

ÉDITION
GRAND OUEST
2017

CARRIÈRES

MAGAZINE

**ÉNERGIES MARINES
RENOUVELABLES**
L'ÉLECTRICITÉ AUTREMENT

LE CLUSTER POLEPHARMA
FÈDÈRE LA PRODUCTION
PHARMACEUTIQUE

RENNES
LA FRENCH TECH
AU CŒUR DE L'EMPLOI

NANTES

**LA VILLE DONT
RÊVENT LES CADRES**

CADREMPLOI EN PARTENARIAT AVEC

LE FIGARO
économie

Grand Ouest, la plaque-tournante des cadres mobiles

On les quitte mais on y revient toujours. Bretagne, Normandie, Pays de la Loire et Poitou-Charentes qui forment le territoire du Grand Ouest tracé dans ce guide, sont des terres de retour pour nombre de cadres exilés pour un temps. Et notamment réfugiés dans la Capitale. Tant et si bien que lorsqu'on interroge les cadres parisiens sur leurs envies d'ailleurs, 75% d'entre eux se voient quitter Paris pour Nantes, Rennes, Rouen ou Brest d'ici 3 ans au plus. Parmi eux des excédés de la pollution et des embouteillages mais aussi nombre de natifs qui rêvent de rentrer au pays.

Les deux sont d'ailleurs les bienvenus. Car les embauches de cadres ne chôment pas dans le Grand Ouest. Et pas seulement dans l'économie traditionnelle. Il n'est plus question de se demander si les nouvelles filières dépasseront les anciennes, mais de savoir quand elles y parviendront. Notre équipe a fait le tour des bassins d'emploi pour dresser une carte de ces cohabitations. Et c'est bien une kyrielle de mutations qu'elle a observée, un nouveau monde où la fabrication d'un petit Lu côtoie la conception d'un logiciel révolutionnaire. Un univers où la conception d'une pièce de moteur d'avion voisine avec celle d'une éolienne offshore.

À Nantes, 3^e ville préférée des cadres parisiens en mal d'exil, les poids lourds du naval ou de l'agroalimentaire voisinent avec des start-ups fondées de biotechnologies, la silver économie ou le numérique. Des villes où les nouvelles spécialisations deviendront peut-être de futures traditions. Comme à Orléans et ses écotecnologies, ou Rennes et Saint-Malo avec leur écosystème numérique qui occupent le 4^e rang national en termes de densité d'emplois dans ce secteur. Et qui embauche 90% de cadres. Rouen, la capitale normande s'est donnée une autre mission : accompagner la transformation numérique des usines. Labellisé French Tech depuis juin 2015, le Pays de Brest quant à lui, compte 9000 emplois liés au numérique, au cœur de la filière ou dans les secteurs d'excellence que sont le maritime, la banque/assurance, la santé, le tourisme et l'agroalimentaire.

Ce cocktail de besoins classiques et pointus, d'activités nouvelles et de compétences traditionnelles, de profils rares et d'expertise essentielles, expliquent le fort dynamisme des embauches, mais aussi les difficultés à embaucher. Une invitation pour tous les profils à pousser les portes dans le Grand Ouest.

Sylvia Di Pasquale
Rédactrice en chef de Cadremploi





Repérages

06 _Grand Ouest :
le nouvel Eldorado des cadres

Décryptage

- 08 _À Nantes, économie traditionnelle numérique dynamisent l'emploi cadre
- 14 _Rennes : la French Tech, moteur des créations d'emploi
- 19 _Rouen : des cadres à l'épreuve d'un marché de l'emploi caché
- 20 _Brest, tournée vers la mer
- 22 _À Tours, le numérique recrute
- 24 _Orléans, ville d'excellence
- 26 _Niort, une ville qui assure



Les secteurs qui recrutent

- 30 _Les énergies marines renouvelables,
une filière prometteuse
- 34 _Polepharma, référence de la filière pharmaceutique
- 36 _ID4CAR, moteur de croissance pour la voiture de demain

Tendances

- 40 _Management : l'heure est au changement
- 46 _Et si on travaillait hors du bureau ?

GRAND OUEST : LE NOUVEL ELDORADO DES CADRES FRANÇAIS

IL EST BIEN FINI LE TEMPS OÙ L'ON NE PARLAIT DU QUART NORD-OUEST DE LA FRANCE QUE POUR ÉVOQUER DE VERTS PÂTURAGES ET UN CLIMAT CAPRICIEUX. DE NIORT À ROUEN, EN PASSANT PAR BREST, SANS OUBLIER LES LOCOMOTIVES QUE SONT NANTES ET RENNES, LE GRAND OUEST EST DÉSORMAIS RECONNU AU NIVEAU NATIONAL, ET MÊME INTERNATIONAL, COMME UNE TERRE D'INNOVATIONS AVEC UNE TRADITION ENTREPRENEURIALE, ET QUI, POUR NE RIEN GÂCHER CULTIVE LA DOUCEUR DE VIVRE. PAR LOUISE FONTANA

La douceur de vivre dans le Grand Ouest n'est plus à démontrer. Que ce soit sur la qualité de vie ou les opportunités professionnelles, la région truste les premières places des classements avec Nantes, Rennes et Brest évidemment, mais aussi Tours, Caen, Angers, Rouen ou Quimper. Une attractivité qui ne doit rien au hasard, mais un travail constant des institutions. C'est le cas par exemple de la CCI Nantes Saint-Nazaire. « Côté attractivité, on est plutôt mieux qu'ailleurs, mais on a encore du chemin à faire », avoue Olivier Rocaboy, directeur de cabinet de la CCI. Nous travaillons sur les enjeux de demain avec des programmes spécifiques autour de la transformation numérique, de la transition énergétique et de l'industrie du futur. Développer notre attractivité, c'est s'assurer la création d'emplois », poursuit-il.

L'ATTACHEMENT DES HABITANTS À LA RÉGION

Et question attractivité ça marche. Quand Cadremploi interroge les cadres parisiens sur les villes où ils aimeraient vivre et travailler, les communes du Grand Ouest brillent : Nantes (42%), Rennes (19%), Rouen (8%) et Brest (7%). Et la très grande majorité des cadres interrogés (75%) se voient quitter Paris pour ses destinations d'ici 3 ans au plus tard. Des choix qui n'ont donc rien d'un simple rêve. Parmi eux, se trouvent

certainement des natifs de la région qui souhaitent y retourner. Ce schéma est devenu un classique. Si bien que « les candidats venant de la région parisienne ont toutes leurs chances pour des opportunités dans le Grand Ouest », signale Benjamin Roche, directeur Grand Ouest du cabinet de recrutement Selescope. Lui, mieux que quiconque, peut parler de cette tendance. La croissance et le potentiel de la région ont amenés Selescope à vouloir s'implanter à Nantes et Rennes. Et le projet fut facilité par ce natif de la région qui travaillait pour le cabinet à Paris et avait bien envie de revenir y vivre.

UNE ATTRACTIVITÉ NUMÉRIQUE TOUJOURS AU TOP

L'attachement des habitants à la région qui leur donne envie d'y faire carrière est souvent présenté comme l'un des ingrédients qui expliquent la réussite actuelle du Grand Ouest. Conjugué à une population bien formée, grâce à de nombreuses écoles et universités de bon niveau et des loyers peu chers, c'est ce qui a convaincu Charles Cabillic a fondé West Web Valley, un accélérateur de start-ups dans le Grand Ouest né en 2012. « Nous avons beaucoup d'atouts sur notre territoire pour que la transformation numérique soit synonyme de créations d'emploi », analyse-t-il. Aussi avec West Web Valley, nous voulons fédérer les énergies autour du numérique et créer un écosystème qui favorise l'émergence dans le Grand Ouest de fleurons européens ». Dans le même esprit, Francky Trichet, l'adjoint au Maire de Nantes en charge de l'Innovation & Numérique parle d'alignement des planètes pour expliquer l'ascension de la ville. « Le niveau de vie, l'esprit fédérateur autour d'une même énergie depuis l'attribution du label French Tech et la qualité de la formation expliquent sans aucun doute le succès de Nantes dans le numérique », annonce-t-il. Ainsi la filière numérique représente 22.000 emplois* à Nantes, avec une augmentation de 5% en moyenne par an depuis 2010, et 2800 créations de poste en 2016. Parmi les plus gros employeurs, on peut citer les ESN Gfi (présente aussi à Rennes), Accenture ainsi que Voyages SnCF ou le ministère des Affaires étrangères. Autre bonne nouvelle et indicateur intéressant, le niveau des levées de fonds :



« Nous sommes rentrés dans le radar des investisseurs, se réjouit Francky Trichet. Nous sommes passés de 6 millions en 2014 à 50 millions en 2016. Et l'attractivité économique, c'est de l'embauche », conclut-il. La filière numérique occupe une large place médiatique quand on évoque la région. Et pour cause, 4 des 13 métropoles labellisées French Tech en France se trouvent dans le Grand Ouest : French Tech Brest+, Normandy French Tech, French Tech Rennes Saint-Malo et Nantes Tech. Résultat : le secteur IT est très porteur en termes d'embauches. Même si Samuel Marchand, directeur associé du cabinet de recrutement De Graet Consulting, tient à nuancer les choses : « Nous ne sommes pas encore au raz de marée que certains avaient annoncé. »

UNE TRADITION ENTREPRENEURIALE DANS L'AGROALIMENTAIRE ET L'INDUSTRIE

Mais le succès médiatique de l'expertise IT et innovation du Grand Ouest a tendance à éclipser les autres forces de ce vaste territoire. « Pourtant, il n'y a pas que l'IT et les start-ups, il y a aussi de belles histoires dont on n'entend pas parler comme Saupiquet qui a une usine avec près de 300 salariés à Quimper même », souligne Tristan Girard, chargé d'affaires chez Adeis RH. « Il y a une vraie tradition entrepreneuriale dans la région avec des groupes comme Fleury-Michon, Sodebo, Roullier ou Dubreuil », ajoute Benjamin Roche. Et quand on interroge les professionnels du recrutement de la région sur les plus gros volumes d'embauches, ils répondent agroalimentaire, industrie avec des fonctions com-

merciales, de maintenance, des chefs de projet bureau d'études. Et si tout le Grand Ouest possède un tissu économique assez homogène, on peut tout de même dessiner quelques spécialités. Comme la relation client à Nantes, les télécoms à Rennes, l'agriculture en Normandie et les assurances à Niort.

LES ÉLECTIONS CASSERONT-IL CE BEL ÉLAN ?

Que ce soit en Bretagne, Normandie ou Pays de la Loire, le marché de l'emploi des cadres se porte bien. Une tendance qui devrait se poursuivre compte tenu des prévisions de recrutement 2017 de l'Apec (voir encadré). « Évidemment, il y a plus de besoins à Nantes qu'aux Herbiers, mais le sentiment de reprise est global à tout le Grand Ouest, reconnaît Tristan Girard. Et cette reprise semble beaucoup plus pérenne que l'année dernière où il y avait des hauts et des bas selon les mois », se remémore-t-il. Et au vu du nombre croissant de candidatures par offre observé chez les cabinets de recrutement interrogés, le sentiment de confiance semble être partagé par les candidats. Toutefois, certains professionnels craignent que les élections présidentielles puissent faire naître un certain attentisme. « Si on se projette dans l'avenir, l'enjeu du Grand Ouest sera de conserver sa douceur de vivre, remarque Samuel Marchand. Quand on voit les périphériques nantais et rennais, on se dit qu'il ne faut pas que ça devienne l'antichambre de la région parisienne », conclut-il. À suivre. ■

Nombre de recrutements de cadres réalisés en 2016 et prévus pour 2017 par région (en CDI et CDD d'un an et plus)

	Recrutements en 2016	Prévisions basses 2017	Prévisions hautes 2017
Bretagne	5 600	5 600	6 170
Normandie	5 660	5 440	6 130
Pays de la Loire	9 850	9 600	10 640
Nouvelle Aquitaine	9 080	9 090	10 020



À NANTES, ÉCONOMIE TRADITIONNELLE ET NUMÉRIQUE DYNAMISENT L'EMPLOI CADRE

Premier port de la façade atlantique, Nantes ne manque pas d'arguments pour attirer les cadres. Si ses filières historiques, comme l'agroalimentaire, l'automobile, ou l'industrie navale continuent de recruter à plein régime, côté numérique, la métropole n'est pas en reste et offre de belles opportunités grâce à des start-ups prometteuses.

PAR QUENTIN VELLUET

Deux mondes se côtoient à Nantes. D'un côté, celui de l'économie historique des chantiers navals de Saint-Nazaire et de quelques monuments de l'agroalimentaire comme BN, Tipiak ou LU. De l'autre, le monde à venir, porté par les secteurs des énergies marines renouvelables, des biotechnologies, de la silver économie ou encore du numérique. Tous deux contribuent à garantir à la Cité des Ducs de Bretagne, une croissance de l'emploi supérieure à la moyenne nationale. Et ce, depuis 20 ans.

DES PLACES SONT À PRENDRE DANS LE NUMÉRIQUE

Dans le numérique, la croissance de l'emploi nantais trône la première place en France. Le secteur représente 7,7 % de l'emploi et la métropole compte quelques pépites qui dynamisent discrètement le marché de l'emploi, notamment celui des cadres. C'est le cas du service de conseil en e-marketing Lengow, de la plateforme de commerce conversationnel iAdvize.

© benkrut

© kamira77

Mais aussi de Speachme, spécialisée dans les tutoriels professionnels interactifs. Elle revendique 500 000 utilisateurs dans le monde dont quelques clients prestigieux comme Tesla ou Airbus. Présente à Toulouse, Brighton (Grande-Bretagne) et même aux États-Unis, la start-up veut embaucher une centaine de cerveaux qui viendront rejoindre en 2017 les 40 salariés actuels. « 50 à 60 % des recrutements concernent le marketing », précise Charline Auguste, project manager et happiness captain chez Speachme. Les places sont chères car la concurrence est internationale. La start-up fait d'ailleurs partie du collectif Reviens Léon, qui promeut les entreprises françaises du numérique à l'étranger et drague tout particulièrement les talents de la Silicon Valley.

21 638 €
LE REVENU ANNUEL MÉDIAN BRUT
À NANTES MÉTROPÔLE

7 400
NOUVEAUX HABITANTS ARRIVENT DANS
LA MÉTROPÔLE NANTAISE CHAQUE ANNÉE

78 %
LE TAUX D'EMPLOI
DE LA MÉTROPÔLE NANTAISE

Source : Agence d'urbanisme de la région nantaise (Auran)



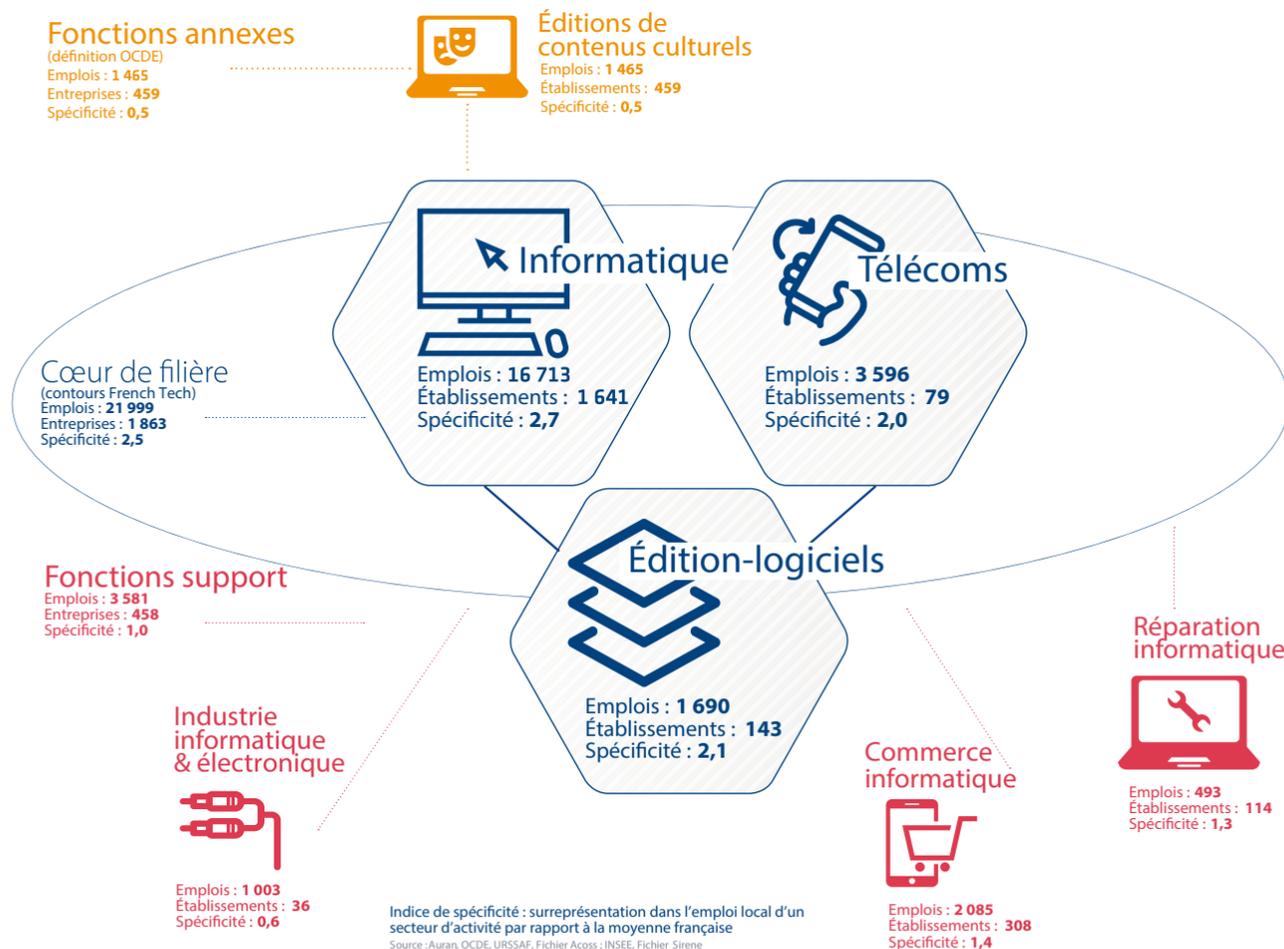
INGÉNIEURS ET COMMERCIAUX TOUJOURS TRÈS DEMANDÉS

« Nantes est une ville plutôt attractive en matière d'emploi », assure Sébastien Mins, chasseur de têtes et dirigeant du cabinet CapSearch. Un bon point, qui a participé à placer en 2016 la ville en troisième position du classement Cadrem-ploi des villes préférées des cadres. Selon Sébastien Mins, les secteurs des biens d'équipement (notamment l'agroalimentaire et l'automobile) et l'industrie au sens large ont encore de beaux jours devant eux : « Ces secteurs recrutent surtout des profils finance ou commerciaux, mais aussi des ingénieurs purs, tournés vers la recherche & développement », souligne le chasseur de têtes. Un constat confirmé par Pôle emploi qui, en 2016, prévoyait 1 075* embauches en CDI d'ingénieurs, cadres d'études et chefs de projet en recherche et développement ou en informatique. En bon observateur, Sébastien Mins a également remarqué que les activités s'internationalisent. Selon lui, les candidats qui tireront leur épingle du jeu seront ceux pour qui l'export n'a pas de secret.

DES SECTEURS À ÉVITER ?

Début 2017, le constructeur de navires STX a annoncé 200 recrutements, dont une majorité concerne des ingénieurs. Si ses activités, comme celles de DNCS, se portent bien, ce ne serait pas le cas de toutes les branches de l'industrie nantaise : « L'aéronautique sera en déclin dans les mois qui viennent, vu que les programmes Airbus vont bientôt prendre fin », affirme Sébastien Mins. Un avis à prendre avec prudence, car le carnet de commandes du constructeur aéronautique est censé assurer 8 à 10 ans d'activité aux usines de Nantes et Saint-Nazaire et donc possiblement quelques postes à pourvoir d'ici là. ■ →

LA FILIÈRE NUMÉRIQUE NANTAISE



ADENINE

UN SITE UNIVERSITAIRE DE RENOMMÉE INTERNATIONALE

Point clé dans la réussite de la ville, l'excellence de la formation vient d'être reconnue et est en passe d'être renforcée. En effet, le projet Next (Nantes Excellence Trajectory) qui veut faire de Nantes une référence mondiale sur la question de la santé du futur (biothérapies innovantes, médecine nucléaire et cancer, médecine de précision) et de l'industrie du futur (technologies avancées de production, ingénierie océanique) vient d'être retenu par un jury d'experts internationaux dans le cadre programme d'investissements d'avenir. Le dossier était porté par l'Université de Nantes, l'École Centrale de Nantes, le CHU de Nantes et l'Inserm, et soutenu par l'Institut Mines Télécom, Oniris, l'Institut de cancérologie de l'Ouest, l'Inra et l'Ifsttar. À la clé, la labellisation du projet Next comme i-Site qui devrait lui valoir une dizaine de millions d'euros de budget alloué par an pour des projets de recherche. Une nouvelle qui va encore accroître l'attractivité de Nantes.



LA BIOSANTÉ, SECTEUR D'AVENIR QUI RECRUTE À NANTES

Nantes est un pôle d'expertise santé reconnu en France et à l'international. Les 54 entreprises locales dédiées rassemblent plus de 2 000 emplois et continuent de se développer, boostées par l'université, le nouveau CHU et les pôles de compétitivité d'un écosystème ultra dynamique. PAR QUENTIN VELLUET

C'est une ville où les bactéries et les pipettes inspirent les start-ups. À Nantes, pas moins de 2 000 personnes travaillent chaque jour à régénérer des os ou créer des cellules destinées à remplacer la chimiothérapie. Leur nombre devrait croître grâce à un vivier local de talents issus de l'université et un écosystème favorable au business des biotechnologies.

DES CYCLES DE RECRUTEMENT EN DEUX TEMPS

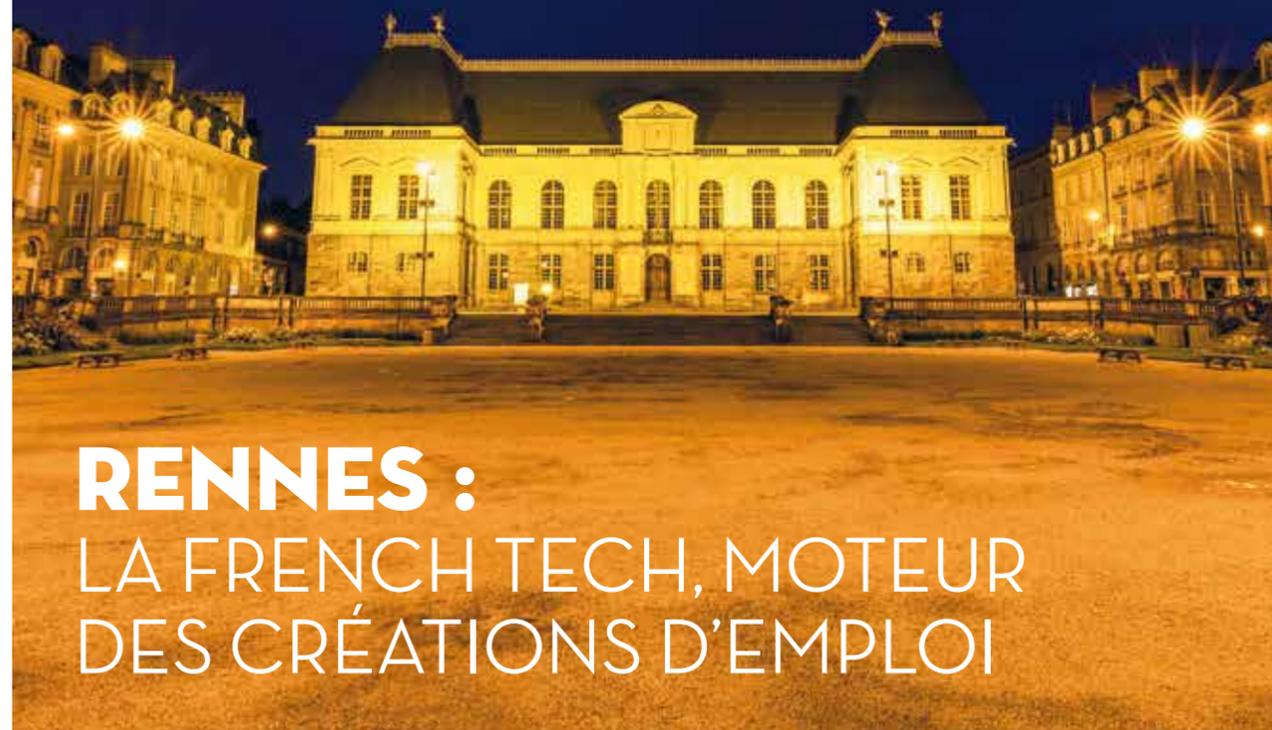
«Lorsque les entreprises de la biothérapie se développent et recrutent, c'est d'abord pour des postes d'ingénieurs et de chercheurs en médecine ou biologie au niveau postdoctoral», explique Grégory Bauer, accompagnateur à la création d'entreprise chez Atlanpole Biotherapies, l'incubateur qui a grandement participé à développer et soutenir la soixantaine d'entreprises du secteur local de la santé. C'est au bout de deux ou trois ans d'existence que ces jeunes pousses commencent à s'intéresser aux fonctions support et aux techniciens de laboratoire.

Pour repérer les opportunités, il faut se pencher sur ce qui booste la croissance de ces structures bien particulières. Il y a, comme partout, les levées de fonds. Mais les vrais signaux positifs se trouvent du côté des partenariats avec de grands laboratoires, signe que le produit de la recherche est valorisable commercialement. Deux accords ont par exemple été conclus par Ose Immunotherapeutics, l'un des fleurons du secteur, avec le géant américain Johnson & Johnson et les laboratoires Servier. Résultat, l'entreprise affiche une croissance de 1903 % sur 4 ans et occupe la première place de l'édition 2016 du classement Technologie Fast 50 Ouest de Deloitte. Les salariés ne sont que vingt pour l'instant, mais les effectifs devraient désormais grossir rapidement.

DES BESOINS DE CONSULTANTS ET BUSINESS DEVELOPER

D'autres entreprises innovent avec le même succès : Horama, Inflectis Bioscience et Xenothera ont, à elles trois, levé 12 millions d'euros en 2016. De quoi attirer de plus en plus de cabinets de conseil spécialisés dans les laboratoires et les biotechnologies, pour le plus grand plaisir d'Atlanpole Biotherapies : «Nous avons terriblement besoin de ce type de compétences», souligne Grégory Bauer. En parallèle, les business developer commencent eux aussi à entrer en scène. Des postes exigeants, qui nécessitent d'être à la fois issu des sciences du vivant et ouvert sur l'international, «l'une des caractéristiques du secteur», conclut Jean-François Balducci, délégué général d'Atlanpole. ■





RENNES : LA FRENCH TECH, MOTEUR DES CRÉATIONS D'EMPLOI

Rennes est la 7^e ville de France où les cadres souhaiteraient s'installer, selon le classement réalisé par Cadremploi en 2016. Et le secteur du numérique y est pour beaucoup car il recrute en masse dans la ville. Pour preuve, l'écosystème numérique Rennes Saint-Malo occupe le 4^e rang national en termes de densité d'emplois dans le numérique. *Décryptage.*

PAR FARAH SADALLAH

« *Le numérique a le vent en poupe* » affirme Emmanuelle Marchand, de la Maison de l'emploi de l'insertion et de la formation à Rennes. Et les cadres sont les premiers concernés par le recrutement dans ce secteur, à hauteur de 90 %. Sachant que le Pays de Rennes réunit plus de 50 % des emplois de l'économie numérique bretonne en 2015, selon la CCI de Bretagne, cette ville est donc bien l'endroit où décrocher un poste cadre. Labellisée French Tech en 2014, Rennes réunit 2 600 entreprises dans le numérique, soit 745 embauches par an entre 2008 et 2014, selon l'Observatoire métropolitain de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la vie étudiante**. Au total, la ville compte 24 000 emplois dans la filière, répartis dans différents secteurs d'activité.

Le marché de l'ingénierie et du conseil en système informatique décroche la palme en étant le principal moteur de créations d'emploi dans le numérique. On retrouve ce

secteur dans les activités de services en informatique qui représente plus d'un emploi sur 2 dans le numérique à Rennes en 2015 (56,1 %), selon la CCI Bretagne. Et en l'espace de 6 ans, l'observatoire métropolitain a noté une hausse de 1 610 emplois, les principaux acteurs du secteur étant Cag Gemini, Sopra Steria, Claranet, Sogeti, Niji, Canon...

La cybersécurité fait aussi partie des expertises développées dans la ville et ses environs. 28 entreprises rennaises en ont fait leur activité principale. C'est le cas d'Ariadnext, jeune entreprise de 30 personnes, mais aussi Amossys, Secure-IC, Syrlinks... On compte 1 683 emplois au total dans cette filière, soit une augmentation de 543 en 6 ans, toujours selon l'observatoire.

ORANGE PREMIER EMPLOYEUR DE LA VILLE

À l'inverse, les télécoms et la fabrication de produits →

TRISKALIA

→ numériques (électronique grand public, etc.) ne pèsent plus comme avant dans la dynamique de création d'emplois. Néanmoins, ce secteur reste le deuxième plus gros employeur du territoire. Le marché résiste grâce à Orange, premier employeur de la ville qui détient un emploi sur huit dans le secteur du numérique. Ce chiffre permet à Rennes d'occuper le troisième rang national sur le segment des télécoms avec 5374 emplois dans 67 établissements, dont 27 du groupe Orange.

Cette perte de vitesse dans la création d'emploi ne touche pas les entreprises du webmarketing. Elles sont le 2^e contributeur local en gain d'emplois avec une hausse de 839 emplois en 6 ans. Au total, on compte 2959 postes dans 627 établissements. Ce phénomène est dû à la transformation digitale des postes. « Les entreprises demandent de plus en plus à leurs employés d'avoir des compétences dans le numérique », affirme Emmanuelle Marchand. Ces évolutions dans le digital ont donc donné naissance à des entreprises qui se spécialisent dans l'e-santé, l'e-service et l'e-learning. D'ailleurs nombreuses sont les start-ups du territoire à se développer sur ces secteurs : 130 sur 194, soit 580 emplois. Bel exemple de réussite, Klaxoon, entreprise qui veut révolutionner les réunions en les rendant plus interactives et qui s'est vu honorée au dernier CES de Las Vegas, a embauché 50 personnes en 2016 et compte en recruter 50 de plus en 2017.

Les secteurs de la banque, de l'assurance, de la mobilité intelligente et l'AgroTic ont recruté quant à elles, entre 10 et 25 % de plus entre 2008 et 2014. C'est un peu moins que les filières précédemment citées, mais non négligeable.

Moins importantes en nombre de postes, les croissances des recrutements dans les nouvelles technologies laissent espérer de belles perspectives : +112% pour le big data/cloud, +100% pour la réalité virtuelle...

DES SECTEURS EN RECHERCHE DE CADRES TRÈS QUALIFIÉS

71,1 % des recrutements d'ingénieurs en informatique sont jugés difficiles par les employeurs rennais, selon l'enquête Besoins en Main-d'œuvre 2016 de Pôle emploi. Les candidats avec des compétences pointues comme la gestion des systèmes d'exploitation, android, et java tirent donc leur épingle du jeu. « Les profils ingénieurs et commerciaux sont de plus en plus rares », constate Matthieu Mallédant de Télécom Santé, qui recherche actuellement 3 postes de commerciaux dont un dans l'export et 8 postes d'ingénieurs en informatique. Plus rares, peut-être pas, mais plus courtisés, assurément.

Autre souci : la recherche du mouton à 5 pattes que constate Emmanuelle Marchand. Parmi les perles rares, les candidats qui maîtrisent à la fois le langage des ingénieurs et celui des commerciaux. « Au sein d'une entreprise dirigée majoritairement par des ingénieurs techniques, 70 % des jeunes commerciaux sont licenciés dès la première année, observe Guillaume Despaigne, fondateur d'Ariadnext. Nous ne fonctionnons pas pareil, nous ne parlons pas la même langue. Les ingénieurs commerciaux me parlent reporting et CRM, quand moi je leur parle de résolution, projet, méthodes et java... ».

LE CANDIDAT PROFITE DE LA FORTE CONCURRENCE DU MILIEU

Ces embauches difficiles profitent aux candidats les plus qualifiés. Les ingénieurs en informatique ont plus de marge de manœuvre pour négocier leur salaire, sachant qu'ils gagnent en moyenne 3000 euros brut dès leur première embauche à Rennes. Et ils ont le choix parmi de nombreuses entreprises et de nombreux projets. ■

** Source : Observatoire métropolitain de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la vie étudiante (AUDIAR, agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise 2014).

→

THEODORE



24 000
EMPLOIS DANS LE NUMÉRIQUE
À RENNES MÉTROPOLE

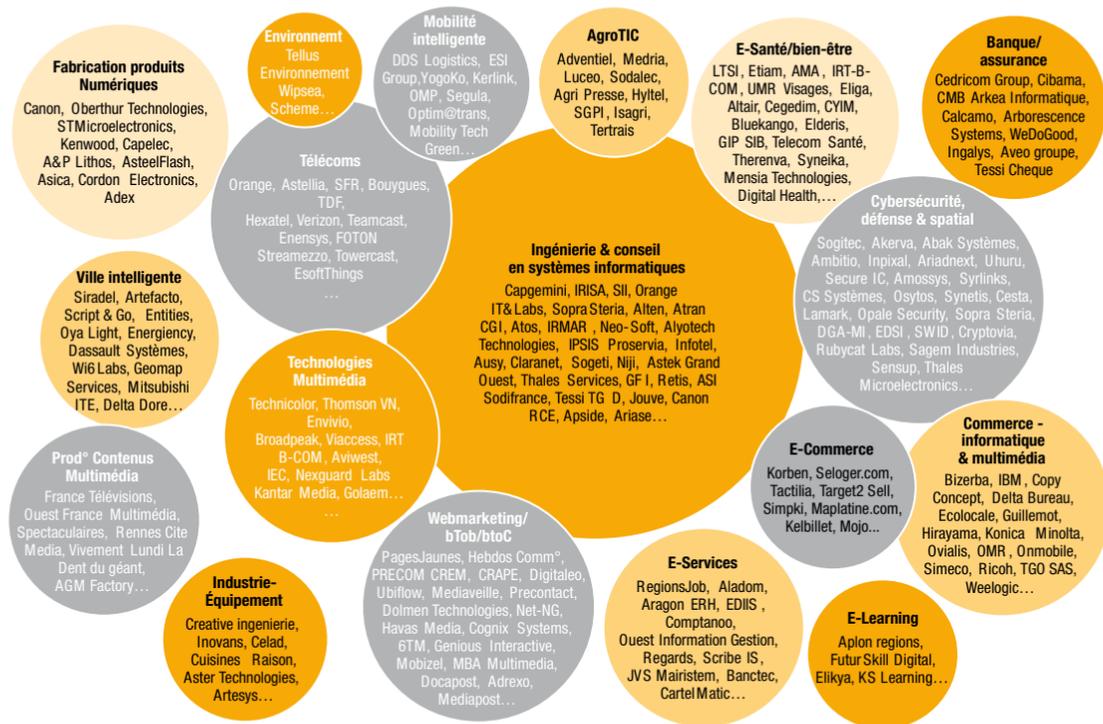
194
START-UPS, DONT
30 CRÉÉES CHAQUE ANNÉE

800
ENTREPRISES
DU NUMÉRIQUE

→ En avril, le numérique recrute à Rennes

Dans le cadre du Printemps du numérique, le forum du recrutement numérique revient pour une 3^e édition à la French Tech Rennes Saint-Malo, le mardi 4 avril de 13h à 18h. Objectif : faire se rencontrer chercheurs d'emploi dans le numérique et SSI ou entreprises traditionnelles (cuisine, bâtiment, commerce, tertiaire). Transformation digitale oblige, ces dernières font de plus en plus appel aux profils numériques. Les visiteurs devraient pouvoir découvrir 17 entreprises, 14 start-ups, 6 organismes de formation et 4 partenaires de l'emploi. Cette première prise de contact pourra déboucher ensuite sur un entretien de recrutement.

LES PRINCIPAUX ACTEURS DU SECTEUR NUMÉRIQUE DE L'ILE-ET-VILAINE PAR MARCHÉ PRINCIPAL ADRESSÉ



» L'ÉVOLUTION DES FORCES EN PRÉSENCE DES MÉTROPOLIS

Évolution des effectifs salariés entre fin 2008 et fin 2014

RANG évolut. 2008-2014 (en gains d'effectifs)	SEGMENT D'ACTIVITÉ	Fab°/Distri° d'équip. informatiques et électroniques	Conseil systèmes et ingénierie informatique	Médias/Marketing/communication	Recherche publique Médias-Marketing-Communication	Recherche publique Numérique	Télécommunications
1	Strasbourg	Paris	Nantes	Paris	Paris	RENNES	RENNES
2	Lille	Toulouse	Nice	Bordeaux	RENNES	Nice	Nice
3	Bordeaux	Lyon	RENNES	RENNES	Grenoble	Grenoble	Grenoble
4	Montpellier	Nantes	Strasbourg	Nantes	Lyon	Toulouse	Toulouse
5	Nice	Lille	Montpellier	Strasbourg	Bordeaux	Montpellier	Montpellier
6	Rouen	Marseille-Aix	Rouen	Marseille-Aix	Toulouse	Rouen	Rouen
7	RENNES	Nice	Grenoble	Montpellier	Lille	Strasbourg	Strasbourg
8	Nantes	Bordeaux	Bordeaux	Toulouse	Marseille-Aix	Lille	Lille
9	Grenoble	RENNES	Lille	Nice	Montpellier	Nantes	Nantes
10	Lyon	Montpellier	Toulouse	Lille	Strasbourg	Lyon	Lyon
11	Toulouse	Grenoble	Lyon	Rouen	Nice	Bordeaux	Bordeaux
12	Marseille-Aix	Strasbourg	Marseille-Aix	Grenoble	Nantes	Marseille-Aix	Marseille-Aix
13	Paris	Rouen	Paris	Lyon	Rouen	Paris	Paris

Source : ACOSS-URSSAF - INSEE - AEF CCI - Traitements AUDIAR

CONSTATS

En termes d'évolution (en effectifs salariés), Rennes se distingue dans les télécommunications, en étant la seule métropole à gagner des emplois. Elle se distingue également dans la recherche publique numérique avec la hausse des effectifs de la DGA-MI et de l'IRISA.

Elle figure également sur le podium pour les activités des médias/marketing/communication en maintenant ses effectifs, loin de Nantes, qui fait exception (+1000 postes).



ROUEN : DES CADRES À L'ÉPREUVE D'UN MARCHÉ DE L'EMPLOI CACHÉ

Port commercial, industries automobile et agroalimentaire... Rouen est un véritable terrain de jeu pour qui souhaite évoluer dans l'industrie. Les entreprises du secteur se concentrent en ce moment sur leur transition numérique, notamment celle de leurs plateformes logistiques.

PAR QUENTIN VELLUET

L'industrie ferait-elle son grand retour dans le club des secteurs qui dynamisent la Normandie ? C'est le cas dans l'agglomération rouennaise où l'agroalimentaire, l'aéronautique et l'automobile permettent le développement de nouvelles activités tertiaires, liées à la fois aux transports et à la logistique, mais aussi au numérique. La French Tech locale s'est d'ailleurs donnée pour mission d'accompagner les usines dans leur transition numérique. Dans une commune où les cadres représentent 18 % des salariés, ce vaste écosystème booste le marché de l'emploi et donne des opportunités aux candidats.

RECHERCHE RESPONSABLES MAINTENANCE, LOGISTIQUE ET PRODUCTION

En plein développement sur le bassin d'emploi rouennais, les entreprises de l'agroalimentaire font partie des gros demandeurs de logisticiens. « Les employeurs recherchent tout particulièrement des profils de responsables en maintenance, en logistique, en production et en méthodes d'industrie », explique Christophe Castel, dirigeant associé du cabinet Dimension RH. Entre le cacao de Cargill et Ferrero France au Grand-Quevilly ou le café de Segafredo à Sotteville-lès-Rouen, le secteur est omniprésent à Rouen et reste une importante source d'embauche.

UN MARCHÉ CACHÉ ET DES RECRUTEURS EXIGEANTS

Problème, d'après les employeurs : les talents manquent, notamment dans la production, la maintenance, les achats, la logistique et la supply chain : « Les entreprises rouennaises ne s'accordent aucune marge d'erreur et veulent des personnes

expérimentées, diplômées et spécialisées sur un secteur, quitte à tomber dans la consanguinité », explique Christophe Castel. Résultats : « Sur des recrutements à plus de 60 000 euros de rémunération, elles ont pris le réflexe de faire appel à des cabinets parisiens », poursuit le recruteur. Une habitude qui a fini par créer un marché caché sur le bassin rouennais, qui empêche les cadres d'être informés des postes à pourvoir près de chez eux.

FAIRE PREUVE D'INITIATIVE

Une solution pour se faire remarquer ? Aller au-devant des besoins d'expert de la logistique comme Stef Transport ou le groupe Normandie Logistique, avec un discours bien rôdé soufflé par Jean-Michel Monnois, délégué régional de l'association pour le développement de la formation professionnelle dans le transport (AFT) : « Les entreprises des transports et de la logistique freinent elles-mêmes leur vision du métier. Elles n'ont pas encore saisi les enjeux et opportunités qu'elles avaient devant elles avec le numérique », analyse-t-il. Selon lui, l'avenir du secteur repose sur le supply chain management, c'est-à-dire des postes cadres qui consistent à analyser et observer les différents métiers et étapes intervenants dans la fabrication d'un produit pour définir et mettre en œuvre des idées et des innovations en matière de management, de logistique et de numérique. « Les entreprises ne recherchent pas encore ce type de profil. Ce qui entraîne chez elles un déficit de compétitivité et de différenciation », estime-t-il. Le cocktail expertise en ingénierie de process et gestion de la data semble donc idéal pour qui veut démontrer qu'il est indispensable à l'entreprise qu'il démarche. ■

*Panorama socio-économique du bassin de Rouen - Pôle emploi 2016.

BREST, TOURNÉE VERS LA MER

À l'extrême ouest du pays, la métropole brestoise a su tirer profit de sa vocation maritime pour innover et se forger une réputation d'excellence à l'international dans les sciences et technologies marines.

PAR ROZENN GOURVENNEC

Loin des clichés sur son climat, Brest séduit par sa culture et son identité marquées. Forte de 400 000 habitants, la métropole dispose de toutes les commodités d'une grande ville dans un cadre de vie attractif, avec une gamme de paysages sublimes et contrastés. Elle peut paraître loin sur la carte, mais son aéroport, le plus important de Bretagne, dessert de nombreuses destinations en France et dans le reste du monde. On s'y déplace en tramway, en bus, à vélo et même en périphérique urbain, le premier du genre en France. Du point de vue de l'immobilier, Brest est l'une des villes les moins chères du pays, dotée d'une offre culturelle et sportive très riche.

L'EXCELLENCE MARITIME

Territoire maritime par excellence, la métropole se veut à la pointe des sciences et technologies marines avec une dizaine de grands établissements qui y sont implantés, tels Ifremer, France Energies marines ou encore l'Institut universitaire européen de la mer. Avec ses 30 500 emplois directs, son économie maritime diversifiée contribue fortement au rayonnement et au développement du territoire. Le secteur de la Défense emploie à lui seul plus de 17 000 personnes dans la plus grande rade d'Europe. Premier centre français de réparation navale et militaire, le port de Brest dispose d'un savoir-faire reconnu par les armateurs du monde entier et peut accueillir des navires de grande capacité. Brest a également su diversifier ses activités en développant les filières de production marine (pêche côtière, culture des algues et aquacultures) et des énergies marines renouvelables.

UNE VOCATION AGRICOLE

Le pays brestois a également une vocation agricole et agroalimentaire fortement ancrée dans ses gènes, avec un total de 1800 exploitations et 12200 emplois dans le secteur.



Les productions laitières, porcines et légumières sont les trois filières dominantes de l'agriculture locale. De grandes coopératives sont installées dans les environs : Even à Ploudaniel, Laïta à Brest, Triskalia à Landerneau, Savéol à Plougastel-Daoulas, tandis qu'un tissu de PME transforme les produits de l'agriculture et de la pêche, comme la Sill, Rolland, Kermad ou Savel. Le premier secteur industriel breton et la construction navale, quatrième force la région, portent l'économie brestoise qui se diversifie également de plus en plus vers le numérique. ■

À LA POINTE DE LA RÉVOLUTION DIGITALE

Labellisé French Tech depuis juin 2015 avec les agglomérations de Lannion, Morlaix et Quimper, le Pays de Brest compte 9 000 emplois liés au numérique, au cœur de la filière ou dans les secteurs d'excellence que sont le maritime, la banque/assurance, la santé, le tourisme et l'agroalimentaire. Pour promouvoir ces métiers et attirer de nouveaux talents, onze sociétés brestoises du numérique se sont unies fin 2016 au sein de "Ici c digital". « La France ne forme pas assez de nouveaux collaborateurs dans le numérique, alors que le nombre d'offres d'emploi est très important, que ce soit pour les développeurs informatiques, les UX designers, webmarketeurs, etc., constate Charles Cabillic, à l'origine du projet. Nous nous sommes donc rapprochés pour communiquer sur ce sujet et collaborer avec les écoles. Les entreprises d'Ici c digital prévoient d'embaucher une cinquantaine de personnes en 2017. Nous acceptons les personnes en reconversion, autodidactes, qui ont pu se former grâce aux Mooc gratuits sur Internet, ou les jeunes diplômés. »

www.icicledigital.com

DÉCRYPTAGE

ZOOM

À TOURS, LE NUMÉRIQUE RECRUTE

Ville historique par excellence, Tours s'appuie désormais sur l'économie numérique pour créer de l'emploi et relancer la croissance sur son territoire.

PAR ROZENN GOURVENNEC

Terre d'accueil des inventeurs et esprits créatifs, à l'image du génie Léonard de Vinci, la Vallée de la Loire développe son économie numérique depuis plusieurs années. Quelque 622 établissements employeurs et 8 725 emplois font vivre la filière en Indre-et-Loire autour de six domaines d'excellence : l'agriculture 3.0, les objets connectés, l'innovation sociale, les biomédicaments, le tourisme et le sur-mesure industriel.

UNE POSITION STRATÉGIQUE

« Tours bénéficie de sa position stratégique à une heure de Paris, ce qui en fait un lieu d'implantation intéressant pour les entreprises, analyse Julien Dargaisse, président de Palo Altours, start-up associative qui fédère les acteurs de l'innovation et du numérique en Touraine. De plus, la Ville investit fortement pour développer l'économie numérique, à l'image du lieu totem MAME, une ancienne imprimerie de 14 000 m² désormais dédiée aux métiers du numérique et à la création. Elle accueille aujourd'hui plus de 35 entreprises (représentant 80 emplois) et des écoles comme Esten Sup'Édition, école multimédia spécialisée dans les métiers de l'édition. »

UN « INDUSTRY LAB »

Unie avec la ville d'Orléans dans le projet « French Tech Loire Valley », la Touraine se positionne comme le territoire-test de nouveaux usages numériques. Plusieurs innovations qui font désormais partie de notre quotidien ont vu le jour dans la Vallée de la Loire, comme les bornes MacDonald's, les compteurs électriques Linky ou le système de paiement Monéo.

De grands établissements, comme STMicroelectronics, côtoient un grand nombre de PME-TPE, en grande partie concentrées dans l'agglomération tourangelaise qui compte

75% des établissements et 77% des salariés du secteur. Fortement créatrice d'emplois (+8,1% et +656 salariés entre 2009 et 2015), la filière est portée par l'activité informatique grâce à des start-ups en pleine croissance dans les domaines du développement Web, du développement de logiciels et d'applications. « On observe d'ailleurs une pénurie de main d'œuvre sur les métiers techniques de développeur informatique et d'experts en données, poursuit Julien Dargaisse. Le Groupe Hervé est en recherche permanente de développeurs, tout comme la société de technologies Cyrès, Clearnox - qui conçoit des services cloud marketing et financier à destination des entreprises et des collectivités - et toutes les entreprises de services du numérique en général. » ■

LE TOURISME, UN ATOUT DE TAILLE

Avec son patrimoine historique en guide de carte de visite internationale, la Touraine peut compter sur le tourisme pour booster son économie. 3,5 millions de visiteurs ont été accueillis en 2015 et 800 millions d'euros annuels dépensés dans ce secteur qui emploie 11 500 personnes. Près de la moitié de ces emplois (5 123) est concentrée sur la Communauté d'agglomération Tour(s) Plus. Celle-ci a su diversifier son offre en proposant du tourisme d'affaires, de jardin, de nature, urbain et culturel, religieux et gastronomique. À lui-seul, le parcours « La Loire à vélo » a apporté 29,5 millions d'euros de retombées économiques pour la région Centre Val-de-Loire. Comme au niveau national, le domaine des services (hôtellerie, restauration, commerces) a souffert d'un manque de main d'œuvre ces dernières années en Touraine : en 2014, près de 200 offres d'emploi étaient non pourvues.

AGGLO DE TOURS



ORLÉANS, VILLE D'EXCELLENCE

À seulement une heure de Paris, Orléans possède une économie dynamique menée par cinq secteurs phares : l'agroalimentaire, les cosmétiques, la logistique, l'industrie et les écotechnologies.

PAR ROZENN GOURVENNEC

Aux portes de la Sologne et en bord de Loire, Orléans est une ville nature dotée de la plus vaste forêt domaniale de France métropolitaine (35 000 hectares). À cheval sur trois départements (Loiret, Eure-et-Loir et Loir-et-Cher), son bassin compte 423 800 habitants. C'est aussi, avec le Loiret, une terre fertile économiquement puisqu'elle accueille un grand nombre d'entreprises à rayonnement international, telles qu'Amazon, Caudalie, L'Oréal, Mr Bricolage, Lexmark ou Servier. Elle bénéficie en effet de deux atouts géographiques de taille : sa proximité immédiate avec Paris et un réseau autoroutier dense (A10, A19, A71 et A6) qui la place à un carrefour stratégique.

LEADER SUR LES COSMÉTIQUES

Outre sa présence dans le premier pôle pharmaceutique de France, Polepharma, Orléans est aussi la deuxième région pour les cosmétiques et les parfums, avec le pôle de compétitivité Cosmetic Valley. Du flaconnage à l'emballage, toute une filière s'est créée grâce à l'implantation de leaders tels Shiseido International à Saran, Gemey Maybelline et Sephora à Ormes ou Caudalie et les Parfums Christian Dior à Saint-Jean-de Braye. Au total, près de 75 entreprises et 6 600 salariés essaient le département, aux côtés d'une quarantaine de laboratoires de recherche publics et privés à Orléans.

Autre filière d'excellence de la région orléanaise : l'agroalimentaire. 7 000 personnes travaillent dans près de 400 entreprises dans le Loiret, les deux-tiers étant implantées autour du chef-lieu. On y retrouve des noms emblématiques : Mars Petcare & Food France, Les Crudettes, Savane Brossard, Tradival, Antartic, Cargill Food France... Les industries du « sucre, produits sucrés et plats préparés » et de la viande sont les plus grandes pourvoyeuses d'emplois, surtout dans le pilotage et l'entretien des chaînes de production, mais aussi sur les fonctions supports (juridiques, comptables ou RH).

TERRE D'INNOVATIONS

Nouveau secteur économique qui fait parler de lui : les écotechnologies. 80 acteurs de la filière eau sont regroupés au sein du Pôle de compétitivité DREAM (Durabilité de la ressource en eau associée aux milieux). En pleine croissance, le marché de la métrologie environnementale en France (la science des mesures) est estimé à 80 millions d'euros, avec un potentiels de 300 créations d'emplois d'ici 2020. Suez Environnement, Vergnet Hydro, Antéa, Lyonnaise des Eaux sont quelques unes des entreprises leaders du domaine dans le département du Loiret, aux côtés de PME en plein développement, telles DASA Technologies ou Géo-Hyd. ■

LA 4^E PLATEFORME LOGISTIQUE DE FRANCE

Avec 9 000 salariés, plus de 400 entreprises actives dans le conditionnement, l'entreposage et le transport, et 2 millions de mètres carrés d'entrepôts couverts, le Loiret est un pôle logistique de premier plan en France. Sept des dix premiers groupes européens y sont implantés, dont ND Logistic, Deret et Kuehne + Nagel. Le géant américain Amazon, qui employait déjà 930 personnes (et jusqu'à 2 800 en période de forte activité) à Saran, a inauguré en novembre 2016 une nouvelle plateforme à Gidy et prévoit 250 recrutements d'ici trois ans. À Saint-Cyr-en-Val, le distributeur Grand Frais agrandit sa plateforme logistique et devrait recruter une trentaine de préparateurs de commandes en mars. Vingt autres personnes seront embauchées d'ici la fin de l'année sur un nouvel entrepôt de 7 000 m² dont le chantier débutera au printemps.

DACTYL BUREAU

NIORT, UNE VILLE QUI ASSURE

Le chef-lieu des Deux-Sèvres concentre un important pôle mutualiste qui en fait la quatrième place financière française derrière Paris, Lyon et Lille.

PAR ROZENN GOURVENNEC

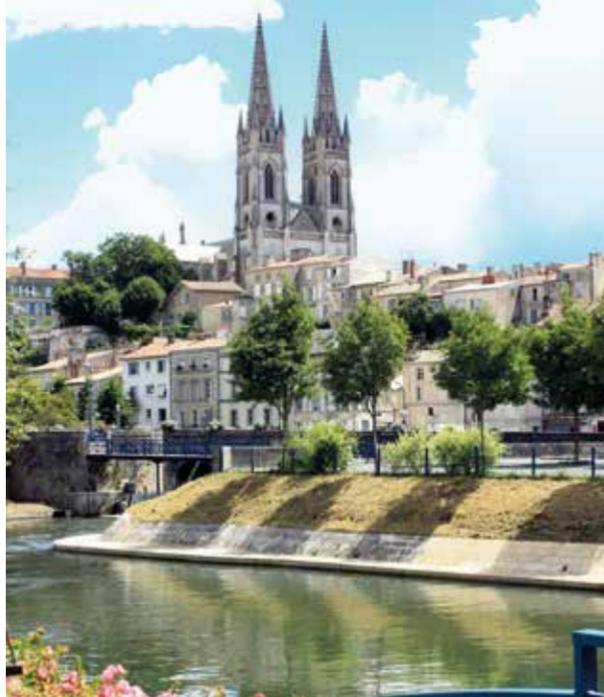
Avec près de 60 000 habitants, Niort offre une qualité de vie agréable à un quart d'heure de la campagne et cinquante minutes des premières plages. Classée en 2013 « Capitale française de la biodiversité », c'est aussi la plus grande ville de l'Hexagone classée en Parc naturel régional. La totalité de son territoire est en effet incluse dans le Marais poitevin, une destination touristique réputée pour la qualité de ses paysages, qui attire 850 000 visiteurs par an. La ville se veut aussi culturelle avec une scène nationale (Le Moulin du Roc), une scène de musiques actuelles (le Camji), un centre d'art contemporain photographique (la Villa Péronchon) et une grande salle événementielle (L'Acclameur).

CAPITALE FRANÇAISE DES MUTUELLES D'ASSURANCE

Ici, les prix de l'immobilier sont bon marché et le taux de chômage de 2,5 points inférieur à la moyenne nationale. Moteurs de l'économie locale, les mutuelles représentent le premier secteur d'activité de l'aire urbaine, avec 12 349 emplois en décembre 2015. Quatre sociétés d'assurance y ont implanté leur siège national (Macif, MAIF, MAAF et SMACL) tandis que Crama Centre Atlantique (groupe Groupama) y a installé son siège régional.

LOGISTIQUE ET NUMÉRIQUE

De par sa situation à la croisée de cinq échangeurs autoroutiers et de ses infrastructures ferroviaires (gare et gare de triage), Niort est également devenue un centre logistique de premier ordre, spécialisé dans l'agroalimentaire et la pharmaceutique. La plateforme Niort Terminal, inaugurée en octobre 2015, permet une offre globale de transports rail-route-mer en lien avec le port maritime de La Rochelle. La filière transport logistique représente 260 entreprises sur le sud Deux-Sèvres et 3 339 salariés. Du fait de l'informatisation des outils de gestion, les emplois de la filière sont en constante évolution.



La transformation numérique a également touché les entreprises niortaises. La filière compte une centaine de structures qui emploient plus de 15 000 salariés sur le territoire de la Communauté d'agglomération niortaise. Le groupe canadien CGI, cinquième acteur mondial indépendant des services en technologies de l'information, prévoit de recruter quarante personnes cette année sur son site de Niort. Sont concernés les experts solutions JA, CRM, data, IOT, business intelligence, big data et cyber sécurité, avec des compétences ciblées dans le secteur de l'assurance. ■

INTERVIEW

Philippe Braun

Directeur du Comité de Bassin d'Emploi du Niortais

« Niort bénéficie d'une économie très dynamique »

Comment se porte le marché de l'emploi actuellement à Niort ?

PHILIPPE BRAUN Niort bénéficie d'une économie très dynamique, avec un taux de chômage inférieur à la moyenne régionale et nationale. Ce dynamisme est directement lié à l'implantation de structures naissantes, comme les start-ups du numérique. On estime actuellement à 1 800-2 000 le nombre d'emplois indirects créés dans ce secteur.

Quels sont les profils les plus recherchés ?

PHILIPPE BRAUN Les besoins dans le domaine de l'aide à la personne sont très prégnants dans la région, tout comme les téléconseillers. C'est le métier le plus recherché dans le Niortais, en raison de la présence de la plateforme téléphonique Inter Mutuelles Assistance qui emploie 500 à 600 personnes l'été et autant au moment des sports d'hiver. Les grandes entreprises de l'aéronautique, comme Leach International, recherche régulièrement des qualifications pointues.

AUBAY

MAIF

MAIF PUBLI

LES ÉNERGIES MARINES RENOUVELABLES, UNE FILIÈRE PROMETTEUSE

AVEC QUATRE FAÇADES MARITIMES, LA FRANCE BÉNÉFICIE D'UN POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES MARINES RENOUVELABLES PARMIS LES PLUS IMPORTANTS D'EUROPE. LE GRAND OUEST SE POSITIONNE SUR CETTE FILIÈRE PORTEUSE.

PAR ROZENN GOURVENNEC

Forte de plusieurs milliers de kilomètres de côtes, la France veut figurer parmi les leaders des énergies marines renouvelables (EMR), un secteur naissant et en forte croissance à l'échelle européenne. Son ambition : atteindre 6 000 MW d'EMR installés en 2020. « La France a pris du retard dans cette filière par rapport à ses voisins européens, mais elle possède des atouts majeurs, souligne Marlène Kiersnowski, responsable des filières énergies renouvelables en mer et hydro-électricité au Syndicat des énergies renouvelables (SER). Outre les avantages géographiques, elle est dotée d'un domaine d'expertise reconnu dans le monde, des savoir-faire en ingénierie, mais aussi des infrastructures de production qui permettent d'attaquer des marchés à l'export. Et la filière est bien soutenue par l'État et par les collectivités du littoral qui se montrent proactives pour faciliter le développement des différents projets. »



Une turbine hydrolienne sera prochainement mise à l'eau sur le site de Paimpol-Bréhat.

les eaux de surface et les eaux profondes, et l'énergie osmotique qui tire parti de la différences de salinité entre les eaux douces fluviales et les eaux marines.

DES MILLIERS D'EMPLOIS À LA CLÉ

Les EMR représentent une manne d'emplois considérable pour la région Grand Ouest. Dans une enquête récente, le Groupement des industries de construction et activités navales estime que leur développement permettra de créer →

L'ÉOLIEN OFFSHORE BIEN LANCÉ

Plusieurs pistes d'EMR sont d'ores et déjà à l'étude dans le Grand Ouest. L'éolien offshore (installé dans des zones situées en moyenne à 10 kilomètres des côtes et à des profondeurs allant jusqu'à 25 ou 30 mètres) est le projet le plus avancé à ce jour sur nos côtes françaises. Six parcs sont prévus au large du Tréport, de Courseulles-sur-Mer, de Saint-Brieuc, de Saint-Nazaire, de l'Île d'Yeu et de Noirmoutier, pour des mises en service attendues pour 2020-2023. Ils devraient produire au total 3 000 MW. Sur l'ensemble de la France, l'éolien flottant est le deuxième filon prometteur des EMR. Installée au-delà de cinquante mètres de profondeur, l'éolienne flottante permet de bénéficier de vents plus forts et plus réguliers. Une ferme-pilote de quatre éoliennes de 6 MW chacune devrait être ancrée au large de l'Île de Groix à l'horizon 2019-2021. Elle pourra comporter, à terme, jusqu'à six éoliennes pour fournir au total 36 MW, l'équivalent de la consommation de la ville de Lorient.

L'HYDROLIEN EN TEST

Encore en phase de démonstration, l'hydrolien exploite la force des courants marins pour la

transformer en énergie électrique. Plusieurs expérimentations sont en cours, notamment dans le Fromveur, entre l'archipel de Molène et l'île d'Ouessant. La PME quimpéroise Sabella y a installé une hydrolienne d'1 MW de juin 2015 à juillet 2016 pour fournir au réseau insulaire d'Ouessant une partie de son électricité. Elle devrait être remise à l'eau au printemps 2017. DCNS/Openhydro et EDF-Énergies Nouvelles tentent eux aussi de raccorder une ferme hydrolienne à un réseau d'électricité sur le site de Paimpol-Bréhat. Le projet, qui a pris du retard en raison d'un problème de corrosion des supports, devrait être repris fin 2017. DCNS et EDF-Énergies Nouvelles prévoient également de développer vers 2018-2019 une autre ferme-pilote au Raz Blanchard, au large du cap de la Hague (Manche), avec sept hydroliennes en test. Au total, le potentiel de l'hydrolien français est estimé à 6 GW (soit six fois plus qu'un réacteur nucléaire), dont la moitié serait disponible pour 2030. D'autres énergies marines renouvelables sont à l'étude, comme l'énergie houlomotrice produite par le mouvement des vagues (un site d'essai est prévu au Croisic), l'énergie thermique des mers qui exploite la différence de température entre

© DCNS - Nicolas Job - HEOS Marine

LES ÉNERGIES MARINES RENOUVELABLES DANS LE GRAND OUEST en chiffres

2020 - 2023 : dates prévisionnelles d'entrée en fonction des **6 premiers parcs éoliens offshore français**

11 MILLIONS DE KM² : c'est la surface de l'espace maritime français, **n°2 mondial**

100€/MWH à 120€/MWH : coût de l'électricité des fermes éoliennes offshore françaises à l'horizon 2030 sur lequel s'engagent les professionnels

3 000 MW en cours de déploiement, répartis sur **6 parcs éoliens** dans les eaux territoriales françaises parcs éoliens posés

10 000 emplois seront créés grâce aux **6 premiers parcs éoliens** posés à l'horizon 2020

Entre 2014 et 2015, le nombre d'emplois liés à l'éolien dans le Grand Ouest a augmenté de près de **43 %** contre **15,4 %** au niveau national

(Sources : Livre blanc SER 2016 - France Énergies Éoliennes)





DCNS ENERGIES, NOUVEL ACTEUR INDUSTRIEL DES EMR

Le leader européen du naval de défense DCNS, en partenariat avec Bpifrance, Technip et BNP Paribas Capital, a lancé début 2017 DCNS Energies, sa nouvelle société dédiée au développement industriel et commercial des énergies marines renouvelables. Capitalisée à hauteur de 100 millions d'euros, elle se focalise sur trois technologies pour la production d'électricité : l'hydrolien, l'énergie thermique des mers et l'éolien en mer via les flotteurs semi submersibles. DCNS Energies se positionne en tant que constructeur de centrales EMR clés en main, destinées au marché français et à l'exportation. Pour Bpifrance, cela représente un potentiel de recrutements important concentrés autour de Brest et Nantes, qui emploient déjà 250 ingénieurs et techniciens, mais aussi à Cherbourg, où une usine d'assemblage dédiée aux hydroliennes va être construite. Elle devrait employer une quarantaine de personnes dans un premier temps, puis deux à trois fois plus en phase commerciale.

→ 50 000 postes en France d'ici 2030, tous métiers confondus. 500 emplois sont d'ores et déjà attendus sur le port de Cherbourg grâce à la construction prochaine d'une usine de pales d'éoliennes par le constructeur danois LM Wind Power, acquis par General Electric. Dix usines de fabrication d'éoliennes sont prévues en tout à Cherbourg, Saint-Nazaire et Le Havre, représentant des milliers d'opportunités. «L'éolien offshore offre à lui seul un potentiel de 8 000 à 10 000 emplois, affirme Paul Duclos, chargé de mission éolien au SER. Du bureau d'études à l'exploitant chargé de la maintenance, en passant par la fabri-

cation et l'installation en mer, le champ des métiers possibles est très complet. Il faut des ingénieurs, juristes, chargés de mission pour le développement des projets, puis des spécialistes de l'acier, de la chaudronnerie, des composites, de l'électricité, de la forgerie, de l'électronique, des télécommunications, des nouvelles technologies... Pour les métiers traditionnels, un gros travail de reconversion et de formation va être nécessaire.» ■

PUB



INTERVIEW

Jean-Michel Lopez

Directeur en charge de la coordination des énergies marines renouvelables au Conseil régional de Bretagne

« Le port de Brest se prépare à accueillir les industriels de l'EMR »

Un vaste chantier a démarré sur le port de Brest pour accueillir les industries liées aux EMR. Quels sont les enjeux de ces aménagements ?

J-M L. Il s'agit d'un chantier sur trois ans de plus de 200 M€ pour faciliter l'accès des bateaux de grande taille aux quais et créer une poldérisation, une surface de 40 hectares qui constituera un point d'ancrage sur la côte Atlantique pour les industriels, notamment de l'EMR. Il existe un équipement de ce type en Mer du Nord, mais l'infrastructure portuaire de Brest sera la seule de cette envergure sur la façade Atlantique.

Quelles retombées attendez-vous sur l'emploi dans la région ?

J-M L. La phase de travaux nécessitera à elle seule un maximum de 150 emplois équivalent temps plein (ETP). Pour la suite, il est encore difficile de manier les chiffres annoncés par les industriels. Quelques éléments clés nous sont donnés par les fermes éoliennes offshore de 500 MW par exemple : jusqu'à 50 ETP en phase étude, entre 2 000 et 2 500 emplois chantiers dont 700 à 800 ETP en sous-traitance, puis 100-150 ETP par an en phase d'exploitation.

POLEPHARMA, RÉFÉRENCE DE LA FILIÈRE PHARMACEUTIQUE

PREMIER CLUSTER DE PRODUCTION ET D'EMPLOIS PHARMACEUTIQUES EN EUROPE, POLEPHARMA S'EST POSITIONNÉ COMME UNE RÉFÉRENCE DE LA FILIÈRE AU SEIN DU TERRITOIRE CENTRE-VAL DE LOIRE, NORMANDIE ET ÎLE-DE-FRANCE.

PAR ROZENN GOURVENNEC

Créé en 2002, Polepharma fédère le premier bassin européen de production pharmaceutique, avec 53 % de la production de médicaments en France et près de 60 000 emplois. Le cluster compte plus de 175 membres directs et 300 entreprises ou organismes, des laboratoires pharmaceutiques aux centres de formations en passant par les fournisseurs sur l'ensemble de la chaîne de valeur (de la chimie à la distribution), les universités et les centres de R&D. De grands noms de l'industrie pharma-



ceutique y adhèrent, comme Sanofi, Merck, Servier, Ipsen, Novo Nordisk, Famar, Nextpharma ou Léo Pharma.

LA TERRE FERTILE DU MÉDICAMENT

Tous travaillent sur le mode de la « fertilisation croisée » pour améliorer leur compétitivité, mutualiser leurs coûts ou encore promouvoir leurs savoir-faire lors de salons professionnels. De la recherche fondamentale à la logistique, les acteurs œuvrent en réseau, couvrant toutes les étapes de développement et de production de médicaments. Le pôle poursuit quatre objectifs principaux : devenir leader mondial, porter les valeurs de la production pharmaceutique française, renforcer la relation donneurs d'ordre/fournisseurs et innover, pour devenir un des acteurs des médicaments de demain.

GÉNÉRER DE L'EMPLOI

Sous sa marque « PharmaValley™ », le cluster accompagne ses adhérents à l'export, soit en mission individuelle, soit sur des salons en stands mutualisés. Pour améliorer la compétitivité de ses adhérents, il organise des ateliers et des workshops sur la traçabilité, les achats, la maintenance, l'usine du futur, le *supply chain*... Il favorise les collaborations entre les mondes de la recherche et de l'industrie lors de rencontres

Bigpharma où se côtoient start-ups innovantes et les directions R&D des laboratoires. Pour accroître leur visibilité, les PME sont accompagnées sur des salons à l'international. Le tout dans un souci de compétitivité constante pour permettre aux entreprises adhérentes de capter de nouveaux marchés, de gagner en productivité et de générer de l'emploi. Une politique payante : sur les cinq dernières années, les effectifs en production ont augmenté de 13 %. Désormais, comme sept des médicaments les plus vendus dans le monde sont des biomédicaments, Polepharma s'investit au côté des acteurs de son territoire pour accompagner les industriels vers la bioproduction, axe de progrès déterminant pour l'avenir de la filière. ■

Novo Nordisk, membre de Polepharma, a noué des relations avec des établissements d'enseignement et s'est engagé dans les actions locales de prévention du diabète.



INTERVIEW

**Fabien
Riolet**

Directeur général
Polepharma

« De nombreux métiers du secteur pharmaceutique sont en transformation »

Les entreprises de Polepharma recrutent-elles actuellement ?

Quels sont leurs besoins ?

FABIEN RIOLET Les métiers des affaires réglementaires ou des profils de pharmaciens pour les métiers de galénistes ou d'assurance qualité sont en tension. Les entreprises se dotent de profils experts de la performance industrielle (Lean) ayant travaillé dans l'amélioration continue au sein d'autres filières comme l'agroalimentaire, l'automobile ou l'aéronautique. Les laboratoires manquent aussi de médecins. Ils prévoient d'embaucher de plus en plus de jeunes au vu d'une forte présence de seniors.

Voit-on apparaître de nouveaux métiers ?

F.R. De nombreux métiers sont en transformation comme ceux des affaires réglementaires et de la qualité ou les métiers de vigilance sanitaire (pharmaco-vigilance). Certains sont en émergence tels que les responsables grands comptes (du fait de la concentration des clients) ou les responsables des associations de patients (en raison du renforcement de la place du patient dans les décisions de santé). Le passage à l'usine 4.0 amènera sans aucun doute à faire émerger des compétences poussées dans la gestion des big datas.

LA FILIÈRE PHARMACEUTIQUE DANS LE GRAND OUEST en chiffres

Plus de **60 000** emplois directs sur l'ensemble de la filière

53% de la production pharmaceutique française

1^{ER} exportateur de médicaments en France avec **25,3 MDE** de CA à l'export

300 entreprises et établissements publics et privés

3 régions : Centre Val-de-Loire, Normandie, Île-de-France

10 000 recrutements par an depuis 10 ans dans la filière pharmaceutique

(Sources : Polepharma et Leem)

LES BIOMÉDICAMENTS, NOUVEAU GISEMENT DE PRODUCTIVITÉ

Pour conserver son poids dans la production de médicaments, la Région Centre Val de Loire se positionne désormais sur les biomédicaments, dont les principes actifs ne sont pas issus de la synthèse chimique, comme les médicaments, mais d'une source biologique. Avec 33 000 emplois et 5,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2014 (en hausse de 5 % en moyenne depuis 2010), ce secteur représente un vrai défi de compétitivité pour la France, qui, malgré 521 entreprises de biotechnologies au compteur, n'arrive qu'en septième position en Europe en termes de ventes. C'est pourquoi la Région Centre Val de Loire a financé sur la période 2014-2016, à hauteur de 7 millions d'euros, le programme « Ambition Recherche Développement 2020 » qui vise à développer un pôle de recherche et de développement sur les biomédicaments. Un centre de formation spécialisé a également ouvert ses portes à Tours en 2016, offrant des formations en alternance sur les biomédicaments et bioactifs cosmétiques. Il ambitionne de former sur dix ans plus de 1 200 étudiants en formations initiales, 4 200 étudiants en formation par apprentissage et un millier de salariés.

ID4CAR, MOTEUR DE CROISSANCE POUR LA VOITURE DE DEMAIN

DEPUIS 2006, LE PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ ID4CAR SOUTIEN L'INNOVATION, LA PERFORMANCE ET LE BUSINESS DANS LES SECTEURS DE L'AUTOMOBILE ET DE LA MOBILITÉ EN BRETAGNE, PAYS-DE-LA-LOIRE ET POITOU-CHARENTES.

PAR ROZENN GOURVENNEC



Développer l'innovation et faire du Grand Ouest une région forte sur quatre grands marchés (automobile, véhicules spécifiques, machinisme agricole/engins off-road/robotique mobile et services de mobilité), tels sont les principaux objectifs stratégiques du pôle de compétitivité ID4Car. Ce pôle compte près de 300 membres, dont deux-tiers de grandes entreprises et PME, et un tiers de laboratoires et d'écoles. Depuis la fusion avec l'Institut automobile du Mans (IAM), le 1^{er} janvier dernier, de nouveaux objectifs sont venus s'ajouter au tableau : le pôle soutient désormais ses membres sur le plan de la performance et du business.

PROJETS ET INNOVATIONS

En clair, il s'agit de générer de la croissance par l'innovation, de transformer les projets en succès commerciaux et d'accroître la visibilité des entreprises en Europe et à l'international. Grâce au business collaboratif, les entreprises membres peuvent se regrouper afin d'accéder à des marchés. OMA Group est, par exemple, le regroupement de six moulistes de la région Pays de la Loire, représentant 140 salariés et qui associent leurs savoir-faire depuis 2009 pour répondre en offre globale. Grâce à cette collaboration, ils ont pu accéder à de nouveaux donneurs d'ordres et enregistrer une augmentation de leur chiffre d'affaires de 6 %.

Le pôle permet aussi aux PME de mutualiser leur coût de R&D, d'accéder à des financements privés/publics et à des conseils personnalisés en lien avec leur phase de développement. Une offre qui a fait ses preuves : 68 % des projets des membres accompagnés et labellisés par le pôle ont obtenu un financement public. →

LES FILIÈRES AUTOMOBILE ET MOBILITÉ DANS LE GRAND OUEST *en chiffres*

90 000 emplois sur la filière dans le Grand Ouest

900 entreprises - **235** laboratoires
300 membres ID4Car

68 % des projets accompagnés et labellisés
par le pôle ont obtenu un financement public

130 projets financés **310 M€**

40 missions menées dans le monde

(Source : ID4CAR)

MECACHROME

© TonyVee

→ En dix ans, 110 millions d'euros de financement public ont été mobilisés.

UNE FILIÈRE QUI RECRUTE

Les entreprises du pôle bénéficient également, comme tout l'écosystème automobile français actuellement, d'une conjoncture favorable, avec des résultats et des recrutements en hausse. Au Mans, l'usine Renault prévoit d'embaucher 100 personnes en CDI en 2017, dans tous les domaines : cadres, managers, techniciens et conducteurs d'installation dans les secteurs maintenance, qualité ou logistique. À Cléon, en Seine-Maritime, le constructeur a également annoncé la création de 200 postes en CDI au cours de l'année. Près de Rennes, PSA-La Janais recrute 400 personnes en mission intérim de longue durée pour accompagner le lancement de la nouvelle Peugeot 5008. L'expérience dans les métiers d'agents de construction automobile n'est pas nécessaire puisque des formations sont proposées en début de mission. À Sablé-sur-Sartre, l'usine de Valéo, en pointe dans le domaine de la micro-hybridation, prévoit lui aussi d'étoffer ses effectifs en 2017. L'heure est donc à l'embellie dans ce secteur qui commence à retrouver sa forme d'avant la crise économique. ■



INTERVIEW

Sergio Capatao da Silva

Directeur général
Pôle ID4Car

« **L'usine du futur et le véhicule connecté créent de nouveaux besoins** »

Comment se porte le marché de l'automobile actuellement ?

S. C.d.S. Il reprend de très belles couleurs, puisque plusieurs entreprises recrutent, telles PSA, Renault ainsi que de nombreuses PME en pleine croissance. Ce phénomène s'explique par deux raisons : la pyramide des âges et les importants enjeux à venir dans le secteur automobile.

Quels sont les profils les plus recherchés ?

S. C.d.S. L'usine du futur nécessite des profils d'ingénieurs en robotique et en technologies du numérique. Les volumes augmentant, on recense également des besoins pour la fabrication des produits, avec des profils de techniciens et d'opérateurs, toutes compétences confondues. Pour les véhicules connectés, les demandes portent sur l'électronique de puissance, le hardware, le développement de logiciels, l'analyse de données, la cybersécurité... Dans l'après-vente automobile, on recherche des experts dans la maintenance et la réparation de véhicules hybrides. Enfin, un dernier secteur émerge : les services liés à la mobilité.

Et quels sont les métiers en tension ?

S. C.d.S. Les ingénieurs en électronique de puissance, les data analysts et les métiers liés à l'usine du futur et aux véhicules connectés.



LE GROUPE GRUAU PRÉVOIT L'EMBAUCHE DE 50 À 80 COLLABORATEURS EN 2017

Leader européen de la carrosserie sur véhicule utilitaire, le groupe Gruau vise désormais les premières places mondiales ! Pour ce faire, le constructeur-carrossier implanté à Laval depuis 1889 a lancé en 2016 un vaste plan d'investissement de 39 millions d'euros sur deux ans destiné à moderniser certaines de ses usines, augmenter ses capacités de production et poursuivre son internationalisation. Un nouveau bâtiment de 2 000 m² va être construit, le parc de stockage des véhicules agrandi et le centre de formation qui existe depuis 1993 réhabilité. Un espace dédié à l'innovation, baptisé « G'Innov-Lab », est par ailleurs déjà opérationnel. « Notre objectif est de doubler notre activité et de passer d'un chiffre d'affaires de 218 millions d'euros en 2016 à 400 millions d'ici quatre à cinq ans, affirme Patrick Gruau, président du groupe familial. Cette expansion va bien sûr s'accompagner de recrutements. Nous avons déjà augmenté notre effectif de 214 collaborateurs en 2016 et prévoyons d'en recruter entre 50 et 80 en 2017. De nombreux profils sont concernés :

ingénieurs généralistes, ingénieurs méthode, spécialistes en électricité, approvisionneurs, caristes, préparateurs de commandes, responsables magasin... ». Le groupe de 1350 salariés répartis sur 18 sites en France et dans le monde transforme chaque année 50 000 véhicules de série en fourgons, bennes, véhicules isothermes, voitures de police, foodtrucks ou ambulances. Il a vendu, en décembre 2016, son premier véhicule utilitaire électrique, l'Electron II, et travaille sur le développement de nouveaux produits.



VIADÉO

TENDANCES

MANAGER AUTREMENT

PAR ROZENN GOURVENNEC



MANAGEMENT : L'HEURE EST AU CHANGEMENT

Libérés, délivrés, les salariés seraient plus productifs et performants. Pour rester compétitives et innovantes, de plus en plus d'entreprises revoient leur modèle d'organisation en plaçant l'humain au cœur des enjeux.

« Nous sommes dans un monde où les entreprises ancrées dans leurs habitudes sont amenées à disparaître. Il faut bouger, s'adapter, se remettre en question pour trouver de nouveaux leviers d'innovation et développement ». François Badenès est le président des Artisans du changement, un cluster d'entreprises créé en 2015 en Pays de Loire, qui accompagne les entreprises et les organisations dans leur transition et leur transformation. En un peu plus d'un an d'existence, ce collectif a vu le nombre de demandes augmenter. « On observe une vraie prise de conscience des entreprises, qu'elle que soit leur taille. Nous sommes dans un changement de cycle profond, les sociétés ont compris que leur métier va être impacté par le digital ou qu'elles n'attirent plus les talents car le mode de management à

l'ancienne ne correspond pas aux aspirations des jeunes de la génération Y et Z. »

LIBÉRER LA CRÉATIVITÉ

Pour les aider dans leur transformation, Les Artisans du changement proposent une palette d'outils comme la « Changebox », une sorte de chéquier de conseils et de formations composé de plusieurs modules au choix (ateliers créatifs, conférences inspirantes, actions bien-être des salariés, journée collaborative, formation au management visuel...). « L'idée est libérer la créativité et l'espace d'initiatives des salariés pour performer les entreprises. Nous formons également des « Ambassadeurs du changement ». Ce sont des collaborateurs qui, sur la base du volontariat, découvrent de nouvelles façons de manager des →

**L'ÉVÈNEMENT
LA FABRIQUE
DU CHANGEMENT
REVIENT À NANTES
LES 11 & 12 MAI.**

**THÈME 2017 :
LIBERTÉ,
CRÉATIVITÉ
ET BIEN-ÊTRE**

ATLANTIC BOOSTE L'ESPRIT CRÉATIF DE SES SALARIÉS

À la Roche-sur-Yon, le fabricant de chauffages et chauffe-eau Atlantic encourage l'innovation chez ses salariés grâce à un fab lab créé en mai 2016. « Nous sommes partis du principe que tous nos équipiers sont des clients, ils peuvent donc avoir des idées sur les points d'amélioration à apporter à nos produits, explique Emmanuel Caille, directeur industriel du groupe qui comprend 6 300 salariés dans le monde. Chacun peut être innovateur et améliorateur. Nous faisons appel à l'intelligence des équipiers et non plus seulement à leur bras ». Lorsqu'un collaborateur arrive avec une idée d'innovation, il réalise un prototype dans le fab lab avec l'aide d'un facilitateur, puis le propose au comité d'innovation qui sélectionne les produits commercialisables. Un sèche-serviette musical a ainsi été créé par un des équipiers. « Cela suppose un changement managérial, car il faut accorder du temps à l'innovateur pour réaliser son prototype. C'est un changement également pour les équipes R&D qui doivent accepter ne plus être les seuls détentrices de l'innovation. Mais j'y vois plusieurs points bénéfiques pour l'ensemble de l'entreprise : cela donne du sens au travail des équipiers, un sentiment de fierté. Ils ne viennent pas faire un travail répétitif, on a confiance en leurs idées. Et ça casse les murs entre les différents services qui doivent désormais collaborer plus étroitement. Enfin, les collaborateurs deviennent les ambassadeurs de nos produits auprès de leurs proches et se sentent plus engagés dans l'entreprise ». Le groupe vendéen qui possède 22 sites industriels dans le monde dont dix en France recrute actuellement des talents scientifiques et managers, jeunes ou expérimentés. www.groupe-atlantic.fr



→ équipes et des projets, pour ensuite essaïmer ces bonnes pratiques en interne. Ces méthodes viennent des Etats-Unis et des pays scandinaves, qui ont quinze ans d'avance sur la France. »

VOIR AILLEURS

Sens&co, cabinet de conseils basé à Vern-sur-Seiche près de Rennes, mise quant à lui sur le « Gemba walk ». « On envoie les collaborateurs et leur manager “voir ailleurs”, dans d'autres entreprises, s'inspirer d'autres types d'organisation, explique Xavier Médard, fondateur et co-dirigeant du cabinet. Ils détectent aussi ce qui empêche l'entreprise d'être plus efficace. Chaque participant transpose ensuite les acquis de la rencontre dans sa propre entreprise. Dans un troisième temps, nous les accompagnons dans leur transformation en leur proposant des conseils, des formations ou en leur faisant bénéficier d'un écosystème. »

Le CETA 35, association de formation et d'accompagnement technique et stratégique des exploitations agricoles, mène depuis trois ans

des « Gemb'Agri » au sein de plusieurs exploitations d'Ille-et-Vilaine. « Les agriculteurs, fatigués moralement et physiquement, cherchaient à mieux vivre leur métier, raconte Nadine Herbelin, directrice du CETA 35. En découvrant les façons de faire des uns et des autres, ils ont pu modifier leur organisation de travail en faisant la chasse au gaspillage, aux déplacements inutiles et gagner à la fois du temps et du bien-être. Cela facilite aussi le recrutement. Donner un cadre de travail plus clair dans lequel les salariés se sentent impliqués et autonomes contribue à attirer les jeunes – et moins jeunes – vers les métiers de l'agriculture. » ■

“
On envoie les
collaborateurs
et leur
manager
“voir ailleurs”

INTERVIEW

Izabelle Mona

Secrétaire générale des services au Conseil général d'Ille-et-Vilaine

Le Conseil général d'Ille-et-Vilaine met actuellement en place une délégation à la transformation. Pourquoi cette initiative ?

I.M. C'est une volonté des élus et de la direction générale. Elle est née à la fois des contraintes financières qui obligent la collectivité à se remettre en question, des technologies qui avancent de plus en plus vite et des attentes des usagers qui exigent réactivité et transparence sur l'argent public. Il faut anticiper et accompagner ces changements et les transformer en opportunités pour les usagers (leur rendre un meilleur service) et pour les agents (faire évoluer les métiers dans un esprit de bien-être au travail).

Comment comptez-vous procéder ?

I.M. C'est un vaste chantier entamé il y a un peu plus d'un an. La réforme territoriale nous a amenés à mettre en place un nouvel organigramme. La délégation à la transformation concerne plusieurs services. Nous avons également créé un Lab 35, laboratoire destiné à développer toute forme d'innovation au bénéfice des usagers et des agents. On veut en faire le lieu d'expérimentation d'un nouveau fonctionnement, moins hiérarchique, plus transversal, coopératif, basé sur la confiance.



« Nous voulons créer
une nouvelle façon
de construire
le service public »