



## Fiche synthèse étude de cas AZUCARERA - EBRO

PN, le 6 nov. 06

- ✓ AZUCARERA, entreprise de production de sucre est une – petite - division (depuis les années 90) du groupe de distribution alimentaire EBRO. Forte de 2000 salariés principalement localisés dans les unités de production d'Andalousie et de Castille-Leon, AZUCARERA fabrique donc du sucre et d'autres produits dérivés à partir de la betterave cultivée en Espagne et de la canne à sucre importée. Les activités de l'entreprise génèrent environ 3000 emplois indirects chez des sous traitants et surtout 23 000 agriculteurs fournissent la matière première (betteraves). La place des « stakeholders » dans ce cas apparaît déterminante et la proximité géographique entre les producteurs de betteraves et les usines de production est une caractéristique forte du secteur en raison de coûts de transports élevés qui interdisent des distances trop importantes (par contre, les sites à proximité des ports d'importation sont favorisés pour le sucre de canne).
- ✓ Le secteur du sucre en Espagne comme dans les autres pays de l'Union Européenne (UE) est directement impacté par les évolutions de la Politique Agricole Commune (PAC) et des négociations commerciales internationales (OMC). La dernière période est en effet caractérisée par la fin de certaines protections, soutiens et subventions assurés jusque là aux producteurs de betteraves et à l'ensemble de la filière dans le cadre de la PAC (le prix du kilogramme de sucre est d'1 € contre 20 centimes d'€ sur le marché mondial !). Ces remises en cause sont la conséquence des concessions faites par l'UE dans le cadre des négociations commerciales internationales portant sur l'agriculture. Un peu plus de 350 emplois directs chez AZUCARERA sont concernés par la restructuration. Par ailleurs avec la fin des aides européennes, de nombreux agriculteurs se voient contraints d'arrêter la culture de la betterave à sucre : les subventions à la production sont remplacées par des « aides à la personne ».
- ✓ Les autorités politiques espagnoles, directement impliquées comme partie prenante du dossier, avaient souligné en amont de la restructuration ici étudiée, le caractère inévitable de celle-ci. Sentiment partagé par les différentes parties prenantes du secteur et renforcé par la plainte déposée par le Brésil vis-à-vis d l'UE devant l'OMC. De ce point de vue, on peut donc considérer que la restructuration avait été anticipée en raison de la modification prévisible des « règles du jeu ». cependant aucun dispositif de veille (de monitoring ?) n'existe au niveau sectoriel pour anticiper les évolutions. C'est essentiellement le nombre important d'agriculteurs concernés (23 000) qui a logiquement conduit les autorités politiques à se saisir du dossier, le nombre de salariés de la partie industrielle de la filière étant beaucoup plus limité.
- ✓ L'anticipation opérationnelle est principalement le fait des autorités publiques (centrales et régionales) et des syndicats de salariés. En particulier un mécanisme de compensation et d'aides à l'arrêt de la culture de betterave a été mis au point en faveur des agriculteurs concernés (principale population impactée par la nouvelle donne). Le management d'AZUCARERA a également initié un processus de négociation sur la gestion de la restructuration qui s'inscrit dans le prolongement de celle intervenue dans le cadre réorganisation industrielle antérieure. La recherche d'une diversification vers la production de biocarburants qui peut bénéficier... d'aides européennes est envisagée. Cette activité implique globalement les mêmes métiers mais nécessite un plan de formation conséquent.
- ✓ Enfin un dispositif d'accompagnement social essentiellement basé sur des primes au volontariat et à la mobilité géographique a été mis au point pour les salariés dont l'emploi est supprimé chez AZUCARERA. L'accord signé est valable jusqu'en 2010.