



Rapport d'audition 1_ Groupe de travail « Emploi – Compétences – Transition écologique »

Axe prioritaire : « Mieux se déplacer »

Date : 10 mars 2026 visioconférence

Personne auditionnée – éléments de présentation :

Laurent MARY, Directeur général adjoint de la Région Normandie, en charge des **transports** et de **l'aménagement du territoire** ; **pilote** du GT COP « Mieux se déplacer » (co-pilotage COP côté Région avec les services de l'État). Il intervient ici **à ce titre**.

Participants (extraits)

- **Région Normandie** : Alice LOFFREDO (Transition, évaluation, partenariats – DFTLV), Sarah HARDY (Pôle partenariats & prospective – DPCTA), Brice LOUVEAU (chef de projet branches – DPCTA) ; Julie CAHU (projets formation).
- **État** : Héloïse ROSSELLE (DREETS – mutations économiques).
- **Partenaires socio-pro / territoriaux** : Pascal DUFOUR (U2P) / coprésident commission formation CREFOP), Dominique JAQUOT (FO – CREFOP), Émilie LEMONNIER-LESLÉ (MEDEF Normandie), Corentin LEROY (CD de l'Orne – insertion), Louise CUIILLIER (CD du Calvados – retour à l'emploi), Jean-Pierre GIRAUD (CESER)/ lauré BARAZZUTTI (CREFOP, CARIF-OREF).
- **Rectorat** : Fabienne LALANNE (représentation DRAIO).

1) Introduction

Cette première audition du cycle « Mieux se déplacer » a réuni un large panel d'acteurs institutionnels et socio-professionnels afin de recueillir un panorama précis des enjeux **emploi-compétences** en lien avec les mobilités et d'identifier les besoins d'investigation complémentaires pour la suite des travaux du GT. L'audition avait pour objectif d'entendre **Laurent MARY**, pilote du GT COP « Mieux se déplacer », sur les priorités, leviers et éventuels points de friction RH/compétences observés dans la mise en œuvre.

2) Rappel du contexte (GT COP & cadrage)

- Le GT « Emploi-Compétences-Transition écologique » a choisi de **prioriser deux axes de la COP Normandie** :
 - 1) « Mieux se déplacer » (priorité n°1)

- 2) « Mieux produire ».

La démarche consiste à **se positionner en appui des pilotes COP** pour qualifier, secteur par secteur, les besoins en emplois et compétences les plus impactants pour la transition (critère climat – réduction des GES – et potentiel de mobilisation des acteurs).

L'audition du jour s'inscrit comme **échange exploratoire** : pas de questionnaire détaillé envoyé en amont, l'intention étant d'ouvrir le spectre puis de « serrer » le sujet en vue d'un **cahier des charges d'étude ciblée**.

3) Synthèse audition du pilote :

3.1. Spécificités du champ « Mobilités » dans la COP

- **Écosystème double** : d'un côté, des **cibles très dispersées** (comportements individuels) ; de l'autre, une **action publique très prévalente** concentrée sur quelques acteurs institutionnels capables d'impacts rapides, ce qui rend le groupe moins « partenarial » au sens large que d'autres axes
- **Dichotomies** : *voyageurs vs fret* (logiques et acteurs distincts) ; *solutions "dures"* (infrastructures, technologies, motorisations) vs *leviers comportementaux* (pratiques des individus et organisations – employeurs, fournisseurs, clients).

3.2. Emploi-compétences – constats généraux

- À ce stade des actions COP, **la dimension compétences n'a pas été un point bloquant majeur** ; les difficultés principales rencontrées tiennent davantage aux **moyens financiers** (développement de l'offre de TC), à l'**organisation** et aux **comportements** (sensibilisation, influence, accompagnement au changement).
- **Hypothèse forte** :
 - **Priorité 1 sur un besoin d'amplifier et professionnaliser** les fonctions d'**information, médiation, influence et accompagnement** (changement de pratiques), potentiellement jusqu'à l'émergence de **nouveaux métiers/profils** (animation territoriale, médiation numérique des mobilités, « coaching mobilité »).
 - Enjeu 2 d'évolution des métiers et des compétences pour introduire les compétences liées aux transitions dans les métiers existants
 - A la marge, quelques nouveaux métiers (en lien avec le point 1 ou des évolutions technologiques de rupture dans certains secteurs, ex : drones sur le fluvial)

3.3. Transports collectifs (voyageurs)

- **Tension sur les conducteurs** (cars et matériel ferroviaire) déjà à besoins constants ; conditions de travail (amplitudes, horaires décalés, découchés) affectant l'attractivité.
- **Ouverture à la concurrence ferroviaire** : arrivée annoncée de **RATP Dev** sur l'étoile de **Caen** à **mi-2027**, avec des modalités de **recrutement/formation en propre**, très contextualisées (matériels, lignes).

3.4. Mobilités actives & services

- Croissance des **services autour du vélo et EDPM** (location, mise à disposition, vente, entretien). Besoins accrus en **maintenance** (compétences proches de la mécanique vélo mais enrichies par l'électrification et l'électronique).

3.5. Fret & report modal (route → fer & fleuve)

- Le **roumier** reste ultra majoritaire. Enjeu : **report modal** vers **rail** et **fluvial** (Seine **sous-exploité** ; volume *potentiellement x4*). Conséquence : **réapprendre des organisations** (anticipation des flux, cadences, dépendance partenaires) côté industriels/logisticiens (commerciaux & supply chain).
- **Métiers fluviaux** (batellerie) : difficultés de recrutement ; transformations à engager (organisation du travail, technologies – télépilotage/automatisation – modernisation des pratiques) pour renforcer **attractivité** et **compétences**.

3.6. Technologies, maintenance & mix énergétique

- **Nouvelles motorisations** (électrique, gaz, hydrogène) : besoins en **compétences nouvelles** dans les ateliers (transporteurs et réparateurs). **Automatisation** et **téléopération** (déjà visibles dans d'autres secteurs, ex. agriculture) susceptibles d'évoluer sur rail/route/fluvial (enjeux réglementaires). **Référentiels** de formation à **adapter** progressivement. **Incertitudes** sur le **mix** énergétique final → préparer **plusieurs voies**.

3.7. Données, numérique & pilotage des flux

- Montée en puissance des **données** (électronique embarquée, SI logistiques, dématérialisation titres/info voyageurs) : impératif de **compétences numériques** pour opérateurs et usagers (lutter contre l'**illectronisme**).

3.8. Gouvernance locale des mobilités

- **EPCI AOM** (quasi tous en Normandie) : **sous-dotation en "matière grise"** (manque de **chargés de mission mobilité** compétents/expérimentés), alors même que l'exercice de la compétence exige du dialogue inter-territorial et des savoir-faire spécifiques.

3.9. Accompagnement des publics & changement d'usages

- Besoin d'**espaces d'accompagnement** : **médiation numérique** (achat de titres, info horaires) + **accompagnement comportemental** (jusqu'au **coaching mobilité** pour ménages fortement dépendants à l'auto, notamment en vue des ZFE). Question de la **solvabilisation** de ces services (piste RSE/entreprises – retours d'expérience positifs – et **initiative publique/associative**).

3.10. Adaptation au changement climatique

- **Nouveau chantier** signalé par le pilote : **résilience/adaptation des infrastructures et du système de transport** (matériaux, techniques, organisation). **CEREMA** maître d'œuvre d'une **étude conjointe État-Région** en démarrage, associant VNF, HAROPA, DIR, SNCF Réseau, etc. Porte d'entrée utile pour cartographier les **besoins compétences** associés.

4. Echanges et interventions

- Accent mis sur le **fluvial** : difficultés de recrutement (*matelot/capitaine*), intérêt stratégique d'un **pôle de formation fluvial à Rouen** (concurrence avec Hauts-de-France et Conflans-Sainte-Honorine), spécificités **permis maritime** sous le pont Jeanne-d'Arc, **50 %** du transport fluvial français sur la **Seine**, potentiel de réutilisation de la **Bourse du fret** (bâtiment VNF), sujet de l'**avitaillement** (énergie & vivres) des croisières internationales aujourd'hui externalisé hors territoire.
- Proposition d'un axe "**maintenance des nouvelles motorisations**" comme piste d'étude prioritaire.
- **Confirmation du besoin** sur les **mécaniciens** (métier en tension) en **transformation** du fait des nouvelles motorisations (retours **FNTV/FRTV** en Normandie).
- Invitation à croiser avec les travaux des **fédérations de l'automobile (FNA)** et des filières vélo/mobilités légères pour consolider la vision compétences/formation.
- Signalement de la parution d'une **étude CARIF-OREF** sur l'**emploi-compétences dans le fluvial** (webinaire de présentation à venir) – ressource à partager au groupe.
- **Échanges sur les "publics"**, est souligné un **besoin d'adaptation continue** des compétences des **professionnels en place**, la **féminisation** potentielle de certains métiers (ex. conduite) et l'importance des **compétences numériques** en formation initiale/continue.]

5. Pistes à investiguer (pour un cahier des charges d'étude ciblé)

1. **Maintenance & ateliers** (TC voyageurs, poids lourds, vélo/EDPM) : cartographie des **compétences critiques** (électrique, gaz, hydrogène, électronique de puissance, diagnostic embarqué, sécurité), **volumétries**, **capacités locales de formation**, passerelles et **VAE** possibles.
2. **Métiers du fret & report modal** : compétences **logistique/planification multimodale** chez chargeurs et logisticiens ; besoins côté **opérateurs fluviaux et ferroviaires** (navigation intérieure, exploitation, sûreté, data).
3. **Batellerie & attractivité** : contenus de formation, modernisation (télépilotage/automatisation), **organisation du travail**, leviers d'**attractivité** (comparaisons européennes). // projet de centre de formation avec plusieurs sites potentiels, approche à différer au regard de la décision finale.
4. **Fonctions locales "AOM"** : référentiel de compétences des **chargés de mission mobilité** (ingénierie de services, marchés publics, concertation, data & billettique, inter-AOM), besoins quantitatifs par profils.
5. **Médiation & accompagnement des usagers** : modèles d'**accompagnement** (médiation numérique, coaching mobilité), **solvabilisation** (RSE, politiques publiques, tiers-lieux), compétences associées.

6. **Résilience climatique des infrastructures** : identification des **compétences** nouvelles (matériaux, drainage, ouvrages, exploitation en évènement extrême) et besoins de **montée en compétences** (maîtrise d'ouvrage, MOE, exploitants). **CEREMA** comme point d'entrée.
7. **Attractivité & conditions de travail des conducteurs** (car/fer) : freins RH (horaires, amplitudes, découchés), itinéraires de **reconversion/formation**, féminisation.

Points de vigilance / risques pour le pilote de la COP :

- **Incertitude technologique** sur le **mix** des motorisations : privilégier des **compétences transversales** et “multi-énergies” dans les référentiels.
- **Solvabilisation** des fonctions de **médiation/coach mobilité** (modèles économiques à tester : RSE, subventions ciblées, mutualisation inter-entreprises/territoires).
- **Capacité des AOM** à recruter/renforcer l'**ingénierie mobilité** (risque de sous-dimensionnement durable si non traité).

6. Actions à venir (issues de la séance)

A. Appuis/ressources immédiats

- **Diffuser** au GT l'étude **CARIF-OREF** « fluvial & compétences » et l'invitation au **webinaire** associé.
- **Prendre attache** avec le **CEREMA Normandie** pour un **brief** sur l'étude **Résilience du système de transport** (État–Région) et recenser les **chantiers compétences** afférents.

B. Cycle d'auditions complémentaires à envisager et prioriser (ciblées)

- **Cellule France Mobilités** (entrée “système” multi-acteurs) : cadrage du panorama et articulation des leviers compétences.
- **Opérateurs voyageurs** : **Transdev** (dont la présidence FRTV en région) / **FNTV–FRTV** pour tensions métiers (conducteurs, maintenance) et transformations techniques/organisationnelles.
- **Écosystèmes territoriaux** : **Coutances Mer & Bocage, Argentan** (bonnes pratiques AOM, ingénierie interne, médiation) ; réseaux **mobilis/Mob'IN Normandie** (accompagnement des publics).