



# QUALITE ET EMPLOI DANS LES TRANSPORTS ROUTIERS DE MARCHANDISES (10 JUIN 1997 - C.R.C.I.)

## Principales interventions

### Ouverture de la séance : André BASLE (Président de la C.R.C.I.)

Mesdames, Messieurs,

Je suis très heureux de vous accueillir à la Chambre de Commerce et d'Industrie, et permettez-moi de souhaiter la bienvenue à Monsieur le Préfet de Région, aux représentants des instances administratives, professionnelles, consulaires, et à tous les acteurs des chaînes de transport et de logistique qui ont bien voulu répondre à l'invitation des organisateurs de cette manifestation.

L'an dernier, dans cette même salle, une première réunion réunissant des transporteurs et des chargeurs avait été organisée, et j'avais eu l'occasion, en les accueillant, d'exprimer ma satisfaction de voir des responsables d'entreprises se rencontrer, échanger des idées, faire part d'expériences réussies et essayer d'établir des relations de travail constructives. Depuis, sous l'impulsion de la Direction Régionale de l'Équipement, suivie par toutes les organisations professionnelles, une action en profondeur a été engagée sur la région pour favoriser l'émergence d'une véritable politique de partenariat entre les différents acteurs de la logistique.

La Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie, au nom de toutes les Chambres de Commerce consulaires des Pays de la Loire, s'est engagée résolument dans l'accompagnement de cette démarche, car elle estime que ce serait une erreur de croire que la seule évolution du cadre législatif permettra de résoudre tous les problèmes et de venir à bout de toutes les difficultés. Une évolution des mentalités et des comportements nous semble nécessaire et nous pensons que les choses ne changeront véritablement que par le dialogue, le partenariat, l'information, la négociation entre transporteurs et donneurs d'ordre. C'est en tous cas la conviction de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie et le sens de sa participation à l'animation de l'Observatoire Régional des Transports.

Le transport routier de marchandises pour compte d'autrui va être au cœur de notre réflexion d'aujourd'hui. Un secteur stratégique pour tous les acteurs économiques. Un maillon important des chaînes de production et de distribution qui recouvre des enjeux considérables pour le développement économique. Les chargeurs ont, donc besoin, c'est évident, d'entreprises de transport performantes, fiables, innovantes, en bonne santé, mais il est également important que des relations contractuelles équilibrées s'établissent entre les partenaires pour que les prestations s'accomplissent dans des conditions conformes aux différentes réglementations et avec une recherche constante de qualité.

Dans un monde qui bouge, le secteur de la logistique n'échappe pas aux transformations. Des mutations, des évolutions sont constatées dans la qualification des métiers et tout naturellement, la gestion des ressources humaines se trouve projetée au centre des préoccupations des chefs d'entreprises. C'est pourquoi, dans le cadre de la définition du programme d'action 97 de l'Observatoire Régional des Transports, j'avais suggéré l'organisation d'une nouvelle rencontre entre transporteurs, chargeurs et distributeurs autour du thème de l'emploi. Je me félicite que l'idée ait été retenue, examinée, et qu'elle ait pu se concrétiser en y associant la notion fondamentale de la qualité.

L'emploi, on le sait, est plus que jamais une préoccupation forte de tous les acteurs politiques, économiques et sociaux. C'est devenu la priorité nationale et le secteur du transport doit y apporter sa contribution. C'est d'ailleurs l'un des rares secteurs industriels qui n'a cessé, malgré un fort accroissement de la productivité, de voir croître ses effectifs et le bilan social du transport routier de marchandises est riche d'enseignements sur l'évolution de l'emploi.

Si globalement les effectifs ont augmenté entre 1995 et 96, conférant une nouvelle fois au transport le titre enviable de créateur d'emplois, on s'aperçoit que des taux de progression intéressants ont été enregistrés dans les petites entreprises, ce qui est encourageant quand on connaît l'atomisation de la profession. Il importe donc de connaître et de pouvoir se référer aux expériences des uns et des autres sur un certain nombre de sujets.

- La formation et la qualification par exemple. Surtout que les professionnels constatent un certain déphasage entre les besoins des entreprises et la qualité de l'offre.
- Les perspectives données par les nouveaux métiers de la filière ensuite, et nous attendons un éclairage sur les nouvelles techniques d'organisation du travail et de la sous-traitance dans les entreprises, sur la réduction des productivités illégales ou la diminution des coûts cachés pour reprendre les thèmes de base qui ont été retenus dans le programme qui vous a été proposé.
- Enfin, il sera accordé une attention particulière aux questions de sécurité et de prévention des accidents et de leur corrélation avec la longueur des journées de travail, ce qui m'amène à espérer une relance de la discussion entre pays européens pour qu'enfin libéralisation et harmonisation progressent parallèlement, notamment en matière sociale.

Dans le cadre de la préparation de notre rencontre, et d'une enquête auprès des chargeurs et des transporteurs, tous ces sujets ont été mis en évidence avec un certain nombre de pistes de réflexion sur la qualité, la fiabilité, le dynamisme en matière de recrutement et de développement, sur l'adéquation entre les besoins en effectifs et la formation, sur l'information et la réduction du temps d'immobilisation des véhicules et sur les outils susceptibles d'améliorer la qualité des transports par l'emploi.

Toutes ces réflexions ont débouché, et je m'en félicite, sur la rédaction d'une charte-cadre. L'engagement des partenaires à en respecter les clauses, favorisera, comme il est dit en préambule "l'amélioration de la qualité en conciliant les intérêts des partenaires du transport et de la collectivité par le respect de la réglementation et le développement de l'emploi".

Cette charte-cadre pourra naturellement être complétée dans des secteurs ou des domaines spécifiques, comme ce sera le cas prochainement sur la région, avec un grand groupe de distribution. Trois objectifs ont été retenus dans cette charte-cadre : la recherche de la qualité, le respect des réglementations, le développement de l'emploi. Les efforts des entreprises qui voudront bien adhérer à cette charte seront ainsi reconnus ; les intérêts légitimes de chacun des partenaires conciliés ; le maillon logistique essentiel qu'est "l'opération transport" conforté. Si nous perdions de vue sa fragilité actuelle, le conflit routier de la fin 1996, dont les conséquences dommageables pour l'économie n'échappent à personne, serait là pour nous le rappeler.

Voilà, Mesdames, Messieurs, les différents points que nous souhaitons évoquer. Je remercie par avance les intervenants qui ont accepté de nous faire part de leurs expériences et de leurs résultats et j'espère qu'un dialogue très riche s'établira avec la salle. Gaston BESSAY a bien voulu accepter, une nouvelle fois, d'animer notre débat. Nous l'en remercions vivement.

## **Le rôle de l'Etat : Michel BARBIER (Directeur de la D.R.E.)**

Le thème qualité dans les transports routiers de marchandises est synonyme d'économie moderne, efficace et compétitive. Ce qui me paraît particulièrement important pour la qualité dans les transports routiers de marchandises c'est le respect des règles de la concurrence et un bas niveau d'accidents. Il n'y a pas en effet de vraie qualité sans prévention efficace des accidents. Il n'y a pas de qualité possible sans un strict respect des règles de la concurrence.

Je considère ainsi comme essentiel d'avoir traité les thèmes de la suppression des productivités illégales liées au mauvais respect des réglementations et celui de la réduction des coûts cachés, c'est à dire pour les entreprises de transport, essentiellement les accidents de la route et du travail. Il est par ailleurs judicieux et cohérent d'avoir intégré dans la Charte cadre expérimentale, au chapitre qualité, les aspects de prévention et de sécurité.

La D.R.E. à sa manière concourt à la qualité en faisant respecter la réglementation relative à la concurrence et à la sécurité. Mais même si la sévérité de l'Etat va croissante, il convient que la contribution des divers acteurs économiques concernés par la qualité soit la plus grande possible, cette contribution peut être particulièrement forte à travers la responsabilisation et la prise de conscience des intérêts réciproques.

Des outils de progrès comme les cartes des temps minima d'acheminement ou d'autres outils qui seront sans doute considérés lors du thème introduit par Monsieur PHILIPPEAU, Président du Club Logistique, permettant aussi de faire progresser la qualité. Le simulateur de gestion sociale dans les entreprises de transport et la charte qui peuvent contribuer à clarifier les relations entre acteurs et les inciter à progresser.

La D.R.E. intervient aussi dans le domaine de la formation, et, avec la Région dans le cadre du contrat de Plan, dans le domaine de la qualité avec les aides du FRAC, (Fonds Régional d'Aide au Conseil).

Je souhaite que la rencontre soit fructueuse, qu'elle puisse, à travers certaines solutions concrètes qui vont être présentées, permettre de faire évoluer significativement la situation actuelle.

# Présentation : Gaston BESSAY (Vice Président du Conseil National des Transports - C.N.T.)

La rencontre a été préparée avec un souci d'efficacité pour les thèmes avec une large place aux débats, un souci d'efficacité par la présentation d'outils susceptibles de faire évoluer la situation comme le modèle GESET et surtout bien sûr la Charte cadre.

Après quelques repères sur l'emploi et la formation par Jean-Marc BEGUIN Directeur Régional de l'INSEE et Pierre CAM Directeur du CEREQ Ouest, après présentation par la compagnie "Faits divers" d'une scène visant à présenter certaines situations actuelles, relatives aux relations entre principaux acteurs du transport, trois thèmes de base seront abordés :

- Techniques d'organisation et sous-traitance, introduit par Pierre PHILIPPEAU, Président du Club Logistique avec la participation de Nathalie MATTIUZZO du Cabinet Eurosirir pour la sous-traitance ; Monsieur Maurice BERNADET Directeur du L.E.T. est excusé devant présider aujourd'hui l'Observatoire National du Tourisme. Il sera remplacé par un autre universitaire, Jean-Michel LANCIEN Professeur à l'I.U.T. de Saint-Nazaire et à l'IGARUN. Jean-Michel LANCIEN jouera un rôle de candide étant plutôt compétent dans les transports maritimes.
- Suppression des productivités illégales, productivités illégales qui sont obtenues par mauvais respect des réglementations qui faussent la libre concurrence et qui constituent un frein au progrès, introduit par Luc DOUAUD Vice-Président national de la F.N.T.R. et ancien Président Régional de la F.N.T.R.
- Réduction des coûts cachés dans les entreprises de transports, ou plutôt réduction des accidents de la route et du travail, thème introduit par Jean-Pierre PELLETIER de WATERMAN, avec la participation de Pierre LANGE de l'entreprise MANITOU, avec la participation d'une compagnie d'assurance et de la CRAM (service prévention).

Pour chacun de ces thèmes, une large place est faite aux débats, afin de faire évoluer la qualité du transport tout en s'intéressant aux effets sur l'emploi. Pour cela des chargeurs et des transporteurs seront à la tribune pour témoigner à travers leur expérience de chef d'entreprise.

Ensuite, après présentation des Chartes existantes en France, sera présentée une Charte cadre expérimentale qui grâce à son système de suivi et de reconnaissance des entreprises qui font des efforts, devrait pouvoir faire évoluer significativement la situation actuelle des T.R.M. Cette Charte cadre sera signée par l'ensemble des institutionnels concernés.

La clôture sera effectuée par Monsieur le Préfet de région des Pays de Loire, représentant Monsieur du Mesnil empêché.

# Stratégie des Chargeurs Transporteurs en matière de qualité et emploi : Gaston BESSAY (Vice Président du Conseil National des Transports - C.N.T.)

Afin de rechercher et d'établir des outils de progrès réalistes, c'est-à-dire adaptés à la stratégie des chefs d'entreprises, il importait de la connaître. C'est pourquoi l'O.R.T. a réalisé une enquête importante sur la stratégie des chargeurs et des transporteurs en matière de qualité et d'emploi.

Tous les chargeurs ou distributeurs de plus de 200 salariés dans la région ont été contactés par téléphone. Les transporteurs ont été par ailleurs interrogés sur un panel représentatif. Les principaux résultats des enquêtes ont été rassemblés dans une plaquette remise à tous les participants. Il apparaît que l'attente de la part des chargeurs en matière de qualité et de fiabilité apparaît forte : près de 90 % pensent qu'elle peut en effet s'améliorer fortement ou moyennement, 59 % des chargeurs considèrent même que la qualité ou la fiabilité du transport est l'élément décisif pour sélectionner une entreprise, alors que seulement 21 % considèrent que c'est le prix. Les transporteurs paraissent conscients de cette attente puisque 65 % pensent pouvoir accroître leur part de marché par la qualité ou la fiabilité, mais sans système de reconnaissance de la qualité et de la fiabilité du transporteur, le chargeur est tenté de retenir le moins disant.

De gros efforts de productivité ayant été effectués ces dernières années, les transporteurs pensent difficile d'augmenter encore cette productivité (réduction des coûts : fortement 9 % ; faiblement 57 % ; pas du tout 35 %). Les transporteurs pensent que c'est surtout par la réduction des temps d'attente que l'on peut attendre des gains (37 %), réduction qui ne peut s'effectuer, je pense, qu'en concertation Chargeurs et Transporteurs.

Malgré une conjoncture défavorable, près de la moitié des transporteurs envisage de recruter en 1997, pour l'essentiel des conducteurs (43 %) surtout les plus grandes (42 % des entreprises de 10 à 49 salariés ; 51 % des entreprises de 50 salariés et plus contre seulement 9 % pour les entreprises de moins de 10 salariés). Seulement 17 % des chargeurs par contre envisagent de recruter, mais ceux-ci ont généralement des structures légères qui leur paraissent pour la majorité satisfaisantes.

La difficulté actuellement de recruter des conducteurs dont les entreprises ont besoin apparaît forte. Le niveau de formation n'est pas le critère principal des transporteurs pour recruter des conducteurs (19 %), mais la motivation (30 %) et l'expérience (28 %). Pour les conducteurs, ces deux derniers pourcentages ne sont pas très différents (20 % et 28 % respectivement) alors qu'ils ne sont que de 8 % pour le niveau de formation.

Un label pourrait être décisif pour la majorité des chargeurs dans la sélection d'un transporteur, sous réserve que ce label présente des garanties de validité et d'objectivité. Environ un tiers des transporteurs pense que le label peut leur permettre accroître leur part de marché. Cette proportion serait plus grande en cas de label qui garantirait le niveau de qualité et de fiabilité.

Je passe la parole à Jean-Marc BEGUIN, Directeur Régional de l'INSEE.

# Cadrages sur l'emploi :

## Jean-Marc BEGUIN (Directeur Régional de l'INSEE)

### 1/ Niveau de l'emploi (1/1/1997)

FRANCE	EMPLOIS	(dont emplois non salariés)
<b>TOTAUX</b>	22.300.000	
<b>TRANSPORTS</b>	980.000	(53.000)
<b>T.R.M.<sup>(1)</sup> SECTEUR</b>	303.000	(27.000)
<b>Dont Transport de proximité et interurbain<sup>(2)</sup></b>	270.000	(25.000)

<sup>(1)</sup> Branche T.R.M. : 330.000 emplois.

<sup>(2)</sup> Correspond à Z.C., Z.L. et International.

T.R.M. = Transports Routiers de Marchandises.

Soit plus de 300.000 emplois dans les Transports Routiers de Marchandises, sans compter les salariés dans les transports pour compte propre, soit entre 80.000 et 100.000 salariés. L'ensemble du secteur des transports représente près d'un million d'emplois, soit l'équivalent de près d'1/4 des emplois industriels.

### 2/ Evolution des effectifs salariés T.R.M. entre 86 et 96

Les effectifs T.R.M. croissent depuis 10 ans de plus de 40% (2 fois plus que dans le tertiaire), soit plus de 120.000 emplois nouveaux dans les T.R.M., alors que les effectifs dans l'industrie décroissent.

### 3/ Quels salariés dans les T.R.M.

C'est essentiellement le nombre de conducteurs qui croit, alors que le nombre de sédentaires stagne. Cela correspond à un effort de productivité qui se traduit par une forte diminution du % de sédentaires.

### 4/ Evolution du % de sédentaires

La réduction du % de sédentaires est d'autant plus grande que la taille de l'entreprise de transport est grande :

Entreprises	1986	1996	Différence 86-96
<b>6 à 9 salariés</b>	81%	82,5%	+ 1,5 points
<b>Plus de 100 salariés</b>	54%	68%	+ 14 points

Au-dessous d'un certain seuil, on peut se demander si l'entreprise sera en mesure de traiter la partie relative à la logistique, et ne se cantonnera pas dans un comportement de sous traitant ?

### 5/ Conducteurs en Z.L. ou Z.C. ?

Après la disparition de la T.R.O., les nombres de conducteurs en Z.C. et Z.L. croissent dans les mêmes proportions. A partir de 1990, seuls les emplois en Zone Longue continuent leur croissance, alors que les emplois en Zone Courte stagnent ou régressent.

## 6/ Transferts du compte propre ou créations nettes d'emplois

L'activité en compte propre stagne ou diminue faiblement alors que les transports pour compte d'autrui croissent fortement. Les emplois nouveaux dans les T.R.M. , soit plus de 100.000, sont essentiellement des créations nettes d'emplois, dans le secteur des transports routiers. Les transports venant du compte propre sont marginaux. Il est possible de penser que ces créations se sont faites au dépend des transports ferrés. En fait, le niveau d'activité depuis 10 ans à la S.N.C.F. est resté relativement stable en tonnes Km (- 3% en 10 ans), les réductions d'emplois à la S.N.C.F. (56.000 dont moitié pour les voyageurs, moitié pour les marchandises) sont liées essentiellement à des efforts de productivité. Il y a eu donc depuis 10 ans création nette de près de 100.000 emplois.

## 7/ Nombre de conducteurs et trafics

La création d'emplois est liée à l'accroissement du marché des transports. Les trafics croissent plus vite que les emplois, ce qui signifie une augmentation de productivité liée principalement à un accroissement des heures de travail des conducteurs jusqu'en 1990.

## 8/ Les dernières années ?

En 1994, l'emploi croît aussi vite que les trafics. A partir de 1995, soit en corrélation avec le Contrat de Progrès, l'emploi croît plus que les trafics (en Km véhicules), ce qui signifie une baisse des heures de travail par conducteur. Ainsi il apparaît une augmentation du nombre d'emplois allant bien au-delà de l'accroissement de l'activité.

La Commission paritaire professionnelle de l'emploi estime qu'entre octobre 95 et octobre 96, il y a eu, en relation directe avec le Contrat de Progrès, création nette de 6.500 conducteurs supplémentaires, ce qui revient à doubler le rythme de créations nettes totales en un an.

Alors que le besoin de conducteurs a des chances de s'accroître avec l'application des accords sociaux, on peut craindre une insuffisance de cette catégorie de salariés. Cela risque d'être critique lorsque l'armée réduira fortement le nombre de jeunes formés au permis de poids lourds.

# Transition : Gaston BESSAY (Vice Président du C.N.T.)

Merci Monsieur BEGUIN, juste une petite observation sur la corrélation entre l'évolution du nombre de conducteurs et les parcours. En fait, il n'y a pas de grosse évolution dans la mesure où le parcours moyen s'est relativement allongé du fait, en particulier, de l'internalisation des échanges. Mais les conditions de travail ne se sont pas dégradées, elles ne se sont pas améliorées non plus, puisque d'après les deux dernières enquêtes de l'INRETS effectuées en 1984 et 1994 on ne constate pratiquement aucune évolution.

La différence c'est qu'on fait plus de parcours, mais la productivité est liée à un emprunt beaucoup plus important des autoroutes parce que le réseau s'est étendu. Cependant, ceci n'a pas concouru à la dégradation des conditions de travail - je fais référence à l'enquête HAMELIN qui vient de sortir dans sa version définitive - aussi bien en ce qui concerne les Transports de Marchandises que les Transports de Voyageurs.

Nous allons compléter l'exposé de Jean-Marc BEGUIN par une intervention de Pierre CAM, Directeur du CEREQ Ouest, sur les dimensions de formation et d'insertion.

# Mutations de l'emploi à l'œuvre : Pierre CAM (Dir. du CEREQ Ouest)

En effet, on avait été chargés il y a quelque temps, d'une enquête sur l'évolution des compétences dans le métier des transports. Il faut bien dire que les sources sont extrêmement lacunaires, le métier des transports n'est pas l'un des métiers les plus couverts par notre organisme.

Ce qu'il faut savoir effectivement, c'est quel type de formation demain pour les jeunes ? Au point de vue de l'industrie on recrute 10% de sortants de formation initiale chaque année, parmi les embauches totales ; par exemple 3.000 embauches de conducteurs dans les Pays de la Loire, ce qui voudrait dire qu'il faudrait 300 formés au niveau formation initiale pour que l'on puisse les recruter. Il n'y a pas évidemment aujourd'hui dans les Pays de la Loire 300 formés, on forme environ une centaine de conducteurs routiers. Ce qui veut dire que l'on est dans une augure, pour nous les gens de l'Education Nationale, qui est extrêmement favorable ; voilà un secteur où effectivement les gens se placent très bien. Contrairement aux autres secteurs au niveau CAP, BEP, ou niveau V, lorsque l'on fait les enquêtes au bout de 6 mois, on constate que la moitié - voire plus de la moitié - des jeunes ont un emploi ; ce qui est contradictoire avec d'autres secteurs, où au niveau V il y a beaucoup plus de difficultés.

La deuxième chose que l'on remarque, étant donné ce déficit d'emplois, c'est que l'on va proposer à des niveaux supérieurs, à des bacheliers professionnels des postes de conducteurs routiers ; ce qui veut dire qu'aux niveaux supérieurs peuvent se poser un certain nombre de problèmes d'adéquation entre l'offre et l'emploi.

Qu'est-ce qui amène les jeunes aujourd'hui à suivre une formation dans les transports ? Les jeunes que nous avons interrogés montrent pour la plupart - les  $\frac{3}{4}$  - qu'ils sont issus eux-mêmes du milieu des transports. Ils voient dans les transports un métier de liberté. On peut se poser la question, est-ce qu'il y a aujourd'hui totale adéquation entre la représentation des jeunes - qui rentrent dans ce métier en y voyant l'aspect "liberté" - et le métier lui-même tel qu'il est exercé ? Les stages, apprentissages, formations sur le tas, permettraient aux jeunes de se rendre compte et de mieux apprécier les problèmes de déroulement du métier. Le recrutement se fait à des niveaux très inférieurs à d'autres métiers, dans les emplois de conducteurs routiers (ouvriers qualifiés), ce qui est différent des autres secteurs.

En ce qui concerne les postes BTS et DUT, on constate une évolution depuis une dizaine d'années du taux d'encadrement intermédiaire et des cadres. Cette progression se fait plus en rapport avec la gestion des stocks, c'est à dire la logistique, que du côté des conducteurs routiers où l'encadrement n'a pas progressé. Ce qui veut dire qu'aujourd'hui les conducteurs ont moins d'encadrement direct qu'ils n'en avaient auparavant (environ 1 pour 10).

Au niveau de la logistique des transports, le conducteur routier a beaucoup de décisions à prendre. Les nouvelles méthodes de transmission et de relais entre l'entreprise et le camion ne sont pas encore développées, je crois qu'il y a encore 67% des conducteurs routiers qui n'ont aucun moyen d'avoir accès directement à l'entreprise, si ce n'est par une carte, etc.... Devant les décisions à prendre, devant l'organisation ils sont laissés libres d'où peut-être cette impression de solitude que l'on ressent à travers un certain nombre d'enquêtes. Il y a peut-être un mal être qui vient du fait que c'est un travail où il y a de plus en plus de responsabilités, c'est évident, mais aussi de moins en moins de référents. Effectivement, il y a un certain nombre de choses qui tiennent à la morphologie et à la structure du secteur, ainsi les métiers vont évoluer.

Il y a un déficit des "formés" et ce déficit il va falloir le combler : mais attirer qui dans les transports ? Ceci pose un problème : c'est que vous devez avoir vis à vis des jeunes une certaine image, présenter le secteur des transports parce que l'on ne peut pas compter simplement sur le flux des personnes qui viendraient du milieu des transports. Il y a un donc un effort à faire puisque comme on l'a précisé toute à l'heure le flux qui venait du service militaire va peu à peu se tarir. Au niveau de la formation on commence à s'en préoccuper simplement et c'est un véritable problème : Quelles compétences pour demain ? et Quel niveau de formation ?



# Techniques d'organisation et sous-traitance : introduit par Pierre PHILIPPEAU (Président du Club logistique et Directeur de MAURY)

MAURY est une petite entreprise parce que nous sommes 90 salariés, avec un chiffre d'affaires de 165 millions de francs en 1996. Nous sous-traitons 85 % de nos transports, et je n'ai pas la prétention de répondre aux questions qui ont été posées tout à l'heure par la troupe, mais je vais essayé d'en apporter au moins une ou deux. Au moins, ce que nous avons mis en place au niveau de notre entreprise pour essayer de solutionner quelques problèmes.

Aujourd'hui la production et la distribution doivent respecter des exigences sévères liées à la demande de la clientèle et aussi de la concurrence. Le transport constitue un maillon logistique essentiel dans le processus de production et il doit tenir compte de ces exigences. Pour les respecter, le secteur des transports doit mettre en oeuvre des techniques de réalisation pour améliorer la productivité et la qualité. Même si une politique de flux tendus et de stocks zéro ne correspond pas toujours à un optimum, l'application stricte de cette technique peu conduire, en effet, à des surcoûts sur les transports qui dépassent les gains escomptés. Différents jugements de productivité et de qualité liés à l'organisation existent dans les transports. Par exemple, en ce qui concerne les temps d'attente, je pense qu'avec des solutions simples et la pratique des rendez-vous, il est possible de faire disparaître ces temps d'attente.

Chez Maury la pratique des rendez-vous s'impose et tout est fait pour qu'ils soient respectés. Ainsi, un conducteur n'attend pas plus d'un quart d'heure pour être chargé ou déchargé. Toutefois, les délais dérapent malgré tout dans 50 % des cas, parce que dans la chaîne des transports, les efforts ne sont pas menés à tous les niveaux, aussi bien en amont qu'en aval. Ce qui est préjudiciable à tout et notamment à l'entreprise vis-à-vis de ses clients. Les entreprises comme Maury qui respectent ses engagements, subissent souvent la désorganisation des autres clients des transporteurs.

Entre Maury et Joyau, qui est le transporteur de Maury aujourd'hui, une charte qualité a été signée pour parvenir à un niveau de qualité dans le transport et au respect des engagements vis-à-vis de nos clients. Nous nous sommes mis d'accord notamment sur un système de pénalités qui va même jusqu'à ne plus rémunérer le transporteur au-delà d'un certain délai et de retard. Cette charte assurance-qualité nous aide à progresser ensemble. Et, je tiens à dire que ces engagements ont été pris avec Joyau et c'est Joyau qui a fixé le montant des pénalités. Donc ce n'est pas moi qui l'ai fait.

Il y a d'autres jugements de productivité et de qualité dans les transports par le management et le respect des hommes, à travers l'accueil des conducteurs, par exemple, la mise en place du protocole de sécurité. Toutes ces choses qui peuvent paraître quelques fois un petit peu banales contribuent à la reconnaissance de leur métier. Si je pense que des progrès importants peuvent être encore effectués dans le monde du transport, ce n'est pas seulement avec des outils performants, c'est aussi et surtout par une étroite concertation et collaboration entre chargeurs et transporteurs. Le chargeur ne doit pas considérer seulement le prix du transport mais aussi ce qui me paraît le plus important, le niveau de qualité et de fiabilité. 3 % en moins sur le prix peuvent parfois entraîner 10 % de plus en litiges et en ennuis de ce genre avec tous les risques de mauvaises retombées commerciales derrière. A mon avis, ce n'est pas un bon calcul.

Ainsi quelles techniques et outils pour optimiser le processus et aussi parvenir à la meilleure qualité possible et au moindre coût ? Ces techniques et outils sont nombreux, il y a par exemple, les groupements d'entreprises, les relais et plateformes logistiques, les doubles équipages, la pratique du rendez-vous, ou autre moyen pour réduire les temps d'attente matériel innovant, compte à rebours logistique, carte des temps minima, E.D.I. (échange de données informatiques), système de régulation de palettes, transport combiné, informatique embarquée etc. Attaché à ces nouvelles techniques et aux nouveaux outils, il y a bien sûr de nouveaux emplois et il importera de prévoir des formations adaptées.

Il ne sera bien sûr pas possible de traiter de toutes ces techniques ou tous ces outils aujourd'hui. Nous nous limiterons aux techniques ou outils qui paraissent les plus porteurs aujourd'hui de progrès pour le secteur des transports. Je suggère pour introduire les débats :

- les relais et pré-plateformes par Emmanuel TANGUY - Directeur TFE Vannes,
- le compte à rebours logistique par Philippe COUSSEAU - Président Directeur Général de Fleury Michon Logistique,
- les E.D.I. par Dominique SANTROT - Directeur de l'O.R.T. d'Aquitaine.

Après les premiers débats, le thème de la sous-traitance sera présenté par Nathalie MATTIUZZO du Cabinet Eurosiris auquel le Ministère des Transports a confié une étude sur la sous-traitance.

## Techniques d'organisation et sous-traitance : débat

### Luc DOUAUD (Transports DOUAUD) à Pierre PHILIPPEAU (Entreprise MAURY)

"Au sujet de la charte que vous avez mis en place avec votre transporteur (qui peut aller, au cas où il ne respecterait pas les délais de livraison, jusqu'au non-paiement de la prestation transport), j'aimerais savoir s'il y a réciprocité. A savoir, par exemple, si le transporteur attend en chargement est-ce que vous lui payez deux fois le transport ?"

**MAURY :** "Je pense que nous sommes capables de l'envisager, mais lorsque je parle de gains de productivité c'est réellement le gain de productivité partagé. On a mis en place toutes les conditions nécessaires pour que le transporteur n'attende plus ¼ d'heure, je pense que JOYAU peut être interrogé, mais jamais ça n'arrive."

**JOYAU :** "Ce dossier d'assurance qualité n'a pas été fait à sens unique parce que je crois que ça n'aurait aucun intérêt et que ça ne durerait pas longtemps. Le souci de l'entreprise MAURY et de l'entreprise JOYAU c'est d'établir une relation commerciale durable. Pierre PHILIPPEAU, Antoine DESCOURS (Directeur de l'agence JOYAU de Nantes) et moi-même, nous sommes souvent dit : s'il y a un franc à gagner, on essaye de le gagner en productivité et s'il y a 1 Franc à gagner il y en a une partie pour MAURY et une partie pour JOYAU."

Il n'est pas envisageable d'avoir des relations unilatérales avec quelque chose qui serait entièrement pour le client chargeur ou entièrement pour le transporteur. Je ne crois pas à ce genre de relation, ce n'est pas durable. Tous les mois un bilan est fait en se disant : Comment peut-on faire pour gagner un peu plus d'argent tant chez MAURY, pour la force de vente que nous JOYAU nous soyons plus performants, et vice et versa comment JOYAU peut mieux rentabiliser les moyens mis à disposition pour "faire un peu plus d'argent".

### Eric VIAUD à Emmanuel TANGUY

"Les difficultés que nous avons eues dans l'entreprise concernent le changement d'organisation. En effet, quand on change d'organisation souvent on fait moins d'heures donc les rémunérations peuvent être moindres. Comment avez-vous géré ce point délicat, chez T.F.E. ? "

"Chez TFE chaque cas est particulier, nous sommes dans une zone de très forte production donc on a énormément de grands routiers. La signature du Contrat de Progrès s'est traduit par 7 à 8% d'augmentation du nombre de chauffeurs et également par une nouvelle méthode d'organisation. C'est à dire que le personnel administratif ou les exploitants diminuent dans les entreprises, le fait d'introduire le Contrat de Progrès augmente le nombre d'exploitants, et on se restructure en petites équipes."

La personne qui s'occupe de la lecture des disques fait le parallèle au jour le jour avec les exploitants pour cadrer les horaires. Il faut se donner le temps, et pour cela il faut avoir les moyens, il faut faire des résultats. La première année (Contrat de Progrès signé en avril 1996), je n'ai pas envoyé de lettre en recommandé à un chauffeur pour des problèmes de temps, de repos, de mauvaise manipulation des disques ; j'ai souhaité faire de la formation. J'ai mis un moniteur en place, un contrôleur de disques opérationnel au jour le jour et on fait de la pédagogie. Les anciens chauffeurs préféraient conduire 10-11 heures, faire leur coupure et sur un plan de sécurité, de connaissance du métier, ils préféraient dormir la nuit et recommencer le matin. Ceci correspondait à une certaine logique mais ce n'est pas la logique de la réglementation, donc il a fallu leur apprendre".

"Vous disiez qu'ils seront bientôt à 190 heures par mois, je suppose qu'ils étaient à plus il y a quelques années ; comment avez-vous géré ce passage en terme de rémunération ? "

"Lorsque vous vous situez sur une base de 190 heures cela veut dire que vous n'étiez pas à 230 heures avant, autrement le Contrat serait léonin. Quand on a mis le Contrat sur pied on était déjà à 194 heures en moyenne. Maintenant il faut que tous les chauffeurs lissés sur deux mois tournent à 190 heures".

### **Philippe COUSSEAU (Président Directeur Général de FLEURY MICHON Logistique)**

Le dossier du compte à rebours logistique remonte aux grèves de 1992 et a été présenté par la Direction Générale de l'Alimentation, qui émane du Ministère de l'Agriculture, et qui a demandé aux transporteurs frigorifiques de sortir un livre blanc de tous les dysfonctionnements de la chaîne logistique en denrées périssables.

Ensuite, le dossier a été remis par la D.G.A.L. à l'A.N.I.A. pour les suites à donner. On a donc créer un groupe de travail constitué de chargeurs, de transporteurs et de distributeurs pour essayer de travailler sur ces dysfonctionnements. Le guide des bonnes pratiques logistiques est quelque chose d'ouvert, c'est un dossier qui a démarré avec le compte à rebours logistique, mais qui continue à vivre puisqu'à l'heure actuelle nous travaillons sur un sujet d'actualité : les palettes. Une charte sortira d'ailleurs dans les mois à venir.

Le compte à rebours logistique est un outil de ce guide des bonnes pratiques logistiques. C'est un outil qui permet de mettre à plat les temps, les temps de ramassage, de chargement, de groupage, de conduite, de dégroupage, de livraison, d'attente au déchargement... de façon à avoir une lisibilité complète de la chaîne, de la commande à la livraison ; ces temps intégrant également la réception de la commande et la préparation de la commande.

Le compte à rebours logistique intègre également tous les schémas de transport dans les métiers de la messagerie en denrées périssables. Ce compte à rebours peut et doit servir dès que les circuits sont tendus et qu'il y a un doute sur la faisabilité, il doit permettre de réunir autour de la table le transporteur, l'expéditeur et le destinataire de façon à voir s'il y a faisabilité ou pas.

Enfin, ce compte à rebours est un outil au dialogue, au décompte des temps, au respect de la législation - puisqu'il doit en tenir compte - et à l'optimisation de la productivité.

### **Jean-Michel LANCIEN (Professeur Agrégé à l'I.U.T. de Saint-Nazaire)**

La qualité peut aussi s'aborder sous l'angle de l'image de marque. Or le transport est souvent perçu comme générateur de nuisances, qu'elles soient réelles ou perçues. Monsieur TANGUY a abordé les problèmes d'environnement et de nuisances. Comment les différents acteurs - qu'ils soient chargeurs, transporteurs, sous-traitants - peuvent-ils travailler à améliorer cette image du transport et limiter les nuisances, qu'elles soient réelles ou perçues ?

# La sous traitance dans le T.R.M. : un mode de gestion

## Nathalie MATTIUZZO (Eurosirir)

Le groupe Eurosirir est un bureau d'études spécialisé dans le Transport, la Logistique et l'Aménagement du territoire. Ses compétences dans les domaines de l'analyse des systèmes de transport, la logistique et les stratégies de localisation se déclinent sous deux formes principales : les études spécifiques pour un client ou un groupe de clients (avec notamment de nombreuses études réalisées pour des ORT) et des études "multi-clients" commercialisée par Eurostaf, société spécialisée du groupe.

Les informations qui suivent sont issues d'une étude menée conjointement par Eurosirir et Daniel Debatisse, chercheur au CEREM - FORUM (Unité mixte CNRS – Université Paris X) pour le compte de la DTT et du SES. Son objectif est d'analyser "Les conséquences sociales de la sous traitance dans le transport routier de marchandises". Elle repose, pour partie, sur des entretiens menés auprès d'entreprises de petite et moyenne taille susceptibles d'être à la fois donneur d'ordre et affrété et visant à mieux appréhender les motifs et pratiques de sous traitance.

La sous traitance constitue une donnée majeure du secteur du transport routier de marchandises. Ainsi, selon les sources SES, l'activité confiée par les entreprises du TRM et de la collecte de fret à d'autres acteurs du transport représente ainsi 28% du chiffre d'affaires global du secteur (dont 15,9% pour les entreprises de la zone longue et 12,6% pour les entreprises de la zone courte). Selon l'enquête CNR qui travaille sur la sous traitance reçue, ce sont 52,3% du fret qui sont traités avec d'autres acteurs du transport contre 47,7% qui sont traités en direct avec des chargeurs industriels et commerciaux.

Plusieurs facteurs concourent à l'existence et à l'importance de cette sous traitance :

- surcapacité du secteur en nombre d'entreprises et en nombre de camions ;
- fort dualisme avec 80% des entreprises comportant de 0 à 5 salariés ;
- crise économique qui conduit à une réduction du fret sur le marché et à une réduction générale des prix et des marges ;
- activité parfois saisonnière, sensible aux à coups conjoncturels ;
- déséquilibres sur certaines relations liés notamment à la non homogénéité économique et démographique du territoire national mais aussi à la structure des entreprises de transport (de petite taille donc rarement présentes commercialement en plusieurs points du territoire) ;
- diversification de l'offre de certains transporteurs qui sont progressivement devenus des logisticiens et qui ont fait le choix d'externaliser une partie de leur activité, notamment l'acheminement.

Pourtant c'est moins l'existence ou même l'importance de la sous traitance que les conditions dans lesquelles elle peut s'effectuer, les prix (ou les marges) pratiqués et les modes d'exploitation qu'ils induisent qui font débat.

Maux principal du secteur l'entraînant dans la spirale des prix bas et des conditions de travail difficiles, outil d'optimisation dans un secteur où le lissage de la charge et de la capacité est complexe, mauvaise ou bonne, la sous traitance est donc parée de tous les défauts et/ou de toutes les vertus par ces détracteurs ou ses laudateurs.

### 1. SOUS TRAITANCE CONFIEE

Il est possible d'identifier cinq stratégies de recours à l'extérieur. Les critères de segmentation choisis sont les critères discriminants ; ils n'excluent toutefois pas l'existence de motifs autres mais intervenant de manière secondaire. Ainsi, toutes les entreprises déclarent utiliser la sous traitance ponctuellement pour faire face à des pointes d'activité. Peu

d'entreprises déclarent clairement avoir recours à l'extérieur pour des raisons de différence de coût mais l'analyse de leur stratégie montre que le coût ne peut être écarté de la liste des critères d'optimisation entre la flotte propre et les sous traitants.

#### Motifs et entreprises

Motif conjoncturel : 6,7% des entreprises

Diversification : 20% des entreprises

Croissance : 20% des entreprises

Fret rentable : 1/3 des entreprises

Affrètement : 20 % des entreprises

Au final et à l'exception du premier motif (sous traitance conjoncturelle), l'ensemble des stratégies relatives à la sous traitance conduisent à un sous dimensionnement des entreprises et renvoie à la question des coûts et de la trésorerie (les délais de paiement sont très souvent cités comme critère de développement de la sous traitance et à l'inverse comme un problème majeur lorsque les entreprises sont en position d'affrété). Ces stratégies renvoient également au fonctionnement d'un secteur dans lequel les entreprises ayant accès au fret acceptent et recherchent de l'activité qu'elles savent (en raison d'une politique de spécialisation - diversification ou d'une capacité insuffisante) ne pas pouvoir traiter en propre.

Leur analyse montre très clairement que la sous traitance loin d'être une solution utilisée de manière ponctuelle est totalement intégrée à la stratégie des entreprises de transport y compris de taille modeste et constitue pour elle un véritable outil de gestion. Les stratégies d'optimisation des ressources (par rapport à l'offre commerciale), du portefeuille clients et/ou du portefeuille produits tendent donc à s'appuyer de façon plus ou moins marquée mais quasi généralisée, sur l'externalisation de certaines fonctions, notamment l'acheminement.

#### Motifs de recours à la sous traitance et impacts sur les moyens

Conjoncturel : pas d'impact

Diversification : spécialisation des chauffeurs, croissance des effectifs légèrement plus faible que celle du CA

Croissance : sous dimensionnement

Fret rentable - non rentable : sous dimensionnement

Affrètement : sous dimensionnement

#### Motifs de recours à la sous traitance et caractéristiques des sous traitants, des modes de recours à l'extérieur et des marges réalisées

Conjoncturel : sous traitants "non typés", mode relationnel.

Diversification : sous traitants de taille variable mais surtout petits et moyens, mode relationnel dominant, marges relativement faibles et dispersées (de 3 à 12%).

Croissance : sous traitants de taille variable mais surtout petits et moyens, mode relationnel uniquement marges relativement importantes et dispersées (de 10 à 20%).

Fret rentable - non rentable : sous traitants confrères ou petits mode relationnel et Minitel, marges très dispersées, de faibles à très importantes (de 3 à 30%).

Affrètement : artisans et indépendants dominant, mode relationnel dominant, marges assez dispersées et importantes (10 à 30%).

Les tableaux précédents montrent :

- une faible utilisation des artisans : seuls les "affréteurs" ont recours de manière importante à des artisans. On note, en revanche un recours important aux entreprises utilisant des véhicules de moins de 3,5 tonnes notamment dans la messagerie et les distribution capillaire.

- une quasi absence de contrats. Si, dans leur majorité toutes les entreprises ont des affrétés réguliers seule une d'entre elles a signé des contrats de un an avec ses sous traitants. Certaines garantissent toutefois tacitement du fret à des sous traitants réguliers. En tout état de cause le principe de "tout ce qui se fait s'écrit et tout ce qui s'écrit se fait" n'a pas de signification dans la pratique.
- un choix qui se fait majoritairement par relation. Les entreprises considèrent qu'elles peuvent opérer une meilleure sélection sur des critères de qualité et/ou de coût mais aussi sur des critères de déontologie. Dans un secteur très fortement concurrentiel, les entreprises quelle que soit leur taille cherchent en effet à se prémunir contre le risque de voir un de leur sous traitants aller prospecter leurs clients en direct.
- L'impact des dispositions relatives à la sous traitance. Si toutes les entreprises soulignent l'intérêt d'une loi sur la sous traitance, elles soulignent également la faiblesse de ses impacts sur le terrain.

Toutes les entreprises disent, par ailleurs, savoir que leurs sous traitants ne respectent pas ou moins qu'elles la réglementation. Elles utilisent d'ailleurs pour certaines d'entre elles la sous traitance pour transférer les contraintes liées aux réglementations.

## 2. SOUS TRAITANCE REÇUE

### Stratégies

OPTIMISATION : 43,7% des entreprises

ACCES AU FRET : 31,3% des entreprises

MIXTE : 12,5% des entreprises

"PARTENARIAT" : 12,5% des entreprises

### Stratégies, caractéristiques des clients, types de relations et marges réalisées

OPTIMISATION : Donneurs d'ordre de taille variable, mode relationnel et Minitel, marges très faibles, 2 sur 7 peuvent rentrer à vide.

ACCES AU FRET : Donneurs d'ordre de grande taille dominants, mode relationnel et Minitel, marges faibles dominantes.

MIXTE : Donneurs d'ordre de grande taille dominants, mode relationnel ou Minitel, marges faibles ou "normales", 1 sur 2 peut remonter à vide.

"PARTENARIAT" : Donneurs d'ordre de grande taille dominants, mode relationnel, bonne marge.

- En matière de sous traitance reçue, l'accès au fret s'effectue par mode relationnel ou par Minitel, les transporteurs utilisant plus le Minitel lorsqu'ils recherchent du fret que lorsqu'il recherchent un sous traitant.
- Sauf exception, les transporteurs déplorent la faiblesse des prix et la longueur des délais de paiement de sorte que seuls 3 d'entre eux peuvent choisir de remonter à vide les autres acceptant du fret à n'importe quel prix. Les entreprises rencontrées imputent la baisse des prix aux chargeurs mais ne dédouane pas pour autant la profession elle même.
- La majorité des transporteurs disent vouloir respecter la réglementation mais indique que cela est souvent plus difficile lorsque le client est un transporteur.

L'importance de la sous traitance et de ses impacts ainsi que son caractère structurel conduisent à la nécessité d'un suivi au niveau national, régional et au niveau des entreprises elles mêmes. Ce suivi, qui existe aujourd'hui au travers d'indicateurs tels que le taux de sous traitance confiée et bientôt du taux de sous traitance reçue pourrait devoir prendre en compte des aspects plus sociaux. Les analyses quantitatives se heurtent toutefois aux imperfections et à la faible homogénéité des données réellement suivies par les entreprises de transport.

# **Suppression des productivités illégales : introduit par Luc DOUAUD (Vice-Président National de la F.N.T.R. et Directeur de l'Entreprise DOUAUD)**

Cela va nous permettre de répondre à la question sur l'image de marque, parce que les productivités illégales, c'est le non-respect des réglementations et l'image de marque des transporteurs et du transport s'en trouvera améliorée le jour où ils respecteront les réglementations. En associant les chargeurs et les transporteurs au problème de l'image de marque du transport, parce que ce ne doit pas être simplement le fait du transporteur mais également du chargeur puisque les politiques qui vont avoir à charge de nous gouverner vont, peut-être, être plus sensibles que ceux qui étaient là avant, aux problèmes écologiques. Et, si on tient toujours à garder aux transports routiers la place qu'elle mérite, ainsi que la place qui intéresse nos chargeurs, je crois qu'effectivement tout le monde se trouvera associé dans le problème de l'image de marque du transport.

J'ai à charge de vous présenter la suppression des sources de productivités illégales. Aujourd'hui, cela personne ne le conteste, la concurrence exacerbée que se sont livrés les entreprises de transports du secteur à conduit beaucoup d'entre elles à chercher toutes les productivités quelles pouvaient, et elles se sont engagées sur le chemin des productivités illégales. Les productivités illégales sont nombreuses, certaines sont très anciennes, cela va de la surcharge à l'utilisation frauduleuse du contrôlographe ou du limiteur de vitesse et bien sûr au non respect de toutes les réglementations et plus particulièrement les réglementations sociales. Le fait de ne pas respecter ces réglementations met directement ou indirectement en cause la sécurité. L'ambition du Contrat de Progrès était pourtant de mettre un terme à toutes ces pratiques en faisant en sorte que chacun respecte les nouvelles règles édictées et plus particulièrement celles relatives aux temps de travail et de repos.

Aujourd'hui, on constate que l'inefficacité des contrôles, le développement non maîtrisé de la sous-traitance, et l'accès trop facile aux marchés ont créés des conditions d'un déséquilibre qui désavantage les entreprises les plus vertueuses. On peut affirmer que les entreprises infractionnistes seront ou sont à terme condamnées, du fait même de leurs pratiques car les charges ne sont pas répercutées ..... (arrêt de la bande). Il n'en demeure pas moins que ces comportements sont intolérables et injustes à l'égard de tout ceux qui font les efforts. Un assainissement du marché doit très rapidement s'opérer.

Il faut rappeler que l'impact sur l'emploi d'une généralisation de l'accord social aurait des effets plus que significatifs. Pour autant, l'ensemble des acteurs économiques, chargeurs et transporteurs, doivent ensemble prendre conscience des enjeux et en pleine coresponsabilité contribuer à modifier ses comportements. Les règles ont été définies, elles sont bien connues de tout le monde, elles imposent la traçabilité du contrat de transport, la transparence, et la rémunération de toutes les prestations demandées.

La Charte cadre qui sera présentée tout à l'heure soulignera l'ensemble de ces aspects et saura proposer à tout ceux qui veulent se positionner dans le sens du progrès et contribuer à la sécurité, assurer la modernisation du secteur qui est le maillon indispensable de la chaîne logistique. Après cette présentation, qui a été brève, M. GAUDEFROY va nous présenter le modèle GESET, avant que s'engage un débat en compagnie de trois transporteurs : Pierre COURTIN Directeur de Catroux, Hilaire RAUTUREAU Directeur de Rautureau, René GUINAIS Directeur de la Flèche Lavalaise et d'un chargeur Jean-Pierre TANGUY de l'entreprise Bernier.

# **Modèle GESET (Modèle de simulation de la GEstion Sociale dans les Entreprises de Transports de marchandises) :**

## **Alain GAUDEFROY (Responsable de l'O.R.T.)**

Afin d'apprécier les effets sur la rentabilité de l'entreprise de telle ou telle option sociale, un modèle de simulation a été réalisé par l'O.R.T. dans le cadre du groupe "Outils de Progrès" auquel participaient la D.R.E., la C.R.C.I, les syndicats professionnels de Transporteurs et des Chargeurs particulièrement motivés et compétents.

Ce modèle intègre notamment les résultats de diverses études de l'O.R.T., en particulier des relations entre :

- la fréquence de sinistres de flotte et la durée de travail hebdomadaire (à partir du baromètre "conducteurs routiers"),
- la fréquence d'accidents de travail dans l'entreprise et le comportement de l'entreprise vis à vis de la réglementation européenne (notation D.R.E. établie par lecture des disques en entreprise) (Etude réalisée en collaboration avec la CRAM),
- la fréquence de sinistres de flotte et le comportement de l'entreprise vis à vis de la réglementation européenne (étude réalisée avec le groupe d'assurances AXA),
- les dépenses en amendes pour non respect de la réglementation routière (à partir des bilans des entreprises et suivi des suites données aux P.V. dans les greffes de tribunaux).

Il apparaît que, si à première vue, à travers les coûts directs immédiats, les entreprises semblent souvent avoir intérêt à ne pas respecter certaines réglementations, c'est l'inverse lorsque l'on tient compte des coûts à moyen terme et des coûts non révélés ou non évaluables (sur la cotisation d'accidents, sur la prime d'assurance, sur l'image de marque, etc...). On estime en effet que les coûts indirects ou "coûts non révélés" ou "coûts cachés" sont deux à trois fois supérieurs aux coûts directs.

Il est prévu que l'ergonomie du modèle soit améliorée, qu'un "manuel de l'utilisateur" soit réalisé, afin d'assurer une diffusion à tous les acteurs intéressés.



## **Réduction des coûts cachés : introduit par Gaston BESSAY (Vice - Président du C.N.T.)**

Après présentation d'un petit film réalisé par AXA sur les coûts cachés, il importe d'indiquer que dans les entreprises industrielles, la règle est la chasse systématique aux coûts cachés ou non révélés. Ces coûts sont divers, ils vont de l'absentéisme aux accidents ou incidents de production, en passant par certains gaspillages ou certaines dépenses improductives.

L'industriel n'admettra guère ainsi, dans une politique de "flux tendus" ou de "juste à temps" tout accident ou incident sérieux dans le transport susceptible de perturber le processus normal de production, ce qui correspond bien aux exigences de fiabilité qui apparaissent dans l'enquête de l'ORT auprès des Chargeurs. En outre, il apparaît que près d'un Chargeur sur 10 attend du transporteur des progrès en matière de fiabilité et de qualité.

Le Transporteur doit sans doute, pour conserver sa clientèle, bien prendre en considération cette exigence de fiabilité, que le chargeur soit informé ou non de l'origine des retards ou absence de livraison. Par ailleurs il doit prendre conscience aussi, je pense, de tout l'intérêt pour la bonne gestion de l'entreprise, de réduire les risques d'accidents. En effet les accidents se traduisent par des coûts directs, mais aussi, comme on l'a vu dans le film, par des coûts cachés et des coûts à moyen terme, qui peuvent être très importants.

La prévention des sinistres de flotte et des accidents du travail est normalement très rentable et peut se traduire par une réduction des prix de revient. Pour être efficace, il suffit qu'il y ait une réelle volonté du chef d'entreprise de la mener à bien. Il conviendra alors qu'il y mette des moyens humains, moyens correspondant à des emplois nouveaux. Je ne doute pas que les gains financiers ne soient pas nettement supérieurs aux moyens humains supplémentaires pour mener à bien cette prévention.

J'ai à mes côtés des acteurs ou des artisans de politiques efficaces de prévention des accidents qui peuvent compléter mon introduction et intervenir dans les débats à travers leur expérience concrète.

D'abord Pierre LANGE, responsable des services transport de MANITOU qui peut avoir un autre point de vue que moi ; ensuite deux transporteurs, Jacques GODET, Directeur de l'entreprise JOYAU, qui a une expérience de plus de 20 ans en matière de prévention des accidents de flotte ; Bernard DRENO, Directeur de l'entreprise DRENO, qui est particulièrement conscient de l'importance de la prévention des accidents. Puis un Chargeur avec M. BEAUDOUIN, Directeur de SIEMCO, très motivé, je crois par la prévention des accidents du transport. Enfin, Alain FABRE, Directeur d'AXA OUEST, compagnie d'assurances particulièrement concernée par les accidents de flotte, et Guy ARRESTIER, représentant du service prévention de la C.R.A.M.

Je leur passe ainsi la parole avant d'engager le débat.

# Chartes existantes en France ou en cours d'élaboration :

## Gaston BESSAY (Vice-Président du C.N.T.)

Lors de la préparation à la rencontre d'aujourd'hui, il avait été souhaité que la rencontre ne se limite pas à des échanges, certes fructueux, mais permette aussi de présenter des propositions concrètes susceptibles de faire évoluer significativement la situation actuelle des transports.

C'est pourquoi un groupe "Outils de Progrès" a été constitué par les institutionnels concernés et organisateurs de la rencontre pour rechercher et élaborer des outils susceptibles de faire progresser la situation actuelle. Ce groupe animé par Alain GAUDEFROY de l'O.R.T. était composé de Chargeurs motivés, avec Messieurs P.Y. PURPAN - SYSTEME U, Ph. COUSSEAU - Fleury Michon, J. CHARTIER - SOLLAC, de représentants des Syndicats de Transporteurs, de la C.R.C.I. et de l'Etat avec la D.R.E. et la D.R.T.E.F.P.

Je vous présente de manière sommaire l'inventaire des Chartes existantes en France, réalisé par ce groupe. Diverses Chartes ont été établies en France entre partenaires du Transport Routier de Marchandises afin de clarifier et fixer des engagements réciproques entre ces partenaires, tout en contribuant à l'amélioration de leurs relations. Trois types de Chartes peuvent être distinguées selon l'objectif :

### 1 - Chartes Qualité

Ces Chartes visent à améliorer la qualité du transport ; elles s'inscrivent en général dans la dynamique du Contrat de Progrès et de l'accord social. Sans doute la norme ISO 9002 Transport peut correspondre, lorsqu'elle est atteinte, à un niveau de qualité satisfaisant, mais en l'état actuel, elle paraît difficile d'accès pour la plupart des entreprises de transport. Par ailleurs, elle ne considère pas les aspects relationnels entre Chargeurs et Transporteurs, aspects qui sont essentiels dans le processus d'amélioration de la qualité. C'est ainsi que très peu d'entreprises de transport y accèdent, sauf pour les transports de matières dangereuses.

Les Chartes qualité sont les plus nombreuses soit notamment des Chartes ou accords à caractère national :

- la Charte nationale des organisations du Commerce et de la Distribution (hors denrées périssables) établie en relation avec le protocole "Qualitrans Plus" du Comité National Routier (C.N.R.) et dans le cadre de la Fédération du Commerce et de la Distribution (F.C.D.).
- guide des bonnes pratiques logistiques pour les denrées périssables réalisé par l'A.N.I.A. après son "livre blanc sur les denrées périssables" (Monsieur P. COUSSEAU de Fleury Michon).

Ou des chartes spécifiques ou spécialisées telles que :

- Chartes AUCHAN en Aquitaine établies avec l'O.R.T. Aquitaine, dans les Bouches du Rhône avec la C.C.I. de Marseille Provence, en Pays de la Loire (pas encore signée) (Monsieur MALOUF d'AUCHAN).
- Chartes SYSTEME U (Monsieur J. PURPAN de SYSTEME U), chartes chez SOLLAC (Monsieur J. C. CHARTIER de SOLLAC).
- Chartes sur les transports de matériaux en Rhône-Alpes.
- Charte LECLERC (non adhérent à la F.C.D.) avec code de bonne conduite, en cours d'élaboration qui prévoit des relevés d'anomalies ou de litiges et des coordinateurs régionaux, ces coordinateurs constituant des interlocuteurs en cas d'anomalies.

D'autres Chartes régionales ou des équivalents, sont actuellement envisagées dans diverses régions françaises, comme en Bretagne, en Poitou-Charentes, en Midi-Pyrénées avec un "Guide qualité transports" et un document d'information sur les livraisons dans la grande distribution.

Par ailleurs, il existe dans le domaine de la sécurité des accords internes (Challenges,...) et des contrats de prévention (avec la C.R.A.M., des compagnies d'assurances,...), accords et contrats qui vont dans le sens de la qualité.

## **2 - Charte ou accord "Respect des réglementations"**

Ces chartes ou accords visent à favoriser le respect des réglementations en cohérence avec le Contrat de Progrès et l'accord social. Un accord de ce type a été ainsi signé en Bourgogne le 13/12/1994 par l'Etat, les Transporteurs et les Chargeurs. Dans diverses régions françaises se mettent par ailleurs en place des systèmes de suivi de l'accord social.

## **3 - Chartes Emploi**

Ces Chartes ont pour objectif la formation et l'insertion de demandeurs d'emploi. L'Etat encourage depuis 1995 la signature de telles Chartes pour chaque branche professionnelle dans le cadre de la "mobilisation pour l'emploi". En relation avec les actions conjointes de la Profession du Transport qui anime notamment "Ca bouge pour l'emploi", un projet de Charte nationale a été établi (pas encore signé). La Charte nationale a été déclinée dans deux départements, en Meurthe et Moselle puis en Moselle (signée le 15/04/96 en présence de Madame IDRAC).

De l'avis général ces Chartes ou accords font avancer les choses, tout au moins favorisent le dialogue entre les divers acteurs du transport. Cependant lorsqu'il n'est pas prévu un réel système de suivi, leur efficacité est faible. Un véritable système de suivi, pour qu'une Charte soit efficace, semble devoir prévoir :

- une batterie d'indicateurs de suivi, indicateurs pas trop nombreux et simples.
- un Comité de Suivi dont la neutralité et l'objectivité soient absolues.
- une reconnaissance des entreprises qui font des efforts pour respecter la Charte.

Monsieur P. COUSSEAU de Fleury Michon (Guide des bonnes pratiques logistiques), Monsieur P. Y. PURPAN de SYSTEME U (Charte SYSTEME U), Monsieur J. C. CHARTIER de SOLLAC (Chartes SOLLAC) et Monsieur MALOUF d'AUCHAN (Chartes AUCHAN) sont ensuite invités, comme ceux qui ont participé au groupe outils de progrès et qui sont dans la salle, à témoigner de leur expérience en matière de Chartes.

# Débat sur les chartes

**Alain HADET - F.N.T.R.**

Il faut espérer que cette charte serve de trame dans les négociations à venir. Toutes les parties qui négocient un dossier doivent prendre en compte les contraintes sociales, car on s'aperçoit que l'on tient toujours compte du temps social. Il faut espérer que demain ces chartes, qui sont signées, ne restent pas lettres mortes et servent de trame aux négociations sociales.

**Gaston BESSAY**

Je voudrais remercier particulièrement le Président BASLE qui a insisté pour que la logistique des C.C.I. soit au service de cette réflexion chargeurs/transporteurs et pour que cette séance se tienne. Je voudrais souligner l'insertion et le soutien des Chambres de Commerce qui ont compris que le transport est un élément essentiel du développement économique. Je remercie aussi les Directeurs Régionaux de l'Équipement et du Travail qui ont mis les moyens pour que l'on accompagne cette réflexion des professionnels, des chargeurs et des transporteurs.

Je me réjouis aussi que les Présidents des organisations professionnelles aient concrétisé ce travail entamé par le C.N.R., sous l'égide du Président PETIT, sur lequel certains s'interrogeaient. Il est vrai que ce n'est pas une réunion qui peut changer la phase du monde, que même une réunion de ce type-là ne changera pas les pratiques demain matin ; c'est un travail assidu d'approfondissement, de mise en oeuvre et surtout de suivi, d'évaluation qui permettra que de façon très concrète et significative les rapports changent entre les acteurs.

Je me permettrai de dire que le rapport à la question de la qualité à l'emploi est aujourd'hui dans la même situation qu'était le rapport vis à vis de la logistique, peu de monde y croyait. Aujourd'hui c'est la qualité, c'est la voie de passage obligée et ça passe par la qualité des hommes, et par le recrutement d'hommes de qualité. Les pays modernes s'approprient en même temps les techniques, mais ce qui fait la différence entre les entreprises, entre les pavillons c'est la qualité des hommes, la qualité des responsables d'entreprise, la qualité de l'encadrement et la qualité des chauffeurs - dont on disait toute à l'heure qu'ils sont les représentants de l'entreprise de transport - mais finalement ce sont aussi les représentants de la marchandise.

# Charte Cadre expérimentale :

## Michel BARBIER (Président de l'O.R.T.)

Tout d'abord, la charte et cette journée qui est venue de l'Observatoire Régional des Transports avec l'ensemble des partenaires du transport des chargeurs, c'est un lieu d'échange. Deux points sont apparus comme des points clés : l'emploi et la qualité. Dès que l'on a débouché sur le problème de qualité, on a dit : on ne pourra pas avancer sur la qualité si on n'intervient pas sur l'ensemble de la chaîne logistique, l'ensemble des acteurs, il ne faut pas prendre les éléments les uns après les autres. C'est un problème de partenariat, on est dans un monde complexe et il faut que la totalité marche.

Ensuite, il faudrait aller un peu plus loin, parce que ce n'est pas le tout de dire "il faut que le partenariat marche bien". Est-ce que l'on est capable d'écrire quelque chose de concret sur des engagements réciproques des uns et des autres, puisque dans le cas d'un avantage, pour reprendre une formule, "gagnant - gagnant" ou "tout le monde a gagné", puisque c'est la chaîne qui en bénéficiera. D'où, l'idée de dire, essayons de travailler sur des engagements, et soyons capables de faire ses engagements. C'est le cheminement pensé du comité de pilotage c'est-à-dire des représentants de transporteurs, distributeurs, chargeurs, représentants de l'état qui étaient dans le comité de pilotage pour l'organisation de cette journée. Et il a été constitué un groupe "Outils de progrès" pour voir quel est cet outil qui pourrait être créé.

Quel a été le rôle dans ce cadre de l'Observatoire Régional des Transports ou de la D.R.E. que je représente ? C'est d'être un facilitateur, pour essayer d'aider et animer ce partenariat et faire que l'on puisse avancer et déboucher sur quelque chose de concret. Les éléments directeurs sont les intérêts réciproques et les relations entre les acteurs. Donc, il y a pas mal de points qui se retrouvent dans cette charte.

Quelles sont les principales caractéristiques au point de vue contenu ? Les soucis et les principales caractéristiques, sont la cohérence avec le Contrat de Progrès et les accords sociaux, la prise en compte des objectifs de qualité, le respect de la réglementation et le développement de l'emploi.

Enfin, les engagements doivent être réciproques, clairs, peu nombreux afin de permettre un réel suivi. Chargeurs, distributeurs se sont des métiers et des panoplies vraiment différentes. Le but était de faire une charte qui s'applique à l'ensemble de la chaîne logistique quelles que soient les spécificités des uns et des autres.

Donc, il faut quelque chose d'un petit peu général quitte à ce qu'il y ait des déclinaisons plus spécifiques dans tel ou tel domaine si c'est jugé utile. Cette volonté d'être clairs avec des objectifs peu nombreux ont été partagés et se retrouvent dans le fait qu'un texte a fini par aboutir faisant privilégier ce côté aboutissement avec quelques règles simples par rapport à des exigences et des examens trop pointus. C'est une charte cadre qui est expérimentale et qui est amenée à vivre. Donc, ne partons de l'idée que l'on est capable de définir ce qui est bien et qui restera indéfiniment bien. Ces quelques règles simples, qui sont les règles du moment. Comme on l'a vu, l'environnement change, les métiers changent, toutes les choses changent. Ce sera amené à évoluer également. Donc, on n'est pas capable, et se sera amené à évoluer dans le temps. C'est une charte cadre, c'est un cadre et c'est expérimental.

D'où pour résumer les trois principaux objectifs que l'on retrouve : la qualité, le respect de la réglementation et tout ce qui est développement de l'emploi. Si c'est expérimental, et si c'est amené à vivre, d'où l'idée de dire il faut mettre un comité de suivi. Le tout n'est pas de faire une charte et ceux qui veulent la signer la signent et on en reste là. Il faut donc un comité de suivi. Ce comité de suivi, il est prévu de le mettre en place dans la charte avec une représentation paritaire entre chargeurs, distributeurs d'un côté et les transporteurs de l'autre. Je dis chargeurs, distributeurs, transporteurs, l'état n'est pas là, il est présent, il est prêt à assister, il est prêt à aider, mais ce sont vraiment des engagements entre les acteurs de la chaîne logistique du transport. Ce comité de suivi, ce doit être un lieu de vie de la charte, un lieu de dialogue entre les partenaires, un lieu où il faudra faire un bilan régulier. S'il n'y a pas de bilan régulier, pour dire où l'on en est, voir ce qui évolue, quels enseignements on tire de l'expérience passée, cela n'aura pas sans doute l'impact que l'on peut espérer. D'où ce besoin de comité de suivi.

Il est souhaitable d'avoir une reconnaissance des entreprises qui respectent les engagements qu'elles prennent, d'où l'une des missions du comité de suivi qu'il aura à préciser, à formaliser, pour voir comment il le mettra très réellement dans les faits, qui est de dresser une liste des entreprises qui respectent la charte au vue des éléments d'information dont disposera le comité de suivi. Donc, d'un certain côté, il y a un label, qui est de dire, un tel s'est engagé, le comité de suivi indique et dresse la liste des entreprises qui, au vue des informations recueillies, respectent cette charte. Donc, ce n'est pas un label ISO 9002 comme il l'a été dit, ce n'est pas un lieu d'arbitrage entre des litiges, dont c'est un élément de reconnaissance et non pas d'arbitrage d'un point de vue juridique.

Tout ceci abouti donc à cette charte, avec des propositions d'engagement, avec un comité de suivi, avec une reconnaissance des entreprises qui respecteront les engagements avec la volonté de faire vivre cette charte. C'est à chacune des entreprises et à chacun des acteurs de la chaîne de transport qui sont ici présents ou non, d'adhérer ou de ne pas adhérer.

Je pense que la meilleure chose ce serait pour exprimer une volonté. Cette volonté existe chez les signataires, la volonté, je l'exprimerai de la façon suivante : lorsqu'il y a eu toutes les dernières discussions pour savoir s'il fallait reprendre tel ou tel article, il était donc facile aux uns et aux autres de dire que tel ou tel article n'était pas parfait, que cela mériterait un petit examen complémentaire. Le fait que les huit acteurs, ici présents, ont tous considérés que finalement entre le perfectionnisme, un texte que l'on n'arrivera jamais à mettre au point complètement, et la volonté d'afficher cette volonté de partenariat, il valait mieux privilégier ceci, et de dire il vaut mieux arrêter où on en est, ce n'est peut être pas parfait mais on a les éléments essentiels qui nous intéressent les uns et les autres.

Signons la charte, faisons la vivre, je pense que c'est la première manifestation de l'intérêt des uns et des autres ici présents. La charte, ce n'est qu'un outil, son intérêt est très lié à l'usage qu'il en sera fait, cette volonté de partenariat comme je viens de le dire, je pense qu'elle existe par cette volonté de signature, quelle vive, et je lui souhaite bon vent en attendant de laisser la parole aux différents signataires qui pourront apporter tout commentaire qui leur paraît utile sur le rôle de cette charte, sur leur volonté, ce qu'ils en attendent.

Je passe la parole aux institutionnels concernés, qui pourront compléter et commenter, soit d'abord les représentants des Chargeurs avec Monsieur E. VIAUD - A.U.T.F., et Monsieur A. ROQUEFELTE - F.C.D., puis aux Présidents régionaux des Syndicats de Transporteurs, Monsieur A. HADET pour la F.N.T.R., Monsieur J.P. MORICE pour la C.L.T.I., Monsieur G. TROUILLET pour l'UNOSTRA et Monsieur BASLE de la C.R.C.I.

L'Etat est représenté pour cette Charte par Monsieur le Préfet de la région des Pays de la Loire.

# Débat sur les chartes (suite)

## Alain ROQUEFELTE (F.C.D.)

On signe sans ambiguïté cette charte expérimentale pour une simple raison ; en fait c'est plus un aboutissement qu'un départ. Par rapport aux présentations qui ont été faites, j'aimerais faire quelques réflexions complémentaires.

La première, en effet, c'est qu'il ne suffit pas de signer une charte, il faut faire en sorte qu'elle ne reste pas lettre morte, et pour cela il faut que chacun des prestataires se soit organisé au préalable. Je crois que cela est très important parce qu'on peut en faire soit un début, soit une fin. Il est toujours intéressant d'en faire un début car cela montre qu'il y a une prise de conscience, mais si on n'a pas, au préalable, revu sa propre organisation on peut avoir des difficultés à la mettre en oeuvre.

La deuxième remarque que je voudrais faire par rapport à cette charte c'est qu'en fait il faut que l'on soit innovants. Etre innovant c'est avoir la capacité de se remettre en oeuvre en tant qu'entreprise. C'est aussi essayer de construire avec les autres et pour cela dans le monde du transport il y a beaucoup de choses à faire. On est peut-être encore un peu trop souvent sur nos propres organisations et pourtant on a les possibilités d'imaginer des organisations différentes qui peuvent nous apporter beaucoup.

Je suis convaincu que l'on a des sources de productivité importantes en la matière. Les chartes qui se signent montrent qu'il y a une véritable prise de conscience. Par contre, il faut que chacun regarde sa propre organisation parce qu'on a une remise en cause, au niveau de chaque entreprise, à faire d'une manière significative.

## André BASLE (Président de la C.R.C.I)

Je voudrais exprimer une grande satisfaction, car les raisons de ne pas faire la charte étaient au moins aussi nombreuses que les raisons de la faire. Il est évident qu'on a senti des hésitations. Mais aujourd'hui nous serions véritablement dans une grande gêne, parce que finalement, on a compris que ce n'était pas facile. C'est l'expression d'une volonté de faire ensemble des progrès dans les difficultés ; car si nous en étions restés uniquement à l'état des lieux des difficultés nous n'aurions pas avancé.

Je voudrais dire que le rôle de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie a été un rôle de terrain neutre, d'intermédiation, et c'est là, je crois, sa vocation.

## J.P. MORICE (Président de la C.L.T.I)

Ce que je retiendrais dans le sondage fait par l'équipe de Monsieur GAUDEFROY, et qui est encourageant, c'est que 66% des transporteurs et 66% des chargeurs sont d'accord pour privilégier la qualité. Dans le transport de matières dangereuses, il y a quelques années, peu de personnes étaient convaincues de faire de la qualité ; donc ça progresse : 66% c'est très encourageant.

Je pense que l'on devrait progresser rapidement car il y a aujourd'hui, dans le transport de matières dangereuses, 100% de personnes convaincues aussi bien du côté chargeur que du côté transporteur. Il peut y avoir quelques productivités illégales dans le transport de matières dangereuses, mais elles se limitent à 5 ou 6%.

Ce qui est intéressant c'est le dialogue entre les uns et les autres, et le fait que l'on va progresser très rapidement grâce au suivi. Les transports doivent progresser mais les chargeurs doivent nous y aider, comme nous ont aider les gros chargeurs industriels. Les grosses compagnies industrielles, fabricants de matières dangereuses, ont sélectionné leurs transporteurs, ont mis en place des chartes, des mesures et des contrôles ; c'est à dire qu'il y sélection et que chaque année il y a quelques têtes qui tombent.

Aujourd'hui le transport du point A au point B tout simplement est révolu, il faut évoluer dans le sens de la logistique.

### **Eric VIAUD (A.U.T.F.)**

Au niveau de l'A.U.T.F., association des chargeurs, il est clair que cette charte nous la considérons comme la formalisation de la volonté de partenariat entre les chargeurs et les transporteurs. C'est surtout le moyen de mettre en oeuvre la stratégie "du gagnant-gagnant" qui n'est pas toujours spontanée et qu'il faut alimenter.

Cette charte c'est l'exigence d'avancer ensemble. L'innovation sera nécessaire pour progresser et faire encore mieux demain. La signature de l'A.U.T.F. pour cette charte c'est la volonté affirmée que les chargeurs s'engagent dans cette recherche de gain de productivité, qu'on ne pourra concrétiser qu'ensemble et par l'innovation.

L'A.U.T.F. est partie prenante et à un mot d'ordre, c'est qu'effectivement il y ait une responsabilisation des chargeurs sur cette recherche de gain de productivité.

### **Gérard TROUILLET (Président régional d'Unostra)**

Je pense que la charte associée au protocole de sécurité est une bonne manière de relier le dialogue entre les différents intervenants (chargeurs et transporteurs) afin de faire avancer les choses pour ceux qui avaient perdu le contact. On fera vraiment avancer les choses en reprenant le dialogue.

### **Alain HADET (F.N.T.R.)**

La F.N.T.R. signe cette charte d'autant plus que nous souhaitons mettre en avant tout ce qui peut améliorer les relations entre nos partenaires économiques et nous mêmes. Au plan des Pays de la Loire, la F.N.T.R. fera tout ce qu'il faut pour promouvoir auprès de ses adhérents cette charte et les inciter à pouvoir négocier avec leurs clients à travers elle.



## Clôture de la séance : Monsieur Le Préfet de Région

Je vous prie d'excuser Monsieur Hubert du Mesnil, Directeur des Transports Terrestres qui s'est trouvé empêché pour clôturer cette rencontre. Il a clôturé la rencontre organisée l'année dernière par l'O.R.T. le 30 janvier dans le cadre du contrat de progrès et regrette de ne pas pouvoir le faire cette année d'autant plus que le thème de la rencontre d'aujourd'hui l'intéresse tout particulièrement.

Pour ma part, je me réjouis qu'une rencontre ait été organisée sur la qualité et l'emploi, deux domaines sans doute indissociables, il n'y a pas de qualité sans hommes bien formés, motivés, compétents, il n'y a pas de véritable emploi sans qualité du produit ou de la prestation.

Je me réjouis aussi des efforts effectués pour analyser courageusement la situation et pour proposer des solutions concrètes. La situation des transports routiers est en effet assez sérieuse aujourd'hui pour que tout soit fait en vue de son amélioration. Les échanges ont été, je crois, très riches et j'espère fructueux. Ils ont sans doute contribué à clarifier certaines situations et vont dans le sens du progrès technique. Je retiens notamment que les méthodes et les outils ne sont pas suffisants pour faire progresser la situation actuelle des transports routiers. Il n'y a pas de véritable efficacité, en effet, sans réel partenariat entre les donneurs d'ordre et les transporteurs pour repérer leurs problèmes et mettre au point les solutions les plus adaptées.

Je me félicite que la concertation puisse s'effectuer en région des Pays de la Loire grâce à la volonté des acteurs, notamment à travers l'Observatoire Régional des Transports. Je me réjouis que des outils de progrès tels que la carte des temps minima ou la Charte cadre aient pu être réalisées dans le cadre de cette concertation. Je suis persuadé que la Charte cadre contribuera à cette évolution positive, d'autant plus que les acteurs professionnels de la chaîne logistique sauront la faire vivre et évoluer. Je suis persuadé que les chefs d'entreprises, qu'ils soient chargeur, distributeur ou transporteur, s'engageront en grand nombre vis-à-vis de la Charte pour affirmer leur souci de voir évoluer positivement la situation actuelle.

J'ai noté aussi la prise de conscience des acteurs du transport, de l'importance du respect des réglementations notamment celles vis-à-vis de la sécurité et de la concurrence. Il n'y a pas de véritable progrès, en effet, si les conditions d'exercice du transport sont polluées par le non respect des réglementations qui mettent en cause la sécurité des personnes et des biens, qui faussent les règles de la concurrence. L'Etat assumera son rôle en matière de contrôles avec le souci d'être de plus en plus efficace pour que le secteur des transports trouve des conditions d'exercice plus satisfaisantes et permette de développer l'emploi.

Dans cette optique j'ai chargé la Direction Régionale de l'Equipement d'animer un pôle de coordination qui réunit la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, la Direction Régionale de l'Equipement, la Direction Régionale du Travail des transports, des services du Ministère des Finances et des forces de l'ordre afin de rendre plus efficace les actions de l'Etat et impulser en particulier une politique de l'emploi qui passe par la formation des hommes et aussi par la qualité.

Je souligne plus particulièrement le rôle qu'à pu jouer et que peut jouer le transport en matière de créations nettes d'emplois : 120 000 emplois en 10 ans dans le secteur des transports routiers en France, c'est tout à fait important, d'autant plus que dans les années à venir il peut en créer d'autres tant par l'amélioration des conditions de travail que par le développement des échanges. L'effort de formation doit être à la mesure de ce développement pour permettre aux entreprises de recruter les hommes dont elles ont besoin, pour favoriser l'insertion des jeunes dans le système productif.

Une autre rencontre est envisagée l'année prochaine sur les mêmes thèmes, la qualité et l'emploi, mais dans le domaine des transports de voyageurs. Si les problèmes ne sont pas les mêmes, il y a là aussi des possibilités de progrès. Je félicite les acteurs de la journée d'aujourd'hui. J'invite les parties prenantes du transport de voyageurs à se mobiliser sur ce projet de manifestation pour 1998.

**Signature de la Charte Cadre**