



Rapport d'audition 5_Groupe de travail « Emplois, Compétences, Transition Ecologique »

Axe prioritaire : « Mieux se déplacer »

Date : 3 juin 2026 (visioconférence)

Personne auditionnée :

Anthony GAUJOUX – Chargé de mission transition écologique, RH et formation – Logistique Seine-Normandie (LSN)

Participants institutionnels :

Région Normandie : Alice LOFFREDO, Brice LOUVEAU

CREFOP : Laure BARAZZUTTI

1) Introduction et contexte

Cette audition s'inscrit dans les travaux du groupe « Emploi – Compétences – Transition écologique » de la COP Normandie, avec un focus sur l'axe « **Mieux se déplacer** ».

Elle vise à éclairer les travaux à partir du point de vue de la **filière transport et logistique**, avec un angle complémentaire aux auditions précédentes centrées sur le transport de voyageurs.

Objectifs :

- Identifier les **impacts de la transition écologique sur les métiers et compétences** du secteur transport-logistique
- Appréhender les **évolutions liées à la décarbonation et à l'adaptation climatique**
- Alimenter les réflexions sur les **besoins en formation et en anticipation des mutations**

2) Synthèse des échanges

2.1. Un secteur confronté à un double impératif : décarbonation et contraintes économiques

Le secteur transport-logistique est directement concerné par la transition écologique, avec un objectif prioritaire de **réduction des émissions de CO₂ et des polluants**.

Les principaux leviers identifiés sont :

- Optimisation des flux logistiques et des taux de remplissage
- Développement du **multimodal** (ferroviaire, fluvial)
- Recours aux **énergies alternatives** (électrique, biogaz notamment)
- Digitalisation des opérations (outils numériques, IA, télématique)

Cependant, ces évolutions s'inscrivent dans un contexte de **fortes contraintes économiques** :

- Marges très faibles dans le secteur
- Coût élevé des nouvelles motorisations (x2 à x3)
- Difficulté à répercuter les coûts sur les clients

La transition écologique est aujourd'hui **secondaire dans les priorités des entreprises surtout les TPE et PME**, sauf contrainte réglementaire.

2.2. Des transformations importantes des métiers existants (plutôt que création de nouveaux métiers)

Le constat principal est une **mutation des métiers existants**, plus qu'une création de nouveaux métiers. [

a) Métiers d'exploitation (agents d'exploitation, responsables transport)

- Rôle central dans l'optimisation des flux et des tournées
- Utilisation croissante d'outils numériques (TMS, IA, simulation)
- Nécessité de compétences en :
 - analyse de données
 - maîtrise des outils digitaux
 - gestion des aléas

L'agent d'exploitation est identifié comme un **métier particulièrement exposé et structurant**.

b) Conducteurs : adaptation progressive mais continue

- Évolution des compétences liée aux nouvelles motorisations
- Prise en compte de nouvelles contraintes : autonomie, recharge, itinéraires
- Généralisation des outils embarqués et du numérique
- Développement de l'éco-conduite

Le métier évolue sans transformation radicale mais avec **enrichissement des compétences**.

c) Maintenance : un enjeu critique

- Transformation forte liée aux nouvelles motorisations (électrique notamment)
- Montée en compétences en électrotechnique et systèmes embarqués
- Nouveaux enjeux de sécurité (batteries, hydrogène, incendie)

- Besoin d'entretien des infrastructures (bornes de recharge)

Le métier de **technicien de maintenance apparaît comme stratégique et en tension.** // *Renforce l'orientation actée par le groupe de travail de diligenter une étude sur la maintenance (gt restreint du 04.06.2026)*

d) Encadrement et direction (dirigeants, responsables supply chain)

- Montée en compétences en :
 - Stratégie de transition énergétique
 - Choix des motorisations
 - Recherche de financements
 - Pilotage énergétique
- Besoin accru de polyvalence, notamment dans les PME

Les dirigeants doivent intégrer des **compétences de pilotage de la transition** dans une dimension stratégique.

2.3. Numérique et data : un levier central de transformation

La transition écologique s'accompagne d'une **accélération de la digitalisation** :

- Outils d'optimisation des tournées et des flux
- Solutions d'anticipation (trafic, travaux, incidents)
- Systèmes de télématique embarquée
- Exploitation de données environnementales

La maîtrise des outils numériques devient une **compétence transverse essentielle** pour tous les métiers.

2.4. Adaptation au changement climatique : un enjeu encore peu structuré

Les entreprises sont **peu structurées sur l'adaptation au changement climatique**, notamment dans les TPE/PME.

Principaux impacts identifiés :

- Perturbations des infrastructures (routes inondées, contraintes météo)
- Nécessité de réorganisation rapide des flux cf multimodalité
- Incertitudes sur les performances des équipements

Compétences associées :

- Gestion de crise et des aléas
- Réactivité et flexibilité organisationnelle
- Usage des outils numériques pour anticiper et adapter les flux

Ces compétences existent déjà en partie, mais doivent être **renforcées et contextualisées** au changement climatique.

2.5. Formation : un besoin d'anticipation encore limité

Constats principaux :

- Décalage entre **formation et besoins opérationnels**
- Perception d'une formation trop centrée sur les diplômés et pas assez sur les métiers
- Manque de compétences « terrain » chez les jeunes
- Insuffisante anticipation des besoins liés à la transition écologique

Les manques identifiés concernent notamment :

- Multimodalité
- Adaptation au changement climatique
- Nouvelles motorisations et infrastructures (électrique, voir hydrogène)
- Outils numériques avancés (IA, data)

Limite majeure :

Les entreprises expriment peu de demandes sur ces sujets à court terme, ce qui freine leur intégration dans les formations.

3) Points saillants

- Transition écologique dans la logistique = **enjeu technologique + économique + organisationnel**
- Transformation des métiers existants plutôt que création de nouveaux métiers
- Importance centrale des **compétences numériques et de la data**
- **Maintenance** et **exploitation** identifiées comme métiers clés
- Faible anticipation des besoins par les entreprises (vision court terme)
- Adaptation au changement climatique encore peu structurée
- Nécessité d'introduire les enjeux de transition via un **prisme économique** pour mobiliser les entreprises

4) Pistes à investiguer

- Analyse approfondie du **métier d'agent d'exploitation transport**
- Approfondissement des besoins en compétences en **maintenance des nouvelles motorisations**
- Développement des compétences en **multimodalité** (notamment cyclo)
- Intégration des enjeux de **gestion de crise climatique dans les métiers**
- Déploiement des compétences numériques (data, IA, outils d'optimisation)

- Réflexion sur les modalités d'intégration de la transition écologique dans les formations (initiale et continue)

5) Points de vigilance

- Difficulté à mobiliser les entreprises sur des enjeux de long terme
- Priorité donnée au court terme et à la rentabilité économique
- Risque de décalage entre évolutions nécessaires et adaptation des formations
- Incertitudes technologiques (énergies, solutions techniques)
- Insuffisante anticipation des impacts du changement climatique

Conclusion

L'audition met en évidence que le secteur transport-logistique est **fortement concerné par la transition écologique**, mais reste contraint par des logiques économiques de court terme.

La transformation repose principalement sur :

- L'évolution des outils (numériques / motorisations)
- L'adaptation progressive des compétences

Toutefois, la **faible anticipation des besoins futurs** constitue un enjeu majeur.

La réussite de la transition suppose de mieux articuler :

- enjeux environnementaux
- contraintes économiques
- évolution des compétences et des formations