

EMPLOIS, COMPETENCES ET FORMATIONS DANS LA LOGISTIQUE ET LE TRANSPORT DE FRET EN BRETAGNE

En 2016-2017, l'AFT a mené avec le soutien de la DIRECCTE et de la Région Bretagne, une étude relative aux besoins en emplois, compétences et formations dans la logistique et le transport de fret en Bretagne. Cette opération s'est appuyée sur la participation de quelques 70 acteurs bretons (entreprises, organisations professionnelles, institutionnels, experts, associations, responsables de formation...), interviewés et/ou parties prenantes d'ateliers, ainsi que sur une enquête d'insertion auprès de 212 sortants de formations transport-logistique.

I. QUELLE CARACTERISATION DE L'EMPLOI TRANSPORT LOGISTIQUE EN BRETAGNE ?

Transport de marchandises : un secteur particulièrement bien représenté en Bretagne

D'après les statistiques de l'ACOSS en 2015, près des 2/3 des prestataires transport-logistique sont concentrés sur deux départements, l'Ille-et-Vilaine et le Finistère, et près de la moitié des emplois du compte d'autrui sont situés en Ille-et-Vilaine. L'emploi des prestataires logistiques bretons pèse relativement moins dans l'emploi national que celui des prestataires de transport de fret : 2,9% de l'emploi national des prestataires logistiques est situé en Bretagne, contre 5,5% des emplois du transport de fret de l'hexagone situés en Bretagne (à titre de comparaison, l'emploi breton, toutes activités confondues, représente 4,4% de l'emploi national). Cependant, le nombre de prestataires en transport de marchandises a reflué de 2% sur les dix dernières années en Bretagne et la spécificité transport de la région tend à reculer.

6 salariés sur 10 exerçant en Bretagne un métier spécifique du transport de fret sont employés par le compte d'autrui, contre 1 salarié sur 10 exerçant un métier spécifique de la logistique

Les professions spécifiques de la logistique et du transport de fret représentent 7% de l'emploi breton. Les emplois bretons spécifiques du transport de marchandises se concentrent dans le compte d'autrui (près de six salariés sur dix occupant un métier transport l'exercent chez les prestataires de la région). En revanche, seulement 11% des salariés occupant une profession spécifique à la logistique l'exercent dans le compte d'autrui : près d'un tiers des emplois logistiques relèvent du secteur commercial et trois sur dix de l'industrie (dont plus d'un tiers dans l'industrie agroalimentaire). On compte en Bretagne presque autant de salariés exerçant une profession spécifique de la logistique (près de 41 000) que du transport de fret (un peu plus de 43 000), tous secteurs confondus de l'économie. L'augmentation du nombre de salariés des métiers de la logistique (+20% entre 2006 et 2013) ne s'est pas traduite par une poursuite de l'externalisation des fonctions logistiques, puisque l'emploi des prestataires logistiques en Bretagne a continué de se contracter depuis la crise de 2009 (-0,9%) alors qu'il s'est redressé dans le reste de la France.

Répartition des effectifs salariés par professions spécifiques du transport de fret et de la logistique

TRANSPORT DE MARCHANDISES

Intitulés		Total
Cadres		1 015
Professions intermédiaires		752
Employés		1 104
Ouvriers qualifiés		40 478
641a	Conducteurs routiers et grands routiers (salariés)	26 556
643a	Conducteurs livreurs, coursiers (salariés)	12 372
655a	Autres agents et ouvriers qualifiés (sédentaires) des services d'exploitation des transports	662
656a	Matelots de la marine marchande, capitaines et matelots timoniers de la navigation fluviale (salariés)	888
Ouvriers non qualifiés		95
676d	Agents non qualifiés des services d'exploitation des transports	95
SOUS-TOTAL TRANSPORT DE MARCHANDISES		43 444

LOGISTIQUE

Intitulés		Total
Cadres		1 391
Professions intermédiaires		4 068
Ouvriers qualifiés		17 923
653a	Magasiniers qualifiés	10 500
652a	Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	6 924
652b	Dockers	216
651a	Conducteurs d'engin lourd de levage	216
651b	Conducteurs d'engin lourd de manoeuvre	67
Ouvriers non qualifiés		17 434
676a	Manutentionnaires non qualifiés	7 066
676c	Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés	10 368
SOUS-TOTAL LOGISTIQUE		40 815
TOTAL TRANSPORT DE MARCHANDISES & LOGISTIQUE		84 260

Source : DADS 2013

En Bretagne, 90 000 salariés sont employés chez des prestataires de transport logistique ou occupent un emploi spécifique du transport de fret et de la logistique

En tout, avec les 6 400 emplois « supports » du compte d'autrui (emplois non spécifiques au transport et à la logistique), on estime à plus de 90 000 le nombre de salariés employés chez des prestataires de transport logistique ou occupant un emploi du transport de fret et de la logistique dans les différents secteurs d'activité de l'économie bretonne.

Entre les métiers du transport et de la logistique, des différences de qualification, de rémunération et de conditions d'emploi

Le transport de fret fait globalement appel à des emplois qualifiés, du fait que 93% des emplois du transport de fret sont constitués d'ouvriers qualifiés (principalement des conducteurs routiers de véhicules poids lourds), tandis que 43% des effectifs de la logistique sont composés d'ouvriers non qualifiés (manutentionnaires, ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition). Cependant, la logistique offre davantage d'opportunités d'emploi pour les cadres et professions intermédiaires que le transport de fret : les cadres, techniciens et agents de maîtrise représentent 17% des emplois logistiques contre seulement 4% des emplois transport de fret. Respectivement 71% et 65% des salariés occupant une profession spécifique du transport de marchandises ou de la logistique ont au plus un niveau V (CAP, BEP).

Les contrats de travail sont largement à temps complet : respectivement 85% des emplois de la logistique et 87% des emplois du transport de marchandises sont à temps complet. Les métiers du transport offrent des emplois relativement plus stables que la logistique : 81% des salariés exerçant en Bretagne des métiers spécifiques du transport de fret sont employés en CDI, contre 64% de ceux occupant un métier logistique. L'intérim est plus répandu dans la logistique : 18% du personnel logistique a un contrat de travail temporaire, contre 4% du personnel transport.

Les métiers du transport de fret sont mieux rémunérés que les métiers de la logistique : 56% des salariés occupant des métiers du transport de marchandises ont perçu en 2013 au moins 18 000 euros nets, contre 40% des salariés de la logistique.

Les emplois logistiques sont significativement plus jeunes que les emplois transport : 30% des salariés occupant un métier logistique ont moins de 30 ans, contre 15% des salariés occupant un métier du transport de fret.

Les métiers du transport et de la logistique restent très sexués

16% des emplois spécifiques du transport de fret et de la logistique sont occupés par des femmes en Bretagne (18% au niveau national). Les métiers restent très sexués ; les deux tiers des femmes exerçant un métier spécifique du transport de marchandises sont conductrices livreuses, tandis que les deux tiers des hommes du transport de fret sont conducteurs routiers et grands routiers. Les femmes occupent plus fréquemment des métiers moins qualifiés que les hommes ; elles sont ainsi

surreprésentées parmi les ouvrier(ère)s non qualifié(e)s sur tri, de l’emballage et de l’expédition (46% des femmes employées en logistique occupent ce métier, contre 23% des hommes). Les métiers d’encadrement restent moins féminisés en Bretagne que dans le reste de la France ; dans le transport de fret, en Bretagne, 18% des technicien(ne)s et agent(e)s de maîtrise sont des femmes, contre 27% dans le reste de la France.

II. ET APRES UNE FORMATION EN TRANSPORT LOGISTIQUE ?

Une palette de métiers attrayants, pour peu qu’on les connaisse...

La Bretagne dispose d’une large palette de formations de tous niveaux en transport et logistique. Faire connaître cette filière représente un véritable enjeu. Sa méconnaissance de la part du grand public, et les préjugés qui l’entourent, constituent un frein à l’attractivité des métiers et des formations. C’est la raison pour laquelle il est souvent difficile dans les forums d’information-orientation d’attirer les jeunes sur les stands transport et logistique, tandis que les présentations des métiers menées dans les collèges et lycées suscitent une réelle curiosité.

Une enquête menée auprès de 212 sortants de formations logistiques en Bretagne (diplômes et titres professionnels de tous niveaux en logistique) révèle d’ailleurs qu’Internet est le premier vecteur d’information pour ces formations (cité par trois répondants sur dix), devant les équipes pédagogiques, qui jouent toutefois un rôle prépondérant dans l’orientation vers les diplômes professionnels de l’Education Nationale, et Pôle emploi, qui concourt plus particulièrement à faire connaître les titres professionnels.

Cette enquête indique également, d’une part que les choix d’orientation sont largement validés à l’issue de la formation, puisque huit sortants sur dix estiment avoir été bien orientés, et d’autre part que les formations logistiques n’ont généralement pas été choisies par défaut : plus d’un tiers des répondants se sont orientés vers une formation logistique d’abord par intérêt pour la discipline, une vocation qui est née suite à un stage de 3ème, une journée portes ouvertes, une expérience professionnelle (intérim, job d’été...) qui a permis de découvrir la logistique, du fait de l’existence de modèles familiaux qui travaillent dans la logistique, etc. Ce sont ensuite les opportunités de débouchés qui attirent vers les formations logistiques, ainsi que les perspectives de décrocher une qualification, dans le cadre d’une poursuite d’études, d’une reconversion, d’une évolution professionnelle, ou d’une validation des acquis professionnels.

Des formations qui conduisent largement à l’emploi

De fait, les formations logistiques conduisent bien à l’emploi : 60% des sortants de titres professionnels étaient en recherche d’emploi avant leur formation logistique, ils ne sont plus que 16% dans cette situation trois à cinq ans après leur formation ; 65% de l’ensemble des répondants ont un emploi (six fois sur dix en CDI) et plus d’un sortant sur dix est en poursuite d’études (jusqu’à 60% des sortants de DUT GLT ont suivi une formation de niveau supérieur en transport-logistique). Toutefois, près de la moitié des sondés en emploi déclarent rechercher un autre poste : un emploi stable (en CDI), une évolution professionnelle (ils ont débuté leur carrière sur des postes en deçà de leur niveau de formation), un travail plus intéressant (recherche d’épanouissement personnel, de contacts humains...). La confrontation au monde du travail, lors des stages ou des premières

expériences professionnelles en logistique, a aussi parfois induit des déceptions liées aux conditions de travail, à l'origine de réorientations vers d'autres domaines professionnels.

Les femmes sont plus souvent au chômage que les hommes (respectivement 19% et 14%) ou en CDD (respectivement 22% et 10%), mais elles sont moins concernées par l'intérim (respectivement 7% et 14%). Plus du tiers des demandeurs d'emploi attribuent leurs difficultés à leur manque d'expérience professionnelle. De fait, les stages, les périodes de formation en milieu professionnel, et l'alternance, sont des moyens efficaces pour trouver un emploi : plus du tiers des alternants ont été embauchés dans l'entreprise qui les avait accueillis pendant leur formation.

Un ancrage territorial des établissements de formation à conforter

Une enquête auprès des responsables de formations supérieures en logistique a permis de mettre en évidence les relations tissées par les écoles et l'université avec le monde économique. Il apparaît que les connections sont nombreuses avec le territoire breton, à travers : les périodes de formation en milieu professionnel et les stages, qui sont systématiques, et l'alternance, qui s'est développée dans l'enseignement supérieur ; l'intervention de professionnels dans les enseignements (parfois jusqu'à 80% d'heures d'enseignement assurées par des professionnels) ; d'enseignants également consultants en entreprise ; des visites d'entreprises ; des projets tuteurés ; des parrainages ; des conférences et forums...

Cependant, en dépit de cet ancrage territorial, on note, d'une part des difficultés pour placer les stagiaires et alternants en entreprise, et d'autre part des freins pour les salariés du transport et de la logistique à se former – notamment par manque de disponibilité et difficulté à identifier ses propres besoins formatifs -, alors que la performance logistique des entreprises, surtout des PME-TPE, pourrait être améliorée par la formation, en particulier de ceux qui occupent des professions intermédiaires. L'offre de formation gagnerait à cet égard à développer les enseignements modulaires et les cursus en blended learning (mixte e-learning/présentiel).

III. QUELLE PLACE POUR LES RESSOURCES HUMAINES DANS L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE LOGISTIQUE BRETONNE ?

Optimiser le système logistique, un enjeu majeur pour la Bretagne

Pour la 5^{ème} région industrielle de France, la logistique revêt un enjeu majeur de développement économique et d'aménagement équilibré du territoire, d'autant que son positionnement péninsulaire laisse la Bretagne à l'écart des principaux axes d'échanges, ce qui contribue à fragiliser son modèle industriel. Pour surmonter le handicap de son enclavement géographique, le système logistique breton doit, plus qu'ailleurs, être optimisé.

L'amélioration de la performance logistique est rendue nécessaire par les stratégies des donneurs d'ordre et s'inscrit dans le contexte :

- d'une politique de qualité de service centrée sur le client qui implique la recherche du « zéro défaut/zéro erreur », et une attention accrue portée à la ponctualité (au risque, dans la grande distribution, de voir les marchandises refusées, ou de devoir s'acquitter de pénalités) ;
- d'une montée en exigence des clients qui pousse à la mise en place de démarches de certification chez les prestataires ;
- d'une attente très forte des clients pour du tracking/tracing tout au long de la supply chain et une remontée d'informations fiables en temps réel ;

- d'une contraction des délais de livraison dans des supply chain de plus en plus tendues qui font courir le risque d'une fragmentation des envois avec à la clé une diminution des taux de remplissage des véhicules et un renchérissement des coûts logistiques.

Une logistique confrontée à des défis

Amplifier la performance de la chaîne de valeur passe en particulier dans les entreprises par :

- l'automatisation et la robotisation pour accroître la productivité, mais aussi réduire la pénibilité ;
- la diffusion de technologies de l'information et de la communication associées à davantage de dématérialisation, et évitant ressaisies manuelles, perte de temps, erreurs (EDI, RFID...) ;
- l'amélioration des process, par la mesure et le suivi d'indicateurs, du benchmark, la mise en œuvre de lean management et de techniques d'amélioration continue de l'efficacité des processus ;
- la formation d'une vision prospective, nécessaire pour être agile, et d'un pilotage des flux par les prévisions de demande (pour gérer ses approvisionnements et ses besoins en personnel) ;
- la recherche de solutions basées sur une coopération multidimensionnelle : décloisonnement des équipes au sein de l'entreprise, mutualisation des flux aval pour garder la maîtrise du transport et développer les ventes, partenariats entre les acteurs de la supply chain d'une filière pour encourager l'investissement et l'émergence de solutions innovantes, approfondissement des synergies avec le monde de la recherche et de l'enseignement.

Les ressources humaines sont un levier essentiel pour relever ces défis, et la formation doit à la fois préparer les futurs collaborateurs à des métiers fortement impactés par ces évolutions et accompagner les entreprises pour qu'elles tirent parti des opportunités de cet environnement en mutation.

Une montée en compétences attendue

Le transport et la logistique offrent des emplois variés qui permettent la mobilité intra-sectorielle, et la logistique a constitué un vivier d'opportunités d'emplois ouvrant de nouvelles possibilités de carrière à des personnes de tous niveaux en provenance du tertiaire ou de l'industrie. Il s'ensuit que le personnel a souvent appris « sur le tas », sans formation spécifique poussée, au gré de ses mobilités professionnelles, ce qui explique que les choses fonctionnent mais sont souvent liées à l'habitude : elles procèdent du bon sens, mais ce n'est pas nécessairement toujours le mieux qui pourrait être fait. Dans ce contexte, la formation tout au long de la vie est un facteur important pour la montée en compétences des équipes et la sécurisation de leurs parcours professionnels.

Il est attendu des PME transport-logistique, de la part de leurs clients, qu'elles montent en particulier en compétences en matière de traçabilité, de capacité d'ingénierie et méthode, de pilotage des activités dans une recherche d'optimisation, d'anticipation, pour devenir davantage en position de conseiller et accompagner leurs clients (dans la mise en place de nouvelles méthodes, organisations, technologies...), clients avec lesquels elles commencent désormais à être engagées dans une démarche d'amélioration de la productivité.

La recherche de compétitivité fait évoluer les besoins en compétences

Avec le développement des solutions d'automatisation et robotisation, le contenu des emplois se trouve modifié, les opérateurs sont assistés dans leurs tâches et se concentrent sur du contrôle, et de nouvelles fonctions apparaissent dans les entrepôts : des techniciens de maintenance, des conducteurs de ligne, des personnes en charge d'élaborer et mettre à jour des référentiels sur les articles... La transition numérique conduit à accroître la porosité entre les services informatiques et l'exploitation, pour favoriser l'essor de départements informatiques « câblés » logistique, la gestion de bases de données et l'interfaçage entre les systèmes d'information. Les compétences à l'exploitation évoluent vers la gestion des aléas et le relationnel client. Un nouveau mode de management se diffuse, centré sur le bien-être au travail, l'autonomie, la confiance, la responsabilité, propice à l'épanouissement de la créativité, à l'agilité des organisations, et à l'émergence d'une culture orientée optimisation et productivité.

La polyvalence du personnel apparaît également comme un élément clé de la compétitivité des entreprises et du maintien dans l'emploi, permettant de répondre à des besoins ponctuels en main d'œuvre, de mieux allouer les ressources internes en fonction de la charge de travail, de limiter la répétitivité des gestes et la pénibilité, d'offrir de meilleures chances de reclassements en cas d'inaptitude ou de retournement du marché ; elle est consommatrice d'importants efforts de formation.

IV. ET DEMAIN ?

La logistique sera au service de nouveaux modèles de production et de consommation

La demande logistique de demain sera tirée par :

- un système productif, organisé en Bretagne autour de filières socles et émergentes, appelé à se transformer : le modèle de l'industrie du futur induit en particulier le recours à de nouvelles technologies et une imbrication étroite entre clients, fournisseurs et prestataires le long des réseaux de la chaîne de valeur ;
- de nouvelles pratiques de consommation : des flux orientés à la hausse à la faveur de l'évolution attendue de la population en Bretagne et du phénomène de littoralisation, mais une consommation multiforme et multicanal.

La reconfiguration des supply chain des modèles industriels va nécessiter de nouvelles fonctions : supply chain managers, ingénieurs logistiques, coordinateurs / mutualisateurs de flux, des acteurs neutres de l'intermédiation qui permettront aux chargeurs de massifier des flux, au bénéfice d'une maîtrise des coûts de la supply chain et du développement du transport multimodal.

Le e-commerce ouvre de nouvelles possibilités de marché, y compris à l'export, à condition d'accompagner les nouveaux e-commerçants (notamment dans la gestion des stocks) et les prestataires transport-logistique : le développement du B to C s'appuiera en particulier sur des préparateurs de commandes qui apporteront de la valeur ajoutée au produit, dans le contexte d'entrepôts de plus en plus automatisés, et des conducteurs livreurs dont la formation devra mieux intégrer l'approche service client, l'exigence de traçabilité, des notions économiques et d'optimisation.

Les innovations technologiques et organisationnelles peuvent avoir des effets positifs sur l'emploi

L'automatisation des entrepôts devrait se déployer beaucoup plus largement (seulement 2% des entrepôts français seraient dotés de solutions robotiques, contre 10% aux Etats-Unis). Quant aux véhicules autonomes de transport de marchandises, leur apparition sur les routes est attendue entre 2025 et 2040.

Nous avons choisi de se représenter, et de donner à voir, un avenir où les innovations organisationnelles et managériales seraient des vecteurs de compétitivité pour les entreprises bretonnes, où les opérateurs collaboreraient avec les robots, où la technologie libèrerait davantage les individus et serait vectrice de mobilisation de l'engagement des collaborateurs, permettant d'allouer les ressources à d'autres tâches à plus haute valeur ajoutée et de donner plus de sens au travail. Fluidité et agilité seront le produit d'une culture partagée du mouvement et de collaborateurs qui ont accumulé des expériences diverses au cours de leur vie.

A cet effet, ont été élaborées des "job fictions", décrivant des situations de travail pour quelques métiers "cibles" horizon 2025, qui visent à incarner les changements dans les activités, les métiers, les compétences (techniques et transverses) dans des environnements fortement impactés par des mutations technologiques, organisationnelles, de modes de vie, de consommation, managériales. Ces job fictions mettent en particulier en scène une automatisation/robotisation inéluctable, le développement des systèmes d'information, de nouveaux schémas logistiques inspirés de l'internet physique, le développement du e-commerce, le rôle de service/lien social du livreur de demain, la nécessité d'accroître le report modal, les enjeux environnementaux, le besoin de mutualisateurs et de prévisionnistes.

Les compétences devront s'enrichir pour transformer ces mutations en opportunités

Dans cet environnement, un certain nombre de compétences, en particulier transverses, feront demain la différence, notamment :

- les compétences de relation professionnelle avec les autres, en lien avec l'importance du besoin de travailler avec des personnes que l'on ne connaît pas, de se mettre dans une posture de coproduction : intelligence émotionnelle, sociale et relationnelle, négociation, gestion d'équipes « virtuelles », compétences cross-cultural, capacité à construire des projets, transdisciplinarité... ;
- les compétences qui permettront à chacun de se mouvoir dans un système qui requiert de l'autonomie : savoir s'auto-motiver tout en régulant sa propre énergie et le risque de charge mentale ;
- les capacités cognitives garantes d'agilité qui permettent de répondre de manière adaptative et innovante à des situations inattendues : ouverture (curiosité), créativité (équilibrer sa vie de telle manière à renouveler régulièrement sa créativité), polarisation (concentration), flexibilité mentale (passer d'un type d'information à un autre, changer son cadre de référence régulièrement) ;
- la capacité à contribuer au développement des autres.

V. QUELLES ACTIONS POUR ACCOMPAGNER CES EVOLUTIONS ?

Forts de ces constats et des défis à relever, des pistes d'actions ont été construites avec les acteurs régionaux autour de 6 thématiques :

- 1/ Renforcer la relation école/entreprise
- 2/ Dynamiser l'information et l'orientation
- 3/ Accompagner la transformation de la chaîne logistique
- 4/ Etablir des priorités de développement de formations d'accès aux métiers du transport et de la logistique
- 5/ Sécuriser les trajectoires professionnelles
- 6/ Conjuguer performance économique et pérenne garante de la sécurité, la santé, la qualité de vie et le bien-être au travail.

Il s'agit d'une trentaine de propositions d'actions nouvelles ou à développer qui témoignent de l'engagement de la Profession dans la politique emploi-formation, de sa capacité à inscrire sa démarche dans des actions fédérant toutes les parties prenantes du territoire, et apparaissent comme un vecteur contribuant à :

- Donner de la visibilité aux projets d'actions des acteurs de la filière
- Articuler les projets d'actions avec les dispositifs existants ou qui se mettent en place
- Consolider l'ensemble des actions et projets d'actions dans un document cadre d'orientations à valeur de stratégie régionale
- Intensifier les synergies partenariales autour de cette stratégie.

Contact :

Valérie Castay – valerie.castay@aft-dev.com