

# **Le recrutement et l'évolution professionnelle des marins dans les transports maritimes**

**Rapport d'étude**

**Mars 2026**

# SOMMAIRE

## 1 Introduction

- 1.1 Statut du document et objectifs de l'étude
- 1.2 Méthodologie de l'étude

## 2 L'emploi des navigants dans le transport maritime

- 2.1 Des navigants qui représentent environ les deux tiers des effectifs de la branche du transport maritime
- 2.2 Une répartition relativement équilibrée des effectifs entre officiers et personnels d'exécution
- 2.3 Une part des femmes encore marginale dans la branche, principalement positionnées sur les personnels d'exécution
- 2.4 Une pluralité de métiers et de fonctions
- 2.5 Une part prépondérante du transport de passagers dans l'emploi des navigants

## 3 L'intégration dans l'emploi des navigants

- 3.1 L'orientation vers les métiers du transport maritime
- 3.2 Les besoins de recrutement des armateurs
- 3.3 Les pratiques de recrutement des armateurs
- 3.4 La perception de l'offre de formation initiale par les armateurs

## 4 L'évolution professionnelle des personnels navigants

- 4.1 L'évolution professionnelle des personnels navigants : chiffres clés
- 4.2 Les pratiques des armateurs pour accompagner l'évolution professionnelle des navigants
- 4.3 Le financement des formations dans le cadre des parcours d'évolution professionnelle
- 4.4 Les difficultés rencontrées par les armateurs et les navigants dans leur évolution professionnelle

## 5 Conclusion et pistes d'actions

- 5.1 Conclusion
- 5.2 Trois grandes familles d'enjeux et de préconisations
- 5.3 Faciliter et sécuriser l'intégration des primo-entrants dans le secteur
- 5.4 Développer le recours à l'alternance
- 5.5 Sécuriser les reconversions professionnelles des nouveaux entrants dans le secteur
- 5.6 Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers d'officiers pont / machine
- 5.7 Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers de la filière électrique-électrotechnique
- 5.8 Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers d'ADSG (activités d'hôtellerie et de restauration)
- 5.9 Développer les possibilités de mobilité professionnelle des navigants
- 5.10 Favoriser l'émergence de conditions de travail plus adaptées aux besoins des salariés de la branche

# 01 Introduction

## Statut du document et objectifs de l'étude

Le présent document constitue le rapport final d'une étude conduite par le cabinet Amnyos pour le compte de la branche professionnelle des **transports maritimes**, avec l'appui d'**OPCO Mobilités**, portant sur le **parcours professionnel** des **personnels navigants**, leur **recrutement** dans les entreprises de la branche ainsi que leur **évolution professionnelle**.

La réalisation de cette étude devait permettre de répondre à **deux objectifs majeurs** :

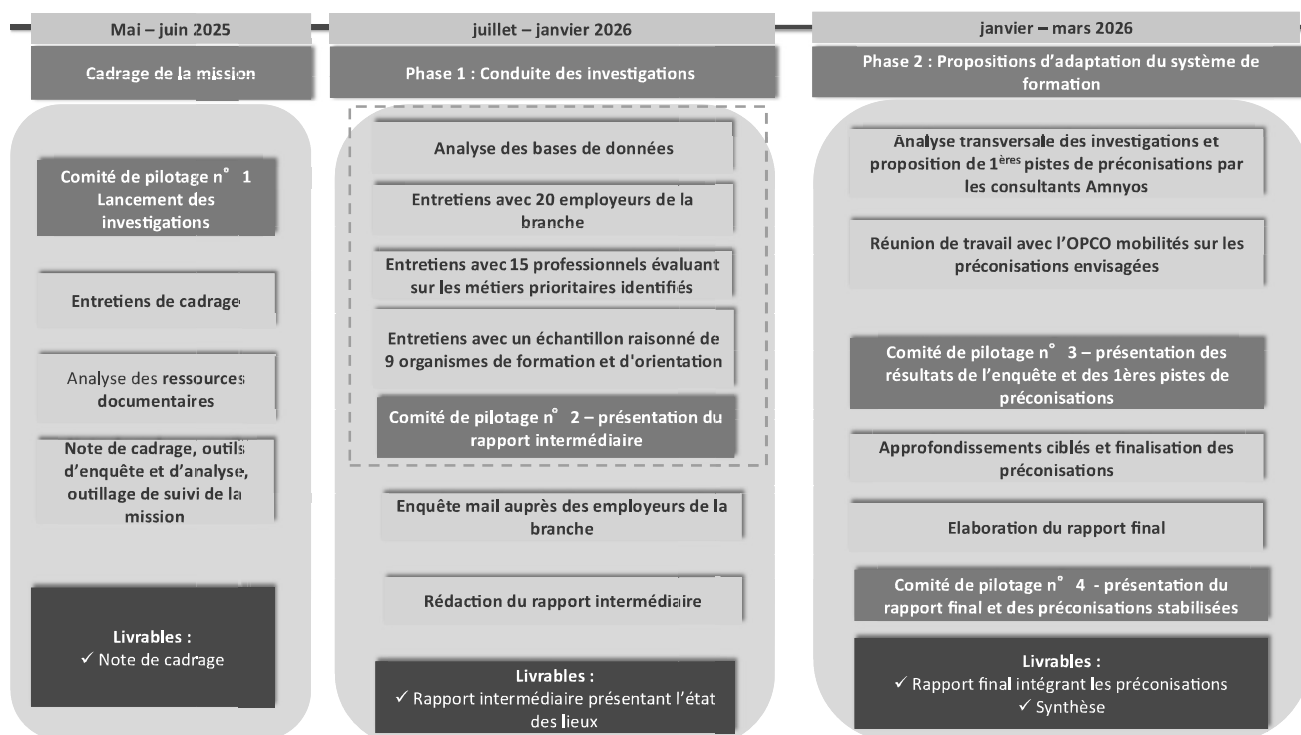
- **Mieux connaître les parcours professionnels des marins et leurs déterminants** :
  - Caractériser les besoins en compétences et de certification correspondant prioritairement aux métiers navigants ciblés (chef de quart pont-machine, officier électronicien, agent du service général – AD SG, et cuisinier à bord) ;
  - Identifier et analyser les parcours de formation et d'évolution professionnelle conduisant actuellement à ces métiers, mais aussi les parcours de mobilité conduisant les professionnels les exerçant vers d'autres métiers ou emplois ;
  - Repérer les proximités entre ces métiers et des métiers proches au sein de la branche professionnelle ou à l'extérieur de celle-ci afin d'identifier des mobilités professionnelles possibles ;
- **Renforcer la capacité de la branche professionnelle des transports maritimes à attirer, fidéliser, former et accompagner l'évolution professionnelle des personnels navigants** :
  - Analyser les offres de formation existantes et explorer les possibilités d'optimisation des offres, dispositifs et modalités de formation existantes pour faciliter l'accès aux métiers et les mobilités professionnelles vers les métiers ciblés. Une attention particulière devait porter notamment sur les conditions de faisabilité et de réussite du développement de la fonction tutorale et de l'accompagnement à la « marinisation<sup>1</sup> » des profils techniques ;
  - Construire des propositions permettant une meilleure adaptation de l'offre et des dispositifs de formation aux besoins et aux contraintes des entreprises et des salariés relevant de la branche professionnelle des transports maritimes.

---

<sup>1</sup> Pour exercer comme personnel navigant, un individu doit répondre à des exigences techniques, physiques, réglementaires et culturelles spécifiques au travail en mer. Il s'agit donc en premier lieu de s'assurer qu'ils détiennent les brevets et certifications obligatoires pour naviguer. Cet enjeu de « marinisation » est d'autant plus fort pour les navigants n'ayant pas de formation initiale maritime.

# Méthodologie de l'étude

Cette étude a été conduite entre **juin 2025 et mars 2026**, en trois temps.



## 19 entretiens réalisés auprès d'entreprises des transports maritimes

L'identification de ces entreprises s'est faite en partie par l'intermédiaire des partenaires sociaux de la branche et sur la base d'un fichier de contacts transmis par OPCO Mobilités.

| Caractéristiques des entreprises     | Nombre d'entretiens |
|--------------------------------------|---------------------|
| Transport de marchandises ou de fret | 3                   |
| Transport de passagers               | 12                  |
| Services maritimes                   | 4                   |
| Moins 50 salariés                    | 4                   |
| 50 à 299 salariés                    | 6                   |
| 300 salariés ou plus                 | 9                   |

## 15 entretiens réalisés auprès de professionnels salariés des transports maritimes

L'identification de ces salariés s'est faite principalement par l'intermédiaire des entreprises déjà interrogées, et dans une moindre mesure par l'intermédiaire des partenaires sociaux de la branche.

| Caractéristiques des navigants | Nombre d'entretiens |
|--------------------------------|---------------------|
| Officier polyvalent            | 3                   |
| Officier pont                  | 4                   |
| Chef mécanicien                | 3                   |
| Officier électronicien         | 2                   |
| Ouvrier mécanicien             | 1                   |
| Cuisinier à bord               | 2                   |

## 9 entretiens réalisés auprès d'acteurs de l'orientation, de la formation et du recrutement

Les acteurs interrogés ont été identifiés par le cabinet Amnyos et les membres du comité de pilotage :

- Centre européen de formation continue maritime (CEFCM)
- Lycée professionnel maritime de Paimpol
- Lycée professionnel maritime de Nantes
- Lycée professionnel maritime de Saint-Malo
- Ecole nationale supérieure maritime (ENSM)
- CMA Formation La Seyne-sur-mer
- FORMED campus
- Agence La Touline
- La Capitainerie

## Un entretien réalisé auprès de la Direction Générale des Affaires Maritimes, de la Pêche et de l'Aquaculture (DGAMPA)

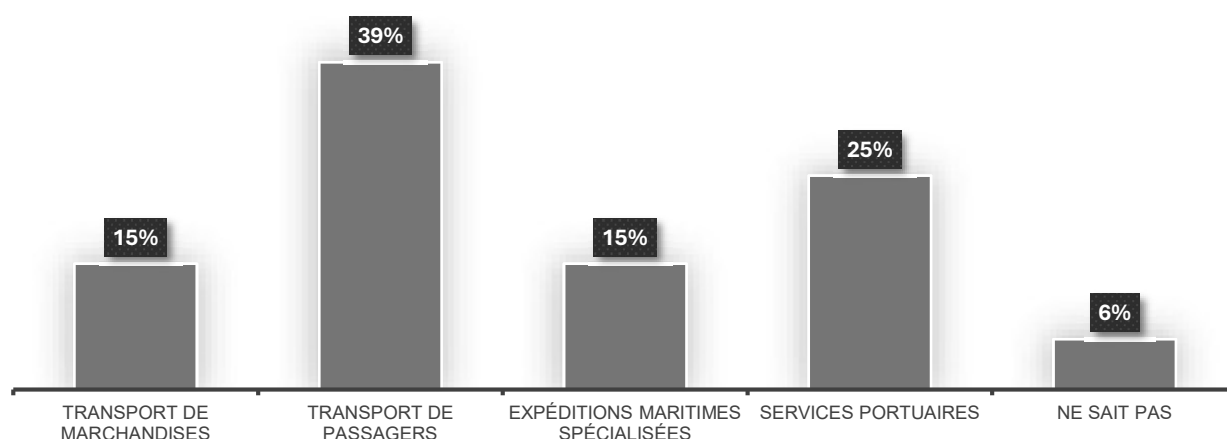
Cet entretien a permis d'aborder notamment les travaux en cours par rapport à la formation des navigants sur la filière la refonte de la filière électrique-électronique.

## Une enquête par questionnaire adressée aux entreprises des transports maritimes

Une **enquête par questionnaire** a été adressée aux entreprises relevant du périmètre de la branche professionnelle des Transports maritimes entre le 18 novembre 2025 et le 12 janvier 2026. *In fine*, **67 questionnaires exploitables** ont été collectés (parmi 82 retours), soit un **taux de retour d'environ 11%** au regard du nombre d'entreprises au sein de la branche professionnelle (610 entreprises recensées par OPCO Mobilités dans les chiffres clés du Transport maritime de 2024).

Le panel d'entreprises répondantes ont des **activités diversifiées**, avec un poids relativement important des entreprises ayant pour activité principale le **transport de passagers** (39% des répondants) ou une activité relevant des **services portuaires** (25%).

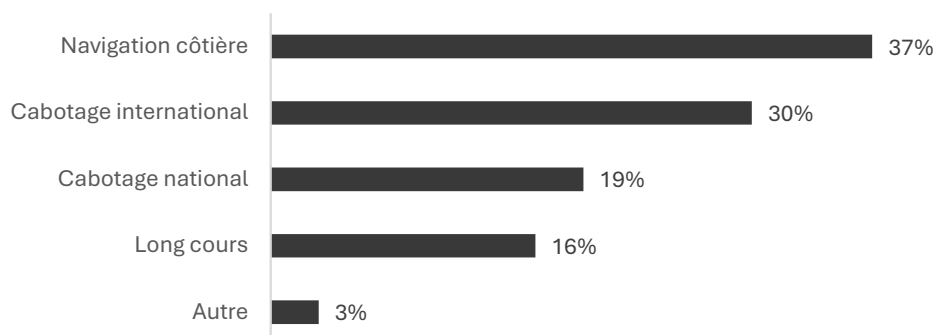
### Activité principale des entreprises répondantes



Source : Enquête Amnyos (Base complète : 67 répondants).

De même, le panel d'entreprises offre une certaine **diversité dans le type de navigation** qu'elle pratique, même si la **navigation côtière** et le **cabotage international** représentent la majeure partie des types de navigation des entreprises répondantes (respectivement 37% et 30%).

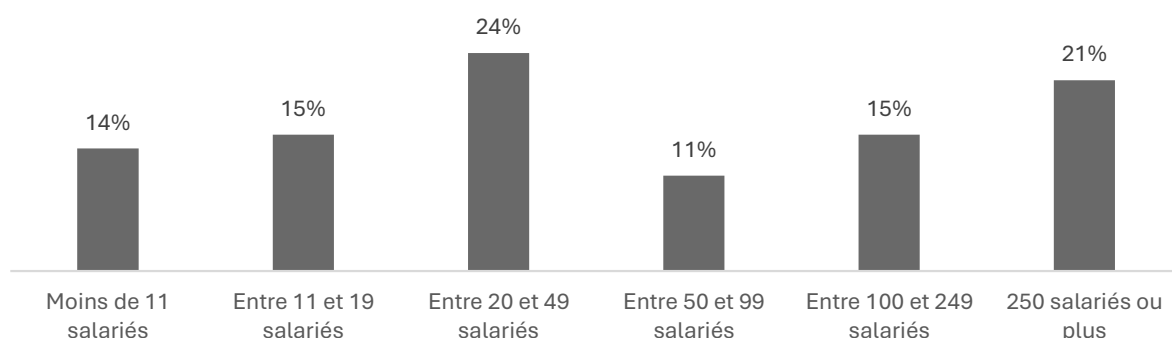
### Type de navigation des entreprises



Source : Enquête Amnyos (Base complète : 67 répondants).

Une **majorité des entreprises** ayant répondu à l'enquête par questionnaire (53%) sont des **entreprises employant moins de 50 salariés**. Un peu plus du quart des entreprises répondantes (26%) employaient entre 50 et 249 salariés. Enfin, un peu plus d'une entreprise répondante sur cinq emploie 250 salariés ou plus.

### Nombre de salariés des entreprises répondantes

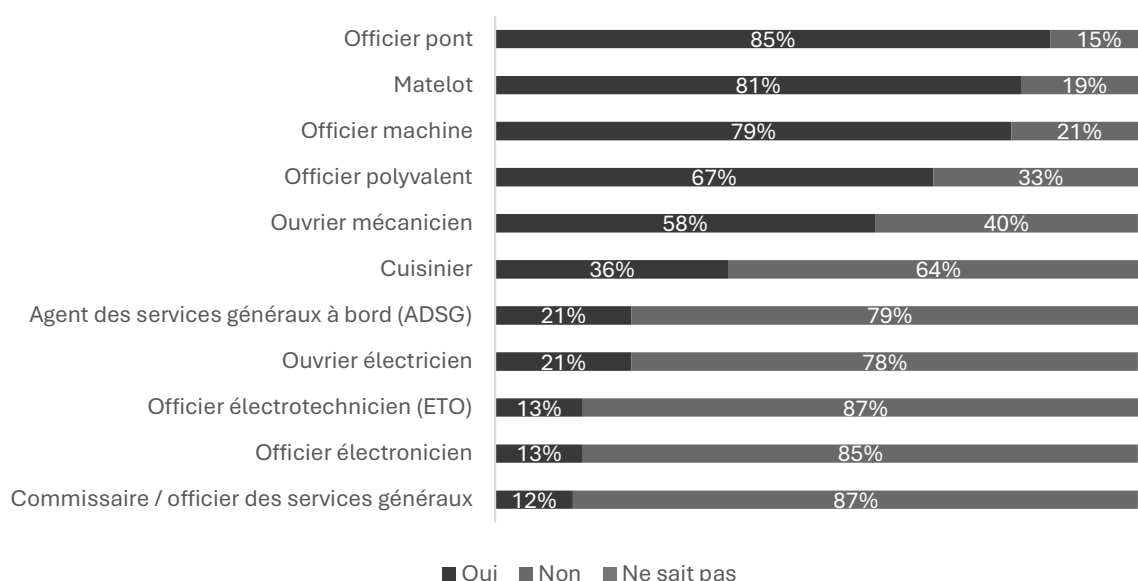


Source : Enquête Amnyos (Base complète : 67 répondants).

Parmi les entreprises répondantes, toutes n'emploient pas de salariés sur les différents métiers « repères » structurant la démarche d'enquête par questionnaire<sup>2</sup>.

Une **majorité** d'entreprises emploient **au moins un salarié sur les métiers suivants** : officier pont (85%) ; matelots (81%) ; officier machine (79%) ; officier polyvalent (67%) et ouvrier mécanicien (58%).

### Métiers présents au sein des entreprises répondantes



Source : Enquête Amnyos (Base complète : 67 répondants)

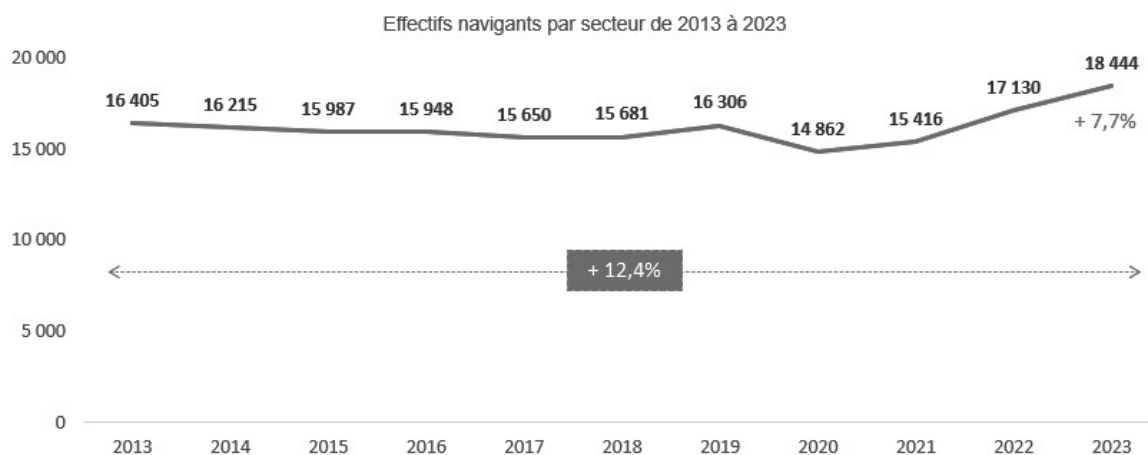
Les métiers suivants sont plus **marginaux** dans les effectifs des structures répondantes : cuisinier (36%) ; agent des services généraux à bord (ADSG) (21%) ; ouvrier électricien (21%) ; officier électrotechnicien (ETO) (13%) ; officier électronicien (13%) ; commissaire / officier des services généraux (12%).

<sup>2</sup> Compte tenu du faible volume d'entreprises affirmant employer des salariés sur certains métiers, l'appréhension des déclinaisons opérées dans la suite du livrable à la « maille métier » invite à des précautions de lecture (notamment pour les métiers de la seconde catégorie susmentionnée).

# 02 L'emploi des navigants dans le transport maritime

**Des navigants qui représentent environ les deux tiers des effectifs de la branche du transport maritime**

**La branche compte trois grandes familles de métiers** : les métiers navigants, les métiers sédentaires de l'exploitation, et les métiers sédentaires support. Celle-ci compte **18 445 navigants en 2023** : un effectif en progression de 7,7% sur un an et +12,4% depuis 2010.



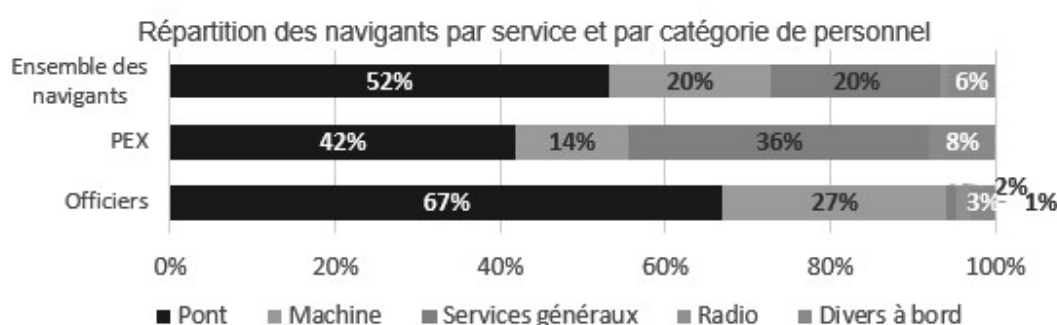
Source : Bases de données gérées par la Direction des Affaires Maritimes (DAM)

Source : Panorama de branche Transport maritime 2024, OPCO Mobilités

Les **métiers navigants** représentent environ les **deux-tiers des effectifs salariés** du transport maritime.

# Une répartition relativement équilibrée des effectifs entre officiers et personnels d'exécution

Ils se répartissent entre les officiers et les personnels d'exécution (PEX). Les **officiers navigants de la marine marchande**, spécialisés ou polyvalents, représentent **45 % des effectifs navigants** en 2023, avec **plus des deux tiers des effectifs au pont** (67%), et un peu plus d'un quart (27%) aux machines. Ils sont **responsables** de la **navigation** et de la **sécurité** des opérations, tandis que les officiers **machines** sont responsables des **installations mécaniques** et **électriques** du navire.



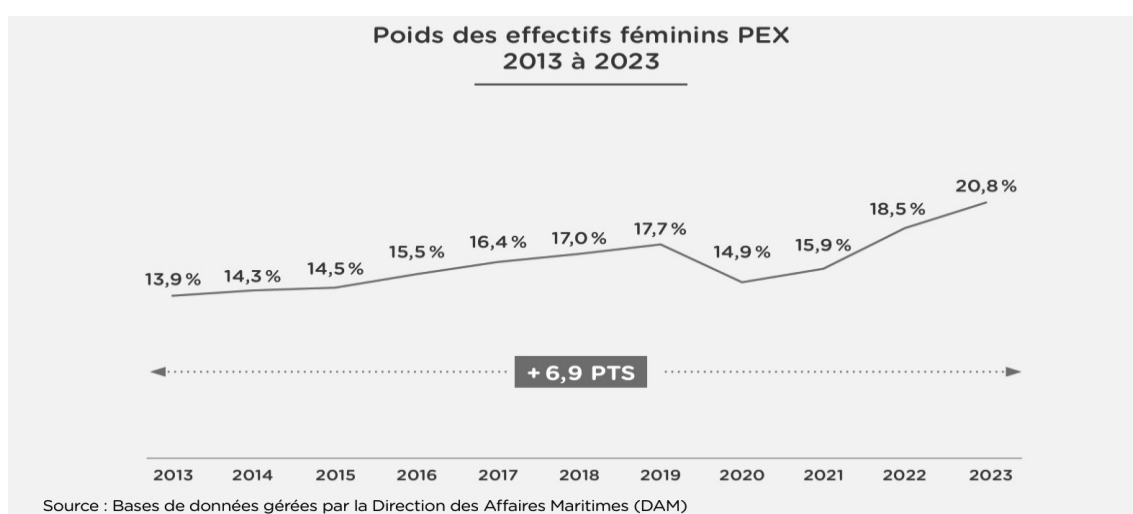
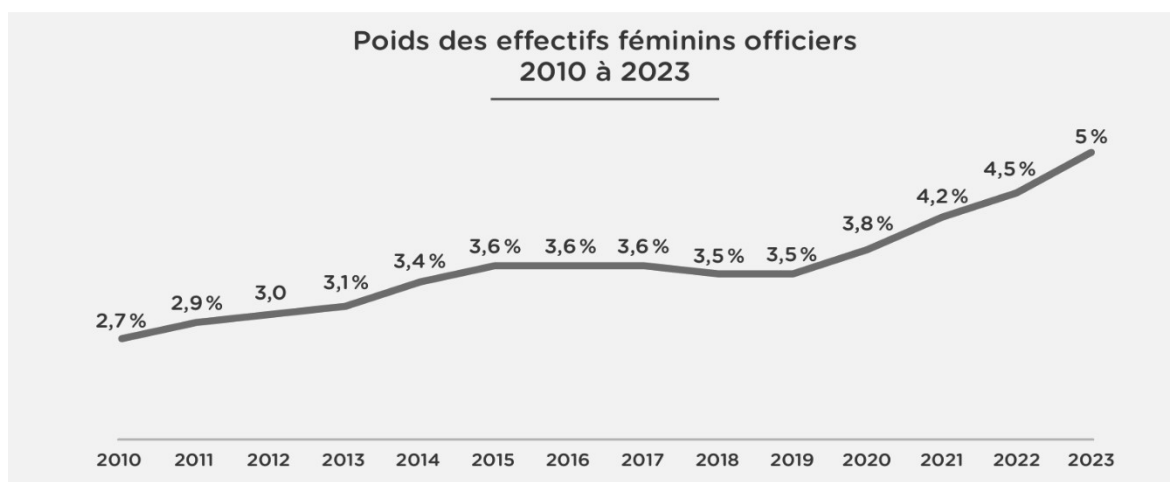
Source : Panorama de branche Transport maritime 2024, OPCO Mobilités

Les **personnels d'exécution (PEX)** regroupent les **marins** qui n'exercent **pas de responsabilités d'encadrement** et interviennent principalement dans l'exécution des tâches **techniques, nautiques, hôtelières ou logistiques**.

Ils représentent **55 % des effectifs navigants** en 2023, avec également une prédominance du service au pont (42%), mais une part **prépondérante** des **services généraux** (36%), qui représentent tout ce qui concerne le **service aux passagers** (accueil, hôtellerie, entretien...). La part du **service machine** (14%) reste relativement **marginale**.

## Une part des femmes encore marginale dans la branche, principalement positionnées sur les personnels d'exécution

La part des femmes reste marginale parmi le personnel navigant même si elle est en augmentation. Elle est de **5% chez les officiers** (mais elle a quasi doublé depuis 2010) et elle est de **21% chez les PEX** (en augmentation de près de 7 points depuis 2010). A noter que leur poids augmente parmi les matelots (plus 8 points depuis 2013).



Source : Panorama de branche Transport maritime 2024, OPCO Mobilités

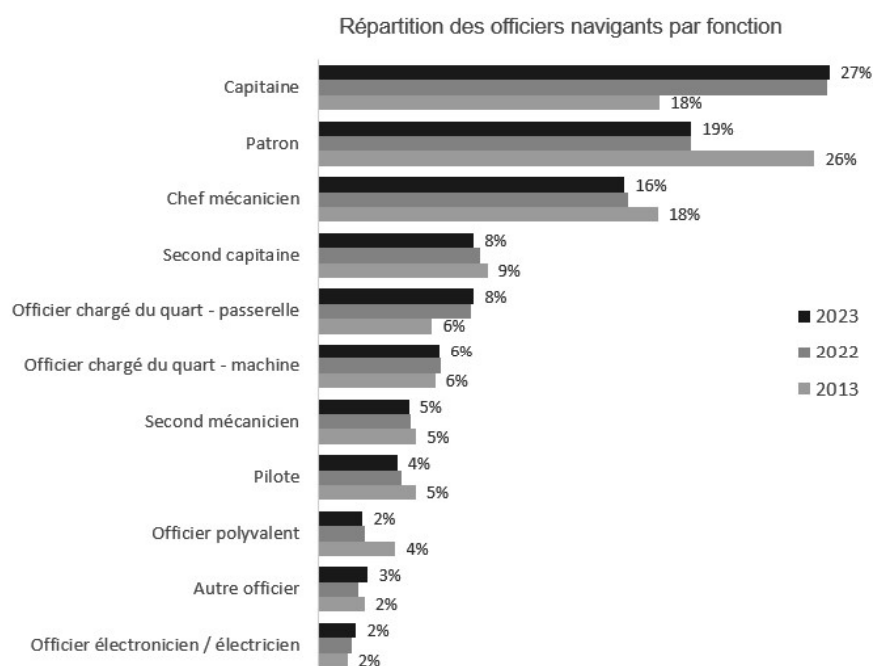
Les **femmes** sont principalement positionnées sur les métiers en lien avec **l'accueil des passagers, de personnel de restauration et de vente**.

## Une pluralité de métiers et de fonctions

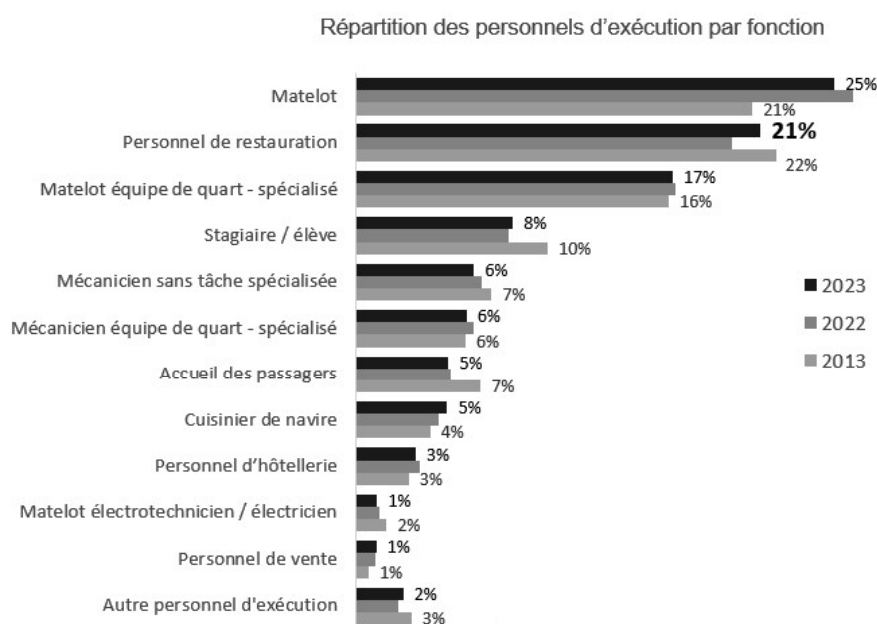
Ces deux catégories de personnels, **officiers et personnels d'exécution**, connaissent chacune une grande **diversité de fonctions**, avec des profils mobilisant des compétences plus ou moins spécifiques à l'activité de transport maritime. Les distinctions sont fondées sur :

- Le niveau de **responsabilité opérationnelle**
- La détention d'un **brevet** ou **certificat** conforme à la convention **STCW**<sup>3</sup>
- La **nature** des fonctions exercées

<sup>3</sup> STCW est l'acronyme de "Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers. Il s'agit de la convention internationale sur les normes de formation des gens de mer, de délivrance des brevets et de veille.



Source : Panorama de branche Transport maritime 2024, OPCO Mobilités



Source : Panorama de branche Transport maritime 2024, OPCO Mobilités

Au-delà des fonctions, la branche a mené un travail pour **cartographier** les métiers de la branche. Parmi les personnels navigants, elle identifie les **métiers** suivants :

- **Les Officiers pont** : Ils supervisent et coordonnent les membres de l'équipage chargés de la maintenance de l'entretien, de la formation et de la sécurité du navire ainsi que de la gestion administrative du navire. Ils exercent les fonctions de chef de quart passerelle des navires notamment pour la navigation, la sécurité et le chargement déchargement.

- **Les officiers machine** : ils travaillent dans les locaux machines et supervisent tous les équipements du navire. Ils peuvent travailler par quart ou à la journée et effectuent les travaux de maintenance, d'entretien, de réparation et effectuent des diagnostics pour trouver les défauts des systèmes ou des pièces qui doivent être remplacées. Ils sont en responsabilité d'un service et sont appelés à gérer une équipe pour la sécurité ou l'entretien et la maintenance du navire durant son exploitation ou ses arrêts techniques.
- **Les officiers polyvalents** : Ils assistent le commandant en tant qu'officier au service pont et machine. Ils aident au chargement et ont la charge de l'exploitation des machines. Ils informent leurs supérieurs de tout problème pouvant affecter la sécurité du navire, effectuent la maintenance planifiée des équipements dont ils ont la charge et participent activement à tout exercice ou instruction de sécurité ou de sûreté. Les officiers polyvalents sont appelés, dans le cadre de leur évolution, à accéder aux responsabilités commandant ou chef mécanicien sur les navires.
- **Les officiers électroniciens** : ils ont en responsabilité de l'entretien et la maintenance de tout équipement électronique, informatique, radio et de navigation en passerelle et à la machine, ils réparent et entretiennent tous les équipements sous leur champ de responsabilité. Leurs compétences ont un spectre large ; ils sont les référents experts dans le domaine électronique, informatique, automatisme et électrotechnique à bord du navire.
- **Les matelots** : Personnel de pont d'un navire maritime. Ils constituent la principale force de travail à bord d'un bateau où ils aident à faire fonctionner le navire. Ils sont supervisés par le capitaine du navire et le chef mécanicien. Ils participent aux manœuvres et à l'entretien du navire. Ils sont en plus chargés des petites réparations en cas de panne et de l'exploitation commerciale (chargement et déchargement) des navires.
- **Les Commissaires/ Officiers des services généraux** : ils supervisent le travail des employés des services généraux. Ils font de la micro-gestion et surveillent de près les processus tels que l'hôtellerie, l'avitaillement et la restauration.
- **Les ouvriers mécaniciens** : ils réalisent la maintenance et la réparation des moteurs, machines de propulsion, installations auxiliaires (appareils, équipement de commande...) des navires, selon les règles de sécurité et la réglementation maritime. Ils peuvent être sous la responsabilité d'un officier mécanicien ou maître machine selon le type de navigation.
- **Les ouvriers électriciens** : ils installent, entretiennent et réparent les systèmes électriques des navires, tels que les batteries, le câblage électrique ou les alternateurs. Sous la responsabilité d'un officier ou maître électricien, ils utilisent des équipements de test et de diagnostic pour trouver les défauts. Pour effectuer les réparations, ils utilisent des outils à main et des instruments et machines électriques spécialisés.
- **Les agents des services généraux** : ils travaillent à bord du navire pour fournir des services aux passagers, tels que servir les repas, faire le ménage, accueillir les passagers et expliquer les procédures de sécurité.

# Une part prépondérante du transport de passagers dans l'emploi des navigants



## Focus sur les différents types de navigation

L'arrêté du 11 août 2020<sup>4</sup> détermine quatre types de navigation :

- **Navigation côtière** : Navigation à moins de 100 miles du port d'attache ;
- **Cabotage national** : Navigation entre ports de la France métropolitaine et/ou de la Corse ;
- **Navigation au long cours** : A partir des données géographiques inscrites dans l'arrêté du 11 août 2020, la navigation au long cours correspond à la navigation en dehors de l'Atlantique nord-est, de la mer Méditerranée et en dehors des Antilles ;
- **Cabotage international** : Navigation entre ports français et étrangers ou entre ports étrangers en-deçà des limites de la navigation au long cours.

Selon les données du panorama de branche de 2025, le **transport de passagers** est largement **prédominant** dans **l'emploi** au niveau de la branche professionnelle du transport maritime. **Plus de la moitié** (52%) des navigants y évoluent en 2025 (en évolution significative par rapport à la situation d'il y a dix ans).

Les services **portuaires** - pilotage (assistance en manœuvre), remorquage (aide aux manœuvres d'accostage et appareillage), lamanage (amarrage au quai), avitaillement en eau et carburant, opérations de sécurité et maintenance portuaire - représentent **environ un quart** des effectifs. Et le **transport de marchandises** capte **environ 7%** du personnel navigant en 2025.

On relève également la place **prépondérante des moyennes et longues distances** parmi les genres de navigation (**62% des navigants**) :

- ✓ Le **cabotage international, c'est-à-dire entre des ports** de pays différents appartenant à une même façade continentale, représente **42%** des navigants.
- ✓ Le **long cours** (**17%**).

Il faut néanmoins tenir compte du fait que les activités et les types de navigation sur lesquelles sont positionnées les armateurs engendrent un système de contraintes, par rapport au recrutement des navigants, qui va fortement impacter la présence de marins français parmi les navigants. Les armateurs positionnés sur le transport de passagers ou le cabotage national ont la plupart du temps leur flotte enregistrée sous pavillon français 1<sup>er</sup> registre. Ce qui implique d'avoir 100% de marins français à bord. Tandis que les armateurs positionnés sur le long cours ou le cabotage international sont très souvent sous pavillon RIF. Ce qui leur offre la possibilité d'avoir seulement 30% de marins sous contrat français à bord. Ils font donc largement appel à des officiers ou personnels d'exécution non-ressortissants de l'Union européenne, au niveau de rémunération bien moindre, et dont la durée de navigation en mer est supérieure à celle de leurs homologues français.

---

<sup>4</sup> **Légifrance**, Arrêté du 11 août 2020 relatif aux genres de navigation, consulté en ligne ([lien](#)).



### Focus sur les conventions collectives applicables

Les personnels navigants relèvent ainsi potentiellement de **5 des 6 conventions collectives** applicables dans la branche (voir encadré ci-dessous).

- Convention collective du personnel sédentaire des entreprises de navigation (IDCC 2972)
- Convention collective nationale des navigants d'exécution du remorquage maritime (IDCC 5555)
- Convention collective nationale des officiers des entreprises de transport et services maritimes (IDCC 3223)
- Convention collective nationale des officiers du remorquage maritime (IDCC 5554)
- Convention collective nationale du personnel navigant d'exécution du transport maritime (IDCC 5521)
- Convention collective nationale du groupement des armateurs de service de passages d'eau - personnel navigant (IDCC 3228)

# 03 L'intégration dans l'emploi des navigants

## L'orientation vers les métiers du transport maritime

### Focus sur les déterminants de l'orientation des navigants

Les entretiens menés auprès des navigants mettent en avant plusieurs déterminants pour expliquer l'orientation des navigants vers le secteur des transports maritimes. En premier lieu, il résulte souvent d'une **opportunité** en lien avec l'**entourage personnel** (famille ou amis exerçant déjà un métier du maritime), la **situation personnelle** ou la localisation **géographique** (insulaire, proximité d'un port, etc.).

Il peut également résulter d'une **passion pour le monde maritime**, en lien avec des activités de **loisirs** (sport nautique, voile, etc.), et de l'**imaginaire attaché à la mer** (le voyage, les rencontres, l'expérience de vie, à l'opposé de la routine à terre).

Enfin les navigants mettent en avant les **conditions d'exercice** du métier et les perspectives d'emploi offertes par le secteur :

- Niveau de **rémunération** plus intéressant qu'à terre
- Temps de congés **conséquents** (entre deux périodes de navigation) ;
- Opportunités **d'évolution professionnelle** (surtout pour les officiers au pont)
- Possibilité de prendre sa **retraite** plus tôt qu'à terre ;
- **Avantages « en nature »** offerts par certaines compagnies (gratuité du droit de passage pour les personnels travaillant dans une compagnie inter-îles, logement...)



#### Paroles de professionnels

« J'ai grandi à Vannes. J'étais un passionné de voile. J'ai d'ailleurs exercé le métier de moniteur quand j'avais 25-26 ans. J'en suis venu au métier de marin sur les recommandations de copains qui travaillaient dans la marine marchande. J'ai toujours été attiré par les métiers de la mer. »

« J'étais lycéen. Et je leur ai dit je veux être mécano. Et mes parents m'ont dit, "il vaut mieux que tu sois sur les bateaux, ça paye mieux" »

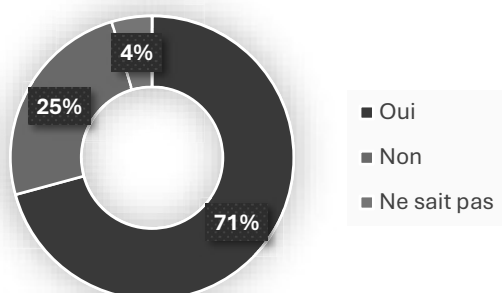
« Le maritime, je baignais dedans déjà petit. J'ai grandi dans une famille de marins-pêcheurs, et j'ai travaillé dans ce secteur même si je ne me voyais pas y faire toute ma vie. Je suis rentré ensuite dans le cabotage côtier et aujourd'hui je souhaite faire de la marine marchande, en tant qu'officier. »

« Après il y a le rythme de vie à double tranchant. Il faut savoir s'en satisfaire. Par exemple, [cette compagnie] faisait la promotion de son rythme d'une semaine – une semaine. C'est un secteur où on a beaucoup de temps libre, on a un ratio de congés et de temps libre assez supérieur à ce que l'on peut avoir à terre. J'ai souvent dit que j'étais père au foyer à mi-temps. »

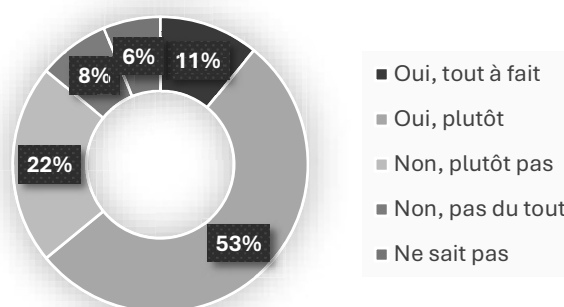
## Un secteur attractif pour les publics en reconversion professionnelle

Les nombreux avantages du secteur, associés à l'attrait « naturel » du monde maritime, font du transport maritime un secteur attractif, dans lequel les reconversions sont fréquentes. **Près des trois quarts (71%)** des entreprises sondées affirment **avoir recruté ce type de profil**. De surcroît, une **majorité significative** d'entreprises estime que le recrutement de marins issus d'une reconversion professionnelle est un phénomène qui **gagne en importance** (64% des entreprises répondantes).

**Part des entreprises ayant recruté des marins issus d'une reconversion professionnelle**



**Part des entreprises considérant que le phénomène de marins issus d'une reconversion professionnelle progresse**



Source : Enquête Amnyos (65 répondants ; 2 entreprises non-répondantes).

**Le transport côtier de passagers semble particulièrement prisé** par les personnes en reconversion, sans doute parce que le **niveau des brevets nécessaires** à la navigation y est moins élevé que dans d'autres secteurs. Nous pouvons également présupposer que les rythmes de travail, avec des temps en mer moins importants que dans le long cours ou le cabotage international, et plus proches des rythmes de travail « ordinaires », peuvent également être des arguments décisifs dans les décisions d'orientation des publics. Ceux-ci choisissent davantage de s'orienter vers les métiers du **pont plutôt que ceux de la machine**, un phénomène déjà observé sur les formations maritimes initiales.

Les personnes en reconversion professionnelle qui s'orientent vers le secteur du transport maritime disposent généralement d'un **projet professionnel bien défini et robuste**.

*« En majorité, 90% ou 95% des gens qui viennent, ce sont des gens qui ont un projet déterminé. La mer, on n'y va pas par accident. Souvent ce sont des gens qui en ont envie depuis longtemps. Leur décision est mure, bien réfléchie. De temps en temps on a des jeunes qui viennent, qui disent vouloir être marin sans véritablement connaître le métier, mais c'est relativement rare. La moyenne d'âge des stagiaires chez nous doit être de trente ou trente-deux ans. Ils connaissent aussi souvent des gens qui ont un lien affectif, familial, amical avec la mer » (Organisme de formation).*

D'un point de vue pratique, **la mise en œuvre des démarches de reconversion peut toutefois être entravée par plusieurs facteurs** :

- Des **temps de formation** et de **navigation** conséquents pour obtenir les brevets et certificats nécessaires
- La **concurrence avec des jeunes primo-arrivants** sur le marché de l'emploi ;
- Le manque de **légitimité** (réel ou supposé) des reconvertis vis-à-vis des marins de longue date ;
- La **difficile mobilisation des financements** permettant de réaliser cette reconversion (de Transitions Pro notamment).

« La promotion est lente, ça paraît compliqué d'évoluer. On risque plus le bore-out que le burn-out [...]. [Les employeurs] ont du mal à recruter de "vrais marins", ils doivent donc se rabattre sur des reconvertis et ça crée des problèmes dans les équipages entre les "vrais" et les "faux" marins » (Professionnel navigant en reconversion).



### Focus sur les profils issus du secteur de la pêche

Globalement, les profils issus de la branche professionnelle de la pêche sont jugés satisfaisants par les entreprises des Transports maritimes. Ils présentent en effet l'avantage d'être titulaires des brevets et certificats nécessaires pour embarquer, et de bien connaître le secteur et ses contraintes.

Les possibilités de passerelles entre les métiers de la pêche et ceux des transports maritimes sont notamment facilitées par le fait que les parcours de formation y préparant partagent un même tronc commun.

*« Les parcours de formation maritime sont d'abord des parcours communs. Un matelot ou un capitaine 500, un mécanicien 250, un chef de quart passerelles... Ce sont des parcours de marins, quel que soit le secteur où il va exercer. Ce sont des diplômes communs. Un diplôme peut par la suite, ou en cours de formation, s'adjoindre un module spécialisé dans la pêche, dans la voile. Une personne qui sort de chez nous peut soit travailler à la pêche, soit dans le transport maritime. Tous les marins peuvent, a priori, exercer sur un navire de commerce » (Organisme de formation).*

Comparativement au secteur de la pêche, celui des transports maritimes serait **plus attractif** et le serait de plus en plus à mesure que **l'âge des marins issus de la pêche augmente** (temps de travail, fréquence d'embarquement, etc.). De plus les **évolutions professionnelles** peuvent être perçue comme **plus nombreuses** dans les transports maritimes qu'à la pêche.

*« Quand les jeunes sortent de lycée pro, ils s'orientent vers la pêche. C'est plus rémunérateur, mais le rythme est plus élevé. Une fois qu'ils ont payé ce qu'ils voulaient se payer, ils vont postuler vers un armement comme le nôtre pour gagner en qualité de vie » (Responsable d'armement d'une entreprise).*

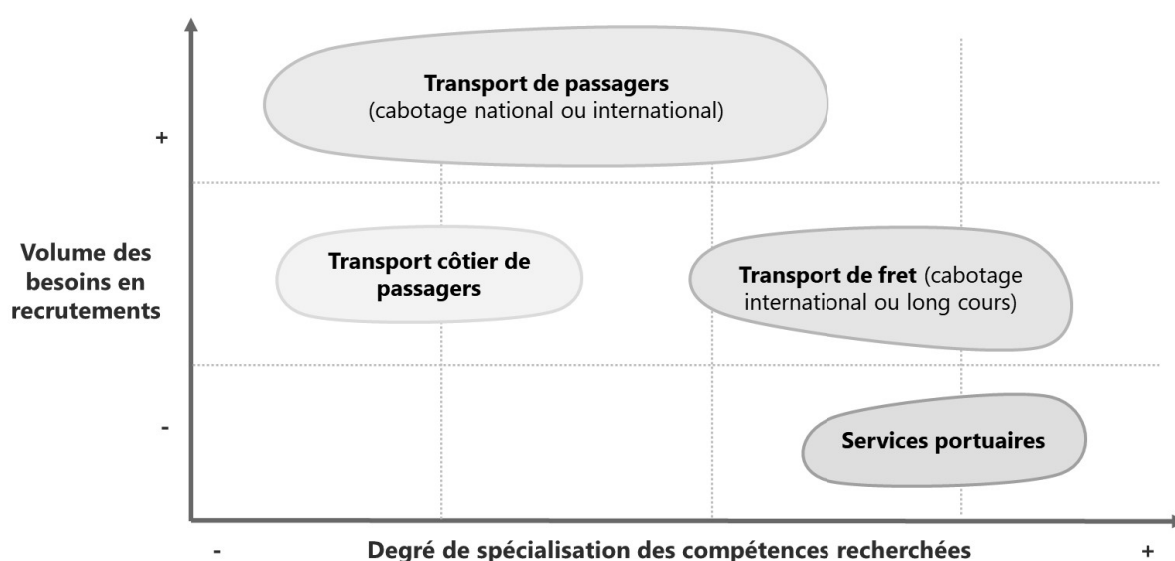
*« Beaucoup de nos matelots sont des anciens pêcheurs en reconversion. Les carrières à la pêche sont moins longues qu'avant. Certains postulent après cinq ans seulement à la pêche. La plupart sont jeunes, aux alentours de vingt-deux ou vingt-trois ans car ils commencent tôt. Leur préoccupation : exercer un métier moins dur, et mieux combiner vie professionnelle et vie de famille » (Responsable d'armement d'une entreprise).*

# Les besoins de recrutement des armateurs

## Des besoins de recrutement à appréhender selon l'activité des entreprises

Le transport de passagers se distingue par des **besoins en recrutement importants en volume** (sur des profils disposant de compétences plus ou moins spécifiques), en lien avec la saisonnalité des activités des entreprises concernées.

### Typologie des besoins de recrutement des armateurs selon leur activité



D'autre part, **le transport de fret et les services portuaires ont des besoins en recrutements moins importants en volume mais davantage orientés vers des profils disposant de compétences très spécifiques**. Entre ces deux bornes, les entreprises du transport côtier de passagers auraient des besoins en recrutement relativement importants et orientés vers des profils et des compétences peu spécialisés.

Le **transport de fret**, dominé par de très **grandes structures**, recherche surtout des **officiers hautement qualifiés** en lien avec la taille et la puissance des bateaux (chef mécanicien 8000 kW ou illimité, capitaine 3000 ou illimité...). Actuellement, il existe des enjeux forts de recrutement sur les mécaniciens et encore plus particulièrement sur les électriciens et électrotechniciens, de l'ouvrier à l'officier.

Le **transport de passagers national et international**, soumis à une grande **saisonnalité**, recrute massivement des **ADSG**, qui peuvent constituer une **part prépondérante des effectifs en haute saison**. Mais ils rencontrent de **grandes difficultés à les fidéliser d'une saison sur l'autre, ce qui complexifie** le recrutement, d'autant plus que le processus de recrutement de ces profils peut impliquer une « **marinisation** » **couteuse** et **chronophage** pour les armateurs. Il faut également noter qu'ils font face également aux **mêmes tensions sur les officiers et les métiers machine**, dans un contexte où ils sont souvent **moins attractifs** que le fret au niveau des rémunérations proposées.

Le **transport côtier de passagers**, composé en partie de **moyennes et de petites structures** dont l'activité est quasi exclusivement saisonnière, connaît également de **très fortes variations d'effectifs**, mais sur des profils essentiellement maritimes. Leurs difficultés consistent à trouver les **bons profils d'une année sur l'autre**, avec de fortes tensions sur les métiers de **mécaniciens et encore plus de chef mécanicien** (brevet chef mécanicien 3000 kW). Ces armateurs ont souvent des **petits bateaux**,

avec des **équipages restreints** (3 à 5 marins sur le bateau), ce qui nécessite de la **polyvalence** et de **l'autonomie**. Ils recherchent d'ailleurs parfois des profils de **patrons mécaniciens**. Ces structures sont souvent **une clé d'entrée dans le secteur** pour les navigants sortant d'un **lycée maritime** ou en **reconversion professionnelle**, dans la mesure où elles ne nécessitent pas de « gros » brevets (capitaine 200 et capitaine 500).

Les **services portuaires** (pilotage, remorquage, lamanage...) sont le plus souvent **constitués de moyennes et petites structures** avec des besoins en recrutement relativement constants tout au long de l'année.

Le **lamanage** ne nécessite souvent pas des niveaux de brevets élevés, dans la mesure où il s'agit d'armer principalement des **vedettes** avec des **équipages restreints**.

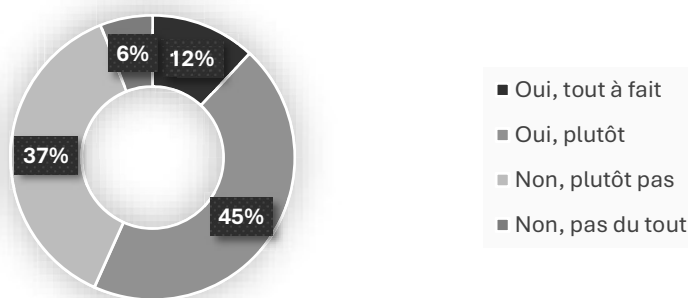
En revanche l'activité de **remorquage portuaire** peut être plus **exigeante** au niveau des profils demandés, notamment lorsqu'il s'agit de remorquer des navires de toute taille, avec des besoins de recrutement qui peuvent être très importants en termes de **certifications demandées** pour le **pont** (capitaine 3000 ou illimité) ou la **machine** (chef mécanicien 3000 kW, 8000 kW ou illimité), et avec la recherche de **profils très expérimentés**.

Enfin, les activités spécialisées (câblers, éolien offshore, recherche maritime...) recherchent également des **officiers très qualifiés** et des **mécaniciens/électriciens experts**. Ils peuvent également être amenés à rechercher des **techniciens** spécialisés, souvent **issus de formations non maritimes**, avec une forte concurrence entre armateurs pour attirer ces compétences rares et un effort de marinisation à effectuer post-recrutement.

## **Des difficultés de recrutement importantes, encore exacerbées par les activités marquées par une forte saisonnalité**

Du retour de l'enquête par questionnaire, **une majorité d'entreprises s'estiment confrontées à des difficultés dans le recrutement de marins (57%)**.

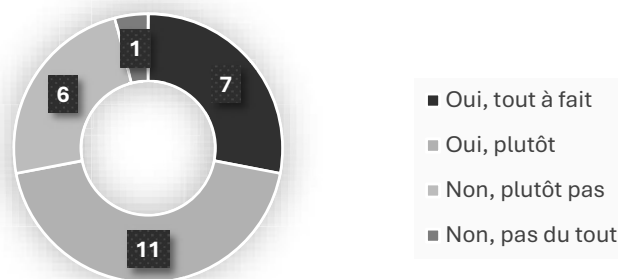
**Part des entreprises confrontées à des difficultés de recrutement pour les métiers marins**



Source : Enquête Amnyos (Base complète : 67 répondants).

Pour les entreprises dont l'activité est soumise à une certaine saisonnalité, **près des trois-quarts (17 des 25 entreprises répondantes) estiment que ce phénomène exacerbe leurs difficultés de recrutement**.

### Part des entreprises estimant que la saisonnalité exacerbe leurs difficultés de recrutement

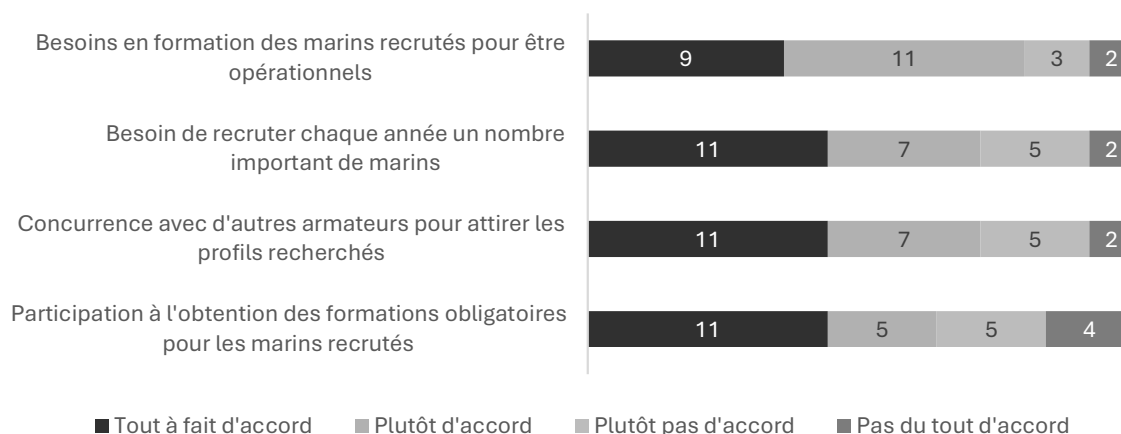


Source : Enquête Amnyos (25 répondants ; Entreprises dont l'activité est soumise à un phénomène de saisonnalité).

Elles mettent en avant les difficultés suivantes :

- La nécessité de **former les marins** pour qu'ils soient opérationnels (pour 20 des 25 entreprises répondantes) ;
- La nécessité de **recruter un volume important de marins** chaque année pour la saison (18 des 25 entreprises répondantes) ;
- La **concurrence avec les autres armateurs** pour recruter les profils recherchés sur des périodes souvent similaires (18 des 25 entreprises répondantes) ;
- La nécessité de s'engager dans la **formation obligatoire des marins recrutés** (16 des 25 entreprises répondantes).

### Motifs explicatifs des difficultés de recrutement exacerbées par la saisonnalité de l'activité



Source : Enquête Amnyos (25 répondants ; Entreprises dont l'activité est soumise à un phénomène de saisonnalité).

## Des difficultés de recrutement spécifiques en fonction des métiers/fonctions recherchés

### Focus sur les difficultés de recrutement relatives aux officiers

Les armateurs interrogés soulignent les **tensions particulièrement fortes sur le recrutement d'officiers**. Celles-ci tiennent notamment au nombre de candidats formés, insuffisant au regard des besoins en renouvellement de la population salariée en âge de partir à la retraite ; il est d'ailleurs prévu,

selon l'ENSM, un doublement des effectifs en formation (de 220 à 440 officiers diplômés chaque année d'ici 2027).

*« Ça fait des années qu'on demande à l'ENSM d'augmenter les effectifs de jeunes formés mais rien n'a changé pour le moment. L'ENSM n'est pas rattachée à l'Education nationale mais au ministère chargé de la mer<sup>5</sup>, donc peut-être l'école manque-t-elle tout simplement de moyens. » (Responsable armement d'une entreprise)*

Les métiers d'officiers sont également sujets aux **aléas géopolitiques et aux opportunités commerciales** (notamment pour les entreprises du transport de fret), complexifiant les démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des entreprises et les organisations professionnelles.

Parmi les officiers, les **officiers pont** font l'objet d'une forte concurrence entre les **grandes compagnies du transport de passagers (cabotage national et international) et les grandes compagnies du transport de fret**. Dans ce contexte, la position des entreprises de transport de fret semble plus favorable au regard de leur capacité à attirer des candidats (rémunérations plus élevées, destinations plus variées, etc.).

A noter que certains services armement alertent sur les **conséquences**, en termes **d'emploi**, d'une remise en cause du **régime fiscal** accordé aux personnels embarqués à bord de navires sous pavillon RIF<sup>6</sup> (les salariés justifiant d'une activité de navigation à bord de navires enregistrés au pavillon RIF pendant une durée supérieure à 183 jours bénéficient aujourd'hui d'une exonération totale d'impôt sur le revenu), qui accentuerait les difficultés à recruter des personnels français.

Ils alertent également sur la remise en question de la **taxe au tonnage français** (réservée aux entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés dont le chiffre d'affaires provient à 75 % au moins de l'exploitation de navires armés au commerce), qui conduirait les compagnies à opter pour un pavillon étranger.

### Focus sur les difficultés de recrutement relatives aux mécaniciens

Les métiers de mécanicien font l'objet de **difficultés de recrutement intenses**. Celles-ci tiennent notamment à un **faible nombre de professionnels disponibles sur le marché de l'emploi**, ayant pour principale conséquence une concurrence particulièrement forte entre les armateurs employeurs sur le marché de l'emploi.

*« Au niveau des mécaniciens, ce n'est pas compliqué de trouver du travail ; il en manque énormément. On n'a même pas besoin d'envoyer de CV. Mes derniers emplois, j'ai juste dit que j'étais mécanicien » (Personnel navigant)*

Ces difficultés de recrutement divergent néanmoins d'un armateur à l'autre **selon la taille et la puissance des navires à armer**. Sur les navires les plus importants, les profils de mécaniciens (mécaniciens et chefs mécaniciens 8000 notamment) sont particulièrement rares. Sur des navires de taille plus modeste, les niveaux de qualification requis sont moindres et les profils qualifiés sensiblement plus nombreux, mais les difficultés restent plus importantes à partir du **chef mécanicien 3000**.

De surcroît, le **métier de mécanicien est soumis à de fortes évolutions, dans la nature de ses activités**, au regard de l'émergence de nouvelles motorisations (nouveaux moteurs à propulsion, moteurs au gaz, etc.) ; tandis que l'offre de formation existante peine à intégrer ces évolutions dans les apprentissages délivrés.

---

<sup>5</sup> Conformément à l'art. 1<sup>er</sup> du décret 2010-1129 du 28 septembre 2010 portant création de l'école nationale supérieure maritime, l'ENSM est un établissement public de l'Etat à caractère scientifique, culturel et professionnel placé sous la tutelle du ministre chargé de la mer.

<sup>6</sup> Pour être inscrit au Registre international français, le navire doit être armé avec un équipage professionnel comptant au moins 25% de ressortissants de l'Union européenne

## Focus sur les difficultés de recrutement relatives aux électriciens et électrotechniciens

D'après les entreprises interrogées, **le métier d'électrotechnicien figure parmi les plus concernés par les difficultés de recrutement**, même si ce métier est **principalement en tension** dans les grandes compagnies maritimes.

Il existe aujourd'hui **deux voies d'accès au métier d'ETO par la formation initiale** :

- **1<sup>ère</sup> possibilité** : obtenir le BTSM Maintenance des systèmes électro-navals » (MASEN)<sup>7</sup> puis rejoindre l'ENSM en 2<sup>ème</sup> année, ou bien suivre la formation complémentaire d'initiative locale délivrée par le lycée professionnel maritime de Saint-Malo (durée : 8 semaines).
- **2<sup>ème</sup> possibilité** : intégrer la filière officier chef de quart mécanicien illimité (OCMI) de l'ENSM pour obtenir après 3 ans de formation le brevet d'ETO, en même temps que ceux de chef de quart machine et chef mécanicien 8000 kW.

Cependant, le vivier de candidats au **BTSM MASEN** va en **diminuant** au fil des années, alors que les choix d'orientation des diplômés du BTSM se portent davantage sur la filière machine « classique » plutôt que sur la filière électrique et électrotechnique, en raison de **l'absence de possibilités d'évolution**.

La solution consistant à **mariniser des ingénieurs recrutés à terre** prend quant à elle du temps et s'avère insuffisante pour répondre, en volume, aux besoins des entreprises. A l'instar des métiers de mécaniciens, **les métiers d'électricien et d'électrotechnicien sont sujets à d'intenses difficultés de recrutement, variables selon la taille et la puissance des navires à armer**. Les besoins en recrutement sur ces métiers concernent notamment les navires les plus importants (du transport de fret et du transport de passagers au long cours).

Ces métiers se voient également percutés par les **évolutions techniques et technologiques** à l'œuvre concernant les équipements des navires. Or, les spécificités de ces métiers rendent d'autant plus difficiles la « marinsation » de profils ayant une activité similaire à terre.

Du côté des filières de formation, celles-ci peinent à **attirer un volume conséquent de candidats**, rendant parfois difficile la mise en place de sessions de formation dans des conditions économiques soutenables.

D'autre part, les armateurs font le **constat d'une dégradation de la qualité des parcours de formation** associés aux métiers d'électricien et d'électrotechnicien.

*« La formation est très théorique. Quand ils arrivent à bord, ils manquent de pratique, surtout en électricité où nous sommes très loin du compte. » (Entreprise du transport de passager) ;*

*« On a un mal fou à trouver des ouvriers électriciens... on n'en forme pas dans les écoles et pour faire des officiers électriciens, on n'en forme pas vraiment, donc on bricole. » (Entreprise du transport de fret) ;*

*« On voudrait prendre des bacs pro en électricité, et pourquoi pas les mariner. Mais il faudra passer par aide électricien nettoyeur, et ce n'est pas très attirant. » (Entreprise du transport de passagers).*

## Focus sur les difficultés de recrutement relatives aux électroniciens

La disparition du brevet d'officier électrotechnicien et systèmes de la marine marchande (BOESMM) pose difficulté pour faire face aux besoins **d'officiers électroniciens**. Jusqu'en 2018, le métier pouvait être préparé par des **titulaires d'un diplôme de niveau Bac +3** ou plus dans une spécialité **informatique** ou **réseaux**, en suivant un cursus de **formation externe** sanctionné par le brevet d'officier électrotechnicien et systèmes de la marine marchande (BOESMM). Mais depuis la réforme du STCW, ce **brevet n'est plus reconnu et n'est donc plus délivré**. Face à cette difficulté, les armateurs recourent aujourd'hui au **recrutement d'ingénieurs, à terre**, qu'ils **marinisent** et forment au métier

---

<sup>7</sup> Cf. arrêté du 30 juin 2014 portant création de la spécialité « maintenance des systèmes électro-navals » du brevet de technicien supérieur maritime

d'officier électronicien, sans pour autant qu'ils puissent obtenir le brevet correspondant à leur fonction. Un arrêté modificatif de l'arrêté CGO, CRO et CR1 a été publié en 2023 pour délivrer un CR1 aux titulaires de diplôme d'ingénieur ou titre de niveau 6 ou 7 de spécialité électronique, informatique ou réseaux détenteurs d'une aptitude médicale, d'un CGO valide, d'un CFBS et sous réserve d'avoir accompli un service en mer de 6 mois en qualité d'officier stagiaire. Mais la problématique reste importante pour « mariner » **les officiers électroniciens ne disposant pas d'un diplôme de niveau 6 ou 7.**

### Focus sur les difficultés de recrutement concernant les agents du service généraux à bord

Pour rappel, les ADSG ont en charge le service aux passagers à bord. Cela consiste notamment à servir les repas, faire le ménage, accueillir les passagers et expliquer les procédures de sécurité. Les besoins en emplois et en recrutements sur les métiers d'ADSG sont essentiellement le fait des **entreprises de transport de passagers** et, parmi celles-ci, des entreprises dont le **temps de navigation dépasse un certain seuil** (cabotage national ou international). En volume et au regard de la nature de l'activité de ces entreprises, les besoins en emplois et en recrutements sur les métiers d'ADSG peuvent se révéler particulièrement importants

*« On en recrute entre 250 et 300 par saison. C'est près de la moitié de nos effectifs » (Entreprise du transport de passagers).*

Les recrutements sur ces métiers sont rendus d'autant plus difficiles que les **besoins sont liés à une forte saisonnalité**. Les recrutements sont réalisés en contrats à durée déterminée ou en contrats saisonniers, avec une problématique centrale relative à la **nécessaire formation de ces publics** (certificats obligatoires : CFBS, aptitude médical, sécurité).

En lien avec le caractère saisonnier de l'activité sur ces métiers et du profil des professionnels les exerçant, **leur fidélisation d'une année à l'autre est d'autant plus difficile** que ces métiers offrent relativement peu d'opportunités d'évolution professionnelle. Les enjeux de **sourcing** et de **recrutement** pour ces métiers sont constamment **renouvelés**.

### Focus sur les difficultés de recrutement relatives aux cuisiniers à bord

Le recrutement de **cuisiniers** est une **problématique spécifique à un nombre réduit d'armateurs** (croisiéristes, transport de passagers ou de fret sur le long cours, etc.). Dans la navigation au long cours, les besoins de recrutement de personnels français sur ce métier sont quasi-nuls. Le **recours à des cuisiniers étrangers** (philippins pour beaucoup ou birmans) est massif, principalement pour des raisons de coût mais aussi pour des raisons de gestion des temps de navigation et de repos à terre (les cuisiniers étrangers peuvent être amenés à naviguer 8-9 mois à l'année). Le recrutement de cuisiniers va davantage se faire dans le transport de passagers, mais il reste relativement marginal.

*« Les postes de cuisiniers ne sont pas souvent tenus par des français. Je ne serais pas prêt à travailler dans le transport de marchandises aux mêmes conditions qu'un philippin. Genavir, Orange marine et la Compagnie du Ponant sont à ma connaissance quasi les seuls à embaucher des cuisiniers français. » (Personnel navigant).*

Pour recruter, les armateurs peuvent être amenés à :

- **Embaucher à terre des personnes diplômées d'un CAP ou d'un Bac pro cuisine** (issus de la restauration collective ou traditionnelle) puis financer leurs formations obligatoires (démarche de « marinsation ») ;
- **Former des matelots - qui eux sont titulaires des certificats indispensables à la navigation - au métier de cuisinier.**

Pour les cuisiniers à la recherche d'un poste, détenir les certificats obligatoires est un avantage concurrentiel certain, mais parvenir à trouver des offres peut poser difficulté pour les professionnels interrogés, dans la mesure où le marché de l'emploi est souvent confidentiel.

« La difficulté la plus importante c'est bien de trouver les postes de cuisinier à bord. Ça marche un peu par le bouche-à-oreille. Jamais je n'ai vu aucune annonce de ce type sur France Travail. Les besoins ne sont sans doute pas énormes. Du coup le recrutement se fait via le réseau de la compagnie, sur cooptation. » (Personnel navigant)

#### En synthèse : les difficultés de recrutement rencontrés par les armateurs par métier

| Métiers                                    | Niveau de difficulté | Principaux facteurs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Officiers pont/polyvalents</b>          | Fort                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Concurrence entre les entreprises sur le marché de l'emploi, particulièrement pour les officiers les plus qualifiés</li> <li>Le besoin de profils polyvalents dans les plus petites structures</li> </ul>                                                                                          |
| <b>Mécaniciens (officiers et ouvriers)</b> | Fort                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Concurrence entre les entreprises sur le marché de l'emploi</li> <li>Nombre restreint de candidats s'orientant vers ces formations</li> </ul>                                                                                                                                                      |
| <b>Electrotechniciens</b>                  | Très fort            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Manque d'attractivité du métier</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Electriciens</b>                        | Très fort            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Manque d'attractivité du métier</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Officier électroniciens</b>             | Fort                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Disparition du cursus de formation externe sanctionné par le brevet d'officier électrotechnicien et systèmes de la marine marchande (BOESMM)</li> <li>Obligation de mariniser les candidats, mais avec une impossibilité de le faire lorsqu'ils n'ont pas de formation de niveau 6 ou 7</li> </ul> |
| <b>ADSG</b>                                | Fort                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Volatilité des publics (nombreux saisonniers)</li> <li>Des conditions de travail parfois jugés peu attractives</li> </ul>                                                                                                                                                                          |
| <b>Cuisiniers</b>                          | Très fort            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Concurrence de la main-d'œuvre étrangère</li> <li>Manque d'attractivité du métier</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Matelots</b>                            | Assez faible         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

# Les pratiques de recrutement des armateurs

## Des pratiques de recrutements privilégiant avant tout le bouche à oreille et la cooptation

Sur le registre du recrutement de personnels navigants, **les candidatures spontanées constituent le premier canal pour les entreprises (63%)**, dans une logique **opportuniste**.

A un deuxième niveau, les entreprises semblent **privilégier la mobilisation de leur réseau ou de celui de leurs salariés**. En effet, entre 40% et 50% des entreprises mobilisent :

- Les **partenariats** noués et entretenus avec des organismes de formation (45%) ;
- Leur **réseau professionnel** (42%) ;
- Le réseau de **salariés** déjà en poste, via la cooptation (40%).



Source : Enquête Amnyos (Base complète : 67 répondants).

Enfin, à un **troisième niveau**, les recrutements opérés par les entreprises font suite à la **préparation et à la diffusion d'une offre d'emploi** via différents canaux :

- Les canaux **spécifiques** à l'entreprise via ses réseaux sociaux (39%) ou son site Internet (18%) ;
- Les canaux de relais **spécialisés** tels que « La Capitainerie » (25%) ;
- Les canaux plus « **généralistes** » ou « **intermédiés** » via des cabinets de recrutement (6%) ou des sites Internet d'offres d'emploi généralistes (3%).

Il en résulte un **marché de l'emploi** souvent **confidentiel**, voir « opaque » pour les nouveaux arrivants sur le marché de l'emploi. Ce qui a amené l'apparition de nouveaux acteurs, comme **la plateforme lacapitainerie.com**, développée par un ancien marin, Louis Coffin, qui vise notamment à donner **davantage de visibilité** aux offres d'emploi des armateurs.



#### Focus sur la plateforme créée par la Capitainerie pour favoriser l'appariement entre offres d'emploi et candidats



La  
Capitainerie.com

La plateforme « La Capitainerie » ([lien](#)) a été mise en ligne en février 2025 avec pour objectif premier de « **recenser toutes les offres d'emploi disponibles** sur le marché en France métropolitaine et en Outre-mer, afin de rendre celles-ci plus visibles pour les navigants et de leur permettre de consulter les offres répondant à leurs critères de recherche (type d'embarquement, durée de navigation...), dans une logique de « France Travail maritime ».

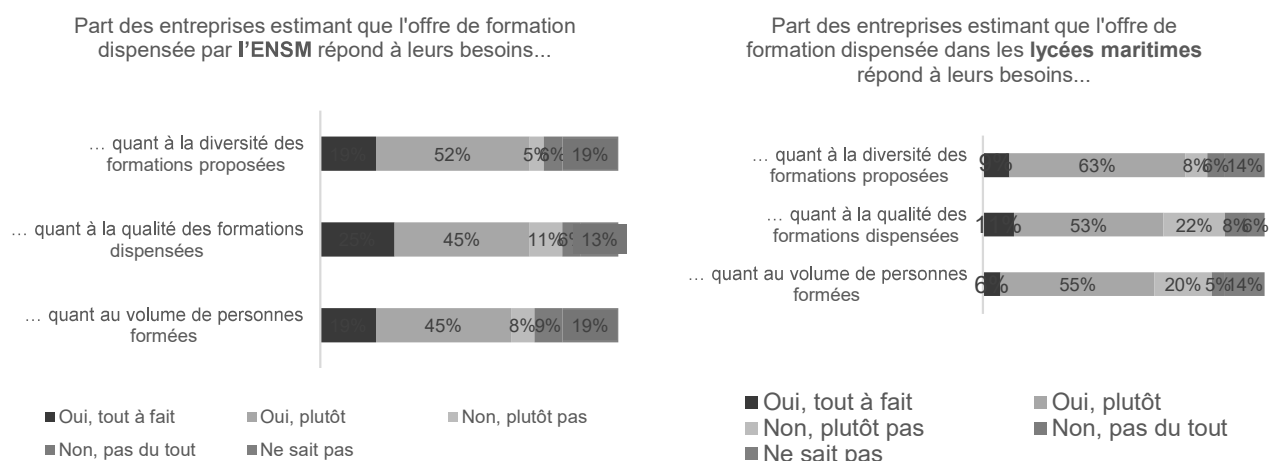
Il s'agit avec cette plateforme de **moderniser les process de recrutement**, qui reposent encore largement sur le bouche-à-oreille et le réseau développé localement par les entreprises (écoles partenaires, connaissances, comptes Facebook spécialisés, etc.). Cet outil numérique offre la possibilité d'importer des documents officiels portant sur les informations de carrière (portail du marin) et leurs dates de renouvellement respectives (brevets, certificats, aptitudes médicales, etc.).

A partir des informations transmises par les marins, **des CV sont générés automatiquement**. « Ces CV sont uniformisés, tous ont la même charte graphique ; ça garantit leur lisibilité pour les armateurs et ça leur offre la possibilité de recevoir des candidatures qui viennent de toute la France et ainsi de toucher un public le plus large possible. »

# La perception de l'offre de formation initiale par les armateurs

## Une perception globalement positive de l'offre de formation en lien avec les métiers maritimes

La grande **majorité** des armateurs interrogés se déclarent **satisfaits** par rapport à l'offre de formation initiale en lien avec les métiers maritimes, que ce soit l'offre de formation dispensée par **l'ENSM** ou celle des **lycées maritimes**.



Source : Enquête Amnyos (64 répondants ; 3 entreprises non-répondantes).

Des **critiques** peuvent néanmoins être **exprimées** au niveau du **contenu** des formations dispensées, particulièrement au niveau des lycées maritimes, avec des formations parfois jugées trop **théoriques** et pas assez ancrées sur la pratique ; ou **insuffisamment ambitieuses** par rapport aux besoins des armateurs.

Au niveau de **l'ENSM**, les critiques portent principalement au niveau du volume des officiers formés, souvent jugé inférieur par rapport aux besoins par les armateurs, particulièrement sur les **officiers polyvalents**.

## Un recours à ce jour limité à la formation en alternance, du fait de l'existence de nombreux freins propres au transport maritime

D'après les données d'OPCO Mobilité et les entretiens menés, le recrutement de personnels navigants en **alternance** s'observe principalement dans les entreprises de plus grande taille (armateurs au long cours), **sur des fonctions d'officiers**. Des **contrats de professionnalisation** sont proposés aux élèves officiers qui, dans le cadre de leur formation (à l'ENSM notamment), recherchent des temps de navigation en vue d'obtenir le brevet de chef mécanicien 8000 kW ou de capitaine 3000. Ce type de contrat permet aux armateurs de **préparer le recrutement d'officiers pont ou machine** ; une fois leur contrat de professionnalisation achevé et leur brevet obtenu, les alternants se voient proposer un CDI lorsque des postes sont disponibles à bord.

Il faut néanmoins noter des **critiques des professionnels** par rapport aux **pratiques de l'ENSM** quant à la gestion des contrats de professionnalisation, dans la mesure où toutes les **périodes d'embarquement** à l'heure actuelle **se font au même moment**, ce qui peut créer un **engorgement** et des **difficultés** pour les armateurs à **absorber le flux des officiers** alternants.

De manière plus générale, les professionnels interrogés identifient plusieurs contraintes venant entraver le recours à l'alternance dans le transport maritime :

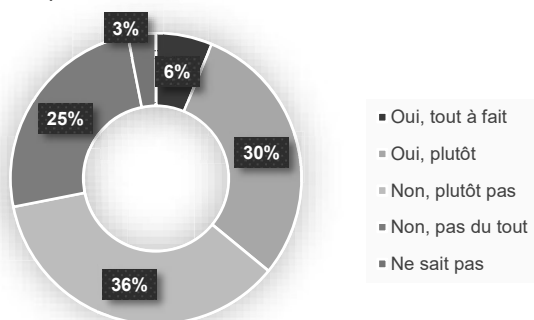
- La **difficulté à corréler la réalité des métiers et des pratiques en mer**, avec un modèle de l'alternance développé pour des formations délivrées à terre ;
- L'**incompatibilité entre le rythme de l'alternance et la nature de l'activité exercée par certains armateurs** (les contraintes associées au recrutement d'alternants s'avèrent ainsi moins importantes pour les compagnies de ferries dont les campagnes de recrutement et de navigation sont plus ou moins fixes, que pour les armateurs au long-cours qui ne peuvent pas s'engager à libérer leurs alternants à date fixe pour le volet théorique de la formation) ;
- Les **exigences en termes d'accompagnement**, difficiles à satisfaire en cas de forte saisonnalité de l'activité (capacité d'encadrement plus limitée hors saison), voire inadéquates pour certaines fonctions ;
- L'**absence d'offre de formation en alternance (notamment en apprentissage)** au sein des lycées professionnels maritimes ;
- La **saisonnalité** de l'activité, qui peut limiter les possibilités d'accueil des apprentis en entreprises durant la mise en œuvre du contrat ;
- Plus récemment, la **baisse du montant des aides versées** pour le recrutement d'alternants.

« Chez nous, la durée de navigation moyenne est de deux à trois mois. Ça ne colle pas avec les rythmes de l'alternance » (Entreprise du transport de fret).

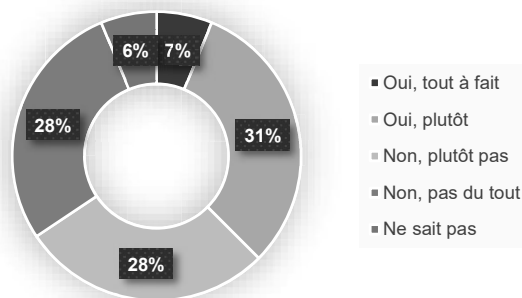
« En pratique, un matelot pont n'a pas besoin d'être tutoré, or l'alternance impose un tuteur, ce qui n'est pas compatible avec la pratique métier » (Organisme de formation).

L'enquête menée auprès des **professionnels confirme** cette appréhension, avec **près des deux tiers** qui estiment que les **conditions d'exercice** de leur activité sont incompatibles avec la formation en alternance.

Part des entreprises estimant que les conditions d'exercice de leurs activités sont compatibles avec la formation en alternance



Part des entreprises souhaitant recruter des alternants



Source : Enquête Amnyos (64 répondants ; 3 entreprises non-répondantes).

Néanmoins des **opportunités existent** pour développer le dispositif dans la mesure où **plus du tiers** (38%) des entreprises répondantes **déclarent souhaiter** recruter des alternants.



### **Focus sur la situation d'une petite entreprise ayant récemment recouru à la formation en alternance pour recruter sur un métier marin**

L'une des (petites) entreprises interrogées pour les besoins de l'étude explique avoir recouru, récemment et pour la première fois, à la formation en alternance pour un métier navigant.

*« On forme en alternance depuis cette année. On a un bac pro [« Polyvalent navigant Pont/Machine »], l'alternance se déroule toute l'année, sur une année scolaire. On a procédé un peu différemment, on a mis sur pause en été. On lui a fait un contrat de matelot saisonnier, son alternance a été suffisante pour prétendre à l'obtention des habilitations [avant de poursuivre sa seconde année de formation] » (Responsable d'armement de l'entreprise).*

Le recours à la formation en alternance dans les transports maritimes et pour des métiers navigants est effectivement marginale. Il s'agit d'une expérience également nouvelle (du point de vue de l'entreprise) pour l'organisme de formation où se formait son alternant (plutôt habitué à former des alternants dans la branche professionnelle de la pêche).

*« C'était une première pour [l'organisme de formation] aussi, ils étaient plutôt habitués à travailler dans le secteur de la pêche » (Responsable d'armement de l'entreprise).*

D'après l'entreprise et l'organisme de formation, cette première expérience de formation en alternance se révèle positive, malgré des difficultés de mise en œuvre.

*« Ça n'a pas été simple à mettre en œuvre. Mais c'est une expérience positive. Heureusement, on est tombé sur un alternant très motivé. La mise en œuvre est compliquée » (Responsable d'armement de l'entreprise) ;*

*« A terme, ce qui serait intéressant, c'est que les entreprises prennent la mesure de l'intérêt de l'alternance comme mode de recrutement, plus que comme mode de formation. Certes les enjeux d'agendas sont forts mais pas insurmontables. L'alternance dans le maritime peut être très efficace mais est peu activée » (Organisme de formation)*

# 04 L'évolution professionnelle des navigants

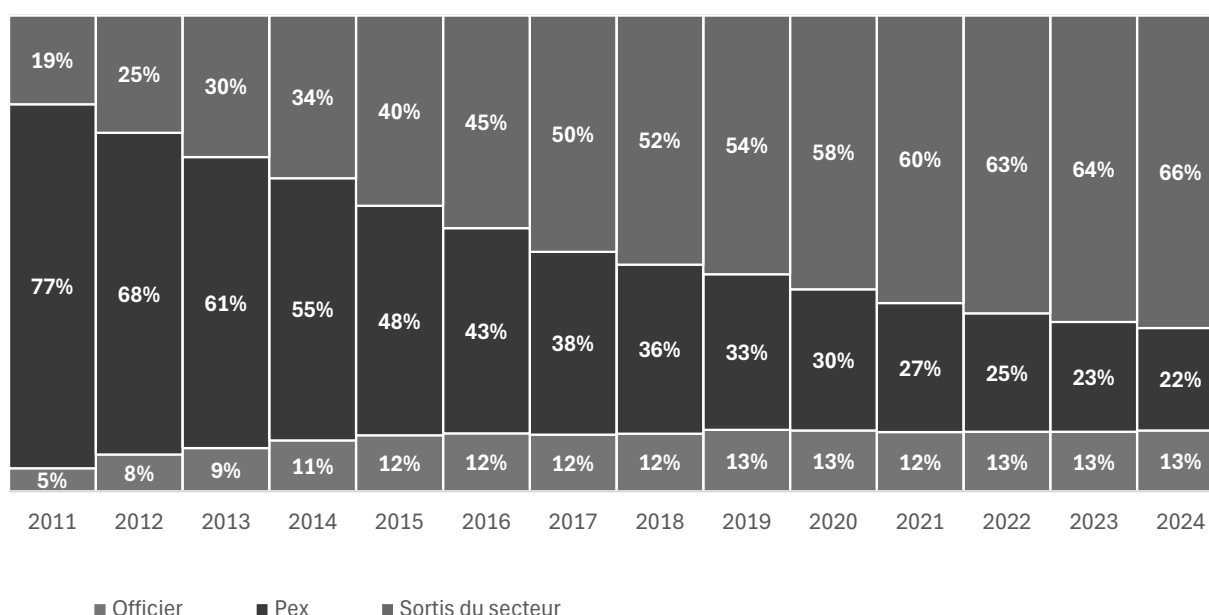
## L'évolution professionnelle des personnels navigants : chiffres clés

### Un taux de « sortie » du secteur des personnels navigants très élevé

Dix ans après leur entrée dans le secteur des transports maritimes, la moitié du personnel navigant a quitté le secteur. Ce constat peut être mis en corrélation avec une évolution professionnelle des personnels d'exécution (PEX) vers des postes d'officiers marginale à moyen terme. En 2024, soit 14 ans après leur entrée en tant que navigant, **seuls 13% des PEX sont devenus officiers**. Cette évolution professionnelle semble surtout intervenir dans les **4-5 premières années** de navigation.

A long terme, les PEX ont une plus **grande probabilité de sortir du secteur** que d'évoluer vers des fonctions d'officier.

Evolution professionnelle des PEX de la cohorte 2010



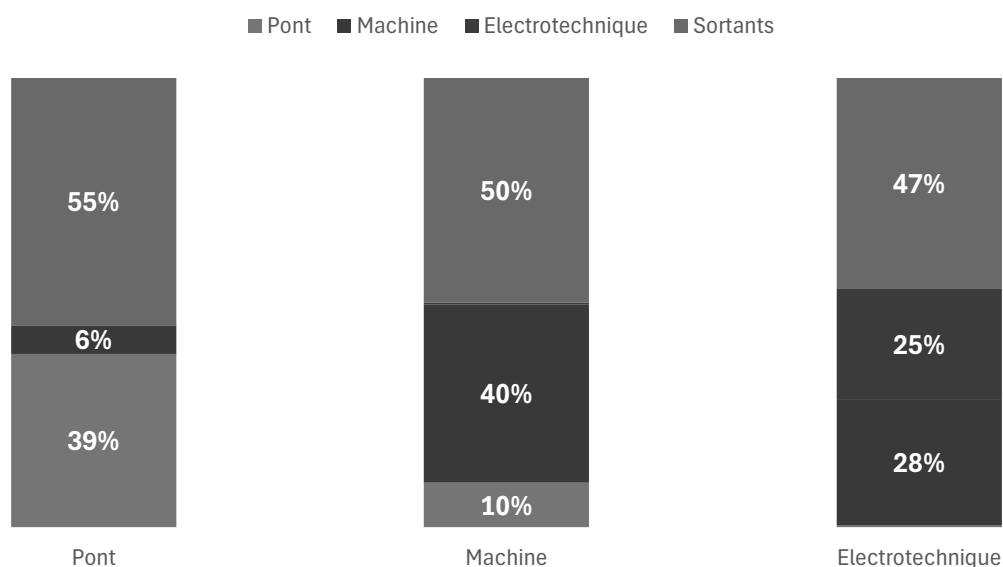
Source : Données de la DAM, traitement Amnyos

## Des personnels exerçant un métier dans l'électrique-électronique enclins à rejoindre la filière machine en cours de carrière

De manière générale, il existe **peu de mouvements entre le pont et la machine**. 39% des marins qui étaient au pont en 2010 l'étaient toujours en 2020, tandis que 6% étaient passés sur la filière machine. Et 40% du personnel navigant positionné sur la filière machines en 2010 l'étaient toujours en 2020, tandis que 10% étaient passés au pont.

**La filière électrotechnique connaît en revanche une forte évaporation de ses effectifs sur le moyen terme** : 25% du personnel navigant de l'électrotechnique de 2010 était toujours à cette position en 2020 et 28% étaient passés aux machines.

### Répartition du personnel navigant de 2010 dans la position de 2020

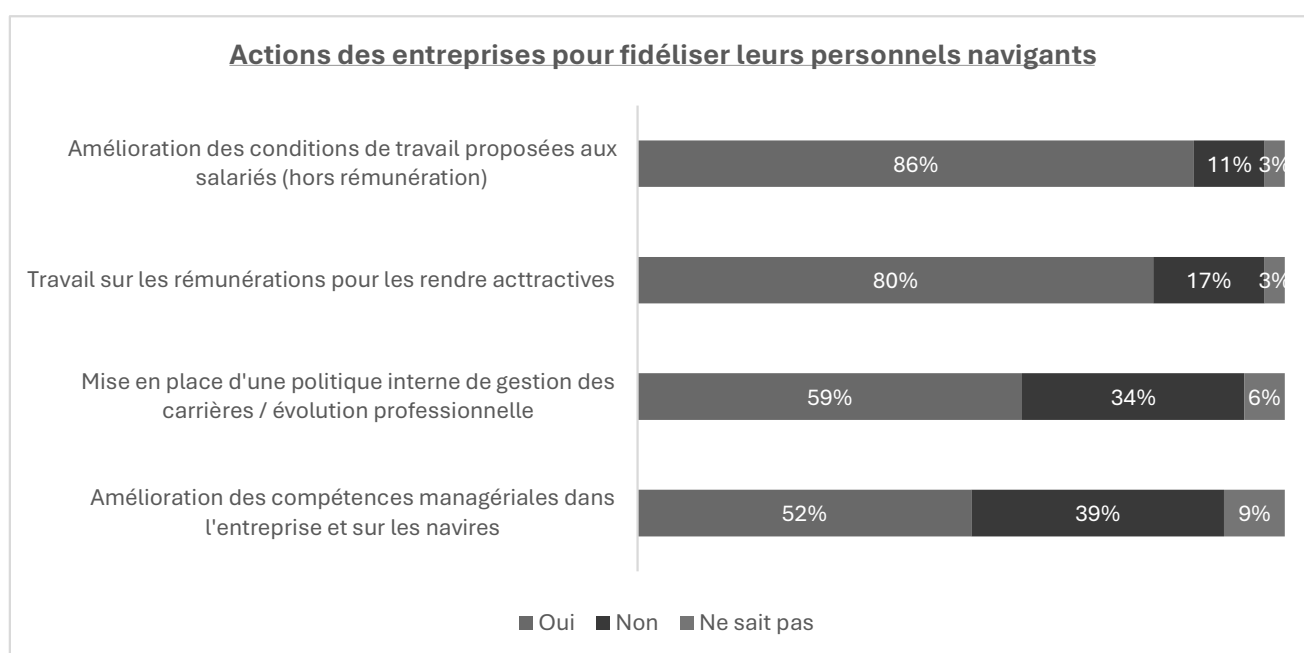


Source : Données de la DAM, traitement Amnyos

# Les pratiques des armateurs pour accompagner l'évolution professionnelle des navigants

## Des structures qui agissent en premier lieu sur l'attractivité de leurs conditions de travail pour fidéliser leurs salariés

Pour fidéliser leurs salariés, la majorité des armateurs interrogés investit sur au moins **deux registres**. A un **premier niveau**, plus de **80%** des entreprises affirment agir sur le registre des **conditions de travail** et/ou sur celui des **rémunérations** (respectivement 86% et 80%).



Source : Enquête Amnyos (64 répondants ; 3 entreprises non-répondantes)

A un **second niveau**, un peu plus de la **moitié** des entreprises misent sur leur **politique RH de gestion des carrières** et des **évolutions professionnelles** et/ou sur l'amélioration des compétences managériales (respectivement 59% et 52%).

## Un appui important sur les salariés en poste les plus expérimentés pour accompagner l'évolution professionnelle des navigants mais peu de reconnaissance spécifique à cette fonction

Pour accompagner les carrières et parcours d'évolution professionnelle, **une large part des entreprises ayant répondu à l'enquête (89%) indique prendre appui sur les salariés les plus expérimentés** présents en leur sein, dont plus du **tiers** de manière très **régulière**. Et ce, même si une large majorité (71%) de ces entreprises ne prévoit **pas de formation spécifique** à l'exercice de la **fonction tutorale**.

Les investigations qualitatives mettent en avant que ce **tutorat informel** est souvent mis en place par les armateurs pour **contourner les freins liés au manque de fonctions d'encadrement** sur les

bateaux pour les **débutants**. Il a très souvent pour objectif de faciliter le transfert de compétences et de favoriser le partage d'expérience, dans un objectif de **sécurisation de l'évolution professionnelle**.

**Part des entreprises prenant appui sur des salariés expérimentés pour accompagner l'évolution professionnelle des marins**



■ Oui, très souvent  
■ Non, jamais

■ Oui, dans quelques cas  
■ Ne sait pas

**Part des entreprises où les salariés expérimentés sont formés pour l'exercice d'une fonction tutorale**



■ Oui ■ Non, cela fait partie de leur métier ■ Ne sait pas

Source : Enquête Amnyos (38 répondants ; Entreprises faisant de leur politique de gestion RH des évolutions professionnelles un levier pour fidéliser leurs personnels navigants).

De plus, pour une majorité (53%) d'entreprises, la mobilisation de salariés expérimentés pour accompagner les parcours d'évolution professionnelle **ne fait l'objet d'aucune reconnaissance ou valorisation spécifique**, celles-ci estimant que ce rôle fait **partie intégrante du métier**. Parmi ces entreprises, une majorité considère toutefois opportun de mieux reconnaître et valoriser la fonction tutorale.

D'après les investigations qualitatives, plusieurs facteurs semblent contribuer au **développement restreint du tutorat** dans le transport maritime :

- Le **faible développement de l'alternance**, doublé de la difficulté pour les entreprises à identifier des tuteurs ou maîtres d'apprentissage, et parfois à les professionnaliser sur la fonction.
- La **culture du secteur**, dans laquelle la transmission des savoir-faire pour les marins débutants s'est toujours faite de manière **informelle**, sans reconnaissance spécifique.
- Le **coût qu'il représente pour les armateurs**, particulièrement pour les plus petites structures, dans la mesure où le tutorat peut nécessiter de devoir **doubler** les postes, étant donné que les équipages des petits bateaux sont parfois limités à un navigant par fonction.

« Nos matelots ont la possibilité d'évoluer et de passer leur brevet de Capitaine 200. Une grande partie des compétences spécifiques au métier (manœuvre, sécurité, connaissance des bateaux) sont acquises par eux en interne, sur plusieurs années. Il faut compter jusqu'à 3-4 saisons pour passer de matelot à capitaine. Chaque année on consacre 600 à 700 heures à la formation en doublage de poste. » (Entreprise du transport de passagers)

## **Focus sur des initiatives développées par de grandes compagnies maritimes pour accompagner la mobilité professionnelle des salariés**

Dans les entreprises de plus grande taille, il existe **davantage d'opportunités d'évolution professionnelle** pour les marins, dans la mesure où :

- Il existe de **nombreuses fonctions sur les bateaux**, ce qui permet de faciliter l'encadrement par des marins plus expérimentés sur la fonction visée ;
- Les **opportunités de valider les brevets visés** par des temps de navigation sont également plus nombreuses ;
- Les **moyens disponibles pour financer des parcours de formation** sont plus importants.

De nombreux marins ayant commencé leur carrière sur des petits bateaux, particulièrement les plus jeunes, font d'ailleurs le choix de partir dans de grandes compagnies maritimes pour évoluer professionnellement.

Certains des armateurs interrogés ont d'ailleurs **développé des parcours** visant autant à **former** des nouveaux entrants qu'à **professionnaliser** des personnels déjà en poste afin de favoriser leur progression en interne, notamment de PEX à officier. Un des armateurs interrogés a ainsi mis en place un parcours d'évolution professionnelle à destination de ses personnels d'exécution. Dans ce cadre, 3 filières distinctes sont proposées (pont, machine et électrique).

*« Depuis 2018, on offre la possibilité à des personnes rentrées chez nous en tant que matelots de suivre une formation à l'ENSM afin de devenir lieutenant, après quelques années d'exercice » (Entreprise du transport de fret)*

Un autre armateur, positionné sur le transport côtier de passagers, a créé en 2023, en partenariat avec un organisme de formation, une **formation dédiée au personnel hôtelier polyvalent navigant** (cf. encart ci-dessous).



#### Focus sur une initiative partenariale visant à professionnaliser des personnels hôteliers navigants

Confrontée à d'importants besoins de recrutement sur les postes de personnels hôteliers navigants, une compagnie de transports de passagers a développé il y a 2 ans, en partenariat avec un organisme de formation, une formation « Personnel hôtelier polyvalent navigant » (option service en salle), financements du **Conseil régional** et de **France Travail** à l'appui.

*« L'idée était de s'appuyer sur la compétence maritime de l'organisme de formation et sur la compétence restauration-hôtellerie des autres CFA du réseau pour proposer une formation innovante à destination des personnels hôtelier navigants. »*

*« Avant la formation, nous recrutons soit du personnel en hôtellerie à terre qui n'avait ni les certificats maritimes obligatoires, ni la culture du maritime, ni l'habitude de servir à bord (être au contact des passagers, gérer des situations de crise parfois...), soit nous recrutons des marins dotés des certificats obligatoires, mais qui n'avaient pas les compétences attendues en termes de services ou d'entretien des cabines. La compagnie avait aussi du mal à fidéliser ses saisonniers. »*

Dans ce cadre, l'entreprise a contribué à l'élaboration des contenus pédagogiques de la formation, adressé ses saisonniers et accueilli l'ensemble des stagiaires à bord de ses navires pour des stages de mise en application des enseignements.

A ce jour 3 cohortes ont été formées, soit une trentaine de stagiaires formés depuis février 2024. Pour un bilan extrêmement satisfaisant pour l'armateur, pour l'organisme de formation, mais aussi pour les bénéficiaires puisque des perspectives d'évolution nouvelles leurs sont offertes.

*« Cette formation permet de recruter des personnels compétents, habilités à embarquer, ou de professionnaliser des personnes qui travaillent déjà à bord des navires mais qui ont appris leur métier sur le tas, et donc manquent de réflexes professionnels dans certaines situations. »*

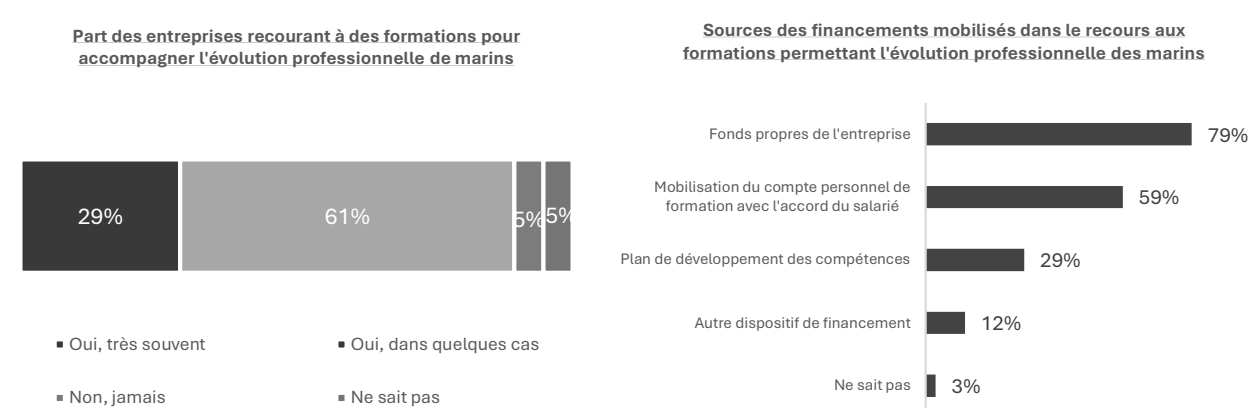
*« La formation fonctionne bien. Nous avons déposé une demande d'enregistrement au Répertoire Spécifique de France compétences. Si nous obtenons une validation, nous avons pour projet de décliner la formation dans une option cuisine car nous avons une demande d'une autre compagnie. »*

*« Les personnels formés ont davantage de possibilités d'évoluer. Un parcours a été structuré allant de garçon à chef de secteur hôtellerie, ce qui représente un vrai changement de fonction et de rythme d'affectation, et se traduit par une hausse de la rémunération, un rallongement de la durée de la saison, et ouvre la possibilité d'une CDIisation. La formation ancre la place des stagiaires dans la compagnie. »*

# Le financement des formations dans le cadre des parcours d'évolution professionnelle

## Des armateurs qui mobilisent avant tout sur leurs fonds propres lorsqu'ils forment leurs salariés

La **quasi-totalité** (90%) des entreprises faisant de l'accompagnement des carrières et des évolutions professionnelles un levier de leur politique RH en termes de fidélisation des marins **mobilise des formations** pour accompagner ces parcours.



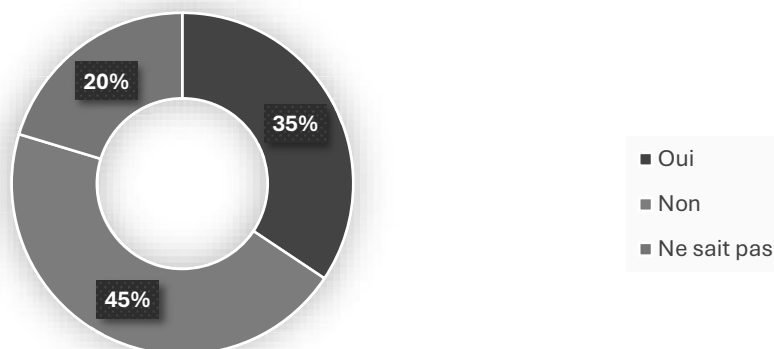
Source : Enquête Amnyos (38 répondants ; Entreprises faisant de leur politique de gestion RH des évolutions professionnelles un levier pour fidéliser leurs personnels navigants).

Pour ce faire, deux principales sources de financement sont mobilisées : **les fonds propres de l'entreprise** (79%) et/ou le **compte personnel de formation** (59%). Dans une moindre mesure, la formation est prise en charge au titre du plan de développement des compétences (29%).

## Un faible recours à la Validation des Acquis de l'expérience (VAE)

Un peu **plus d'un tiers** (35%) des entreprises répondantes affirme avoir déjà mobilisé la **VAE** pour accompagner des évolutions professionnelles de marins. Ces mobilisations se font **essentiellement au bénéfice de marins exerçant une fonction d'officier** (officier électrotechnicien, officier machine ou officier pont).

**Part des entreprises ayant déjà mobilisé la VAE dans l'accompagnement de l'évolution professionnelle de marins**



Source : Enquête Amnyos (64 répondants ; 3 entreprises non-répondantes)

Mais globalement, les entretiens mettent en avant que les armateurs et les navigants sont confrontés à de **nombreux freins pour mobiliser le dispositif** dans le cadre de leur évolution professionnelle. Tout d'abord la **constitution** du dossier de VAE peut poser difficulté, dans la mesure où elle nécessite de **détailler précisément l'expérience pratique** (tâches réalisées, types de navires, zones de navigation, responsabilités, techniques d'interventions). Or cette étape peut s'avérer **chronophage** et générer des **abandons**, d'autant plus qu'elle est souvent réalisée en **autonomie** dans les plus petites structures, du fait du manque d'information des marins par rapport au dispositif et à la possibilité de bénéficier d'un accompagnement.

*« On mache beaucoup de choses. C'est à nous de proposer comment ça fonctionne. Il y a très peu de marins qui se débrouillent tout seul. On accompagne des VAE pour les cuisiniers de navire et ETO »  
(Armateur, compagnie de ferry)*

La VAE implique également très souvent pour les marins de **retourner en formation**, mais également des **temps de navigations importants** en lien avec les certifications visées.

*« La VAE est quasi inaccessible à ceux qui ont une expérience, car le référentiel équivaut à refaire toute la formation à l'ENSM » (Armateur, Lamanage)*



#### Recours à la VAE : illustration d'un cas d'abandon<sup>8</sup>

Dans une structure des services portuaires, deux chefs mécaniciens 750 âgés de 40 ans et plus souhaitent valider le brevet de chef mécanicien 3000 par la VAE, leur expérience professionnelle leur permettant d'y postuler. Les dossiers de recevabilité ont été déposés à la DIRM et après examen, il a été décidé qu'il devait valider des modules complémentaires de formation en école, et avoir 2 ans de temps de navigation sur la fonction, soit au total 4 ans. Les deux mécaniciens ont abandonné leur projet, du fait d'un manque d'appétence pour la formation et en raison de la durée de la démarche.

### Le rôle clé des financements publics pour la prise en charge des formations, en relais des armateurs

Dans les entreprises positionnées sur le transport côtier de passagers, les entretiens menés auprès des professionnels mettent en avant que la **saisonnalité** de l'activité joue un **rôle clé** dans la **formation** des personnels navigants.

Les saisonniers profitent des temps « creux » dont ils disposent dans l'année **pour se former, souvent à leur propre initiative mais aussi parfois avec l'accord de leur employeur**, avec le soutien de **financeurs publics** : Conseil régional au titre des programmes régionaux de formation (PRF), France Travail dans le cadre de Préparations opérationnelles à l'emploi (POE)...

Les entreprises, quant à elles, accordent a minima à leurs marins, partis se former, des **congés** et du **temps de navigation** pour qu'ils **valident leur brevet** une fois la partie théorique de leur formation achevée.

## Les difficultés rencontrées par les armateurs et les navigants dans leur évolution professionnelle

### Des difficultés à accompagner les parcours d'évolution en partie liées aux spécificités de l'activité maritime des armateurs

Les armateurs interrogés lors des investigations qualitatives sont confrontés à de nombreux freins pour accompagner l'évolution de carrière des marins qui relèvent de 3 registres principaux :

---

<sup>8</sup> Il convient de préciser qu'il y a des différences importantes de compétences et de connaissances entre un chef méca 750 kW et un chef méca 3000 kW avec le palier, entre ces deux titres, de l'officier chef de quart machine.

Les exigences de compétences accrues à compter du brevet d'OCQM sont susceptibles d'avoir fondé, dans le cas évoqué, la décision du jury de VAE d'estimer que les deux candidats devaient compléter leur formation et réaliser un service en mer pour acquérir plus de pratique.

Un registre en lien avec les **caractéristiques** des armateurs et le contexte concurrentiel sur certaines fonctions :

- **La taille des navires** : sur les petits embarquements, on observe de plus faibles possibilités d'évolution professionnelle, avec un faible turn-over sur les postes de commandement.
- **La forte saisonnalité dans les activités en lien avec le transport de passagers**, avec un turn-over parfois important, qui n'incite pas à investir dans l'évolution professionnelle des personnels saisonniers.
- **La nécessité de devoir encadrer les marins débutants** sur la fonction visée, ce qui pose d'autant plus de difficultés dans les petites embarcations, où les **équipages** sont relativement **réduits**, avec parfois uniquement un marin par grande fonction.
- En lien avec **le contexte de forte concurrence sur certaines fonctions** (mécaniciens, électriciens et électrotechniciens...), qui représente un risque pour l'entreprise ayant investi sur la formation d'un marin en poste.

Un registre en lien avec la **réglementation** propre au transport maritime :

- Des **temps de navigation** parfois difficiles à trouver pour les marins qui ont besoin de valider leurs brevets (manque d'embarquements, manque de postes à bord...).
- **La multiplication des spécialités** (pétrole, gaz, conteneur, croisière) et des exigences réglementaires qui cloisonne les carrières et freine les mobilités à l'intérieur du secteur.

Un registre en lien avec les **spécificités du système de formation** dans le transport maritime :

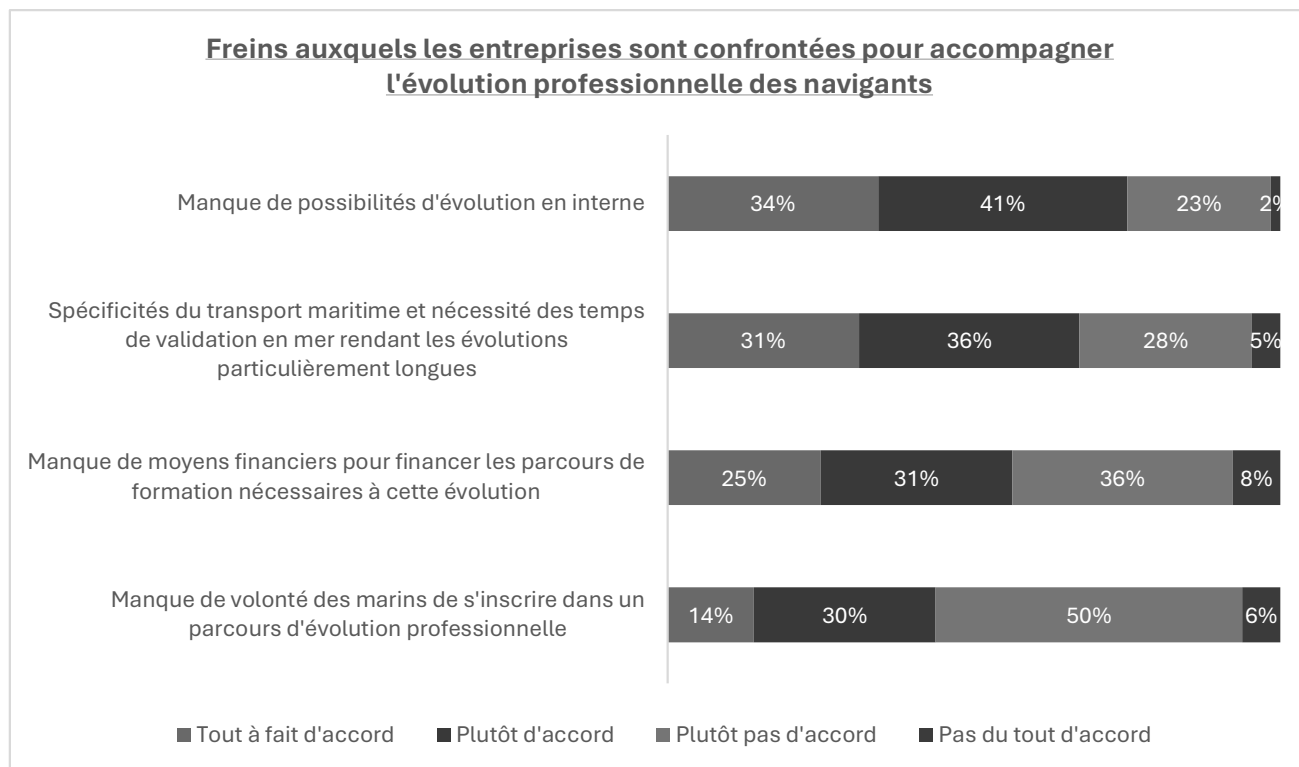
- **Le coût élevé des formations**, dans un contexte où les budgets de formation sont essentiellement consacrés aux **formations obligatoires** : sécurité, etc...
- Pour la préparation à des fonctions d'officiers, **des formations qui s'inscrivent dans un temps long** et s'avèrent difficilement conciliables avec les besoins à court terme des armateurs. Cette difficulté se double de la nécessité pour des publics adultes - n'en ayant pas toujours la volonté - de retourner se former sur des temps souvent importants pour évoluer professionnellement.
- **La complexité et le manque de lisibilité du système de formation** dans le transport maritime, malgré l'existence des sources d'information suivantes :
  - o Le **site Formations et métiers de la mer** ([formations.mer.gouv.fr](http://formations.mer.gouv.fr)) où il existe, pour chaque formation, des précisions sur la suite du parcours de formation. Les cursus au pont, à la machine et en électrotechnique sont par ailleurs détaillés dans des schémas pour aiguiller les parcours des marins. La foire aux questions du site vise par ailleurs à apporter des réponses de la manière la plus claire possible.
  - o Les **directions départementales des territoires et de la mer (DDTM)** et les **directions interrégionales de la Mer (DIRM)** pour recevoir, informer et conseiller les usagers.
  - o Les **organismes de formation agréés**, dans la mesure où l'un des prérequis pour l'obtention de l'agrément est que le dirigeant de l'établissement justifie d'une bonne connaissance du système général de formation professionnelle maritime et de délivrance des titres associés. Tous les formateurs doivent par ailleurs avoir suivi une formation des formateurs à l'issue de laquelle tout formateur doit être en capacité de présenter la formation professionnelle maritime.

*« On a un timonier qui veut devenir Capitaine 500. Il suit une formation à l'école des formations maritimes de l'île. On lui accorde un congé sans solde pour qu'il puisse se former là-bas. C'est tout ce qu'on peut faire. On n'a pas de financement de l'OPCO car l'entreprise compte plus de 100 salariés. Mais on finance tout ce qui est certificats obligatoires. » (Entreprise du transport de passagers)*

*« On accompagne l'un de nos ouvriers mécaniciens qui aujourd'hui se forme pour devenir chef mécanicien 8 000, mais c'est un processus très long. Il faut compter 2 ans de formation puis 3 ans de navigation avant d'être breveté. » (Entreprise du transport de passagers)*

« Mon centre de formation ne m'a pas dit comment utiliser le diplôme. Je suis bloqué. Quand tu n'es pas du milieu, tu ne connais pas. Certains armateurs ne se rendent pas compte du cursus pour valider le 3000. » (Professionnel navigant)

L'enquête réalisée auprès des armateurs permet de mettre en avant **trois principaux freins** à l'accompagnement des carrières et des parcours d'évolution professionnelle.



Source : Enquête Amnyos (64 répondants ; 3 entreprises non-répondantes)

Tout d'abord, il s'agit du **manque de possibilités d'évolution en interne (75%)**, ensuite les **difficultés inhérentes aux temps de navigation (67%)** et enfin, dans une moindre mesure, le **manque de moyens à disposition** pour financer les parcours de formation (56%).

## Focus sur les difficultés d'accompagnement des carrières des agents des services généraux à bord

Les agents des services généraux à bord (ADSG) sont présents en grande partie sur les **grandes compagnies de transport de voyageurs et représentent souvent une part importante des personnels**. Ils sont principalement embauchés en CDD en lien avec la forte saisonnalité de l'activité de transport de passagers.

Pour ces armateurs, il existe un **enjeu fort de montée en compétences et de fidélisation** de ces personnels pour plusieurs raisons. Tout d'abord ils sont **parties prenantes de la marque employeur** auprès de la clientèle. D'autre part ils sont le plus souvent en **contrat saisonnier** et il existe un enjeu à les **fidéliser** afin de **limiter le volume** de nouveaux recrutements d'une saison à l'autre. Enfin leur montée en compétences a un impact direct sur les **conditions de travail des encadrants intermédiaires** des ADSG, dans la mesure où il est plus complexe d'encadrer des salariés débutants.

Mais il existe des **freins importants** pour les armateurs dans la réalisation de cet investissement, dans la mesure où le turn-over reste **important** sur le métier, en lien avec les **activités** couvertes et les **conditions d'exercice** (intensité du travail, grande polyvalence des tâches effectuées de l'accueil au nettoyage...). Il faut également tenir compte du fait que la formation des ADSG représente un **coût non négligeable**, notamment au regard du **volume de personnels** recrutés pour chaque saison.

## Focus sur les difficultés d'accompagnement des carrières des électriciens et électrotechniciens

Apparue au début des années 2010 en même temps que l'arrivée de l'informatique et de l'électronique à bord, la **fonction d'officier électrotechnicien (ETO)** est aujourd'hui essentielle sur les **navires à fort tonnage** compte-tenu de la place prise par les nouvelles technologies.

Principalement recrutés parmi les officiers de l'ENSM ayant préalablement effectué un BTS MASEN, les ETO sont confrontés à un plafond de verre puisqu'**aucune possibilité d'évolution vers d'autres postes au sein de la filière électrique et électrotechnique n'existe à ce jour.**

*« Le poste d'ETO est le plus élevé du service électrique. Donc une fois que l'on passe officier (à 22 ans dans mon cas), on est au plafond, avec un niveau de salaire et des responsabilités au maximum. Ce n'est plus possible de gravir de nouveaux échelons. » (Personnel navigant)*

Cette limite se double d'une **rémunération relativement peu attractive compte-tenu du niveau de responsabilité.**

*« Les ETO ont beaucoup de responsabilités à bord. Ils sont souvent seuls sur cette fonction. Ce n'est pas comme à la machine où on est bien entouré. Le poste nécessite d'emmagasiner une grosse expérience. C'est pour ça que beaucoup choisissent de faire leur temps de navigation d'abord sur la fonction d'ouvrier électricien, puis de maître électricien, avant d'obtenir le brevet d'ETO » (Organisme de formation)*

Pour évoluer professionnellement, les ETO n'ont donc pas d'autre choix que de **rejoindre le service machine** et, pour ce faire, doivent veiller à la **revalidation quinquennale du brevet de chef mécanicien 8000 kW** (délivré par l'ENSM en même temps que celui d'ETO).

*« Pour leur carrière, les ETO ont tout intérêt à retourner à la machine : on peut alors passer lieutenant (4ème d'abord, 3ème ensuite), puis second mécanicien, et enfin devenir chef mécanicien. Les brevets expirant au bout de 5 ans, je compte faire 6 mois en tant que lieutenant machine pour garder mon brevet de chef mécanicien 8000 kW, sinon j'aurais fait le tour du métier à 30 ans. » (Personnel navigant)*



### **Focus sur les réflexions en cours concernant la refonte de la filière électrique-électronique**

Compte-tenu de la double difficulté rencontrée par les armateurs à recruter des ETO à hauteur de leurs besoins et à les fidéliser au regard des très faibles perspectives d'évolution professionnelle pouvant leur être proposées, une réflexion a été engagée début 2025 - impliquant la Commission professionnelle consultative (CPC) « Mer et navigation intérieure » - sur les évolutions à apporter à la filière électrique-électrotechnique. Sont ainsi associés dans le cadre du COPIL Formation : la Direction générale des affaires maritimes, de la pêche et de l'aquaculture (DGAMPA), l'inspection générale de l'enseignement maritime (IGEM) ; le comité national des pêches maritimes et des élevages marins (CNPMEM) ; les représentants de la branche ainsi que l'ENSM et les lycées professionnels maritimes.

Une des réflexions engagées porte sur l'opportunité de créer une **filière de formation entièrement dédiée aux métiers de l'électricité et de l'électronique, avec pour objectifs de :**

- **Dissocier la formation à ces métiers de celle préparant aux métiers de la machine**, de façon à renforcer leur attractivité et à éviter que les élèves soient tentés - comme c'est le cas aujourd'hui - de privilégier la machine à l'électrique-électronique.
- **Faire évoluer les cursus de formation au métier d'ETO** avec deux possibilités : faire en sorte que le brevet d'ETO soit délivré directement à l'issue du BTS MASEN (niveau Bac+2) ou rallonger d'un an la durée de la formation permettant d'obtenir le brevet (niveau Bac+3), à l'instar de ce qui est fait aujourd'hui dans la plupart des pays européens (dans ce cas, le portage administratif de la licence serait assuré par l'ENSM, la formation continuant à être dispensée par les lycées professionnels maritimes).
- **Offrir des possibilités d'évolution aux ETO**, via la création d'une fonction supérieure à celle d'ETO, accessible après 4 ans d'étude.

Parmi les **autres pistes de développement de la filière envisagées** :

- La modification des conditions d'accès au certificat de matelot électrotechnicien (CME) par la voie de la formation continue (niveau Bac, équivaut au 1<sup>er</sup> palier dans la filière), afin d'augmenter le nombre de candidats.
- L'ouverture du BTS MASEN aux « terriens » titulaires d'un Bac pro électrique en vue de les mariner via une formation complémentaire
- Le déploiement d'un plan de communication axé sur la fonction d'électrotechnicien, afin de mieux faire connaître le métier et les activités exercées à bord.
- La valorisation du système d'équivalence mis en place avec la marine nationale en 2024, lequel permet à des marins titulaires de certains brevets de la marine nationale d'obtenir - sans repasser par la formation - un brevet de la marine marchande en lien avec l'électro-technique. Il s'agirait ainsi de mieux faire connaître ce système, notamment auprès de « défense mobilité » qui gère la reconversion des marins de la marine nationale.

Ces pistes sont en cours d'étude et seront soumises à l'arbitrage de la DGAMPA dans la poursuite des travaux

## L'articulation vie professionnelle-vie personnelle : une problématique clé dans l'évolution de carrière des navigants

L'importance accordée à l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle est très importante : celle-ci est **évoquée par l'ensemble des armateurs et des professionnels interrogés**.

Elle va se traduire essentiellement par une **attention accrue** accordée au **rythme** entre **temps en mer** et temps à terre. Plus marginalement, elle va également inclure la possibilité de pouvoir disposer de **congés d'été**, ou par la capacité de l'armateur à pouvoir proposer une adaptation du temps de travail, notamment via le **recours au temps partiel**.

Au regard des entretiens menés auprès des armateurs et des professionnels, le niveau d'importance accordé à cette articulation va être **corrélé à l'âge** des navigants et surtout à leur **situation familiale**. L'arrivée des enfants va être déterminante, dans une société où les **jeunes hommes** s'impliquent davantage dans leur vie de famille. Cette attention s'est encore **renforcée depuis la crise sanitaire**.

Cette préoccupation des marins **n'impacte pas les entreprises** de la même manière. Elle va se faire au **détriment des armateurs** qui proposent des **rythmes importants** en termes de temps de navigation (souvent supérieurs à deux mois), sur le long cours, le cabotage international, que ce soit dans le transport de passagers mais encore plus dans le fret.

- A contrario, les entreprises du transport **côtier** de **passagers** et du **service portuaire**, qui proposent très souvent des rythmes de navigation moins importants (souvent inférieurs ou égales à 15 jours en mer/15 jours à terre) vont **gagner en attractivité** du fait des rythmes proposés. Ce qui va notamment leur permettre de pouvoir attirer des **profils expérimentés et qualifiés** qu'ils ont habituellement davantage de difficultés à attirer, surtout pour les **officiers**.
- Le **rythme proposé** devient également un **argument** pour des **armateurs** ayant **moins de moyens financiers** pour attirer des marins expérimentés, tout comme la possibilité de pouvoir disposer de **congés d'été**.

## Des freins supplémentaires à l'évolution professionnelle pour les personnels féminins navigants

Comme vu supra, la part des femmes dans la branche reste encore marginale, même si elle est en augmentation. Elles représentent 5% des officiers et 21% des personnels d'exécution en 2023. D'après les entretiens qualitatifs, dans l'exercice de leur métier, les femmes doivent encore composer avec des **problématiques spécifiques susceptibles de peser sur leur évolution professionnelle** :

- La **persistance des préjugés** dans un secteur très majoritairement masculin (ex. doutes quant à leur capacité à exercer un poste à responsabilité),
- Les risques intrinsèques à une **grossesse en mer**,
- Les **difficultés à concilier vie professionnelle et vie personnelle**, en particulier pour les professionnelles effectuant des rotations en mer de longues durée (plusieurs mois),
- Un **accès limité à des contrats à temps partiel**,
- La nécessité d'une **séparation stricte des espaces**, avec parfois des difficultés à obtenir une cabine, ce qui peut constituer un obstacle à l'embarquement faute de places adaptées.

## Des possibilités de reconversion professionnelle fortement corrélées au statut et aux fonctions occupées par les navigants

D'après les entretiens menés, les possibilités de reconversion professionnelle des marins sont étroitement corrélées au **statut** et au type de **fonction occupée**. Les **officiers** de marine marchande et plus particulièrement les officiers ayant exercé sur des **catégories élevées**, sont largement recherchés. Cette tendance devrait se poursuivre avec le **besoin accru de personnel à terre** pour l'encadrement technique et opérationnel des flottes, siphonnant une partie des officiers navigants.

Pour les **personnels d'exécution**, la reconversion professionnelle est davantage à **appréhender en fonction des filières**. Pour les PEX liés au pont, les reconversions professionnelles à terre semblent **plus limitées** pour les armateurs interrogés, avec de réelles difficultés à **pouvoir valoriser l'expérience acquise** en mer dans un contexte de travail bien spécifique et des **niveaux de salaire souvent plus importants** que ce qu'ils pourraient obtenir avec un niveau de qualification équivalent à terre. Tandis que les **mécaniciens** restent des **profils recherchés**, y compris à terre, dans les chantiers navals. Ils disposent d'un **savoir-faire technique** qu'ils peuvent faire valoir dans le cadre de leur reconversion.

# 05 Conclusion et pistes d'actions

## Conclusion

L'étude met en avant un **secteur marqué par une combinaison singulière d'atouts structurels** et de **fragilités persistantes**, qui **façonnent durablement** les trajectoires professionnelles des personnels navigants. Les **processus d'orientation et d'entrée dans les métiers** sont fortement influencés par des **déterminants individuels** – influence familiale, ancrage territorial, passion pour la mer – mais aussi par une **attractivité objective** liée aux **conditions d'exercice** (rémunération, congés, perspectives d'évolution), qui fait aujourd'hui du secteur une cible privilégiée pour les **publics en reconversion professionnelle**. Toutefois, cette attractivité se heurte à un **marché de l'emploi peu lisible**, reposant encore largement sur la **cooptation**, ainsi qu'à un besoin important d'acquérir rapidement des **compétences et certifications propres** au monde maritime, particulièrement exigeant pour les publics en **reconversion**.

Les **besoins de recrutement** des armateurs diffèrent fortement **selon les segments du transport maritime**. Le **fret**, dominé par de grandes compagnies, recherche en priorité des officiers pont et machine très qualifiés (capitaine 3000/illimité, chef mécanicien 8000/illimité) ainsi que des mécaniciens, électriciens et électrotechniciens. Le **transport de passagers national et international** recrute massivement des **agents de services généraux à bord** (ADSG) pour faire face à la saisonnalité, mais peine à les fidéliser et doit financer leur « marinisation », tout en subissant les mêmes tensions que le fret pour attirer des officiers et des métiers machine. Le **transport côtier**, composé majoritairement de petites structures et marqué par une forte saisonnalité, rencontre chaque année des difficultés à recruter des **profils maritimes autonomes et polyvalents**, notamment des mécaniciens et chefs mécaniciens 3000 kW, indispensables sur des bateaux à petits équipages. Les **services portuaires** présentent des besoins plus constants : si le lamanage mobilise des profils peu qualifiés, le remorquage requiert au contraire des officiers et mécaniciens expérimentés, hautement qualifiés. Enfin, les **activités spécialisées** (câbliers, offshore, recherche) recherchent des officiers, mécaniciens et électriciens experts, ainsi que des **techniciens issus de filières non maritimes**, nécessitant un **effort de « marinisation »** dans un contexte de forte concurrence sur des profils « rares ».

Les armateurs font également face à des difficultés de recrutement à appréhender selon les **métiers**. Ils connaissent des tensions très fortes sur les **officiers pont**, liées à un **nombre insuffisant de candidats formés** et à une **forte concurrence entre compagnies**. Les **mécaniciens** sont en pénurie structurelle, avec des besoins accentués pour les chefs mécaniciens 3000 et 8000 kW, dans un contexte où les évolutions technologiques dépassent parfois les contenus de formation. Les **électriciens et électrotechniciens (ETO)** sont parmi les métiers les plus difficiles à recruter, en raison d'un vivier en baisse, de **parcours de formation peu attractifs** et d'une **« marinisation » complexe** de profils issus de l'électrotechnique à terre.

L'**évolution professionnelle** des navigants apparaît globalement **limitée** et marquée par un **taux de sortie important**. La **moitié** d'entre eux quittent le secteur dix ans après leur entrée, et seuls 13 % des personnels d'exécution accèdent aux fonctions d'officier après 14 ans. Les **mobilités entre filières** restent **rares**, hormis dans l'**électrotechnique** où une évaporation importante des effectifs conduit de

nombreux professionnels à rejoindre la **machine**. Pour **accompagner les carrières**, les armateurs interviennent d'abord sur les **conditions de travail et la rémunération**, puis, plus marginalement, sur la **gestion des parcours**. Le **tutorat informel**, assuré par les marins expérimentés, est généralisé mais il est **peu formalisé** et **rarement reconnu**. Le **financement des formations** dans le cadre de l'évolution de carrière des navigants repose majoritairement sur les **fonds propres des armateurs** et le **Compte Personnel Formation** (CPF) des salariés, tandis que le recours à la **Validation des Acquis de l'Expérience** (VAE) reste **marginal** du fait de sa complexité et des **exigences** liées aux spécificités du transport maritime.

Les parcours sont également freinés par les **contraintes structurelles du transport maritime** (temps de navigation, saisonnalité, cloisonnement des filières), et par un enjeu majeur, **l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle**, devenu **déterminant dans les choix de carrière**. Il est d'ailleurs important de mettre en avant que les **femmes navigantes se heurtent à des obstacles spécifiques** (préjugés, contraintes familiales...) dans leur évolution professionnelle. Enfin, les **perspectives de reconversion** varient fortement **selon les métiers**, les **officiers** bénéficiant souvent de nombreuses opportunités à terre, contrairement aux **personnels d'exécution au pont**, davantage en difficulté pour valoriser dans des métiers terrestres l'expérience acquises en mer.

Pour finir, la branche du transport maritime est confrontée à des défis structurels majeurs en matière **d'attractivité**, de **renouvellement des compétences** et de **sécurisation** des parcours. L'enjeu pour la branche réside désormais dans sa capacité à rendre les **trajectoires plus lisibles**, à fluidifier les **mobilités** et à améliorer la **soutenabilité** des carrières, afin de répondre durablement aux besoins en compétences des armateurs et aux aspirations professionnelles des navigants.

# Trois grandes familles d'enjeux et de préconisations

Compte-tenu des enseignements issus des investigations conduites dans le cadre de l'étude, nous avons identifié **8 enjeux** à relever pour la branche, en vue de **faciliter et sécuriser les parcours professionnels des personnels navigants, mais également de répondre aux besoins en compétences des armateurs**. Ces enjeux ont été regroupés en trois grandes familles, la 1<sup>ère</sup> axée sur la sécurisation des parcours d'entrée dans la branche, la 2<sup>ème</sup> sur le recrutement de candidats sur les métiers en tension, la 3<sup>ème</sup> sur l'accompagnement des parcours d'évolution professionnelle.

Faciliter et sécuriser l'intégration des primo-entrants dans le secteur

Sécuriser les reconversions professionnelles des nouveaux entrants dans le transport maritime

Développer le recours à l'alternance dans les structures du transport maritime

Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers d'officiers pont / machine

Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers de la filière électrique-électrotechnique

Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers d'ADSG (activités d'hôtellerie et de restauration)

Développer les possibilités de mobilité professionnelle des navigants

Favoriser l'émergence de conditions de travail plus adaptées aux besoins des salariés de la branche

# Faciliter et sécuriser l'intégration des primo-entrants dans le secteur

## Principaux constats

Les primo-entrants dans le secteur doivent faire face à différentes difficultés :

- Un recours important aux **contrats courts**,
- **Une forte saisonnalité** de l'emploi dans le transport de passagers ;
- **Des offres d'emploi peu accessibles**, le marché du travail se caractérisant par sa confidentialité et des pratiques de recrutement encore largement basées sur les réseaux personnels et le bouche à oreilles ;
- La **faible lisibilité** des conditions d'évolution professionnelle, en lien avec une réglementation particulièrement complexe ; malgré les canaux d'information existants

Ces difficultés ont un impact direct sur la capacité du secteur à fidéliser les navigants. La branche doit donc composer avec un fort enjeu à favoriser la montée en compétences dans les domaines du recrutement et de l'intégration des salariés, *a fortiori* dans les plus petites structures qui ne disposent pas de fonction RH dédiée.

## Pistes d'actions

- Mettre en œuvre des **actions de communication visant à témoigner des possibilités d'évolution** professionnelle dans le secteur et à informer sur la réglementation en vigueur (témoignages de professionnels, exemples de parcours, les erreurs à éviter...) en faisant le lien avec l'action de promotion actuellement développée avec l'ONISEP et l'action de la fondation ENSM
- **Communiquer** auprès des sortants des formations maritimes sur les **interlocuteurs relais** pouvant les aider à mieux appréhender les offres d'emploi et le fonctionnement du secteur (La Capitainerie, la Touline, service spécialisé sur le secteur maritime au sein de France travail...)
- Renforcer la promotion auprès des entreprises adhérentes des **outils développés** par OPCO Mobilités pour faciliter le recrutement et l'intégration des nouveaux salariés (**M-Intégration, M-RH et recrutement**)

# Développer le recours à l'alternance

## Principaux constats

Le recrutement de personnels navigants en alternance s'observe **principalement dans les entreprises de grande taille** (armateurs au long cours), **sur des fonctions d'officiers**, à travers des contrats de professionnalisation en vue d'obtenir le brevet de chef mécanicien 8000 kW ou de capitaine 3000.

Une minorité d'armateurs seulement (38%) se dit prêt à recruter des alternants. Ceci peut notamment s'expliquer par :

- **L'incompatibilité entre le rythme de l'alternance et la nature de l'activité exercée par certains armateurs** : les contraintes associées au recrutement d'alternants s'avèrent ainsi moins importantes pour les compagnies de ferries dont les campagnes de recrutement et de navigation sont plus ou moins fixes, que pour les armateurs au long-cours qui ne peuvent pas s'engager à libérer leurs alternants à date fixe pour le volet théorique de la formation ;
- **Les exigences en termes d'accompagnement**, difficiles à satisfaire en cas de forte saisonnalité de l'activité (capacité d'encadrement plus limitée hors saison), voire inadéquates pour certaines fonctions ;
- **L'absence d'offre de formation en apprentissage** dans les **lycées professionnels** maritimes ;
- Les **contraintes logistiques de l'apprentissage** qui se cumulent avec celles de l'activité des armateurs ;
- Les freins réglementaires à la mobilisation de l'alternance, notamment pour les mineurs ;
- Plus récemment, la **baisse du montant des aides versées** pour le recrutement d'alternants.

Malgré tout, des **expériences positives existent**, que nous avons pu identifier à la marge, qui laissent penser que des **marges de manœuvre** existent pour développer le recours au dispositif.

## Pistes d'actions

- Communiquer auprès des armateurs sur **l'alternance** et les possibilités qu'offrent le dispositif, en s'appuyant sur des **expériences positives** de recours à ce type de contrat ;
- Travailler avec les **lycées professionnels maritimes** et les **organismes de formation** du secteur sur les **conditions de développement** d'une **offre de formation en alternance** ;
- Identifier les métiers les plus propices au développement de l'alternance (par ex. ceux de l'hôtellerie-restauration) et **expérimenter** des parcours ;
- Travailler à la levée des freins à l'embarquement de jeunes en alternance avec la DGAMPA :
  - o Réexamen des règles de navigation des mineurs à l'instar de ce qui est possible dans la pêche,
  - o Assouplissement du calendrier d'embarquement, en lien avec l'ENSM, de façon à ce que les temps de navigation puissent être lissés sur l'année au lieu de 2-3 mois,
  - o Reconnaissance du tutorat embarqué.
- **Sécuriser le recours à l'alternance** dans les entreprises mobilisant déjà le dispositif en favorisant la **formation des maîtres d'apprentissage/tuteurs** (aides incitatives, outillage pratique type M-Tutorat...).

# Sécuriser les reconversions professionnelles des nouveaux entrants dans le secteur

## Principaux constats

Le **recrutement de marins** issus d'une **reconversion professionnelle** est relativement **fréquent** : **71% des entreprises interrogées** affirment avoir déjà recruté ce type de profil. De surcroît, **une majorité significative d'entreprises estime que le recrutement de marins issus d'une reconversion professionnelle est un phénomène qui gagne en importance** (64% des entreprises répondantes).

Les investigations ont montré que le secteur présente de nombreux **atouts** pour des personnes en 2<sup>ème</sup> partie de carrière : secteur « passion » en lien avec des intérêts personnels, avantages liés aux conditions d'exercice (congés, niveau de rémunération...).

Le **transport côtier de passagers** semble particulièrement **prisé** par les personnes en **reconversion**, sans doute parce que le **niveau des brevets nécessaires** à la navigation y est moins élevé que dans d'autres secteurs. Les personnes en reconversion recourent d'ailleurs souvent aux **formations proposées par les financeurs publics**, notamment durant l'intersaison.

Cependant les **reconversions** se font davantage vers les **métiers du pont** plutôt que ceux de la **machine, moins connus et pourtant sur lesquels les besoins sont importants**. D'après les investigations réalisées, les primo-arrivants sont confrontés à **plusieurs difficultés** :

- Des **temps de formation** et de **navigation** conséquents pour obtenir les brevets et certificats nécessaires ;
- La **concurrence avec des jeunes primo-arrivants** sur le marché de l'emploi ;
- Le manque de **légitimité** (réel ou supposé) des reconvertis vis-à-vis des marins de longue date ;
- La **difficile mobilisation des financements** permettant de réaliser cette reconversion (de Transitions Pro notamment).

## Pistes d'actions

- **Conventionner, au niveau d'OPCO Mobilités, avec les acteurs de la reconversion professionnelle** (Transitions Pro, opérateurs CEP...) en vue de davantage faire connaître les métiers du transport maritime et les voies d'accès existantes (organisation de réunions d'information collectives ou webinaires, d'échanges avec des personnels navigants en poste, d'immersions professionnelles...)
- **Développer une offre de formation professionnelle continue accessible au public demandeur d'emploi**, en relayant les besoins des armateurs auprès des financeurs publics (France Travail, Conseils régionaux au titre des Programmes régionaux de formation - PRF)
- **Sensibiliser les entreprises** aux enjeux spécifiques liées au recrutement et à l'intégration des publics en reconversion professionnelle, par une communication ciblée sur l'offre de services développée par OPCO Mobilités (M-Intégration, M-Tutorat...)

# Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers d'officiers pont / machine

## Principaux constats

D'après l'enquête, **une majorité d'armateurs s'estiment confrontés à des difficultés pour recruter des marins (57%), principalement sur les fonctions d'officiers.**

Les structures interrogées mettent souvent en avant le manque de candidats disponibles et qualifiés. A l'heure actuelle, **le volume de candidats formés chaque année par l'ENSM est jugé insuffisant** pour répondre aux besoins de recrutement, ce qui engendre une forte concurrence entre armateurs pour accueillir les profils recherchés (même si un doublement des effectifs d'officiers sortants de l'ENSM est prévu d'ici 2027).

**Les profils d'officiers machines sont particulièrement en tension.** Les difficultés de recrutement divergent néanmoins d'un armateur à l'autre, selon la taille et la puissance des navires à armer :

- Sur les navires à plus fort tonnage, les profils de mécaniciens (mécaniciens et chefs mécaniciens illimités notamment) sont particulièrement rares, conduisant certaines compagnies à recruter à l'étranger, notamment auprès de l'école de la marine marchande d'Anvers, en Belgique.
- Sur les navires de taille plus modeste, les niveaux de qualification requis sont moindres et les profils qualifiés sensiblement plus nombreux, mais les difficultés restent plus importantes à partir du chef mécanicien 3000.

Ces difficultés de recrutement sont encore amplifiées par :

- La **forte saisonnalité du recrutement** pour les structures de transport de passagers,
- La **faible mobilité professionnelle** entre PEX et officiers : d'après les données de la DAM, en 2024, soit 14 ans après leur entrée en tant que navigant, seuls 13% des PEX sont devenus officiers,
- Le fait que les **officiers** soient formés **quasi-exclusivement** par l'ENSM.

## Pistes d'actions

- Poursuivre et intensifier les **actions de promotion des métiers mises en œuvre en partenariat avec l'ENSM et les lycées professionnels maritimes** (événements en direction des publics collégiens et lycéens), en vue de préparer le doublement des effectifs de sortants de l'école à l'horizon 2027 ;
- Approfondir les **actions de communication visant à renforcer la connaissance et l'attractivité de la filière « machine »**, pour augmenter le nombre de candidats sur ces métiers (vidéos témoignage de professionnels, présentation des parcours de formation...) ;
- **Explorer la possibilité de développer des formations d'officiers dispensées par les personnels des lycées professionnels maritimes (LPM)**, au nom de l'ENSM, afin d'augmenter le nombre d'officiers formés chaque année (ex. du lycée de Bastia, pour la fonction de chef de quart passerelle).

# Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers de la filière électrique- électrotechnique

## Principaux constats

Les métiers d'électricien et d'électrotechnicien sont sujets à d'**intenses difficultés de recrutement**, variables selon la taille et la puissance des navires à armer. Les besoins en recrutement sur ces métiers sont particulièrement aigus à bord des navires les plus importants (du transport de fret et du transport de passagers au long cours). Ces métiers se voient également **percutés par les évolutions techniques et technologiques** à l'œuvre concernant les équipements des navires. Or, les spécificités de ces métiers rendent d'autant plus difficile la « marinisation » de profils occupant une activité similaire à terre.

Les entretiens réalisés convergent dans le sens d'un **déficit d'attractivité de la filière, lié au manque de perspectives d'évolution professionnelle** (en particulier sur la fonction ETO). Avec pour conséquence une forte évaporation de ses effectifs à moyen terme : seulement 25% des personnels navigants exerçant en 2010 un métier en lien avec l'électrotechnique étaient toujours en poste en 2020, et 28% avaient évolué vers un métier rattaché à la machine (données DAM).

**Les filières de formation permettant d'accéder à la fonction d'ETO attirent peu de candidats :**

- Les effectifs du BTS MASEN, principal canal de recrutement pour les postes d'ETO, diminuent et les sortants préfèrent s'orienter sur la filière machine ;
- La filière officier chef de quart mécanicien illimité (OCMI) de l'ENSM peine à trouver des candidats pour remplir les sessions.

**Des réflexions ont été engagées début 2025, impliquant la Commission professionnelle consultative (CPC) « Mer et navigation intérieure », sur les évolutions à apporter à la filière électrique-électrotechnique.** Parmi les évolutions envisagées (et toujours à l'étude) :

- Dissocier la formation à ces métiers de celle préparant aux métiers de la machine, de façon à renforcer leur attractivité et éviter que les élèves soient tentés de privilégier la machine à l'électrique-électronique ;
- Faire évoluer les cursus de formation au métier d'ETO afin de favoriser l'entrée de candidats ;
- Offrir davantage de possibilités d'évolution, via la création d'une fonction supérieure à celle d'ETO.

Au-delà des officiers, les armateurs rencontrent également des difficultés à recruter des ouvriers électriciens, avec parfois la nécessité de les recruter à terre à des niveaux Bac pro en lien avec l'électricité. Mais la « marinisation » a un coût, et il est parfois compliqué d'attirer ce type de profils.

## Pistes d'actions

- **Contribuer, au niveau des représentants de la branche professionnelle, à la réflexion de la CPC « mer et navigation intérieure »** sur la restructuration de la filière électrique-électrotechnique, afin de veiller à l'opérationnalité des décisions prises et à leur adéquation avec les attentes des armateurs
- **Renforcer le lien avec Défense mobilité** (service des reconversions et des transitions professionnelles du ministère des armées), la marine nationale disposant d'un système d'équivalences permettant à des titulaires de brevets militaires d'obtenir automatiquement (sans repasser par la formation) le certificat de matelot électrotechnicien et/ou le brevet d'officier électrotechnicien (cf. arrêté du 21 mars 2022)
- Dans l'optique de développer les pratiques de « marinisation », **faire davantage connaître les métiers de la filière électrique-électrotechnique** auprès des jeunes en formation initiale (CAP

Préparation et réalisation d'ouvrages électriques ; Bac Pro Électrotechnique, énergie, équipements communicants (ELEEC) ; BTS Électrotechnique...)

- Développer des **parcours** de « marinisation » **types** des publics sortants **des formations initiales électriques-électrotechniques non maritimes**

# Répondre aux besoins de recrutement : sur les métiers d'ADSG (activités d'hôtellerie et de restauration)

## Principaux constats

Les **ADSG** représentent une **problématique** importante, dans la mesure où :

- Ceux-ci sont recrutés à la **saison** sur des **volumes importants**, dans des grandes entreprises du transport de **passagers sous pavillon français**,
- Ils ne disposent bien souvent pas de **connaissance spécifique du secteur** ni des **certificats obligatoires pour naviguer**, dans la mesure où le turn-over reste important, avec des difficultés par les armateurs à fidéliser les personnels d'une saison à l'autre,
- Ils jouent un **rôle essentiel dans la relation client**, en raison de leur proximité directe avec les passagers, ce qui rend le sujet de leurs compétences d'autant plus aigu.

Pour faire face à cette problématique, un armateur français interrogé dans le cadre des investigations a développé un **partenariat avec un centre de formation visant à former le personnel hôtelier polyvalent navigant** (option service en salle) :

- Le parcours de formation mis en place a été cofinancé par le **Conseil régional** et **France Travail** ;
- Ce parcours visait à la fois à faciliter les **recrutements** et à **fidéliser** les ADSG déjà en poste (logique de professionnalisation), dans l'objectif de limiter le turn-over d'une année et d'une saison à l'autre.

Les besoins de recrutement en volume semblent porter le plus souvent sur les **personnels hôteliers**.

Pour les **cuisiniers**, les investigations mettent en avant que :

- Les **besoins de recrutement** demeurent **limités en volume**, en raison du fort recours à une main d'œuvre étrangère à l'exception de quelques armateurs ayant des bateaux sous pavillon français 1<sup>er</sup> registre
- Plus que de créer une formation dédiée, l'enjeu est davantage de **faire connaître l'existence** du métier dans le transport maritime auprès du grand public et des jeunes préparant un diplôme de cuisine à terre (CAP, Bac pro).

## Pistes d'actions

- **Favoriser la mise en visibilité des offres d'emploi relatives à ces métiers**, notamment en nouant des partenariats avec les intermédiaires existants sur le marché du travail (spécialisés type La Capitainerie, service spécialisé sur le secteur maritime au sein de France travail), et ce afin d'élargir le *sourcing* candidats au niveau national, et pas seulement sur les façades maritimes
- **Evaluer les effets du parcours de formation mis en œuvre à l'attention d'ADSG (personnels d'hôtellerie)** :
  - o Faire le bilan l'action et du partenariat entre le centre de formation et l'armateur évoqué ci-dessus
  - o Analyser l'opportunité d'un déploiement sur d'autres territoires où des entreprises de transports de passagers recrutant chaque année un fort volume de saisonniers sont implantées (identification des centres de formation sur lesquels prendre appui, étude des besoins en recrutement des entreprises potentiellement concernées...)
  - o Le cas échéant, examen des conditions de déploiement de ce type d'action (ingénierie de formation et ingénierie pédagogique, ingénierie financière...)
- **Communiquer auprès des publics en formation sur les métiers de l'hôtellerie-restauration**, sur les possibilités de recrutement dans le transport maritime et les avantages afférents
- Proposer un **mécanisme de mutualisation au niveau de la branche**, par exemple à travers un fonds dédié à la marinsation des **saisonniers récurrents**, abondé par les contributions conventionnelles

# Développer les possibilités de mobilité professionnelle des navigants

## Principaux constats

Afin de fidéliser leurs salariés, **les armateurs interrogés agissent en priorité sur les conditions de travail et/ou de rémunération**. Plus de 80% des entreprises indiquent avoir mis en œuvre des actions sur le registre des conditions de travail et/ou sur celui des rémunérations (respectivement 86% et 80%).

Les entreprises ont en revanche davantage de difficulté à mettre en place une **politique RH de gestion des carrières et des évolutions professionnelles**. Parmi les freins évoqués :

- Le manque de possibilités d'évolution en interne (75%),
- Les difficultés inhérentes aux spécificités du transport maritime exigeant des temps de navigation conséquents pour permettre des évolutions professionnelles (67%),
- Dans une moindre mesure, le manque de moyens pour financer les parcours de formation nécessaires à l'évolution de leurs marins (56%).

Pour accompagner les carrières et parcours d'évolution professionnelle, la quasi-totalité des entreprises interrogées (89%) indique prendre **appui sur les salariés les plus expérimentés** :

- Mais dans près de trois quarts des cas (71%), cet encadrement se fait sans que les salariés soient formés spécifiquement à la fonction tutorale.
- Et sans reconnaissance spécifique de la part de l'entreprise (53% des cas), dans la mesure où elles estiment le plus souvent que cela fait partie intégrante du métier.
- Cependant, des marges de manœuvres existent, dans la mesure où la majorité des entreprises n'ayant pas développé de valorisation spécifique pour leurs tuteurs estime qu'il est opportun de mieux reconnaître et valoriser la fonction tutorale.

Enfin, il apparaît que la VAE est relativement peu mobilisée actuellement dans le cadre de parcours d'évolution professionnelle. Sa mobilisation entraîne des difficultés encore plus importantes dans le transport maritime, du fait de la rigidité du système d'évolution professionnelle, et des temps de formation et de navigation conséquents que le dispositif implique.

Pourtant, lorsqu'elle est accompagnée, la VAE peut donner de très bons résultats. La Touline, expert reconnu du secteur, propose d'ailleurs des accompagnements VAE.

## Pistes d'actions

- Développer des **dispositions spécifiques** sur la **fonction tutorale** au sein de la branche pour les navigants : par exemple définition de la fonction tutorale dans le transport maritime pour les navigants, (missions et rôle du tuteur auprès des nouveaux marins ou des alternants) ; financements dédiés, formation obligatoire des tuteurs...
- Développer le **recours à la VAE** dans le transport maritime en :
  - o communiquant auprès des professionnels sur le dispositif et sur la possibilité de bénéficier d'un **accompagnement** afin de faciliter les démarches ;
  - o en mettant en avant **La Touline** comme **opérateur de référence** pour l'accompagnement VAE maritime.
  - o informant sur les possibilités de mise en œuvre de **VAE collectives**, particulièrement au sein des plus grandes structures.
- **Développer le recours aux PCRH** d'OPCO Mobilités afin de mieux répondre aux enjeux d'évolution de carrière en assurant sa **promotion** auprès des entreprises

# Favoriser l'émergence de conditions de travail plus adaptées aux besoins des salariés de la branche

## Principaux constats

D'après les données de la Direction des affaires maritimes, **dix ans après** leur entrée dans le secteur des transports maritimes, la **moitié** du personnel navigant a quitté le secteur (Données DAM).

Les **conditions de travail**, et plus particulièrement **l'articulation** entre vie professionnelle et vie personnelle, sont souvent mises en avant pour expliquer cette évaporation, dans un contexte où les temps d'embarquement peuvent durer jusqu'à plusieurs mois.

Pour autant, le **transport maritime** offre une certaine **diversité** d'activités et de **rythme de travail**, fortement liée au **type de navigation** :

- Le **long cours** ou le **cabotage international** vont impliquer des **temps d'embarquement** relativement **longs** sur des bateaux **puissants, souvent intéressants dans une perspective d'évolution professionnelle en début de carrière**
- Sur le transport côtier de passager et les services portuaires, les bateaux vont être moins puissants mais les **rythmes** de navigations **moins importants**.

En **fonction** des **priorités** des marins en matière d'évolution professionnelle et de place à accorder à la vie professionnelle, des activités peuvent s'avérer plus compatibles que d'autres. Mais les investigations menées auprès des professionnels mettent en avant que ces **mobilités restent encore limitées**, et mériteraient à se développer.

Ces difficultés sont d'autant plus importantes pour les femmes, qui représentent d'ailleurs une part relativement marginale des officiers (5%) et un peu plus importante pour les PEX (21%). Les investigations qualitatives mettent en avant des **problématiques spécifiques susceptibles de peser sur leur employabilité et leur évolution professionnelle** :

- Difficultés à **concilier vie professionnelle et vie personnelle** au terme d'une grossesse, en particulier pour les professionnelles dont l'activité se singularise par des séjours en mer de long terme,
- Difficultés d'accès à des **contrats à temps partiel** ;
- Existence de **préjugés** encore importants par rapport aux femmes, à leur capacité à exercer un poste à responsabilité

## Pistes d'actions

- Informer les **salariés** sur les **possibilités** d'évolution et la diversité des activités et des rythmes de travail dans le secteur du transport maritime, sous l'angle du **projet de vie**, des **rythmes** et des **conditions** de travail ;
- Sensibiliser dès la formation initiale les jeunes et les enseignants sur l'égalité professionnelle hommes-femmes, afin de mettre fin aux préjugés et de circonscrire les risques de discrimination ;
- Développer, en concertation avec les employeurs de la branche, **des dispositifs concourant à un meilleur équilibre vie professionnel-vie personnelle** (temps partiel par ex.) ;
- Evaluer les **pratiques des armateurs** en matière **d'égalité professionnelle**, en s'appuyant sur **l'accord de 2020**, afin d'en faire le bilan et identifier de nouvelles perspectives d'évolution (action en cours au sein de la branche).