

Evolutions récentes et besoins en ressources humaines en transport et logistique en Méditerranée occidentale

Mustapha El Khayat, Président de l'Association marocaine pour la Logistique (AMLOG)

Les professions de la chaîne logistique des pays de la Méditerranée occidentale ont traversé des moments très difficiles pendant la crise de la Covid-19. Les conséquences de la Covid-19 se sont manifestées par l'arrêt des chaînes de valeur globale, la réduction du trafic et la fermeture de plusieurs unités de production globalisées, de ports et d'aéroports. Néanmoins, les flux maritimes et routiers essentiels ont été maintenus dans un environnement incertain et à risques multiples.

Toutefois, juste après la levée des confinements, la vulnérabilité structurelle des divers métiers de la chaîne de valeur logistique a été révélée : faillite des petits transporteurs routiers, changements d'attitude des chauffeurs, marins et manutentionnaires vis-à-vis du métier, pénurie structurelle de chauffeurs routiers, de manutentionnaires et de marins dans les pays de la rive nord de la Méditerranée. Peut-on résoudre ces problèmes structurels en ayant recours à de la main-d'œuvre en provenance de la rive sud de la Méditerranée ? Si oui, comment ?

Soulignons que la résolution de la crise actuelle des ressources humaines en transport logistique doit bien sûr s'inscrire dans le cadre des exigences environnementales, tout en maîtrisant les nouvelles technologies d'automatisation, de digitalisation et d'intelligence artificielle.

Etat des lieux des professions de la chaîne logistique sur les deux rives de la Méditerranée occidentale

Les transports maritimes

Conditions sociales des gens de mer pendant la Covid-19

Les gens de mer se sont retrouvés piégés à bord de navires isolés et coupés de leur famille et amis. Chaque mois, 200 000 marins assurent une rotation pour garantir des normes de travail sûres et durables. Toutefois, 400 000 marins ont été bloqués à bord des navires pour des raisons bureaucratiques, menaçant ainsi d'effondrement les chaînes d'approvisionnement indispensables. D'autres marins se sont trouvés sans emploi faute de pouvoir être embarqués. L'Organisation maritime internationale (OMI), l'Organisation internationale du travail (OIT), la Fédération des associations nationales de courtiers et agents maritimes (FONASBA) et d'autres ont essayé de persuader les États de trouver des solutions

pour ces milliers de marins de plusieurs nationalités (Philippines, Chinois, ressortissants des pays d'Europe centrale et de l'Est).

La situation sociale des gens de mer en Europe

Malgré la crise, le poids du secteur maritime reste important dans l'UE. C'est principalement la Convention du travail maritime de l'OIT de 2006 (MLC 2006) qui établit les règles au niveau international. Elle complète le socle normatif que l'OMI a adopté sur la sécurité maritime avec les conventions SOLAS sur la sauvegarde de la vie en mer, STCW sur les formations professionnelles maritimes et MARPOL sur la prévention des pollutions maritimes. La MLC a été transposée en droit européen notamment par la directive 2009/13/CE et est entrée en vigueur le 20 août 2013. Elle établit un socle minimal de normes qui ouvre la voie à une meilleure protection des gens de mer en matière de conditions de vie et de travail, d'emploi équitable et de protection sociale (sécurité sociale, retraite...).

Néanmoins, la politique actuelle de transport maritime favorise les acteurs les moins-disants, notamment au niveau social. Rappelons que 40% de la flotte mondiale appartient aux armateurs européens. Cependant, ils n'emploient que 40% de ressortissants des États membres et recourent majoritairement à des marins hors UE.

Le recours à des gens de mer à moindre coût de pays tiers, y compris à bord de navires battant pavillon d'un des États membres de l'UE est chose courante. Par ailleurs, le marché de l'emploi dans le secteur maritime européen se caractérise aussi par le vieillissement des effectifs de nationalités de l'UE. Malgré tout, une formation de haut niveau, présente dans plusieurs instituts et écoles maritimes demeure disponible dans les pays de la rive nord de la Méditerranée. En outre, les États membres de l'UE demeurent attachés à la notion de « flotte stratégique ».

L'enjeu consiste à trouver le juste équilibre entre la nécessaire compétitivité et le besoin de créer davantage d'emplois qualifiés ou très qualifiés pour les gens de mer européens. La Commission européenne annonçait en 2018 le lancement de « Skillsea » qui a débuté en 2019 et doit se dérouler sur une période de quatre ans, dans le cadre d'un consortium de projet de 27 organisations issues de 16 pays européens. Ce projet vise à unifier les diverses parties prenantes de l'industrie maritime européenne pour maîtriser les changements structurels que connaît cette industrie. Ce projet se compose de 6 programmes de travail ou *work packages* (WP) dont les deux premiers sont dédiés à l'identification des besoins de compétences (WP 1) et d'éducation et formation à l'épreuve du futur (WP 2).

Les gens de mer de la rive sud de la Méditerranée

Dans les pays de la rive sud, les problèmes sont différents pour des raisons socio-économiques multiples dont le déclin des flottes des pays du Maghreb. En effet, le nombre de gens de mer est limité suite à la disparition ou au déclin des flottes nationales. Les instituts de formation traditionnels se trouvent bloqués par le manque de flotte pour engager les jeunes élèves officiers à bord des flottes nationales. Les élèves officiers qui arrivent sur le marché de travail sont acculés à s'engager sur des navires sous pavillon de complaisance.

Le transport routier de marchandises

Dans les pays de la rive nord de la Méditerranée

Dans le domaine routier, la Covid-19 a eu un impact fort sur un secteur fragile. Il a révélé une politique européenne des transports routiers défailante malgré les diverses réglementations et interventions de la Commission européenne. Le dumping social déstabilise le marché des transports routiers : des sociétés européennes utilisent les failles juridiques de la réglementation européenne pour créer des filiales dans les pays d'Europe centrale et emploient des chauffeurs de ces pays pour le trafic européen en dehors de leurs pays d'origine à des conditions de travail qui ne respectent même pas le minimum légal. Certes la réglementation 2020 : Paquet Mobilité est venue mettre un peu d'ordre dans cet espace européen non socialement régulé. Reste à savoir avec quels moyens humains sera respectée cette nouvelle réglementation contre le dumping social. Cette incohérence sociale dans les transports routiers européens et la tentative de régulation récente cachent un élément structurel, à savoir la pénurie de chauffeurs (vieillesse de la population).

Le transport routier de marchandises fait partie des secteurs qui peinent à recruter. Salaires, conditions de travail, insécurité, mauvaise image, le métier n'attire plus. En outre, à cause de la Covid-19, un grand nombre de professionnels ont purement et simplement quitté le secteur.

Selon l'Union internationale des transports routiers, « 400 000 nouveaux conducteurs sont nécessaires pour assurer le fonctionnement du système de transport et d'approvisionnement en marchandises dans l'espace européen » (Perrodou, 2021). Le secteur du transport routier est donc pénalisé par une crise structurelle du recrutement qui devrait s'aggraver plus encore à l'avenir en raison d'une pyramide des âges non favorable.

Dans les pays de la rive sud de la Méditerranée

Les pays du Maghreb souffrent d'une pénurie de chauffeurs professionnels qualifiés et expérimentés. Aujourd'hui on assiste à une phase de transition vers une éventuelle couverture des besoins, mais la

question de la formation reste posée (nombre d'heures de formation insuffisant et manque de cours pratiques). En effet, on manque surtout de chauffeurs bien formés. Bon nombre de chauffeurs disponibles ne sont pas recrutés à cause de leur manque de capacité à exercer les tâches d'un véritable chauffeur professionnel (gestion du véhicule, sauvegarde de la marchandise, relations avec les clients, etc.). Les entreprises de transport hésitent à les recruter par peur de confier un camion qui coûte cher à des chauffeurs incompetents. Sans parler de la question de sécurité routière. Aujourd'hui le métier de conducteur professionnel n'est apparemment pas très attractif et les seuls professionnels sur le marché exigent des salaires très élevés. La plupart des chauffeurs qualifiés sont instables et passent d'un transporteur à un autre, entraînant ainsi une hausse non maîtrisée des coûts salariaux. Soulignons toutefois que des milliers de jeunes en recherche d'insertion professionnelle sont tentés par ce métier. Beaucoup d'entre eux ont bénéficié d'une formation théorique juste pour passer le permis poids lourd, mais n'ont pas été formés sur le terrain par la profession ou par les instituts de formation.

Les métiers de la logistique

Il faut bien noter qu'une grande partie des ressources et des moyens de la chaîne logistique ou *supply chain* sont concentrés sur des tâches chronophages, à faible valeur ajoutée. Les postes en entrepôt et grande distribution sont souvent très physiques (port de charges, longues distances parcourues) et particulièrement sujets aux troubles musculosquelettiques. La place de ces tâches a explosé avec la numérisation et la multiplication du nombre de références, de canaux et de formats. L'application de la technologie (principalement l'automatisation) peut certes pallier le manque de personnel. Ainsi, les intervenants dans les tâches logistiques lourdes répétitives sont partiellement ou totalement déchargés de ces tâches et peuvent être redéployés sur des activités de développement, de maintenance ou encore de pilotage. La technologie permet la migration d'une organisation traditionnelle et manuelle vers une organisation mécanisée et robotisée. Par ailleurs, si de nouveaux profils en adéquation avec ces innovations doivent être recrutés, les collaborateurs doivent également être régulièrement formés à ces technologies qui évoluent très rapidement. La difficulté, comme souvent, ne viendra pas de la technologie, mais de la capacité des organisations à se transformer et s'adapter au changement. Malgré ces innovations, la pénurie de main d'œuvre reste entière sur la rive nord de la Méditerranée.

Changement générationnel et recherche d'un personnel suffisamment formé et mobile

Le changement de génération sur le marché du travail et dans les entreprises de transport-logistique est évident et irréversible. Dans une société vieillissante comme l'Europe mais qui souhaite rester dynamique, l'accent est mis non seulement sur les problèmes d'intégration professionnelle des jeunes travailleurs, mais aussi sur le maintien au travail et les capacités productives des travailleurs relativement

âgés. Cette exigence est naturellement renforcée par le vieillissement démographique de la population active (travailleurs de plus de 50 ans).

Les professions de chauffeur, manutentionnaire et marin doivent donc réussir à attirer un maximum de jeunes, et ce malgré les contraintes des métiers. Or, si nous voulons réellement assister à un changement de génération dans ces métiers, il est nécessaire d'adopter des mesures structurelles qui conduiront à de meilleures conditions de travail et à une meilleure qualité de vie pour les parties prenantes. Certes les nouvelles technologies pourraient inciter une partie des jeunes européens à opter pour ces métiers, à condition que l'environnement social leur soit favorable. Néanmoins, la structure démographique européenne rendra obligatoire le recours à des jeunes de la rive sud de la Méditerranée.

Le secteur transport-logistique exige des profils relativement jeunes capables d'assimiler rapidement les nouvelles technologies et physiquement aptes à ces métiers pénibles. Malheureusement pour les pays de la rive nord de la Méditerranée, le vieillissement est structurel. La structure démographique des deux rives de la Méditerranée montre à l'évidence que le vieillissement de la rive nord sera compensé par la jeunesse de la rive sud. Le recours à ces gisements de ressources humaines au sud peut éviter le recrutement de chauffeurs de pays lointains comme l'Inde.

Vers une politique de migration circulaire intelligente épaulée par des formations professionnelles innovantes

Pour une migration circulaire intelligente

L'Organisation internationale pour les migrations définit la migration circulaire comme « une forme de migration permettant aux personnes d'aller et venir entre deux ou plusieurs pays de manière répétée (IOM, 2019). » Il faut toutefois rappeler que la mise en pratique de cette approche de migration circulaire se trouve actuellement de fait très limitée par l'essor d'un discours mettant la lutte contre la migration irrégulière au cœur des politiques migratoires de l'UE. Néanmoins, différents programmes et initiatives visent à encourager les migrations de main-d'œuvre, tant à l'échelle régionale que nationale. En premier lieu, à l'échelle régionale, le dispositif de Carte bleue européenne est une procédure harmonisée et accélérée d'obtention d'un titre de séjour valable pour toute l'UE, ouverte à tous les professionnels non européens accédant à un poste hautement qualifié dans un État membre de l'UE (à l'exception du Danemark et de l'Irlande). En parallèle, certains pays de l'UE ont élaboré des dispositifs nationaux pour encourager la migration de main-d'œuvre venant des Balkans et des pays du sud de la Méditerranée. Dans ce contexte, le concept de migration circulaire suscite l'intérêt, car cet outil permet de concilier les impératifs économiques et les inquiétudes du grand public concernant la politique migratoire.

Cette circulation euro-méditerranéenne n'est pas définie dans le temps et peut prendre la forme de migrations saisonnières (sur moins d'un an) ou d'entrées à plus long terme dans un pays. Cependant, la migration circulaire est par définition une migration temporaire, qui implique le retour des migrants dans leur pays d'origine.

Plusieurs améliorations pourraient être apportées aux dispositifs de migration circulaire afin de les rendre plus attractifs pour toutes les parties prenantes. Il faudrait autoriser des périodes de séjour plus longues et/ou des migrations répétées pour une même personne afin de permettre aux transporteurs routiers, maritimes et aux prestataires de services logistiques de conserver leurs travailleurs saisonniers pendant une période prolongée, et ainsi d'amortir le coût du recrutement et de la formation des travailleurs étrangers, tout en offrant une plus grande sécurité et une plus grande stabilité aux migrants.

Il sera nécessaire de renforcer la coopération dans le domaine de la validation des compétences. En effet, la mobilité au sein du bassin méditerranéen est actuellement freinée par l'absence de cadres régionaux de reconnaissance des compétences, qui permettraient aux travailleurs du secteur transport logistique d'intégrer différents marchés du travail et aux employeurs de bénéficier d'un plus grand vivier de candidats potentiels. Ainsi, les accords bilatéraux de reconnaissance mutuelle des qualifications pourraient être un autre point de départ d'une plus grande harmonisation des cadres nationaux de qualification en *supply chain*. En interconnectant les politiques migratoires et de formation, on favorisera la participation des jeunes du sud de la Méditerranée aux dispositifs de mobilité entre les pays des deux rives, et de manière générale, la mobilité plus efficace des travailleurs au sein de tout cet espace.

Formation innovante : projet de création d'un Réseau de formation Euro-méditerranéen de transport logistique

Une migration circulaire dans le domaine du transport et de la logistique suppose un bassin de main-d'œuvre sélectionnée et bien formée. Pour ce, il serait indispensable d'avoir une politique de formation commune. Les études et travaux déjà réalisés par le Centre d'Études des Transports pour la Méditerranée occidentale (CETMO), l'Union pour la Méditerranée (UpM), la Commission européenne (CE) et la Banque européenne d'Investissement (BEI), sont à prendre en considération pour créer une formation innovante correspondant à des domaines très évolutifs.

Il serait nécessaire de définir la politique de migration circulaire spécifique au domaine transport logistique pour identifier les besoins en formation. Cette politique de formation devrait être cohérente avec tous les projets de l'UE, à savoir « Skillsea », LogisMed TA et les Principes directeurs de l'OIT sur la promotion du travail décent et de la sécurité routière dans le secteur des transports routiers. Pour finir, la création d'une institution pilotant ces formations apparaît indispensable.

Par exemple, une bonne idée serait la création d'un centre euro-méditerranéen de formation en transport logistique dans un pays ayant une avance dans ce domaine et possédant une panoplie de centres et instituts de formation professionnelle spécialisés dans toutes les activités de la logistique et des transports. Le besoin en formateurs professionnels pourrait être appréhendé en fonction des besoins identifiés sur la rive nord de la Méditerranée. La validation des diplômes, certificats, etc. serait similaire à celle adoptée en Europe. Ce centre pourrait fonctionner comme un réseau. Certes la problématique des réseaux est complexe mais elle pourrait être clarifiée en précisant la fonction du centre.

Les effets réseaux escomptés en formation sont multiples. La mise en place d'un centre euro-méditerranéen de formation en transport logistique, autour duquel s'articuleraient d'autres unités de formations spécialisées nécessiterait une organisation adéquate à structure souple et flexible. Cette structure pourrait bénéficier d'un apport indéniable de l'Europe en matière pédagogique, mais aussi pour ce qui est du matériel et des formateurs.

Conclusion

Ce projet, utopique pour certains, s'inscrit dans la volonté de construire un espace euro-méditerranéen de paix et le capital humain est le ciment de cette paix. Les besoins de la rive nord en ressources humaines pour la chaîne logistique méditerranéenne sont potentiellement disponibles dans les pays de la rive sud. Pour les mobiliser il faut une politique migratoire circulaire intelligente construite sur une formation innovante intégrant la numérisation, l'automatisation et l'intelligence artificielle.

Bibliographie

BECKOUCHE, P., LE BRAS, H. (2008), Passer des migrations aux mobilités, IPEMED. Extrait de http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1315907212_IPEMED_PasserdMigration_sauxMobilités_fevrier2011.pdf

DAMIENS, J. ; RIHAL J. ; HOURY Z. ; BALLE, T. (2020), La digitalisation des activités de transport comme levier de différenciation. Adameo. Extrait de https://ftp.adameo.com/Livres_Blancs_adameo/Digitalisation_transport_oct20.pdf

DG MOVE (2020). Study on social aspects within the maritime transport sector, Final report. European Commission, Luxembourg: Publications Office of the European Union. Extrait de <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e565f109-bf30-11ea-901b-01aa75ed71a1>

EL KHAYAT M. (2015), Gouvernance de la logistique et compétitivité, Revue marocaine d'audit et de développement, n°42, Rabat : Imprimerie El Maârif Al Jadida

ELLIS, N.; WADSWORTH, E.; SAMPSON, H. (July 2021) Cartographie des professionnels de la mer ; Vers un système européen de collecte de données exhaustif. Fédération européenne des travailleurs des transports (ETF) & l'Association des armateurs de la Communauté européenne (ECSA). Extrait de https://www.etf-europe.org/wp-content/uploads/2021/09/MapMarSummary_layout_FR.pdf

HSBA (2018), Seafarers and digital disruption. Hamburg School of Business Administration. Extrait de <https://www.ics-shipping.org/wp-content/uploads/2020/08/ics-study-on-seafarers-and-digital-disruption-min.pdf>

HÜGEL, J. (2020). Perspectives du transport routier sur les opportunités et les défis de la pandémie, CETMO & IEMed. Barcelone. Extrait de <https://www.cetmo.org/fr/covid-19-impact-transport-routier-opportunités/>

CETMO (2021), Transport et logistique méditerranéens dans une ère post-COVID 19 : perspectives et opportunités. 34ème session annuelle. Groupe de travail sur les tendances et l'économie des transports WP5, ITC, UNECE. Extrait de https://unece.org/sites/default/files/2021-09/Agenda3a_c_d_e_f_Transport_Logistique_M%C3%A9diterran%C3%A9ens_Post_COVID19_Perspectives_Opportunit%C3%A9s.pdf

IFC (2020), The Impact of COVID-19 on Logistics. International Finance Corporation. Extrait de https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2d6ec419-41df-46c9-8b7b-96384cd36ab3/IFC-Covid19-Logistics-final_web.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naqOED5

IOM (2019), Glossary on Migration, extrait de https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml_34_glossary.pdf.

IRU. (2021). *The future of TIR is digital*. Extrait de <https://www.iru.org/what-we-do/facilitating-trade-and-transit/tir/future-tir-digital>.

MCKINNON, A.; FLÖTHMANN, C.; HOBERG, K.; BUSCH, C. (2017). Logistics Competencies, Skills, and Training: A Global Overview. World Bank Studies; Washington, DC: World Bank. Extrait de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/27723>

NACIRI, A.; PACHE, G. (dir.) (2021), Penser le Maroc logistique, Presse Universitaire d'Aix-Marseille

OCDE (2021), Intégration régionale dans l'Union pour la Méditerranée : Rapport d'étape, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/3a41651e-fr>

PACHE, G. (2021), La société malade de la Covid-19, Regards logistiques croisées, Presse Universitaire d'Aix-Marseille

PERRODOU, R. (Dec. 2021). Quand la chaîne économique est brisée par son maillon le plus faible, le transporteur. Le Journal du Net. Extrait de <https://www.journaldunet.com/economie/transport/1507135-trm-quand-la-chaine-economique-est-brisee-par-son-maillon-le-plus-faible-le-transporteur/>

SAVY, M. (2022), Logistique et société, document de travail. Chroniques dans la revue Transports, Infrastructures et Mobilité

Article promu par :

