

Entretien avec Lionel Guérin, fondateur du cabinet de recrutement learn2fly et Isolina Boudi, consultante en recrutement

« Notre contribution, c'est vraiment de faire entrer dans le ferroviaire de nouvelles personnes »

- Cabinet de recrutement spécialisé dans le ferroviaire et l'industrie, learn2fly privilégie une approche « sur mesure » et la transposabilité des compétences pour accompagner les entreprises du secteur.
- Lionel Guérin et Isolina Boudi reviennent sur les besoins du marché, l'attractivité du rail et les enjeux du recrutement.

Propos recueillis
par Laurent Charlier

Comment est né learn2fly ?

Lionel Guérin. « J'ai créé learn2fly en mars 2018 avec un objectif assez humble et simple. Ayant moi-même été dirigeant d'entreprise, il m'est arrivé, au cours de ma carrière, de faire du recrutement. Mais je voulais le faire à ma manière et surtout peut-être prendre le contre-pied de "grosses boutiques" un peu impersonnelles, pour caricaturer. L'idée était donc de proposer quelque chose, au contraire, de très "sur-mesure" pour les clients, mais aussi de vraiment équilibré et empathique pour les candidats, tout en me rappelant d'où je viens, c'est-à-dire du ferroviaire, ou en tout cas d'une partie du ferroviaire. Nous sommes basés dans le 14e

learn2fly / Mathieu Munoz



« Les entreprises qui ont les moyens – et l'ouverture d'esprit – d'accepter de transposer des compétences venant d'autres secteurs ont tout gagné », estime Lionel Guérin. « Cette logique de transposabilité, on l'applique aux opérationnels, mais aussi aux membres du codir », complète Isolina Boudi.

arrondissement et nous sommes un cabinet de recrutement à taille humaine, comprenant aujourd'hui cinq personnes, dont Isolina Boudi, consultante senior. Nos trois autres collaborateurs, qui ne

sont pas forcément dans nos bureaux, s'occupent du *sourcing*, c'est-à-dire l'approche des candidats. »

Quelle est votre périmètre d'activité ?

Lionel Guérin. « Nous sommes un cabinet généraliste avec une forte activité dans le ferroviaire, secteur qui représente 60 % de notre chiffre d'affaires. Le scope couvre aussi bien le fret que le transport de voyageurs, pour parler des deux grands sujets. La partie fret

« J'ai été dirigeant, et quand un dirigeant me parle de ses besoins, je peux facilement me mettre à sa place et comprendre. »

Lionel Guérin

Offres d'abonnement pro

[cliquez ici](#)

Toute reproduction, même partielle est interdite

concerne quasiment tous les métiers : les entreprises ferroviaires, les opérateurs de transport combiné, les commissionnaires, les loueurs de locomotives comme de wagons, les sociétés d'ingénierie ferroviaire sur les sujets de maintenance par exemple, ainsi que les entreprises de travaux ferroviaires. Côté voyageurs, pour l'instant, c'est un peu moins développé, mais cela progresse. L'un de mes objectifs pour les années à venir est d'élargir ce scope aux industries ferroviaires, c'est-à-dire aux fournisseurs. Nous avons déjà eu une expérience vraiment réussie avec un fournisseur de sièges, par exemple. Au-delà du ferroviaire, nous sommes assez tournés vers l'industrie en général. Nous travaillons pour l'industrie sous toutes ses formes : cela peut être la métallurgie, la plasturgie ou encore l'agroalimentaire, des secteurs pour lesquels nous sommes surtout orientés vers des profils d'ingénieurs, de directeurs de site, sans oublier les profils C-level et membres de codir que nous pouvons accompagner. La jonction naturelle entre cette connaissance de l'industrie et celle du ferroviaire, c'est justement

d'aller davantage vers les industries fournisseurs du ferroviaire. »

Quelle est votre valeur ajoutée dans la compréhension des besoins du marché ?

Lionel Guérin. « L'une de nos valeurs ajoutées repose sur une compréhension rapide des besoins à partir des explications fournies par nos clients. Nous avons une première vie en entreprise et l'expérience qui va avec. Nous n'avons donc pas débuté notre carrière dans le recrutement. C'est une vraie force. J'ai été dirigeant, et quand un dirigeant me parle de ses besoins, je peux facilement me mettre à sa place et comprendre. Nous faisons la différence entre une demande et un besoin. On me demande, par exemple, un commercial grands comptes, et finalement, en discutant, en creusant, en comprenant un peu le contexte, nous réalisons que c'est peut-être un futur directeur commercial en devenir dont le client aurait besoin. Cela réoriente nos

recherches, ne serait-ce que sur le potentiel. Cela constitue une vraie valeur ajoutée. »

Isolina Boudi. « Nous connaissons le fonctionnement des entreprises. Un gestionnaire de flotte chez un loueur ne fait pas la même chose qu'un gestionnaire de flotte au sein de vingt autres sociétés. Nous connaissons aussi l'environ-

« Plus nous travaillons avec un client, plus nous sommes à même de constituer des équipes cohérentes. »

Isolina Boudi

nement de l'entreprise et nous savons que telle personne avec tel caractère ne va pas coller dans cet environnement. Et inversement, nous disons qu'il est "x-compatible". "X" étant le client. »

Comment accompagnez-vous vos clients dans la durée ?

Lionel Guérin. « Plus nous travaillons avec un client, plus nous le connaissons et plus nous sommes efficaces. Nous devenons une extension de leur département RH en quelque sorte. Nous avons accompagné des créations de sociétés et nous les avons "staffées" intégralement. Cela peut représenter des équipes de cinq ou six personnes, ce qui est déjà beaucoup. Nous avons par exemple accompagné Railpool sur 80 % de son équipe française, et aussi Medway France. Nous sommes européens : 70 % de notre activité se fait en France et 30 % en Espagne, en Italie, au Benelux et en Allemagne. Pour des entreprises ferroviaires européennes qui souhaitent s'installer en France, nous sommes un point d'entrée, de "digestion" et de compréhension du marché. »

Isolina Boudi. « Plus nous travaillons avec un client, plus



Offres d'abonnement pro

[cliquez ici](#)

Toute reproduction, même partielle est interdite

nous sommes à même de constituer des équipes cohérentes. C'est tout un ensemble. Nous allons les accompagner, travailler avec eux sur les fiches de poste etc. Par exemple, lorsqu'un groupe allemand vient s'implanter en France, les salaires ne sont pas les mêmes, le spectre de recherche n'est pas le même, et même le process de recrutement diffère. Parfois, les entreprises arrivent avec des fiches de poste qui ne sont pas compatibles avec le marché français. »

Comment travaillez-vous l'approche directe et le recrutement des opérationnels ?

Lionel Guérin. « Avec les années, nous avons développé un réseau très étendu. Nous réalisons de la "chasse de tête" – je préfère dire "approche directe" – c'est-à-dire que nous activons notre vivier, notre réseau, et nous allons chercher les personnes là où elles sont. Nous traitons aussi des postes très opérationnels. Pour répondre à des besoins très concrets – les conducteurs, les opérateurs au sol, les techniciens de la signalisation – nous avons mis en place une approche différente, plus pragmatique. Nous avons adapté notre offre sur les plans économique et opérationnel. Nous avons des process plus rapides et nous posons des questions beaucoup plus techniques : les habilitations, les homologations, notamment pour la signalisation. Notre objectif est de proposer aux clients des personnes pertinentes. Nous ne "poussons" pas des CV. Ce que nous présentons au fil de l'eau, ce sont des candidats à la fois intéressants et intéressés. Notre réseau s'est énormément développé. Il existe notamment une vraie communauté de conducteurs. Le bouche-à-oreille fonctionne très bien. Nous approchons les gens de manière simple, directe, comme eux le feraient. Cela crée une relation authentique, une connexion



learn2fly / Mathieu Munoz

« Le fret a vingt ans de maturité de marché : la transposabilité y est intégrée, acceptée. Je pense même que le marché du fret va connaître une seconde étape de maturation. Pour le transport de voyageurs, en revanche, cette ouverture aux profils transposables est encore timide. »

Lionel Guérin

empathique. Et le réseau fonctionne dans les deux sens : certains conducteurs nous contactent spontanément ».

Comment les candidats perçoivent-ils le ferroviaire aujourd'hui ?

Isolina Boudi. « Le ferroviaire a beaucoup évolué notamment concernant le matériel roulant. On évoque de nouvelles technologies hybrides etc. Et tout cela attire les candidats. La nouvelle génération – que j'appelle la Gen Z – porte un intérêt très fort à l'environnement. Aujourd'hui, le ferroviaire s'inscrit pleinement dans le mouvement de la décarbonation. La mobilité devient plus

verte, plus douce, et ça les intéresse beaucoup. »

Lionel Guérin. « Le ferroviaire avait des vertus écologiques incroyables. Nous l'avions complètement oublié et ce que je dis là est très ironique. Aujourd'hui, les jeunes de 24-25 ans, qui sortent d'école d'ingénieur, voient le ferroviaire comme un secteur porteur pour cette raison-là. Nos clients ont compris qu'il fallait remettre ce sujet en haut de la pile. »

Comment percevez-vous l'évolution du marché ferroviaire ?

Lionel Guérin. « Il y a eu, il y a plusieurs années, une vraie prise

Offres d'abonnement pro

[cliquez ici](#)

de conscience : si on voulait développer le ferroviaire, il fallait accueillir des gens qui n'en venaient pas. Aujourd'hui, des parts de marché vont être conquises, et il faudra des personnes pour accompagner ce mouvement. Ces profils, nous allons d'abord les chercher dans la sphère ferroviaire élargie. Nous transposons de la compétence. Dans le fret, cette logique est digérée depuis longtemps. Le fret a vingt ans de maturité de marché :

« Nous arrivons à ramener des talents dans le ferroviaire et à obtenir de nouveaux profils venant d'autres secteurs. »

Isolina Boudi

la transposabilité y est intégrée, acceptée. Je pense même que le marché du fret va connaître une seconde étape de maturation. Pour le transport de voyageurs, en revanche, cette ouverture aux profils transposables est encore timide. Nous cherchons encore très souvent des "clones". »

Qu'entendez-vous par transposabilité des compétences ?

Isolina Boudi. « Dans le recrutement ferroviaire, la vraie problématique, c'est qu'il y a quelques années, il n'existait pas d'école du ferroviaire. Certaines compétences n'existent donc pas chez certains candidats, et ce que nous allons chercher, c'est leur potentiel à les acquérir. Nous travaillons beaucoup sur la transposabilité des compétences. Par exemple, quelqu'un qui fait de la maintenance dans l'aéronautique connaît déjà la maintenance préventive et curative : c'est quelque chose qu'on peut transposer. Pour des

postes de gestionnaire, nous allons chercher des exploitants de transport ou des affréteurs. Pourquoi ? Parce qu'ils ont déjà l'expertise de la gestion des priorités et des problèmes. Cette logique de transposabilité, nous l'appliquons aux opérationnels, mais aussi aux membres du codir. »

Lionel Guérin. « Au niveau de l'idée même du cabinet, dans le ferroviaire, nous avons l'humble prétention de faire entrer des personnes qui viennent d'autres

secteurs. C'est-à-dire que nous n'allons pas piquer dans la poche gauche pour mettre dans la poche droite. Notre contribution, c'est vraiment de faire entrer dans le ferroviaire de nouvelles personnes. Il existe "un phénomène de clone" qui est très rassurant pour une entreprise : présenter des gens qui ont déjà fait le métier est

rassurant, ceux-ci étant déjà prêts. Mais les entreprises qui ont les moyens – et l'ouverture d'esprit – d'accepter de transposer des compétences venant d'autres secteurs ont tout gagné. Quand nous regardons les parcours, les conducteurs en sont un très bon exemple. Certains viennent, par exemple, de la grande distribution, mais ils ont les *soft skills* – les savoir-être – et les capacités de transposabilité. Lorsque nous faisons entrer des gens qui n'étaient pas dans le ferroviaire, nous sommes super contents, parce que nous avons l'impression de nourrir le secteur avec des personnes qui apportent leur vision de l'aéronautique, de l'industrie ou d'autres secteurs. »

Comment accompagnez-vous les candidats individuellement ?

Lionel Guérin. « Nos clients demandent des candidats, mais nous avons aussi, dans nos échanges, des candidats qui sont un peu perdus, qui n'ont pas été

sur le marché du travail depuis longtemps et qui n'ont plus les codes pour aller en entretien. Nous faisons donc de la préparation et de l'accompagnement de candidats. »

Isolina Boudi. « Des personnes m'approchent en me disant qu'ils adoreraient aller dans le ferroviaire parce qu'ils sont passionnés, par exemple, mais doutent de la qualité de leur CV. C'est là que commence l'accompagnement. Nous posons posons des mots-clés souvent en travaillant sur la transposabilité. Nous arrivons à ramener des talents dans le ferroviaire et à obtenir de nouveaux profils venant d'autres secteurs – des profils qui, parfois, n'auraient même pas postulé ou n'auraient pas été acceptés par les entreprises. »

Quel rôle joue la formation dans le secteur ?

Lionel Guérin. « Nous ne faisons pas de formation. Nous faisons de la veille sur ce qui existe, afin de pouvoir orienter nos clients vers les centres adaptés le moment venu. Il y a les grandes entreprises ferroviaires qui disposent de leur propre centre. Mais dès qu'on descend vers des structures moyennes ou petites, il faudra peut-être qu'un jour ces acteurs, sous l'égide d'une association quelconque par exemple, mettent en commun leurs moyens pour créer une école partagée. Et je suis de ceux qui pensent que le ministère des Transports a un rôle essentiel à jouer dans l'animation et dans le financement de ce type d'initiative. »

Isolina Boudi. « J'ai échangé avec un ancien conducteur et responsable sécurité qui a créé son propre centre de formation. Il obtient petit à petit les autorisations. Cela lui permet déjà d'assurer une partie des formations des conducteurs. Il lui manque encore ce qu'il faut pour assurer la formation initiale. Ces entreprises connaissent des difficultés à pouvoir tout faire, mais il existe des initiatives intéressantes. » ■

Offres d'abonnement pro

 cliquez ici