

BESOINS EMPLOIS COMPETENCES DE LA FILIERE FERROVIAIRE EN HAUTS-DE-FRANCE

Commanditaire : DIRECCTE Hauts-de-France

Éléments de contexte et de problématique



La filière ferroviaire constitue une filière clef pour l'économie et l'emploi industriel régional, par son volume d'emploi (50% des effectifs nationaux, 15 000 emplois sur la filière), son CA (1 Mda €), la présence de 3 leaders mondiaux, de centres de recherche et d'excellence qui accentuent le leadership de notre région.

La région Hauts de France est un territoire de conception et d'innovation ferroviaire au rayonnement international.

Les constats et les enjeux posés par les Comités Nationaux et Régionaux de filière ferroviaire ont été corroborés par les dernières études (Katalyse 2015, Syndex 2020).

La filière doit faire face à des enjeux majeurs de GPEC :

Satisfaire d'importants besoins RH dans une conjoncture de reprise très favorable, à la fois quantitativement et qualitativement, dans un contexte mêlant de fortes tensions sur les métiers recherchés et des mutations technologiques accélérées nécessitant une adaptation rapide des compétences.

Des travaux sont à mener concernant l'attractivité, la GPEC et l'adaptation de l'offre de formation, des passerelles intra et inter-filières à développer pour faciliter l'adaptation des ressources humaines aux évolutions des marchés : une urgence pour pallier aux besoins de recrutements à venir (Katalyse).

Finalités de l'étude

La Direccte a proposé l'intervention de l'AFPA dans le cadre de ses missions de service public études et prospectives afin d'objectiver les besoins emplois-compétences-formation de la filière en région et de proposer des plans d'action adaptés pour permettre conjointement aux entreprises et aux acteurs de l'emploi formation d'œuvrer pour accompagner la filière face à ces grands enjeux GRH.

Les objectifs de l'étude

- Analyser et synthétiser l'ensemble des travaux déjà menés sur la filière ainsi que les données statistiques existantes.
- Définir le périmètre de la filière ferroviaire régionale, ses segments.

- Cartographier les entreprises et acteurs clefs, et bâtir des grilles d'analyse pertinentes et adaptées à son contexte.
- ⇒ Réaliser un état des lieux qualitatif des grands enjeux et problématiques de la filière en région : SWOT, problématiques et priorités RH, difficultés de recrutement (origine, leviers) métiers en tension, prospective emplois compétences.
- ⇒ Réaliser un état des lieux quantitatif de la filière et objectiver ses besoins de recrutement et d'évolution de compétences actuels et futurs : chiffrer les tendances, les besoins et articuler ces données avec les constats collectés dans la phase qualitative.
- ⇒ Préconiser des pistes d'actions ciblées et adaptées suite à ce diagnostic régional afin de permettre aux partenaires régionaux du Service Public de l'Emploi de poursuivre les actions et d'adapter en conséquence des actions emploi-formation.

Les livrables

- Analyse synthèse des rapports et données existantes
- Portrait régional de filière ferroviaire
- Synthèses des éléments qualitatifs (entretiens) et quantitatifs recueillis (questionnaires en ligne)
- Propositions de pistes d'action

Les partenaires

20 acteurs régionaux de l'emploi et de la formation et 15 entreprises représentatives de la filière ont été interrogés en entretien pour la partie qualitative de cette étude, le questionnaire quantitatif a été adressé aux 219 entreprises de la filière.

Référents DIRECCTE

Anne RATAYZYK : Animatrice du GT Formation du CRFF - Jean Paul LOCQUET
anne.ratayzyk@direccte.gouv.fr - jean-paul.locquet@direccte.gouv.fr

Virginie BERQUET: Chef de Service Mutations de l'Economie
virginie.berquet@direccte.gouv.fr

Référent AFPA

Mélanie Bocquet : Chef de projet Prospective Hauts de France
Melanie.bocquet.afpa.fr

Caractéristiques de la filière ferroviaire en région

Un périmètre « filière » a été délimité par une approche « marché », incluant tous les segments nécessaires à son fonctionnement : La construction et maintenance du matériel roulant, des infrastructures, des équipements de signalisation, ainsi que les services associés (ex : bureaux d'études).

Ce périmètre recouvre :

- 219 établissements répartis sur 23 Codes NAF
- 15 983 salariés
- 5 établissements de plus de 500 salariés occupent 1/3 des effectifs
- 55% des effectifs sont employés par les TPE-PME.

Principales caractéristiques RH :

- La filière offre des perspectives d'emploi stable (85% de CDI), sur des postes qualifiés, y compris au niveau ouvrier. Pas de problématique de turn-over : difficulté à capter le personnel. Problème d'attractivité accentué chez les sous-traitants, qui estiment ne pas avoir suffisamment de visibilité.
- Une grande diversité de métiers (plus de 62 recensés dans l'étude), pour des volumes relativement faibles et un empan de technologies extrêmement vaste et pointu.
- Une « filière de conception » : près de 30% de cadres et ingénieurs, des métiers spécifiques qui nécessitent un apprentissage long, des systèmes de certifications et habilitations complexes même sur les premiers niveaux de qualification.
- Des acteurs diversifiés : Plusieurs OPCO, Pôle Emploi, les acteurs de l'intérim et les groupements d'employeurs sont impliqués dans la gestion emplois-compétences, du fait de métiers diversifiés, et d'un recours important à l'intérim en première phase d'embauche.

Principaux résultats sur les questions RH :

Des difficultés de recrutement unanimes sur l'ensemble de la filière, et pour 30% des entreprises, c'est un frein au développement et à la croissance.

La pyramide des âges va induire de nombreux remplacements. Les entreprises déclarent que les départs en retraite constituent une menace pour la perte de compétences.

Le contexte de reprise concomitant chez les 2 grands donneurs d'ordre régionaux et pour d'autres industries a contribué à épuiser les viviers habituels de main d'œuvre, et rendre insuffisantes les solutions "réactionnelles" de court terme (intérim, groupements d'employeurs, l'alternance, ...).

L'avenir de la filière est déjà en marche : robotisation, numérisation et digitalisation impactent les besoins de compétences actuels et futurs sur tous les niveaux de qualification.

Zoom sur les difficultés et projets de recrutement

43 établissements (4 779 emplois) ont répondu au questionnaire.

- 843 projets de recrutement, dont 95% à 2 ans.
- 34% concernent des cadres et ingénieurs.
- Le secteur « ingénierie-étude technique » porte 40% des projets.
- Croissance nette des emplois de 12% à 2 ans
- 83% des recrutements font l'objet de tensions

Des difficultés de recrutement d'origines multiples :

- Filière « éclatée » sur une pluralité de secteurs, de métiers, d'entreprises de taille très différentes
- Un marché cyclique, un process de fabrication longitudinal, parfois discontinu
- Des métiers spécifiques, qui évoluent sans cesse, à la pointe de la technologie mais pourtant méconnus
- Une offre de formation qui peine à s'adapter quantitativement et qualitativement en l'absence de remontée compilée et régulière des besoins des entreprises de la filière sur des volumes et des contenus
- Une question d'attractivité et de visibilité de la filière et de ses métiers

Le principal enjeu pour la filière : une GPEC

- Construire un périmètre filière et un référentiel métiers commun à actualiser régulièrement
- Identifier des blocs-compétences "métiers communs" à d'autres filières et aux spécialisations ferroviaires pour créer des passerelles intra et inter-filières et faciliter l'employabilité et les transferts de main d'œuvre.
- Produire une vision partagée (métiers en déclin, émergent, en mutation) à actualiser tous les 2 à 5 ans.
- Compiler les besoins qualitatifs et quantitatifs des entreprises pour atteindre des seuils critiques de volumes permettant l'ouverture de sessions de formation.

**La GPEC viendra ainsi alimenter les réseaux d'orientation
et de communication permettant de faire la promotion de la filière,
de ses perspectives et de ses métiers**

Les principales pistes d'action

La notion de filière transcende une organisation par secteur d'activité et nécessite des fertilisations croisées et agiles entre les acteurs, à une échelle nationale, régionale et territoriale pour agir ensemble au plus près des besoins qui évoluent.

- Une GPEC de filière à poursuivre en réalisant un EDEC (Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences) (objectifs noté au Comité de Filière Ferroviaire National).
- Un observatoire GPEC de filière ferroviaire est la pierre angulaire des plans d'actions qui permettront de faire face aux grands enjeux RH, et de compétitivité de la filière. C'est un outil essentiel pour compiler ses besoins de formation, en lien avec les différents partenaires des entreprises.
- Renforcer l'attractivité de la filière : répertoire de métiers, les parcours professionnels, à destination des publics et de tous les acteurs professionnels de la chaîne orientation-formation-emploi
- Renforcer et adapter l'offre de formation sur la base des besoins détectés dans l'étude par des actions de terrain
- D'autres axes concernent la féminisation, les passerelles inter-filières à construire, et les liens donneurs d'ordre-sous-traitants pour nourrir la réflexion sur l'anticipation GPEC.

Un travail est aussi à mener sur la féminisation, les passerelles inter-filières à construire, et les liens à resserrer entre les donneurs d'ordre et les sous-traitants (ex : programme CARE qui viendra aussi nourrir les réflexions GPEC).

- Poursuivre le décloisonnement des acteurs : les groupes de travail menés dans le cadre du CRFF doivent se poursuivre avec les acteurs du SPEL régionaux et territoriaux Pôle emploi, Conseil Régional, Direccte, CMQ), les représentants des entreprises (filières, fédérations, branches et observatoires), les Entreprises de travail temporaires et groupements d'employeurs , le monde de la formation (initiale, continue, supérieur) et ses financeurs (OPCO, Conseil Régional, Pôle emploi,..) afin de poursuivre le partage des visions et des actions pour répondre besoins de la filière.

Les suites à envisager

2 niveaux de GPEC sont complémentaires dans leur articulation

- **L'un national** (impliquant les Branches-UIMM, les Fédérations-FIF, AIF) pour travailler sur les référentiels métiers et la GPEC nationale
- **L'autre territorial** (Pôle Emploi, HUB Ferroviaire, CMQ, CARE), pour décliner localement des actions GPEC auprès des entreprises

Le CRFF a mis en route différentes actions. Le défi est de les poursuivre ensemble, de décloisonner et mutualiser les travaux que chaque acteur réalise.