noms usuels des ingrédients (p. ex., soda à pâte) plutôt que le nom chimique (p. ex., bicarbonate de soude). Ils ont proposé d'adopter la pratique européenne et d'expliquer pourquoi on utilise les ingrédients sur les étiquettes.

Les consommateurs craignent les préservatifs, mais si on ne les utilise pas la durée de conservation diminue, alors que les risques pour la salubrité et le gaspillage augmentent. En réponse à la demande des consommateurs d'éliminer les préservatifs chimiques, les

entreprises et les centres de recherche explorent d'autres moyens de prolonger la durée de conservation. Pour l'instant, les résultats positifs sont restreints à la recherche sur les produits de viandes et de jus. D'autres technologies méritent d'être explorées pour accroître la durée de conservation et réduire la transformation.

Produire des aliments avec une étiquette claire, la traçabilité requise et des ingrédients sains coûte cher. Dans des études de consommation, des répondants mentionnent qu'ils sont disposés à payer plus pour un produit étiqueté clairement, mais lorsqu'ils achètent, c'est le prix du produit qui l'emporte. Il est risqué pour les transformateurs d'aliments de modifier leurs produits et leurs ingrédients, lorsque les comportements des consommateurs sont contradictoires.

Plus de « bons gras », moins de sucres et éducation du consommateur

Selon les participants, la tendance vers plus de bons gras et moins de sucres dans les aliments transformés, reflète des consommateurs qui connaissent mal les aliments sains et leurs propres corps.

Par exemple, l'accent que l'on met actuellement sur une trop grande consommation de sodium porte les gens à s'en abstenir. Plutôt que de réduire leur consommation de sodium, ils l'éliminent entièrement de leur régime alimentaire. Ils ne comprennent pas que la science a démontré que le corps humain a besoin d'une certaine quantité de sodium.

Il existe beaucoup d'information au sujet des aliments, mais ce sont des personnes qui ne sont pas des experts qui la fournissent. En Asie, les blogueurs culinaires renommés influencent les achats des consommateurs, tout comme les vedettes en Amérique du Nord. Une foule de gens dissente aux consommateurs ce qui est sain et ne l'est pas, et certains conseils sont contradictoires. De nombreux consommateurs sont confus et ne savent pas ce qu'il faut croire ou à qui se fier. Le manque de compréhension occasionne souvent des réactions exagérées aux tendances alimentaires.

Les participants ont convenu qu'il faut disséminer plus d'information sur ce que sont les risques pour la santé associés à la consommation de différents types de lipides. **Il serait utile que les chercheurs collaborent entre eux et partagent les résultats de leurs recherches avec l'industrie.**

L'absence d'éducation fiable sur les aliments représente une opportunité, pour les transformateurs alimentaires, de bâtir la confiance des consommateurs en leur communiquant de l'information exacte. Les entreprises alimentaires peuvent le faire, par exemple, en proposant aux consommateurs des substituts alimentaires convenant mieux à leurs besoins.

Il faudra faire preuve de créativité pour déterminer la meilleure façon de communiquer de l'information exacte au grand public.

TENDANCE 1 : LES PRODUITS ET L'ÉTIQUETAGE

Points saillants des discussions

Protéines élevées/sources de protéines de remplacement, et recherche

Un participant a indiqué que l'industrie canadienne de la transformation des aliments **devrait mieux faire valoir ses forces**, surtout les légumineuses dont la teneur en protéine est élevée. Il faudrait faire davantage de recherche sur la manière dont on pourrait utiliser les légumineuses, commercialiser des produits à valeur ajoutée et faire intervenir la technologie dans ces démarches.

« Le secteur de la transformation des aliments est basé sur la confiance et les secrets commerciaux. »

On effectue des recherches, mais l'industrie en ignore les avantages parce que les organisations ne partagent pas l'information. Les participants ont indiqué qu'ils souhaitaient voir **plus de collaboration entre les transformateurs d'aliments, ainsi qu'entre les universitaires et l'industrie.**

On a demandé un soutien à long terme pour la recherche précompétitive au profit de l'industrie canadienne de la transformation des aliments et de la santé des Canadiens. On a cité comme exemple le Consortium de recherche précompétitive en transformation alimentaire de l'Université McGill. Un des projets en cours vise à prolonger la durée de conservation à l'aide d'ingrédients naturels.

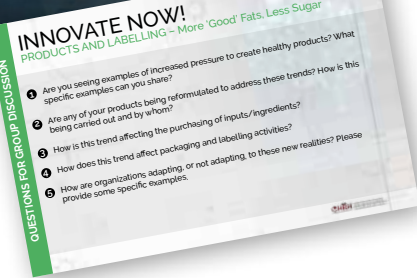
Un autre moyen pour le gouvernement du Canada de réduire les frais de recherche et de développement est de repenser le processus

d'approbation employé pour **accorder aux entreprises des crédits d'impôt pour la recherche et le développement.**

On a décrit une incohérence relativement aux protéines. La législation actuelle interdit aux fabricants de craquelins de mentionner la teneur en protéines sur les étiquettes de produits, alors qu'on peut le faire pour d'autres aliments. Certaines organisations mettent à profit leurs compétences de marketing pour disséminer l'information autrement, par exemple sur leur site Web ou à l'aide d'une appli.

Saveurs internationales

La demande en saveurs nouvelles ou inhabituelles est plus prononcée chez les jeunes consommateurs qui recherchent constamment quelque chose de nouveau et de différent. Plusieurs facteurs y contribuent, notamment le fait que les gens voyagent davantage, qu'ils sont moins attachés aux aliments et saveurs traditionnels de leur région ou culture, et au partage fréquent d'expériences dans les médias sociaux. On s'attend à ce que cette tendance s'intensifie. Les consommateurs sont mieux éduqués et rechercheront des saveurs et des ingrédients authentiques, ce qui occasionnera des changements dans le développement de produits, les achats et le marketing (« raconter l'histoire » du produit). **Les transformateurs d'aliments devront y répondre en continuant à développer de nouveaux produits à caractère international.**



TENDANCE 2 : LA TECHNOLOGIE

La recherche et le développement de nouvelles technologies pour le secteur lucrative de l'agroalimentaire croît à un rythme vertigineux, les gouvernements et les sociétés privées cherchant à se positionner pour tirer parti du marché mondial en essor.

Automatisation accrue

Une plus grande automatisation dans le secteur de la transformation alimentaire entraîne des gains d'efficacité, mais demande un apport de capitaux important. Les décisions en matière d'automatisation doivent être soupesées soigneusement et mises en place de manière intelligente. Automatiser ne signifie pas seulement automatiser des procédés accomplis par des personnes ou manuellement, mais aussi consolider/rationaliser des tâches qui sont déjà automatisées (p. ex., plusieurs tâches réalisées antérieurement par plusieurs machines plutôt qu'une seule).

Technologies « nouvelles »/non traditionnelles appliquées à la transformation des aliments et nouvelles applications pour les technologies existantes

Depuis le début du 19e siècle, le secteur alimentaire a utilisé les techniques de cuisson, de réfrigération, de congélation, de séchage, de fumage et de salaison pour préserver et transformer les aliments sur une base industrielle. Les « nouvelles » technologies de transformation alimentaire vont plus loin. Le secteur commence à explorer autres que les sources traditionnelles pour les nouvelles technologies. On examine les technologies

d'autres secteurs pour déterminer si elles peuvent s'appliquer aux besoins du secteur. Exemples : la fabrication additive, la technologie d'imagerie tridimensionnelle, la technologie plasma.

Biotechnologie et nanotechnologie

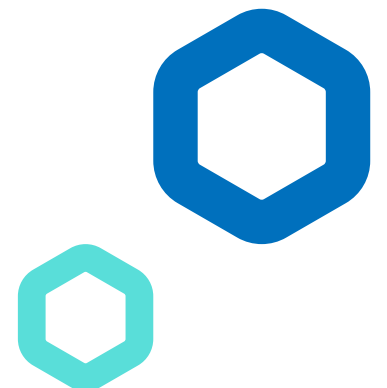
Bien qu'elle suscite parfois des controverses, l'emploi de la biotechnologie dans le secteur de la transformation alimentaire représente une tendance. Elle comporte plusieurs avantages, notamment sur le plan de la conservation des aliments (et partant sur la disponibilité/salubrité alimentaire). Cette tendance est contraire aux tendances de type « non OGM » et d'étiquetage transparent » que privilégient certains consommateurs. La nanotechnologie est un domaine de la science et de la technologie qui a trait à la manipulation de la matière à une très petite échelle, la nano-échelle. À cette échelle, 1 nanomètre représente un milliardième de mètre. (<https://www.canada.ca/fr/sante-canada/services/science-recherche/technologie-emergente/nanotechnologie.html>). Comme la biotechnologie, la nanotechnologie peut faciliter la conservation des aliments. Elle peut servir à accroître les propriétés nutritionnelles des aliments. Mais les consommateurs manifestent des préoccupations au sujet de la nanotechnologie.

Emballage

Les changements dans les emballages découlent de la nécessité d'élargir l'utilisabilité des produits et satisfaire la demande des consommateurs sur les plans de la commodité et de la durabilité. Le développement de nouvelles technologies d'emballage affiche une croissance élevée, et de nouvelles options sont développées rapidement. Exemple : les emballages actifs.

Nouvelles applications pour les données et la collecte de données

On collecte des données pour une foule de raisons, notamment pour les organismes de réglementation, mais elle est sous-utilisée. Les transformateurs doivent analyser et utiliser ces données de manière à en tirer le meilleur parti possible, p. ex., marketing, éducation des consommateurs.



TENDANCE 2 : LA TECHNOLOGIE

Points saillants des discussions

Automatisation accrue

L'automatisation peut intervenir dans toutes les activités d'une organisation, depuis la production jusqu'à la distribution. Les participants estiment qu'ils ont beaucoup à apprendre d'autres secteurs qui ont adopté l'automatisation. Il est entendu que toutes les technologies ne conviennent pas forcément à toutes les organisations. Il importe que les décideurs maîtrisent l'ensemble du procédé et les impacts potentiels sur la salubrité alimentaire.

« La qualité des emplois s'améliore, mais le nombre d'emplois diminue. »

Bien qu'il soit généralement plus facile et plus attrayant pour les plus grandes organisations d'automatiser, ce n'est pas toujours le cas. L'investissement en capital ne demande parfois pas de changement de procédé. Les syndicats peuvent aussi s'opposer à l'automatisation. Lorsque de grandes organisations automatisent, **elles doivent prévoir des plans clairs pour le recyclage des employés.** Il peut aussi y avoir des répercussions négatives sur le plan des relations publiques, si elles mettent à pied un trop grand nombre d'employés, et elles pourraient risquer aussi de perdre le capital intellectuel de leurs employés expérimentés.

Les participants ont identifié quelques exemples où des entreprises de moyenne et grande taille ont automatisé et recyclé leurs employés dans d'autres domaines, tels que l'assurance de la qualité, une nécessité en raison de la productivité accrue.

Les petites entreprises doivent atteindre une certaine masse critique pour justifier

un investissement dans l'automatisation. Plutôt que d'investir elles-mêmes dans la technologie, **les organisations plus petites peuvent s'associer avec des instituts de recherche, des centres de recherche ou d'autres transformateurs.** Certaines industries sont saisonnières et l'équipement pourrait être partagé parmi différents produits de diverses saisons.

Technologies « nouvelles » / non traditionnelles appliquées à la transformation des aliments et nouvelles applications pour les technologies existantes

On explore les technologies d'autres industries. La fabrication additive est utilisée pour développer des emballages expérimentaux et dans la production de nouveautés alimentaires. Pour l'instant, la fabrication additive est trop dispendieuse pour la production en série. Son principal avantage est qu'elle réduit les coûts de la modélisation.

Les centres de recherche et d'innovation développent des nouvelles technologies et innovations avec des partenaires de l'industrie, **mais la communication des résultats et de la recherche se fait souvent en « silo »,** parce que les centres sont souvent rattachés à des établissements d'enseignement postsecondaire et sont financés à l'échelle provinciale. **Ce régionalisme représente un obstacle au partage de l'information.** Les provinces ne collaborent pas pour mettre en commun leur financement ou coordonner la recherche, si bien qu'il peut exister un dédoublement d'efforts de recherche.

Les participants ont identifié un besoin pour **un centre d'information national, centralisé numérique.** Il s'agirait d'un dépôt d'information sur les technologies innovantes comme, par exemple, les recherches en cours, des ressources, de l'expertise que l'industrie peut consulter, mais aussi une tribune pour partager le savoir-faire et les expériences. Il ne doit pas forcément porter exclusivement sur la transformation alimentaire.

Les petites entreprises collaborent parfois avec des centres de recherche pour trouver des solutions à des problèmes. Il existe cependant une **réticence à participer** en raison d'une perte de propriété intellectuelle, et de l'incapacité des centres de recherche à répondre aux besoins et heures de l'industrie – exemple : l'usine pilote ferme à 16 h 30.

Les participants ont identifié un besoin à l'égard d'un **appui gouvernemental pour les industries à valeur ajoutée.** Ils ont mentionné que les politiques et les programmes du gouvernement privilégient davantage la production et l'exportation de produits de base. Les statistiques révèlent que nos exportations de matières premières et de produits semi-transformés s'améliorent.

« L'innovation est un processus continu qui fait progresser rapidement des idées/concepts/processus nouveaux dans le cycle de développement. Il faut identifier ce qu'il faut savoir et apprendre rapidement pour tirer parti de ce savoir sur le marché. »

TENDANCE 2 : LA TECHNOLOGIE

« Les innovations biotechnologiques et nanotechnologiques sont des innovations vraiment scientifiques qui cherchent à équilibrer la salubrité des aliments et la qualité des aliments (couleur, texture, saveur). La commercialisation peut coûter très cher et implique souvent une collaboration avec des établissements de recherche. »

Points saillants des discussions

Biotechnologie et nanotechnologie

De nombreux procédés biotechnologiques datent d'il y a longtemps et sont utilisés de diverses manières par différentes cultures – par ex., l'utilisation d'enzymes (la présure dans la fabrication des fromages) et le vieillissement bactérien. On les applique maintenant différemment, ce qui représente la nouvelle innovation – p. ex., le kombucha qui représente une tendance actuelle de boissons fermentées).

Les innovations biotechnologiques et nanotechnologiques **sont souvent prises entre deux feux, à savoir la demande des consommateurs et les critiques des consommateurs.** Ces innovations peuvent résoudre des problèmes de santé mondiaux, notamment les carences de vitamine A par du riz enrichi, mais elles sont critiquées pour l'introduction de « matières étrangères » dans d'autres aliments – dont la controverse des OGM pour certains aliments tels le maïs, les pommes sans brunissement.

Ces innovations **créent des difficultés pour l'emballage et les organismes de réglementation**, parce qu'elles dépassent la pertinence des règlements ou qu'il n'existe pas de règlements. Les approbations réglementaires sont coûteuses en termes d'argent et de temps.

Tout avantage concurrentiel s'estompe souvent parce qu'il est impossible d'obtenir une approbation réglementaire pour commercialiser rapidement les innovations en question.

Il faut éduquer davantage les consommateurs au sujet de ces technologies et de leurs avantages pour les consommateurs, la salubrité alimentaire et la durabilité.

Emballage

De nombreuses innovations en matière d'emballage et de manutention **reposent sur de nouveaux matériaux (nanotechnologie) et/ou des techniques innovatrices de capteurs dans les emballages mêmes**, qui favorisent la collecte de données et le contrôle de l'environnement interne de l'emballage, ce qui accroît la durée de conservation et prolonge la qualité des produits alimentaires.

Les capteurs peuvent contribuer à l'assurance de la qualité en favorisant un dépistage plus rapide de certaines bactéries, ce qui entraîne l'exécution de tests plus rapidement et l'application de stratégies d'atténuation des risques pouvant améliorer la salubrité et la qualité des aliments.

Le secteur **répond à la demande des consommateurs en ce qui a trait à la responsabilité des entreprises** pour les emballages, et il adopte des principes d'économie circulaire pour fournir des emballages durables qui continuent d'assurer la salubrité des aliments.

L'emballage est également un moyen d'innover le produit. Il peut fournir un avantage concurrentiel sur le marché.



TENDANCE 2 : LA TECHNOLOGIE

Points saillants des discussions

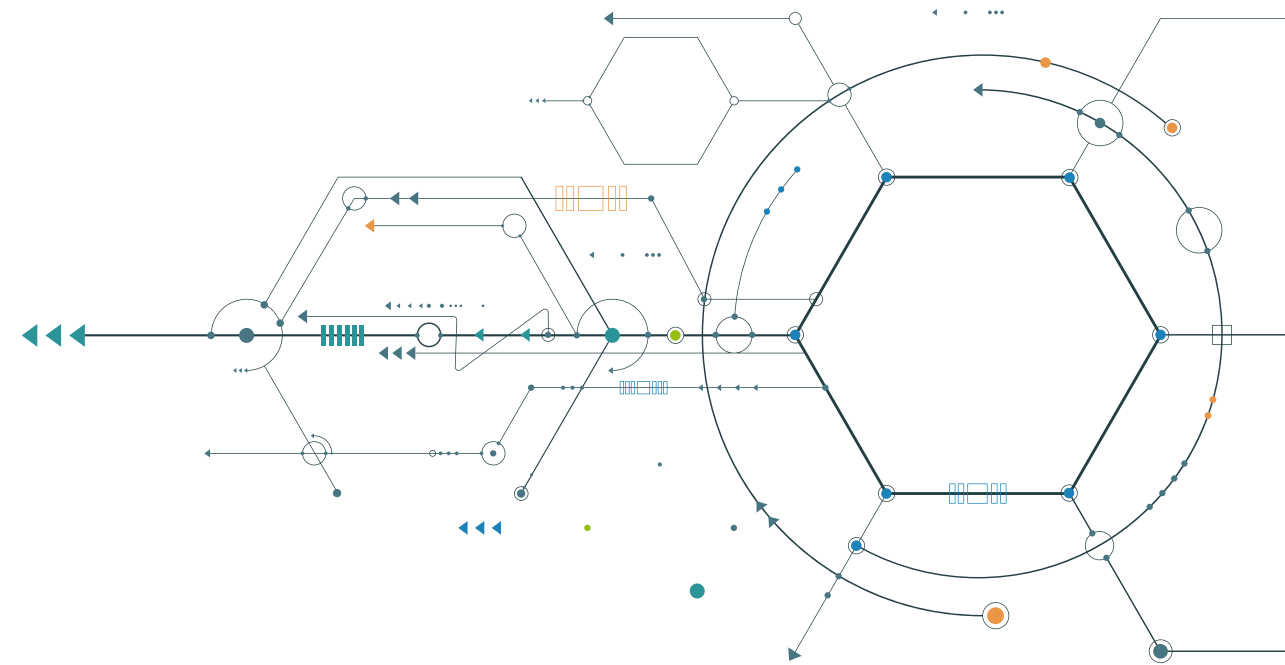
Nouvelles applications pour les données et la collecte de données

Ce sujet est ressorti des discussions en petits groupes. Le secteur de la transformation des aliments doit recueillir des données qu'il doit soumettre à divers organismes de réglementation et ministères gouvernementaux. Les données ainsi collectées servent à informer les organismes de réglementation et alimenter les statistiques gouvernementales. **Le secteur devrait utiliser ces données et toutes les autres données recueillies pour améliorer la transparence et bâtir la confiance des consommateurs.**

Ces données **peuvent servir de base pour les recherches futures en technologies innovatrices.** Elles peuvent aider à identifier des tendances qui peuvent signaler un problème à améliorer. **Les organisations pourraient aussi partager** des jeux de données convenus pour améliorer l'ensemble du secteur.

Les données peuvent servir à améliorer la transparence de l'industrie pour les consommateurs. Par exemple : les marqueurs des aliments pour animaux et la génétique peuvent être utilisés pour tracer et collecter les données qui identifient le type d'aliments qu'un animal spécifique a consommé, sa provenance, qui l'a élevé, son âge, où il a été pris, le bateau de pêche donné, etc. Ces données pourraient être ajoutées sur les étiquettes, et les étiquettes pourraient être lues par un téléphone intelligent, si bien que le consommateur aurait de l'information détaillée au sujet de ses aliments.

« Pour tirer parti de ces nouvelles applications, il faudra avoir des employés pouvant lire, comprendre et analyser les données recueillies pour en assurer une utilisation maximale. »



TENDANCE 3 : L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL

La mondialisation croissante du secteur et un nombre de plus en plus grand d'acteurs qui s'intéressent au secteur de l'agroalimentaire, ajoutent des pressions sur le marché actuel avec lesquelles tous les transformateurs alimentaires doivent composer.

Concurrence et consolidation accrues

La concurrence s'avive dans le secteur, au gré du 'démarrage' de diverses organisations. La transformation alimentaire commence à ressembler au secteur de la technologie. Les « méga-transactions » et les consolidations à grande échelle sont de plus en plus courantes dans le secteur de la transformation alimentaire. Ceci a des répercussions sur les sociétés qui approvisionnent ces organisations ou qui s'y approvisionnent. Les entreprises fusionnées avec d'autres organisations s'en ressentent aussi.

Hausse du coût des intrants/ingrédients

La hausse du coût des intrants/ingrédients/produits de base de certains secteurs exerce des pressions sur les prix et les marges de profit.

Incertitude accrue du marché mondial

L'instabilité politique mondiale, surtout aux États-Unis et dans l'UE, mettent en péril des opérations commerciales existantes et d'autres opérations futures. Elle peut également multiplier les politiques protectionnistes qui créent des barrières pour les transformateurs alimentaires du Canada. Une mutation démographique vers l'Asie à long terme touchera où se fera la transformation et qui seront les principaux consommateurs de produits alimentaires.

Les organismes de réglementation éprouvent des difficultés avec les produits innovateurs

De nouveaux produits et produits innovateurs sont développés rapidement; les gouvernements et les organismes de réglementation éprouvent de la difficulté à adopter les processus nécessaires pour approuver les produits aux fins de commercialisation. Les nouveaux produits causent des difficultés sur le plan réglementaire et de la salubrité alimentaire, ce qui en retarde la mise en marché.

Hausse des attentes en matière de durabilité/responsabilité sociale

Les consommateurs s'attendent de plus en plus à ce que les organisations se comportent en bons citoyens, et adopte des mesures qui protègent et favorisent la durabilité et la responsabilité sociale.



TENDANCE 3 : L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL

Points saillants des discussions

Concurrence et consolidation

Plusieurs petites organisations (« entreprises en démarrage ») entrent dans le secteur, mais bon nombre d'entre elles n'ont pas les compétences commerciales ou les connaissances et compétences nécessaires en transformation et en salubrité des aliments. **Pour assurer la croissance, il faut pouvoir parfaire les connaissances et les compétences là où il y a des écarts.** Les petites organisations ont tendance à avoir des employés « généralistes » et les plus grandes, des employés plus spécialisés. Les organisations plus grandes peuvent éprouver des difficultés à s'adapter au rythme actuel du secteur. Les grandes entreprises y répondent souvent en acquérant la propriété intellectuelle / les activités d'organisations plus petites. Certaines organisations plus petites refusent de vendre, et certaines d'entre elles ferment leurs portes parce qu'elles n'ont pas les compétences voulues pour accroître leurs activités.

« Si vous n'êtes pas unique, vaut mieux être moins cher. »

Comment les transformateurs créent-ils une différenciation? La réussite prend deux formes : un statut de culte ou un marché en innovation constante. On y parvient par le marketing et le lancement de produits. Un marketing réussi met souvent l'accent sur l'identité, l'émotion et les liens à une culture ou sous-culture. Les coûts augmentent, comme le salaire minimum dans de nombreuses provinces, et les produits DOIVENT être uniques. **Il y a beaucoup de pression au niveau de la différenciation des produits.**

Les organisations sont également en concurrence pour la main-d'œuvre. Les programmes de recrutement et de maintien en poste deviennent de plus en plus importants.

Les organisations plus grandes sont plus automatisées, et les plus petites plus 'pratiques' / manuelles. **Il y a parfois un conflit entre le désir d'embaucher des gens et d'accroître la productivité.** Certains petits exploitants sont satisfaits avec le statut quo et d'offrir des emplois locaux, et ne sont pas intéressés à automatiser ou à accroître l'efficacité. Certains petits exploitants finissent par être achetés et intégrés dans des organisations plus grandes, ce qui les forcent à automatiser.

Hausse du coût des intrants

Les pressions qu'exerce la hausse des coûts **incitent les organisations à réanalyser et reformuler les produits**, comme par exemple créer une recette contenant cinq ingrédients plutôt que sept. Le développement de produit doit être ciblé, si bien que le coût des intrants est plus faible et les activités d'achat sont réduites. En utilisant moins d'ingrédients, les organisations peuvent aussi se prémunir contre la rareté des ingrédients.

Cela les force à mettre en place des solutions d'équipement et à introduire des technologies pour remplacer la main-d'œuvre manuelle. Pour ce faire, les cadres supérieurs doivent être en mesure d'identifier l'équipement potentiel et d'évaluer s'il répondra aux besoins de l'organisation.

« Il est bon pour les organisations d'effectuer une évaluation de la productivité pour analyser leur état actuel. »

Pour s'adapter à ces réalités, tous les employés doivent posséder des **compétences en gestion du changement**.



TENDANCE 3 : L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL



Points saillants des discussions

Incertitude du marché mondial

Les participants estiment qu'un **effort concerté est requis pour soutenir la concurrence mondiale**. Les petites et moyennes entreprises qui font cavalier seul pour élargir leurs activités internationales, ne réussissent généralement pas très bien. C'est pourquoi des organisations plus petites se réunissent pour créer une coopérative et grouper la demande.

Le gouvernement peut prêter main forte à cet égard et aider les organisations à devenir plus concurrentielles sur les marchés extérieurs. Le gouvernement fédéral offre maintenant un financement de grappe ou par paquets. Les processus d'accès au financement gouvernemental deviennent aussi plus accessibles en temps opportun. De nombreux bailleurs de fonds essaient de faciliter l'accès au financement, en se basant sur une conversation plutôt que de longs formulaires fastidieux.

« 7 000 des 8 000 transformateurs d'aliments ignorent probablement les programmes auxquels ils peuvent accéder. »

Le problème est que **la plupart des exploitants ignorent les programmes auxquels ils peuvent accéder**. Les bailleurs ont tendance à travailler avec les mêmes compagnies. Les organisations doivent développer des compétences internes pour explorer les programmes et y accéder. Elles doivent aussi être proactives et attribuer cette responsabilité à un poste en particulier. La création d'un CENTRE d'information virtuel contenant l'information sur les programmes aiderait à satisfaire ce besoin.

Les organismes de réglementation éprouvent des difficultés avec les produits innovateurs

Il y a de nombreux exemples de produits **dont la mise en marché a été retardée en raison de délais créés par le processus d'approbation**. Par exemple, le cannabis comestible est nouveau et il n'existe pas d'exigences réglementaires/sensorielles pour en approuver la mise en marché. Il y a un nombre de plus en plus grand d'exemples de produits innovateurs/nouveaux que le système réglementaire actuel ne peut prendre en charge.

Certaines organisations développent des produits sans validation de procédés, et certains d'entre eux ont été développés de manière non salubre. Les organisations **doivent veiller à ce que la salubrité alimentaire fasse partie de l'innovation**. Ceci est trop souvent ignoré dans le cycle de développement de produit, et ceci crée d'autres retards pour les secteurs, parce que certains exploitants ne sont pas prêts à faire approuver tout le produit et monopolisent donc l'attention de l'organisme de réglementation.

Il y aura un changement immédiat à l'été 2018 suite à l'entrée en vigueur de la Loi sur la salubrité des aliments au Canada. Il faudra alors produire une évaluation de risques. De nombreuses organisations tenteront de trouver des personnes qui peuvent réaliser des évaluations de risques. Cela touchera tous les produits et tous les procédés.

À l'interne, les organisations **devront s'adapter aux changements réglementaires. Elles devront trouver des ressources ou pouvoir y accéder, et anticiper les changements à venir** afin de pouvoir 'garder une longueur d'avance'.

« Le processus réglementaire peut prendre plus de temps que le développement de produit. »

TENDANCE 3 : L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL

Points saillants des discussions

Durabilité/responsabilité sociale

Il y a une grande tendance pour les achats locaux. De nombreux consommateurs refusent d'acheter des produits alimentaires étrangers. Certains transformateurs alimentaires n'ont même pas assez de produits à exporter, parce que la demande locale est tellement élevée. Les milléniaux surtout se soucient de la durabilité. Acheter des produits procure un 'sentiment de bien-être', et beaucoup sont disposés à payer plus cher pour le ressentir.

« Les consommateurs désirent ressentir une affinité pour un produit ou une compagnie. Les produits doivent être significativement uniques. Ils demandent : « L'histoire est-elle unique? Puis-je la publier dans Instagram? » »

Les consommateurs se soucient des tendances de santé, et tiennent à connaître la composition et la provenance des produits. Cette tendance est liée à la traçabilité des produits et à l'étiquetage.

Il y a une tendance émergente relative aux pratiques d'emploi équitable, surtout lorsque les ingrédients ou les produits proviennent de l'étranger. Les consommateurs sont conscients de problèmes dans d'autres secteurs, comme l'industrie des textiles, et ils désirent contribuer à un environnement de travail positif/sécuritaire et à des pratiques d'emploi équitable.



TENDANCE 4 : RELATIONS AVEC LES CLIENTS

Avec l'avènement des médias sociaux et de la messagerie instantanée, les consommateurs s'attendent à établir des relations plus directes avec les transformateurs d'aliments.

Accélération de la technologie de collecte et d'analyse de renseignements sur les consommateurs

La technologie de collecte de renseignements sur les consommateurs s'accélère dans tous les secteurs. Le développement ou l'acquisition de systèmes qui peuvent collecter et analyser des données permet aux dirigeants de prendre des décisions fondées sur plus d'information.

Accès plus rapide des consommateurs à l'information et aux outils

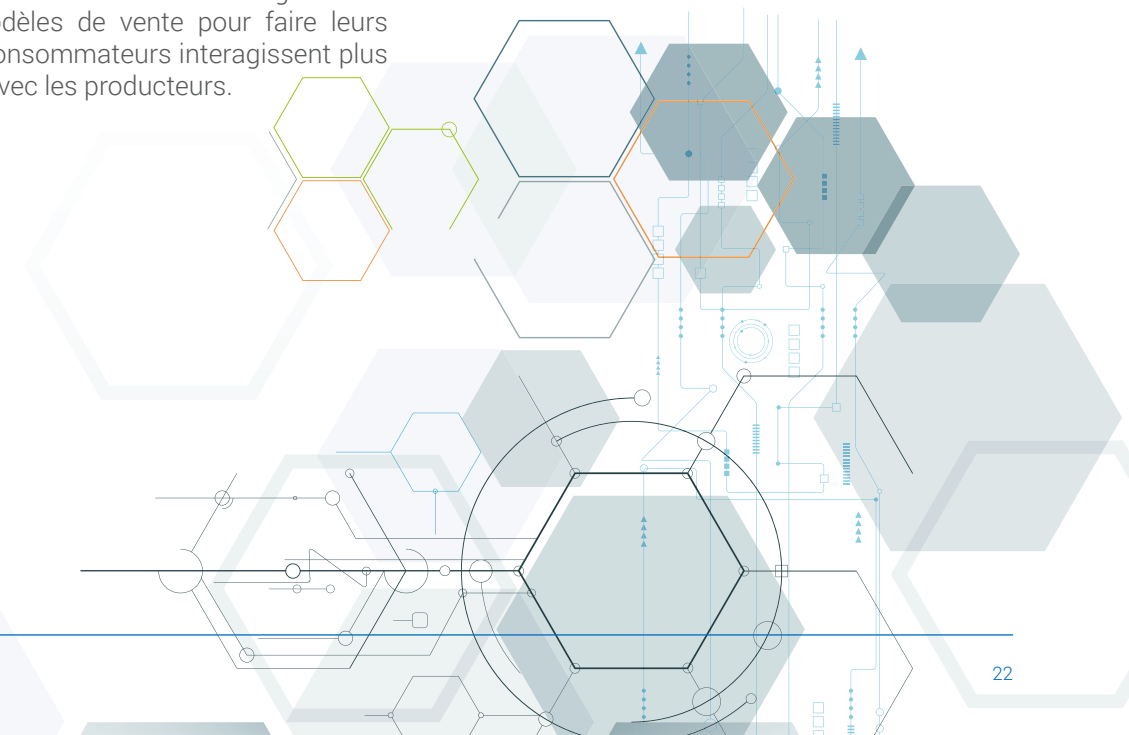
Les organisations ont accès à de l'information sur les utilisateurs ultimes de leurs produits, et les consommateurs disposent maintenant aussi d'information sur les produits, de revues de produits et d'information corporative à portée de la main. Grâce à la technologie, les consommateurs peuvent prendre de meilleures décisions (p. ex., pour leur santé), communiquer ce qu'ils aiment et n'aiment pas au sujet des produits et des fabricants eux-mêmes. Il est plus facile pour les consommateurs de s'impliquer directement en précisant quels produits alimentaires répondent à leurs besoins et à leurs désirs – p. ex., les mouvements de consommateurs liés aux produits biologiques, et la diète 100 milles. Les relations entre les consommateurs et les fabricants se resserrent.

Protection des données des consommateurs / sécurité des données

Tout le monde se préoccupe de la collecte et de la sécurité des données. Le secteur de la transformation des aliments doit prendre en compte ces préoccupations et veiller à ce que leurs systèmes de données internes soient sécuritaires, afin de pouvoir dire aux consommateurs et aux fournisseurs que leur information est sécuritaire.

Nouvelles relations de vente

La vente d'aliments aux consommateurs change, car ils utilisent la technologie et de nouveaux modèles de vente pour faire leurs achats. Les consommateurs interagissent plus directement avec les producteurs.



TENDANCE 4 : RELATIONS AVEC LES CLIENTS

Points saillants des discussions

Technologie de collecte et d'analyse de renseignements sur les consommateurs

La collecte de 'mégadonnées' se fait au détail, notamment dans le cadre de programmes de fidélisation des épiceries qui recueillent des données sur les préférences des consommateurs. Ils fournissent des données clés sur les consommateurs, y compris ce qu'ils achètent, où habitent les consommateurs, etc. Certains programmes n'ont pu être maintenus et ont échoué. **De nombreuses organisations de détail préfèrent maintenant s'associer avec d'autres**, notamment Airmiles, qui recueillent des données similaires.

Les transformateurs alimentaires peuvent pouvoir accéder à des données similaires. Par exemple, le Centre Canadien pour l'Intégrité des Aliments (CCIA) mène des activités de sensibilisation dans le but de recueillir de l'information au sujet des enjeux de confiance des consommateurs, notamment relativement au bien-être des animaux, aux produits sans OGM, etc. Les transformateurs peuvent utiliser l'information issue de ces sondages/recherches pour identifier les principales préoccupations des consommateurs. Ils peuvent fabriquer des produits et/ou faire du marketing en fonction de ces préférences.

« Les transformateurs doivent être davantage sensibilisés aux mégadonnées – ce qu'elles sont, comment les obtenir et comment les utiliser. »

Les détaillants ont tendance à garder les données sur les consommateurs. **Les transformateurs doivent donc s'adresser directement aux consommateurs par les plateformes de médias sociaux existantes pour obtenir leur rétroaction.** Cette rétroaction fait en sorte que les consommateurs s'identifient davantage avec un produit / une compagnie donnée. Certaines marques jouissent même d'un statut de 'culte' dans les médias sociaux.

Les transformateurs utilisent aussi leurs emballages actuels pour recueillir des renseignements sur les consommateurs. Ils le font de diverses manières : en imprimant une adresse URL sur l'emballage, en publiant un concours sur une étiquette, en posant une question qu'on doit répondre en ligne.

Les transformateurs font le suivi des données de leur site Web, surveillent les diverses plateformes de médias sociaux et interagissent avec les consommateurs afin de se tenir à l'affût des tendances et des enjeux.

Information sur les aliments et outils pour les consommateurs

Certains consommateurs, surtout dans les marchés à créneaux, recherchent **plus d'information au sujet des transformateurs et de leurs produits.** Ils recherchent une relation plus personnelle. Ceci a donc entraîné une stratégie de marketing de type 'histoire', qui décrit ce qu'est l'entreprise et ses valeurs.

Ce désir **d'établir une relation personnelle entre le transformateur et le consommateur** s'est répercuté sur les stratégies de marketing. Il y a plus d'activités de marketing en ligne

permettant aux consommateurs de communiquer directement avec le transformateur.

Contrairement à ce qui se faisait auparavant, **le marketing en ligne est en train de devenir la principale stratégie de marketing.** Il s'agit beaucoup plus que d'un site Web. Les transformateurs alimentaires ont maintenant des plateformes de médias sociaux telles que Twitter, Instagram, et Facebook. Ils sont davantage impliqués dans le marketing en temps réel, plutôt que de concevoir une campagne d'imprimés et médiatique et de la laisser suivre son cours pendant une année.

Les transformateurs doivent pouvoir **réagir rapidement aux plaintes ou problèmes** soulevés dans leurs médias sociaux. Auparavant, un consommateur devait composer un numéro 1-800 pour déposer une plainte à l'égard d'un produit, et l'échange était privé. Maintenant, les consommateurs peuvent tout simplement afficher le problème dans les médias sociaux et le message sera diffusé publiquement en quelques minutes. Les transformateurs doivent suivre leurs médias de près et pouvoir réagir dès que l'enjeu est soulevé.

TENDANCE 4 : RELATIONS AVEC LES CLIENTS

Points saillants des discussions

Protection des données

Bien que ce soit une tendance internationale, les participants **n'ont pas identifié la sécurité des données comme étant une grande préoccupation sur le marché canadien**. Ils ont mentionné que de nombreux consommateurs étaient disposés à partager beaucoup de données personnelles sans problème.

Mais les organisations doivent être prudentes et observer les règlements en matière de protection des renseignements personnels et de l'utilisation des données. Elles doivent disposer des mécanismes nécessaires pour veiller à ce que les exigences réglementaires soient observées afin de permettre aux consommateurs de partager librement leurs renseignements personnels.

Nouvelles relations de vente

Certains transformateurs **commencent à court-circuiter les détaillants et à expédier directement** aux consommateurs, par le truchement d'un magasin en ligne. Le transformateur peut ainsi nouer des relations directes avec le consommateur. On a cité, par exemple, les compagnies de viandes, les vignobles et les brasseries qui expédient directement aux consommateurs.

La vente directe permet de proposer des produits exclusifs, des produits de durée limitée et l'essai direct de produit. **Cette nouvelle relation avec les consommateurs représente un marché test pour l'innovation de nouveaux produits.**

Dans un avenir rapproché, un certain type de code à barres figurera sur tous les emballages qui sera acheminé aux autres serveurs technologiques de l'entreprise. Dans le cas du réfrigérateur intelligent de Samsung, par exemple, le réfrigérateur pourra envoyer un message au téléphone du consommateur pour lui mentionner « qu'il manquera de lait ». Ce type d'information est déjà recueilli et utilisé par des applications et des technologies telles que Google Home. **Les étiquettes intelligentes seront la prochaine innovation et elles modifieront la nature des programmes de traçabilité.** Elles seront utilisées par des applications autres que celles liées à la salubrité des aliments.





CAPACITÉ DE TIRER PARTI DES OPPORTUNITÉS D'INNOVATION

CAPACITÉ DE TIRER PARTI DES OPPORTUNITÉS D'INNOVATION

Bien que la table ronde ait visé clairement à discuter des compétences de l'avenir, plusieurs idées se sont dégagées de la séance de deux jours relativement à la capacité des organisations canadiennes de transformation des aliments de tirer parti des opportunités d'innovation. Le groupe a discuté de certaines barrières à cet égard, ainsi que de certains besoins et pratiques exemplaires. Ces discussions se sont articulées autour de quatre grands axes : le développement de compétences et la capacité interne; la collaboration; l'amélioration et le développement rapides de nouveaux produits; et l'utilisation des technologies pour établir des relations directes avec les consommateurs.

1. Le développement de compétences et la capacité interne

Le groupe a identifié le développement de compétences et la capacité interne comme étant le volet le plus important des quatre axes identifiés. Les participants ont généralement convenu que les organisations de transformation des aliments doivent renforcer leur capacité interne, trouver et/ou développer les compétences nécessaires et promouvoir une culture du milieu de travail qui est à la fois prospective et réceptive aux nouvelles idées.

Nécessité d'attirer et de maintenir en poste le talent, surtout de nouvelles perspectives. Il est de plus en plus difficile d'attirer et de maintenir en poste des employés qualifiés. Les transformateurs d'aliments se livrent une concurrence vive pour les employés disponibles. À l'avenir, il faudra chercher à trouver et recruter de nouvelles perspectives, dont des personnes issues d'autres secteurs ou qui possèdent des compétences complémentaires (p. ex., multimédias, compétences informatiques). Le maintien en poste des employés présente déjà des difficultés, lesquelles s'intensifient. Pour qu'une organisation puisse prendre de l'expansion et appuyer l'innovation, elle doit posséder un bassin de talent stable.

Nécessité de motiver une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée. Cette notion est l'idée au maintien en poste des talents. Pour réussir, les organisations doivent comprendre les perspectives et les besoins d'une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée. Puisque le milieu de travail accueillera de plus en plus de perspectives différentes sur les plans de la génération, de la culture, de la religion et autres, les organisations devront s'adapter à ces besoins changeants. Il faudra renforcer la base de connaissances des superviseurs et des dirigeants quant aux diverses perspectives, ainsi que leurs compétences de leadership.

Nécessité de bâtir une culture d'innovation et d'encourager la collaboration entre les services. Les transformateurs d'aliments doivent développer un milieu de travail qui favorise l'innovation et/ou s'orienter vers ce genre de milieu. Cet aspect est discuté plus loin à la section 'culture du milieu de travail', mais il prévoit une capacité pour le risque et l'échec dans l'apprentissage et la croissance.

Nécessité d'améliorer les compétences d'analyse internes, dont la planification stratégique, le rendement de l'investissement (RDI), les 'méga-données'. Les organisations agiles seront les organisations florissantes de demain. Afin de pouvoir s'adapter rapidement au changement de circonstances, les organisations devront renforcer les compétences d'analyse, surtout aux niveaux de la gestion ou de la direction, bien que diverses formes de ces compétences seront requises à divers paliers de l'organisation. Les gens devront pouvoir trier, analyser et interpréter une quantité et une variété croissantes de données afin de pouvoir prendre des décisions efficaces.

Nécessité de compétences en gestion du changement à tous les niveaux. La gestion du changement est maintenant une réalité quotidienne. Ce n'est pas quelque chose qui se produit périodiquement, comme dans le passé, mais plutôt constamment dans le cadre des activités. Cette réalité demande donc de nouvelles compétences de la part de tous les employés de l'organisation. Il est donc essentiel d'améliorer et de développer les compétences en gestion du changement.

Nécessité d'explorer les programmes de financement disponibles et d'y accéder. Dans de nombreuses petites et moyennes organisations, la recherche de programmes de financement et leur accès ne relève pas d'un rôle spécifique. Souvent, la personne qui a trouvé le programme en question ou qui était la moins occupée à ce moment-là, sera chargée d'y donner suite. Parce qu'il n'y a pas eu d'efforts concertés pour trouver les programmes et/ou y accéder, et que les opportunités sont souvent découvertes juste avant la date limite de présentation des demandes, de nombreuses petites et moyennes organisations ratent des opportunités. Il sera important d'intégrer cette responsabilité dans la structure organisations / les rôles, et de développer des compétences à cet égard. De plus, il est nécessaire de créer un répertoire centralisé pour l'information de programmes (voir la recommandation liée au centre à la section Collaboration).

2. La collaboration

La collaboration est un thème qui a été soulevé à maintes reprises durant la table ronde. Les participants ont convenu que pour assurer la croissance du secteur en général, et aussi pour que les diverses organisations puissent mieux réussir, les diverses parties doivent travailler en concertation. Les organisations de transformation des aliments sont par définition introspectives et très protectrices de leur information interne. C'est un secteur basé sur « la confiance et les secrets commerciaux ». La confiance peut être établie graduellement, mais les organisations doivent solliciter l'aide d'autres parties pour réaliser leur plein potentiel. Plusieurs domaines de collaboration ont été mentionnés durant la table ronde.

Nécessité de créer un centre en ligne, un répertoire d'information sur les programmes de financement et une plateforme de partage pour les transformateurs de l'ensemble du Canada. En ce qui a trait aux barrières à l'accès au financement de programmes, les participants ont mentionné que la création d'un 'centre' en ligne serait très utile. Il contiendrait de l'information sur les initiatives de financement antérieures, actuelles et futures, ainsi que des tribunes où les organisations peuvent poser des questions et partager des connaissances.

Nécessité de régler les obstacles à la collaboration entre les institutions académiques/gouvernementales et les transformateurs d'aliments. Il existe actuellement des obstacles entre les institutions académiques/gouvernementales et les transformateurs d'aliments. Les institutions déplorent le manque d'engagement des transformateurs dans la recherche et le développement, parce que ces derniers sont très protecteurs de leur propriété intellectuelle et craignent de perdre le contrôle des procédés et des produits. Les transformateurs pour leur part déplorent les limitations de fonctionnement des institutions académiques et gouvernementales. Par exemple, les usines de transformation peuvent fonctionner 24 heures par jour 7 jours sur 7, alors qu'un établissement de recherche a des heures de bureau : 9 h à 17 h, 5 jours par semaine. Il peut alors être impossible de reproduire un environnement d'exploitation réel. Les participants estiment que les deux parties doivent discuter de ces obstacles et travailler ensemble pour les surmonter.

Nécessité de travailler avec autrui, y compris le système d'éducation publique, pour sensibiliser davantage les consommateurs à l'industrie et à ses produits. Il semble y avoir de la frustration quant à l'éducation du consommateur au sujet de l'industrie et de ses produits. Les participants ont mentionné que l'industrie était souvent critiquée; on a cité certains documentaires de type exposés diffusés ces cinq dernières années. Les participants estiment qu'il est important de travailler en concertation pour éduquer le public au sujet des pratiques de l'industrie, de la nutrition en général, et de l'importance des additifs (p. ex., pour la salubrité des aliments). On pense que des efforts pour éduquer les jeunes en collaboration avec le système d'éducation publique pourraient être efficaces.

Nécessité de travailler avec autrui pour rehausser le profil du secteur relativement à la sensibilisation aux carrières. Le grand public semble penser que la transformation des aliments n'offre pas d'emplois payants. Il serait utile de collaborer avec autrui, notamment d'autres transformateurs, des établissements d'enseignement et des conseillers en orientation professionnelle afin de rehausser le profil de l'industrie relativement au potentiel de carrière. Il serait utile, à cet égard, de communiquer clairement de l'information sur l'avancement professionnel.

Nécessité d'explorer des opportunités de collaboration entre les transformateurs. Un petit groupe a mentionné qu'une plus grande collaboration entre les divers transformateurs pourrait être utile pour tout le secteur. On a proposé, par exemple, l'établissement de plateformes d'achats en vrac qui pourraient procurer des économies d'échelle aux transformateurs participants. On a recommandé d'explorer la possibilité d'une plateforme d'achat en ligne, car un tel outil pourrait protéger l'information liée aux activités des différents transformateurs tout en permettant à tout le monde d'en tirer des avantages sur le plan des coûts.



3. L'amélioration et le développement rapides de nouveaux produits

Il est nécessaire d'améliorer et de développer de nouveaux produits plus rapidement. Les consommateurs tiennent à ce qu'on les écoute, et s'attendent à pouvoir accéder à de meilleurs produits de pointe en temps opportun. Les transformateurs doivent donc innover à un rythme de plus en plus accéléré.

Nécessité pour les organisations plus petites d'accéder à de l'expertise en science alimentaire, pour qu'elles puissent prendre de l'expansion et commercialiser leurs produits de manière sécuritaire. Il est très important de soutenir les activités de développement des plus petites organisations. Ces dernières ont mentionné spécifiquement qu'elles n'avaient pas accès à de l'expertise en science alimentaire à l'interne, si bien qu'il leur est difficile de prendre de l'expansion ou de commercialiser leurs activités rapidement. Cela entraîne des erreurs qui peuvent avoir des conséquences néfastes sur la santé publique et pour l'organisation elle-même. Les participants souhaitent pouvoir accéder à un programme permettant aux plus petites organisations d'accéder à de l'expertise en science alimentaire.

Nécessité de plaider en faveur d'un processus réglementaire simplifié et clair pour les produits innovateurs. La mise en marché de nombreux nouveaux produits et produits innovateurs est sérieusement retardée, parce que les processus réglementaires les visant n'existent pas ou qu'il faut trop de temps pour les mettre en place. Ceci a des conséquences négatives pour les organisations et décourage l'innovation. Le secteur doit s'organiser afin de pouvoir militer pour des changements réglementaires, de manière que les organismes de réglementation et les transformateurs d'aliments puissent contribuer à la mise en marché plus rapide de nouveaux produits salubres.

Nécessité de réagir rapidement aux changements dans les préférences des consommateurs. Les préférences des consommateurs changent de plus en plus rapidement. Les organisations doivent donc être en mode constant d'amélioration et de développement, et accroître leurs activités de recherche pour 'anticiper' le plus possible les tendances. Il faut dès lors affecter un plus grand nombre de ressources à ces activités et des compétences plus poussées à la recherche et au développement.

Nécessité de reformuler rapidement les produits en raison de la rareté ou des coûts. En parallèle avec le point précédent, les participants estimaient qu'ils étaient forcés de reformuler des produits rapidement en raison de problèmes liés à la salubrité des aliments/ingrédients. Il peut être difficile de se procurer certains ingrédients ou intrants, ou les coûts plus élevés les rendent inabordables, si bien qu'il faille reformuler ou remplacer des produits.

4. L'utilisation des technologies pour établir des relations directes avec les consommateurs

Enfin, les participants ont identifié la nécessité d'utiliser les technologies pour établir des relations directes avec les consommateurs. Les consommateurs privilégient l'information instantanée, et veulent une 'histoire' au sujet du produit et du transformateur. Afin de pouvoir répondre à ces demandes, les organisations doivent adapter leurs activités de manière à tirer parti des nouvelles technologies

Nécessité d'utiliser les données internes différemment. Les organisations doivent utiliser au maximum la vaste quantité de données de différents types auxquelles elles ont accès. Par exemple, elles peuvent utiliser les données sur la traçabilité de manière conviviale pour le consommateur, pour fournir de l'information sur la provenance du produit. On a cité en exemple, une appli que le consommateur peut utiliser pour numériser l'étiquette du produit. L'appli fournira de l'information sur la provenance du produit sur le téléphone intelligent du consommateur, chez le détaillant, lorsqu'il prend une décision d'achat.

Nécessité de communiquer directement de l'information sur les produits et l'organisation, y compris au sujet de la responsabilité sociale et de la durabilité, à l'aide de nouveaux canaux et de canaux changeants. Les organisations doivent obtenir les compétences nécessaires, soit en les recrutant soit en les formant, pour tirer parti des nouveaux canaux médiatiques pour consommateurs. Ils auront besoin d'employés qui peuvent développer de nouveaux messages innovateurs liés à 'l'histoire' – les valeurs du transformateur, de qu'il fait et comment il le fait, et ce qui sous-tend les produits qu'il vend. De nombreux recherchent des organisations et des produits qui correspondent à leurs buts personnels, et ils veulent voir des preuves concrètes de responsabilité sociale et de durabilité.

Dans un court sondage de suivi, on a demandé aux participants de la table ronde de classer les sujets suivants selon leur importance. La priorité donnée correspond à la priorité de présentation dans le présent rapport. Selon le sondage, le degré d'importance va du plus important au moins important :

- 1. Développement des compétences et de la capacité interne**
- 2. Collaboration**
- 3. Amélioration et développement rapides de nouveaux produits**
- 4. Utilisation des technologies pour établir des relations directes avec les consommateurs**





COMPÉTENCES REQUISES À L'AVENIR DANS LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

COMPÉTENCES REQUISES À L'AVENIR DANS LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

Suite aux recherches secondaires et aux discussions de la table sur les compétences de l'avenir, plusieurs thèmes de sont dégagés relativement aux compétences améliorées et aux nouvelles compétences dont auront besoin les transformateurs alimentaires canadiens à moyen terme. Ces compétences sont en sus de celles qui se trouvent dans le cadre de compétences du secteur.

Ces domaines de compétences sont identifiés dans l'encadré et repris dans cette section. Comme pour les thèmes issus des discussions au sujet de la capacité d'innovation, on y trouve plusieurs notions transversales. Ce sont la compétence culturelle, l'intelligence numérique, la capacité de s'adapter à une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée, ainsi que des compétences renforcées en planification stratégique et en gestion du changement.

À la table ronde, ces thèmes ont été abordés en petits groupes, pour neuf groupes spécifiques. Ils ont discuté des compétences requises par ces personnes/rôles à l'avenir :

- chefs de la direction/propriétaires
- superviseurs de la production
- travailleurs de la production
- étudiants (employés potentiels possédant des études secondaires)
- professionnels de la vente et du marketing
- acheteurs
- professionnels de la salubrité des aliments
- professionnels des ressources humaines
- scientifiques des produits alimentaires/développeurs de produits

Des détails sur chacun d'eux, articulés autour des thèmes identifiés, sont présentés dans les pages qui suivent.

Compétences organisationnelles de l'avenir

1. **La capacité de penser et d'agir comme une entreprise mondiale.** Ceci signifie développer des produits et des saveurs qui intéressent des consommateurs diversifiés et avertis. Cela demande des relations commerciales permettant l'approvisionnement et la vente sur les marchés extérieurs. Elle exige l'aptitude à travailler dans un contexte interculturel.

2. **La capacité d'agir en bon citoyen mondial.** Cela signifie adopter des procédés et développer des programmes qui favorisent la responsabilité sociale et environnementale, ainsi que la durabilité. Les activités doivent également être communiquées à un public concerné.

3. **La capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation.** Cette compétence sera un facteur clé de réussite. Collaborer avec des centres de recherche, des établissements postsecondaires, des fabricants d'équipement d'origine (FEO) et d'autres organisations de la transformation alimentaire est nécessaire pour progresser. Cela comprend aussi la collaboration interne.

4. **La capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses.** Une analyse rigoureuse du rendement de l'investissement, des avantages et inconvénients d'une initiative donnée, peuvent faire la différence entre la réussite et l'échec de l'organisation.

5. **La capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée.** La main-d'œuvre est de plus en plus diversifiée sur les plans de l'âge, de la culture, du sexe, des aptitudes, etc. Les organisations florissantes accèderont à ces perspectives

uniques par le recrutement et veilleront à ce que leurs employés continuent d'être motivés.

6. **La capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions.** Pour s'adapter au marché et à une main-d'œuvre changeants, les transformateurs d'aliments devront organiser leurs activités différemment, et favoriser un climat axé sur les solutions plutôt que les problèmes.

7. **La capacité de reformuler rapidement et/ou de livrer de nouveaux produits adaptés aux préférences du consommateur.** Étant donné la concurrence vive et le rythme de la consolidation du marché, les organisations florissantes du secteur devront pouvoir s'adapter et livrer rapidement afin de maintenir et d'élargir leur clientèle.

8. **La capacité d'établir et de suivre les relations directes réelles avec le consommateur.** Les consommateurs ne veulent pas seulement acheter un produit. Ils veulent établir une relation avec une organisation et faire partie de l'histoire. Les organisations devront donc trouver de nouveaux moyens de communiquer et d'interagir avec les consommateurs.

9. **La capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants.** Les nouvelles technologies demandent une modification des procédures normalisées d'exploitation, et parfois, le recyclage de la main-d'œuvre. La capacité d'élaborer un plan de gestion du changement clair et de l'appliquer, sera de plus en plus importante.

« Le secteur se dirige vers un environnement de travail plus horizontal, collaboratif, ouvert et créatif. »

CHEF DE LA DIRECTION/ PROPRIÉTAIRES

CEOs/Owners devront posséder des compétences avancées en planification stratégique, analyse de risques et gestion du changement. Le rythme du changement est de plus en plus rapide, et ils doivent veiller à ce que leurs organisations puissent s'adapter et continuent de réussir.

Compétences

1. Capacité de penser et d'agir comme une entreprise mondiale

- Démontrer une compétence culturelle
- Appliquer des compétences de négociation avancées – p. ex., syndicats, contrats internationaux

2. Capacité d'agir en bon citoyen mondial

- Élaborer et maintenir des politiques et des procédures de responsabilité sociale/durabilité
- Évaluer toutes les activités en regard des principes de l'organisation – p. ex., traitement équitable des travailleurs par les fournisseurs externes

3. Capacité de collaborer avec autrui

- Communiquer avec des experts pour obtenir de l'information hors de l'industrie / du secteur
- Collaborer avec des organisations externes – p. ex., instituts de recherche, fabricants d'équipement, autres transformateurs

4. Capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses

- Appliquer les expériences d'autres industries et organisations pour déterminer comment la transition a été faite lors de l'introduction de nouvelles innovations, et les adapter à son propre contexte
- Identifier des stratégies employées par d'autres industries/secteurs
- Effectuer des recherches sur les changements apportés aux lois/règlements
- Analyser l'applicabilité d'options innovatrices à l'état actuel, y compris les coûts
- Se garder à l'affût des tendances de TI – p. ex., plateforme de médias sociaux, applis
- Tirer parti des crédits d'impôt et des opportunités de financement

5. Capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée

- Attirer les bonnes personnes et les bonnes compétences
- Maintenir en poste les bonnes personnes et les bonnes compétences
- Gérer et motiver une main-d'œuvre diversifiée
- Créer des équipes collaboratives interservices
- Prévoir des opportunités pour que les employés puissent collaborer avec des partenaires de l'industrie, des instituts de recherche, des organisations, et d'autres acteurs externes
- Établir des relations virtuelles avec des fournisseurs de services externalisés
- Utiliser de nouveaux modes de communication – p. ex., textes, webinaires, réunions virtuelles

6. Capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions

- Créer une culture en milieu de travail responsabilisante et positive
- Utiliser les structures organisationnelles pour favoriser les liens entre les employés – p. ex., espaces ouverts, structures de communication directes
- Instaurer des changements de culture dans le milieu de travail

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Identifier de nouvelles applications pour les technologies (autres que celles prévues)
- Effectuer des recherches, obtenir, adapter, installer de nouvelles technologies, et offrir la formation nécessaire
- Analyser des données

Connaissances

- Perspective internationale/mondiale quant à la culture, à l'éducation, au comportement en milieu de travail
- Nouvelles technologies et innovations appliquées dans d'autres secteurs / ailleurs dans le monde
- Experts appropriés hors du secteur/pays
- Centres régionaux/nationaux/internationaux de recherche et d'innovation
- Pratiques exemplaires en matière de gestion du changement dans l'industrie / le secteur et d'autres industries/secteurs
- Ce qui motive une main-d'œuvre diversifiée
- Opportunités hors de l'organisation pour perfectionner les employés
- Avantages et inconvénients de différents styles de gestion et structures organisationnelles
- Vaste connaissance des TI
- Tendances de l'industrie et du marché
- Médias sociaux et manière de les utiliser pour promouvoir l'organisation
- Intelligence financière
- Sources de financement
- Comment accéder aux crédits d'impôt
- Où trouver des lois/règlements à jour et sur le point d'être adoptés
- Différentes plateformes de messagerie et comment les utiliser de manière optimale

Attributs

- Réceptivité au changement
- Apprentissage continu
- Accepte l'échec comme de l'apprentissage
- Esprit d'équipe/collaboration
- Curiosité intellectuelle
- Capacité d'être vulnérable
- Flexibilité
- Créativité
- Appuyer les intérêts des employés
- Confiance dans les efforts et les capacités d'autrui
- Respect des limites
- Aptitude à résumer beaucoup d'information issue de sources diverses
- Éco-responsable

SUPERVISEUR DE LA PRODUCTION

Les superviseurs de la production devront posséder des compétences avancées dans les domaines de la collaboration et de la numérisation. Ils devront être inclusifs, adaptables et réceptifs à percevoir un échec comme un mécanisme d'apprentissage.

Compétences

3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation

- Intégrer son propre travail et celui de son équipe avec le travail des autres – p. ex., développement de produit, marketing et vente
- Diriger des équipes collaboratives et des projets avec des organisations externes et des établissements de recherche, ou y participer
- Utiliser des compétences avancées en matière de documentation et de rapport – p. ex., fournir une rétroaction claire quant aux mesures préventives
- Utiliser des techniques avancées de présentation
- Utiliser des compétences avancées en communication professionnelle

4. Capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses

- Analyser les données de procédés pour déceler les risques et des justifications
- Identifier des procédés qui demanderont la prise de décisions subjectives de la part des travailleurs de la production

5. Capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée

- Motiver une main-d'œuvre changeante et diversifiée
- Fournir une rétroaction continue
- Employer des stratégies pour assurer le transfert de connaissances

6. Capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions

- Pensée critique
- Utiliser des compétences avancées pour collaborer avec d'autres services – p. ex., intégrer des plans
- Utiliser des compétences avancées en gestion du temps
- Utiliser des compétences avancées en résolution de problèmes

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Appliquer une intelligence numérique
- Déployer des plans de gestion du changement

Connaissances

- Connaissances avancées de la salubrité des aliments
- Types de données recueillies
- Portée des capteurs de procédés
- Forces et faiblesses des nouvelles technologies
- Applications bureautiques et manière de les utiliser et/ou de ne pas les utiliser
- Diversité des employés
- Normes culturelles et comportement appropriés
- Stratégies de transfert de connaissances – p. ex., formation croisée, jumelage, mentorat

Attributs

- Créativité
- Curiosité
- Inclusivité
- Esprit d'équipe/collaboration
- Flexible
- Perspicacité
- Coopératif
- Respectueux
- Orientation sur les solutions
- Réceptivité au changement
- Accepte l'échec comme de l'apprentissage
- Aptitude mécanique
- Polyvalence (flexibilité cognitive)

TRAVAILLEUR DE LA PRODUCTION

Les travailleurs de la production devront posséder des compétences mécaniques et numériques avancées, au gré de l'automatisation du secteur. Ils devront diagnostiquer et appliquer des compétences de pensée critique dans leur travail journalier afin de résoudre des problèmes. Ils devront posséder des compétences de communication solides afin de décrire des problèmes liés à la technologie et d'intégrer leur travail avec celui d'autres personnes.

Compétences

3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation

- Participer à des équipes collaboratives au sein de l'organisation et à l'extérieur

5. Capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée

- Travailler efficacement avec des collègues, superviseurs et dirigeants possédant différents antécédents

6. Capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions

- Identifier et communiquer des risques potentiels
- Utiliser des compétences avancées de résolution de problèmes et de pensée critique
- Utiliser des compétences avancées en communication orale – p. ex., pour expliquer clairement et en détail les problèmes de nature technologique
- Savoir naviguer respectueusement en présence de conflits

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Appliquer de l'intelligence numérique
- Prendre des décisions subjectives pour faciliter les procédés
- Collecter et documenter les données à l'aide d'interfaces numériques
- Diagnostiquer des problèmes de manière autonome

Connaissances

- Information à jour sur les systèmes d'équipement et leur fonctionnement
- Paramètres des décisions à prendre
- Forces et faiblesses des nouvelles technologies
- Types de données recueillies
- Connaissance holistique de l'ensemble des procédés de transformation alimentaire, et où se trouvent ses tâches
- Connaissance avancée des produits
- Connaissances avancées du contrôle et de l'assurance de la qualité

Attributs

- Réceptivité à l'apprentissage
- Pouvoir apprendre de nouvelles tâches rapidement
- Accepte la diversité
- Créativité
- Curiosité
- Motivé
- Axé sur l'amélioration continue
- Réceptivité à la rétroaction
- Aptitude mécanique

ÉTUDIANT

(employé potentiel, diplômé du secondaire ou inscrit à un programme collégial)

Les étudiants représentent une excellente source d'employés potentiels pour la transformation des aliments. Même les personnes sans expérience du secteur peuvent contribuer d'importantes compétences à une organisation, dont des connaissances d'actualité sur les plateformes numériques et une aptitude à synthétiser rapidement de l'information. En embauchant des étudiants qui ont une attitude positive et des compétences essentielles/transférables complémentaires, les organisations s'adaptent mieux au changement.

Compétences

5. Capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée

- Travailler efficacement avec des personnes possédant des antécédents différents

6. Capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions

- Synthétiser de l'information provenant de diverses sources
- Résoudre des problèmes de manière autonome
- Trouver l'information nécessaire de manière autonome
- Utiliser des compétences avancées en communication orale
- Savoir naviguer respectueusement en présence de conflits

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Appliquer de l'intelligence numérique – p. ex., utiliser diverses interfaces, agir de manière éthique en ligne
- Utiliser des compétences avancées en calcul
- Actif dans des communautés en ligne

Connaissances

- À jour en matière de logiciels, de matériel et de plateformes en ligne – p. ex., médias sociaux
- Différentes cultures
- Question liée aux spécificités de chaque sexe
- Déficience affective et physique
- Intelligence numérique – p. ex., connaissance de la sécurité en ligne, comment déterminer si l'information est exacte, éthique liée à la participation à des communautés en ligne, etc.

Attributs

- Curiosité
- Sensibilité culturelle
- Accepte l'échec comme de l'apprentissage
- Motivé
- Esprit d'équipe/collaboration

VENTE ET MARKETING

Les domaines de la vente et du marketing subissent un virage, car les consommateurs réclament une relation directe avec leurs produits et les producteurs. Ces professionnels doivent être des « conteurs », et impliquer les consommateurs dans l'histoire du produit et de l'organisation. Il est essentiel que les fonctions de vente et marketing se gardent à l'affût des plateformes de médias sociaux, et puissent appliquer la pensée innovatrice au mégadonnées collectées.

Compétences

1. Capacité de penser et d'agir comme une entreprise mondiale

- Démontrer de la compétence culturelle

2. Capacité d'agir en bon citoyen mondial

- Pouvoir « raconteur l'histoire » de l'organisation et des produits de manière nouvelle et innovatrice, y compris la responsabilité sociale, la durabilité

3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation

- Collaborer avec la Recherche et le Développement pour améliorer et développer de nouveaux produits
- Collaborer avec les développeurs de produits et les acheteurs afin d'identifier les attributs du produit en vue de promouvoir l'innovation
- Utiliser des compétences avancées de présentation
- Collaborer avec les détaillants pour refléter différents types de distribution
- Utiliser des compétences avancées en communication professionnelle

8. Capacité d'établir et de suivre les relations directes réelles avec le consommateur

- Faciliter l'interaction du consommateur avec la source alimentaire
- Concevoir des approches polyvalentes – p. ex., faisant intervenir les relations publiques, la gestion des événements et les aspects numériques/mobiles
- Lancer et gérer des initiatives de marketing numérique
- Lancer et gérer des programmes de vente sociale
- Analyser et utiliser les données de nouvelles manières – p. ex., utiliser les données de traçabilité dans une appli pour consommateurs qui révèlent la provenance du produit

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Appliquer de l'intelligence numérique
- Utiliser des recherches et données de vente et de marketing pour surveiller les tendances d'innovation
- Se tenir à l'affût des tendances – p. ex., préférences des consommateurs, médias sociaux, applis
- Mettre en œuvre des plans de gestion du changement

Connaissances

- Connaissances avancées et détaillées des produits
- Connaissances culturelles, y compris préférences de produits, méthodes de communication
- Différences générationnelles en ce qui a trait aux préférences de produits
- Marchés internationaux potentiels
- Historique des produits de l'organisation
- Normes de certification des produits – p. ex., commerce équitable, biologique, sans OGM, sans gluten, cachet, halal
- Exigences réglementaires en matière d'emballage
- Préoccupations courantes des consommateurs relativement à la responsabilité sociale et à la salubrité des aliments – p. ex., environnement, commerce équitable, utilisation d'additifs, élimination des déchets
- Quelles analyses de données à utiliser selon le contexte
- Publicité de type paiement au clic et ses applications
- Référencement naturel
- Publicité sur affichage numérique
- Marketing/publicité mobile

Attributs

- Réceptivité à la diversité
- Flexibilité
- Créativité
- Autonomie, y compris à distance
- Motivé
- Fiabilité

ACHETEURS

Les acheteurs devront souvent accomplir des activités d'achat plus directes, qui demanderont que ces professionnels puissent communiquer efficacement avec des personnes d'autres cultures, et gérer toutes les nuances associées au commerce international. La pensée critique et la résolution de problèmes seront des compétences de plus en plus importantes, puisque la nature des achats, le lieu d'approvisionnement et le fournisseur peuvent changer rapidement. Maintenir la qualité des ingrédients/intrants pourrait devenir plus difficile pour les acheteurs.

Compétences

1. Capacité de penser et d'agir comme une entreprise mondiale

- Démontrer de la compétence culturelle
- Effectuer des recherches sur les fournisseurs sur le terrain, dans des contextes internationaux
- Utiliser des stratégies de négociation avancées – p. ex., contrats mondiaux

2. Capacité d'agir en bon citoyen mondial

- Appliquer des politiques en matière de responsabilité sociale et de durabilité dans des circonstances d'approvisionnement dynamiques
- Effectuer l'approvisionnement de manière à contribuer positivement à la salubrité alimentaire

3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation

- Collaborer avec la Salubrité des aliments, la Gestion des opérations, les Finances afin d'aligner les activités
- Collaborer avec les développeurs de produits pour comprendre les exigences en matière d'achat
- Collaborer avec le marketing pour veiller à ce que les fournisseurs respectent les exigences de la marque et de l'image organisationnelle
- Communiquer l'information des fournisseurs au sujet de nouveaux produits/ingrédients au développement de produits
- Utiliser des compétences avancées en communication professionnelle

4. Capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses

- Surveiller l'environnement commercial
- Explorer les changements apportés à la législation / aux règlements dans tous les pays/juridictions appropriés
- Se tenir à l'affut des tendances de TI – p. ex., plateformes de médias sociaux, applis
- Auditer les fournisseurs
- Tirer parti des crédits d'impôt et des opportunités de financement
- Utiliser des outils financiers, tels que des contrats à terme pour se prémunir contre les fluctuations de change

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Appliquer de l'intelligence numérique – p. ex., utiliser diverses interfaces, agir de manière éthique en ligne
- Utiliser la technologie pour se tenir à l'affut des développements de systèmes

Connaissances

- Connaissances culturelles, y compris les méthodes de communication
- Nouvelles sources potentielles d'ingrédients/intrants
- Préoccupations courantes des consommateurs relativement à la responsabilité sociale et à la salubrité des aliments – p. ex., environnement, commerce équitable, utilisation d'additifs, élimination des déchets
- Pratiques éthiques d'approvisionnement
- Tendances en matière de falsification des ingrédients/intrants – p. ex., dilution
- Allergènes émergents et allergènes potentiels dans les ingrédients/intrants
- Options d'approvisionnement numérique
- Risques juridiques et financiers
- Où trouver de l'information à jour sur les problèmes associés à la chaîne d'approvisionnement du secteur alimentaire
- Durabilité de l'approvisionnement
- Fluctuations de coûts
- Pratiques courantes sur le plan financier et relativement à la chaîne d'approvisionnement – p. ex., chaîne de blocs (cryptomonnaie)
- Statut des accords commerciaux
- Se tenir à l'affut des règlements dans tous les pays/juridictions appropriés
- Stabilité de l'environnement d'exploitation du fournisseur

Attributs

- Patience
- Adaptabilité/flexibilité
- Créativité
- Réceptivité à la diversité
- Esprit d'équipe/collaboration
- Souci du détail
- Réceptivité à l'apprentissage
- Axé sur l'amélioration continue
- Connaissance de langues autres que le français est souhaitable

PROFESSIONNELS DE LA SALUBRITÉ DES ALIMENTS

Les professionnels de la salubrité des aliments doivent participer à l'innovation afin de protéger le public et l'organisation. Il s'agit d'un domaine en évolution constante. Les règlements nationaux et internationaux changent rapidement, et il faut s'y conformer. De nouvelles méthodes d'analyse de risques et de nouveaux risques pour la salubrité alimentaire apparaissent constamment, et les professionnels de la salubrité des aliments doivent se tenir à l'affut des changements.

Compétences

3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation

- Collaborer avec la Gestion des opérations, les Finances, les Achats pour assurer la salubrité et la sécurité de tous les procédés durant des changements opérationnels
- Collaborer avec les développeurs de produits pour veiller à ce que les recettes soient conformes aux nouveaux règlements et aux règlements futurs
- Utiliser des compétences avancées en communication professionnelle

4. Capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses

- Interpréter la législation afin d'en déterminer l'impact sur l'organisation
- Se tenir à l'affut des tendances internationales dans le domaine de la salubrité alimentaire
- Utiliser la modélisation prédictive
- Appliquer de nouvelles méthodes de détection
- Effectuer des évaluations de risques de plus en plus détaillées

6. Capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions

- Identifier des solutions à des problèmes potentiels et réels en matière de salubrité des aliments – p. ex., développer des solutions de rechange

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Appliquer de nouvelles méthodes de détection
- Effectuer des analyses de données détaillées

Connaissances

- Nouveaux produits de base disponibles et les risques correspondants
- Processus de validation des modèles prédictifs
- Connaissance poussée et détaillée de la microbiologie
- Nouvelles méthodes de détection de l'altération et des pathogènes dans la chaîne de production
- Connaissance approfondie des facteurs qui sous-tendent l'altération et la prolongation de la durée de conservation
- Analogues (organismes, particules, ou substances utilisées pour étudier le devenir d'un pathogène dans un environnement spécifique)
- Techniques de transformation des aliments nouvelles et émergente – p. ex., transformation thermique
- Information sur l'équipement, surtout du point de vue des paramètres et des procédures de fonctionnement

Attributs

- Proactif
- Orientation sur les solutions
- Créativité
- Apprentissage continu
- Souci du détail
- Esprit d'équipe/collaboration
- Axé sur l'amélioration continue

RESSOURCES HUMAINES

Les professionnels des ressources humaines devront intégrer leurs efforts avec tous les volets de l'établissement de transformation des aliments. Ils devront s'adapter aux changements requis pour attirer, motiver et maintenir en poste une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée. Ils seront très présents dans les processus de gestion du changement et devront souvent piloter des initiatives de recyclage continu.

Compétences

1. Capacité de penser et d'agir comme une entreprise mondiale

- Démontrer de la compétence culturelle

2. Capacité d'agir en bon citoyen mondial

- Contribuer à l'élaboration de politiques et de procédures de responsabilité sociale/durabilité

3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation

- Collaborer avec tous les services
- Collaborer avec des établissements d'enseignement afin de fournir des opportunités d'expérience de travail à des étudiants inscrits à des programmes appropriés d'enseignement coopératif
- Collaborer avec des fournisseurs externes de RH en vue de créer des innovations de service
- Contribuer à la 'pensée systémique' et aux nouvelles structures organisationnelles potentielles
- Accompagner des personnes qui ne sont pas généralement accompagnées – p. ex., pairs
- Utiliser des compétences avancées de communication professionnelle

5. Capacité de s'adapter à une main-d'œuvre diversifiée

- Recruter à partir de marchés du travail non traditionnels
- Motiver une main-d'œuvre changeante et diversifiée
- Concevoir de nouvelles stratégies de maintien en poste
- Développer des programmes de formation proactifs continus qui favorisent l'innovation et la collaboration

6. Capacité de créer un milieu de travail positif et axé sur les solutions

- Élaborer des systèmes de récompenses et de reconnaissance nouveaux et innovateurs

9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants

- Utiliser des méthodes de recrutement nouvelles et émergentes
- Contribuer au recyclage de la main-d'œuvre, s'il y a lieu

Connaissances

- Ce qui motive une population diversifiée – p. ex., différences générationnelles, culturelles
- Besoins culturels/religieux et attentes de la main-d'œuvre
- Industries et secteurs où les compétences peuvent être transférables
- Bassins de main-d'œuvre non traditionnels – p. ex., anciens détenus, personnes handicapées
- Manière dont d'autres secteurs modernisent leur approche aux RH – p. ex., pratiques exemplaires en matière d'attraction, de maintien en poste
- Tendances et règlements internationaux en matière de travail

Attributs

- Proactif
- Orientation sur les solutions
- Créativité
- Réceptivité à l'apprentissage
- Axé sur l'amélioration continue
- Motivé
- Orientation sur les récompenses / la reconnaissance plutôt que sur la discipline
- Inclusivité/réceptivité à la diversité

SCIENTIFIQUES DES PRODUITS ALIMENTAIRES/ DÉVELOPPEURS DE PRODUITS

Les scientifiques des produits alimentaires/développeurs de produits devront améliorer des produits existants et en développer de nouveaux à un rythme de plus en plus accéléré. Pour que les organisations continuent de demeurer pertinentes et d'anticiper les préférences des consommateurs, les scientifiques/développeurs de produits devront constamment chercher de nouvelles idées et coordonner leur travail avec d'autres services.

Compétences

- 3. Capacité de collaborer avec d'autres acteurs de l'innovation**
 - Militer en faveur de l'approbation réglementaire en fournissant des données d'atténuation des risques et de validation de produits
 - Collaborer avec les centres de recherche et d'innovation
 - Intégrer les activités avec tous les autres services
 - Utiliser des compétences avancées de communication professionnelle, y compris motive les recommandations
 - Utiliser des compétences avancées en présentation
- 4. Capacité d'analyser adéquatement les risques et les récompenses**
 - Interpréter la législation pour identifier son impact sur l'organisation
 - Explorer des options relativement aux procédés et matériaux d'emballage, à l'automatisation d s procédés, au logiciel et au matériel
 - Analyser l'applicabilité des options à l'état actuel, y compris aux coûts
 - Tirer parti des crédits d'impôt et des opportunités de financement

- 7. Capacité de reformuler rapidement et/ou de livrer de nouveaux produits adaptés aux préférences du consommateur**
 - Effectuer des recherches au sujet d'ingrédients nouveaux et inhabituels
 - Fusionner des gammes de produits/consolider pour créer des gains d'efficacité
 - Utiliser une approche holistique pour développer de nouveaux produits
 - Développer des produits "personnalisés – p. ex., pour différents niveaux de sensibilités alimentaires
 - Se tenir à l'affut des changements
- 9. Capacité d'intégrer de nouveaux procédés et technologies dans les systèmes existants**
 - Appliquer de l'intelligence numérique

Attributs

- Établissements de recherche
- Opportunités de projets coopératifs
- Où trouver de l'information à jour au sujet des règlements – p. ex., changements en matière d'étiquetage
- Options actuelles en matière d'automatisation
- « Réalités de la chaîne de production » de la transformation
- Nouveaux procédés et solutions d'emballage – p. ex., biodégradables, intégration de la nanotechnologie
- Connaissances avancées de la nutrition
- Données d'évaluation des risques de produits
- Connaissances culinaires
- Conscience sociale
- Considérations environnementales
- Utilisation des produits
- Options en matière de logiciel/matériel et les coûts correspondants
- Changements dans les préférences des consommateurs
- Préférences des consommateurs dans de nouveaux marchés mondiaux cibles

Attributs

- Adaptabilité
- Esprit d'équipe/collaboration
- Curiosité
- Orientation sur les solutions
- Souci du détail
- Créativité
- Détermination
- Apprentissage continu



LA CULTURE DU NOUVEAU MILIEU DE TRAVAIL DE LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

LA CULTURE DU NOUVEAU MILIEU DE TRAVAIL DE LA TRANSFORMATION DES ALIMENTS

Bien que cela n'ait pas été prévu à l'agenda ou anticipé, les discussions au sujet de l'innovation et des compétences requises à l'avenir ont débordé sur d'autres discussions au sujet de la culture du milieu de travail et de la manière dont elle change (forcément) pour soutenir l'innovation. Plusieurs idées ont été avancées relativement au milieu de travail de l'avenir et ce à quoi il ressemblera. De nombreuses organisations commencent déjà à instaurer des processus de gestion du changement en vue d'orienter la culture de leur milieu de travail dans ce sens. On espère et on s'attend à ce que cette nouvelle culture du milieu de travail sera ouverte et encouragera les employés à rester en poste, et qu'elle encouragera l'organisation à être proactive et florissante.

La culture du milieu de travail de l'avenir :

- Aura une structure organisationnelle ouverte et flexible, comportant des relations avec les pairs plutôt que des échelons hiérarchiques. Pour ce faire, il faut repenser les titres de poste et les rôles – p. ex., “direct of ideas”, « formateurs en milieu de travail/mentors » plutôt que « superviseurs ».
- Créera un environnement d'apprentissage continu, où les employés auront des compétences spécialisées dans plusieurs domaines, et où les budgets de formation et de perfectionnement professionnel ne seront pas les premiers à être réduits en présence de moments difficiles.
- Sera réceptive à la diversité et au changement.
- Sera axée sur les risques. Quel que soit le niveau, tous les employés de l'organisation participeront à l'évaluation des risques, non seulement les dirigeants ou la haute direction.
- Acceptera l'échec et l'apprentissage. Une tolérance pour l'échec a été identifiée comme facteur important de l'innovation.
- Sera axée sur les solutions plutôt que les problèmes.
- Sera créative. Elle favorisera la créativité à tous les paliers; elle intégrera la curiosité créative dans la main-d'œuvre.
- Encouragera tous les employés à développer des compétences en gestion du changement.
- Responsabilisera tous les employés à prendre des décisions.



RECOMMANDATIONS ET SOMMAIRE



RECOMMANDATIONS ET SOMMAIRE DE LA TABLE RONDE DES COMPÉTENCES DE L'AVENIR

La table ronde a été stimulante et productive. Les participants, qui avaient diverses perspectives, ont discuté des tendances actuelles et émergente (produits et étiquetage, technologie, environnement commercial, relations avec les consommateurs) et ont identifié les compétences qui seront requises pour que les organisations deviennent plus prospectives et innovatrices. Ils ont également identifié plusieurs obstacles, ainsi que des besoins et des pratiques exemplaires associés à un milieu de travail innovateur. Les participants ont aussi abordé brièvement les caractéristiques de la culture des organisations de transformation des aliments de demain. Ces discussions ont donné lieu aux recommandations qui suivent afin de passer de l'étape des discussions à l'action.

1. Mettre à jour/réviser le cadre national de compétences de la transformation des aliments et boissons

De nombreuses compétences ont été identifiées comme étant nécessaires pour le milieu de travail de demain. Certaines d'entre elles se trouvent déjà dans le cadre national de compétences de la transformation des aliments et boissons, mais doivent être renforcées ou ajoutées pour répondre aux besoins anticipés. D'autres représentent des écarts. Il y a, par exemple, un potentiel pour une catégorie axée sur l'innovation comportant des compétences comme « bâtir une culture innovante », ou encore un nouveau domaine comportant des connaissances et des compétences portant sur l'analyse des besoins, la recherche, l'installation et l'intégration de nouvelles technologies. Étant donné que le cadre de compétences représente la base de toute la formation et des outils développés pour l'industrie, cette activité fondamentale devrait être entreprise afin d'intégrer les compétences identifiées par la table ronde des compétences de l'avenir dans le cadre.

2. Développer une formation et/ou des outils pour combler les écarts de compétences

Lorsque les compétences et les connaissances ont été clairement identifiées dans le cadre de compétences, on peut alors développer une formation et des outils pour aider les organisations à résoudre les écarts de compétences en matière d'innovation. Il peut s'agir d'un programme combinant les compétences de diverses disciplines dans le but de créer des programmes « hybrides », une formation en ligne ou encore des outils de ressources humaines en cours d'emploi qui contribueront à identifier les écarts et à renforcer la capacité. Voici quelques exemples de besoins potentiels :

- Compétences numériques
- Compétences en gestion du changement
- Attirer, motiver et maintenir en poste une main-d'œuvre diversifiée
- Élaborer des pratiques et des programmes de responsabilité sociale et de durabilité
- Compétences en analyse et en interprétation de données
- Compétences de pensée critique/résolution de problèmes

Grâce à un financement de Google.org consenti à la société torontoise MaRS, cette dernière créera une plateforme de cheminement professionnel (« Employment Pathway Platform »). « La plateforme vise à aider les travailleurs à naviguer un marché du travail changeant et à développer un cheminement ou une transition vers une nouvelle carrière. Elle réunira des compétences de données et des options de formation de diverses sources, et analysera ensuite les compétences actuelles et les préférences d'emploi de l'utilisateur en regard de ces données. »

- MaRS a obtenu une somme d'un million de dollars de Google pour former les travailleurs touchés par l'automatisation, Jessica Galang, Betakit's

3. Tirer parti d'opportunités de collaboration

Tel que mentionné dans le présent rapport, les participants ont identifié de nombreuses opportunités de collaboration qui contribueront au secteur lorsqu'il se concentre sur l'innovation et la poursuite de débouchés internationaux. Parmi certaines mesures recommandées lors des discussions, citons :

- La création d'un centre virtuel hébergeant de l'information sur tous les programmes nationaux, provinciaux et régionaux de financement, et qui facilite l'échange d'information et les discussions entre les diverses organisations
- Mettre en place un processus / favoriser des discussions par lesquels les établissements d'enseignement / gouvernements et les transformateurs d'aliments peuvent se pencher sur leurs préoccupations individuelles lorsqu'ils collaborent dans le cadre de projets de recherche.
- Travailler avec des organismes d'éducation publiques et/ou d'autres intervenants afin de sensibiliser davantage les consommateurs au secteur, à l'information nutritionnelle et au but des additifs alimentaires.
- Travailler avec les organismes d'éducation publique, les gouvernements et d'autres transformateurs d'aliments pour rehausser la sensibilisation aux carrières dans le secteur et à leur potentiel pour que les gens les considèrent comme des carrières viables plutôt qu'un simple emploi en attendant autre chose.
- Militer comme secteur en faveur de la simplification des processus réglementaires pour les approbations de produits nouveaux et innovateurs.
- Rechercher des opportunités pour que les organisations individuelles collaborent ensemble, comme une plateforme de traitement en masse en ligne, au profit de tous.

4. Organiser des discussions périodiques (autres tables rondes) au sujet des écarts de compétences et de l'innovation.

Les participants ont mentionné qu'ils souhaitaient que d'autres tables rondes soient organisées régulièrement à l'avenir. Ils ont trouvé les échanges intersectoriels très utiles et estiment que les discussions devraient être reprises à l'avenir, sur une base annuelle, semi-annuelle ou autre, pour que les écarts de compétences puissent être identifiés et que le secteur puisse discuter des enjeux, de solutions et de nouvelles idées.

LISTE DES PARTICIPANTS

Société	Nom	Titre	Province
Industrie			
Brockmann's Chocolate Inc.	Maria Castro	Directrice, Assurance de la qualité	Colombie-Britannique
Dare Foods Limited	David Lippert	Vice-président, Ressources humaines	Ontario
Dare Foods Limited	Louise Jacques O'Hare	Directrice, Recherche et Développement	Ontario
Exceldor	Isabelle Marchand	Conseillère principale, développement organisationnel et formation	Québec
Fieldstone Organics	Paula Siddons	Directrice générale	Colombie-Britannique
Greenhouse Juice Co.	Valquiria Ros Polski	Chercheur scientifique	Ontario
High Liner Foods	Scott Brown	Directeur, Développement de produits	Nouvelle-Écosse
Ice Age Glacial Water Company	Jaewon Yon	Directeur, Assurance de la qualité	Colombie-Britannique
Shepherd Gourmet Dairy	Chris Marriott	Directeur, TI et Associé, Ressources humaines	Ontario
Technologie			
Bio Food Tech	Jim Smith	Directeur exécutif	Île-du-Prince-Édouard
Biopierre-Centre de Développement des Bioproduits	Benoit Cayer	Directeur Général	Québec
British Columbia Institute of Technology	Erin Friesen	Responsable de programme, Technologie alimentaire et Gestion des opérations	Colombie-Britannique
Centre de Développement Bioalimentaire du Québec	Mélissa Beaulieu	Chargée de projet recherche et développement	Québec
Datahex Systems	Martin St. Germain	Directeur, Développement des affaires	Québec
Alliance canadienne pour les technologies avancées (CATA)	David Perry	Chef, Gestion des talents	Ontario
Institut d'Innovation en Logistique du Québec	Guy Normandeau	Directeur Général	Québec
Velsoft	Jim Fitt	Chef de la direction	Nouvelle-Écosse
Kemura LTD	Therese Karitanyi	Directrice générale	Ontario
Fournisseur d'équipement	Représentant	Cadre supérieur	Siège social
Centre d'expertise fromagère du Québec	Mario Beaulieu	Directeur général	Québec
Éducation			
Guelph Research & Development Centre	Tatiana Koutchma	Agriculture et Agroalimentaire Canada, Chercheur scientifique	Ontario
Université McGill	Salwa Karboune	Vice-doyenne, Recherche, Faculté des sciences de l'agriculture et de l'environnement	Québec
Niagara College	Amy Proulx	Professeur et Coordinatrice de programme, Culinary Innovation & Food Technology	Ontario
University of Guelph	Angela Tellez-Lance	Directrice des opérations, Guelph Food Innovation Centre	Ontario

LISTE DES PARTICIPANTS

Société	Nom	Titre	Province
Association			
Conseil de la Transformation Alimentaire du Québec (CTAQ)	Dimitri Fraeys	Vice-président, Innovation et Affaires économique	Québec
CRISPEH	Caroline Lebeau	Chargée de projets	Québec
Innovateurs canadiens en alimentaire	David Shambrock	Directeur exécutif	Manitoba
Mitacs	Mel Chaar	Directeur de comptes, région d'Ottawa	Ontario
Formation Québec en Réseau	Isabelle Fontaine	Agente de développement	Québec
Perry-Martel International Inc.	Anita Martel	Recrutement de cadres/Évaluatrice de l'intelligence émotionnelle	Ontario
Votre avenir a du goût	Isabelle Dopta	Directrice, Communications	Ontario
Association industrielle	Représentant	Cadre supérieur	Siège social
Gouvernement			
Agriculture et Agroalimentaire Canada	Marco Valicenti	Directeur général, Direction du développement et analyse du secteur	Siège social
Agriculture et Agroalimentaire Canada	Sylvie Millette-LeDuc	Directrice, Division de l'industrie alimentaire	Siège social
Commission de la fonction publique du Canada	Ana Jimenez	Conseillère, RH	Siège social
Emploi et Développement social Canada	Représentant	Analyste	Siège social
Innovation, Sciences et Développement économique Canada	Représentant	Analyste sectoriel	Siège social
Personnel et consultants du CRHSTA			
Conseil des ressources humaines du secteur de la transformation des aliments	Jennefer Griffith	Directrice exécutive	Ontario
Conseil des ressources humaines du secteur de la transformation des aliments	Adriana Saenz	Directrice principale de projets	Ontario
Conseil des ressources humaines du secteur de la transformation des aliments	Maurice Morin	Représentant régional, Québec	Québec
Grifone Consulting	Susan Grifone	Consultante	Colombie-Britannique
KD MacLaren Consulting	Kim MacLaren	Consultante	Nouveau-Brunswick
Longson Consulting	Mary Ann Bennett	Consultante	Alberta
TL Davies Consulting Group	Trina Davies	Consultante	Colombie-Britannique



COMPÉTENCES TRANSFORMATION
ALIMENTAIRE CANADA
201-3030 rue Conroy
Ottawa, ON
K1G 6C2

Tél: 613-237-7988
Sans frais: 1-877-963-7472