

NOV. 21

INFORME 2021

# VI ESTUDIO DE TENDENCIAS DE EMPLEO Y TALENTO LOGÍSTICO

## ÍNDICE

Introducción	3
Agradecimientos	7
Objetivos del estudio	8
Metodología de la investigación	9
Caracterización de la investigación	11
<b>Bloque 0.</b> Tendencias del sector logístico	12
<b>Bloque I.</b> Tendencias y retos en materia de empleo y previsiones de contratación	14
<b>Bloque II.</b> Perfiles profesionales más demandados y perfiles profesionales con más difícil cobertura	19
<b>Bloque III.</b> Retos, dificultades y prácticas de captación de Talento	21
<b>Bloque IV.</b> Competencias y nuevas necesidades formativas	23
<b>Bloque V.</b> Adaptación y proceso de transformación de las empresas ante los retos y oportunidades de la Agenda 2030	25
Conclusiones	27

ELABORADO POR:

Foro  LOGÍSTICA ManpowerGroup®

# INTRODUCCIÓN

**Foro de Logística y ManpowerGroup**, en colaboración con empresas, instituciones profesionales y empresariales del sector logístico español, han realizado el **VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico**. Este trabajo se enmarca en las acciones de índole profesional, que tienen lugar desde 2016, que involucran a profesionales de actividades relacionadas con la logística: cargadores, operadores logísticos, empresas de transporte de los diferentes modos, empresas de servicios a la logística, empresas tecnológicas, asociaciones empresariales sectoriales, representantes de la administración pública y entidades académicas que imparten formación en el ámbito de la logística y el transporte.

Se trata de la sexta edición de un Informe que pretende dar a conocer la evolución del empleo de todas las actividades logísticas, así como las tendencias más significativas en materia de formación y de gestión de Talento. Abarca, además, las propias tendencias y retos identificados en el sector, y reúne los conocimientos existentes en materia de Talento en los distintos niveles de las actividades logísticas. Su fin último es el de ofrecer herramientas, datos y análisis nacionales e internacionales sobre el sector, de forma que puedan aprovechar esta inteligencia tanto empresas, como administraciones públicas, universidades, etc.

Tanto en las ediciones anteriores de este Estudio como en las diferentes jornadas del 'Foro de Talento Logístico' que se han venido desarrollando, el sector ha puesto de manifiesto una preocupación común a cualquier organización: la escasez de Talento. Una escasez que tiene una doble derivada: por un lado, la falta de profesionales con cualificación necesaria para las posiciones que se crean; y por otro, la capacidad de adaptación de los profesionales del sector a los cambios constantes que éste vive.

Efectivamente, estamos asistiendo a un crecimiento constante del sector, a su digitalización exponencial, la evolución de las leyes de comercio internacional y la imposición global de un proceso más eficiente, sostenible y respetuoso con el medioambiente. De no corregirse a tiempo, la escasez de Talento y falta de atractivo ante jóvenes y nuevos profesionales, sin lugar a dudas, mermarán las oportunidades reales de desarrollo de negocio y expansión que claramente esperan al sector logístico en el nuevo contexto europeo e internacional.

Este 'VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico' pone en el centro del análisis a las personas y a los profesionales en su conjunto, y revisa cómo les afectan las profundas transformaciones en las que está inmerso el sector.

En este contexto de cambio y evolución las empresas logísticas tienen que dar oportunidades de desarrollo y empleabilidad sin dejar a nadie atrás. Bajo este prisma, el documento que tiene en su mano se estructura en cuatro pilares:

- 1) Tendencias y retos logísticos para el futuro y la importancia de poner a las personas en el centro.
- 2) El profesional logístico del futuro: promoción y desarrollo de Talento, habilidades y conocimientos.
- 3) La Formación Profesional como instrumento clave para el futuro del empleo logístico.
- 4) Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo.

Este Informe de 2021 destaca los principales retos y oportunidades a los que se enfrenta el sector logístico ante la recuperación del empleo, y cuáles son las competencias y perfiles profesionales más demandados, tanto para el vigente año como para los sucesivos. Entre otros interesantes temas, abordaremos la digitalización del sector, los nuevos perfiles de clientes y consumidores, el proceso de desglobalización y las oportunidades de la Agenda 2030.

**Gabino Diego Díaz**

Fundador y CEO de Foro de Logística



En **ManpowerGroup** hemos puesto nuestro conocimiento del mundo del empleo y, en concreto, del sector logístico en España, al servicio de este estudio para extraer datos y, de ellos, recomendaciones que nos permitan evolucionar como industria y seguir generando riqueza y competitividad para la economía.

Queremos seguir siendo parte activa del crecimiento del este sector en el que llevamos tiempo trabajando. A lo largo de los últimos 15 años, ManpowerGroup ha ayudado a despegar al sector logístico en zonas geográficas clave como Aragón, Cataluña, el eje Guadalajara-Madrid-Toledo y Andalucía. Y contamos con una amplia visión, ya que hemos desarrollado soluciones de flexibilidad, desarrollo, identificación y contratación de perfiles ejecutivos o mandos intermedios. Somos especialistas en soluciones transversales para la industria logística.

Hoy trabajamos de la mano de las principales firmas globales y nacionales y les ayudamos a mejorar su competitividad al identificar sus retos, señalar sus oportunidades y acercarles el Talento que necesitan para resolver su ecuación de futuro sostenible.

Permitidme que comparta algunas de las claves que más relevantes me parecen antes de animaros a una concienzuda lectura del informe:

### **1. Hay un notable desajuste de Talento**

En general, 7 de cada 10 empresas españolas dicen tener dificultades para encontrar profesionales con las capacidades que necesitan para las posiciones que abren. Una realidad que no es ajena a esta industria.

### **2. Pero se sigue creando empleo**

Por otro lado, las empresas generan empleo en su proceso de digitalización. En concreto y durante la pandemia, esa digitalización les permitió a 4 de cada 10 mantener equipo o incluso ampliarlo.

### **3. El sector logístico, aún más clave para la economía**

Y si la tecnología era hasta ahora considerada como un escaparate para multitud de empresas, hoy es el lugar donde la actividad de esas empresas sucede. El sector logístico y del transporte es el vínculo con sus consumidores.

### **4. Pero también sufre del mencionado desajuste de Talento**

Las oportunidades que abre la Logística 4.0 serán aún mayores si cuenta con unos profesionales digitales especializados.

### **5. Que crece a medida que el propio sector evoluciona**

En concreto, el gran reto verde del transporte, que exigirá formar y especializar a los equipos actuales en capacidades de gestión

medioambiental o reporting. Pero también estrategias que reajusten las operaciones de multitud de compañías ante consumidores, inversores y clientes cada vez más exigentes en materia Green. Por no hablar de regulación inminente.

Es, por tanto, indispensable analizar cómo la pandemia ha afectado al sector y cómo el sector identifica su futuro, a través del testimonial de sus directores de recursos humanos. En este sentido, este estudio de Foro de Logística presenta unos reveladores resultados basados en la intersección de investigación documental, cualitativa y cuantitativa que radiografía de una manera precisa el presente y el futuro del sector.

En ManpowerGroup estamos orgullosos de haber colaborado con Foro de Logística para impulsar este “VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico” y contribuir en su divulgación, ya que es una poderosa herramienta de análisis.

Se trata, sin duda, de un estudio de plena actualidad, teniendo en cuenta el salto exponencial que el mundo del empleo ha dado en los dos últimos años. En apenas 6 meses de pandemia, la digitalización del consumidor y de la economía se aceleró tanto como en 6 años.

Todas las tendencias que podíamos identificar en el mundo del empleo se han acelerado radicalmente en estos meses. Y el sector logístico y del transporte ha sido la columna vertebral de esa evolución y, todo ello, mientras se mostraba como un servicio esencial para los ciudadanos.

Confiamos que este estudio sea una herramienta útil en la toma de decisiones que ayuden a miles de empresas del sector a ser más competitivas.

**Francisco Ribeiro**

Country Manager de ManpowerGroup España



# AGRADECIMIENTOS

A las **entidades colaboradoras** que han participado en el estudio:

BCL, Barcelona Catalunya Centre Logistics.

ADL, Asociación para el Desarrollo de la Logística.

ASTIC, Asociación Española de Transporte Internacional por Carretera

Foro MADCARGO.

AEC, Asociación Española de Cargadores.

FETEIA, Federación Española de Transitarios-Expedidores Internacionales y Asimilados.

AFEMCUAL.

AET, Asociación Española de Transporte.

Fundación DUALIZA CAIXA.

ATFRIE, Asociación de Transporte frigorífico.

A todas las empresas que han participado en el cuestionario cuyos resultados componen este Estudio.

A las más de 50 **empresas que han participado en el *focus groups***.

Al equipo de Foro de Logística y de ManpowerGroup que ha hecho posible este informe.

# OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Este estudio nace con el propósito de ofrecer al sector logístico español y empresas auxiliares un mapa a tiempo real sobre el empleo y el Talento en este área, así como una proyección de cuál va a ser su comportamiento futuro. De esta forma buscamos anticipar retos y oportunidad en ambas materias, atendiendo a elementos tangibles como la escasez de Talento, la Agenda 2030, la identificación de perfiles más demandados, la oportunidad de los Fondos Europeos o la propia digitalización de la economía española y global.

Buscamos también identificar los principales factores de transformación del mercado del empleo que influyen en la Gestión del Talento dentro del sector logístico.

Y, finalmente, establecer conclusiones y recomendaciones que ayuden a resolver los problemas existentes en materia de empleo y gestión de Talento.

Entre los **objetivos concretos**, sobresalen:

- Conocer las principales tendencias del sector logístico y de transporte para los próximos tres años.
- Anticipar la evolución que tendrá el empleo en transporte y logística en el ejercicio 2022, así como los perfiles profesionales más demandados a corto plazo.
- Identificar las posiciones más demandadas que, a la vez, tienen más problemas para ser cubiertas, y los motivos que dificultan la contratación.
- Conocer el grado de preocupación y principales retos de la gestión de Talento.
- Identificar los factores clave para fidelizar el Talento.
- Identificar las competencias más buscadas entre los profesionales logísticos en la actualidad.
- Identificar las necesidades de Talento y de formación en las empresas del sector logístico español.
- Medidas que han implantado o están implantando las empresas del sector para la promoción de la igualdad, inclusión y sostenibilidad (ODS 8 de la Agenda 2030).
- Valorar la situación de la formación y profesionalización en el sector.







# METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este informe es el resultado de un análisis basado en metodología triangular, que combina técnicas de investigación documental, cuantitativa y cualitativa. De esta forma, compila información a la vez que contrasta resultados, y analiza coincidencias y diferencias entre las distintas fuentes. Esto ha asegurado un máximo control de calidad en el proceso de investigación, además de garantizar mayor validez, credibilidad y rigor en los resultados alcanzados.



## Investigación documental:

Se plantea con el objetivo de recabar y organizar la información documental (informes, datos estadísticos, etc.) acerca de las tendencias de evolución de las prácticas de captación y gestión del Talento. Si bien no tienen capacidad proyectiva, sí permiten identificar en gran medida tendencias del sector con periodicidad anual.

Entre ellas, estudios locales e internacionales de ManpowerGroup (Skills Revolution Reboot, Estudios de Proyección de Empleo o Índice Joven -n°62-).

## Investigación cuantitativa:

La encuesta estadística a una muestra representativa de empresas asociadas del sector logístico ha permitido la clasificación y conversión a números o porcentajes de los parámetros que necesiten ser ordenados o cuantificados, así como el cálculo estadístico complejo. El diseño muestral previo permite, con un margen de error definido (0,02%), la extrapolación de los resultados al universo del estudio.

## Investigación cualitativa:

Se han llevado a cabo *focus groups* con empresas relevantes del sector para complementar los resultados cuantitativos (encuestas e información secundaria) con relación al análisis de los factores estructurales y coyunturales que inciden en las tendencias de contratación, atracción y gestión del Talento y su perspectiva de evolución, las carencias y necesidades de las empresas. Además, se ha de poder identificar en los mismos, ideas, acciones y medios para lograr mejoras.

## Ámbito de aplicación

El sector analizado queda estructurado en ocho vectores:

- Operadores logísticos
- Operadores portuarios
- Almacenaje y mantenimiento
- Cargadores industriales
- Transitarios
- Empresas de logística urbana y mensajería
- Transporte: terrestre, ferroviario, aéreo y marítimo
- Servicios a empresas

## Ámbito territorial:

España

## Alcance temático:

El informe abarcara los procesos clave implicados en las prácticas de Talento, se ha organizado la información en base a los siguientes bloques:

**Bloque 0.** Tendencias del sector logístico

**Bloque I.** Tendencias y retos en materia de empleo y previsiones de contratación

**Bloque II.** Perfiles profesionales más demandados y perfiles profesionales con más difícil cobertura

**Bloque III.** Retos, dificultades y prácticas de captación de Talento

**Bloque IV.** Competencias y nuevas necesidades formativas

**Bloque V.** Adaptación y proceso de transformación de las empresas ante los retos y oportunidades de la Agenda 2030

Bloque 0



Bloque I



Bloque II



Bloque III



Bloque IV



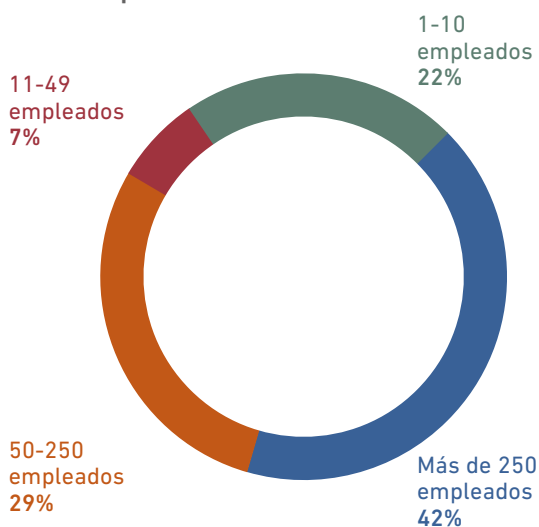
Bloque V



# CARACTERIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

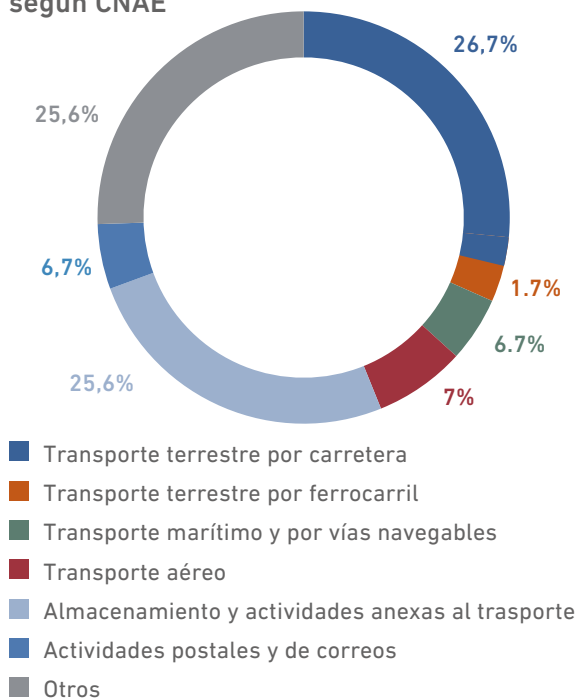
**Gráfico 1**

**Caracterización de la muestra por tamaño de la empresa**



**Gráfico 2**

**Caracterización de la Muestra por actividad según CNAE**



## Perfil de las empresas que han participado en la encuesta

El perfil de las empresas participantes pone de relieve la amplia diversidad y perfil muy heterogéneo del sector y las dificultades para caracterizar el sector desde el punto de vista económico, laboral y formativo.

Existe un problema de caracterización del sector a nivel económico y laboral ya que no todas las actividades propias de la logística se engloban dentro de un mismo CNAE.

Esto dificulta la visibilidad y cuantificación del peso y aportación global del sector.

En efecto, a la hora de cuantificar el peso de las actividades logísticas y de transporte nos enfrentamos con la limitación que supone la inexistencia de una clasificación oficial que englobe a la cadena de suministro en un solo sector. Tampoco existe una actividad logística como tal, por lo que esta falta de caracterización se traduce en la ausencia de cifras, indicadores o tipos de medida que incluyan al conjunto de las actividades objeto del presente estudio.

Por otra parte, el sector presenta una cierta dualidad: de un lado, un núcleo de empresas de tamaño medio que son operadores logísticos que desarrollan buena parte de las actividades de suministro, importantes inversiones en tecnologías y que operan en el mercados nacional e internacional; de otro, un gran número de pymes y micropymes que no presenta un desarrollo maduro y organizado, sino caracterizado por una gran desestructuración y formado por empresas de ámbito local y regional, asociadas fundamentalmente a las actividades de transporte y de almacenaje.

La encuesta ha sido enviada a un universo de más de 5.000 empresas.

De las repuestas, el 42% se corresponden con grandes empresas, de más de 250 trabajadores; un 29%, a organizaciones de entre 50 y 250 profesionales; y un 22% a entidades con entre 1 y 10 trabajadores.

## Focus groups

En esta edición se han realizado dos focus groups en los que han participado más de 50 representantes de empresas de las diferentes actividades logísticas.

# Bloque 0:

## TENDENCIAS DEL SECTOR LOGÍSTICA

La logística y las cadenas de suministro este 2021 están viviendo un año marcado, como ya lo fue el 2020, por la complejidad, la volatilidad, la ambigüedad, la incertidumbre y sobre todo por el cambio de paradigma que ha provocado el efecto de la pandemia del Covid 19.

Con el objetivo de analizar las principales tendencias del sector logístico, se han construido cinco bloques que han servido de base para trabajar un ranking de relevancia entre las empresas participantes:

- Digitalización, Automatización y Seguridad
- Importancia del Factor Humano
- Protagonismo del cliente
- Cambios en la cadena de suministro, el comercio internacional y la distribución
- Logística Verde, Sostenibilidad y Medio Ambiente.

### Principales tendencias en el sector logístico

Según la encuesta realizada ad hoc para este estudio de sobre Empleo y Talento, preguntadas sobre cuáles son las tendencias del sector logístico y de transporte para los próximos 3 años, las empresas destacaron las siguientes (en una valoración de 1 a 6).



Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de las empresas encuestadas identifican la **digitalización y la automatización de procesos logísticos y de transporte** como la tendencia de mayor calado en el sector. De cerca le sigue la necesidad de adaptarse a los **profundos cambios que viven las cadenas de suministro**, impactadas por el crecimiento del e-commerce, la crisis de abastecimiento o el propio Covid 19, que les obliga a ser más resilientes y ágiles.

En tercer lugar ubican la digitalización del cliente, que exige excelencia en el servicio y tiempos de entrega cada vez más reducidos.

**Profesionalizar el sector y la falta de perfiles cualificados en la logística y el transporte es prioridad** para las empresas consultadas, por encima incluso de garantizar mayor sostenibilidad, eficiencia y mínimo impacto medioambiental a sus organizaciones.

Además de estos datos, a través de los focus groups realizados, los expertos que participaron añaden a las tendencias los siguientes comentarios:

- La mayoría considera que el sector se dirige hacia un cambio de modelo logístico, creando **entornos y cadenas de suministro más colaborativas**, desde el proveedor hasta el cliente final. Consideran que los modelos de negocio colaborativos son vitales, tanto para el ahorro costes como para **garantizar calidad y cumplir la normativa**. También opinan que esta tendencia colaborativa debe tener su reflejo en el interior de las empresas.
- La mayoría considera crucial una **mayor visibilidad y trazabilidad de la cadena de suministro**.
- La gran mayoría reafirma que **las personas son la clave** para el futuro de la logística y de las cadenas de suministro, opinan que **debemos focalizarnos en el desarrollo de Talento interno más que en la tecnología**.

*Las empresas del sector apuestan por la colaboración como clave para garantizar calidad y cumplimiento normativo*

*El desarrollo del Talento interno desbanca a la tecnología en cuanto a prioridad del sector logístico*

# Bloque I.

## TENDENCIAS Y RETOS EN MATERIA DE EMPLEO Y PREVISIONES DE CONTRATACIÓN PARA EL AÑO 2021-2022

**La cifra de negocio del sector logístico y del transporte mantiene su crecimiento a pesar de la crisis de Covid 19 y de la coyuntura internacional.**

El sector logístico representa aproximadamente el 3% del PIB español. Tras años de crecimiento y pese al impacto del Covid 19, en 2020 logró mantener sus niveles de facturación. La clave está en su capacidad de dar una respuesta ágil y eficaz en el peor momento de la crisis, donde fue esencial para el abastecimiento doméstico.

Si el Covid 19 ha sido la prueba de oro a la capacidad de adaptación del sector en su conjunto, también ha testado la agilidad y resiliencia de las compañías para salvaguardar su rentabilidad.

Una vez superada la crisis, 2021 abre un escenario de nuevos retos procedentes de las turbulencias del comercio internacional.

### **E-commerce, salvavidas del sector.**

El continuo ascenso del comercio electrónico es una de las claves, y a la vez un desafío, para el sector logístico y de transporte a corto y medio plazo. El volumen de negocio entre empresas y particulares en España supera los 48.000 millones de euros, un 24% más que el año anterior. Y la previsión de cierre de 2021 y de inicio de 2022 sigue siendo positiva, una vez que siguen en crecimiento las expectativas de contratación e inversión de las empresas del sector y auxiliares.

En resumen, podemos decir que a pesar de las circunstancias adversas que se están dando, provocadas fundamentalmente por el Covid 19 y por la coyuntura internacional, la dinámica en lo que va de 2021 está siendo positiva, manteniéndose las perspectivas de crecimiento para el final del año.

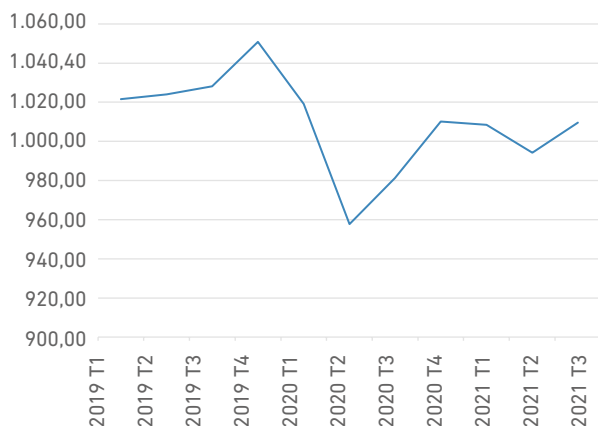
**La generación de empleo en el sector logístico y de transporte crece a un ritmo mayor al del resto de la economía española**

A finales de 2021, 6 de cada 10 empresas del sector manifestaban su convencimiento de mantener o incluso generar empleo neto antes de que terminara el año. Y el ritmo sigue creciendo para 2022, según los datos del Estudio de Proyección de Empleo de ManpowerGroup. Algo que tiene su reflejo en las cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE), que recogen cómo el nivel de empleo en 2020 y 2021 se ha mantenido por encima del millón de ocupados.



**Gráfico 3**

**Evolución de la Ocupación en el sector de la Logística y el Transporte**



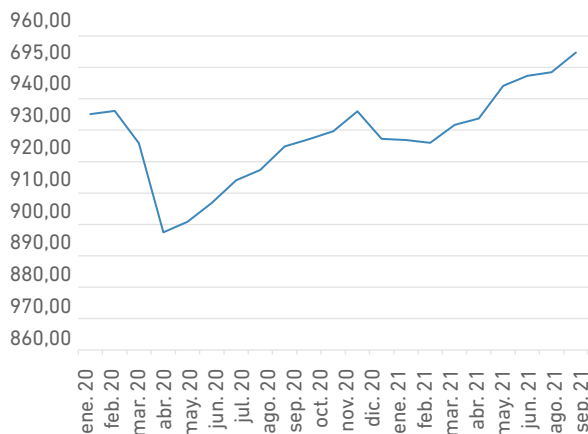
Fuente: Encuesta de población activa del INE

La ocupación y su evolución no ha sido seguida de la misma forma por las distintas actividades que componen el sector de la logística y el transporte. El Gráfico 3 ofrece los datos disponibles.

Como muestra el Gráfico 4, las actividades de almacenamiento y actividades anexas al transporte y el transporte terrestre son las que presentan una dinámica más positiva. En el lado contrario, el transporte aéreo ha sido, con diferencia, la actividad que ha soportado una mayor caída del empleo como consecuencia de la crisis del Covid 19, que ha tenido un impacto muy negativo sobre la movilidad de las personas; en concreto, a finales de 2020 el nivel de empleo en transporte aéreo se situaba un 10% por debajo de las cifras iniciales del ejercicio.

**Gráfico 5**

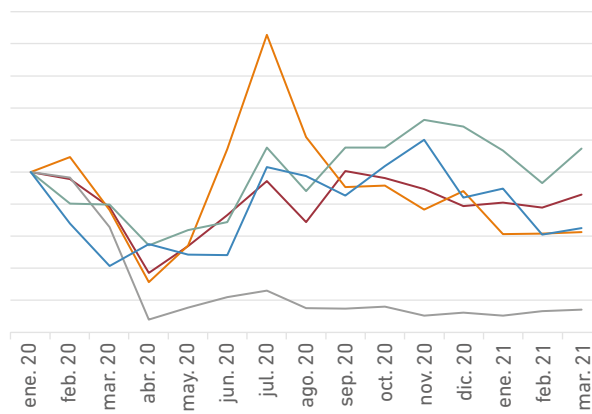
**Dinámica de empleo según datos de afiliación de Seguridad Social**



Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones

**Gráfico 4**

**Ocupación por actividades**



— Transporte marítimo y por vías navegables  
— Almacenamiento y actividades anexas al transporte  
— Transporte terrestre y por tubería  
— Transporte aéreo  
— Actividades postales y de correos

Fuente: Encuesta de población activa del INE

La dinámica del empleo en el sector de la logística y el transporte está por encima del crecimiento del empleo de la economía en general.

Según datos del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, la Logística genera el 10,5% de los puestos de trabajo de la economía, según datos de afiliación a la Seguridad Social en septiembre de 2021.

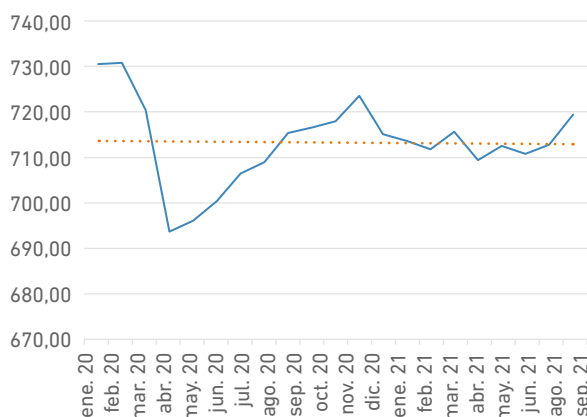
En logística la afiliación se eleva a un nuevo máximo anual hasta llegar a 954.635 personas, manteniendo la tendencia creciente de los seis meses anteriores, lo que supone superar definitivamente el escenario de la pandemia.

Si analizamos la dinámica de empleo del sector separándolo entre los trabajadores en régimen general a la Seguridad Social y los autónomos, comprobamos una evolución y una tendencia diferentes: en los gráficos 6 y 7 se puede ver que el empleo autónomo ha tenido desde enero de 2020 hasta el mes de agosto de 2021 una tendencia positiva de crecimiento, mientras que en el empleo no autónomo esta tendencia ha sido ligeramente negativa. Esto refleja la importancia del trabajo autónomo en el mantenimiento del empleo en el sector, aunque en el último mes, septiembre de 2021, se ha producido ligera caída en el mencionado empleo autónomo.



**Gráfico 6**

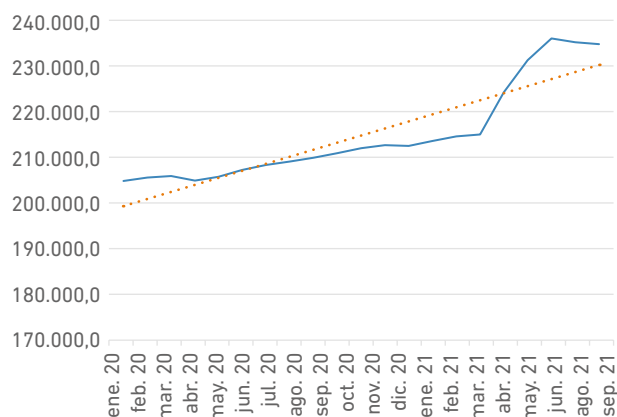
Dinámica de empleo según datos de afiliación al Régimen General de Seguridad Social



Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones

**Gráfico 7**

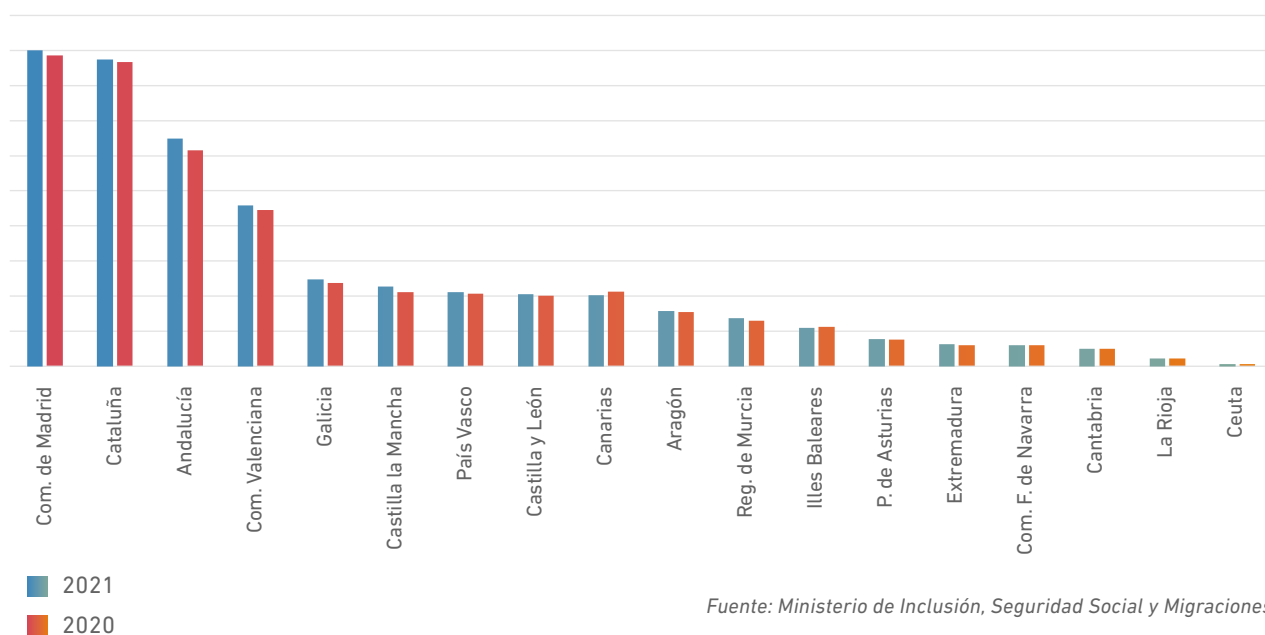
Dinámica de empleo según datos de afiliación al Régimen de Autónomos



Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones

**Gráfico 8**

Dinámica de empleo por Comunidades Autónomas (septiembre 2021)



Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones



En la dinámica de empleo regional comprobamos un comportamiento positivo respecto a 2020 en términos generales. En la variación interanual sobresalen Extremadura (6,3%), Andalucía (5,3%) y Galicia (4,1%), mientras que Canarias (-4,7%) y Melilla (-20,2%) sufren caídas.



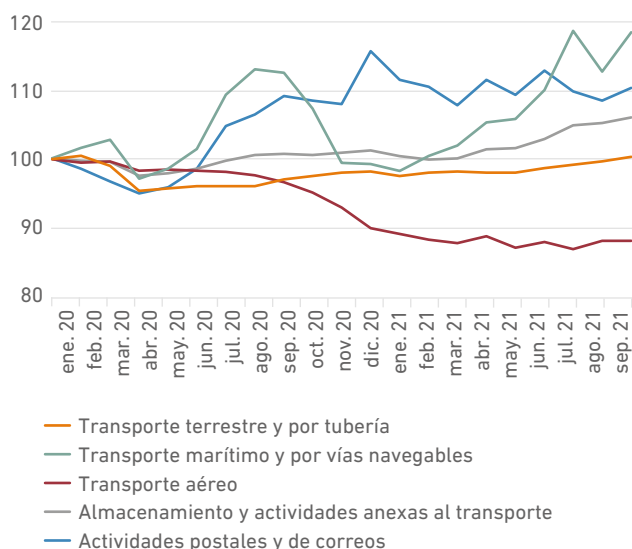
Tabla 1.

	2021	2020	Variación
Com. de Madrid	179.926	177.133	1,6%
Cataluña	174.719	173.433	0,7%
Andalucía	129.747	123.168	5,3%
Com. Valenciana	91.625	89.238	2,7%
Galicia	49.635	47.694	4,1%
Castilla-La Mancha	45.467	42.476	7%
País Vasco	42.239	41.593	1,6%
Castilla y León	41.094	40.194	2,2%
Canarias	40.517	42.535	-4,7%
Aragón	31.463	30.906	1,8%
Reg. de Murcia	27.557	25.990	6%
Illes Balears	22.010	22.446	-1,9%
P. de Asturias	15.474	15.237	1,6%
Extremadura	12.764	12.012	6,3%
Com. F. de Navarra	12.091	12.023	0,6%
Cantabria	10.164	9.974	1,9%
La Rioja	4.560	4.487	1,6%
Ceuta	1.335	1.311	1,8%
Melilla	891	1.116	-20,2%
<b>Total</b>	<b>933.276</b>	<b>912.967</b>	<b>2,2%</b>

Por segmentos de actividad, el almacenamiento y actividades anexas al transporte de mercancías lidera el crecimiento de afiliación a la Seguridad Social con un 5,5% interanual (septiembre 2020-21); le siguen el transporte marítimo, con un 4,8%, y el terrestre con un 3,3%. Por contra, el transporte aéreo decrece un -8,6%.

Gráfico 9

Dinámica de empleo por actividad



Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones

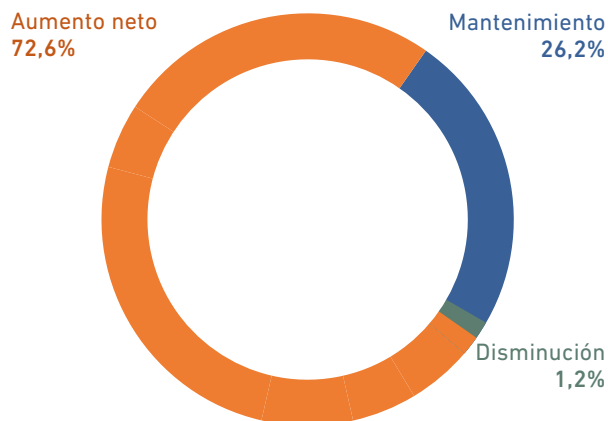
Los problemas de atracción de Talento del sector logístico lastra su capacidad de creación de empleo.

Las empresas consultadas en la confección del 'VI Estudio de Talento y Empleo en el Sector Logístico' coinciden en **el área seguirá creciendo y generando oportunidades de empleo a futuro**. Sin embargo, este escenario positivo queda lastrado por su falta de atractivo hacia los profesionales, especialmente los más jóvenes. El desconocimiento del sector y sus posibilidades, el papel clave que tiene en la economía actual como generador de riqueza y empleo son sólo algunos de los motivos que pueden explicar esta situación.

Según la encuesta realizada con más de 5.000 empresas de las diferentes actividades del sector logístico y de transporte, las perspectivas de crecimiento del empleo para el nuevo ejercicio son claras: **el 72,6% -7 de cada 10- prevé contratar en 2022**. Si añadimos aquellas que no reducirán equipo, sale un notorio 94% de empresas que mantendrán o abrirán nuevas posiciones el año que viene.

Gráfico 10

Generación de empleo



Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico

La presencia de la tecnología en el sector logístico y de transporte es una oportunidad para la generación de empleo. **Así lo afirma el 48,8% de las empresas encuestadas, que destacan el papel de la digitalización en la creación de nuevas posiciones**. Además, un 22% considera que la tecnología transformará a los perfiles profesionales del sector; sólo un 3,5% opina que este nuevo elemento impactará negativamente en la contratación y el empleo.

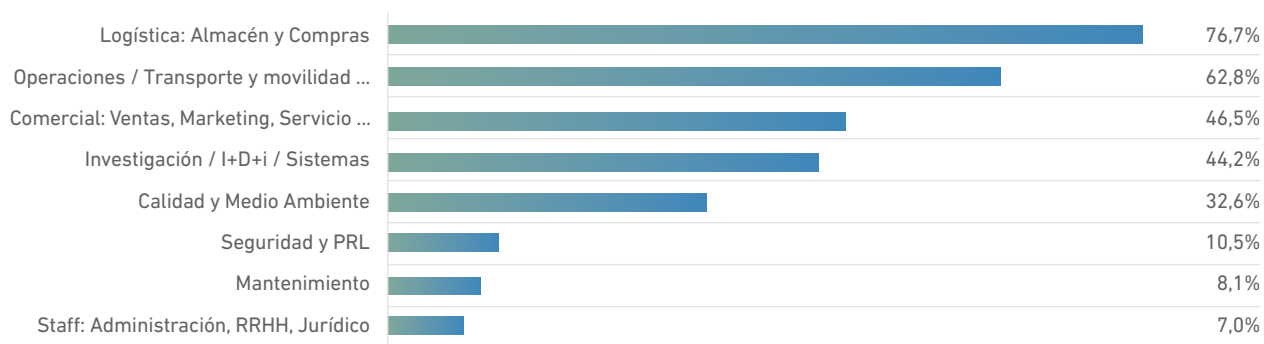


La mayoría de las empresas consultadas indican que las **áreas que van a experimentar un mayor crecimiento en el empleo** son, por este orden:

1. Las áreas de logística, fundamentalmente en las posiciones de **almacén y compras 76,7%**.
2. Las áreas de **operaciones, transporte y movilidad 62,8%**.
3. Las **áreas comerciales:** ventas, marketing y atención al cliente **46,5%**.
4. Las **áreas de tecnología, sistemas y de investigación.**

Como veremos estas áreas coinciden con las profesiones o puestos más demandados y de difícil cobertura **42,2%**.

**Gráfico 11**  
**Áreas de generación de empleo**



Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico



# Bloque II.

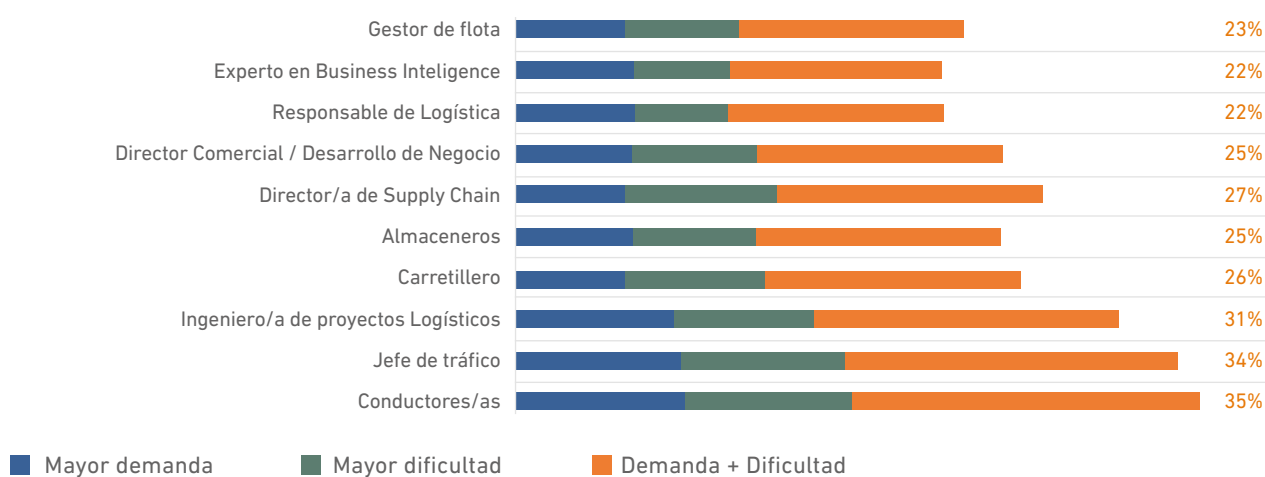
## PERFILES PROFESIONALES MÁS DEMANDADOS Y PERFILES PROFESIONALES DE MÁS DIFÍCIL COBERTURA

Según la encuesta realizada, en las diferentes actividades de logística y transporte durante en el año 2021, los diez perfiles más demandados y más difíciles de cubrir son: conductores profesionales, jefes de tráfico, ingenieros de proyectos logísticos, carretilleros y personal almacén, directores de supply chain, directores comerciales y de desarrollo de negocio, responsables de logística, expertos en business intelligence y gestores de flota.

Junto a ellos, otros perfiles profesionales como son administrativo de tráfico y transporte, agente portuario, transporte aéreo, técnico de transporte, operadores de transporte, económico y de mantenimiento y puestos en dirección de sistemas y calidad.

**Gráfico 12**

### Perfiles profesionales más demandados y de más difícil cobertura



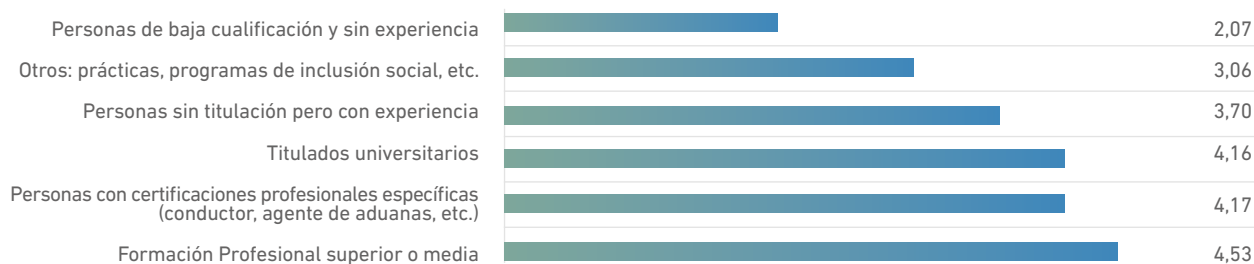
Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico

A la hora de contratar, prácticamente el 70% de las empresas encuestadas se inclina fundamentalmente por **perfiles con una titulación de Formación Profesional**, tanto de grados medios, como superiores,

seguido de personas con certificaciones profesionales específicas y titulados superiores universitarios.

**Gráfico 13**

### Perfiles profesionales más demandados según su formación



Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico



A los datos anteriores es necesario incluir algunas de las afirmaciones recogidas en los focus groups:

- Los puestos directivos más demandados pertenecen a las áreas de supply chain y de gestión de tráfico. Hay un consenso en que las ocupaciones más demandadas son las de **jefe de tráfico**, **director de supply chain** -con una visión global de la cadena de suministro- e **ingeniero de proyectos logísticos** -con conocimientos amplios de tecnología y digitalización-. Destaca, en puestos directivos, la dificultad de contratar **directores comerciales y de desarrollo de negocio**.
- Existe una demanda importante en todo el sector de **mandos intermedios** con conocimientos operativos y experiencia en las áreas **almacén, tráfico, operaciones y logística**.
- Los mayores problemas se concentran en la escasez de **conductores y repartidores**, tanto en contrataciones por cuenta ajena, como contrataciones mercantiles con autónomos.
- Señalan varios motivos para este problema, como el hecho de que los centros logísticos suelen estar alejados de los núcleos urbanos y requieran desplazamientos; y que estas posiciones requieren un nivel de esfuerzo alto en poco tiempo y poca cualificación. El resultado es una gran rotación entre los profesionales y una búsqueda constante por parte de los equipos de recursos humanos.
- Otra posición de complicada cobertura es la de **carretilleros**, por el alto grado de especialización que exigen los distintos tipos de carretillas.
- Un perfil muy demandado en el sector de almacenamiento es el de **técnico de mantenimiento electromecánico**, que se deriva de la creciente automatización de los almacenes.
- La mayoría de las personas que han participado en los focus groups pone de manifiesto la importancia de que los **perfiles técnicos** deben de tener una **elevada "polivalencia"** para cubrir diferentes posiciones.
- Varios participantes de la discusión grupal reconocieron que recurrían a perfiles de menor cualificación en algunas ocasiones, al haber sobreoferta de ingenieros y licenciados. Si bien hubo unanimidad en la necesidad de impulsar la Formación Profesional para una cobertura adecuada de las posiciones abiertas.
- La mayoría coincide en la necesidad de atraer a perfiles jóvenes especializados y formados en administración logística, taller, almacenaje y distribución.
- La mayoría también indica que las competencias transversales y la profesionalización del sector son aspectos claves en la contratación.

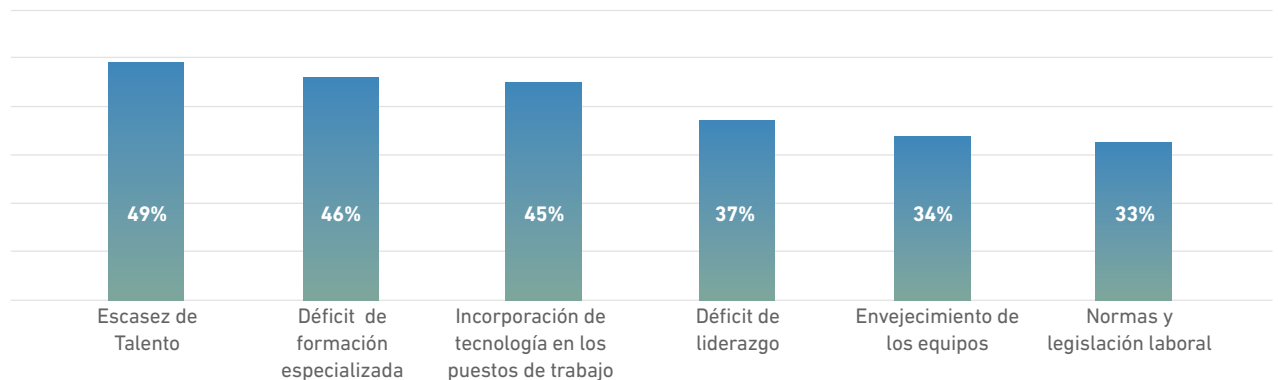
# Bloque III.

## RETOS, DIFICULTADES Y PRÁCTICAS DE CAPTACIÓN DE TALENTO

La mayor preocupación en la gestión de Talento en las empresas logísticas se encuentra en la “escasez de profesionales” y, en menor grado, en la “falta de formación especializada”. Destaca también el impacto que está teniendo la “incorporación de la tecnología en los actuales puestos de trabajo”, si bien este aspecto ha disminuido en importancia respecto a estudios anteriores.

### Gráfico 14

#### Principales preocupaciones de las empresas en cuanto a Talento



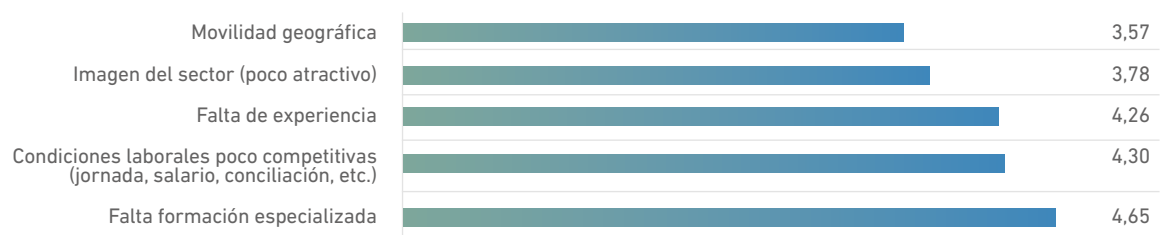
Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico

Al preguntarles sobre qué les dificulta encontrar profesionales adecuados para las posiciones que abren, las empresas encuestadas señalan la formación especializada como principal obstáculo para la contratación.

También destacan las condiciones laborales, que son un gran freno especialmente para profesionales más jóvenes. Estos grupos valoran la flexibilidad horaria, la conciliación y el trabajo en remoto como elementos decisivos a la hora de aceptar una oferta de contratación.

### Gráfico 15

#### Dificultades en la contratación

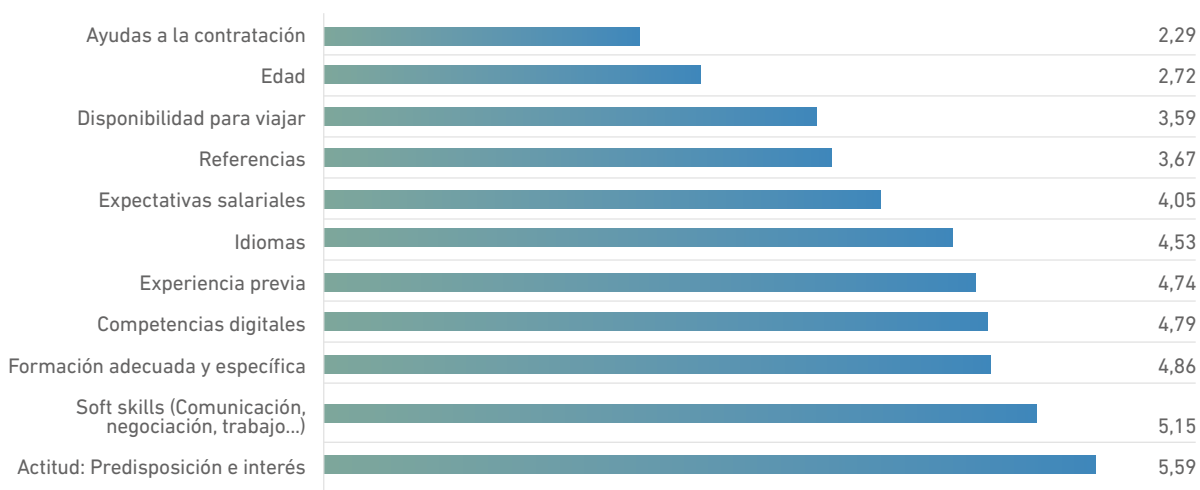


Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico

¿Qué criterios priorizan las empresas a la hora de contratar? Las organizaciones participantes en este estudio tienen claro que la actitud, la capacidad de comunicación y negociación, y las competencias digitales son clave para ellas. Frente a esto, edad, ayudas a la contratación o disponibilidad para viajar apenas tienen peso.

**Gráfico 16**

**Factores claves en la selección de candidatos**



Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico

Cabe destacar algunos de los insights extraídos de los focus groups:

- El tamaño de la empresa condiciona la atracción y fidelización del Talento. Frente a las grandes empresas, las pymes afrontan mayor dificultad.
- La pandemia hizo al sector logístico y de transporte una actividad esencial, y esto ayudó a que la sociedad fuera más consciente de su papel en la economía. Sin embargo, sigue siendo relativamente desconocido y poco atractivo para profesionales en general y jóvenes en particular. Los focus groups del estudio manifestaron la necesidad de propiciar campañas de marketing que resalten las oportunidades de desarrollo profesional en el sector, su aspecto dinámico y su continuo crecimiento.
- Respecto a la fidelización de Talento, la mayoría opina que es necesario desarrollar políticas que generen compromiso, mostrando las enormes posibilidades promoción de carrera, a través de planes de carrera, formación-reciclaje.
- Es necesario tener en cuenta que las nuevas generaciones buscan flexibilidad, conciliación de la vida personal-profesional, teletrabajo, etc. Considerar este aspecto, facilitará la atracción de Talento y su fidelización.
- La mayoría de los participantes en los focus considera que la creciente profesionalización del sector puede influir positivamente en la atracción de Talento.
- La diversidad es un elemento clave para los profesionales del Talento en el sector logístico, y así lo han manifestado en las discusiones de grupo. Atraer Talento femenino es una preocupación transversal y una oportunidad para resolver la escasez de Talento en términos generales, pero el sector es a la vez consciente de que las condiciones de trabajo del propio sector pueden dificultar esta tarea.

# Bloque IV.

## COMPETENCIAS Y NUEVAS NECESIDADES FORMATIVAS

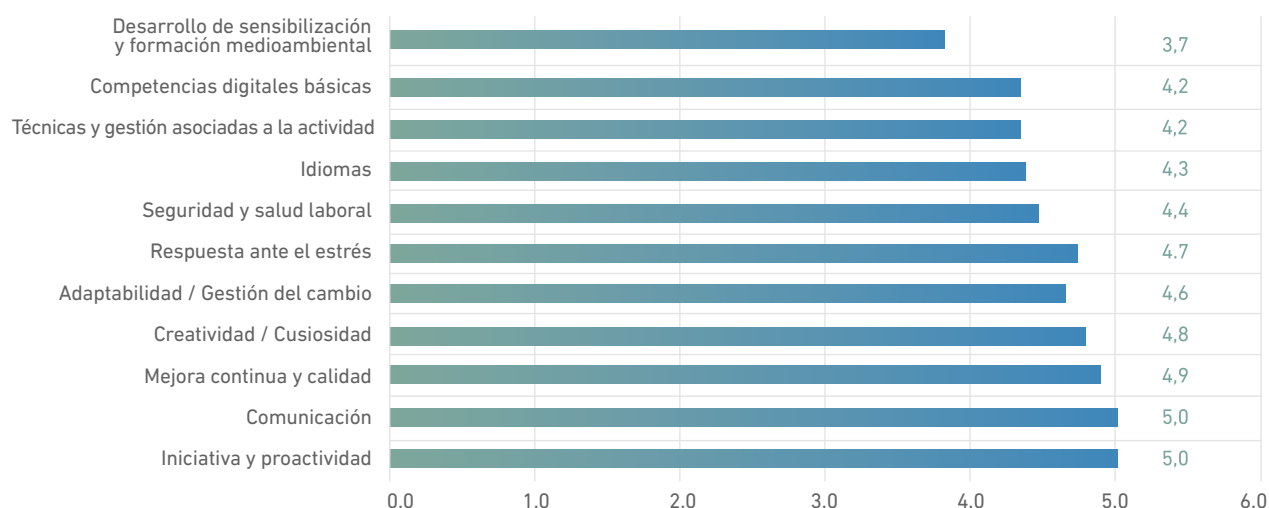
Ante la pregunta de qué competencias les gustaría desarrollar en su equipo, **el 77% de los encuestados considera muy importante o importante formarles en las competencias blandas**, como son la iniciativa, la proactividad y la comunicación.

Cabe destacar que tan sólo un 13% de las empresas encuestadas considera poco necesario desarrollar las competencias de “Idiomas” y “Desarrollo de sensibilización y formación medioambiental”.

Frente a esto, entre un 53% y 57% de la muestra desearía desarrollar competencias como idiomas, competencias digitales básicas y técnicas de gestión asociadas a la actividad.

### Gráfico 17

#### ¿Cuáles son las competencias que desearía desarrollar en sus equipos?



Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico.

Ante la pregunta sobre cuáles son las prioridades formativas para el sector y para su empresa, **más del 70% de la muestra considera muy prioritarias o prioritarias la formación en competencias digitales, transversales y en técnicas de gestión.**

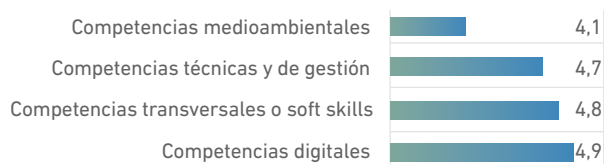
Únicamente el 40% de los encuestados considera la formación en competencias medioambientales como prioritarias.

De hecho, un 10% de los participantes considera apenas prioritario este tipo de competencias.

**Y prácticamente el 100% de las de las respuestas valoran como muy prioritaria o prioritaria la formación en soft skills.**

## Gráfico 18

### Prioridades formativas



Fuente: VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico

## ¿A qué conclusiones llegaron los focus groups?

- Destacan la gran evolución en materia de formación específica que se ha producido en los últimos años.
  - Valoran como muy positiva la nueva oferta formativa que existe actualmente, tanto en los ciclos de Formación Profesional, como en el mundo universitario y en postgrado, si bien opinan que los ciclos de F. P. están más cerca de las necesidades reales de las empresas.
  - Están de acuerdo en que, en el ámbito de la formación formal o reglada, la mejor respuesta a las necesidades del sector es la Formación Profesional Dual. No obstante, identifican varios problemas en su puesta en marcha:
    - Cada Comunidad Autónoma apuesta por un modelo de Dual y, por tanto, no hay homogeneidad.
    - No hay una cultura empresarial acostumbrada a tener alumnos en sus instalaciones, utilizándose en algunos casos como mano de obra barata.
    - El sector no atrae a los jóvenes para incorporarse en los ciclos.
- En cualquier caso, consideran que la nueva Ley de Formación Profesional puede ser un impulso definitivo para su consolidación.
- Consideran y recomiendan una mayor colaboración entre el mundo empresarial y universitario

para obtener perfiles profesionales superiores, adaptados y formados para la realidad actual.

- Piensan que es necesario capitalizar ese conocimiento para evitar que se escape el Talento y asegurar que el know-how permanezca en las empresas. Asumen que puede existir, y de hecho existe, rotación, pero priorizan que el saber hacer permanezca en las empresas.
- Y son precisamente estas organizaciones las que estarían dispuestas a abrir sus puertas a que alumnos de la formación reglada tengan acceso a la experiencia profesional real dentro de sus oficinas.
- Opinan que se debe seguir trabajando en desarrollar lazos entre las entidades privadas, entidades públicas y la Administración.
- Apuntan la necesidad de desarrollar nuevas formas de aprendizaje, una formación más flexible, adaptada a las necesidades y sensibilidades individuales.
- Coinciden en que es un sector muy veloz, con cambios constantes y las instituciones deberían coger el mismo ritmo en las actualizaciones de sus planes de estudio.
- Finalmente, claman con unanimidad por mantener a la persona en el centro de la operación, y velar por que la tecnología no la releve.



## ADAPTACIÓN Y PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS ANTE LOS RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA AGENDA 2030

Como novedad, el VI Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico incorpora un apartado específico sobre Agenda 2030 y su potencial impacto en el sector. El análisis se ha realizado teniendo en cuenta las medidas de promoción de igualdad, inclusión y sostenibilidad que a su vez están enmarcadas en el ODS número 8.

Para realizar este análisis, hemos puesto el foco en las medidas para la promoción de la igualdad, inclusión y sostenibilidad, enmarcadas en el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 8.

### **Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico.**

Este ODS tiene por objetivo promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para tod@s.

El ODS 8 está directamente relacionado con el ámbito del trabajo y la economía, mejorar las condiciones laborales y aumentar la productividad laboral, reducir la tasa de desempleo, especialmente para los jóvenes y mayores sin formación, y mejorar el acceso a los servicios y beneficios financieros como componentes esenciales de un crecimiento económico inclusivo.

El desempleo, y particularmente el juvenil, representa algunos de los retos más acuciantes en nuestro país.

En el cuestionario que se envió a las empresas logísticas se incorporó un ítem relacionado con el cumplimiento de algunos de los aspectos recogidos en el ODS 8: "Indique si en su empresa existe alguna de estas medidas para la promoción de la igualdad, inclusión y sostenibilidad".

Los resultados al cuestionario reflejaban que:

- El 24% de las empresas encuestadas tiene o tendrán a corto plazo implantadas las medidas para la promoción de la igualdad, inclusión y sostenibilidad.

- Más del 60% de los encuestados disponen de Plan de Igualdad, Política de RSE, Medidas de conciliación de la vida personal y laboral, así como el Desarrollo de protocolos de acoso sexual.
- Entre un 47% y un 52% de los encuestados declara que su empresa no dispone o no participa en programas de inserción o inclusión laboral de colectivos en riesgo de exclusión social, o para personas con diversidad funcional o discapacidad.

Si atendemos a los declarativos de los focus group en materia de Agenda 2030, la mayoría de los participantes:

- Piensa que las grandes y medianas empresas están implicadas en el desarrollo sostenible y consideran que España ha avanzado mucho en temas de sostenibilidad.
- Opina que la logística está obligada a atender la emergencia climática.
- Indica que es necesaria una colaboración mayor entre empresas del sector y en la relación público-privada.
- Considera que se ha avanzado mucho en materia de igualdad, aunque detectan dificultades en la captación de mujeres para perfiles de oficios.

- Opina que la normativa/la legislación ha favorecido que se tomen en serio estos aspectos, pero que es necesario una mayor difusión de las ventajas al implantarlos.
- Siente que se están poniendo en marcha prácticas que responden a las nuevas demandas de la Agenda 2030.
- Afirma que el cliente final exige cada vez más sostenibilidad, servicio y calidad.
- Considera crucial que las plantillas sientan como importante y necesario para el crecimiento la implantación de políticas de sostenibilidad, diversidad e inclusión.

En el otro lado, una minoría:

- Indica que los ODS se usan como herramienta de marketing y que es necesario un cambio cultural como sociedad.
- Detecta que los ODS no son conocidos por las pymes que aún lo ven como un gasto y una obligación.
- Considera que la logística y la sostenibilidad no son compatibles, al menos en las pequeñas empresas.

**Tabla 2. Su empresa dispone de ...**

	<i>Sí</i>	<i>Participa</i>	<i>No dispone ni participa</i>
<b>Plan de Igualdad</b>	<b>71,4%</b>	16,7%	11,9%
<b>Política RSC</b>	<b>64,3%</b>	19,0%	16,7%
Comité permanente de Igualdad	42,9%	22,6%	34,5%
Formación permanente en sensibilización e información en igualdad inclusión y/o sostenibilidad	56,0%	20,2%	23,8%
Medidas de acción positiva	52,4%	21,4%	26,2%
<b>Medidas de conciliación de la vida personal y laboral</b>	<b>66,7%</b>	15,5%	17,9%
Participación en Programas de incorporación laboral para colectivos en riesgo de exclusión social	36,9%	10,7%	<b>52,4%</b>
Participación en Programas de incorporación laboral para personas con diversidad funcional	44,0%	8,3%	<b>47,6%</b>
<b>Protocolos de acoso sexual</b>	<b>61,9 %</b>	11,9%	26,2%
Protocolos de acoso laboral y mobbing	57,1%	9,5%	33,3%
Registros de Igualdad retributiva	54,8%	19%	26,2%



## CONCLUSIONES

*La logística del futuro será más compleja, más digitalizada, más sostenible y responsable.*

La **logística y las cadenas de suministro** este 2021 están viviendo un año muy complejo, marcado, como ya lo fue 2020, por la **complejidad, la volatilidad, la ambigüedad, la incertidumbre** y sobre todo por el **cambio** de paradigma que ha provocado el efecto de la pandemia del Covid 19. Ante este panorama, donde la forma en la que trabajamos, vivimos y actuamos ha evolucionado de manera fundamental, algunas áreas han avanzado en pocos meses lo que, de forma normal, hubiera necesitado incluso años, mientras otras se han visto obligadas a dar un paso atrás.

En la logística, **más allá de las macro-tendencias globales**, aunque en estrecha relación con ellas, hay seis retos o tendencias destacables, según las empresas que han participado en este estudio, que van a marcar el futuro del sector logístico en los próximos años: **la digitalización y la automatización**, la **seguridad**, la importancia del **factor humano**, el **protagonismo cada vez mayor del cliente**, la **sostenibilidad** referida al medio ambiente, a lo social y a lo económico, y la **anticipación y gestión de los cambios** que se vayan produciendo en la **cadena de suministro**.

*La tormenta perfecta en el empleo logístico. Alta demanda de profesionales en todas las posiciones y pocas personas disponibles y formadas para cubrir la escasez de Talento.*

El empleo en el sector logístico ha mostrado durante todo el año 2020 un **comportamiento mucho más favorable que el promedio de la economía española**. Hasta el tercer trimestre del año 2021 el sector ha mantenido una evolución positiva, generando casi el **10% del empleo total que se produce en España**, esto supone una consolidación del crecimiento del empleo y de la actividad en las empresas del sector logístico, en un momento complicado como el que vivimos.

**El empleo logístico hasta el tercer trimestre del año 2021 supera ya el millón de personas ocupadas**, liderando este nivel de ocupación el transporte terrestre y las actividades de almacenamiento.

Pero el sector logístico mantiene vivos sus problemas y sus disfunciones principales en esta materia, como son: la **baja presencia de la mujer en actividades operativas**, el **envejecimiento de las plantillas** y un **porcentaje muy bajo de jóvenes de entre 18 y 25 años, que no llega al 5%**, pero el sector no solo cuenta con una baja participación de jóvenes en la población activa, sino que sus **tasas de desempleo son más elevadas** que las del resto de intervalos de edades. De hecho, a partir de los 30 años, las tasas de paro descienden de forma continua hasta quedar en una formidable tasa del 3,6% en el intervalo de 40 a 54 años. Estos aspectos pueden provocar un **problema serio de relevo generacional en el sector logístico español** que puede lastrar su crecimiento y su desarrollo.

*Siguen faltando, de manera dramática, profesionales en posiciones operativas fundamentales.*

La investigación realizada en este estudio indica que los **conductores profesionales**, los **jefes de tráfico** y los **ingenieros de proyectos logísticos** son los perfiles profesionales más demandados y con los que mayor dificultad hay para su contratación. Le siguen en orden de relevancia los **carretilleros** y el **personal almacén**, los **directores de supply chain**, los **directores comerciales** y de **desarrollo de negocio**, los **responsables de logística**, los **expertos en business intelligence** y los **gestores de flotas**.

*Las nuevas generaciones, imprescindibles para cubrir la escasez de Talento logístico, buscan condiciones laborales más flexibles y más conciliables.*

La **escasez de personas con formación especializada y/o certificaciones** profesionales, junto **con las condiciones laborales y de conciliación** que ofrece el sector son los aspectos que los responsables de recursos humanos consideran como causas principales que dificultan la contratación.

Hay una coincidencia por parte de los responsables de recursos humanos y talent y es que, más aún después de la pandemia, las prioridades de los candidatos han variado sustancialmente. Si el proyecto de empresa era fundamental para la generación babyboom y anteriores, **las nuevas generaciones buscan una mayor flexibilidad y conciliación**.

## *El profesional logístico del futuro requiere disponer de habilidad y competencias que le permitan afrontar los retos del sector logístico.*

Existe unanimidad en las empresas del sector de que aspectos como son **“Iniciativa”, “Creatividad”, “Proactividad”, “Comunicación”, “Adaptabilidad”, “Resiliencia”, “Capacidad de Innovación”, “Capacidad de Trabajar en Equipo”** son las competencias que más se valoran y que más se requieren actualmente a un profesional logístico, son las llamadas soft skills.

**7 de cada 10 empresas** consideran muy prioritaria la formación en **competencias Digitales, Transversales** y en **Técnicas de gestión**, y sólo 4 de cada 10 considera la formación en competencias medioambientales como prioritarias.

Como resumen, podemos concluir que el **profesional logístico del futuro** tendrá conocimientos profundos de las herramientas y técnicas asociadas a la logística, que hablará varios idiomas, con competencias digitales plenas, con unas habilidades personales muy bien desarrolladas y con una sensibilidad hacia aspectos como la sostenibilidad ambiental y social.

## *El sector logístico necesita avanzar de manera decidida en el desarrollo de un empleo de calidad y responsable, marcado por la igualdad, la diversidad y la inclusión.*

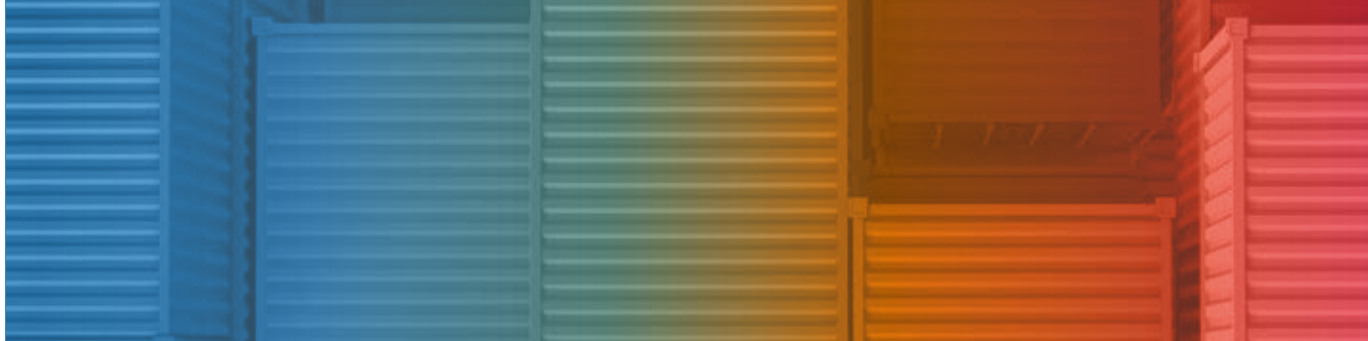
En este ámbito existe una **brecha importante entre las grandes corporaciones y las pymes** que representan la parte más importante del tejido empresarial, es significativo que **únicamente el 24%** de las empresas encuestadas tienen o tendrán a corto plazo **implantadas acciones y/o medidas para la promoción de la diversidad y la inclusión** de colectivos con discapacidad o de difícil inclusión.

Por el contrario, en materia de igualdad si que se ha avanzado notablemente, a pesar de que la presencia de la mujer en el sector continúa siendo escasa. **6 de cada 10 empresas dicen haber puesto en marcha un Plan de Igualdad, haber implantado medidas de conciliación laboral y personal y haber desarrollado protocolos de acoso sexual.**

De las empresas consultadas, **el sector no participa de manera clara y decidida en programas de inserción y/o inclusión laboral** de colectivos en riesgo de exclusión social o para personas con diversidad funcional o discapacidad. **Más de un 50% de las empresas consultadas manifiestan no disponer de un programa de inserción e inclusión.**

Por último, para construir un **futuro del trabajo más responsable sostenible e integrador** en el sector logístico español, donde las personas estén en el centro de actividad y donde se den oportunidades de desarrollo y empleabilidad sin dejar a nadie atrás, se requieren tres palancas:

1. **Negocio centrado en las personas:** los profundos cambios en las cadenas de suministro, la transformación tecnológica de las organizaciones o las exigencias crecientes en materia de sostenibilidad, generan profundos cambios en los modelos de trabajo, competencias y habilidades con un impacto directo en las personas. Es necesario implicarlas y formarlas para que todos estos cambios y transformaciones no afecten negativamente a sus empleos.
2. **Promoción y desarrollo permanente de Talento, habilidades y conocimientos** como medicina para anticiparnos al futuro de empleo y del trabajo logístico.
3. **Fomento de la igualdad, la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo** como reto de futuro del empleo logístico para resolver sus problemas de escasez de Talento y para convertirse en agentes de la igualdad y la inclusión.



**Foro**  **LOGÍSTICA**

 **ManpowerGroup**<sup>®</sup>

