

**LES PERSPECTIVES DE RECRUTEMENT
DANS LES METIERS DU TRANSPORT ROUTIER
COMPTE TENU DE L'IMPACT SUR L'EMPLOI
DU CONTRAT DE PROGRES ET DES EVOLUTIONS DE L'ACTIVITE
DU TRANSPORT ROUTIER DE MARCHANDISES
EN POITOU-CHARENTES**

RAPPORT DE FIN D'ETUDE

**ETUDE COMMANDITEE PAR LA DIRECTION REGIONALE DE L'EQUIPEMENT
POITOU-CHARENTES**

AVRIL 2000

SOMMAIRE

Sommaire.....	2
Introduction	3
1 Synthèse des résultats et Pistes d'actions	1
A Le métier, perception, contenu, accès.....	5
B Synthèse des typologies entreprises/métier	7
C Tableau récapitulatif des dysfonctionnements et des pistes d'action associées	9
2 Résultats détaillés de l'étude	11
A Organisation de l'étude.....	11
B Analyse quantitative.....	15
C Analyse qualitative	40
D Synthèse des dysfonctionnements	51
3 Axes de réflexion et proposition d'actions.....	52
Sommaire du tome 2.....	59
Sommaire du Tome 3 Table des annexes	60
Table des matières détaillée.....	61
Table des figures.....	62
Bibliographie	63

INTRODUCTION

Préambule

Le secteur du transport routier de marchandises est engagé depuis plusieurs années dans un processus de modernisation.

Le contrat de progrès, la réduction du temps de travail, de nouveaux modes d'organisations mais aussi un accroissement et une internationalisation de la concurrence et des exigences des clients sont autant de facteurs d'évolution du secteur. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication trouvent dans ces évolutions des champs d'application et l'intégration de ces facteurs de changement n'est pas toujours évident.

« Traditionnellement créateur d'emplois, le secteur du TRM évoque régulièrement la difficulté à embaucher notamment des conducteurs qualifiés, alors même que la montée en puissance des formations obligatoires est nettement engagée d'une part et que les demandeurs de ce type d'emploi sont toujours très nombreux, inscrits à l'Agence nationale pour l'emploi, d'autre part ».

C'est dans ce contexte que se situe la présente étude, dont l'objectif principal est, après avoir analysé :

- Les besoins quantitatifs et qualitatifs des entreprises, à court et moyen terme.
- La perception des contenus et des cursus de formation par les entreprises (quantitatifs et qualitatifs, contenu et évolution des contenus des formations).

1. D'identifier les dysfonctionnements du secteur, en matière d'adéquation entre offre et demande.

2. De proposer des axes de réflexion et des pistes d'action visant à construire et mettre en place un dispositif de "veille sociale" portant notamment sur l'amélioration des processus efficaces d'insertion.

La nécessité de construire une coopération d'acteurs autour de la problématique de l'insertion transparaît très en amont dans la constitution d'un comité de pilotage¹ de l'étude qui, informé des résultats au fur et à mesure de l'avancement des opérations, a pour fonction de mettre en commun les idées et d'orienter la réflexion.

La démarche générale a été construite à partir d'une analyse fondée sur trois points :

1. Elle identifie les attentes des entreprises du TRM² à partir d'une étude quantitative, fondée sur des questionnaires administrés par voie postale.
2. Elle approfondit et précise les éléments saillants issus du quantitatif par le biais d'une étude qualitative basée sur des entretiens semi-directifs et élargie à d'autres acteurs du secteur.
3. Enfin, elle identifie des pistes de réflexion et préconise des schémas d'action à partir des différentes problématiques dégagées dans les deux premiers volets de l'étude.

Les résultats de l'étude (notamment dans son aspect quantitatif) étant très « volumineux », nous avons structuré le rapport en trois tomes :

Le tome 1 reprend les principaux résultats et préconisations.

Nous présenterons dans une première partie une synthèse des résultats de l'étude et les pistes d'actions envisagées.

Une seconde partie nous donnera un premier approfondissement des résultats de l'étude quantitative, chap. 2-B, puis les résultats des entretiens, chap. 2-C.

Nous concluons ce premier tome par une présentation détaillée des axes de réflexion et un exemple de « fiche action ».

Les résultats statistiques détaillées feront l'objet du tome 2.

Enfin les aspects méthodologiques, les questionnaires & guides d'entretien, ainsi que certains documents exploités lors de l'étude seront consignés dans le tome 3 de ce rapport (annexes).

¹ Dont la composition figure en §

² TRM : Transport routier de marchandises

1 SYNTHÈSE DES RESULTATS ET PISTES D' ACTIONS

A *Le métier, perception, contenu, accès*

Le métier, ou plutôt les métiers, de la conduite routière ont les caractéristiques suivantes :

Ils se composent d'un **cœur de compétences**, la « maîtrise de la conduite », qui se complète et s'enrichit de **compétences complémentaires**, axées :

- Soit sur le perfectionnement de la compétence de base, en intégrant généralement la gestion de contraintes supplémentaires (conduite « sécurisée », conduite « rationnelle », conduite « qualité » etc....).
- Soit sur l'intégration de composantes amont ou aval de la chaîne du transport, intégrant une vision plus globale et toujours des contraintes supplémentaires (compétences « commerciales », compétences « techniques »).

Ces compétences s'exercent **en contexte**. On n'est pas conducteur routier dans l'absolu mais on est :

- Régional ou grand routier
- Sur un secteur d'activité (couple produit – client)
- Avec un certain type de matériel (benne, citerne, semi – remorque, bétailière, ...)

Ce sont des métiers « **sous contraintes** » :

- Propres à l'entreprise ; organisation de l'entreprise, flux tendus, gestion des temps, matériels, techniques, nature des clients et des produits transportés ...
- Propres à l'environnement de l'entreprise ; réglementations (du travail, code de la route, « écologiques »...).

Ce sont des métiers **complexes et exigeants**, demandant des capacités de réactivité, d'adaptabilité, d'arbitrage et donc d'intelligence³ en plus des « bras », mais soumis toutefois à des contraintes physiques importantes.

Ils activent donc :

- Des savoir théoriques (connaissance des différentes règles et contraintes)
- Des savoir-faire (conduite sous contrainte, expérience, maîtrise du produit - client)
- Des savoir être (comportemental mais aussi capacités « intellectuelles » ; des savoir « réfléchir »)

Ces savoir être vont articuler les savoir-faire et savoir pour produire des **capacités à décider** (adaptabilité) et à **agir** (réactivité).

Ce sont des métiers **difficilement accessibles** :

- Compatibilité du métier avec le projet de vie de l'individu.
- Coût de la formation.
- Niveau et pré requis élevés. (Un bon niveau brevet semble être un minimum).

De plus, ces métiers ont souvent une image négative, fondée essentiellement sur les contraintes – certes réelles - et sur la médiatisation des aspects les plus négatifs.

Le détail des informations correspondant à cette synthèse se situe au chap. 2 § C pages 40 à 51

³ au sens étymologique intelegere « créer du lien »

B Synthèse des typologies entreprises/métier

Dans la diversité des couples Profil – Sous Groupe d'entreprise, nous pouvons distinguer un certain nombre de **facteurs de convergence**.

Que ce soit au niveau du « grand routier » ou du « régional », avec bien sûr les nuances de chaque catégorie, trois grands profils s'imposent :

- Le Conducteur « centré conduite » ; pour lequel les aspects conduite sont plus ou moins valorisés (du conducteur « standard » au conducteur « doublement renforcé »).
- Le conducteur évoluant vers le « commercial », ici aussi avec des aspects de valorisation plus ou moins forts.
- Le « mouton à cinq pattes », qui présente un niveau de maîtrise maximal de toutes les compétences et qui est donc le plus difficile à trouver.

En complément des profils de base, les **compétences d'approfondissement** du conducteur centré conduite vont être la conduite « rationnelle » et la conduite « sécurisée », avec des degrés d'intensité plus ou moins élevés selon les entreprises.

Les compétences d'approfondissement du conducteur « commercial » vont, bien évidemment, concerner la relation client et la qualité de service.

Le conducteur « **technicien** » est peu évoqué dans ce rapport car il n'apparaît que dans très peu de cas (il maîtrise notamment les nouvelles technologies d'information et communication). Cependant cet aspect va fortement évoluer dans les années qui viennent et même si ce profil intéresse encore peu d'entreprises, il ne faut pas l'occulter dans une perspective **d'évolution du métier**.

En ce qui concerne les critères de recrutement, les entreprises se **différencient** beaucoup plus sur les critères suivants :

- Age (avec un maximum toutefois autour de la quarantaine)
- Durée et type d'expérience

Enfin l'adéquation entre profils et entreprises dépend aussi de critères différenciés qui sont :

- La taille de l'entreprise
- La politique de formation (avec une majorité de formation - coût) et quelques rares cas de formation – investissement.
- Le type de produits transportés et la localisation des clients.
- Les facteurs d'attractivité de l'entreprise.
- L'appréciation des difficultés à recruter.

Le tableau ci-dessous précise les niveaux d'appréciation des difficultés à recruter :

Conducteur	Profil	Difficultés de recrutement
Régional	« de base »	Faibles
	« renforcé », « rationnel », commercial...	Certaines
Grand routier	« de base »	Fortes
	« renforcé », « rationnel »	Fortes
	« commercial	Très fortes

Il faut noter cependant que certaines entreprises, en jouant sur les facteurs d'attractivité ressentent ces difficultés moins fortement que d'autres.

Le détail des informations correspondant à cette synthèse se situe au chap. 2 §B pages 15 à 39

C Synthèse des dysfonctionnements et des pistes d'action associées

Le tableau ci-dessous présente les principaux dysfonctionnements identifiés en croisant les résultats de l'étude quantitative et de l'étude qualitative.

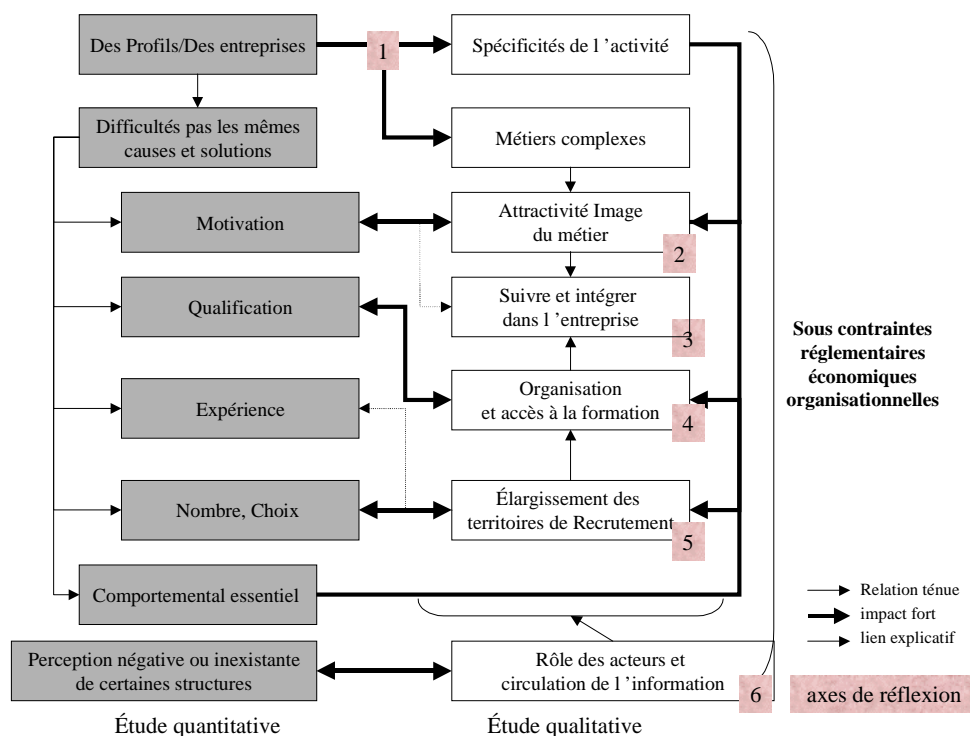


Figure 1 Synthèse des dysfonctionnements identifiés

Les dysfonctionnements constatés sont de différentes natures :

- **Diversité des profils – entreprises et complexité de l'appariement, Axe n° 1**
- **Difficultés à recruter liées aux facteurs de motivation, de qualification et d'expérience.** La lecture de l'information « nombre de candidats » insuffisant est plus liée à la notion de choix que de nombre brut. **Axe n° 2, Axe n° 3, Axe n° 5**
- **Organisation, accès à la formation et suivi dans l'entreprise, Axe n° 3, Axe n° 4**
- **Attractivité du métier, Axe n° 2**
- **Rôle des acteurs et circulation de l'information, Axe n° 2, Axe n° 6**

Le détail des informations correspondant à cette synthèse se situe au chap. 2 § D pages 51 à 58

Pour réduire les dysfonctionnements, nous proposons donc de travailler sur les axes suivants :

Axe n° 1 : Elaborer des référentiels et des outils tenant compte des spécificités des entreprises, métiers complexes et profils pour favoriser l'appariement.

Axe n° 2 : Développer l'attractivité, l'image du métier et du secteur d'activité en impliquant les acteurs professionnels et les institutions.

Axe n° 3 : Développer des formes de contact, de tutorat et de suivi en entreprise du futur conducteur, avant, pendant et après la formation.

Axe n° 4 : Intégrer dès l'Organisation de la formation les facteurs de dysfonctionnement de recrutement , les « compétences complémentaires » et favoriser l'accès matériel à la formation.

Axe n° 5 Elargir les territoires de recrutement (à d'autres publics de demandeurs d'emploi, à d'autres niveaux ou sections pour les jeunes).

Axe n° 6 : Améliorer la connaissance du rôle des différents acteurs et la circulation de l'information entre acteurs.

Le détail des informations correspondant à cette synthèse se situe au chap. § pages à

2 RESULTATS DETAILLES DE L'ETUDE

A Organisation de l'étude

a Déroulement, démarche & cible

L'étude a été menée de novembre 1999 à avril 2000.

Elle a concerné, pour la partie quantitative, les entreprises du transport routier de marchandises pour compte d'autrui, codes NAF 602 L, transport de marchandises de proximité, 602 M, interurbain, 634 A messagerie et dont l'effectif comprenait au moins un salarié (tableau récapitulatif en annexe).

Pour ce qui concerne les «entretiens », les acteurs sollicités ont été :

- Les entreprises et leurs dirigeants.
- Les syndicats professionnels (employeurs et salariés).
- Les organismes de formation et les publics concernés par la formation.
- Le service public de l'emploi.
- Les chargeurs⁴.

Les entretiens ont porté sur un petit nombre d'entreprises ou d'acteurs (une quinzaine en tout). Ils ont fait l'objet d'un guide d'entretien ciblé en fonction de l'acteur (avec un fonds commun et des questions spécifiques, et une partie " libre") et ont permis à ces derniers de s'exprimer sur les sujets qui leur tenaient à cœur cf. guides d'entretien en annexe .

Des contacts avec d'autres DRE (Languedoc Roussillon notamment), ont aussi permis de confronter des idées et d'ouvrir les horizons de la réflexion⁵.

⁴ la vision des chargeurs concernant les exigences client des entreprises de TRM en Poitou-Charentes a été approfondie à l'aide du rapport Jonction – juillet 99 – portant sur les groupements d'entreprises, Chapitre 2, § 2-2 : les chargeurs p. 14 à 18.

⁵ Voir notamment le plan d'action mis en œuvre et le rapport d'Hélianthe, commandité par la DRE Languedoc Roussillon, communiqué à la DRE & à l'ANPE, « Formation initiale minimale obligatoire et accès à l'emploi », décembre 99

b Les métiers & les compétences

La priorité a été donnée aux métiers de conducteur routier régional et grand routier non dissociés à l'intérieur du code ROME 43114.

Ces deux métiers ont fait l'objet de rubriques différentes dans le questionnaire de façon à identifier les convergences et les spécificités de chacun.

Ces rubriques ont donné naissance à deux « groupes d'entreprises étudiées »

1. Les groupes d'entreprises

- Le groupe « Grands Routiers »

Ce sont les entreprises qui ont déclaré faire uniquement de longs trajets (Grands Routiers) ou faire tout type de trajets (Tout Type). Dans les questions dédoublées (Grand Routier / Routier Régional) ce sont les entreprises qui ont répondu aux questions « Grand Routier ».

88 entreprises, soit 75,21% de l'effectif total étudié.

Le profil de conducteur recherché sera plutôt de type « grand routier ».

- Le groupe « Routiers Régionaux »

Ce sont les entreprises qui ont déclaré faire uniquement des trajets régionaux (Routiers Régionaux) ou faire tout type de trajets (Tout Type). Dans les questions dédoublées (Grand Routier / Routier Régional) ce sont les entreprises qui ont répondu aux questions « Routier Régional ».

89 entreprises, soit 76,06% de l'effectif total étudié.

Le profil de conducteur recherché sera plutôt de type « routier régional ».

Pour les entreprises appartenant aux deux groupes, nous rechercherons les convergences ou spécificités de profils.

2. Le contenu des métiers : le référentiel de compétences

La grille de lecture des compétences de conducteur routier est la liste des compétences de la FIMO.

Pré Requis :

Le permis C ou E

La compétence de base du conducteur routier est de « savoir conduire un véhicule ».

Compétences classées par thèmes (base FIMO) Mars 99, formation obligatoire des conducteurs routiers de marchandises⁶
• Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité
• Prévention des accidents du travail en circulation comme à l'arrêt
• Application de la réglementation du transport, de la circulation et du travail, connaissance et utilisation des dispositifs de contrôle
• Comportement au poste de travail
• Respect des règles de chargement et d'arrimage
• Connaissance de l'environnement économique et social du transport routier
• Comportement général contribuant au développement de la qualité de service
• Marchandises dangereuses

A ce référentiel de base, nous avons ajouté les compétences suivantes :

- Respect de l'environnement (conduite en économie d'énergie ...)
- Utilisation des technologies embarquées (GPS, guidage, etc....)
- Utilisation de technologies transversales (lecture code barre, écran tactile)
- Aspect relationnel avec le client.

Enfin un volet « aptitudes et qualités personnelles » a été soumis à l'appréciation des entreprises.

- Aptitudes relationnelles (dans l'équipe, et avec la hiérarchie)
- Aptitudes physiques (endurance, résistance au stress)
- Capacités de réaction et d'adaptation
- Autonomie
- Valeurs personnelles (probité, sens du travail bien fait, disponibilité, engagement)

⁶ Seulement dans le cadre du transport pour compte d'autrui ou transport public

c Le comité de pilotage

Le comité de pilotage était composé de :

- Représentants de l'Etat (Direction régionale de l'équipement, Inspection du travail, Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle),
- Agence nationale pour l'emploi
- Représentants de la profession.
- Représentants du Conseil régional,
- OREF, IAAT
- OPCA Transports
- Chambre régionale ou chambre des métiers

Quatre réunions lui ont permis :

- D'être tenu informés de l'avancement de l'étude, de valider les différentes étapes (questionnaires, méthodologie...), de demander des éléments d'approfondissement en rapport avec les préoccupations de chacun.

Dans la mesure du possible les différentes demandes ont été intégrées dans l'étude.

d Articulation des variables quantitatives et de l'étude qualitative

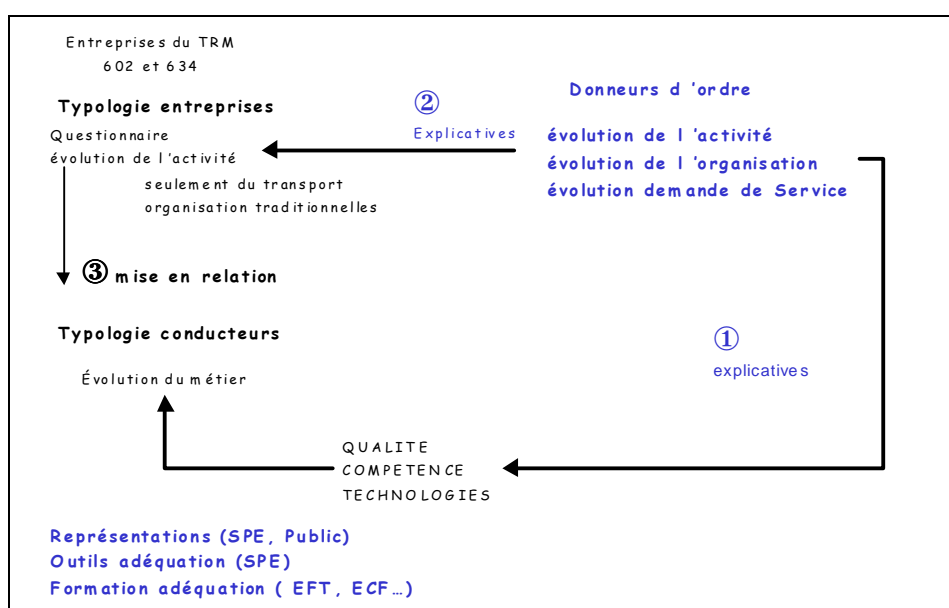


Figure 2 Organisation de l'étude, articulation du quantitatif et du qualitatif

B Analyse quantitative

Les principaux résultats de l'analyse quantitative sont présentés ci-dessous :

a Aspects territoriaux

1. Répartition des entreprises par type

Les Grands Routiers

Les entreprises sont réparties à peu près équitablement sur les 4 départements, avec une présence un peu plus faible en Charente.

Vienne : 26,74% ; Charente : 19,77% ; Charente-Maritime : 22,73% ; Deux Sèvres : 29,55%

Les Routiers Régionaux

Les entreprises sont réparties à peu près équitablement sur les 4 départements, avec une présence un peu plus faible en Charente et un peu plus élevée dans les Deux Sèvres.

Vienne : 23,60% ; Charente : 17,98% ; Charente-Maritime : 20,22% ; Deux Sèvres : 37,08%

2. Difficultés de recrutement par région

L'évaluation des difficultés de recrutement se faisait sur une échelle de 1 à 6. Une note de 6 signifie de fortes difficultés à recruter.

(Les moyennes commentées ci-dessous sont considérées comme significatives car le coefficient de dispersion (Ecart Type / Moyenne) est généralement inférieur à une valeur de référence fixée à 0,3 : les réponses sont relativement homogènes et proches de la moyenne.)

Les Grands Routiers

La moyenne générale pour les Grands Routiers est de 4,70.

On note que les entreprises de la Vienne et de Charente-Maritime se situent dans la moyenne (respectivement 4,62 et 4,75). Les entreprises déclarant avoir le plus de difficultés à recruter se trouvent en Charente (5,13). Celles déclarant avoir le moins de difficultés à recruter se trouvent dans les Deux-Sèvres (4,45).

Les Routiers Régionaux

La moyenne générale pour les Routiers Régionaux est de 4,35. Ce type d'entreprise déclare avoir moins de difficultés à recruter que les Grands Routiers.

Dans cette catégorie aussi les entreprises déclarant avoir le plus de difficultés à recruter se trouvent en Charente (4,87). Les entreprises des autres départements se trouvent légèrement en dessous de la moyenne (Charente-Maritime : 4,25 ; Deux Sèvres : 4,22 ; Vienne : 4,20)

b Intentions d'embauche des entreprises à horizon un et deux ans

Sur l'échantillon des entreprises ayant répondu au questionnaire, 52% ont des intentions d'embauche à horizon deux ans ce qui représente 214 postes soit, ramené aux effectifs, un accroissement de 13 % en deux ans avec une forte proportion (10%) sur **l'année en cours**.

Les schémas ci-dessous illustrent ces intentions d'embauche .

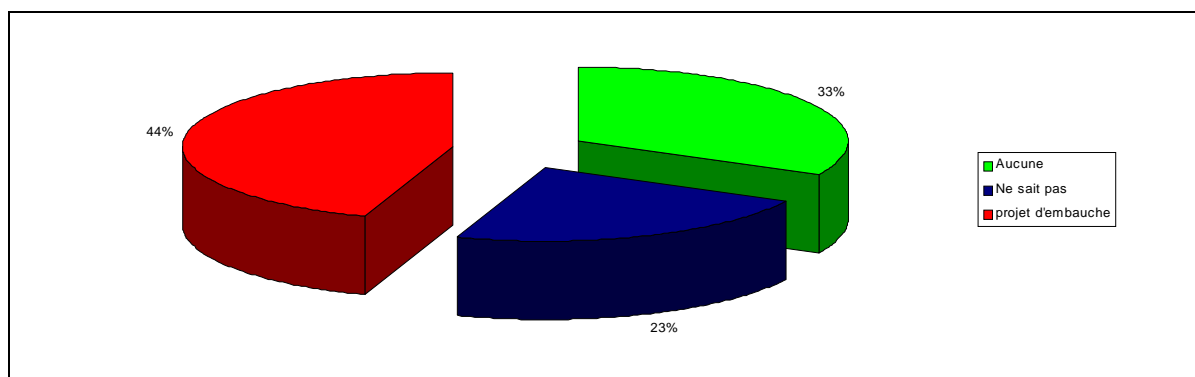


Figure 3 Intentions d'embauche à un an

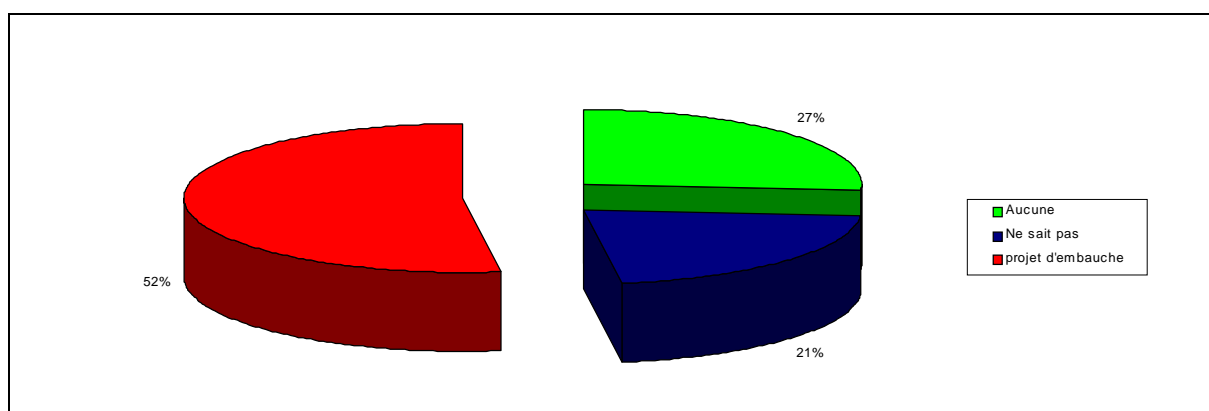


Figure 4 Intentions d'embauche à deux ans

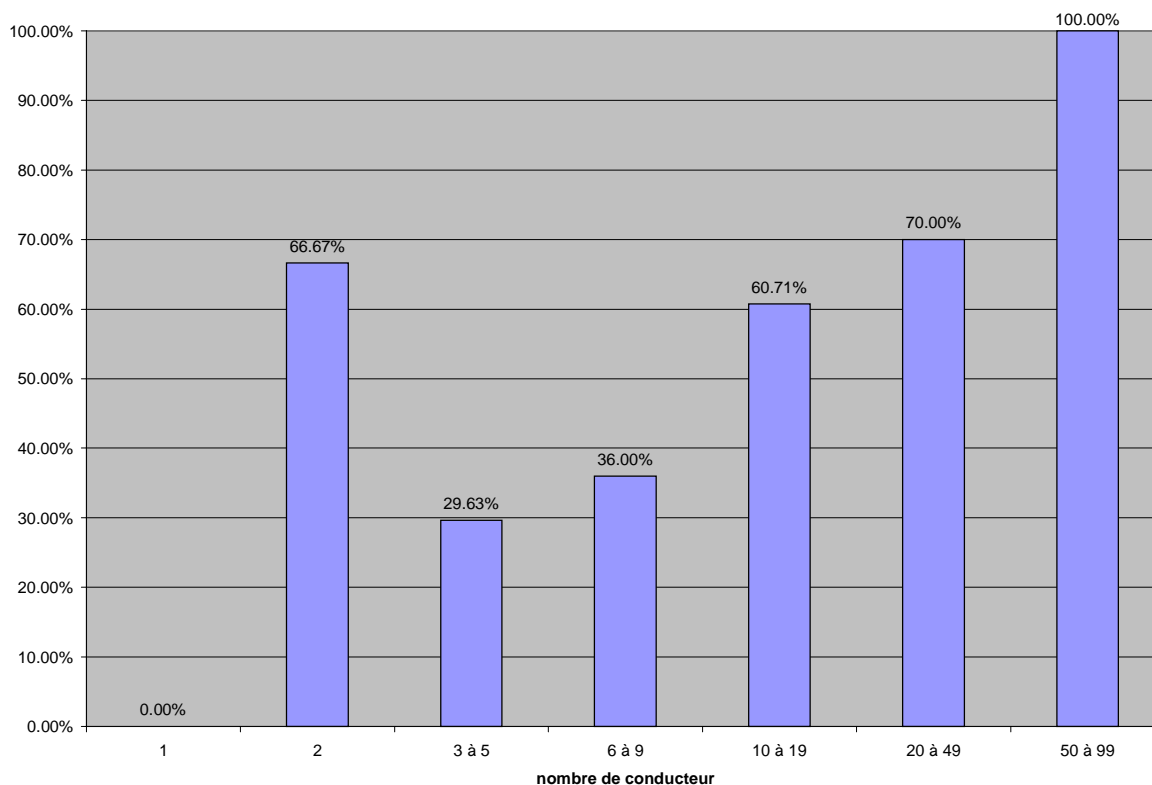


Figure 5 Poids des entreprises ayant au moins une intention d'embauche par classe d'effectifs

Si les entreprises dont l'effectif est supérieur à 10 font apparaître une nette augmentation prévisionnelle de leur effectif, liée à l'application de la réduction du temps de travail ou à l'anticipation de son application (effectif 10 à 19), pour certaines entreprises (de 2 conducteurs notamment), les raisons invoquées sont multiples : départ en retraite du chef d'entreprise, accroissement de l'activité, intégration du fils dans l'activité, vieillissement des chauffeurs avec Congé de fin d'activité ...

c Caractéristiques des entreprises de TRM en Poitou-Charentes

1. Présentation des typologies

Les typologies sont réalisées en fonction des attentes des entreprises en terme de profil de personnes recrutées (questions de la deuxième partie du questionnaire).

On compte dans le questionnaire 6 rubriques concernant les attentes. On trouve donc 12 typologies (6 rubriques x 2 catégories d'entreprises). Dans chaque typologie on trouvera 2, 3 ou 4 groupes. Nous associerons ensuite les groupes ayant de fortes convergences pour cibler des actions en fonction d'un certain « dénominateur commun ».

Les entreprises sont réparties en groupes homogènes quant aux réponses concernant l'évaluation de l'importance des caractéristiques suivantes :

- Caractéristiques générales
 - Formation de base du conducteur (Permis, FIMO, FCOS...)
 - Formation initiale en manutention
 - Formation initiale en vente / commercial
 - Formation initiale en magasinage
 - Formation initiale en mécanique
 - Formation initiale spécialisée sur un autre métier (chimie...)
 - Niveau d'étude
 - Expérience professionnelle
 - Expérience professionnelle dans un autre domaine
 - Diversité d'expériences
 - Spécialisation sur un type de trafic
 - Age du candidat

- Compétences liées à la conduite
 - Connaissance des règles de sécurité
 - Connaissances en terme de prévention des accidents du travail
 - Connaissance de la réglementation du transport
 - Connaissance de la réglementation du transport de marchandises dangereuses

- Attitudes et comportements au travail
 - Comportement au volant et sur le quai
 - Respect des règles de chargement et d'arrimage
 - Développement de la qualité de service
 - Aspect relationnel avec le client

- Environnement et technologie
 - Connaissance du milieu économique et social du transport routier
 - Respect de l'environnement
 - Utilisation des technologies embarquées
 - Utilisation d'autres technologies

- Qualités personnelles
 - Aptitudes relationnelles
 - Aptitudes physiques
 - Aptitudes de réaction
 - Autonomie
 - Valeurs personnelles

- Attraits de l'entreprise
 - Rémunération
 - Horaires de travail
 - Spécialisation dans le travail
 - Autonomie, confiance accordée, indépendance
 - Convivialité
 - Conditions matérielles de travail
 - Renommée, réputation

2. Analyse des typologies

Dans la suite du document, chacun des groupes est présenté puis analysé.

- Présentation du groupe

On montre quelles sont, parmi les caractéristiques utilisées pour la typologie, celles qui sont jugées les plus importantes pour ce groupe d'entreprise. Ces caractéristiques définissent un type d'acteur opérationnel recherché par les entreprises de ce groupe (un conducteur avec capacités commerciales, un conducteur avec capacités techniques...)

- Profil du groupe

Pour chacun des groupes ainsi définis, on analyse le type d'entreprise constituant ce groupe en fonction des thèmes suivants :

- Structure du trafic
- Clientèle et politique commerciale
- Temps de travail et recrutement
- Logique et thèmes de formation
- Technologies utilisées

3. Caractéristiques générales des entreprises de TRM en Poitou-Charentes

- La structure

Les entreprises interrogées sont en majorité indépendantes (92% de l'échantillon).

Certaines entreprises sont spécialisées sur certains trafics, d'autres assurent des trafics de toute nature :

- 22% sont spécialisées sur des trafics nationaux et au-delà et correspondent au groupe « grands routiers ».
- 23% sont spécialisées sur des trafics régionaux et correspondent au groupe « routiers régionaux ».
- 50% des entreprises font à la fois du régional et du national, voire de l'international.

L'effectif moyen en conducteurs Poids lourd est de 12 conducteurs, pour un nombre moyen de véhicules de 12 .

La correspondance « 1 conducteur = 1 véhicule » est donc maximale.

- Le trafic

Le rayon du trafic est majoritairement domestique (80% de l'échantillon) c'est à dire régional et national.

Les produits transportés sont prioritairement :

- Du vrac (43% de l'échantillon)
- De l'agroalimentaire palettisé (35% de l'échantillon)

Les matières dangereuses, produits frais, citernes et transport de véhicules représentent une part minime de l'activité.

- Les domaines de spécialisation

La majorité des entreprises ne fait que de la traction (+ de 90%).

Les autres domaines associés (entreposage, préparation de commandes, groupage, dégroupage et conditionnement à façon) ne concernent qu'une très faible minorité des entreprises interrogées.

Le plus fort pourcentage d'entreprises (9%) associe le groupage au transport.

Le plus faible pourcentage d'entreprises (2%) associe au transport le conditionnement à façon.

- Politique commerciale

L'essentiel des entreprises travaille avec des clients industriels (56% de l'échantillon)

Les entreprises issues de l'agriculture, de l'agroalimentaire, de la grande distribution constituent le deuxième pôle de clientèle. Les entreprises issues du commerce de détail, bois, alcool et produits frais sont rarement évoquées. La zone d'activité commerciale est quasi exclusivement domestique, les clients sont donc nationaux.

- Politique de recrutement et gestion des ressources humaines

Les questions concernant les temps hebdomadaires de travail et de conduite touchent à un sujet sensible (35% de non-réponses en moyenne). Les réponses obtenues sont peu significatives. Si la majorité des entreprises déclare une durée du travail inférieure à 45 heures hebdomadaires (44% de l'échantillon), et une durée de conduite inférieure à 41 heures hebdomadaires (54% de l'échantillon), elles restent, dans leurs déclarations, dans « l'application stricte de la loi ». En matière de temps de travail, l'échantillon ne montre pas de différences significatives entre les transporteurs « grands routiers » et « routiers régionaux ». Dans ces conditions la politique de gestion des ressources humaines est difficile à apprécier; l'information relative aux temps de travail dans les entreprises interrogées n'étant pas communiquée.

- Recrutement et rotation du personnel

Le bassin d'emplois est régional (80%).

En matière de recrutement le **relationnel prédomine**. Le recours à l'ANPE, aux candidatures spontanées et à l'intérim se développe mais reste une deuxième source de recrutement. Les candidatures spontanées apparaissent plutôt dans les plus grandes entreprises, qui ont un service de gestion des ressources humaines clairement identifié. Les organismes de formation et les écoles, comme sources de recrutement, sont délaissées par la majorité des entreprises. Quelques entreprises, pratiquant l'approche directe ou négociant des partenariats avec ces organismes s'approprient généralement les jeunes « valables » dès leur sortie de formation.

L'accès à l'emploi stable (CDI) se fait directement ou passe par une première étape en CDD. Les parcours fondés sur un premier passage en intérim, en contrat de qualification ou en apprentissage restent rares.⁷

⁷ Les entreprises consultées lors des entretiens considèrent souvent ces types de contrats comme trop rigides et contraignants dans leur forme alors que l'idée de l'apprentissage est plébiscitée.

Le personnel en place est généralement stable (pas de différence notable entre les transporteurs « grands routiers » et « routiers régionaux »).⁸

Une majorité d'entreprises ressent des difficultés à recruter des conducteurs qualifiés.

Ces difficultés sont majoritairement attribuées à un manque de motivation des candidats (50% des entreprises évoquent ce motif). Le manque de candidats et le manque de qualification (FIMO) et d'expérience sont également évoqués dans une moindre mesure.

L'insuffisance de mobilité des candidats représente une cause marginale des difficultés à recruter. Le problème de la mobilité se pose toutefois après celui de la motivation. On peut raisonnablement penser que, pour un candidat véritablement motivé par le métier de conducteur, la question de la mobilité sera posée et résolue en « amont » du processus de recherche d'emploi.⁹

- Positionnement vis à vis des technologies, situation présente

- Technologies liées au véhicule :

Les entreprises utilisent massivement les technologies de communication traditionnelles : téléphone mobile, CB (c'est le cas pour 95% de l'échantillon)

Les technologies liées à l'informatique embarquée et au GPS sont systématiquement sous utilisées (c'est le cas en moyenne de seulement de 2% de l'échantillon), par rapport aux technologies classiques. Au-delà de la connaissance et de l'utilisation de ces techniques, la pression des clients, notamment agriculture et industrie et les zones de desserte ne nécessitent sans doute pas, pour une majorité d'entreprises aujourd'hui, le recours à des outils sophistiqués.

- Technologies liées à l'organisation :

Les entreprises utilisent massivement les moyens de communication traditionnels : téléphone, fax (c'est le cas pour 76% de l'échantillon). Dans une moindre mesure, les entreprises se sont équipées en lecteurs optiques et scanners (c'est le cas en moyenne de 21% de l'échantillon). L'EDI¹⁰, les étiquettes code barre et les écrans tactiles restent très sous utilisées (c'est le cas en moyenne de seulement de 5% de l'échantillon).

⁸ A pondérer toutefois par l'apparition d'une mobilité interne à la profession, liée à la diminution des rémunérations.

⁹ Ce point sera approfondi dans la partie qualitative.

¹⁰ Echange de données informatisé

- Positionnement prospectif quant à l'utilisation future des technologies

- Technologies liées au véhicule :

Les entreprises confirment leur intérêt pour les technologies traditionnelles (téléphone mobile et CB) et parient sur l'informatique embarquée (c'est le cas pour 40% de l'échantillon).

Les technologies liées à la traçabilité et au GPS ne génèrent qu'un intérêt limité (c'est le cas en moyenne de seulement de 26% de l'échantillon),

- Technologies liées à l'organisation :

Les entreprises privilégient les technologies traditionnelles (téléphone et fax) (c'est le cas pour 40% de l'échantillon).

Les technologies liées à l'EDI, aux lecteurs optiques et aux scanners apparaissent progressivement (citées en moyenne par 15% de l'échantillon). Les étiquettes code barre et les écrans tactiles restent très peu valorisées (c'est le cas en moyenne de seulement de 6% de l'échantillon).

- Positionnement vis à vis de la Formation

Une logique prédominante de « formation - coût » :

Une très grande majorité d'entreprises ressent la formation comme une obligation légale et se concentre sur des formations FIMO et FCOS.

Une minorité d'entreprise envisage le développement d'une logique de « formation - investissement » (faible intérêt pour les actions de formation centrées sur la qualité de service, la productivité et les démarches commerciales).

Formations centrées sur le véhicule :

L'intérêt des entreprises se concentre sur les thèmes de sécurité et de conduite en économie d'énergie (60% des entreprises), inversement, les thèmes liés à la traçabilité et à la mécanique intéressent peu les entreprises interrogées.

Formations centrées sur l'organisation :

L'intérêt des entreprises se concentre sur les thèmes de gestion du temps (temps de service et organisation personnelle)¹¹ et de la relation avec la clientèle (50% des entreprises).

Inversement, les thèmes liés à la gestion du quai, l'exploitation transport et les NTIC (EDI) intéressent peu les entreprises interrogées.

¹¹ Les nouvelles réglementations en matière de réduction du temps de travail vont rendre quasi incontournable la capacité pour l'entreprise de gérer « en temps réel » les temps de travail des conducteurs et donc de s'équiper des outils nécessaires.

d Les entreprises appartenant au groupe « routiers régionaux »

1. Récapitulatif profils de postes & catégories d'entreprises

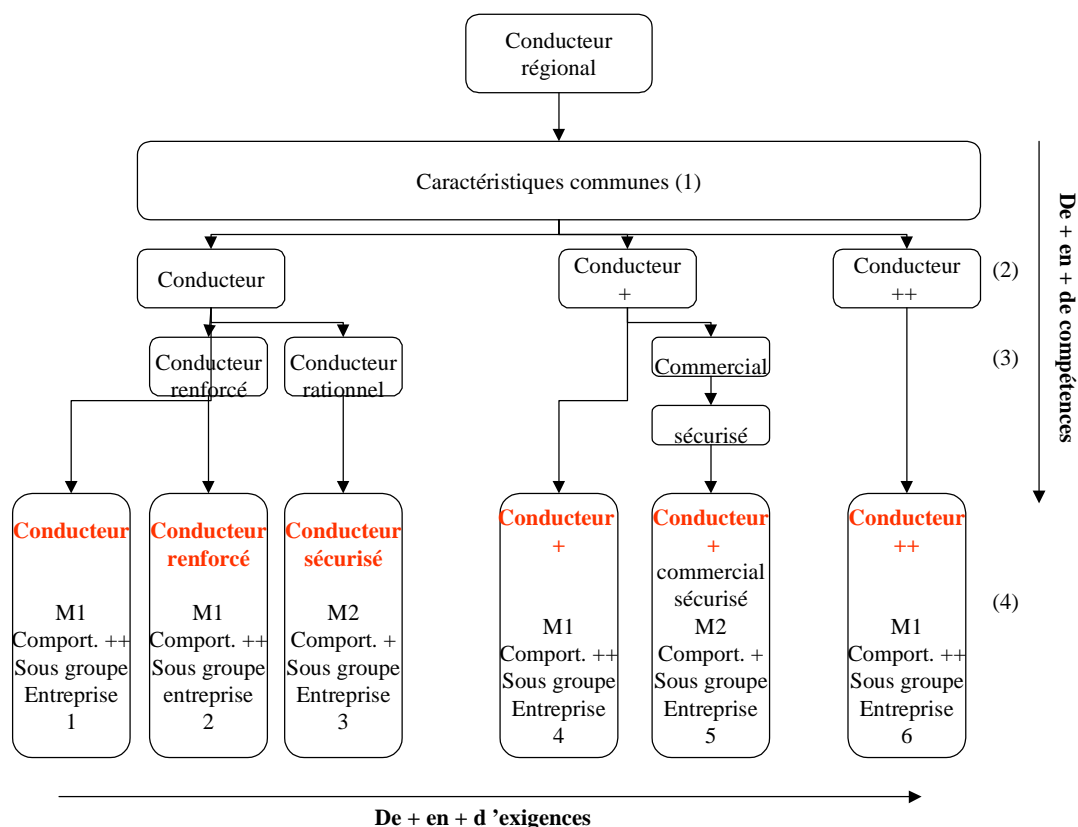


Figure 6 Articulation Profil compétences/Sous-groupes Entreprise, routiers régionaux

Ce schéma présente, de façon synthétique, les articulations entre les différents profils de postes identifiés :

- Conducteur
- Conducteur « renforcé »
- Conducteur « sécurisé »
- Conducteur +
- Conducteur + « commercial » et « sécurisé »
- Conducteur ++

Et les caractéristiques des entreprises qui recrutent ce type de profils.

1. Caractéristiques communes

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques communes aux entreprises du groupe (que l'on retrouve en (1) sur le schéma articulant les profils de postes et les Sous-groupes d'entreprises.

Modes de recrutement	Relationnel CDI ou CDD-Intérim puis CDI Forte stabilité du personnel
Technologies utilisées	Technologies classiques (fax, phone)
Compétences techniques communes	Maîtrise de la conduite au volant et sur le quai Connaissance de la réglementation du transport, de la circulation et de l'utilisation des dispositifs de contrôle
Caractéristiques et qualités personnelles	Aptitudes relationnelles Aptitudes physiques Capacités de réaction et d'adaptation Autonomie Valeurs personnelles
Attrait du métier	Autonomie et confiance accordée Bon climat de travail

2. Les compétences générales et spécifiques recherchées

Les définitions de compétences s'appuient sur **trois profils de base**, identifiés au niveau (2) du schéma et basés sur les caractéristiques générales :

Il s'agit du :

Profil	Le Conducteur	Le Conducteur +	Le Conducteur ++
Caractéristiques	Ses compétences sont centrées sur la conduite. Il est moyennement polyvalent. Il est âgé de 31 ans en moyenne	En plus des compétences de conduite, il a une légère formation complémentaire en vente ou mécanique Il est polyvalent Il est plus âgé (38 ans)	En plus des compétences de conduite, il a une véritable formation en vente et en mécanique. Il est très polyvalent Il est plus jeune (28 ans) Un niveau d'études plus élevé - Bac Pro est apprécié

Des compétences approfondies sur certains domaines vont compléter ces profils généraux ; soit en renforçant la compétence de base, soit en accentuant la polyvalence.

On rencontre **quatre profils complémentaires**, Niveau (3) du schéma :

Profil	Caractéristiques prioritaires
Conducteur « renforcé »	Maîtrise de la Conduite et des Règles chargement et d'arrimage
Conducteur « rationnel »	Maîtrise conduite rationnelle en sécurité
Conducteur « sécurisé »	En plus de la maîtrise de la Conduite rationnelle Il maîtrise les Mesures de prévention des accidents du travail et les techniques de transport de matières dangereuses.
Conducteur « commercial »	En plus de la maîtrise des compétences de conduite et d'arrimage, il doit être capable de contribuer au développement de la qualité de service

Ces profils peuvent soit se retrouver dans une seule de leurs composantes (le conducteur par exemple) ou se combiner entre eux, ce qui correspond à un niveau de compétences plus « pointu ».

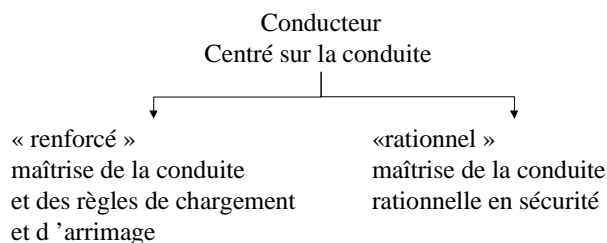


Figure 7 combinaison de compétences Conducteur régional 1

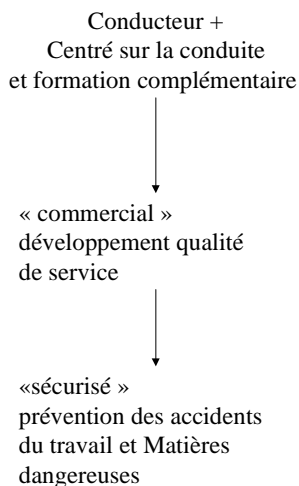


Figure 8 Combinaison de compétences conducteur régional 2

3. Les caractéristiques des entreprises qui demandent ces profils particuliers

Un facteur distinctif important est l'attractivité de l'entreprise pour le conducteur.

On distingue deux types de motivation activées par les entreprises :

Type de motivation	M1	M2
Intitulé	Motivation socio-organisationnelle	Motivation socio-matérielle
Caractéristiques	Priorité à l'autonomie et au climat de travail Accordent une importance moindre à Bonnes conditions travail et rémunérations	Valorise tous les facteurs à égale importance

En ce qui concerne les comportements (aptitudes et qualités personnelles du conducteur) ; ici aussi nous avons deux groupes, assez difficiles à distinguer d'ailleurs car **le paramètre comportemental est essentiel dans le recrutement.**

Le groupe « **Comportement +** » accorde une importance forte au comportemental (notes autour de 4,5 sur une échelle de 6)

Le groupe « **Comportement ++** » accorde une importance fondamentale au comportemental (notes autour de 5.5 voire 6, sur une échelle de 6)

La combinaison de tous les paramètres permet de distinguer les « appariements » suivants entre conducteurs et sous groupe d'entreprise.

Les sous groupes sont au nombre de cinq.

Ils sont présentés de façon détaillée ci-après :

Sous groupe 1 : le « **conducteur de base** » se retrouve dans des entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M1
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Activité mixte nationale et régionale (90%) Trafic majoritairement régional produits très variés transport et entreposage clients industriels et agroalimentaire clients régionaux
Taille de l'entreprise	11 véhicules
Difficultés à recruter	Pas de difficultés particulières à recruter
Modes de recrutement	Relationnel prioritaire
Politique et thèmes de formation	Formation Coût FCOS, matières dangereuses Sécurité, Economie d'énergie, Gestion du temps

Sous-groupe 2 : Le **conducteur « renforcé »** se rencontre dans les entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M1
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Activité mixte nationale et régionale (90%) trafic majoritairement régional vrac transport clients industriels et agroalimentaire clients nationaux
Taille de l'entreprise	9 véhicules
Difficultés à recruter	Certaines difficultés à recruter ; liées principalement à des manques de : expérience, Motivation & Qualification
Modes de recrutement	Relationnel prioritaire
Politique et thèmes de formation	Formation Coût FCOS, matières dangereuses Sécurité, Economie d'énergie, Gestion du temps

Sous-groupe 3 : les **conducteurs « renforcés »** et **« rationnels »** se retrouvent plutôt dans les entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M2
Comportement demandé	Comportement +
Type d'activité	Activité plutôt mixte avec 1/3 régional trafic majoritairement régional vrac transport clients industriels et agroalimentaire clients régionaux
Taille de l'entreprise	18 véhicules
Difficultés à recruter	certaines difficultés liées principalement au manque de candidats et à la motivation
Modes de recrutement privilégiés	Candidature spontanée et intérim
Politique et thèmes de formation	formation coût FIMO, Matières dangereuses, FCOS Sécurité, conduite économie d'énergie Relation client, Gestion du temps

Sous-groupe 4 : le « **conducteur +** » se retrouve dans les entreprises dont les caractéristiques sont présentées ci-dessous :

Type de motivation	M1
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Activité plutôt mixte avec 1/3 régional trafic majoritairement régional Vrac Transport Clients industriels Clients régionaux
Taille de l'entreprise	11 véhicules
Difficultés à recruter	Fortes difficultés liées principalement au manque de Motivation & de Qualification
Mode de recrutement	Relationnel, recours à l'ANPE
Politique et thèmes de formation	Formation – coût FIMO, MD, FCOS Conduite en Economie d'énergie, Relation client

Sous-groupe 5 : le conducteur +, commercial et « sécurisé » se retrouve dans les entreprises qui ont les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M2
Comportement demandé	Comportement +
Type d'activité	Activité plutôt mixte Avec 40% régional trafic majoritairement national vrac et agro alimentaire transport + entreposage + groupage clients industriels, Grande distribution, vrac clients nationaux
Taille de l'entreprise	13/14 véhicules
Mode de recrutement	Relationnel
Difficultés à recruter	certaines difficultés liées principalement au manque de motivation, qualification & expérience
Politique et thèmes de formation	Formation Investissement FIMO, FCOS, QS Sécurité, conduite en économie d'énergie Relation client, Gestion du temps

Enfin, le **Sous-groupe 6** concerne uniquement les « **conducteurs ++** ».

Type de motivation	M1
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Activité plutôt mixte, Avec 40% régional trafic majoritairement national vrac transport + groupage clients industriels, Grande distribution, vrac clients nationaux
Taille de l'entreprise	6 véhicules
Difficultés à recruter	certaines difficultés, liées principalement au manque d'expérience & de qualification
Mode de recrutement	relationnel
Politique et thèmes de formation	Formation – investissement FCOS, Qualité de service Economie d'énergie Exploitation transport et gestion du temps

e Les « grands routiers »

1. Récapitulatif profils de postes & catégories d'entreprises

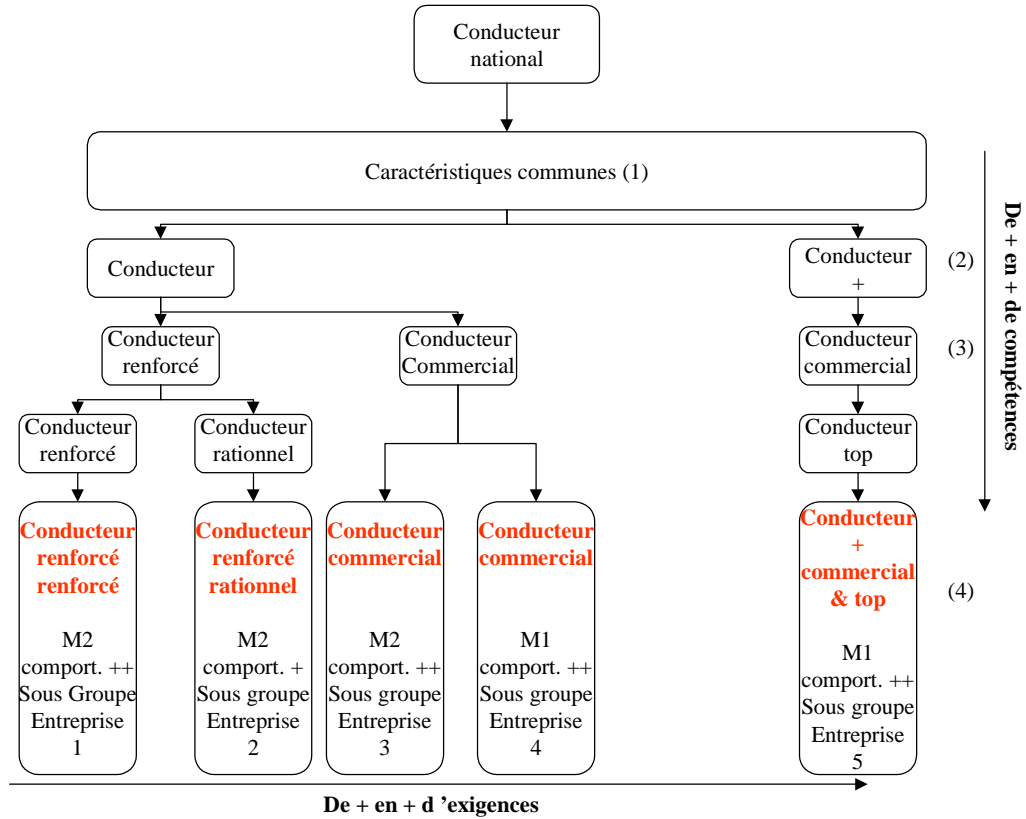


Figure 9 Articulation Profil compétences/Sous-groupes Entreprise, routiers nationaux

2. Caractéristiques communes aux entreprises de ce groupe

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques communes aux entreprises du groupe (que l'on retrouve en (1) sur le schéma articulant les profils de postes et les Sous-groupes d'entreprises.

Modes de recrutement	Relationnel Intérim puis CDI, ou CDI ou CDD puis CDI Très Forte stabilité du personnel
Technologies utilisées	Technologies classiques (fax, phone)
Compétences techniques communes prioritaires	Maîtrise de la conduite au volant et sur le quai Connaissance de la réglementation du transport, de la circulation et de l'utilisation des dispositifs de contrôle
Caractéristiques et qualités personnelles prioritaires	Aptitudes relationnelles Aptitudes physiques Capacités de réaction et d'adaptation Autonomie Valeurs personnelles
Facteurs d'attractivité de l'entreprise	Autonomie et confiance accordée Bon climat de travail

3. Les compétences générales et spécifiques recherchées

Les définitions de compétences s'appuient sur deux profils de base, identifiés au niveau (2) du schéma et basés sur les caractéristiques générales :

Intitulé	Le Conducteur	Le Conducteur +
caractéristiques	Ses compétences sont centrées sur la conduite. Il est moyennement polyvalent. Il est âgé de 29 ans en moyenne	En plus des compétences de conduite, il a une véritable formation en vente et en mécanique. Il est très polyvalent Il est plus âgé (35 ans) Il a un niveau d'études plus élevé même si le Bac Pro n'est pas exigé.

Des compétences approfondies dans certains domaines vont compléter ces profils généraux, soit en renforçant la compétence de base, soit en accentuant le côté commercial.

Un profil « commercial renforcé » apparaît même, plus centré sur la compétence commerciale que sur la conduite.

On trouve donc six profils complémentaires.

Intitulé	Caractéristiques prioritaires
« Conducteur commercial »	Excellent commercial & très bon conducteur.
« Commercial Conducteur »	D'abord commercial puis conducteur
Conducteur « renforcé »	Très bon conducteur
« Conducteur doublement renforcé »	Maîtrise des compétences de conduite et de la conduite rationnelle en sécurité
Conducteur « rationnel et sécurisé »	En plus de la conduite rationnelle, il maîtrise les mesures de prévention des accidents du travail et le transport de matières dangereuses
Conducteur « top »	Il a un très haut niveau (proche de 6) sur toutes les compétences.

Ces profils peuvent soit se retrouver dans une seule de leurs composantes (le conducteur par exemple) ou se combiner entre eux, ce qui correspond à un niveau de compétences plus « pointu ».

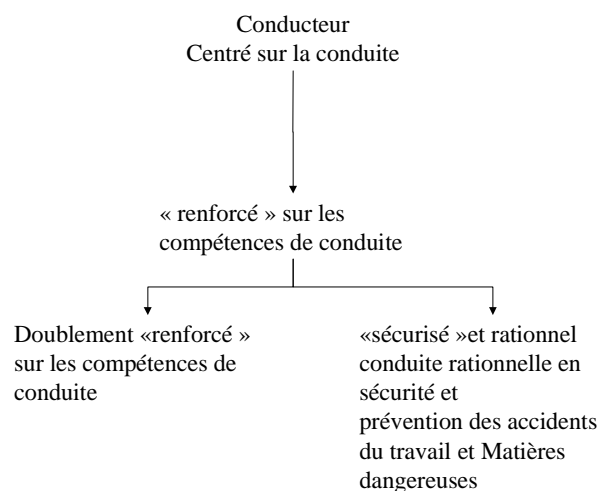


Figure 10 Combinaison de compétences conducteur national 1

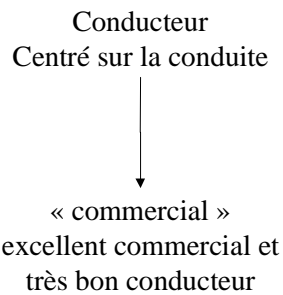


Figure 11 Combinaison de compétences conducteur national 2

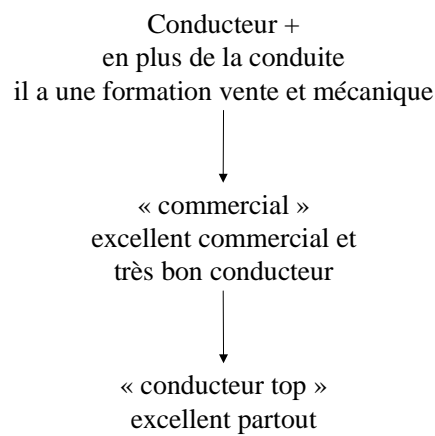


Figure 12 Combinaison de compétences conducteur national 3

4. Les caractéristiques des entreprises qui demandent ces profils particuliers

Un facteur distinctif important est l'attractivité de l'entreprise pour le conducteur.

On distingue deux types de motivation activées par les entreprises :

Type de motivation	M1	M2
Intitulé	Motivation individuelle	Motivation socio-matérielle
Caractéristiques	Priorité à l'autonomie et au climat de travail Bonnes conditions travail Accordent une importance moindre à rémunérations	Priorité nette donnée à : Rémunération Horaires Conditions matérielles Autonomie, indépendance et confiance dans une moindre mesure

En ce qui concerne les comportements (aptitudes et qualités personnelles du conducteur) ; ici aussi nous avons deux groupes, assez difficiles à distinguer d'ailleurs car le paramètre comportemental est essentiel dans le recrutement.

Le groupe « **Comportement +** » accorde une importance forte au comportemental (notes autour de 4,5 sur une échelle de 6)

Le groupe « **comportement ++** » accorde une importance fondamentale au comportemental (notes autour de 5.5 voire 6, sur une échelle de 6)

La combinaison de tous les paramètres permet de distinguer les « appariements » suivants :

Sous-groupe 1 : le conducteur « **renforcé renforcé** », se retrouve dans des entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M2
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Zone activité mixte trafic national agro alimentaire palettisé et MD transport & entreposage agriculture, agro alimentaire industrie clients nationaux et régionaux
Taille de l'entreprise	10 véhicules
Difficultés à recruter	certaines difficultés manque de candidats expérience
Modes de recrutement	relationnel
Politique et thèmes de formation	Formation –coût FCOS, Sécurité Conduite économie d'énergie Gestion du temps Relation clients

Sous-groupe 2 : le conducteur « **renforcé rationnel et sécurisé** », se retrouve dans des entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M2
Comportement demandé	Comportement +
Type d'activité	Zone activité mixte Industrie et distribution Trafic national, international Agro-alimentaire, vrac Transport Clients nationaux et internationaux
Taille de l'entreprise	15 véhicules en moyenne
Difficultés à recruter	Certaines difficultés à recruter Manque de candidats & Motivation
Modes de recrutement	relationnel
Politique et thèmes de formation	Formation –coût FCOS, Sécurité, Conduite économie d'énergie Gestion du temps, Relation clients

Sous-groupe 3 : le « **conducteur commercial** » se retrouve dans des entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M2
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Zone activité mixte Industrie et distribution Trafic régional, national, international Agro-alimentaire, vrac Transport Clients nationaux et internationaux
Taille de l'entreprise	14 véhicules en moyenne
Difficultés à recruter	Fortes difficultés à recruter Motivation, Expérience
Modes de recrutement	relationnel
Politique et thèmes de formation	Formation –coût FCOS, Sécurité, Conduite économie énergie, Gestion du temps, Relation clients

Sous-groupe 4 : le même « **conducteur commercial** » se retrouve aussi dans des entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M1
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Zone activité mixte Industrie et distribution Trafic régional, national, international Agro-alimentaire, vrac Transport Clients nationaux et internationaux
Taille de l'entreprise	11 véhicules en moyenne
Difficultés à recruter	fortes ou très fortes difficultés motivation & qualification
Modes de recrutement	relationnel et recours à l'ANPE
Politique et thèmes de formation	Formation –coût FCOS, Sécurité, Conduite économie d'énergie Gestion du temps, Relation clients

Sous-groupe 5 : le **conducteur +**, « **conducteur commercial** » & « **conducteur top** » se retrouve dans des entreprises ayant les caractéristiques suivantes :

Type de motivation	M1
Comportement demandé	Comportement ++
Type d'activité	Zone activité mixte trafic national agro alimentaire et vrac transport industriels clients nationaux
Taille de l'entreprise	9 véhicules
Difficultés à recruter	fortes ou très fortes difficultés motivation & qualification
Modes de recrutement	relationnel et recours à l'ANPE
Politique et thèmes de formation	Formation –coût FCOS, Sécurité, Conduite économie énergie Gestion du temps, Relation clients , Mécanique traçabilité

f Les entreprises « tout type »

1. Caractéristiques communes

Modes de recrutement	Relationnel Intérim puis CDI, ou CDI ou CDD puis CDI Très Forte stabilité du personnel
Technologies utilisées	Technologies classiques (fax, phone)
Compétences techniques communes prioritaires	Maîtrise de la conduite au volant et sur le quai Connaissance de la réglementation du transport, de la circulation et de l'utilisation des dispositifs de contrôle
Caractéristiques et qualités personnelles prioritaires	Aptitudes relationnelles Aptitudes physiques Capacités de réaction et d'adaptation Autonomie Valeurs personnelles
Facteurs d'attractivité de l'entreprise	Autonomie et confiance accordée Bon climat de travail

2. Les compétences générales et spécifiques recherchées

Ces entreprises n'ont pas de caractéristiques liées exclusivement au type d'activité car elles emploient des conducteurs de type régional et de type national.

Elles représentent 50% de l'échantillon et on pourra y rencontrer les différentes spécificités des deux autres catégories, selon la typologie synthétique à laquelle appartient l'entreprise

3. Les profils de convergence

Que ce soit au niveau du « grand routier » ou du « régional », avec bien sûr les nuances de chaque catégorie, **trois grands profils** s'imposent :

- Le **Conducteur « centré conduite »** ; pour lequel les aspects conduite sont plus ou moins valorisés (du conducteur « standard » au conducteur « doublement renforcé »).
- Le **conducteur évoluant vers le « commercial »**, ici aussi avec des aspects de valorisation plus ou moins forts.
- Le « **mouton à cinq pattes** », qui présente un niveau de maîtrise maximal de toutes les compétences et qui est donc le plus difficile à recruter.

Ces profils de base vont se combiner avec les compétences complémentaires.

Les compétences d'approfondissement du conducteur centré conduite vont être la conduite « rationnelle » et la conduite « sécurisée », avec des degrés d'intensité plus ou moins élevés selon les entreprises.

Les compétences d'approfondissement du conducteur « commercial » vont, bien évidemment, toucher à la relation client, la qualité de service.

Le conducteur « **technicien** » est peu évoqué dans ce rapport car il n'apparaît que dans très peu de cas (il maîtrise les nouvelles technologies d'information et communication). Cependant cet aspect va fortement évoluer dans les années qui viennent et même si ce profil intéresse encore peu d'entreprises, il ne faut pas l'occulter dans une perspective d'évolution du métier.

4. Les Sous-groupes différenciés

En ce qui concerne les critères de recrutement, les entreprises se **différencient** beaucoup plus sur les critères suivants :

- Age (avec un maximum toutefois autour de la quarantaine)
- Durée et type d'expérience

Enfin l'adéquation entre profils et entreprises dépend aussi de critères différenciés qui sont :

- La taille de l'entreprise
- La politique de formation (avec une majorité de formation - coût) et quelques rares cas de formation – investissement.
- Le type de produits transportés et la localisation des clients.
- Les facteurs d'attractivité de l'entreprise.
- L'appréciation des difficultés à recruter, résumée dans le tableau ci-dessous :

Conducteur	Profil	Difficultés de recrutement
régional	« de base »	Faibles
	« renforcé », « rationnel », commercial...	certaines
Grand routier	« de base »	fortes
	« renforcé », « rationnel »	fortes
	« commercial	Très fortes

C Analyse qualitative

a Le métier (image & représentations)

Comme nous l'avons montré dans l'analyse quantitative, le métier de conducteur routier se décline en combinaison de savoir, savoir-faire et savoir être.

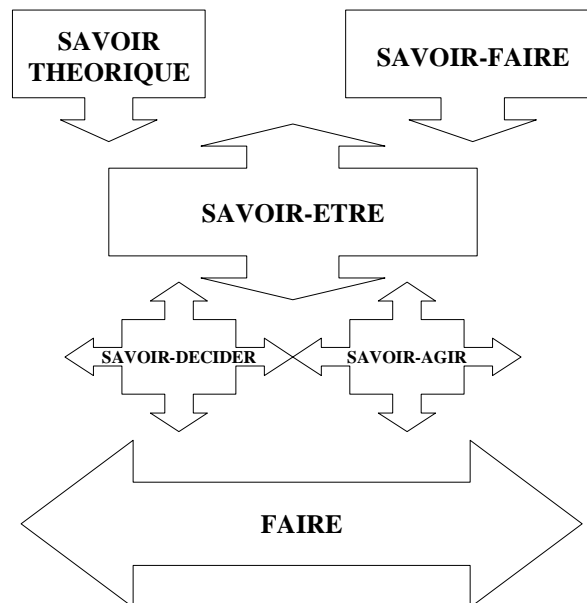


Figure 13 Combinaison des différents « savoir » dans l'exercice de l'activité

Les **pré-requis**, c'est à dire le **niveau minimum exigé** pour apprendre et exercer ce métier de façon durable, permettent d'acquérir les savoirs et savoir-faire nécessaires mais aussi de s'adapter à un métier dont l'une des caractéristiques est de « savoir-faire face » à des situations imprévues, de différentes natures, et donc d'être capable de **décider** et d'**agir**. Les mots « capacité d'adaptation, intelligence pratique, débrouillardise, dégourdi... » reviennent de façon systématique dans les propos des différents personnes interrogées.

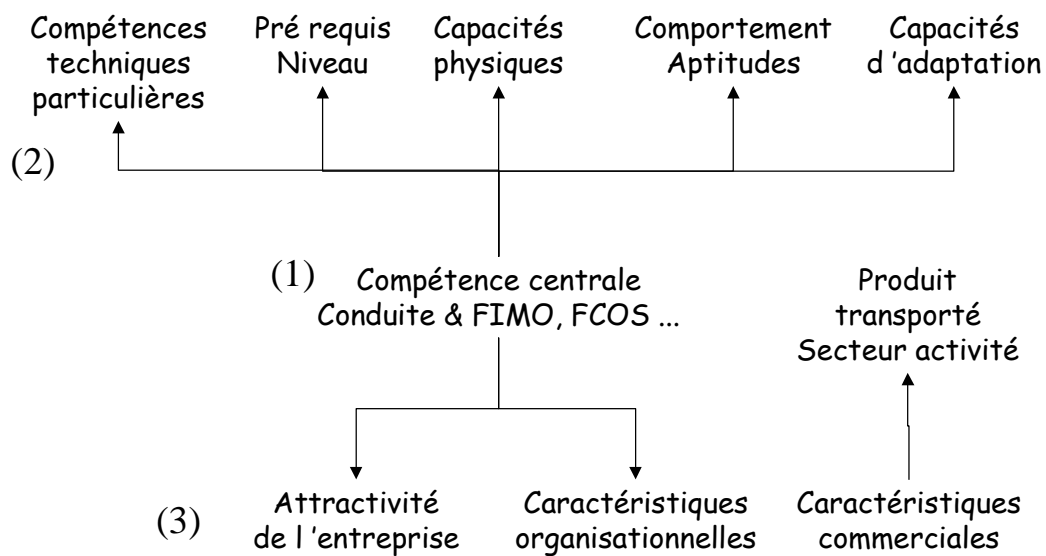


Figure 14 représentation simplifiée des éléments du métier de conducteur

Limiter le métier à l'acquisition et la mise en œuvre d'une compétence, même centrale, de conduite (1), n'est donc pas pertinent.

Il ne s'agit pas de « passer un permis ou une FIMO » mais bien de mettre en œuvre un ensemble d'éléments (2) qui, plus que dans d'autres métiers moins exigeants, se révèlent ici déterminants. Si la possession de cette compétence centrale est incontournable, si les obligations légales imposent l'obtention d'une FIMO, le recrutement et l'insertion dans l'entreprise se feront autour des autres variables.

Ces variables devront être activées « en contexte », c'est à dire en tenant compte de l'adaptation à un produit particulier, un secteur d'activité particulier, un type de client et de trafic particulier et une organisation d'entreprise (3).

Or, la perception des acteurs externes à la profession est en contradiction par rapport à cette **vision complexe du métier** tel qu'il est pratiqué.

L'image du métier de conducteur routier, y compris celle diffusée par la profession elle-même, est plutôt **négative**.

Les éléments suivants y contribuent :

- Dévalorisation des **métiers manuels** en général et de **l'apprentissage**.¹²
- **Croyances** que « n'importe qui peut le faire ». On associe encore trop souvent les notions de « diplômé » et « qualifié ». Le métier de conducteur routier est un métier peu diplômé mais fortement qualifié. Il requiert donc un niveau minimum à l'entrée.
- Forte **médiatisation des aspects les plus négatifs** : grèves, interviews de « cas extrêmes », « bagnards de la route »...
- **Vision réductrice du métier** à la « conduite ».

Lorsque l'image du métier n'est pas négative, elle reste souvent très vague.

La conduite est peu associée à la notion de client et de produit transporté alors que la capacité à gérer la **relation avec le client**, à travers ses représentants, et le **soin apporté au produit** sont des facteurs utilisés pour qualifier le « bon conducteur », renforcés par les politiques de qualité des clients et des remises en question liées à la certification.

Cependant, lorsque l'on demande à des publics intéressés par des formations en transport routier leur objectif, l'une des réponses majoritairement donnée est **l'acquisition d'un permis**.

Enfin, un dernier élément souvent cité renforce la perception négative du métier ; considéré comme « malhonnête, pas honorable », entaché de la présence de « tricheur, moutons noirs ». Ceci ne contribue pas à attirer de nouvelles recrues « valables » vers cette profession.

Les valeurs (probité, respect) sont cependant citées comme essentielles lors du recrutement et font partie des aspects comportementaux fortement valorisés par les entreprises.

De nombreuses déclarations font cependant état d'une prise de conscience de cet état de fait et d'une volonté de la profession de le modifier, de « se prendre en main » au lieu de contribuer à noircir ce tableau, même si certains propos extrêmes demeurent.

¹² Alors que paradoxalement les étudiants des cycles universitaire « redemandent » des formations par apprentissage car ils savent qu'elles impactent fortement et favorablement leur intégration dans le monde du travail.

b Conditions de travail

Même si des améliorations ont été constatées, les conditions de travail dans ces métiers demeurent globalement difficiles.

La pénibilité (conduite mais surtout opérations de manutention au chargement et au déchargement), le stress, contribuent à « faire vieillir » le conducteur routier plus vite que d'autres professionnels. « *La durée de vie (de travail) moyenne d'un conducteur routier est de quinze ans* ».

L'éloignement du domicile et une vie familiale parfois réduite sont aussi avancés comme des facteurs ne favorisant pas l'attractivité du métier. Paradoxalement, ces mêmes éléments sont avancés comme positifs pour certains qui « aiment la route » et apprécient leur indépendance. Ce propos doit être nuancé en fonction des caractéristiques du conducteur (âge, profil, motivation ...).

Rémunération

Bien que les rémunérations soient supérieures (14%) aux normes constatées pour des populations ouvrières de même niveau de qualification, le pouvoir d'achat global des conducteurs est en régression depuis l'application du contrat de progrès. Cependant, si le remplacement de rémunérations forfaitaires - indépendantes du nombre d'heures (parfois considérables) - par la prise en compte des heures réellement effectuées a fait l'objet d'un rééquilibrage et n'influe pas sur la rémunération, si l'on constate une augmentation des taux horaires de 22% entre 1994 et 2000, la diminution des « découchés » liés à la diminution du nombre d'heures a réduit dans des proportions importantes (30% dans certains cas) les frais de déplacement (considérés comme partie intégrante du salaire par les conducteurs) et diminué notablement le niveau de vie de certains conducteurs, les conduisant parfois à l'endettement.

L'une des conséquences de cette baisse est la « mobilité » de certains conducteurs, qui quittent l'emploi qu'ils occupent au sein d'entreprises qui appliquent la réglementation pour en rejoindre d'autres, non soumises aux mêmes obligations¹³, ou qui ne les appliquent pas

¹³ Du moins à court terme

avec toute la rigueur que l'on pourrait souhaiter. Les mots de « concurrence sauvage, concurrence déloyale » sont parfois prononcés.

L'un des souhaits souvent exprimés est d'ailleurs une augmentation des contrôles permettant d'assainir ce type de situation, qui est ressenti comme injuste par les entreprises qui sont en règle.

c Culture

La culture du secteur transport est très prégnante.

Elle se manifeste à différents niveaux :

- Un fort individualisme des conducteurs et des entreprises, qui peut se traduire par des rejets de certaines formes d'organisation nouvelles, induisant la « mise en commun » ou le « partage ».

Nous pouvons citer, à titre d'exemple, la dissociation « un conducteur - un véhicule », la notion de regroupement d'entreprises, les relais ...

- L'appropriation du véhicule par le conducteur, perçu comme une « seconde maison » est aussi un facteur caractéristique fort du secteur. Tout changement affectant cette utilisation de l'outil de travail sera perçu comme négatif, surtout si les conditions du changement ne s'accompagnent pas des explications et des contreparties requises.
- Un cycle d'évolution très lent des mentalités (modes de management, technologies) qui peuvent entraîner des décalages avec la rapidité d'évolution de l'environnement de l'entreprise.

d Projet professionnel, projet de vie

En raison des nombreux facteurs contraignants du métier et de l'imbrication étroite entre travail et vie personnelle, il est très difficile de dissocier le projet de vie de la personne de son projet professionnel.

L'insertion durable du conducteur dans l'entreprise de transport routier de marchandises passe par sa connaissance et son adhésion aux contraintes mais aussi par la compatibilité de l'exercice de ce métier avec son environnement, notamment familial.

Les employeurs tiennent compte de ces éléments lors des recrutements et constatent que l'intégration durable se fait mieux si la personne a construit son projet professionnel en tenant compte de tous les paramètres très en amont de son insertion professionnelle.

Femmes

La pénurie de conducteurs qualifiés incite certaines entreprises à recruter des femmes. Certains obstacles demeurent toutefois :

- La pénibilité et notamment les manutentions au chargement et au déchargement, pour le régional notamment.
- La conciliation avec les contraintes familiales, pour le national ou l'international, bien que les nouvelles organisations du travail rendent possibles, dans certains secteurs d'activité, la création de temps partiels.
- L'acceptation ou non par le milieu d'exercice du métier, qui ne se réduit pas à l'entreprise mais comprend aussi le client et le secteur d'activité de ce dernier.

Certains transports particuliers comme les matières dangereuses en citerne ont tenté et réussi l'expérience.

e La perception des rôles des acteurs du Service Public de l'emploi

L'étude quantitative fait ressortir un très faible recours à l'ANPE lors des processus de recrutement. Celle-ci n'intervient que lorsque toutes les autres pistes ont été explorées, ou lorsqu'il s'agit de profils très particuliers.

La perception qu'ont les acteurs externes du rôle de l'ANPE y est sans doute pour beaucoup. Les réponses convergent « un bon conducteur n'est pas à l'ANPE ».

La représentation qu'ont les différents acteurs du rôle du Service public de l'emploi est très réductrice. Leur fonction est souvent réduite à la « gestion d'un stock de demandeurs d'emploi ». Les autres attributions du Service Public de l'emploi et des autres acteurs ayant compétence en matières d'emploi, d'insertion et de formation professionnelle, dans leurs différents champs d'intervention (évaluation, bilan de compétences, formation, construction de projet, orientation ...) semblent peu connus des entreprises.. Il faut nuancer ce propos avec la notion d' « ANPE spécialisée » qui, elle, est plébiscitée. L'aspect « professionnalisé » de ce type d'organisation, centrée sur un métier ou un secteur d'activité, est beaucoup mieux perçu.

f La recherche de candidats, où et qui recruter?

Le problème du recrutement se pose aussi en amont de la formation.

Les viviers traditionnels (armée, milieu agricole) sont considérés comme épuisés (quoique la professionnalisation des armées puisse peut-être fournir une autre génération de conducteurs, au bout de quelques années d'expérience dans ce secteur).

Les filières conduite de formation initiale (CAP, BEP) trouvent aussi leurs limites (les jeunes « valables » sont placés dès leur sortie voire avant).

Un niveau de qualification plus élevé à l'entrée peut justifier des approches sur des niveaux IV, voire plus.

D'autres pistes de prospection peuvent être envisagées :

- Une prospection directe dans les collèges, passant aussi par de l'information sur le métier et ses possibilités.
- Une prospection dans les lycées, sections générales (où des jeunes en 1^{ère} ou Terminale, « mal orientés » pourraient être attirés vers les métiers de la conduite)
- Une prospection dans d'autres sections de lycées professionnels (certaines filières utilisent en effet des conducteurs fortement impliqués dans l'activité et imprégnés par le milieu ; la filière agricole, l'agroalimentaire, l'élevage)
- Une prospection dans des filières «à compétences complémentaires», comme la mécanique, ou même certaines filières commerciales.

En ce qui concerne les demandeurs d'emploi, l'utilisation des « passerelles de mobilité » de l'appareillage ROME peut aider à élargir les propositions d'information à d'autres publics, proches des nouvelles logiques de transport.

g La formation

L'efficacité et la pertinence des appareils de formation sont très diversement perçues.

Il semble cependant qu'il y ait convergence vers un certain nombre d'éléments facilitant l'insertion durable des candidats formés.

En effet, beaucoup abandonnent dans la première année d'exercice du métier.

Ces éléments sont les suivants :

- Une présélection rigoureuse des candidats, tant sur les pré requis que sur le comportemental.
- Des contacts précoces avec l'entreprise et le milieu du transport (avant la formation et bien sûr pendant).
- Un système d'accompagnement efficace (tutorat, compagnonnage...) pendant la formation mais aussi pendant les premiers mois en entreprise. Certaines entreprises ont des « formateurs » internes, chargés de suivre les « nouveaux » mais cette pratique est plutôt réservée aux grandes entreprises car coûteuse.
- Une vérification et une application réelle des contenus des programmes FIMO. Certains aspects, comme les heures de conduite, moins rentables pour l'organisme de formation, sont parfois minimisés.

L'accès à la formation est perçu comme difficile ; un permis PL et une FIMO coûtent cher (autour de 20 .000 F) et certaines personnes exerçant déjà une activité professionnelle peuvent difficilement suivre ces formation, à leurs frais.

Enfin la mobilité est aussi un facteur freinant l'accès à la formation, notamment lorsque des stages en entreprises sont prévus au cours de cette dernière. Certaines personnes, en situation financière délicate, ne disposent pas de véhicules et ne peuvent donc pas se déplacer sur les lieux de stage ou de formation.

h Le besoin d'information

Le besoin d'information concerne tous les acteurs, à des degrés différents.

Les informations peuvent être classées en différentes catégories :

- L'information sur les métiers, et de façon plus large, sur la filière transport, pour les publics demandeurs d'emploi, les jeunes mais aussi pour les accompagnateurs emploi à qui l'on reproche souvent de ne pas « maîtriser leur sujet ».
- L'information sur les différents dispositifs d'aides et de financement d'actions, notamment à destination des entreprises (montages d'actions de formation ciblées, aides à l'embauche ...)

- L'information sur la réglementation et ses évolutions, à destination des entreprises, pour qui l'application des différents décrets, textes et autres règlements est souvent un « casse-tête chinois ».

L'information sur les techniques et leurs évolutions, autour du métier, qui intéresse aussi les entreprises. L'atomicité du secteur et la petite taille des entreprises ne leur permettant pas de faire de la « veille informationnelle » alors même que l'environnement les oblige à être réactifs vis à vis de ces évolutions.

Ces informations sont souvent dispersées, et ne sont pas toujours diffusées sous forme facilement accessible. Elles permettraient d'accroître la visibilité du métier mais aussi l'accès de certaines entreprises à des dispositifs qu'elles n'utilisent pas car elles ne les connaissent pas.

Les plus petites entreprises « embauchent d'abord puis se débrouillent ».

i Les nouvelles technologies

Quelques entreprises « pilotes » ont pris conscience de l'importance des technologies dans l'évolution du métier. Si certaines ne semblent pas devoir affecter l'activité à court terme (eu égard au secteur d'activité du client), d'autres, au contraire vont obliger les entreprises à s'adapter rapidement. La gestion automatisée des temps et la transmission en temps réel des informations risque de surprendre nombre de petites entreprises. Les organisations professionnelles et les plus grandes entreprises sont très conscientes des enjeux et certaines expériences déjà engagées soulignent la nécessité de « moteurs » pour faire avancer les choses.

j Les nouvelles organisations du travail, Les évolutions

Les contraintes liées à la diminution des temps de travail associées au souci de rentabilité des entreprises ont conduit celles-ci à développer des organisations du travail différentes.

Le système des relais permet d'utiliser un véhicule au maximum de sa capacité en « faisant tourner les conducteurs ».

Ce système est toutefois encore trop peu utilisé et suscite de nombreuses réticences :

- Liées à la « culture » traditionnelle ; appropriation du véhicule par le conducteur.

- Liées aussi aux différentes organisations opérationnelles de relais donc certaines sont adoptées (permettant de rentrer au domicile) et d'autre peu appréciées (attente dans un « lieu » intermédiaire, plate-forme d'échange ou relais routier, où les conditions d'hébergement sont perçus comme non optimales).

Le flux tendu, les prise de rendez-vous, les contraintes de la distribution (livraison de nuit, cahier des charges), les exigences de certains secteurs d'activité (chargement ou livraison très tôt ou très tard) ... sont perçus comme autant de facteurs aggravant la pénibilité du métier, alors même que l'environnement commercial et la pérennité de l'entreprise les imposent souvent. Les contraintes de l'une ou l'autre partie peuvent aussi être incohérentes si ce n'est incompatibles (temps de conduite maximal du chauffeur et temps de transport maximal d'animaux vivants par exemple).

L'augmentation du coût « double équipage », qui permettait de respecter des délais réduits sans se mettre « hors la loi » tout en assurant une rentabilité minimale à l'entreprise compromet son utilisation. Ceci est ressenti par certains comme un « véritable retour en arrière ».

k Effets du contrat de progrès et de la réduction du temps de travail.

Si le contrat de progrès commence à être « intégré », l'application des mesures liées à la réduction du temps de travail satisfait peu les acteurs interrogés.

Les raisons invoquées ne sont pas nécessairement les mêmes.

- La diminution globale du temps de travail entraîne une baisse des rémunérations, et une hausse des coûts pour l'employeur. Si certains, positionnés sur des niches ont la possibilité de renégocier les prix avec leurs clients, ce n'est pas la majorité des cas. Ces possibilités de renégocier sont souvent sous-utilisées et exacerbent certaines pratiques concurrentielles.
- Les nouvelles organisations mises en place, ainsi que la baisse des rémunérations entraînent de nouvelles formes de mobilité où les conducteurs vont se « vendre » à d'autres entreprises, moins regardantes sur l'aspect respect de la réglementation. Ces phénomènes sont perçus comme une autre forme de « concurrence déloyale ».

l La pression des clients

Parmi les contraintes qui s'exercent sur le secteur du transport routier de marchandises, le poids des clients ne doit pas être négligé.

Les clients des transporteurs Poitou Charentes appartiennent à différents secteurs d'activité.

Si la pression de l'agriculture traditionnelle va plus s'exercer sur des critères de disponibilité saisonnière de flotte, de respect des engagements, d'autres chargeurs sont plus exigeants :

Les Chargeurs industriels imposent, en effet, un respect de la qualité, une capacité de suivi (traçabilité) des envois et des impératifs de productivité qui vont avoir un fort impact sur le développement de certaines organisations du travail et d'utilisation des NTIC.

Les Chargeurs de la grande distribution imposent une très grande fiabilité, souvent garantie par des pénalités importantes au niveau des cahiers des charges. Leurs prestataires sont diversifiés et la maîtrise des coûts est un facteur de choix de prestataire important.

La marge de manœuvre est d'autant plus réduite que les PME de transport de Poitou-Charentes sont petites, atomisées sur un secteur fortement concurrentiel et fragile.

L'une des réponses de ces entreprises peut être une forme d'association, permettant de mieux résister à la pression des clients et proposer des offres globales, voire mutualiser des moyens. Si certaines structures (ASTRE) cherchent à faire fonctionner leurs adhérents en « synergie », toutes les entreprises ne sont pas culturellement prêtes (la peur d'être absorbées est très forte.)¹⁴

m L'Europe

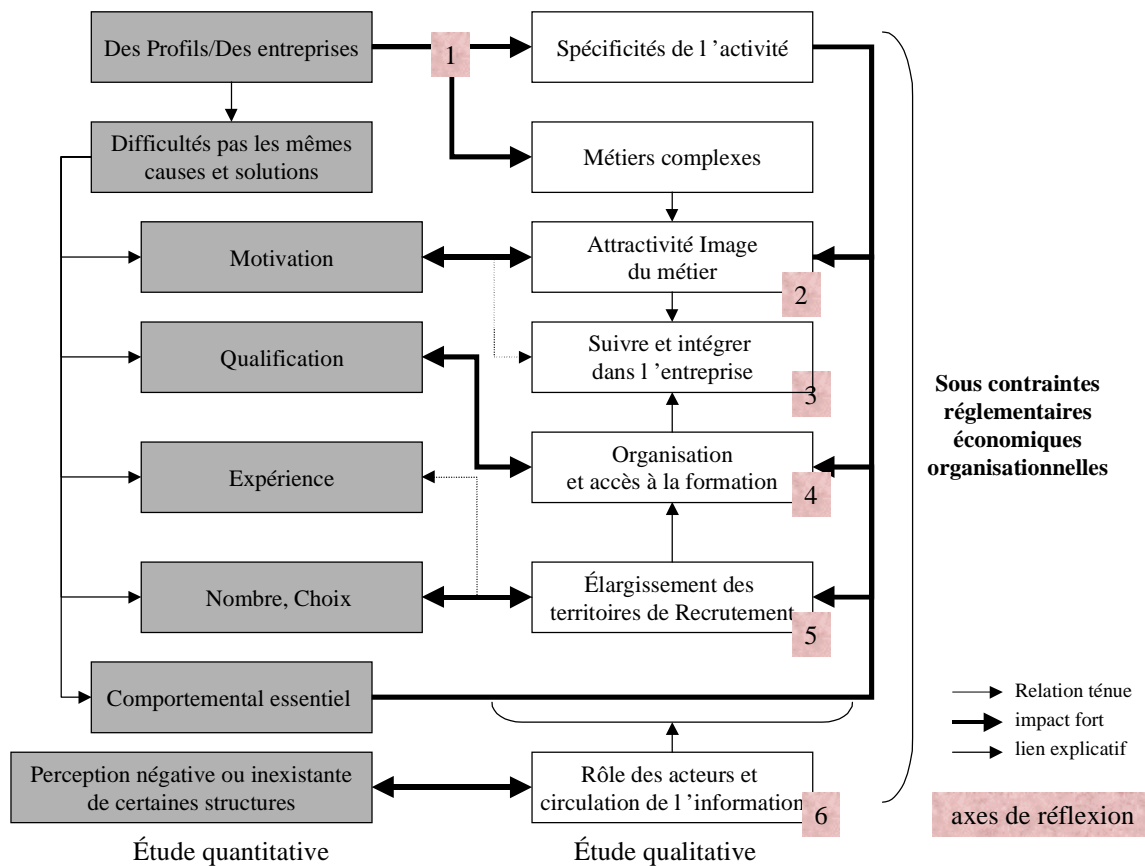
L'ouverture du marché européen est perçue comme un facteur aggravant de la situation des acteurs du transport routier de marchandises en Poitou-Charentes.

Trois causes sont fréquemment citées :

- Les Rémunérations des conducteurs (notamment les charges sociales) qui exacerbent la concurrence.
- Les réglementations sociales des autres pays européens qui permettent des horaires de travail plus étendus.
- Les possibilités de concurrencer des trafics nationaux et régionaux avec l'autorisation du cabotage.

Les travaux en cours au niveau européen permettent d'envisager, à moyen terme, une harmonisation des conditions d'exercice du métier et de l'activité au sein de la communauté européenne.

¹⁴ Une politique régionale en faveur du groupement d'entreprises en Poitou-Charentes, rapport d'études, Jonction, Juillet 99

D Synthèse des dysfonctionnements**Figure 15 Synthèse des dysfonctionnements identifiés**

Les principaux dysfonctionnements sont les suivants :

- **Diversité des profils – entreprises et complexité de l'appariement, Axe n° 1**
- **Difficultés à recruter liées aux facteurs de motivation, de qualification et d'expérience.** La lecture de l'information « nombre de candidats » insuffisant est plus liée à la notion de choix que de nombre brut. **Axe n° 2, Axe n° 3, Axe n° 5**
- **Organisation, accès à la formation et suivi dans l'entreprise, Axe n° 3, Axe n° 4**
- **Attractivité du métier, Axe n° 2**
- **Rôle des acteurs et circulation de l'information, Axe n° 2, Axe n° 6**

3 AXES DE REFLEXION ET PROPOSITION D' ACTIONS

Pour réduire les dysfonctionnements, nous proposons donc de travailler sur les axes suivants, sans que l'ordre dans lequel ils sont répertoriés n'en induisent une quelconque hiérarchie :

Axe n° 1 : Elaborer des référentiels et des outils tenant compte des spécificités des entreprises, métiers complexes et profils pour favoriser l'appariement.

- I. Elaborer des Outils permettant de recueillir, formaliser les compétences de l'individu, pré requis et niveau de base standard, langage commun, grille de représentation, liste des compétences et savoir-faire acquis et niveau d'acquisition (CV type ciblé en fonction du type d'activité ou d'entreprise (grand routier, régional, messenger, urbain, matières dangereuses, bennes...)).
- II. Elaborer des Outils permettant de recueillir, formaliser les besoins de l'entreprise et le niveau de maîtrise requis, avec les mêmes critère qu'en I
- III. Elaborer des outils de Travail sur la motivation, l'intégration dans l'entreprise (recenser outils et méthodes du SERVICE PUBLIC DE L'EMPLOI, organismes de formation...), y intégrer les notions de potentiel et d'évolution
- IV. Intégrer ces différents outils dans la construction d'un projet professionnel compatible avec un projet de vie.
- V. Reprendre l'idée du « vade-mecum »¹⁵ du recrutement en utilisant les outils ci-dessus:

Faire valider et diffuser le vade-mecum, en utilisant des modes de diffusion adaptés (réunions d'info, relais organisations professionnelles, papier, CD Rom, Internet).

¹⁵ Propositions d'actions suite à l'étude sur l'impact du contrat de progrès, GIMCA Management

Axe n° 2 : Développer l'attractivité, l'image du métier et du secteur d'activité en impliquant les acteurs professionnels et les institutions.

- I. Améliorer la Visibilité et la connaissance des métiers par le grand public
Imaginer un scénario de publicité grand public du type de celle du BTP.
Impliquer d'autres partenaires comme l'éducation nationale, la chaîne Demain, la cinquième
- II. Développer des Chartes pour encourager les bonnes pratiques et la transparence.
- III. Développer des actions prospectives centrées sur l'évolution des métiers et de leur environnement, les technologies, l'importance et évolution du secteur d'activité
Utiliser et relayer les actions existantes (groupes pilotes)
- I. Développer la connaissance des métiers du transport des différents acteurs du système d'insertion, de formation et d'accompagnement vers l'emploi.
- accompagnateurs emploi (échanges et visites d'entreprises)¹⁶
 - Développer la connaissance des métiers du transport des centres d'information et d'orientation(échanges et visites d'entreprises)
 - Journées portes ouvertes, organisées par l'appareil de formation

Axe n° 3 : Développer des formes de contact, de tutorat et de suivi en entreprise du futur conducteur, avant, pendant et après la formation.

- I. Développer des outils permettant d'organiser une forme d'accueil et de tutorat comme des livrets d'accueil, des carnets de stages.
- II. Valoriser et développer le tutorat en entreprises, avec une forme de rémunération pour l'entreprise mais aussi une aide au tutorat (outils précédents).

¹⁶ Actions déjà engagées

Axe n° 4 : Intégrer dès l'Organisation de la formation les facteurs de dysfonctionnement de recrutement , les « compétences complémentaires » et favoriser l'accès matériel à la formation.

- I. Imaginer des parcours évaluation – Formation - emploi intégrant les différents paramètres exprimés par les entreprises

Axe n° 5 Elargir les territoires de recrutement (à d'autres publics de demandeurs d'emploi, à d'autres niveaux ou sections pour les jeunes).

- I. Développer des partenariats avec l'éducation nationale, les C.I.O¹⁷ et la profession
- Intégration dans salons type métierama, ou journées pour l'emploi ...
 - Organisation de visites en lycées, collèges, rencontres directes, prospection dans les établissements.
 - Proposition de « stages » pour les élèves de 3^{ème}
- II. Proposer de l'information à des Demandeurs d'emploi pas forcément inscrits dans les codes ROME « conducteur » en utilisant les « axes de mobilité » des fiches ROME, Elargir à la messagerie et à la manutention (métiers connexes)

Axe n° 6 : Améliorer la connaissance du rôle des différents acteurs et la circulation de l'information entre acteurs.

- I. Imaginer un « guichet unique de l'information » utilisant les nouvelles technologies (Internet) ou plus simplement relayé par les organisations professionnelles.
- II. Recueillir, centraliser et diffuser de l'information « mise à jour » sur :
- la réalité du métier
 - évolution du métier (NTIC, chargeurs...)
 - évolution des compétences associées
 - aides au recrutement et parcours d'accès à la formation
 - législation transport & conditions particulières au métier (RTT, CFA)
 - évolution des organisations (relais, navettes...)

¹⁷ Centres d'information et d'orientation

- III. Préciser le Rôle du Service public de l'emploi et des autres acteurs oeuvrant sur les champs de formation – insertion – emploi.
- IV. S'organiser en réseau pour être plus efficient, mutualiser les ressources autour de la production d'outils d'information :
- Créer un Site Internet (en réseau avec sites existants et autres régions, CARIF)
 - Développer un bulletin périodique papier (ou intégrer de l'information dans les bulletins existants – ORT-)
 - Développer des outils pédagogiques ludiques présentant les évolutions technologies, les évolutions organisationnelles...
- V. Organiser un « Club » avec les organisations professionnelles, autour de thèmes intéressant les professionnels¹⁸.
- VI. Construire avec les entreprises, organisations professionnelles, acteurs de la formation un « groupe projet » pour dynamiser les acteurs en présence et développer des actions sur le terrain.

Les axes déterminés à partir des dysfonctionnement peuvent être recadrés dans une problématique plus globale : celle de l'employabilité.

Le schéma de la page suivante présente les différents niveaux d'action, vus dans une perspective d'appariement individu – entreprise.

Les actions entreprises se situeront sur un des trois niveaux du modèle, soit du côté de l'individu, soit du côté de l'entreprise; l'objectif étant de réaliser une insertion professionnelle et une intégration durable dans l'emploi et donc, idéalement d'atteindre le niveau «développement ».

¹⁸ expérience existante CCI Cognac

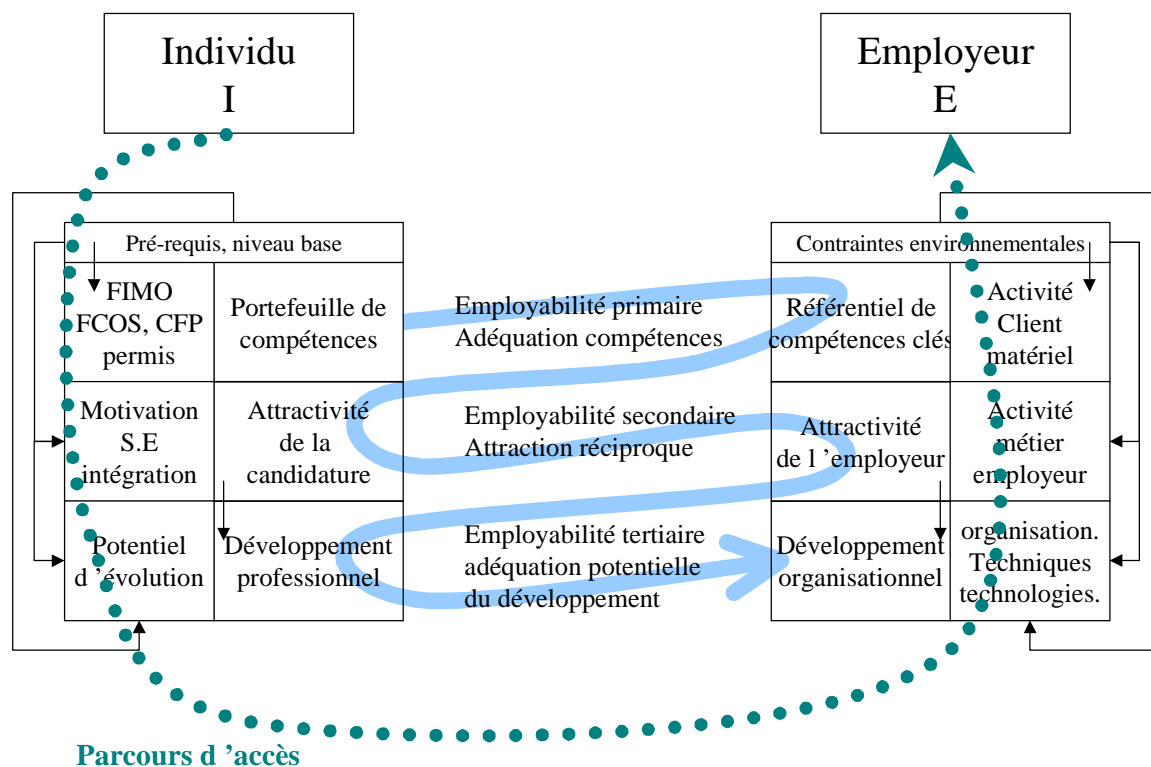


Figure 16 Contribution du développement de certains axes à l'amélioration de l'employabilité

Pour poursuivre plus avant dans les propositions d'actions, il est nécessaire de hiérarchiser et d'affecter des priorités et des moyens aux axes sélectionnés.

La fiche Action proposée en page suivante présente un projet d'action construit autour de l'intégration de plusieurs axes de réflexion :

Axe n° 3 : Développer des formes de contact, de tutorat et de suivi en entreprise du futur conducteur, avant, pendant et après la formation.

Axe n° 4 : Intégrer dès l'Organisation de la formation les facteurs de dysfonctionnement du recrutement, les « compétences complémentaires »

Axe n° 5 Elargir les territoires de recrutement (à d'autres publics de demandeurs d'emploi, à d'autres niveaux ou sections pour les jeunes).

Dans le cadre de l'axe 6 de réflexion, l'action s'articule autour plus spécifiquement de la proposition VI, « Construire avec les entreprises, organisations professionnelles, acteurs de la formation un « groupe projet » pour dynamiser les acteurs en présence et développer des actions sur le terrain ».

Projet d'Action n° 1,**Axes 6, 4, 3, 5****Descriptif de l'action :**

Construire et faire valider par les organisations professionnelles, les organismes de formation, et le Service public de l'emploi une « maquette » de formation favorisant l'intégration dans l'entreprise et l'insertion durable dans l'emploi.

Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer les composantes motivation, comportemental et spécificités de l'activité au plan de formation, en amont de la qualification. • Optimiser le retour sur investissement de la formation. • Améliorer l'insertion durable et la satisfaction des acteurs (employeurs et employés). • Initier une coopération d'acteurs autour d'une action commune (Par exemple recrutement et formation de conducteurs « grands routiers » à profil commercial pour des transporteurs travaillant avec l'agro alimentaire).
Mesures à prendre	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer et proposer une maquette • Faire valider la maquette par un comité technique composé ad minima de représentants de la profession, du Service public de l'emploi, de représentants de la formation et de l'Etat. • Y associer les différentes mesures ciblées en fonction des publics (dispositifs, financements, durée...) et trouver les plus pertinentes. • Faire agréer le produit par le Comité Technique. • Expérimenter le produit sur un petit groupe (10) de candidats.
Moyens à mobiliser	<ul style="list-style-type: none"> • Financement du projet (Source, acteurs) • Coopération des acteurs • Assistance du SERVICE PUBLIC DE L'EMPLOI (notamment de l'ANPE) • Méthodologiques : méthodes des habilités (si possible) • Un Pilote (légitime sur le projet)
Structures concernées	<ul style="list-style-type: none"> • DRE, ORT, Représentants de la profession, Service public de l'emploi, Conseil régional, représentants des organismes de formation.

Le pilote est choisi en fonction de ses compétences, sur une action ou un projet précis.

Les différentes étapes du projet d'action sont décrites dans le schéma ci-dessous :

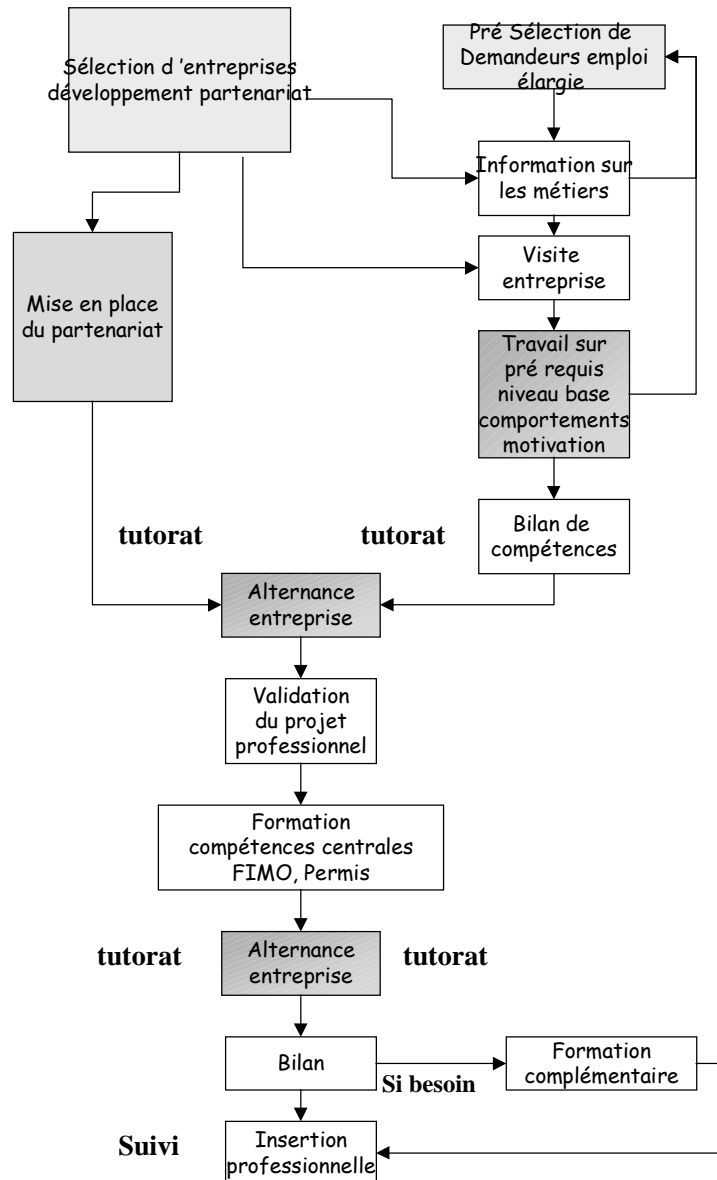


Figure 17 Enchaînement des étapes du projet d'action N° 1

Le tutorat s'effectue en partenariat entre le Service Public de l'emploi, l'entreprise et l'organisme de formation. Il s'organise, se prépare et se donne des moyens (humains et financiers) et des outils (méthodologiques). Il est essentiel pour optimiser le parcours en alternance du demandeur d'emploi comme le bilan de compétence en amont et le bilan final. **La validation du projet professionnel est au cœur de ce dispositif et est un préalable à la formation.**

SOMMAIRE DU TOME 2

I.	Modalités de l'étude	Pages 1 à 5
II.	Descriptif de l'échantillon	Pages 5 à 12
III.	Besoins en compétences Routiers régionaux	Pages 12 à 59
	1) Caractéristiques générales.....	Pages 12 à 22
	2) Conduite.....	Pages 22 à 29
	3) Aptitudes	Pages 29 à 38
	4) Attitudes et comportement au travail	Pages 38 à 48
	5) Environnement et technologies.....	Pages 48 à 53
	6) Facteurs d'attractivité.....	Pages 53 à 59
IV.	Besoins en compétences Grands routiers	Pages 60 à 108
	1) Caractéristiques générales.....	Pages 60 à 66
	2) Conduite.....	Pages 66 à 76
	3) Aptitudes	Pages 76 à 82
	4) Attitudes et comportement au travail	Pages 82 à 91
	5) Environnement et technologies.....	Pages 92 à 101
	6) Facteurs d'attractivité.....	Pages 101 à 108

SOMMAIRE DU TOME 3 TABLE DES ANNEXES
--

1	Déroulement de l'étude	Page 3
2	Proposition de Méthodologies et outils.....	Page 5
3	Base d'entreprises interrogées.....	Page 8
4	Questionnaire.....	Page 10
5	Guides d'entretien.....	Page 22

TABLE DES MATIERES DETAILLEE

1	<i>Synthèse des résultats et Pistes d'actions</i>	5
A	Le métier, perception, contenu, accès	5
B	Synthèse des typologies entreprises/métier	7
C	Synthèse des dysfonctionnements et des pistes d'action associées	9
2	<i>Résultats détaillés de l'étude</i>	11
A	Organisation de l'étude	11
a	Déroulement, démarche & cible	11
b	Les métiers & les compétences	12
c	Le comité de pilotage.....	14
d	Articulation des variables quantitatives et de l'étude qualitative.....	14
B	Analyse quantitative	15
a	Aspects territoriaux	15
b	Intentions d'embauche des entreprises à horizon un et deux ans.....	16
c	Caractéristiques des entreprises de TRM en Poitou-Charentes.....	17
d	Les entreprises appartenant au groupe « routiers régionaux »	24
e	Les « grands routiers »	31
f	Les entreprises « tout type »	38
C	Analyse qualitative	40
a	Le métier (image & représentations)	40
b	Conditions de travail	43
c	Culture	44
d	Projet professionnel, projet de vie	44
e	La perception des rôles des acteurs du Service Public de l'emploi.....	45
f	La recherche de candidats, où et qui recruter?.....	46
g	La formation	46
h	Le besoin d'information.....	47
i	Les nouvelles technologies	48
j	Les nouvelles organisations du travail, Les évolutions.....	48
k	Effets du contrat de progrès et de la réduction du temps de travail.	49
l	La pression des clients	49
m	L'Europe	50
D	Synthèse des dysfonctionnements	51
3	<i>Axes de réflexion et proposition d'actions</i>	52

TABLE DES FIGURES

<i>Figure 1 Synthèse des dysfonctionnements identifiés.....</i>	9
<i>Figure 2 Organisation de l'étude, articulation du quantitatif et du qualitatif.....</i>	14
<i>Figure 3 Intentions d'embauche à un an.....</i>	16
<i>Figure 4 Intentions d'embauche à deux ans.....</i>	16
<i>Figure 5 Poids des entreprises ayant au moins une intention d'embauche par classe d'effectifs</i>	17
<i>Figure 6 Articulation Profil compétences/Sous-groupes Entreprise, routiers régionaux.....</i>	24
<i>Figure 7 combinaison de compétences Conducteur régional 1.....</i>	26
<i>Figure 8 Combinaison de compétences conducteur régional 2.....</i>	26
<i>Figure 9 Articulation Profil compétences/Sous-groupes Entreprise, routiers nationaux.....</i>	31
<i>Figure 10 Combinaison de compétences conducteur national 1.....</i>	33
<i>Figure 11 Combinaison de compétences conducteur national 2.....</i>	34
<i>Figure 12 Combinaison de compétences conducteur national 3.....</i>	34
<i>Figure 13 Combinaison des différents « savoir » dans l'exercice de l'activité.....</i>	40
<i>Figure 14 représentation simplifiée des éléments du métier de conducteur.....</i>	41
<i>Figure 15 Synthèse des dysfonctionnements identifiés.....</i>	51
<i>Figure 16 Contribution du développement de certains axes à l'amélioration de l'employabilité.....</i>	56
<i>Figure 17 Enchaînement des étapes du projet d'action N° 1.....</i>	58

BIBLIOGRAPHIE

- Etudes citées dans le cadre de l'appel d'offre

Travaux menés dans le cadre de l'observatoire régional de l'emploi et de la formation (OREF – IAAT).

Travaux d'études ACT Consultants

Travaux d'études GIMCA Management

Tableau de bord régional, AFT-IFTIM

- (FRYBOURG M., 1994), "Logistique et transports ; Conséquences pour l'emploi"; rapport du groupe de travail du CNT (mission ministérielle du 22 octobre 1993)
- OEST, Enquête annuelle d'entreprise, les entreprises du transport, 1998
- Métiers et emplois, AFT IFTIM
- Atelier gestion de l'alternance, les publics de faible niveau de qualification et les postes d'insertion proposés dans le cadre de l'alternance, CRAPT, 1994
- CEREQ, BREF n°124, l'offre de formation, entre politiques nationales et besoins locaux, octobre 1996
- SIRJEAN Stéphane, " Etude préalable sur les métiers et emplois logistiques de la plateforme de Miramas-Grans," , rapport d'études, deux tomes, 1998.
- Documentation de la Direction des transports terrestres, mars 99, (liste non exhaustive)

la formation obligatoire des conducteurs de routiers de marchandises

accès aux professions de transporteurs routiers de marchandises

généralisation de la formation obligatoire à tous les conducteurs routiers

- Loi Gayssot
- Contrat de progrès
- Décrets Pons
- Loi Aubry et décret du 27 janvier 2000
- Formation initiale minimale obligatoire et accès à l'emploi, Héliante, rapport commandité par la DRE Languedoc-Roussillon, décembre 99
- Une politique régionale en faveur du groupement d'entreprises du transport en Poitou-Charentes, rapport d'études, Jonction, Juillet 99.
- Les dynamiques sous jacentes de l'employabilité, le journal des psychologues, octobre 99, N° 171, Camillière, Emery, Lambelet, Giaucque