



Enquête réalisée du 15 janvier au 1^{er} février 2007

Département des Etudes
et Recherches -
Institut Pédagogique du
Transport et de la Logistique



**Treizième enquête annuelle
sur les besoins en emplois et en formations
dans la logistique**

Valérie CASTAY
Chargée d'Etudes

Jean André LASSERRE
Directeur adjoint de l'IPTL, Responsable des Etudes et Recherches

INTRODUCTION

Méthodologie

L'enquête sur les besoins en emplois et en formations dans les fonctions logistiques, réalisée par le Département Etudes et Recherches de l'AFT-IFTIM, a été reconduite pour la treizième année consécutive. Le questionnaire soumis aux responsables logistiques a porté sur les évolutions en matière de stratégie et d'organisation logistique, d'emploi, de recrutement et de formation pour l'exercice 2006. Toutefois, les responsables logistiques n'étant pas toujours en mesure de répondre à toutes nos questions en matière de gestion des ressources humaines, il arrive que le questionnaire soit complété grâce à l'audition du DRH de l'établissement.

L'enquête logistique est basée sur une population de référence de 7 260 établissements d'au moins 100 salariés répartis sur tout l'hexagone et appartenant à sept secteurs d'activité retenus en raison notamment de leur poids en effectifs logistiques :

- Industries agricoles et alimentaires,
- Pharmacie, parfumerie et entretien,
- Industrie automobile,
- Industrie des équipements mécaniques,
- Chimie, caoutchouc, plastiques,
- Commerce (essentiellement commerce de gros),
- Prestataires transport/logistique.

L'échantillon de la 13^{ème} enquête logistique, sélectionné à partir des statistiques de l'UNEDIC, comporte 661 établissements, soit 8% de plus que l'an dernier. En effet, un nouveau secteur d'activité a été enquêté pour la première fois cette année : il s'agit de l'industrie des équipements mécaniques, qui fait partie des industries des biens d'équipement, et qui vise en particulier la fabrication de machines-outils. Ses effectifs en emplois logistiques sont non négligeables, puisqu'ils sont supérieurs à ceux de l'industrie pharmaceutique, et comparables à ceux de la chimie.

Etablissements enquêtés par secteur d'activité et classe d'effectifs salariés

SECTEURS	Codes NES 36	Classes d'effectifs salariés			
		100 à 199	200 à 499	500 et +	Total
Industries agricoles et alimentaires	B0	45,5	29,5	6,5	81,5
Pharmacie, parfumerie et entretien	C3	13,6	13,0	5,5	32,0
Industrie automobile	D0	9,1	10,7	8,7	28,6
Industrie des équipements mécaniques	E2	40,7	17,9	4,8	63,4
Chimie, caoutchouc, plastiques	F4	36,9	23,6	6,4	66,9
Commerce	J1, J2, J3	173,1	82,1	15,3	270,5
Prestataires transport/logistique	K0	80,8	32,8	4,5	118,2
Total		399,6	209,6	51,8	661,0

L'enquête téléphonique a été réalisée du 15 janvier au 1^{er} février 2007.

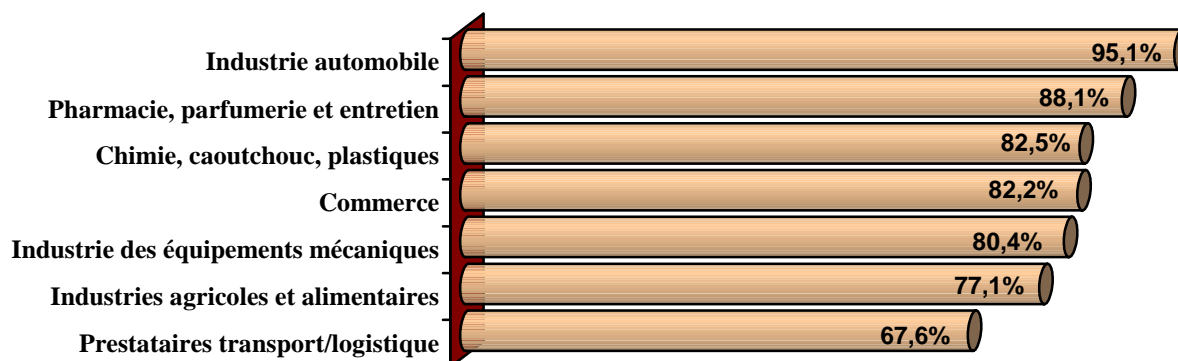
Le rapport relate dans un premier temps l'évolution des organisations et de la sous-traitance logistique avant de traiter de l'évolution des effectifs logistiques, de la politique de recrutement, et se termine par une analyse des besoins en formations.

I. Organisations et stratégies

1. Organisation logistique et facteurs d'évolution

Une course à la taille s'est engagée pour les prestataires transport et logistique

Proportion d'établissements enquêtés appartenant à un groupe



Près de 80% des établissements enquêtés appartiennent à un groupe. C'est particulièrement vrai dans l'industrie automobile, très concentrée (95,1% des réponses), ça l'est moins chez les transporteurs et prestataires logistiques, plus dispersés (67,6% des réponses). Bien que depuis le début de l'année 2005 une valse de rachats se soit produite chez les grands opérateurs logistiques en Europe et dans le monde, il reste donc vraisemblablement des marges de manœuvre pour de nouvelles alliances. Le critère taille est important, car leurs clients se concentrant, et cherchant simultanément à réduire le nombre de leurs prestataires, les prestataires transport-logistique doivent être en mesure de dépasser les dimensions nationales, et d'apporter aux clients des compléments géographiques et de services à l'échelle internationale. D'autant qu'à cause de la mondialisation, les industriels recherchent une prise en charge de toutes les prestations de la chaîne de porte-à-porte. La course à la taille peut aussi permettre aux opérateurs transport et logistique d'augmenter leur capacité d'achats, par exemple vis-à-vis des grands affréteurs aériens et maritimes.

Le poids des groupes influence le niveau de prise de décision logistique

Proportion d'établissements en fonction du niveau de prise de décision en matière logistique

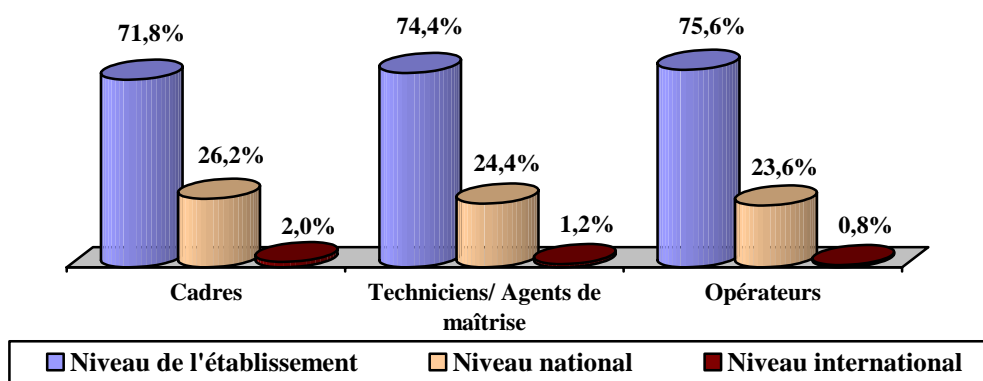
	La France	L'Europe	Hors Europe
Industries agricoles et alimentaires	77,7%	20,1%	2,2%
Pharmacie, parfumerie et entretien	59,7%	29,2%	11,1%
Industrie automobile	62,2%	32,2%	5,6%
Industrie des équipements mécaniques	76,4%	16,7%	6,8%
Chimie, caoutchouc, plastiques	63,3%	33,2%	3,5%
Commerce	75,8%	17,3%	6,9%
Prestataires transport/logistique	83,5%	10,7%	5,8%
Total	74,7%	19,4%	6,0%

Bien entendu, le poids des groupes influence aussi le niveau de prise de décision, qu'il s'agisse de décisions en matière de stratégie logistique ou de gestion des ressources humaines.

Les décisions en matière logistique sont largement prises au niveau national (74,7% des réponses). Néanmoins, l'appartenance à un grand groupe joue en faveur d'une délocalisation de la prise de décision. En effet, les deux secteurs où la part des groupes est la plus forte, à savoir l'industrie automobile et le secteur pharmaceutique, sont également ceux où les décisions se prennent le plus à l'extérieur de l'hexagone (respectivement 37,8% et 40,3% des réponses). Le facteur taille joue également, puisque la probabilité que les décisions soient prises en France diminue avec le nombre de salariés de l'établissement : le niveau de décision est national pour 76,9% des moins de 200 salariés, contre 67,6% des plus de 500 salariés.

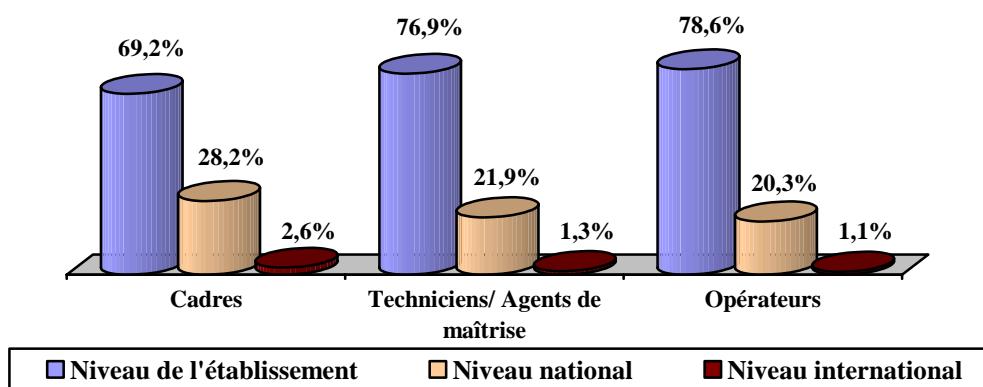
Quant aux politiques ressources humaines, leur définition est généralement du ressort des établissements

Proportion d'établissements en fonction du niveau de prise de décision en matière de définition des besoins en formation



Dans environ les trois quarts des cas, la définition des politiques de formation pour opérateurs est de la compétence de l'établissement. Les plans de formation des techniciens/agents de maîtrise, et plus encore des cadres, ont davantage de chances d'être définis au niveau de la représentation nationale du groupe (respectivement 24,4% et 26,2% des établissements enquêtés) que ceux des opérateurs. Quelle que soit la catégorie d'emploi, les politiques de formation sont plutôt décentralisées et rarement formalisées au niveau international (pour les formations cadres, seulement 2% des établissements interrogés). Des différences sectorielles sont néanmoins perceptibles : ainsi, dans l'industrie des équipements mécaniques, 90% des établissements choisissent eux-mêmes les formations pour leurs opérateurs, alors que dans le transport et chez les prestataires logistiques, 32% des établissements déclarent qu'il ne s'agit pas d'une prérogative de l'établissement.

Proportion d'établissements en fonction du niveau de prise de décision en matière de recrutement



En matière de politique de recrutement, le contraste est plus marqué selon les catégories d'emploi : 78,6% des établissements ont la maîtrise de leurs recrutements d'opérateurs, contre 69,2% pour les recrutements de cadres.

Les entrepôts se sont dotés d'outils informatiques de gestion

Proportion d'établissements enquêtés ayant des outils d'information et de gestion

	2005	2006	2007
Internet	97,8%	97,3%	99,0%
Intranet	76,5%	85,1%	89,2%
Site Web	86,6%	83,6%	90,6%
EDI	60,8%	69,0%	71,3%
E-procurement (vitrine " internet " dédiée aux fournisseurs)	10,9%	11,4%	11,9%
E-commerce ou B2B (commerce électronique)	15,8%	16,7%	15,1%
Solutions CRM ou SRM (applications en direction des clients et des fournisseurs)	12,9%	13,8%	15,7%
Traçage (codes à barres, RFID)	55,8%	61,6%	68,2%
Gestion des entrepôts (WMS)	57,6%	59,6%	68,3%
Gestion du transport (TMS)	57,1%	57,5%	66,2%
Gestion des ressources de l'entreprise (ERP, MRP II)	51,3%	52,2%	59,8%
Progiciels de Supply Chain Planning (APS)	27,5%	31,7%	34,4%
Optimisation des ressources humaines	36,0%	32,2%	38,9%
Reconnaissance vocale	-	-	6,7%

Cette année, comme prévu lors de la précédente édition de l'enquête, les différents outils informatiques et de gestion ont progressé dans les entreprises. Les logiciels de gestion en particulier se sont fortement propagés en 2007 : + 9% d'établissements utilisant des *Warehouse Management Systems* et *Transport Management Systems* et + 7% des ERP et des logiciels de gestion des ressources humaines. Les outils de traçage continuent aussi de se diffuser rapidement : + 7 points en 2007, et les applications pour les étiquettes RFID devraient se multiplier, en particulier dans le contrôle du respect de la chaîne de froid (industrie agroalimentaire, pharmacie). Seulement 7% des établissements disposent d'équipements permettant la reconnaissance vocale ; si la reconnaissance vocale n'en est qu'à ses balbutiements dans les entrepôts, vraisemblablement son utilisation devrait exploser dans les années à venir. Les interfaces Web sont désormais très répandues et généralisées

(internet, intranet, sites), néanmoins, le e-procurement et le e-commerce semblent peiner à décoller. En fait, à l'exception peut-être des dispositifs de traçage, les solutions informatiques mises en œuvre cette année s'adressent davantage aux collaborateurs de l'entreprise qu'à ses partenaires (fournisseurs ou clients).

Les fonctions production et achats/approvisionnement de plus en plus intégrées dans la démarche logistique des entreprises

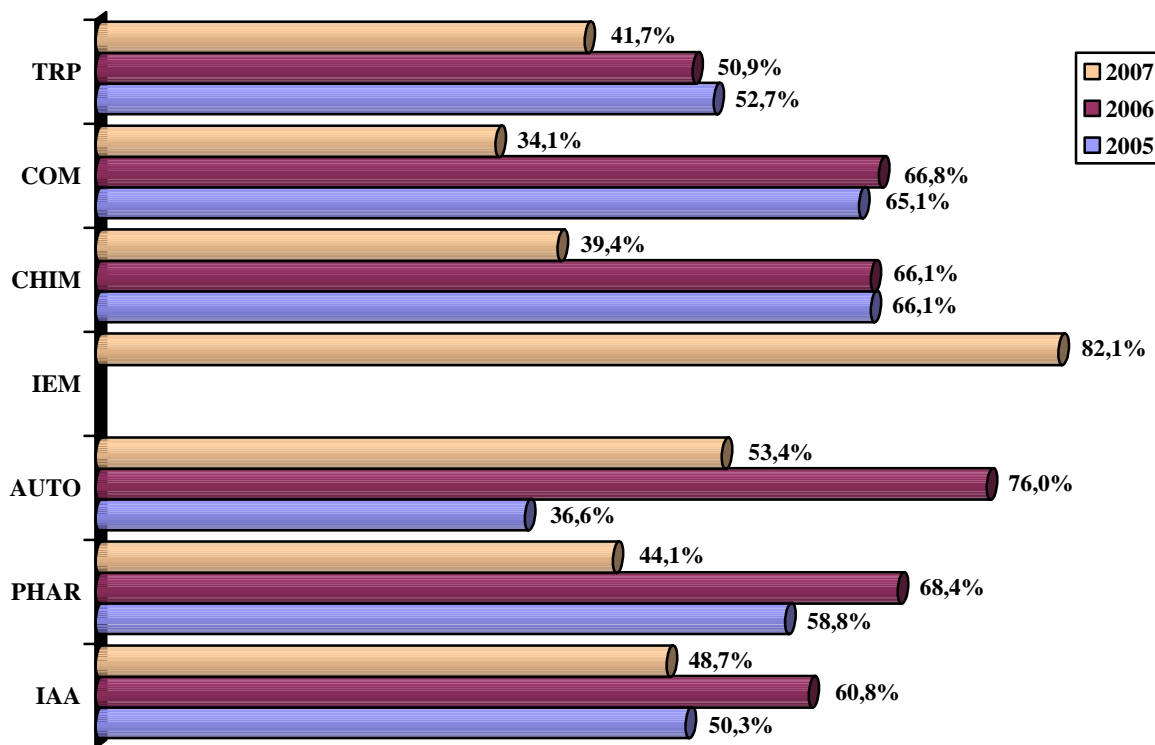
Fonctions logistiques qui existent dans les entreprises industrielles et commerciales (en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)

	2005	2006	2007
Stratégie et organisation logistique	51,3%	59,4%	49,6%
Achats / Approvisionnements	66,0%	68,2%	82,3%
Ordonnancement	55,6%	61,4%	71,6%
Production	46,4%	42,4%	59,7%
Entreposage / Stockage	86,4%	87,9%	86,4%
Transport / Distribution	87,7%	83,3%	86,0%
Réception / Expédition	-	93,4%	92,2%
Manutention et Conduite d'engins de manutention	90,4%	91,2%	89,2%
Emballage / préparation de commandes	84,2%	80,2%	80,6%
Autres	8,0%	2,2%	1,0%

A côté des fonctions logistiques traditionnelles, qui se maintiennent à un niveau élevé dans les entreprises industrielles et commerciales (réception/expédition, manutention/conduite d'engins, entreposage/stockage, transport/distribution), la fonction achats/approvisionnements se hisse à un rang comparable, puisqu'elle est désormais représentée dans 82,3% des établissements interrogés, soit un bond de 14 points par rapport à l'année dernière. La fonction production connaît une progression encore plus marquée (+ 17 points) et l'ordonnancement gagne 10 points. Cette évolution traduit une meilleure intégration de la partie approvisionnement et production dans la logistique globale, qui s'est étendue à l'issue des réorganisations qui ont eu lieu par le passé. En revanche, la fonction stratégie et organisation, qui avait connu une impulsion favorable l'an passé, marque un retrait de 10 points.

Le repli de la fonction stratégie et organisation logistique traduit un coup de frein dans les réorganisations

Pourcentage d'établissements ayant réorganisé leur logistique au cours des trois dernières années



IAA : Industrie agroalimentaire
 PHAR : Pharmacie, parfumerie et entretien
 AUTO : Industrie automobile
 IEM : Industrie des équipements mécaniques
 CHIM : Chimie, caoutchouc, plastiques
 COM : Commerce
 TRP : Prestataires Transport/Logistique

Le repli de la fonction stratégie et organisation dans les entreprises industrielles et commerciales reflète en fait un coup de frein du mouvement des réorganisations logistiques. Dans tous les secteurs enquêtés, la part des établissements ayant réorganisé leur logistique au cours des trois dernières années a chuté, et ils ne sont plus que 43,7% dans cette situation, soit un niveau qui n'est jamais tombé aussi bas depuis 10 ans que cette question est posée ! Le phénomène n'a pas été compensé par le vent de réorganisations qui a soufflé depuis trois ans sur l'industrie des équipements mécaniques.

Les motifs de réorganisation oscillent entre la maîtrise des coûts et le développement de l'activité

**Principaux facteurs de réorganisation des services logistiques
(tableau des 2 items les plus souvent cités par secteur)**

Secteurs	2005	2006
Industrie agroalimentaire	Adaptation au marché Réorganisation de la logistique client	Réorganisation de la logistique client Maîtrise des coûts/Optimisation
Pharmacie-parfumerie	Réorganisation de la logistique client Diversification ou recentrage de l'activité	Maîtrise des coûts/Optimisation Diversification ou recentrage de l'activité
Industrie automobile	Adaptation au marché Maîtrise des coûts/Optimisation	Diversification ou recentrage de l'activité Maîtrise des coûts/Optimisation
Industrie des équipements mécaniques		Maîtrise des coûts/Optimisation Agrandissement/augmentation de l'activité
Chimie-caoutchouc	Maîtrise des coûts/Optimisation Réorganisation de la logistique client	Réorganisation de la logistique client Maîtrise des coûts/Optimisation
Commerce	Adaptation au marché Réorganisation de la logistique client	Réorganisation de la logistique client Agrandissement/augmentation de l'activité
Prestataires transport/logistique	Réorganisation de la logistique client Adaptation au marché	Réorganisation de la logistique client Agrandissement/augmentation de l'activité

Les motifs de réorganisation oscillent entre la maîtrise des coûts (ou l'optimisation des process) et le développement de l'activité. Ces deux facteurs de changement, auxquels s'ajoute la réorganisation de la logistique client, sont les plus représentés cette année dans les secteurs enquêtés.

Les prestataires transport-logistique resserrent la gamme de leurs services

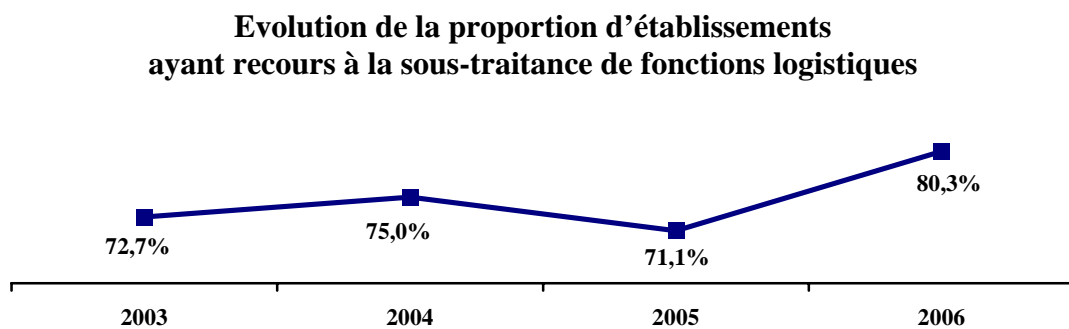
Prestations logistiques offertes par les établissements du secteur transport-logistique

	2005	2006	2007
Conseil en stratégie et organisation logistiques	25,8%	33,2%	25,1%
Achats / Approvisionnements	23,5%	17,1%	19,8%
Ordonnancement	24,8%	31,0%	21,8%
Gestion des stocks	58,6%	63,1%	59,2%
Entreposage / Stockage	77,5%	86,0%	70,9%
Réception / Expédition	-	89,2%	74,1%
Manutention et Conduite d'engins de manutention	86,3%	85,6%	69,6%
Emballage / Préparation de commandes	64,7%	63,5%	53,2%
Etiquetage	35,4%	42,3%	36,8%
Comanufacturing	19,6%	22,5%	9,6%
Facturation	44,1%	46,8%	41,7%
Inventaire	37,9%	52,7%	39,7%

Les transporteurs et prestataires logistiques sont moins nombreux à proposer de multiples prestations logistiques. Après l'élan de diversification recherché ces dernières années, les transporteurs et prestataires logistiques seraient aujourd'hui tentés de se spécialiser, ou du moins de resserrer la gamme de leurs services. Pour se démarquer des grands groupes, capables de répondre à l'ensemble des demandes en tirant parti du jeu des alliances et des concentrations, les petits prestataires peuvent trouver intérêt à se positionner sur des niches, avec un bon rapport qualité-prix. Il est vrai que pour faire face à la baisse de la demande des entreprises industrielles et commerciales, amorcée en 2002, les prestataires avaient grandement étendu la palette des prestations qu'ils proposaient. Cependant, cette offre élargie reflétait aussi une forme de « catalogue » des possibles, tandis que leurs réponses en 2006 traduisent désormais davantage la réalité des prestations logistiques effectuées. Elles révèlent en particulier que l'industrialisation de la prestation logistique, par la « différenciation retardée », est encore loin d'être répandue, avec seulement 9,6% d'établissements proposant des prestations de comanufacturing, et reste l'apanage des établissements les plus grands (comanufacturing présent dans 25% des plus de 500 salariés).

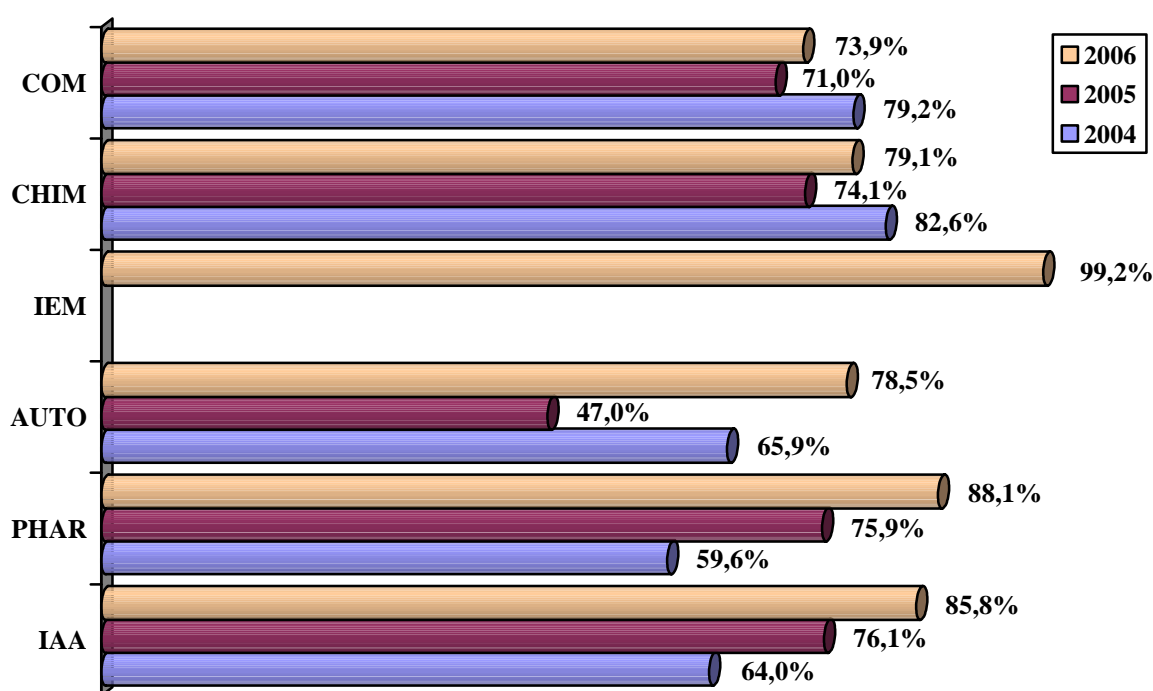
2. Sous-traitance

Les prestataires transport et logistique ont été davantage sollicités en 2006



Plus de 80% des établissements industriels et commerciaux déclarent désormais recourir à la sous-traitance en logistique (soit 77,8% en excluant l'industrie des équipements mécaniques), signe que la demande repart pour les prestataires, alors que depuis 2003 ce taux plafonnait en dessous de 75%. Ainsi, les entreprises industrielles et commerciales, dont on a vu qu'elles avaient poursuivi en 2006 l'internalisation de la plupart des fonctions logistiques, se sont également appuyées sur les prestataires, et ont donc répercuté sur eux une partie du surplus de leur activité.

Pourcentage d'établissements déclarant avoir recours à la sous-traitance par secteur

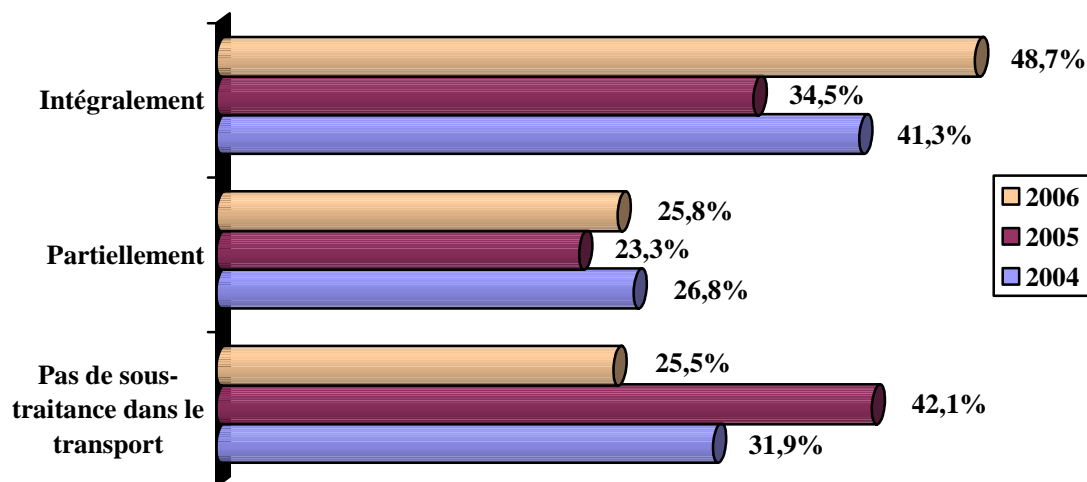


IAA : Industrie agroalimentaire
 PHAR : Pharmacie, parfumerie et entretien
 AUTO : Industrie automobile
 IEM : Industrie des équipements mécaniques
 CHIM : Chimie, caoutchouc, plastiques
 COM : Commerce

Dans l'industrie des équipements mécaniques, la sous-traitance est généralisée et touche la quasi-totalité des établissements de plus de 100 salariés. Ce secteur est certainement un bon représentant des pratiques logistiques des industries des biens d'équipement, dont il fait partie. Sa stratégie consiste en effet à reléguer autant que possible toutes les activités qui ne relèvent pas directement de son cœur de métier à des prestataires, charriant ainsi derrière lui une cascade de fournisseurs, en situation de plus ou moins grande dépendance vis-à-vis de leur donneur d'ordre.

Les activités de transport, mais aussi de stockage, profitent de la poussée de la sous-traitance

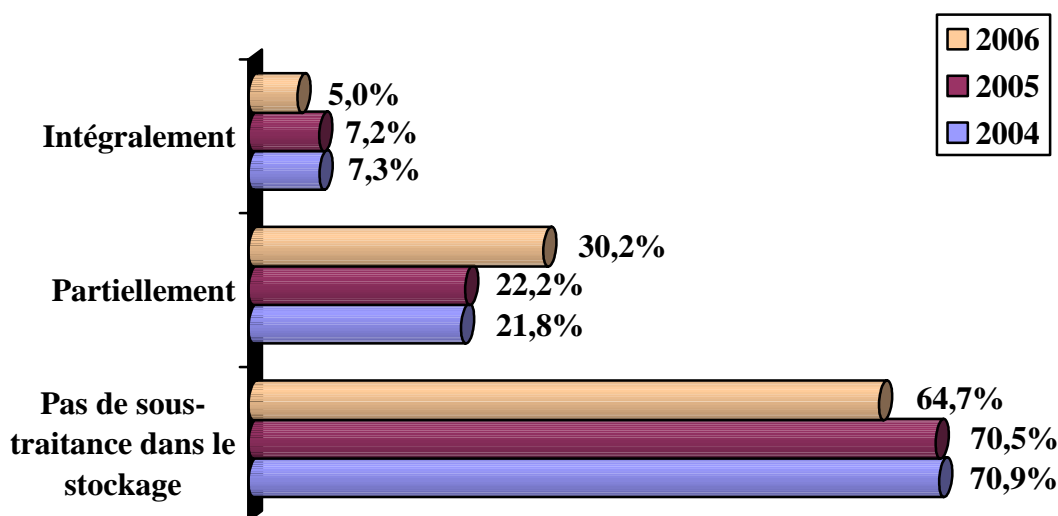
Pourcentage d'établissements ayant recours à la sous-traitance du transport



L'activité transport est la grande bénéficiaire de la poussée de la sous-traitance, car seulement 25,5% des établissements déclarent ne pas externaliser leur transport, même occasionnellement.

Les établissements enquêtés sont près de 84% à penser que la sous-traitance du transport va encore augmenter en 2007. Or, par le passé, la sous-traitance du transport a pu concerner jusqu'à 86% des établissements interrogés, ce qui laisse penser que des marges de progression restent encore possibles pour l'année prochaine, à condition que les marchés économiques restent dynamiques...

Pourcentage d'établissements ayant recours à la sous-traitance de l'entreposage et du stockage



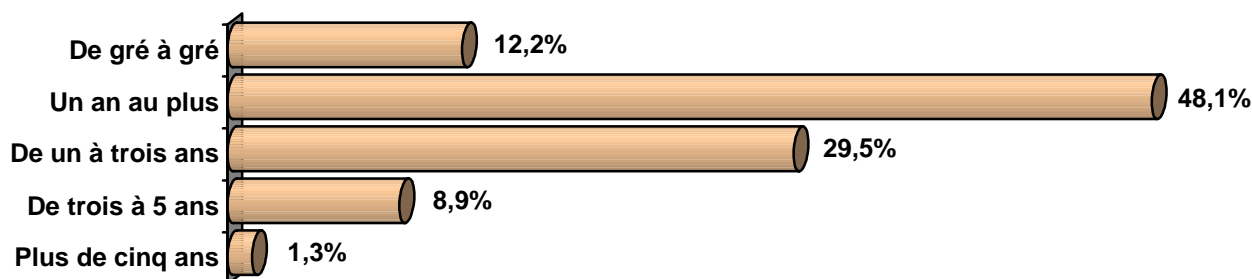
En 2006, davantage d'établissements ont également recours à la sous-traitance de la fonction stockage (près de 35,3% des établissements interrogés), même si l'essentiel de cette sous-traitance est partiel, et que les entreprises industrielles et commerciales conservent des surfaces d'entreposage au sein de leurs propres locaux. L'envol des coûts de stockage, principalement du au renchérissement du coût des bâtiments, mais également des dépenses énergétiques de l'entrepôt, explique l'attrait pour l'externalisation du stockage.

La fonction stockage se comporte comme une variable d'ajustement majeure pour les entreprises, qui sont conduites à moins recourir aux prestataires lorsqu'elles sont fragilisées et que le volume d'activité décroît, et évitent de se disperser sur les activités périphériques à leur *core business* lorsque la conjoncture est plus favorable.

En fait, il s'agit désormais moins, pour les entreprises industrielles et commerciales, d'externaliser les fonctions logistiques, puisqu'on a vu qu'elles ont ces dernières années renforcé leur mainmise sur la plupart d'entre elles, que de les sous-traiter pour partie lorsque leurs carnets de commandes se remplissent.

Les stratégies de fidélisation des prestataires transport et logistique sont rares

Durée des contrats avec les prestataires (en % des réponses)



La durée des contrats passés avec les prestataires est très courte : en 2006, d'après 48,1% des réponses, ils ne dépasseraient pas un an. En outre, dans 12,2% des cas, la prestation est négociée au coup par coup, en fonction des besoins. Les contrats supérieurs à 5 ans sont rares (1,3%), ce qui laisse aux entreprises industrielles et commerciales de la souplesse, et la possibilité de se défaire aisément d'un sous-traitant en cas de ralentissement de l'activité.

Durée des contrats avec les prestataires par secteur (en % des réponses)

	Industrie Agro-alimentaire	Pharmacie, parfumerie et entretien	Industrie automobile	Industrie des équipements mécaniques	Chimie, caoutchouc, plastiques	Commerce
De gré à gré	6,9%	13,2%	7,7%	22,5%	5,7%	11,4%
Un an au plus	68,9%	52,6%	36,6%	46,9%	41,9%	42,6%
De un à trois ans	15,6%	31,6%	37,0%	22,7%	44,6%	33,4%
De trois à 5 ans	6,8%	2,6%	16,1%	6,0%	7,8%	11,4%
Plus de cinq ans	1,8%	0,0%	2,7%	1,9%	0,0%	1,1%

Concernant la durée des contrats, des disparités sectorielles existent : la pharmacie, et plus encore l'industrie des équipements mécaniques, sont davantage attirés par des contrats de gré à gré (respectivement 13,2% et 22,5% des réponses). L'industrie agroalimentaire privilégie les formules d'au plus un an (68,9%). Dans l'industrie automobile, ils sont en revanche relativement plus nombreux à avoir développé une politique de fidélisation, avec 18,8% d'établissements engagés pour une période supérieure à 3 ans.

II. Emplois et recrutements

1. Evolution du niveau des effectifs

L'embellie conjoncturelle de 2006 profite à l'emploi, en particulier chez les prestataires transport et logistique

Evolution des effectifs logistiques par catégorie d'emplois (en % d'établissements)

	Cadres			Techniciens/ Agents de maîtrise			Opérateurs		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Augmentation	5,4%	8,0%	6,1%	9,1%	8,6%	9,1%	16,6%	18,5%	19,0%
Stabilité	83,4%	81,5%	81,3%	79,3%	80,3%	77,7%	67,4%	63,4%	64,3%
Diminution	7,6%	5,0%	1,3%	7,6%	7,5%	2,1%	13,6%	15,2%	5,4%
Ne sait pas	1,5%	1,3%	10,5%	1,6%	1,0%	10,5%	1,5%	1,3%	10,9%

Après deux années en demi-teinte, le sursaut de la croissance en 2006 et le dynamisme de la demande sont perceptibles sur le marché du travail logistique. Interrogés sur leur perception de l'évolution des effectifs logistiques en 2006, les responsables interviewés sont moins nombreux à faire état d'une orientation à la baisse : le pourcentage d'établissements ayant déclaré avoir vu ses effectifs de cadres, de techniciens/agents de maîtrise et d'opérateurs diminuer est de respectivement 1,3%, 2,1% et 5,4% seulement, alors qu'ils sont 19% à enregistrer une hausse des effectifs d'opérateurs.

Evolution des effectifs par catégorie d'emplois et secteurs d'activité en 2006 (écart en % entre les établissements constatant une augmentation et ceux constatant une diminution)

	IAA	PHAR	AUTO	IEM	CHIM	COM	TRP
Cadres	-1%	-2%	-8%	-5%	-1%	7%	15%
Techniciens/ Agents de maîtrise	2%	2%	-12%	-1%	-6%	11%	14%
Opérateurs	11%	8%	-17%	-1%	-11%	17%	19%

La progression de l'emploi logistique est largement portée par le dynamisme du secteur commercial, ainsi que par les prestataires transport-logistique, qui ont mis à profit le rebond de la sous-traitance pour renforcer leurs effectifs (différence de 19% entre le nombre d'établissements constatant une augmentation des effectifs d'opérateurs et le nombre d'établissements qui constatent une diminution dans le secteur transport/logistique). En revanche, les difficultés traversées par des secteurs moins allants, notamment l'automobile qui ajuste à la baisse sa production, mais aussi la chimie, ont semble-t-il impacté très défavorablement les emplois logistiques, et en particulier ceux d'opérateurs, qui jouent à plein un rôle de variable d'ajustement. Enfin, les responsables logistiques des établissements de moins de 500 salariés rapportent une évolution de l'emploi en 2006 relativement meilleure que dans les très grands établissements.

**Facteurs d'évolution à la baisse des effectifs d'opérateurs logistiques
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	2004	2005	2006
La réorganisation de la logistique de l'entreprise	41,7%	29,4%	35,7%
La baisse d'activité de l'entreprise	27,5%	24,1%	26,2%
L'amélioration de la productivité	-	22,4%	19,3%
Des délocalisations	-	-	2,8%
La sous-traitance/L'externalisation partielle ou totale de la logistique de l'entreprise	3,4%	6,0%	4,4%
Les départs en retraite		6,4%	6,6%
Autres	23,3%	15,1%	5,0%

A l'instar de ces deux dernières années, les réductions d'effectifs logistiques qui se produisent sont en premier lieu la conséquence des réorganisations logistiques des entreprises, de leur baisse d'activité, et de l'amélioration de la productivité, lesquels demeurent les principaux facteurs explicatifs du reflux des emplois. Or, du fait justement de la moindre importance des réorganisations logistiques cette année, les volumes d'effectifs qui ont pu être perdus par certains établissements sont restés limités. En revanche, il est intéressant de remarquer que les délocalisations et la sous-traitance, généralement incriminées, jouent peu d'après les responsables interrogés.

Evolution de l'emploi logistique en 2007 : entre optimisme et incertitudes

Prévision du niveau des effectifs logistiques par catégorie d'emploi

	Cadres			Techniciens/ Agents de maîtrise			Opérateurs		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Augmentation	5,9%	4,3%	6,1%	6,5%	5,8%	9,1%	13,3%	12,7%	19,0%
Stabilité	81,6%	80,9%	81,3%	81,0%	79,5%	77,7%	72,7%	69,3%	64,3%
Diminution	4,7%	4,8%	1,3%	4,5%	5,0%	2,1%	7,0%	10,6%	5,4%
Ne sait pas	5,9%	5,5%	10,5%	5,9%	6,2%	10,5%	5,9%	5,3%	10,9%

Pour 2007, les responsables logistiques envisagent plutôt une poursuite de l'augmentation de leurs effectifs, et ce pour chacune des catégories d'emploi. L'optimisme est néanmoins teinté de prudence, comme en témoignent les pourcentages élevés de non-réponses (de 10,5% à 10,9%, soit deux fois plus que les années précédentes). Cet attentisme n'est pas surprenant : à quelques mois des élections présidentielles, les responsables d'entreprises préfèrent attendre d'en savoir un peu plus sur les nouvelles dispositions qui pourraient s'appliquer à eux (fiscalité, politique de l'emploi, etc.).

Prévision d'évolution des effectifs logistiques par secteur en 2007 (écart en % entre les établissements prévoyant une augmentation et ceux prévoyant une diminution)

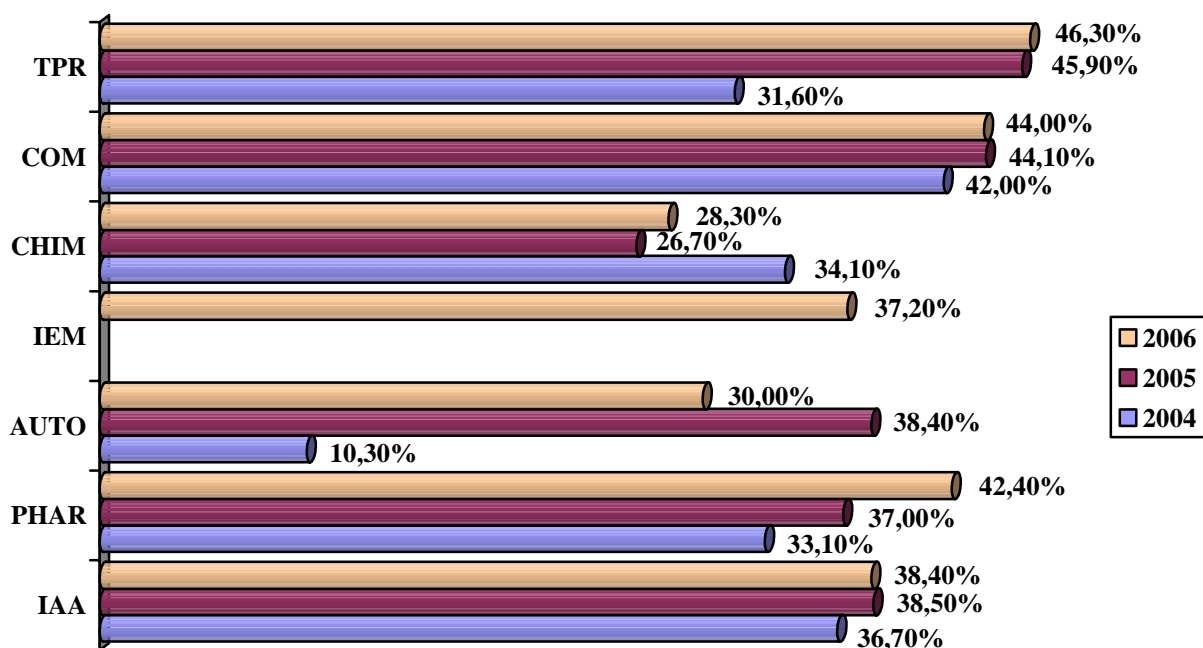
	IAA	PHAR	AUTO	IEM	CHIM	COM	TRP
Cadres	6,5%	8,5%	-6,7%	-1,9%	0,0%	4,7%	11,8%
Techniciens/ agents de maîtrise	11,1%	6,8%	-15,1%	-2,0%	3,5%	7,8%	14,5%
Opérateurs	12,2%	13,5%	-6,8%	1,1%	-1,8%	16,8%	27,6%

La confiance des transporteurs et prestataires logistiques, unanimes à ne pas prévoir de compression d'effectifs, est particulièrement éclatante, ainsi que dans le commerce, dont on s'attend d'ailleurs à ce qu'il mène la croissance en début d'année. Les effectifs pourraient également croître dans l'industrie agroalimentaire et la pharmacie, et ce pour toutes les catégories d'emplois, tandis que dans le secteur automobile les prévisions sont encore une fois très sombres : plus de 15% des fabricants automobiles s'attendent à une diminution du personnel des techniciens/agents de maîtrise en 2007.

2. Politiques de recrutement

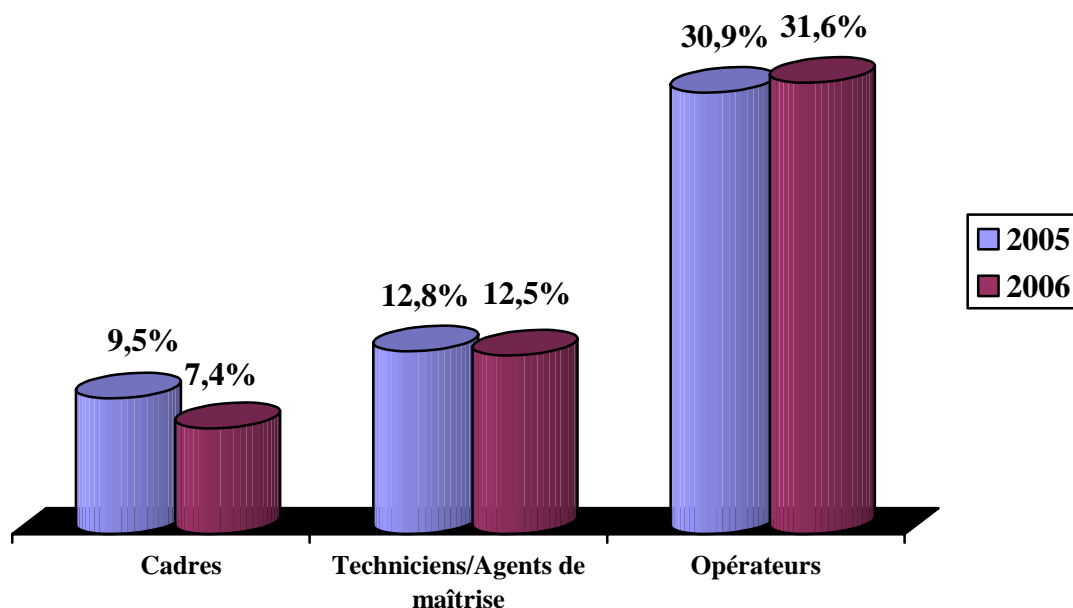
Les recrutements n'ont vraiment diminué que dans l'industrie automobile

Evolution de la proportion d'établissements ayant réalisé des recrutements par secteur



Les recrutements sur des postes logistiques ont légèrement progressé par rapport à l'année dernière : ils sont le fait de 41,2% des établissements en excluant l'industrie des équipements mécaniques, et 40,8% dans le nouveau champ de l'enquête, et ce en dépit de la dégradation de la situation dans l'industrie automobile.

Proportion d'établissements ayant réalisé des recrutements par catégorie d'emploi



Les recrutements ont principalement bénéficié aux opérateurs logistiques, 31,6% des établissements interrogés déclarant en avoir embauché.

Les départs en retraite redeviennent, de manière transitoire, un motif de recrutement de 2nd plan, loin derrière le surcroît d'activité

Motifs de recrutement par catégories d'emplois (en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)

	Cadres		Techniciens/ Agents de maîtrise		Opérateurs	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006
Remplacement	35,8%	36,1%	38,2%	48,2%	31,4%	47,7%
Surcroît d'activité	39,8%	47,9%	42,6%	43,4%	58,6%	67,4%
Départ en retraite	6,4%	7,8%	20,3%	9,2%	14,4%	11,3%
Réorganisation de la logistique	25,0%	39,3%	20,5%	26,5%	15,7%	16,0%

Les recrutements générés par le surcroît d'activité sont au premier plan, avec 67,4% des établissements invoquant cette raison pour les recrutements d'opérateurs, soit 9 points de plus qu'en 2005. Les personnes interrogées citent également davantage les besoins en recrutement liés aux remplacements (+ 10 points pour les techniciens et + 16 points pour les opérateurs), l'amélioration du climat économique ouvrant la possibilité d'un regain du turn-over.

Les réorganisations logistiques sont également mentionnées fréquemment, en particulier pour expliquer les recrutements au niveau cadre (+ 14 points) : elles sont certes moins nombreuses, mais elles nécessitent davantage de compétences.

En revanche, les départs en retraite apparaissent comme un motif de recrutement de second ordre en 2006. Il est vrai qu'à l'échelle de la population active française totale, la DARES prévoit un ralentissement du taux de croissance annuel moyen des départs en retraite à partir de 2006 (ces départs vont continuer à croître au moins jusqu'en 2015, mais moins vite qu'au cours de la première moitié de la décennie).

Les voies de recrutement et d'accès à l'emploi se modifient progressivement

Voies externes de recrutement
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)

	Cadres	Techniciens/ Agents de maîtrise	Opérateurs
ANPE	13,7%	18,8%	22,7%
APEC	9,0%	3,6%	-
Cabinets de recrutement	18,4%	8,9%	2,8%
Candidatures spontanées	16,3%	16,7%	16,7%
Annonces dans la presse	13,7%	17,4%	17,8%
Annonces sur Internet	7,7%	11,5%	11,9%
Organismes de formation	3,7%	5,0%	4,7%
Relations	8,6%	7,2%	6,6%
Autres	8,8%	10,8%	16,8%

D'une manière générale, les réseaux et les relations personnelles et professionnelles sont des vecteurs de placement de moins en moins efficaces (5% d'établissements supplémentaires citaient l'item en 2003 pour le recrutement des cadres). En revanche, les candidatures spontanées et Internet gagnent du terrain (respectivement + 5 points et + 2 points depuis 2005 pour les techniciens/agents de maîtrise).

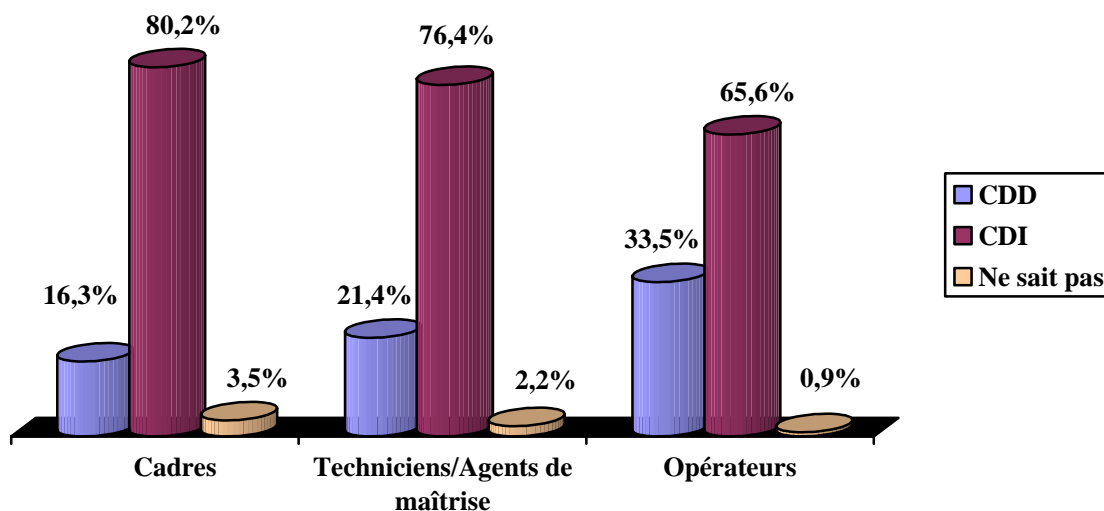
En ce qui concerne plus précisément le recrutement des cadres, les entreprises s'adressent de moins en moins aux cabinets de recrutement, même si leur part de marché reste importante (18,4% en 2006, contre 33,1% en 2002, à l'issue d'une baisse constante d'années en années).

L'ANPE reste un pourvoyeur important de nouvelles recrues dans l'entreprise (elle est citée par 22,7% des établissements pour le recrutement d'opérateurs logistiques).

Notons que dans la catégorie « Autres », les agences d'intérim sont très fréquemment citées, en particulier pour les opérateurs. On observe ici les premiers effets de la loi du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale, qui a officiellement mis fin au monopole dont l'ANPE jouissait en matière de placement, les opérateurs privés pouvant désormais participer au service public de l'emploi. Etant données les accointances du secteur avec les entreprises de travail temporaire, celles-ci devraient à l'avenir s'affirmer comme acteur à part entière du recrutement des personnels logistiques.

Une sécurité de l'emploi qui augmente avec le niveau de qualification et de responsabilité

Proportion d'établissements en fonction du type de contrat proposé aux nouveaux entrants en 2006



La plupart du temps, les contrats proposés aux nouvelles recrues sont stables : 80,2% des personnes interrogées estiment que les cadres sont recrutés en CDI, et ce taux est encore de 76,4% pour les techniciens et agents de maîtrise. Les opérateurs font néanmoins davantage l'objet de contrats à durée déterminée, ceux-ci étant cités par un tiers de nos interlocuteurs.

Proportion d'établissements par secteurs en fonction du type de contrat proposé aux nouveaux opérateurs en 2006

	IAA	PHAR	AUTO	IEM	CHIM	COM	TRP
CDD	42,8%	40,0%	47,0%	33,7%	45,6%	26,3%	34,6%
CDI	54,6%	60,0%	53,0%	66,3%	54,4%	72,4%	65,4%
Ne sait pas	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%

Au niveau des opérateurs, des distinctions de pratiques s'observent en fonction des secteurs d'activité : le commerce offre les contrats les plus stables (72,4% des réponses), tandis que l'industrie automobile propose presque autant de CDD que de CDI (respectivement 47% contre 53% des réponses).

Les cadres nouvellement recrutés sont moins en charge de la stratégie logistique que du management de proximité

**Fonctions logistiques qui ont donné lieu à des recrutements en 2006
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	Cadres	Techniciens/ Agent de maîtrise	Opérateurs
Stratégie et organisation logistiques	38,8%	13,2%	-
Achats / Approvisionnement	27,7%	24,7%	4,9%
Ordonnancement	16,4%	36,3%	5,1%
Entreposage / Stockage	32,8%	28,8%	16,1%
Réception / Expédition	26,9%	14,8%	19,8%
Manutention et conduite de d'engins de manutention	14,6%	12,9%	53,3%
Emballage / préparation de commandes	10,3%	8,8%	53,2%
Autres	11,1%	12,4%	8,3%

Les nouveaux entrants sur des postes de cadres ont moins vocation à définir la stratégie et l'organisation logistique (- 32% d'établissements ayant recruté sur cette fonction entre 2005 et 2006), sans doute du fait du recul des réorganisations logistiques, qu'à assurer des fonctions d'encadrement opérationnel dans l'entrepôt (la fonction entreposage/stockage gagne 26 points). Signe que l'ordonnancement a pris de l'importance dans les entreprises industrielles et commerciales, plus de 36% des établissements citent en 2007 cette fonction dans le recrutement de techniciens/agents de maîtrise (+ 16 points par rapport à l'an dernier). Les opérateurs engagés le sont, comme les années précédentes, essentiellement pour exercer des emplois de manutentionnaires, conducteurs d'engins de levage, et préparateurs de commandes. Les réponses « Autres » visent principalement des fonctions administratives et comptables.

Des prévisions de recrutement en logistique orientées à la hausse pour 2007

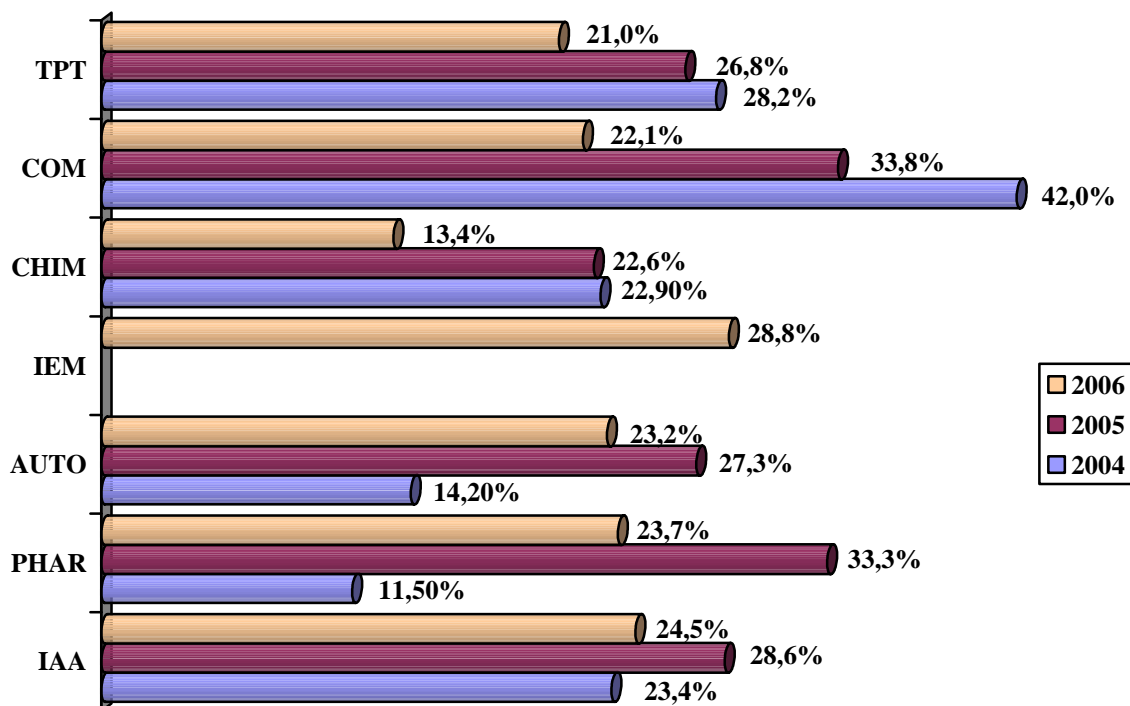
Prévision du niveau des recrutements logistiques par catégorie d'emploi en 2007

	Cadres	Techniciens/ Agents de maîtrise	Opérateurs
Augmentation	4,6%	7,6%	17,9%
Stabilité	74,6%	71,7%	59,4%
Diminution	1,5%	2,8%	4,6%
Ne sait pas	19,2%	17,8%	18,1%

Les responsables logistiques ont le sentiment que les recrutements devraient se poursuivre en 2007, en particulier sur des postes d'opérateurs.

Des recrutements soumis à moins de tensions en 2006

Proportion d'établissements éprouvant des difficultés de recrutement par secteur



IAA : Industrie agroalimentaire
PHAR : Pharmacie, parfumerie et entretien
AUTO : Industrie automobile
IEM : Industrie des équipements mécaniques
CHIM : Chimie, caoutchouc, plastiques
COM : Commerce
TRP : Prestataires Transport/Logistique

Dans tous les secteurs d'activité, les enquêtés expriment pour 2006 moins de difficultés de recrutement pour leur personnel logistique (- 11 points dans le commerce par exemple).

Il est vrai qu'en 2004 et 2005, l'évolution comparée des départs en fin de carrière et celle des entrées sur le marché du travail (après la fin des études initiales) montrait la formation d'un véritable goulet d'étranglement, le surplus relatif de jeunes arrivant chaque année sur le marché du travail par rapport aux sorties en fin de carrière ayant considérablement fondu (source : DARES, Les métiers en 2015).

En 2006, les départs en retraite ont été quasiment stables, tandis que les sorties du système éducatif reprenaient, créant une relative détente sur le marché du travail.

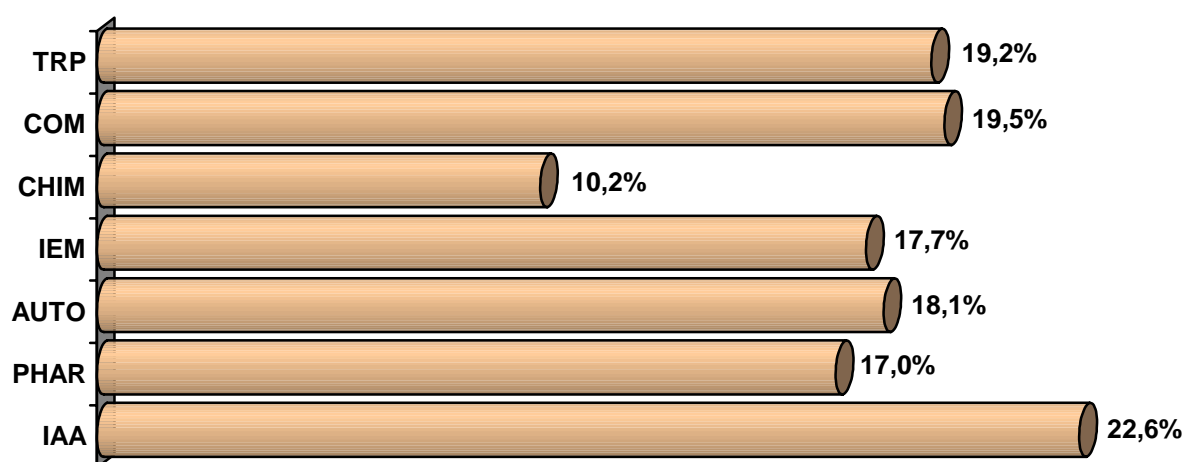
Toutefois, dès l'année prochaine, dans un contexte de décélération des sortants de formation, et de poursuite accrue des départs en fin de carrière, consécutif à la pyramide des âges des actifs, des difficultés de recrutement pourraient resurgir, surtout si elles sont alimentées par une évolution positive des besoins en emplois.

Evolution de la proportion d'établissements éprouvant des difficultés de recrutement par catégorie d'emploi

	2004	2005	2006
Cadres	19,6%	20,2%	19,4%
Techniciens/Agents de maîtrise	25,6%	34,0%	27,0%
Opérateurs	84,7%	80,2%	83,9%

Les opérateurs, et plus particulièrement les caristes, les manutentionnaires et les préparateurs de commandes, sont les plus concernés par les difficultés de recrutement (l'un ou l'autre étant cités par plus de 83% des établissements éprouvant des difficultés).

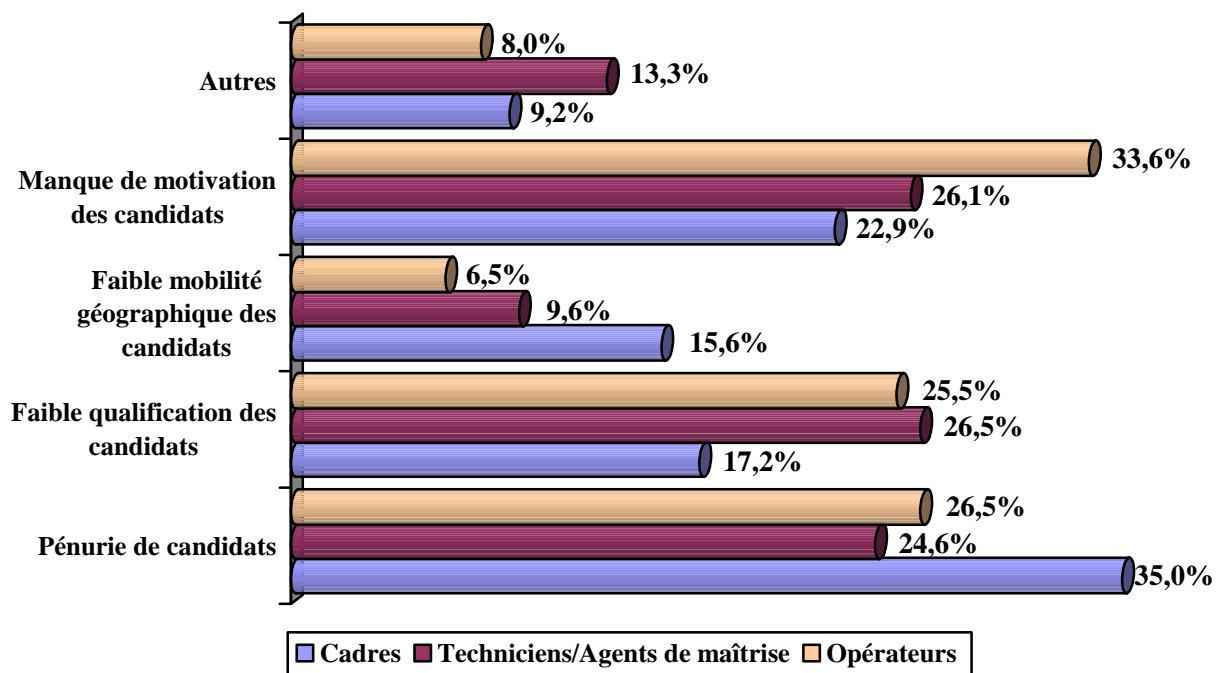
Proportion d'établissements éprouvant des difficultés de recrutement pour les opérateurs logistiques par secteur



Au niveau du recrutement des opérateurs, ce sont les établissements de l'industrie agroalimentaire, du commerce et les transporteurs/prestataires logistiques qui se disent le plus souvent confrontés à des difficultés, soit les trois secteurs où le différentiel entre le nombre d'établissements constatant une augmentation de leurs effectifs et celui constatant une diminution est le plus favorable à l'emploi en 2006.

Le manque de motivation est le principal reproche fait aux candidats opérateurs

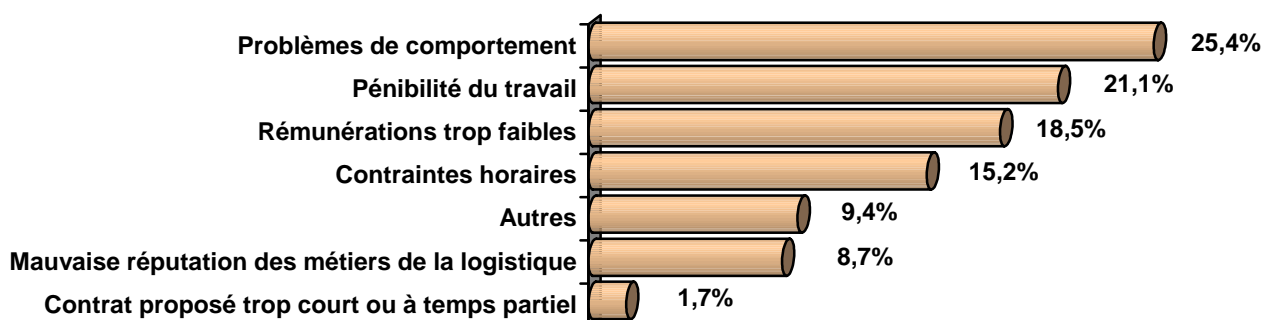
Nature des difficultés de recrutement en 2006
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)



Chez les cadres, la pénurie de candidats est en cause (35% des citations). Quant aux postes de techniciens et agents de maîtrise, plus d'un quart des établissements attribuent la difficulté à les pourvoir à la faible qualification des candidats. En effet, d'une part ils doivent maîtriser une réglementation qui se complexifie (sur l'hygiène et l'environnement notamment) ; d'autre part, la technicité joue un rôle de plus en plus important pour ces emplois, avec l'évolution des systèmes d'information et de l'automatisation.

Le manque de motivation est le principal reproche fait aux candidats aux postes d'opérateurs (un tiers des établissements ayant des problèmes de recrutement invoquent cette raison).

Raisons du manque de motivation des candidats (en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)

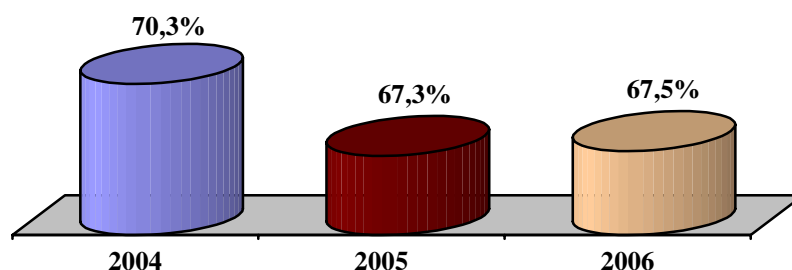


Derrière le manque de motivation des opérateurs, se cachent surtout des problèmes de comportement (un quart des réponses). Les conditions de travail sont également évoquées : pénibilité du travail (21,1%), rémunérations trop basses (18,5%), contraintes horaires (15,2%).

3. Intérim

L'intérim en logistique est resté stable

Pourcentage d'établissements ayant recours à l'intérim



En 2006, l'intérim en logistique est resté stable, mais culmine à un niveau assez élevé puisque 67,5% des établissements enquêtés y ont fait appel, principalement pour des postes d'opérateurs : caristes, manutentionnaires, préparateurs de commandes, et dans une moindre mesure, magasinier.

Les raisons affichées de ces missions sont le surcroît d'activité et le remplacement des départs dus aux mouvements de main d'œuvre (à eux deux, ces motifs totalisent plus de 97% des réponses).

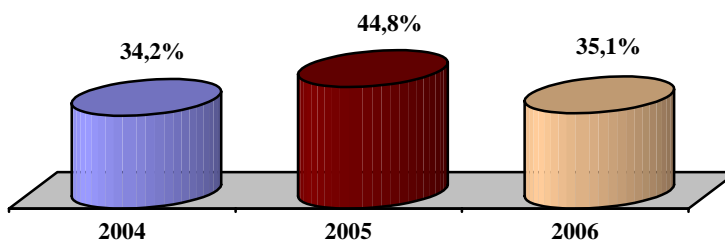
Les transporteurs et prestataires logistiques ont tendance à s'adresser relativement moins aux agences d'intérim (56,1% des établissements). A contrario, l'industrie pharmaceutique en fait un usage massif (84,8% des établissements), qui s'explique, d'une part, par une forte tradition de ce secteur à l'externalisation (il s'agit de l'un des secteurs qui a le plus recours à la sous-traitance des fonctions logistiques), et par des besoins accrus en personnels que n'ont pas entièrement comblé les recrutements (la pharmacie est le secteur où l'augmentation des établissements recruteurs de personnels logistiques entre 2005 et 2006 est la plus forte).

Enfin, la taille de l'établissement s'avère aussi un facteur discriminant significatif du recours à l'intérim : plus de 80% des établissements de plus de 500 salariés y ont recours en 2006, contre 64,2% dans les établissements de moins de 200 salariés.

4. Mobilité interne

Les mécanismes de promotion interne ont été moins mis à contribution...

Pourcentage d'établissements ayant pourvu des emplois logistiques par mobilité interne



Après avoir connu une période de croissance, la proportion d'établissements ayant pourvu des emplois logistiques par mobilité interne revient à un niveau proche de 2004 (35,1% des établissements), sans doute du fait de la moindre acuité de la problématique des départs en retraite que l'an dernier, en particulier pour les techniciens/agents de maîtrise, qui sont les principaux bénéficiaires de la mobilité professionnelle. Pour 38,6% de ces établissements, la mobilité interne a permis d'offrir une promotion vers une catégorie d'emploi plus élevée.

... mais la mobilité professionnelle reste une voie d'accès privilégiée aux emplois de cadres de la logistique

Pourcentage d'établissements ayant offert des promotions parmi ceux ayant pourvu des emplois logistiques par mobilité interne

	2005	2006
D'un poste d'opérateur vers un poste de technicien/maîtrise	25,9%	25,1%
D'un poste de technicien/maîtrise vers un poste de cadre	10,2 %	13,5%

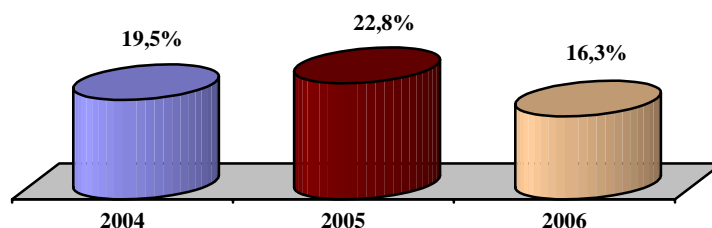
Parmi les établissements ayant pourvu des emplois par mobilité interne, un quart d'entre eux font état du déplacement d'opérateurs vers des postes de techniciens/agents de maîtrise, et 13,5% de celui de techniciens/agents de maîtrise vers des postes de cadres. La perception d'un éventuel avantage en terme de promotion dont bénéficieraient les opérateurs n'est qu'apparente : en effet, étant largement plus nombreux que les techniciens/agents de maîtrise de la logistique (environ 5 fois plus en 2004 d'après les DADS), les opérateurs logistiques ont au contraire relativement moins de chance d'accéder à un poste de technicien/agent de maîtrise que ceux-ci n'en ont d'occuper un jour un poste de cadre.

En fait, la mobilité interne joue un rôle majeur dans le remplacement des cadres en fin de carrière, ce qui explique que les recrutements par voie externe de cadres restent limités (en particulier dans le but de pallier les départs en retraite).

5. Donne démographique

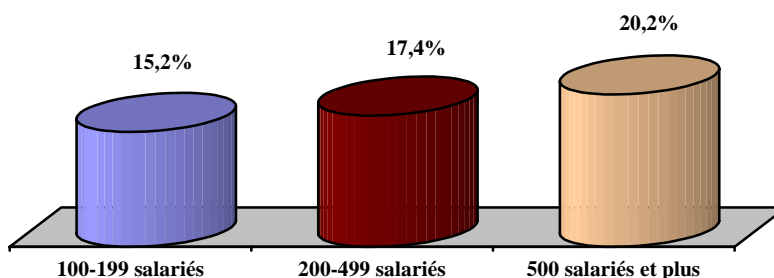
La gestion des âges est encore mal prise en compte par les entreprises

Pourcentage d'établissements déclarant avoir mis en place des mesures pour faire face au vieillissement de la population



En 2006, les entreprises se sont visiblement peu préoccupées de la pyramide des âges de leurs salariés. Seuls 16,3% des établissements déclarent avoir mis en place des mesures pour faire face au vieillissement de la population¹.

Pourcentage d'établissements déclarant avoir mis en place des mesures pour faire face au vieillissement de la population en fonction de leur taille



La taille des établissements a un impact sur la plus ou moins grande prise en compte des effets démographiques, les services RH des grands groupes possédant vraisemblablement de meilleures aptitudes à l'anticipation des besoins.

¹ Il ressort également de l'enquête de l'ANACT auprès de 10 000 dirigeants de PME (conduite entre le printemps 2005 et l'été 2006) qu'ils déclarent en moyenne avoir entamé une action dans ce sens dans 16% des cas.

La politique nationale pour l'emploi des seniors ne semble pas encore rencontrer d'écho du côté des responsables logistiques

Pourcentage d'établissements ayant mis en place les mesures suivantes :

Proposer de meilleures rémunérations aux plus jeunes	23,6%
Proposer des contrats professionnels plus stables aux jeunes	47,6%
Proposer un projet de développement professionnel aux jeunes	41,0%
Mettre en œuvre du coaching et tutorat pour les jeunes	32,7%
Alléger la pénibilité des tâches des plus anciens	24,5%
Proposer des formations aux plus anciens	13,2%
Revoir les styles de management et d'organisation	22,6%
Développer un encadrement de proximité	24,9%
Proposer des promotions internes	23,1%
Pratiquer la mixité générationnelle des équipes	50,5%
Mettre en place une organisation qui favorise le partage des savoirs	39,7%
Développer les systèmes d'information et de communication	23,3%
Développer l'automatisation	20,1%
Vous faire aider par des consultants	14,9%

La gestion des âges ne concerne pas seulement l'emploi des seniors, mais influence la vie professionnelle de tous : parmi les dispositions prises, la constitution d'équipes de travail multi-générationnelle arrive en tête de palmarès (50,5% des établissements). Au regard des résultats de la précédente enquête, ce score n'est pas surprenant, puisqu'il s'agissait d'une des principales mesures que les établissements interrogés avaient l'intention de prendre dans un avenir proche. C'est également une de celles qui est certainement la plus facile à mettre en application, car elle ne suscite pas de remise en cause de l'organisation du travail, tout en restant neutre sur le plan budgétaire.

Catégories de postes pour lesquelles les établissements envisagent des difficultés liées au vieillissement de la population

	2006	2007
Cadres	5,0%	5,2%
Techniciens/Agents de maîtrise	6,6%	6,2%
Opérateurs	9,3%	9,2%

Les responsables logistiques n'identifient pas, ou ne reconnaissent pas, pour 2007 et les années à venir, l'existence de davantage de problèmes liés à la gestion des âges. Leurs prévisions sont aussi sereines que l'an dernier. Aussi, la plupart du temps, ne perçoivent-ils pas l'intérêt de définir vis-à-vis de cette question une stratégie particulière. Les décisions en matière de gestion des ressources humaines se prenant souvent au niveau local, comme on l'a mis en évidence, on peut craindre que les managers d'entrepôts, souvent promus par le rang, n'accordent pas à cette problématique tout l'intérêt qu'elle mérite, n'en maîtrisant pas tous les tenants et aboutissants. Et pourtant, le plan national d'actions pour l'emploi des seniors, présenté le 6 juin dernier par le Premier Ministre, dont

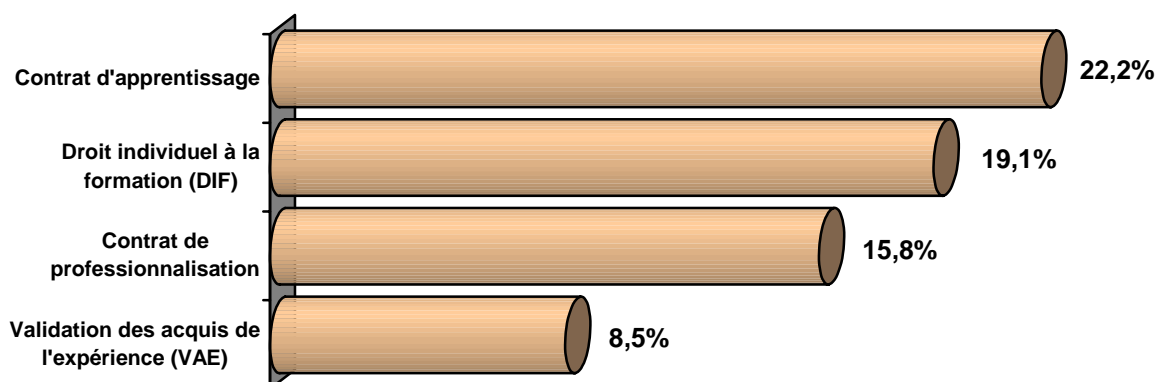
le but est d'augmenter le taux d'emploi des plus de 50 ans, et qui prévoit notamment l'assouplissement des conditions de cumul emploi-retraite, ou encore le renforcement des possibilités de tutorat, presse les entreprises de préparer la seconde partie de carrière de leurs salariés.

III. Formation et qualification

1. Dispositif de formation et qualification

Les contrats d'apprentissage et de professionnalisation sont mieux connus des prestataires transport et logistiques que de leurs consœurs

Pourcentage d'établissements ayant eu recours en 2006 à des dispositifs particuliers de formation et de qualification pour des emplois logistiques



Pourcentage d'établissements ayant eu recours en 2006 à des dispositifs particuliers de formation par secteur

	IAA	PHAR	AUTO	IEM	CHIM	COM	TRP
Contrat d'apprentissage	14,0%	16,9%	36,9%	7,7%	15,0%	24,6%	31,8%
Contrat de professionnalisation	10,1%	13,6%	18,5%	6,0%	14,1%	15,2%	27,3%
Validation des acquis de l'expérience (VAE)	14,9%	1,7%	10,2%	-	13,1%	8,4%	7,8%
Droit individuel à la formation (DIF)	17,1%	15,3%	30,2%	1,9%	24,2%	22,0%	18,3%

L'apprentissage serait utilisé en 2006 par 22,2% des établissements interrogés. Cependant, le secteur du transport et de la logistique atteint de meilleurs objectifs (31,8%), encouragé dans cette voie par l'accord paritaire du 25 novembre 2004 relatif à la formation professionnelle et l'emploi dans le transport et la logistique.

Les prestataires transport-logistique manifestent également de l'intérêt pour les contrats de professionnalisation (27,3% des établissements du transport et de la logistique y ont recours en 2006), destinés à permettre aux jeunes âgés de 16 à 25 ans et aux demandeurs d'emploi de 26 ans et plus d'acquérir une qualification professionnelle. Dans les autres branches, ce contrat encore jeune (il est entré en vigueur à la rentrée 2004), qui remplace les contrats de qualification, d'adaptation et d'orientation, est loin d'être pleinement rentré dans les habitudes.

Les actifs sont concernés par deux nouveaux dispositifs : le droit individuel à la formation et la validation des acquis de l'expérience. Le premier, prévu par la loi sur « la formation professionnelle tout au long de la vie et le dialogue social » (5 mai 2004) a commencé sa montée en charge : on peut pronostiquer que son irruption en 2006 (19,1% des établissements ont vu des salariés de la logistique en bénéficiaire) devrait être confortée l'an prochain, le DIF reposant sur une logique de demande de la part du salarié.

Les possibilités offertes par loi relative à la VAE du 17 janvier 2002, qui contribue à l'accès à une certification, sont encore largement sous-utilisées (8,5% des établissements), alors que la VAE peut activement participer à la sécurisation des trajectoires professionnelles, et faciliter la mobilité et la promotion professionnelle. Cet outil devrait être mieux mis à profit, en particulier dans les secteurs affectés par des mutations économiques ou se heurtant à des difficultés de recrutement.

Le DIF présente un fort potentiel de développement

Prévision de l'évolution de ces dispositifs en 2007 (en % d'établissements ayant cité l'item)

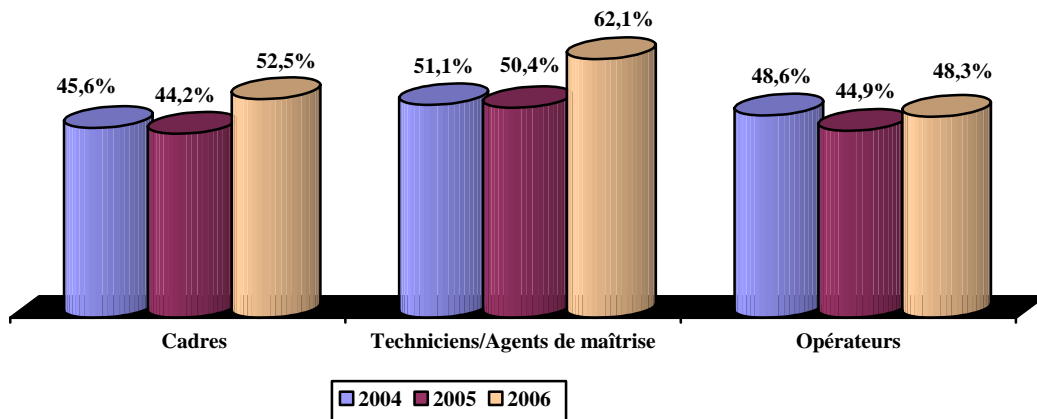
	Augmentation	Stabilité	Diminution	Ne sait pas
Contrat d'apprentissage	7,5 %	37,3 %	0,2 %	34,1 %
Contrat de professionnalisation	7,1 %	36,6 %	0,9 %	33,7 %
Validation des acquis de l'expérience (VAE)	4,7 %	37,3 %	0,4 %	36,2 %
Droit individuel à la formation (DIF)	11 %	36 %	0,3 %	34,6 %

Si tous ces dispositifs sont appelés à se développer, c'est certainement le droit individuel à la formation qui est considéré comme porteur du plus fort potentiel de déploiement, tandis que le dispositif VAE manque encore de lisibilité auprès des professionnels.

2. Formations diplômantes et qualifiantes

Les recruteurs s'intéressent à la compétence acquise en formation

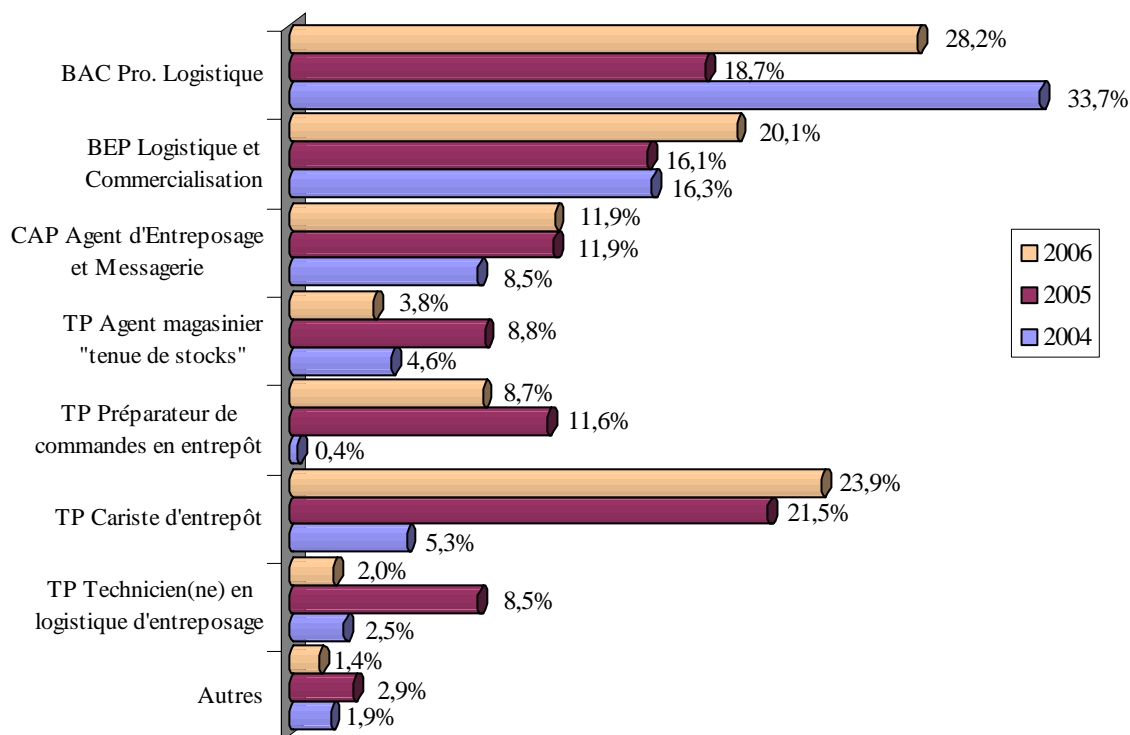
Pourcentage d'établissements tenant compte des formations spécifiques à la logistique pour le recrutement



Au niveau des postes de direction, et plus encore à l'exploitation, les recruteurs recherchent la compétence acquise en formation. Ainsi 62,1% des responsables logistiques interrogés tiennent compte des formations spécifiques à la logistique pour le recrutement de leurs techniciens et agents de maîtrise. Dans l'industrie automobile, dont les entrepôts sont les mieux équipés en systèmes modernes d'information et de gestion, cette proportion s'élève à hauteur de 73,4%. Cette évolution donne l'avantage aux jeunes, qui possèdent en règle générale un bon niveau de qualification, alors que l'employabilité de personnes à forte expérience, mais manquant éventuellement de technicité, et de familiarité avec l'informatique, pourrait se déprécier.

La demande est forte pour des diplômes ou titres qui habilitent à conduire des engins de manutention

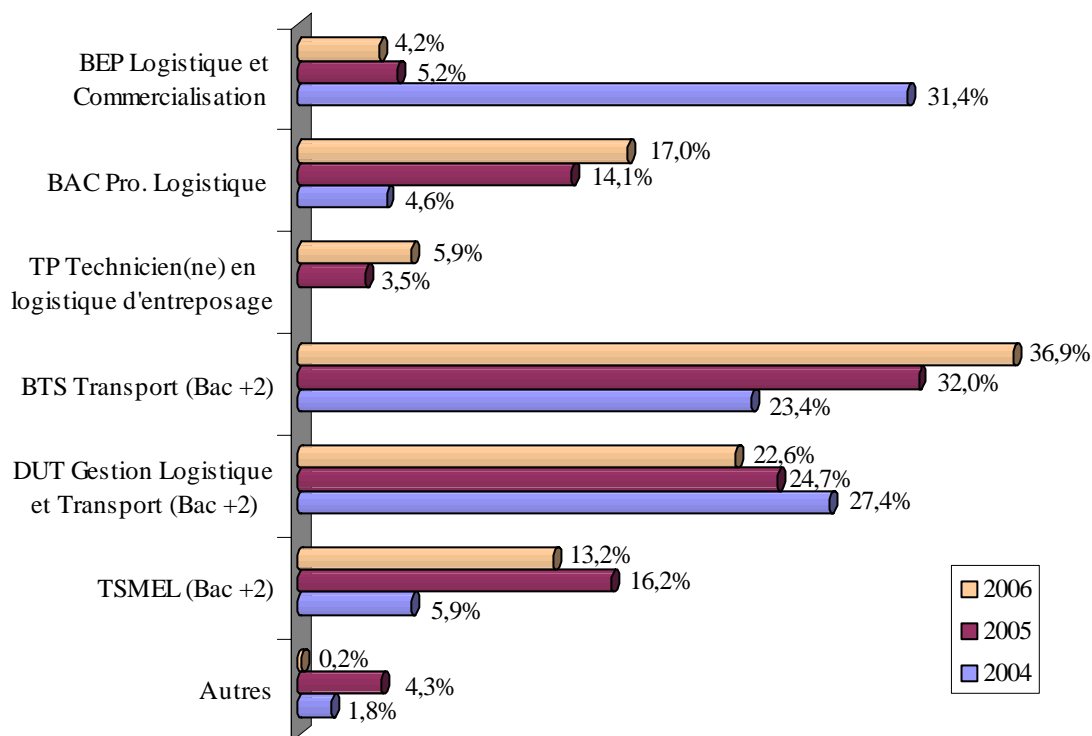
Diplômes et titres privilégiés pour le recrutement d'opérateurs



Le Bac professionnel logistique est toujours en tête des formations diplômantes privilégiées pour le recrutement des opérateurs, devant le BEP Logistique et Commercialisation. En termes de formations qualifiantes, la préférence des recruteurs se porte indéniablement sur le titre professionnel de cariste d'entrepôt, la demande étant forte pour des personnels habilités à conduire des engins de manutention dès leur entrée sur le marché du travail.

Le BTS transport, passeport pour l'emploi des techniciens et agents de maîtrise

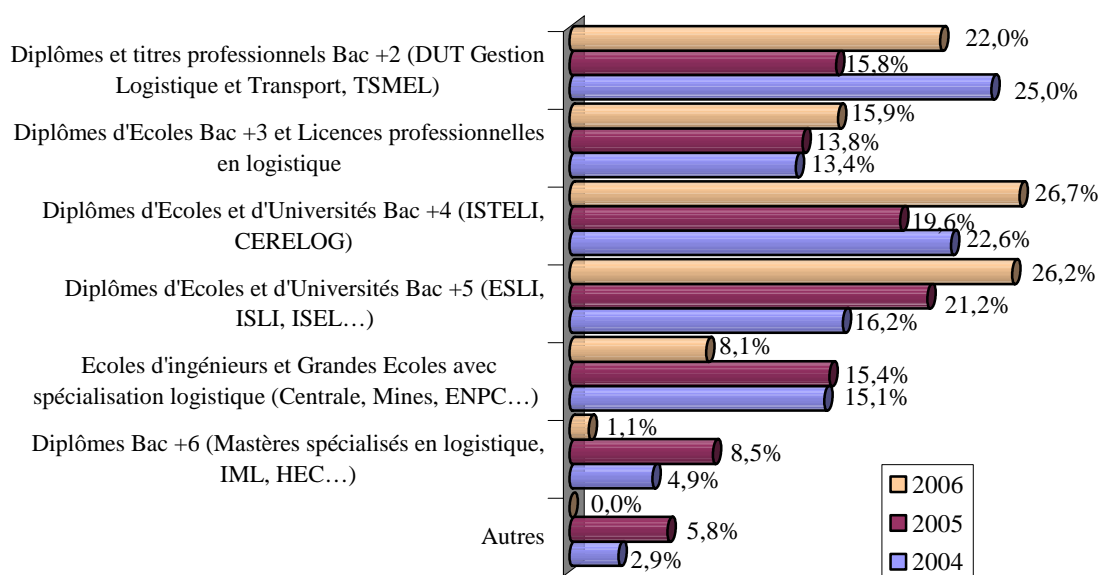
Diplômes et titres privilégiés pour le recrutement de techniciens/agents de maîtrise



En 2006, le BTS Transport remporte l'adhésion des recruteurs d'exploitants, avec 36,9% des établissements ayant cité ce diplôme. Si le niveau Bac +2 représente bien le standard pour le recrutement de ce type de personnel, on peut regretter que d'autres formations permettant l'accès à un niveau III, comme le DUT Gestion Logistique et le TSMEL (respectivement 22,6% et 13,2% des suffrages), dont les programmes font davantage la part belle à la logistique que celui du BTS Transport, aient du mal à se démarquer.

Les cadres, des modalités de recrutement différentes selon l'âge et l'expérience

Diplômes et titres privilégiés pour le recrutement de cadres



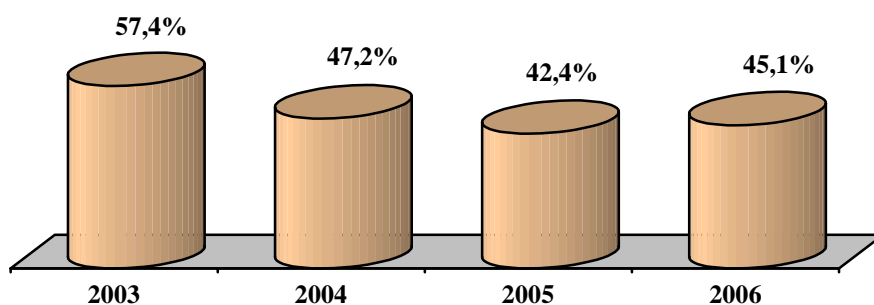
Cette année, moins de cadres ont vraisemblablement été recrutés à la sortie de grandes écoles ou d'un Bac + 6, en particulier du fait de la diminution du nombre des réorganisations logistiques et des moindres besoins en termes de conception de stratégies logistiques. En revanche, deux profils principaux se dessinent :

- d'une part des jeunes diplômés recrutés de plus en plus fréquemment à Bac +4 et Bac +5, dont leur nouvelle entreprise attend qu'ils apportent les compétences techniques acquises en formation ;
- d'autre part des personnes ayant plus d'expérience, pour lesquelles un niveau de qualification Bac +2 suffit, dans la mesure où elles ont acquis une expertise satisfaisante sur le terrain et par la formation continue.

3. Formation continue

Le nombre d'établissements ayant réalisé des formations continues en 2006 se redresse timidement

Pourcentage d'établissements ayant réalisé des formations continues pour les salariés affectés à la logistique



Après un passage à vide, les plans de formation reprennent : 45,1% des établissements déclarent avoir organisé des formations pour leurs salariés de la logistique. L'industrie des équipements mécaniques fait figure de mauvais élève, avec seulement 35,4% d'établissements dans ce cas. Il est intéressant de remarquer là encore que les réponses sont d'autant mieux orientées que la structure enquêtée a de l'envergure : près de 54% des établissements de plus de 500 salariés ont réalisé des formations, contre 40,5% des établissements dont la taille est comprise entre 100 et 199 salariés.

Pourcentage d'établissements ayant réalisé des formations continues par catégorie d'emplois

	2003	2004	2005	2006
Cadres	51,7%	52,4%	47,3%	54,7%
Techniciens/Agents de maîtrise	62,9%	67,1%	68,7%	68,2%
Opérateurs	80,7%	82,4%	69,5%	87,7%

Alors que l'an dernier les efforts s'étaient concentrés sur les techniciens et agents de maîtrise, en 2006 la formation continue concerne davantage de catégories d'emploi que par le passé. Les opérateurs en sont les premiers bénéficiaires (87,7% des répondants), mais les cadres ne sont pas en reste (+ 7 points par rapport à 2005). Cette évolution exprime la volonté des entreprises de répondre à de nouveaux enjeux (développement des systèmes d'information, complexification de la réglementation, etc.), qui pousse à rechercher dans chaque domaine des experts, tout en facilitant la polyvalence des personnels. Dans un contexte de détente économique, et d'augmentation des effectifs, elle vise aussi à faciliter l'intégration des nouveaux entrants dans l'entreprise, en leur permettant de s'approprier ses savoir-faire métiers.

Les besoins en formation des cadres pour les techniques de management passent au premier plan

Pour les techniciens/agents de maîtrise, les langues étrangères arrivent dans le trio de tête des thèmes de formation les plus cités

**Besoins en formation des cadres et techniciens/agents de maîtrise
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	Cadres		Techniciens/ Agents de maîtrise	
	2006	2007	2006	2007
Stratégie logistique (sous-traitance/partenariat logistique/clients certifiés ISO)	50,7%	29,9%	29,4%	15,4%
Supply chain planning	-	29,6%	-	22,3%
Achats/ Approvisionnements	34,5%	22,1%	29,9%	22,6%
Gestion d'entrepôt	39,4%	25,3%	53,2%	29,8%
Ordonnancement/lancement/GPAO	28,3%	18,6%	40,5%	24,6%
Langues étrangères	45,7%	42,7%	41,4%	40,7%
Logistique internationale/européenne	29,9%	22,7%	15,5%	12,7%
Logistique industrielle et flux tendus	38,1%	21,5%	32,3%	17,6%
Distribution physique	24,1%	13,6%	33,9%	19,1%
Réglementation/législation	70,7%	46,7%	58,0%	43,8%
Matières dangereuses	36,2%	27,2%	39,3%	27,8%
Sécurité/Prévention des risques	59,4%	45,7%	65,4%	44,9%
Prévention de la malveillance et des vols/Sûreté	38,6%	28,2%	38,7%	28,2%
ERP	31,2%	19,6%	24,2%	17,3%
NTIC/ systèmes de communication interne/Messageries/EDI	36,0%	14,9%	31,9%	14,5%
Environnement (recyclage ou récupération)	42,9%	22,2%	37,3%	20,9%
Politique qualité/normes ISO	47,6%	26,9%	42,1%	23,0%
Gestion de projet/cahier des charges logistiques/tableaux de bord (suivi des coûts...)	47,1%	20,8%	23,6%	10,7%
Soutien logistique et service après vente	26,9%	14,2%	27,1%	14,6%
Projet d'investissements (matériels, équipements)	36,9%	16,3%	13,6%	6,2%
Techniques de management	64,0%	47,0%	48,4%	39,1%
Techniques de communication	-	37,2%	-	31,1%
Dynamique et efficacité du travail en équipe	-	30,2%	-	33,2%
Sensibilisation à la relation client/fournisseur	-	24,0%	-	23,8%
Gestion du stress	-	28,1%	-	26,4%
Autre	2,6%	3,0%	3,3%	1,9%

Après une année 2005 relativement pauvre en formations dispensées, au début de l'année 2006 les personnes interrogées exprimaient de nombreux besoins en termes de formation logistique, accueillant très chaleureusement les propositions de thèmes que nous leur soumettions, que ce soit pour des cadres ou des techniciens/agents de maîtrise, ce qui se traduit par des pourcentages de réponses très élevés en 2006 sur chacun des items. Aujourd'hui, les responsables donnent le sentiment qu'une forme de rattrapage s'est produite dans certains domaines, pour lesquels les besoins semblent en partie satisfaits, comme la gestion d'entrepôts (- 24% des établissements expriment des besoins en ce sens pour les techniciens et agents de maîtrise et - 14% pour les cadres par rapport à l'an dernier) ou encore les nouvelles technologies (- 22 points pour les cadres et - 17 points pour les techniciens et agents de maîtrise) ; à moins que dans ce dernier cas, les entreprises aient tout simplement décidé de faire l'impasse, ou presque, sur la formation, après avoir constaté que le personnel parvenait tant bien que mal, par le jeu des solidarités au travail, à manipuler les outils ou à en comprendre le sens...

Au niveau cadre, les techniques de management passent au premier plan : les managers de proximité sont souvent d'anciens techniciens, ils ne sont pas aguerris à la gestion des ressources humaines, alors que l'entretien individuel et le DIF les placent au cœur de la réforme de la formation professionnelle. Bien qu'ils soient moins aigus qu'en 2006, les besoins pour des formations en techniques de management, réglementation/législation, sécurité/prévention des risques, et langues étrangères, soulèvent en 2007 des problématiques assez fortes, communes aux cadres et aux exploitants. Les langues étrangères font d'ailleurs partie des trois thèmes de formation les plus cités pour les techniciens et agents de maîtrise.

Pour les opérateurs, les formations en informatique plus importantes qu'en conduite d'engins

Besoins en formation des opérateurs (en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)

	2005	2006	2007
Informatique/nouvelles technologies	55,1%	61,0%	51,1%
Préparation de commande	39,3%	49,4%	30,2%
Emballage	20,9%	32,8%	16,4%
Tenue et gestion de stock/Magasinage	40,2%	50,5%	27,8%
Réception	-	-	25,4%
Expédition	-	-	25,9%
Conduite d'engins de manutention/levage	64,2%	67,8%	45,9%
Entretien/Maintenance d'engins de manutention	43,4%	57,2%	20,5%
Prévention de la malveillance et des vols/Sûreté	-	-	29,0%
Matières dangereuses	-	40,7%	24,6%
Prévention des risques professionnels/Sécurité	62,8%	72,4%	49,3%
Gestes et postures/Ergonomie	-	68,8%	53,3%
Sauveteur secourisme du travail	-	-	41,8%
Dynamique et efficacité du travail en équipe	56,1%	59,5%	32,0%
Qualité/Procédures	48,3%	52,5%	25,9%
Techniques de communication	-	-	16,3%
Communication/vente	-	-	6,4%
Sensibilisation à la relation client-fournisseur/ Connaissance de l'environnement professionnel	38,1%	46,1%	13,3%
Gestion du stress	-	-	21,2%
Autres	5,9%	2,5%	5,0%

Côté opérateur, on observe cette année, comme pour les deux autres catégories d'emploi, une dispersion plus grande des réponses, et des besoins moins nombreux en formation. Ces prévisions laissent craindre qu'en 2007 le taux d'établissements offrant des formations ne dépassera pas celui de 2006, à moins que les salariés ne s'emparent du DIF pour y encourager leurs employeurs.

Les propositions de formation qui reçoivent spontanément l'assentiment des personnes interrogées relèvent des gestes et postures et de l'ergonomie (53,3% des réponses), de l'informatique (51,1%) et de la prévention des risques professionnels/sécurité (49,3%), devant la conduite d'engins de manutention (45,9%) : en 2007, l'informatique fait partie du trio de tête des besoins en formation pour les opérateurs, et supplante à cette place la conduite d'engins, dont on estime qu'elle est désormais un pré-requis à l'emploi.