



MINISTÈRE  
DU TRAVAIL,  
DE L'EMPLOI  
ET DE L'INSERTION

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Expérimentation

## Diagnostique emploi et travail temporaire

### Zones d'emploi de Nantes et St Nazaire



OBSERVATOIRE DE  
L'INTÉRIM ET  
DU RECRUTEMENT

**AKTO**  
L'humain au cœur des services

Cette action est financée dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences et bénéficie de l'expertise du Ministère en charge du travail, de l'emploi et de l'insertion

## Cadrage méthodologique

Ce document s'inscrit dans le cadre d'une expérimentation nationale engagée par la branche du travail temporaire, portée par AKTO et copilotée avec l'Observatoire de l'Intérim et du Recrutement (OIR). Financée par la DGEFP dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences, elle a été retenue par l'appel à projets « Soutien aux démarches prospectives et compétences ».

L'objectif est de produire 4 diagnostics territoriaux afin d'apprécier les impacts de la crise sanitaire sur les emplois, les métiers et besoins en compétences et d'apporter des préconisations à la branche du travail temporaire pour renforcer sa connaissance des territoires, de leur marché du travail et son ancrage dans les systèmes d'acteurs territoriaux. Dans ce cadre, les territoires de Nantes et St Nazaire ont été retenus aux côtés de 3 autres territoires (Belfort-Montbéliard, Lille, Toulouse).

Ce document est le produit d'une capitalisation des entretiens semi-directifs conduits auprès d'un échantillon d'acteurs du travail temporaire, de l'emploi et de la formation professionnelle continue intervenant sur les territoires de Nantes et St Nazaire. Il constitue une étape intermédiaire dans la production du diagnostic territorial qui associera un volet quantitatif.

Dans le cadre des entretiens qualitatifs, la méthodologie prévoyait la conduite d'entretiens semi-directifs avec des représentants d'agence d'emploi du territoire, du Service Public de l'Emploi, des opérateurs des collectivités territoriales et intercommunalités, des organisations syndicales et de tout autre acteur susceptible d'apporter un éclairage sur les questions soulevées par l'expérimentation. Les entretiens ont été conduits sur les territoires **entre décembre 2020 et avril 2021**.

Ce document ne prétend pas dresser un diagnostic objectif du territoire, de son marché du travail, du fonctionnement du système d'acteurs mais un portrait qualitatif de celui-ci à un instant donné, tel qu'il est perçu et décrit par les acteurs interrogés autour des éléments saillants ressortis lors des entretiens.

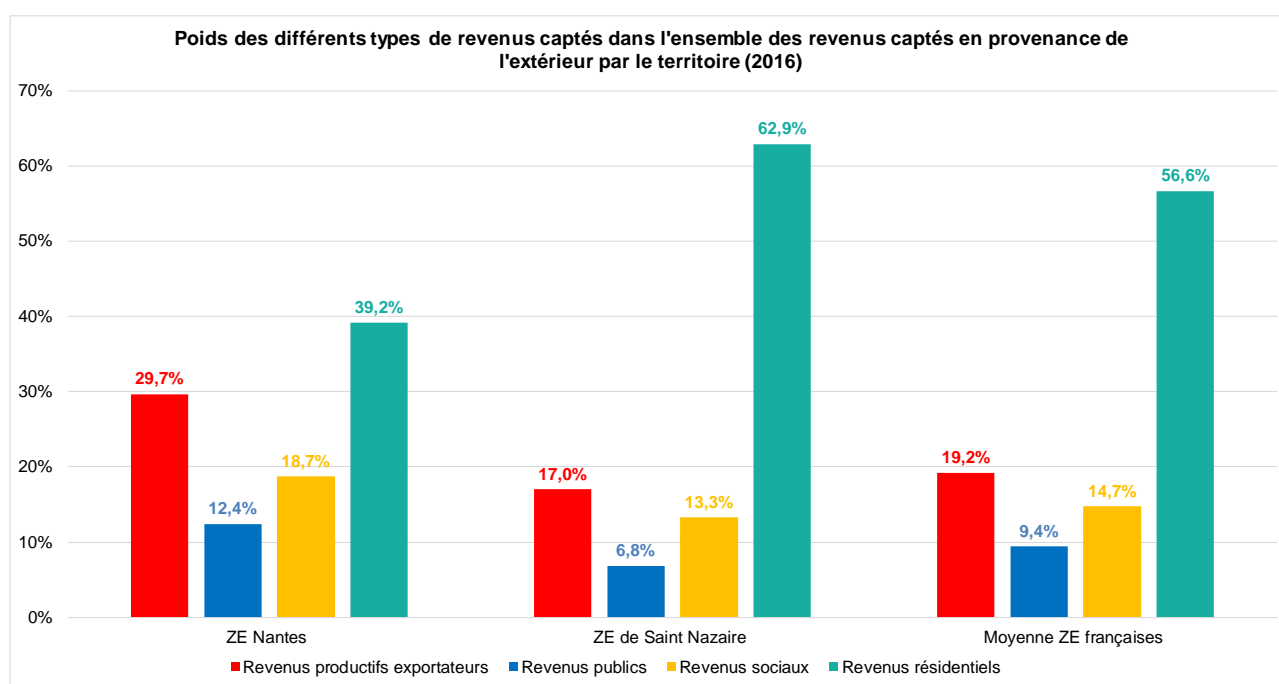
## Un territoire marqué par un fonctionnement socio-économique diversifié et un niveau de cohésion sociale très favorable avant crise

Les zones d'emploi de Nantes et de Saint Nazaire présentent des modalités de fonctionnement socio-économique très complémentaires. Si la zone d'emploi de Nantes affiche des modalités de fonctionnement socio-économique assez typiques des territoires métropolitains, celle de Saint Nazaire affiche un profil beaucoup plus résidentiel.

La dynamique de développement de la zone d'emploi de Nantes repose effectivement sur **deux leviers principaux et un troisième** qu'elle a en commun avec celle de Saint Nazaire.

**Sa capacité à produire de la richesse via ses forces productives concurrentielles et exportatrices** (industrie, services à haute valeur ajoutée en tête...) tout d'abord. Ce levier lui permet de capter une part considérable de revenus de cette nature<sup>1</sup> et constitue un puissant canal d'alimentation de la richesse locale. Il entre en résonance étroite avec la fonction de pôle d'activités et de production de richesses qu'assument généralement les métropoles françaises.

**La concentration de nombreuses fonctions administratives sur son périmètre** ensuite, qui confère à son modèle de développement une forte dimension publique en contribuant à alimenter le territoire en revenus de ce type. On a trop tendance à l'oublier, mais la forte polarisation des fonctions administratives au cœur des métropoles (préfectures, hôpitaux, universités...) joue un rôle considérable dans la construction de leur richesse locale et leur dynamique de développement.



Source : Calculs Six d'après Insee, DGI et Urssaf

Les ressorts du développement de la zone d'emploi de Saint Nazaire sont assez différents. Contrairement à l'image que l'on peut avoir de ce territoire et de ses chantiers navals emblématiques, son développement repose aujourd'hui principalement sur la captation de pensions de retraite et de dépenses touristiques. Terre d'industrie historique, la zone d'emploi a enregistré une véritable mutation structurelle de ses modalités de fonctionnement socio-économique ces 50 dernières années

<sup>1</sup> Cf. le poids des revenus productifs exportateurs dans l'ensemble des revenus captés en provenance de l'extérieur par le territoire au regard de la moyenne des zones d'emploi françaises (29,7 % contre 19,2 %).

pour disposer d'un profil aujourd'hui résolument résidentiel. Effectivement, l'approche par les revenus montrent que :

- en creux, la composante productive du territoire, les chantiers navals en tête, ne constituent plus le principal pilier de construction du revenu local (même si sans doute encore du PIB local). Véritable pôle de production, le territoire de Saint Nazaire capte des actifs de toute part qui « rapatrient » sous la forme de salaires et de revenus à leur lieu de résidence une part significative de la richesse créée localement. On sait par exemple que la Communauté d'Agglomération de Saint Nazaire (la Carene) redistribue par le biais de ces mouvements « pendulaires » presque 620 millions d'€ de masse salariale nette, dont 70 millions en direction de la seule Métropole de Nantes... C'est considérable. Ces mouvements peuvent suffire presque à eux seuls à expliquer le hiatus qui peut exister entre la production de richesses mesurée par le PIB et la disposition de celles-ci mesurée par le revenu au niveau territorial ;
- les pensions de retraite, portées par le vieillissement significatif de la population, notamment sur la partie littorale, et les dépenses touristiques, boostées par l'attractivité touristique de celle-ci sont devenues aujourd'hui le principal vecteur de développement du territoire.

**Et enfin, la consommation, qui constitue un pilier fondamental de la dynamique de développement des métropoles et de la zone d'emploi de Nantes en particulier mais aussi de la ZE de Saint Nazaire.** On l'oublie là encore trop souvent mais au-delà de la fonction productive qu'elles assument, les métropoles françaises constituent de véritables pôles de consommation très attractifs sur leurs périphéries. Or si la zone d'emploi de Nantes pâtit d'un certain déficit en revenus captés au regard des autres zones d'emploi françaises, notamment en raison de son important déficit d'attractivité touristique, elle profite en revanche d'une très forte propension locale à consommer qui en bout de chaîne stimule fortement ses activités présentes, c'est-à-dire ses secteurs d'activité qui ne dépendent que de la consommation locale (par opposition aux secteurs d'activité productifs exportateurs et concurrentiels qui sont contraints de chercher des débouchés à l'extérieur du territoire). Celle de Saint Nazaire, dont la dynamique de développement s'est bâtie sur d'autres leviers, notamment touristique, profite d'un important volume de revenus captés qui compense un certain déficit de propension à consommer localement pour stimuler le dynamisme de son économie présente.

La combinaison et l'articulation de ces deux modèles de développement offre un combo tout à fait intéressant marqué par une assise à la fois productive ET résidentielle renforcée par la dimension publique du modèle métropolitain nantais et surtout les effets d'entraînement générés par la consommation à l'échelle des deux zones d'emploi, faisant de cet ensemble un véritable pôle de consommation dynamique.

Le territoire<sup>2</sup> a effectivement profité d'une progression absolument remarquable et bien supérieure aux tendances régionale et nationale de ses emplois présents depuis les années 70 (190 000 emplois créés depuis 1975.), ce même durant les épisodes récessifs. Le dynamisme de la sphère présente a permis de compenser les pertes d'emploi enregistrées dans la sphère productive concurrentielle qui dans un contexte général de désindustrialisation a perdu plus 50 000 emplois depuis 1975. Le profil présentiel du tissu économique local s'est ainsi progressivement affirmé : la part des emplois présents dans l'économie locale représentant aujourd'hui 61,4 % des emplois du territoire (contre 50,4 % dans les années 70).

Revenus productifs exportateurs, revenus publics, consommation, mais aussi dépenses touristiques et pensions de retraite (qui vont jouer un rôle clef de stabilisateur durant la crise), telle est la combinaison gagnante de leviers que l'on observe à l'échelle du territoire. Mais la zone d'emploi de Nantes

---

<sup>2</sup> Nous parlons ici et dans la suite de cette synthèse des deux zones d'emploi agrégées.

présente des modalités de fonctionnement socio-économiques un peu plus larges. Sa dynamique de développement semble également être assise sur la captation de revenus sociaux<sup>3</sup>. La sur-représentation de ce type de revenus dans le processus de captation de richesses ne constitue pas une bonne nouvelle. Cette dernière est en règle générale le reflet d'une situation sociale qui tend à se détériorer.

La structure des revenus captés par le territoire (à l'échelle agrégée) lui confère un modèle de développement de type « productif-public-social-retraité-touristique » qui traduit une forte diversification et pourrait constituer un atout face à la crise. Avec celle-ci, les revenus productifs concurrentiels vont être impactés à cause des destructions d'emploi et le chômage va croître. Grande nouveauté, du fait du ralentissement inédit de la consommation, l'économie présente va subir un choc sans précédent. Si les revenus publics et les pensions de retraite vont jouer à plein leur fonction d'amortisseur, le poids des revenus sociaux va prendre de l'ampleur et accentuer la socialisation du modèle. Éviter l'écueil de la « trappe à socialisation », c'est-à-dire une trop forte dépendance aux mécanismes de socialisation pris au sens large (revenus publics, sociaux et pensions de retraite), en stimulant la relance productive et de la consommation locale tout en maintenant l'attractivité touristique du territoire devra constituer la grande priorité de celui-ci afin d'éviter de tomber dans ce piège.

**Ces modalités de fonctionnement étaient génératrices d'un niveau de cohésion sociale que l'on pourrait qualifier de très favorable avant crise.** La qualité de l'emploi apparaissait plutôt élevée (hormis une part un peu plus importante d'actifs à temps partiel sans doute liée à la dimension touristique du modèle). Le niveau de vie des populations demeurait nettement supérieur aux moyennes de comparaison, que ce soit pour les classes sociales les plus pauvres, les classes moyennes et les plus riches (hormis pour celles de Saint Nazaire qui décrochent un peu de la moyenne). Et le taux de pauvreté demeure exceptionnellement bas et se couple à une moindre intensité de la pauvreté (i.e. les populations pauvres du territoire apparaissent moins pauvres qu'en moyennes). En dépit de ces indicateurs exceptionnels et d'une dynamique économique en tout point remarquable (+ 20 % de croissance de l'emploi salarié privé entre 2007 et 2019), le taux de chômage local demeure relativement élevé (bien qu'inférieur à la moyenne régionale et nationale) et la progression de la demande d'emploi a été très rapide depuis 2007. Ces informations attestent d'une détérioration sensible du fonctionnement du marché du travail local sans doute largement portée par la dynamique de la population active. A la fois attractif pour de nouveaux habitants (comme en atteste l'évolution de la population active) et pour des actifs qui résident en dehors, le territoire peine à intégrer ses propres actifs. Bien que très vertueux, ce modèle n'est évidemment pas parfait. D'autant que comme dans toutes les métropoles, subsistent d'importantes poches de pauvreté dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville que masquent les données agrégées que nous avons produites.

---

<sup>3</sup> Les revenus sociaux se composent des différentes allocations disponibles pour les ménages (allocations chômage, de lutte contre la pauvreté, aide au logement...).

## Un territoire dynamique frappé par la crise mais doté de réelles capacités de rebond

Le territoire de Nantes Saint-Nazaire est marqué par une forte dynamique économique avant crise et une forte spécialisation autour :

- **De l'industrie aéronautique** : Filière articulée autour des activités d'Airbus qui possède ici son second site européen (5 900 salariés), suivi d'un grand nombre de sous-traitants locaux (10 000 emplois au total). Carnet de commande à 10 ans avant crise. Territoire en pointe dans l'industrie du futur en raison d'un écosystème riche dans l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation (Pôle de compétitivité EMC2).
- **Des chantiers navals** : les Chantiers de l'Atlantique sont l'un des plus grands, des plus anciens et en même temps l'un des plus innovants chantiers navals au monde. L'entreprise dispose d'un carnet de commande offrant des perspectives de moyen/long terme dans le cadre de la construction de paquebots de croisière (capacité de 3 à 4000 personnes).
- **Des énergies marines renouvelables** : Ouverte en 2014 par Alstom pour accompagner l'essor de cette filière d'avenir, l'usine de Montoire-en-Bretagne - passée depuis sous le giron de General Electric – annonçait fin 2019 un carnet de commande à horizon de 5 ans avec près de 480 éoliennes offshore à construire<sup>4</sup>. Pour accroître la cadence de production, l'effectif est passé de 140 salariés en 2019 à 350 en 2020. Parmi les chantiers-phares, le site travaille actuellement à la mise en place de l'un des trois parcs éoliens en mer français d'EDF<sup>5</sup> dont la première nacelle a été inaugurée en septembre 2020.

Sous les effets de la crise sanitaire, l'activité a cessé lors du premier confinement dans ces 3 secteurs et a connu des niveaux de reprise différenciés suivant les secteurs. **Le secteur aéronautique** a connu, en 2020, une chute des activités de production avec la diminution de la production des pièces produites à Nantes et Saint-Nazaire. Airbus et ses sous-traitants ont poursuivi la production mais les cadences ont diminué. Il n'est pas prévu de redémarrage avant 2022 (hypothèse optimiste dépendant des suites de la crise sanitaire) pour les activités en général et pas dans les volumétries connues selon certains acteurs. Les entreprises ont ajusté leurs effectifs notamment par l'arrêt du recours à l'intérim mais elles ne sont pas à l'arrêt pour autant. Les activités de Saint-Nazaire sont plus particulièrement touchées par le développement des plans de sauvegarde de l'emploi chez les sous-traitants en raison de la structure de sa population salariée<sup>6</sup> et d'une dépendance souvent plus forte à un nombre limité de clients. Du côté des **chantiers navals**, aucune commande de paquebot n'a été annulée à Saint-Nazaire. L'enjeu a été de ralentir la production des paquebots afin de retarder les livraisons. Enfin, **les énergies marines renouvelables** voient leurs commandes également maintenues. La crise sanitaire ne semble pas avoir enrayé l'activité. De futurs contrats aux États-Unis et en Angleterre avec l'éolienne géante -Haliade X- devraient impliquer une extension de l'usine de Montoire-en-Bretagne et entraîner la création de 100 emplois supplémentaires.

De manière plus globale, les travaux de l'Observatoire Régional des Compétences Industrielles (ORCI) indiquent que le département de la Loire-Atlantique est passé de 2 700 intentions d'embauche en octobre 2019 (projection à 6 mois) à moins de 1 555 en octobre 2020<sup>7</sup>, soit une diminution de 38 %

<sup>4</sup> <https://www.lesechos.fr/pme-regions/pays-de-la-loire/saint-nazaire-lusine-deoliennes-ge-passe-aux-grandes-series-1144267>

<sup>5</sup> En juin 2020, EDF Renouvelables et ses partenaires (le canadien Enbridge et le producteur européen d'énergie renouvelables WPD) ont annoncé le lancement du chantier du parc éolien en mer de Fécamp dans la Manche : un projet à 2 milliards d'euros qui vise à construire au large des falaises blanches 71 éoliennes d'une capacité de 500 mégawatts (MW) et qui doit être opérationnel à partir de 2023. Avec le projet d'EDF à Saint-Nazaire dont la construction a été lancée en septembre 2019 et celui porté par Iberdrola à Saint Brieu, Fécamp est le troisième projet éolien en mer attribué par l'Etat en 2012 à être mis en chantier.  
<https://www.lesechos.fr/industrie-services/energie-environnement/eolien-en-mer-edf-et-la-filiere-francaise-passent-a-la-pratique-1207685>

<sup>6</sup> Part des ouvriers dans la population active : 13 % sur le département, 19 % sur le territoire de Saint-Nazaire.

<sup>7</sup> Les données sur les projets de recrutement sont tirés des productions de l'ORCI suivantes : *Les besoins en recrutement des entreprises de l'industrie mécanique-matériaux, dans les Pays de la Loire (métallurgie, plasturgie, caoutchouc,*

sur 1 an. Selon Pôle emploi, on observe un fléchissement très net sur les territoires de Nantes et Saint-Nazaire.

Les premières données disponibles sur les impacts économiques de la crise à l'échelle du territoire révèlent qu'il a été plus modérément impacté durant l'année 2020 qu'en moyenne au niveau national.

Entre le 4<sup>ème</sup> trimestre 2019 et le 4<sup>ème</sup> trimestre 2020, le territoire a presque perdu 6 200 emplois salariés privés, soit une tendance à la baisse moins marquée que celle observée en moyenne au niveau national (- 1,3 % contre - 1,7 %). Ces bonnes performances relatives sont à mettre au crédit de la capacité de résilience du tissu économique local lors du 2<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> trimestre 2020, trimestre durant lesquels le territoire est parvenu à créer de l'emploi dans un contexte national à la baisse.

#### Evolution trimestrielle de l'emploi salarié privé depuis le démarrage de la crise du Covid (4<sup>ème</sup> trimestre 2019 – 4<sup>ème</sup> trimestre 2020)

	T4 2019 – T1 2020	T1 2020 – T2 2020	T2 2020 – T3 2020	T3 2020 – T4 2020	T4 2019 – T4 2020					
<b>ZE de Nantes et Saint Nazaire</b>	-11 400	-2,4%	-2 308	-0,5%	6 460	1,4%	1 078	0,2%	-6 170	-1,3%
<b>France</b>	-471 916	-2,5%	-145 238	-0,8%	342 650	1,9%	-36 156	-0,2%	-310 660	-1,7%

Source : URSSAF

Le marché du travail local a en revanche été plus fortement impacté qu'en moyenne au niveau national. Plus de 7 200 demandeurs d'emploi toutes catégories supplémentaires ont été recensés durant l'année 2020, soit une croissance de 5,1 % contre 4,2 % au niveau national. Leur progression a été alimentée par celle des catégories A (plus de 7 300 demandeurs d'emploi de catégorie A, soit une progression de 10,4 % contre 7,4 % au niveau national), elle-même entretenue par les catégories B et C qui ont changé de catégorie avec la crise en raison de leur surexposition à celle-ci<sup>8</sup>.

#### Evolution trimestrielle des demandeurs d'emploi (toutes catégories) depuis le démarrage de la crise du Covid 19 (4<sup>ème</sup> trimestre 2019 – 4<sup>ème</sup> trimestre 2020)

	T4 2019 - T1 2020	T1 2020 - T2 2020	T2 2020 - T3 2020	T3 2020 - T4 2020	T4 2019 - T4 2020					
<b>ZE Nantes - Saint Nazaire</b>	-620	-0,5%	4 180	3,1%	1 170	0,8%	2 550	1,8%	7 280	5,1%
<b>France métropolitaine</b>	-4 970	-0,1%	156 520	2,5%	-9 860	-0,2%	126 540	2,0%	268 230	4,2%

Source : Dares

## Des incidences hétérogènes suivant les activités intérimaires et les réseaux

Concernant la mobilisation de l'intérim :

- **L'industrie aéronautique** : les entreprises ont suspendu leur recours à l'intérim depuis mars 2020. En conséquence, AKTO est passé de près de 900 parcours financés en POEC en 2019 à environ 200 en 2020 (lancés avant le confinement du 16 mars). Après le confinement, il n'y a plus eu de POEC préparant aux métiers de l'aéronautique dans le travail temporaire en Pays de la Loire (au moment où se déroulent les entretiens).
- **Les chantiers navals** : depuis septembre 2020, reprise de l'activité intérimaire (ce qui représente 200 intérimaires avec des pointes à 300 pour une agence d'emploi interrogée).
- **Les énergies marines renouvelables** : elles ont été peu touchées par la crise à l'exception du 1<sup>er</sup> confinement. A moyen terme, une agence d'emploi estime qu'elles sont à même de représenter un recours aux salariés intérimaires aussi important que les chantiers navals (« 300 à 320 quand ça va bien » pour cette agence). Selon le même interlocuteur, il s'agit d'une opportunité exceptionnelle pour un territoire avec des perspectives d'embauche.

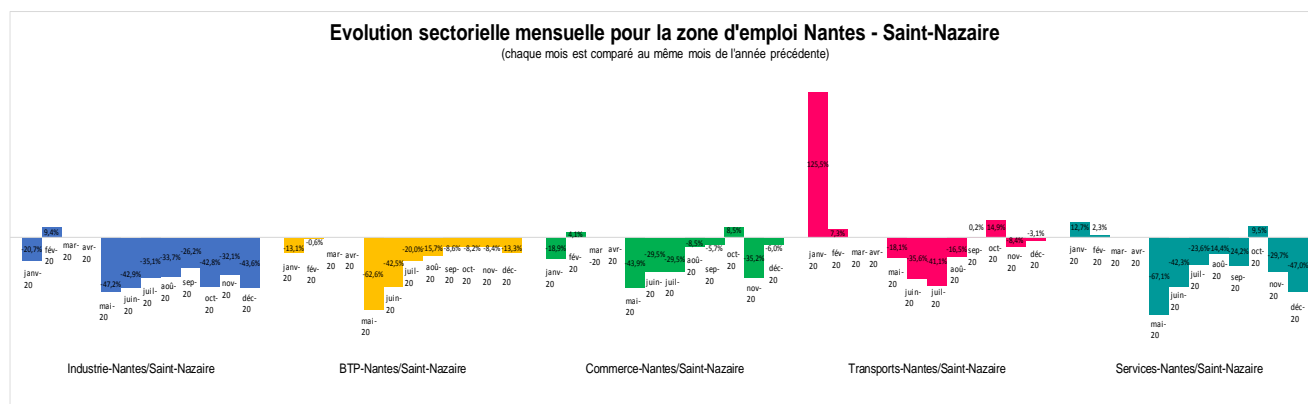
*composites*), décembre 2019 et décembre 2020. Elles sont téléchargeables sur le site de l'ORCI : <https://www.orci-pdl.fr/etudes/>.

<sup>8</sup> Les demandeurs d'emploi de catégories B et C sont à la recherche d'un emploi mais ont travaillé dans le mois. Ils se composent de nombreux travailleurs précaires et intérimaires. Ils sont pour ce motif très exposés à la crise. En subissant le non-renouvellement de leur contrat avec le démarrage de la crise, ils ont changé de catégorie pour devenir des demandeurs d'emploi de catégorie A.

Concernant les CDII, on observe une stratégie réactive et agile d'adaptation des agences d'emploi avec la nécessité de repositionner les personnes. Dès mars, les agences d'emploi décrivent le même plan d'action, à savoir la rencontre avec tous les salariés pour faire un point de situation et envisager des perspectives professionnelles. Dans l'un des réseaux, le directeur décrit un investissement important sur le CDII au cours de ces dernières années pour accompagner la croissance des besoins de la filière aéronautique et fidéliser des collaborateurs qualifiés. Dès la fin du premier confinement, cette agence a engagé des démarches auprès de l'UIMM pour envisager les formations qui permettaient d'accompagner les mobilités professionnelles autour de 2 priorités : les métiers de la maintenance (techniciens/responsables) et les conducteurs de ligne.

Secteur de poids particulièrement dynamique avant crise, l'intérim local a subi un véritable coup d'arrêt avec celle-ci. Entre mai 2019 et mai 2020, le volume d'activité intérimaire du territoire a chuté à un rythme très rapide et plus intense qu'en moyenne au niveau national (- 51,1 % contre - 47,2 %). Et les données dont nous disposons ne révèlent pas de véritable rebond dans le courant de l'année. Au mieux, l'activité est revenue en septembre 2020 à - 18,9 % de son niveau d'avant crise, en septembre 2019. Résultat qui contraste avec la perception et les données des acteurs locaux. De surcroît, le reconfinement de fin d'année a porté un second coup d'arrêt très brutal à l'activité qui provoque un net décrochage du territoire de la tendance nationale. En décembre, le volume d'activité a baissé de - 34,1 % dans le territoire contre - 11,5 % au niveau national.

Si ces mauvais résultats ont très largement été portés par l'effondrement continu et croissant de l'activité dans l'Industrie, les autres secteurs ne sont pas en reste. Malgré une brève période d'amélioration entre juin et septembre, l'activité dans les secteurs des Services et du Commerce déclinent à nouveau sensiblement en fin d'année. Seule l'activité dans le BTP et les Transports semblent s'être rapprochée de son niveau d'avant crise en fin d'année 2020.



Source : Observatoire de l'intérim et du recrutement, baromètre Prism'emploi

Sous le poids de la crise, la structure sectorielle de l'activité intérimaire des deux zones d'emploi a été sensiblement modifiée : si la part de l'activité intérimaire dans le BTP (+ 3,6 points entre novembre/décembre 2019 et novembre/décembre 2020 contre - 0,9 points au niveau national), les Transports (+ 3,6 points contre + 5,6 points) et dans une moindre mesure le Commerce a augmenté, elle a fortement diminué dans l'industrie (- 4,9 points de baisse contre - 1,8 point) et plus légèrement dans les Services (-2,9 points contre - 2 points).



La crise ne semble en revanche pas avoir modifié sensiblement le profil des intérimaires qui résident sur le territoire. Comme au niveau national, le profil type de l'intérimaire du territoire demeure encore très nettement masculin mais plutôt plus jeune qu'en moyenne (32,3 % des intérimaires du territoire ont moins de 25 ans contre 26,2 % au niveau national). Ce qui a changé en revanche, c'est qu'ils semblent travailler plus longtemps. La part des intérimaires ayant de longues durées mensuelles de travail a effectivement fortement progressé localement tandis que celle des intérimaires marqués par des durées de travail très courtes a plutôt diminué.

Quant aux niveaux de qualification recherchés, la hiérarchie ne semble pas avoir été modifiée avec la crise : les *Ouvriers non qualifiés de type industriel*, les *Ouvriers qualifiés de type industriel*, les *Ouvriers qualifiés de type artisanal* et dans une moindre mesure les *Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport* restent de loin les niveaux de qualification les plus recherchés.

Au-delà de ces éléments de constat, quelles perspectives semblent s'offrir au territoire en termes d'activité intérimaire. Si l'on se réfère aux prévisions de recrutement à 12 mois établies par Adecco Analytics au 2<sup>ème</sup> trimestre 2020, celles-ci étaient très fortement en baisse par rapport au 4<sup>ème</sup> trimestre 2019 (- 38,4 %), notamment pour l'emploi intérimaire (- 23,1 % localement contre - 21,8 % au niveau national par rapport à l'avant crise). Les secteurs d'activité qui pourraient le plus recruter en intérim dans les mois à venir en dépit de perspectives à la baisse pourraient être les suivants : *Magasinage, manutention des charges et déménagement, Travaux et gros œuvre, Mécanique, travail des métaux et outillage, Second œuvre et Secrétariat et assistance*.

### **Face à la crise, deux enjeux/deux visions: entre préservation des compétences industrielles et soutien aux mobilités professionnelles**

Face au nombre d'intérimaires concernés par le secteur aéronautique, notamment sur les métiers de la chaîne de montage des avions (ajusteur aéronautique, électricien aéronautique, monteur système mécanique), les incertitudes sur la reprise économique et sa nature génèrent un questionnement sur la stratégie à adopter, entre soutien aux mobilités professionnelles et maintien des compétences dans la perspective de la reprise. Il est clair que les agences d'emploi n'ont pas été en mesure de trouver des solutions pour l'ensemble des intérimaires concernés dans un contexte de baisse du volume d'activité. Néanmoins, elles se sont engagées dans le reclassement des intérimaires et, en particulier, par le biais du CDI Intérimaires. De ce point de vue, la diversité des activités industrielles du territoire assortie à la dynamique du secteur des énergies marines renouvelables a offert une opportunité dans la mesure où rien ne s'oppose -au moins en théorie- aux mobilités sur des postes d'ouvriers qualifiés par exemple. Mais, dans les faits, outre que le volume d'emplois concernés n'est pas le même, la majorité des acteurs territoriaux a pu témoigner de facteurs extra professionnels qui constituent un puissant frein à l'engagement de ces mobilités par les professionnels en général, salariés et intérimaires de l'aéronautique. Habité par un fort sentiment d'appartenance à une filière fleuron de l'économie française, un grand nombre d'entre eux reste dans l'attente d'un redémarrage de l'activité et s'avère peu enclin à évoluer vers d'autres secteurs perçus comme moins nobles. Dans le même temps, plusieurs acteurs dont les organisations syndicales expriment des craintes sur cet appel aux mobilités et craignent la perte irrémédiable de compétences et ses incidences sur la stratégie des groupes.

### **Au-delà des effets de la crise, un constat partagé et ancien sur les difficultés de sourcing**

Les acteurs interrogés partagent unanimement le même constat autant des tensions croissantes observées sur le marché du travail du fait du manque de profils qualifiés en invoquant différents facteurs : non-maîtrise des codes sociaux, des compétences clés, manque de motivation des personnes,

déficit en compétences comportementales. Le manque de mobilité des personnes est également mis en avant comme un facteur supplémentaire expliquant les difficultés de recrutement. AKTO illustre cette situation dans le cadre de 3 POEC dans les industries agroalimentaires avec 2 participants présents aux informations collectives pour un très grand nombre de personnes invitées. Et les acteurs territoriaux convergent autour de l'idée que si les exigences des entreprises industrielles sont fortes en matière de compétences techniques et de savoir-faire (précision, respect des procédures, normes de sécurité et qualité, maintenance), ce qu'ils dénomment tantôt du « savoir-être » ou bien des compétences comportementales ont pris une place déterminante dans les critères de recrutement. D'ailleurs, l'acquisition des connaissances et gestes métiers n'est pas décrit comme une problématique particulière dès lors que les profils présentent les pré-requis nécessaires. Et, l'offre de formation mise en place -avant crise- pour faire face aux besoins est jugée satisfaisante et s'inscrit dans un partenariat et dans des conditions de mise en œuvre qui sont salués par tous les acteurs. Dans le même temps, les initiatives sont nombreuses et la branche est proactive pour agir sur ces problématiques. Malgré tout, il semble que toutes les opportunités de sourcing ne soient pas pleinement mobilisées et notamment celles offertes par les ETTI. En dépit de leurs résultats en matière d'insertion des publics fragiles, il apparaît un manque de porosité entre ces structures et l'intérim classique qui s'illustre, par exemple, dans la construction des POEC dont les pré-requis semblent écarter les publics de ces structures (maîtrise du français, mobilité, etc.). Pour autant, les ETTI locales sont volontaristes pour développer leurs activités en direction de tous les secteurs structurants pour l'économie locale et l'emploi. Elles travaillent ainsi en étroite relation avec les pouvoirs publics pour développer les collaborations avec les secteurs industriels dans le cadre des clauses d'insertion (EMR, Chantiers de l'Atlantique).

### **Une crise sanitaire qui accélère la transformation des agences d'emploi**

Les agences d'emploi pointent les effets de la crise sanitaire et du confinement en particulier du fait du développement du télétravail. Elles observent, en effet, un double phénomène de sédentarisation des personnes et de recherche d'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle qui font apparaître de nouvelles difficultés dans la gestion des parcours. Ces difficultés sont ressenties tout particulièrement dans les activités de services et de commerce. Malgré tout, les agences observent une demande croissante de délégations dans le cadre de postes en télétravail qui nécessitent un degré d'autonomie élevé et suscitent de nouvelles problématiques en matière d'intégration. Face à cela, elles constatent de nombreux échecs. La crise sanitaire a également accéléré le processus de dématérialisation dans la gestion de la relation client, des procédures de recrutement, de la gestion des contrats et du suivi professionnel des intérimaires. Enfin, dans un contexte de tensions sur le marché du travail et de développement du CDI Intérimaire, certaines agences d'emploi connaissent une diversification de leur offre de services allant de la délégation de personnel au placement en CDD/CDI, en passant par des solutions combinant développement des compétences et sécurisation des parcours intérimaires avec le CDII.

### **Les enjeux**

En dépit d'une image désormais positive de l'intérim, l'appréciation fine par les acteurs territoriaux de l'activité et des évolutions de la branche du travail temporaire pourraient être améliorées. Les acteurs territoriaux en recherche d'une meilleure observation/compréhension des mutations économiques pourraient mieux profiter de la connaissance fine du marché du travail capitalisée au sein des agences. A ce titre, les agences d'emploi qui ont subi de plein fouet la crise sanitaire seront également aux avant-postes de la reprise économique et des évolutions du travail et des organisations du travail, en particulier dans les entreprises industrielles.

Parallèlement, les effets de la crise ont également mis en exergue les limites des politiques de formation mises en place depuis plusieurs années par les pouvoirs publics et les branches de manière générale, fortement tournées vers une forte employabilité/spécialisation des personnes. Dans un contexte de mutations des entreprises industrielles, de

transformation/disparition des métiers traditionnels, de fortes tensions sur le marché de l'emploi et d'aléas économiques récurrents, la crise sanitaire constitue sans doute une opportunité de questionner les besoins en compétences et en qualifications dans une logique d'aires de mobilités professionnelles plus larges et de proposer de nouvelles modalités d'action pour sécuriser tout à la fois les besoins des entreprises et les parcours professionnels et ce, en collaboration étroite avec les premières.

Enfin, la crise sanitaire vient souligner et renforcer des problématiques antérieures du marché du travail local et notamment les difficultés de sourcing pour répondre aux besoins et aux exigences croissantes des entreprises. Face à cela, 3 grands enjeux ressortent :

1) La question des pré-requis pour occuper les postes est omniprésente et questionne la vision partagée et le degré de responsabilité des agences d'emploi pour intervenir sur ce sujet, en relation étroite avec les acteurs locaux, ainsi que le rôle moteur d'AKTO pour accompagner le développement d'une ingénierie pédagogique adaptée à ces enjeux.

2) Une plus forte coopération et fluidité entre les agences d'emploi classiques et les ETTI qui ont démontré un véritable savoir-faire en matière de sourcing, de qualification et d'autonomisation des publics fragiles semble également un enjeu fondamental pour répondre aux besoins de main d'oeuvre.

3) Un travail de collaboration avec les entreprises utilisatrices autour de la RSE semble à amplifier pour construire un cadre de travail capable d'équilibrer, d'un côté, leur besoin en flexibilité et, de l'autre, la nécessaire sécurisation des parcours professionnels et des conditions de travail des personnels.