

# Flow n°29

Le magazine du Cluster Paca Logistique



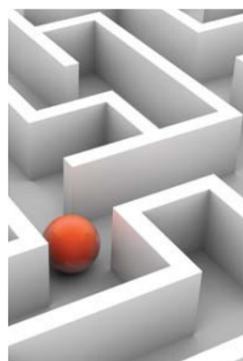
Octobre 2013

**Extrait**

Du défi d'une  
« Veille Logistique Durable »



## Sommaire



**FOCUS : Du défi d'une « Veille Logistique Durable »**

- IV** Présentation du projet VLD
- V** Déroulement de la recherche en 5 étapes
- VI** Les résultats
- VIII** Développer la VLD en s'appuyant sur les démarches de projet en entreprise ?  
Outils proposés pour cibler la VLD  
Témoignage d'un expert
- IX** Avis du financeur  
Retenir l'essentiel

Directeur de publication :  
Marc Reverchon

Rédacteur en chef :  
Isabelle Bardin

Secrétaire de rédaction :  
Nadia M'Rabet

Focus réalisé par :  
CRET-LOG : Nathalie Fabbe-Costes, Christine Roussat,  
Cendrine Fons, Stéphane Sirjean et Anne Rollet et CPL.

Photos :  
Fotolia et GPMM.

Couverture :  
© Djama

Maquette :  
Isabelle Mailhan - www.izaberudesign.com

Ce numéro est publié grâce à un financement  
spécifique de la Chambre de commerce et d'industrie  
Marseille Provence - CCIMP



# Flow



**Cluster Paca Logistique**

Immeuble CMCI - 2 rue Henri Barbusse  
13001 Marseille  
Tel. : 04 91 39 34 64

contact@cluster-paca-logistique.com

[www.cluster-paca-logistique.com](http://www.cluster-paca-logistique.com)



L'équipe du CPL lors de la 6<sup>e</sup> JRL. De gauche à droite : Nadia M'Rabet, chargée de mission ; Isabelle Bardin, déléguée générale ; Marc Reverchon, président ; Emmanuelle Moesch, chargée de mission © R. Lomini

## Edito

Ce nouveau numéro du magazine Flow illustre une nouvelle fois la diversité et la richesse des actions menées par le Cluster. Toutes participent cependant aux deux missions complémentaires de l'association : conforter et développer l'activité des entreprises logistiques régionales et mettre en synergie logistique et territoire pour un développement durable de Paca. Toutes sont aussi pensées et réalisées dans le but de servir ces objectifs : la forme, qui peut être très attractive (et nous espérons que c'est le cas avec ce magazine !) est toujours au service du fond.

La rédaction de notre réponse au nouvel appel à projets PRIDES lancé par la Région a été l'occasion pour nos membres de valider le programme de travail du Cluster pour les quatre années à venir.

Dans un souci d'efficacité et d'utilité maximales, nous affecterons nos ressources prioritairement à quelques domaines d'actions stratégiques où l'association sait pouvoir apporter à la filière et au territoire le plus de valeur ajoutée, ceci du fait de son positionnement original (interface public / privé, vision sur l'ensemble de la chaîne logistique étendue et dimension régionale) et des compétences mobilisables en son sein. Nous

travaillerons plutôt en partenariat sur les thématiques où des acteurs spécialisés sont déjà très présents : emploi/formation, international...

Ont été retenus comme Domaines d'Actions Stratégiques pour le Cluster,

- l'aménagement et attractivité du territoire, qui passe par le développement et la captation de nouveaux flux internationaux,
- la logistique urbaine, domaine de prédilection du Cluster depuis sa création,
- l'immobilier logistique, avec l'objectif ambitieux de contribuer, avec tous les acteurs concernés, à l'émergence d'un projet structurant visant la réhabilitation de zones diffuses d'entrepôts pour redonner à l'économie les espaces dont elle a besoin pour se développer.

En termes d'accompagnement des TPE et PME vers plus de compétitivité, nous poursuivons bien sûr avec volontarisme nos activités de sensibilisation aux TIC, à la RSE et la diffusion d'informations pertinentes sur la filière, l'emploi, les formations...

Concernant l'innovation, sur laquelle nous travaillons aussi beaucoup, comme l'illustre le focus de ce magazine, une de nos priorités pour 2014 va être le développement des liens et actions avec les pôles et Prides, potentiels fournisseurs de solutions à la filière logistique.

En effet, si notre secteur est très moyennement innovant *technologiquement* et en direct, il s'agit d'une source extrêmement riche d'usages. Une contribution majeure de notre pôle à l'innovation régionale peut être de mettre à disposition des « pousses » technologiques locales un terreau fertile tant en termes de R&D que de débouchés pour leurs produits, ceci grâce à une coopération améliorée et très concrète avec les pôles de compétitivité de Paca et les entités spécialisées régionales ou acteurs nationaux (pôle logistique national Nov@log, pôle lyonnais LUTB...). Il s'agit d'adosser une filière métier puissante aux écosystèmes innovants existants pour favoriser l'innovation co-construite, quand elle porte sur des technologies « génériques ».

Pour les projets de logistique « pure » et/ou ceux portés par des entreprises positionnées sur les marchés porteurs et innovants de la logistique urbaine et de l'immobilier, le Cluster Paca Logistique sera proactif et pilote pour faire émerger, monter et suivre des projets et expérimentations innovants, qui ne pourront naître que grâce à nos efforts conjoints en matière de veille logistique...

Très bonne lecture donc de notre dossier spécial !

**Isabelle BARDIN,**  
Déléguée générale.

# Du défi d'une « Veille Logistique Durable »



## PRÉSENTATION DU PROJET VLD

Rechercher une réduction significative des émissions de Gaz à effet de serre (GES) et répondre aux défis d'un développement plus durable suppose de nouvelles pratiques de management logistique pour l'ensemble des acteurs.

**Cet effort de transformation et de redesign des chaînes logistiques vers plus de durabilité implique que tous les acteurs concernés soient en capacité de surveiller l'environnement de leurs activités** (réglementations, technologies, stratégies des autres acteurs, mutations sociétales, etc.) pour comprendre les évolutions en cours et identifier les ruptures à venir.

**Une telle capacité d'écoute, surveillance et d'anticipation passe par le développement de pratiques de Veille Logistique Durable (VLD), à l'échelle individuelle ou collective, intra/inter- organisationnelle.**

Tel était le point de départ, résumé par la figure ci-dessous, du projet de recherche « Bâtir une " Veille Logistique Durable" pour relever le défi du Facteur 4\* et concevoir des chaînes

logistiques durables », soumis en 2009 au Programme Predit et financé par l'Ademe.

Plus précisément, le projet « VLD » avait pour objectif d'étudier les pratiques de veille à mettre en œuvre dans la perspective de mutation des chaînes logistiques en contexte de développement durable.

**La recherche s'est attachée à apporter des réponses aux questions suivantes : Qu'est-ce que la VLD ? Quelles en sont les spécificités ? Quelles sont les pratiques actuelles de VLD ? Quels sont les enjeux/ motivations à améliorer les pratiques de VLD ? Comment développer ces démarches ?**

Le présent Focus, préparé par Nathalie Fabbe-Costes, Christine Roussat, Cendrine Fons, Stéphane Sirjean et Anne Rollet du CRET-LOG, fait le bilan du projet en présentant le déroulement de la recherche, les principaux résultats, les conclusions que l'on peut tirer, tant du point de vue académique que pour les entreprises ou les pouvoirs publics, ainsi que les perspectives ouvertes.

### ■ Fiche projet

- **Programme de recherche :** Predit 4  
Groupe opérationnel 4 (GO4)
- **Responsable scientifique :** Professeur  
Nathalie Fabbe-Costes,  
[nathalie.fabbe-costes@univ-amu.fr](mailto:nathalie.fabbe-costes@univ-amu.fr)
- **Partenaires du projet :**
  - CRET-LOG (Université d'Aix-Marseille) - coordinateur  
Contact : C. Roussat
  - CERAG (Université Grenoble 2)  
Contact : Pr. Nicolas Lesca
  - Jonction Etudes Conseil  
Contact : Stéphane Sirjean
  - Cluster Paca Logistique  
Contact : Isabelle Bardin
- **Durée du projet :** De septembre 2010 à décembre 2013
- **Labellisé par** le Prides Cluster Paca Logistique
- **Budget du projet :** 176.440 €
- **Aide de l'État :** 143.720 €
- **Financeur :** Ademe

## De la prise en compte des impacts à l'anticipation des ruptures à venir



\* L'expression Facteur 4 désigne un objectif ou engagement écologique qui consiste à diviser par 4 les émissions de gaz à effet de serre d'un pays ou d'un continent donné, à l'échelle de temps de 40 ans (2050).



© Wavebreakmedia Micro

## DÉROULEMENT DE LA RECHERCHE EN 5 ÉTAPES

La recherche a d'abord cerné les contours conceptuels de la Veille Logistique Durable (VLD) à partir d'une **revue de littérature**.

Fondés sur une approche qualitative (**47 entretiens**), puis quantitative (**126 questionnaires collectés**), les premiers résultats obtenus ont permis de dresser un état des lieux des pratiques de VLD en France.

La recherche a ensuite exploré les conditions au développement de ces pratiques à l'échelle intra/inter-organisationnelle, à travers **10 expérimentations en entreprises** et l'organisation de **4 Focus Groups** (groupes de discussion) et l'**élaboration de 2 outils** d'aide au ciblage des informations pertinentes à surveiller.

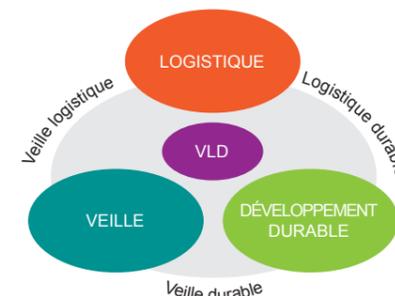
### ■ Etat de l'art : une revue de littérature pour cerner et définir le concept de VLD et son utilité

Comme c'est le cas dans toute recherche scientifique, l'intérêt de développer des pratiques de VLD a tout d'abord été justifié d'un point de vue théorique. Ensuite, les contours de cette veille ont été précisés à partir d'une revue de littérature croisant les champs veille, logistique et développement durable (cf. schéma à droite).

Ce travail d'état de l'art a permis de proposer une définition de la VLD et d'appréhender, toujours d'après la littérature, le champ potentiel d'investigation de la VLD : quels thèmes et quels acteurs cibler ? Cette définition a été ensuite stabilisée lors des différentes phases de la recherche : « **La Veille Logistique Durable est le processus collectif, proactif, volontariste et multi-niveaux, par lequel les membres d'une organisation traquent, analysent, diffusent et utilisent des informations pertinentes dans le but de configurer et de**

### développer des chaînes logistiques durables.

*La VLD alimente l'interaction logistique/stratégie/développement durable et permet d'appréhender les exigences du développement durable non plus uniquement comme source de contraintes ou de menaces, mais également comme une source d'opportunités stratégiques en utilisant le levier de la "logistique durable". Les pratiques de veille logistique durable sont des pratiques de veille relatives aux évolutions de la logistique en relation avec le développement durable ».*



### ■ Une étude qualitative des pratiques

Après avoir rigoureusement établi un guide d'entretien, 47 entretiens semi-directifs ont été menés auprès de parties prenantes variées de différentes chaînes logistiques en France : sociétés industrielles, commerciales, prestataires de services logistiques, gestionnaires d'infrastructures, institutionnels...

Ces entretiens ont permis de confirmer le besoin perçu par les acteurs de faire de la VLD, de mettre en évidence des pratiques de VLD, de cerner les motivations pour la développer, mais aussi de dégager les nombreux freins à surmonter. Cet état des lieux qualitatif a par ailleurs permis de préciser la manière dont les entreprises positionnent la logistique et le développement

durable dans leur stratégie et de cerner leurs initiatives en matière de logistique durable.

### ■ Une étude quantitative des pratiques

Sur la base de l'état des lieux qualitatif, nous avons ensuite souhaité confirmer et approfondir certains résultats par une enquête de type quantitatif. Un questionnaire en ligne a permis d'identifier d'une part les contours et contenus des pratiques de VLD observées (acteurs et thèmes surveillés, modalités organisationnelles, sources d'information), et d'autre part, les motivations soutenant ce type de démarches et les freins les inhibant.

La recherche a ensuite exploré les conditions du développement des pratiques de VLD à l'échelle intra-, mais aussi inter-organisationnelle, à travers des expérimentations et l'organisation de Focus Groups. Ces deux approches ont permis de tester des outils et méthodes de ciblage et d'échanger de façon approfondie autour des pratiques de VLD.

### ■ Des expérimentations pour développer les pratiques intra-organisationnelles

Afin d'aider à développer les pratiques intra organisationnelles de VLD, dix expérimentations réalisées en situations réelles d'entreprise ont permis de mettre en œuvre et de tester une méthode et un outil de ciblage pour amorcer des démarches de la VLD dans des entreprises, et plus précisément cibler leurs besoins en information.

### ■ Des Focus Groups pour réfléchir sur les pratiques intra/inter-organisationnelles

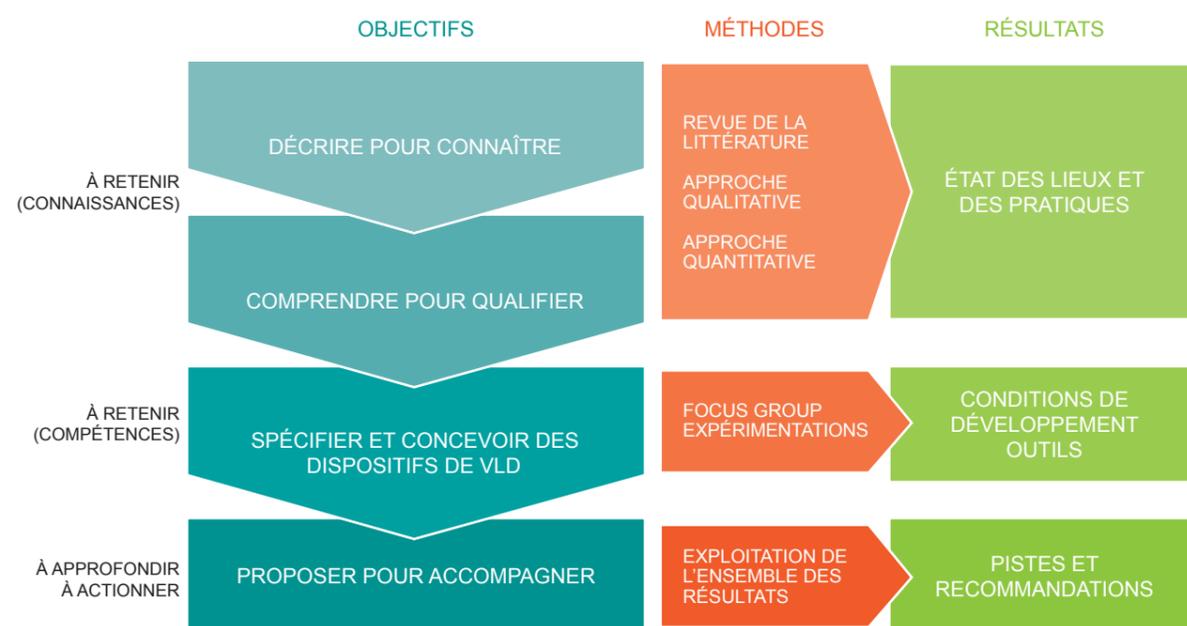
Dans une perspective de développement de pratiques intra et inter-organisationnelles de VLD, quatre Focus Groups (dont deux en collaboration étroite avec le Cluster Paca Logistique) ont été organisés pour échanger sur le ciblage d'une VLD partagée ou collective et sur le développement effectif d'une VLD inter-organisationnelle.

# Focus

## Du défi d'une « Veille Logistique Durable »

La recherche a fait l'objet d'un bouclage final mettant en parallèle l'ensemble des résultats établis. La convergence des résultats nous a permis de tirer de nouvelles conclusions et de formuler des recommandations. Le schéma ci-dessous restitue le design d'ensemble de la recherche.

### Design de la recherche



### LES RÉSULTATS

Le premier enseignement fort de cette recherche est qu'une réflexion sur les pratiques de VLD est pertinente pour toutes les organisations (grandes ou petites), et plus particulièrement pour celles dont les activités logistiques constituent le cœur de métier ou revêtent une importance stratégique.

La recherche confirme en effet que :

- le développement durable aura un impact sur les chaînes logistiques de demain,
- les entreprises s'engagent dans des initiatives de logistique durable,

- les pratiques de VLD sont émergentes mais jugées indispensables.

L'état de l'art a mis en évidence une diversité forte de compréhension des notions de logistique, logistique durable, développement durable et veille. La notion même de « logistique durable » pose problème et mérite d'être mieux définie. Nos interlocuteurs pendant toute la durée de la recherche ont indiqué, dans leur très grande majorité, éprouver des difficultés à cerner ce concept et nous ont interpellés en tant que chercheurs pour en fournir une définition. Aider à développer une vision stratégique de la logistique durable et de ses apports constituera un pré-

alable incontournable à la diffusion future de la VLD dans les organisations. La revue de littérature a aussi révélé un « vide » quant aux travaux à l'interface de ces notions.

L'exploration, via un état des lieux qualitatif, confirme que l'intégration des 3 piliers du développement durable conduit à des initiatives nombreuses, disparates et fractionnées. Développement et logistique durables sont autant perçus comme des contraintes que comme des opportunités. Si le besoin de VLD est très largement reconnu, les pratiques de VLD sont émergentes, et liées aux motivations personnelles de certains managers.



© Vega12

taires et législatifs, et vers la surveillance des acteurs au plus près de l'entreprise.

Les analyses statistiques conduites ont permis d'identifier :

- deux modes d'organisation des pratiques de VLD : l'un plutôt opportuniste, l'autre plus formalisé. Mais globalement, les niveaux de pratiques restent faibles, voire inexistantes. Aucun groupe "exemplaire" n'émerge de notre échantillon,

- deux composantes de la motivation à la VLD : le conformisme et la réactivité,

- trois principaux freins à la VLD : la difficulté à définir les attentes et les objectifs de la VLD, la difficulté à aligner la VLD avec la stratégie, et le manque de ressources et de compétences

- un ciblage (thèmes, acteurs, sources) de la VLD trop large pour être opératoire. À noter cependant que la surveillance de nombreux thèmes et acteurs, sans centre focalisé particulier, peut néanmoins être considérée comme cohérente avec des pratiques de VLD « par projet », avec une priorisation des cibles (thèmes comme acteurs) fluctuante et contingente aux projets engagés.

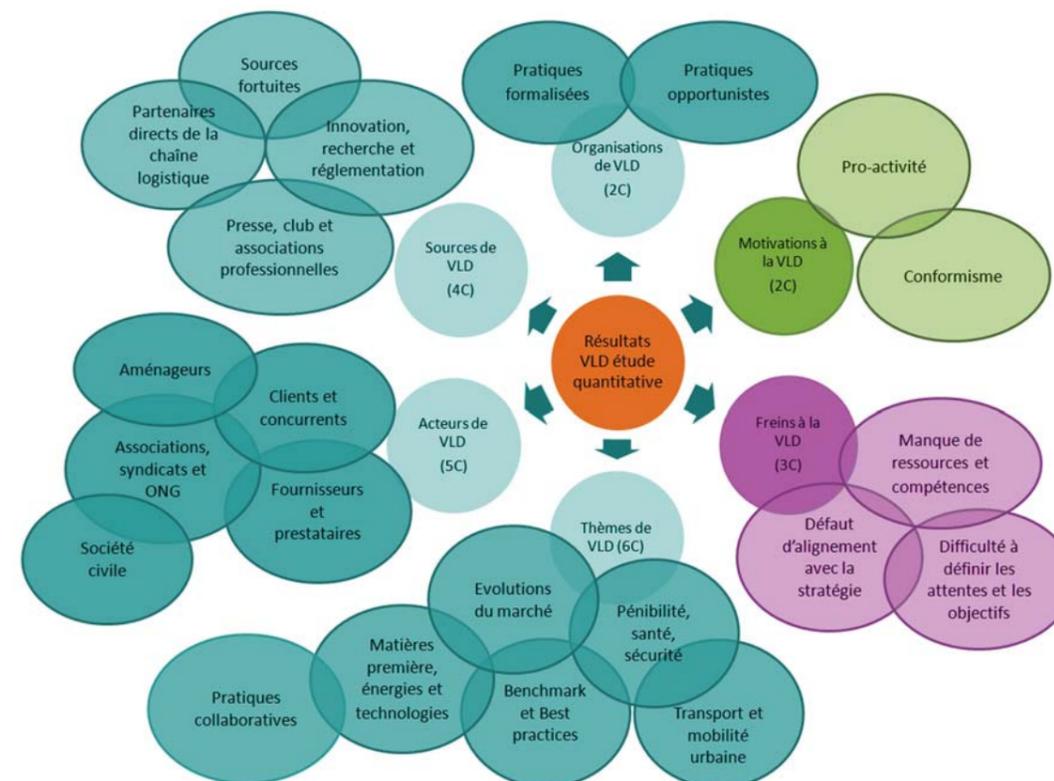
Spontanément, de nombreux freins à faire de la logistique durable et de la VLD sont évoqués, notamment le problème du très large spectre à couvrir qui impose de réfléchir au périmètre cible. Se pose aussi la question de savoir si la VLD doit être permanente ou par projet. Le besoin de soutien à la VLD, et notamment le rôle des institutions et associations professionnelles, est largement évoqué.

Les acteurs qui considèrent avoir des pratiques de VLD ciblent prioritairement les aspects réglementaires et technologiques et privilégient la surveillance des clients, des fournisseurs et des institutions. Ils mobilisent pour

ce faire de très nombreuses sources, notamment les institutions.

L'état des lieux quantitatif a confirmé ces résultats. Des pratiques de VLD existent mais la VLD est embryonnaire dans les organisations. Soutenue par des motivations contrastées (pro activité/conformisme), elle apparaît très émergente et reste intra-organisationnelle. Les pratiques de VLD sont majoritairement informelles, issues d'initiatives individuelles spontanées et ad hoc, en lien avec des projets. Le spectre de VLD est large, cibles et sources ne sont pas priorisées. La VLD est restrictivement orientée vers l'étude des aspects réglemen-

### Composantes des pratiques de VLD, modes d'organisation, motivations et freins



## Focus

# Du défi d'une « Veille Logistique Durable »

### DÉVELOPPER LA VLD EN S'APPUYANT SUR LES DÉMARCHES DE PROJET EN ENTREPRISE ?

La VLD ne fait pas partie des priorités stratégiques des entreprises/organisations, sauf pour les entreprises dont la logistique est le cœur de métier et qui fondent tout ou partie de leur stratégie sur le développement durable.

Au-delà d'une action nécessaire sur son terrain d'application, la logistique durable, il nous paraît également important de souligner la pertinence de la veille, au cœur des projets des entreprises/organisations. Nous avons en effet noté que **les répondants qui développent une activité émergente de VLD le font souvent à leur niveau organisationnel, en lien direct avec leurs activités, répondant ainsi aux besoins ponctuels de l'organisation.**

Plutôt que de considérer ces réflexes individuels comme « marginaux », il est sans doute pertinent de chercher à les faire adopter par l'ensemble des membres de l'entreprise. **La mise en œuvre de pratiques de VLD par projet** (projet de développement des activités de l'entreprise/organisation, projets technologiques, exploration de nouvelles clientèles etc.) **apparaît comme une démarche à valoriser, avec le but de passer progressivement d'une approche intensive mais éphémère à une capitalisation pour la transmission aux fonctions / activités / processus de l'organisation (approche « régulière »).**

La VLD, si elle est faite en lien avec des projets ponctuels (ce qui semble être le cas au vu de nos résultats), doit dépasser la logique des projets. Au-delà d'une mise en œuvre tout au long des projets, la capitalisation finale et transmissible doit être organisée afin que la veille réalisée soit un outil d'aide à la décision destiné non seulement au chef de projet, mais également à toute l'entreprise (et au réseau d'entreprises dans le cadre d'une VLD inter-organisationnelle).

**La VLD devrait par conséquent être insérée dans un système d'information plus large d'aide à l'analyse des risques et des opportunités et devrait être mise à jour continuellement, en fonction de la conjoncture.**

Au travers du programme de recherche réalisé, la VLD est apparue comme une pratique très individuelle, la plupart du temps menée en toute indépendance au sein des entreprises/organisations par des acteurs motivés par la logistique durable.

La VLD semble ainsi difficilement actionnable, d'une part sur le plan collectif (intra-organisationnel), et encore plus sur le plan inter-organisationnel.

L'une des expérimentations conduites dans le cadre de ce programme a ainsi permis l'initiation d'une démarche collective intra-organisationnelle de VLD au sein d'une entreprise. Mais cette démarche a soulevé un certain nombre de difficultés et a montré rapidement ses limites. Si l'entreprise a réussi à initier un partage d'informations et de connaissances, une montée en compétences des acteurs en présence et l'élaboration d'un début de matrice de

ciblage, elle n'a pas abouti à la construction d'une vision commune de ce que pourrait être une VLD.

Parallèlement, les **Focus Groups inter-organisationnels** organisés dans le cadre de la recherche VLD ont aussi souligné les difficultés inhérentes au partage des informations de VLD et les limites induites par la collaboration entre entreprises/organisations aux connaissances/expériences très diverses en matière de VLD.

**Face aux difficultés identifiées, les phases d'approfondissement de la recherche avec la conduite des expérimentations et des Focus Groups ont donc surtout concerné la question de l'engagement d'une démarche de VLD et du ciblage des informations nécessaires.**

Les travaux conduits se sont inscrits dans une volonté d'accompagnement du terrain en :

- développant des méthodes de ciblage des informations pertinentes afin de guider les entreprises/organisations dans cette première étape du processus de veille et de les aider à amorcer une réflexion/démarche de VLD,
- explorant les potentialités d'une VLD inter organisationnelle susceptible d'amener les entreprises/organisations à dépasser les freins liés aux ressources et aux méthodes à déployer.

### OUTILS PROPOSÉS POUR CIBLER LA VLD

**Un besoin fort d'aide au ciblage de la VLD ayant été identifié, la recherche a donné lieu à deux développements d'outils pour initier une démarche de VLD et définir son champ d'investigation.**

**Le CRET-LOG a développé une démarche générique et modulable de ciblage fondée sur 6 niveaux inter-**

### Matrice multi-niveaux pour cibler la VLD

Niveau	Nature des cibles de VLD par niveau
Sociétal	Des cibles assez générales à propos de phénomènes ayant de potentiels impacts sur les SC
Réseau	Des cibles en lien avec l'imbrication de plusieurs chaînes logistiques de secteurs différents
Chaîne	Des cibles liées au fonctionnement des chaînes auxquelles participe l'entreprise ou organisation
Firme	Des cibles directement liées au comportement des acteurs (entreprises/organisations) pris isolément
Fonction	Des cibles directement liées à des domaines fonctionnels au cœur des organisations (ex : logistique)
Individu	Des cibles directement liées au comportement des individus

**reliés de surveillance.** L'outil proposé est constitué de 6 matrices de ciblage, chacune s'inscrivant dans un niveau de surveillance donné (niveau sociétal, réseau, chaîne, entreprise, fonction, individu) et rassemblant un ensemble de catégories de cibles considérées comme génériques.

L'outil, développé à partir de la littérature, a été enrichi grâce à la phase qualitative, puis testé dans le cadre des **Focus Groups**. Chaque participant a utilisé individuellement les matrices qui ont été discutées collectivement. Les discussions ont validé l'intérêt de l'approche multi-niveaux pour structurer le ciblage de la VLD et ont confirmé la pertinence des 6 niveaux proposés et leur caractère inter relié.

**Ces catégories de cibles revêtant une portée relativement « universelle », elles pourraient donc constituer, pour les entreprises souhaitant aborder simplement la démarche, un premier guide d'approche du champ d'investigation.**

Plus globalement, l'intérêt de l'outil proposé réside également dans sa modularité : les utilisateurs peuvent rajouter ou ignorer des cibles. L'outil s'est aussi révélé un précieux support au dialogue et aux échanges de pratiques de VLD dans le cadre de démarches inter-organisationnelles.

**Le CERAG a développé un outil informatique** fondé sur une approche relativement exhaustive des acteurs et thèmes à surveiller, présenté sous forme de matrices de ciblage avec en ligne les thèmes et en colonne les acteurs.

L'outil répertorie 7 méta-thèmes : droit de l'homme, emploi, relations sociales et travail, environnement, logistique, réglementation, responsabilité du fait des produits, société (chaque méta-thème est composé de 54 thèmes et 107 sous-thèmes). Il répertorie 80 types de parties prenantes dont les plus saillants sont les clients, les fournisseurs et les pouvoirs publics.

Lors des expérimentations, les acteurs ont pu tester l'outil et cocher les cases jugées prioritaires qui doivent faire partie de la zone de surveillance. L'usage de couleurs permettait de préciser, en vert les points qui ne demandent pas d'effort de veille particulier, en orange pour les points pour lesquels un effort de veille devrait être entrepris pour l'améliorer et en rouge pour les thèmes prioritaires.

**Les deux types d'outils et de démarches ont été perçus comme intéressants pour appuyer des processus de ciblage de la VLD.**

### TÉMOIGNAGE D'UN EXPERT

« Les entreprises membres du Club Déméter ont participé aux travaux menés par le CRET-LOG dans le cadre du projet VLD du Predit sur les pratiques inter-organisationnelles de veille en logistique durable. Nous avons participé aux entretiens semi-directifs menés par les équipes de chercheurs d'une part, et accepté de constituer un Focus Group dont les travaux ont abouti à la mise en place un groupe de travail d'autre part.

Il s'agissait dans le cadre de ce Focus Group, puis du groupe de travail, de partager une réflexion sur les atouts d'une veille inter-organisationnelle organisée. La force de Déméter réside dans sa capacité à instaurer un climat de collaboration propice au partage. Ce terreau a été d'autant plus fertile pour cette réflexion que l'innovation et le « durable » sont des fondamentaux qui structurent les rapports interpersonnels des représentants des entreprises du Club Déméter. Ce groupe de travail s'est réuni à plusieurs reprises avec l'obsession de trouver la meilleure solution pour organiser un système opérationnel de veille et par définition mutualisé. Et c'est sur ce second point que les débats ont été soutenus. En effet, comment s'assurer qu'un sujet de veille réponde aussi bien au besoin d'un distributeur multi-formats, d'un prestataire logistique ou encore d'un industriel ? C'est la force de Déméter de trouver ce compromis ou cet équilibre qui rassemble les différents acteurs.

**En partant des recherches académiques pertinentes du projet VLD, de la dynamique insufflée lors du Focus Group, et forts d'échanges coordonnés au sein de Déméter, nous avons réussi à trouver une organisation efficace pour créer et mettre en œuvre une expérimentation concrète. Celle-ci voit le jour à partir du mois de novembre avec l'appui de CPV Associés. »**

#### Julien Darthout

Responsable de l'animation du Club Déméter - Membre de CVP Associés



Le Club Déméter est une association nationale rassemblant des entreprises leaders des secteurs de la distribution, de l'industrie et de la prestation logistique, ainsi que des acteurs publics. L'objectif du Club est la promotion et la mise en œuvre d'actions concrètes, mesurables et respectueuses des 3 sphères économique, sociale et environnementale du Développement Durable. [www.club-demeter.fr](http://www.club-demeter.fr)



## Focus

# Du défi d'une « Veille Logistique Durable »

© Jürgen Fälsche

### AVIS DU FINANCEUR

« Pour l'Ademe et le programme Predit, le travail réalisé dans le cadre du projet VLD constitue d'abord un modèle exemplaire de recherche menée avec rigueur et méthode, par une collaboration entre équipes complémentaires, et présentée avec beaucoup de clarté dans les rapports successifs d'état des lieux puis dans le rapport final.

Les résultats insistent notamment sur le rôle des pouvoirs publics comme source d'information sur la logistique durable du futur, et sur l'évolution des lois et réglementations comme cible privilégiée de la veille. L'Ademe est donc particulièrement satisfaite de ce projet et concernée par ses résultats et les prolongements à envisager. »



L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable.

[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr)

Marc Cottignies - Ingénieur service transports et mobilité - Ademe – Financier Predit

### RETENIR L'ESSENTIEL

Issus de 4 approches et méthodes différentes, les résultats de la recherche "VLD" convergent. Les principaux enseignements que l'on peut en tirer sont que :

- La notion-même de "logistique durable" pose problème et mérite d'être mieux définie
- La VLD est un vrai sujet de réflexion (bientôt d'engagement dans l'action ?) pour les entreprises qui considèrent la logistique et le développement durable comme stratégiques
- Les pratiques les plus développées sont celles des entreprises dont la logistique est le cœur de métier, notamment les prestataires d'envergure internationale. Elles sont majoritairement informelles et issues d'initiatives individuelles.
- Réglementation et technologie sont les thèmes cibles prioritaires, alors que les acteurs cibles principaux sont les clients, les fournisseurs et les pouvoirs publics
- La plus grande difficulté pour les acteurs est de définir ce qu'ils attendent de la VLD, ce qui peut expliquer le caractère individuel, ponctuel et par projet, des pratiques observées. La recherche montre clairement un besoin d'outils et d'accompagnement pour amorcer et mettre en œuvre la VLD
- Le ciblage (des thèmes et acteurs à surveiller) apparaît en lui-même comme un projet fédérateur pour une réflexion commune, qu'elle soit intra ou inter-organisationnelle. Il crée une dynamique de partage utile pour construire une vision commune du projet de VLD, de ce que l'on peut en attendre et de comment le déployer. Le ciblage de la VLD permet par ailleurs de remettre la logistique durable au centre des priorités stratégiques.

Cette recherche souligne également le rôle attendu des pouvoirs publics, organismes et associations professionnels comme sources d'information sur la logistique durable du futur.

Les résultats extrêmement riches des différentes phases du projet VLD constitueront une précieuse base de travail pour de futures recherches.

#### Pour aller plus loin

Le lecteur pourra se référer aux rapports intermédiaires du projet VLD et découvrir quelques publications scientifiques du CRET-LOG associées à ce projet, disponibles sur <http://fabbe-costes.pagesperso-orange.fr/page2/page2.html>

# Adhérents et partenaires

6 IT  
ACCM AGGLOMERATION ARLES CRAU CAMARGUE  
MONTAGNETTE  
ADN (AVIGNON DELTA NUMÉRIQUE)  
ALERT GASOIL  
ARCANES  
ASL-ASSOCIATION SYNDICALE LIBRE DE CLESUD  
AUXILIAIRE MARITIME  
BARJANE  
CABINET JONCTION  
CAD-COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DRACENOISE  
CARIF ESPACE COMPETENCES  
CCI MARSEILLE PROVENCE  
CCI DU PAYS D'ARLES  
CESI MEDITERRANEE  
CLUB FOS DISTRIPOUR  
CMN-COMPAGNIE MERIDIONALE DE NAVIGATION  
CNR-COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE  
CONTAINER TERMINAL SERVICES  
CRET-LOG  
DAHER INTERNATIONAL  
DSG CONSULTANTS  
DUPLIPARK  
EMSE-ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES MINES DE SAINT-ETIENNE  
EOL SUD  
EPA EUROMEDITERRANEE  
EUROMED MANAGEMENT  
FAUBOURG PROMOTION  
FCM-FINANCES CONSEIL MEDITERRANEE  
GAUTIER PRESTA SUD  
GCA LOGISTICS MARSEILLE  
Gérald KAPSKI  
GICRAM MEDITERRANEE  
GIR MARALPIN  
GPMM  
GSE  
HARIBO  
IMTM  
LACSE ASSOCIATES  
LE GROUPE LA POSTE  
LEROY LOGISTIQUE  
LSIS-LABORATOIRE DES SCIENCES DE L'INFORMATION ET DES SYSTEMES  
MAISON DE L'EMPLOI DE MARSEILLE  
MAISON DE L'EMPLOI OUEST PROVENCE  
MARFRET  
MDER-MISSION DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE REGIONAL  
MSM-MEDITERRANEE DE SERVICES MARITIMES  
MGI-MARSEILLE GYPTIS INTERNATIONAL  
MISSION LOCALE DE MARSEILLE  
MISSION LOCALE DU DELTA  
MISSION LOCALE OUEST PROVENCE  
MUSES  
NISCAYAH  
PLIE MPM CENTRE  
PLIE MPM EST  
PLIE MPM OUEST  
PROJENOR  
PROMOTRANS  
PROVENCE PROMOTION  
RDT 13  
S.A.N OUEST PROVENCE  
SMDC LOGISTIQUE - KATOEN NATIE  
SNCF GEODIS  
SOCIETE COOPERATIVE DU LAMANAGE DE PORTS DE MARSEILLE ET DU GOLFE DE FOS  
STACI SAS  
STEF TRANSPORT  
SUD LOGISTIQUE  
TECHNOTRANS  
TRANSAFOS  
TRAXENS  
UMF-UNION MARITIME ET FLUVIALE  
VAUCLUSE DEVELOPPEMENT

