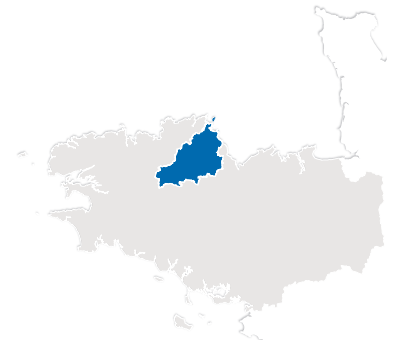


DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT : UNE APPROCHE TERRITORIALE



#1D | Mars 2026

OBSERVATOIRE | Chiffres clés



Crédit : Forum Emploi Formation Lefr Armor Communauté

EN 2025

48 % le taux de difficulté des projets de recrutement



3 281

le nombre de projets de recrutement



Livreurs-conducteurs, aides-soignants et agents d'entretien

les trois métiers les plus touchés par les difficultés de recrutement



Cet observatoire, réalisé à l'échelle du pays de Guingamp, présente et expose les principaux chiffres clés et principales analyses réalisées dans le cadre d'un travail d'étude plus large sur les difficultés de recrutement dans l'Ouest breton. Cette fiche territoriale complète l'analyse globale, en apportant un éclairage spécifique à l'échelle des intercommunalités membres de l'Adeupa.

L'étude, réalisée à la demande des membres de l'agence, répond à un constat partagé depuis la sortie de la crise sanitaire : les difficultés de recrutement persistantes dans les territoires. Elle cherche à mettre en lumière les fondements de ces tensions et les principales raisons pour lesquelles les employeurs font face à des difficultés anormalement élevées pour recruter la main-d'œuvre.

Entre 2022 et 2024, plus de 162 000 projets de recrutements étaient formulés chaque année dans la région, un volume inédit. En 2025, ce volume recule à 131 730 projets, laissant entrevoir un léger apaisement des tensions. Dans le pays de Guingamp, 3 281 projets de recrutements sont recensés pour l'année 2025, un volume en recul de 32 % sur un an, tandis qu'un projet sur deux reste jugé difficile par les entreprises locales.

Chiffres clés sur le marché du travail

Figure 1 - Taux de chômage des personnes de 15 à 64 ans par commune en 2022

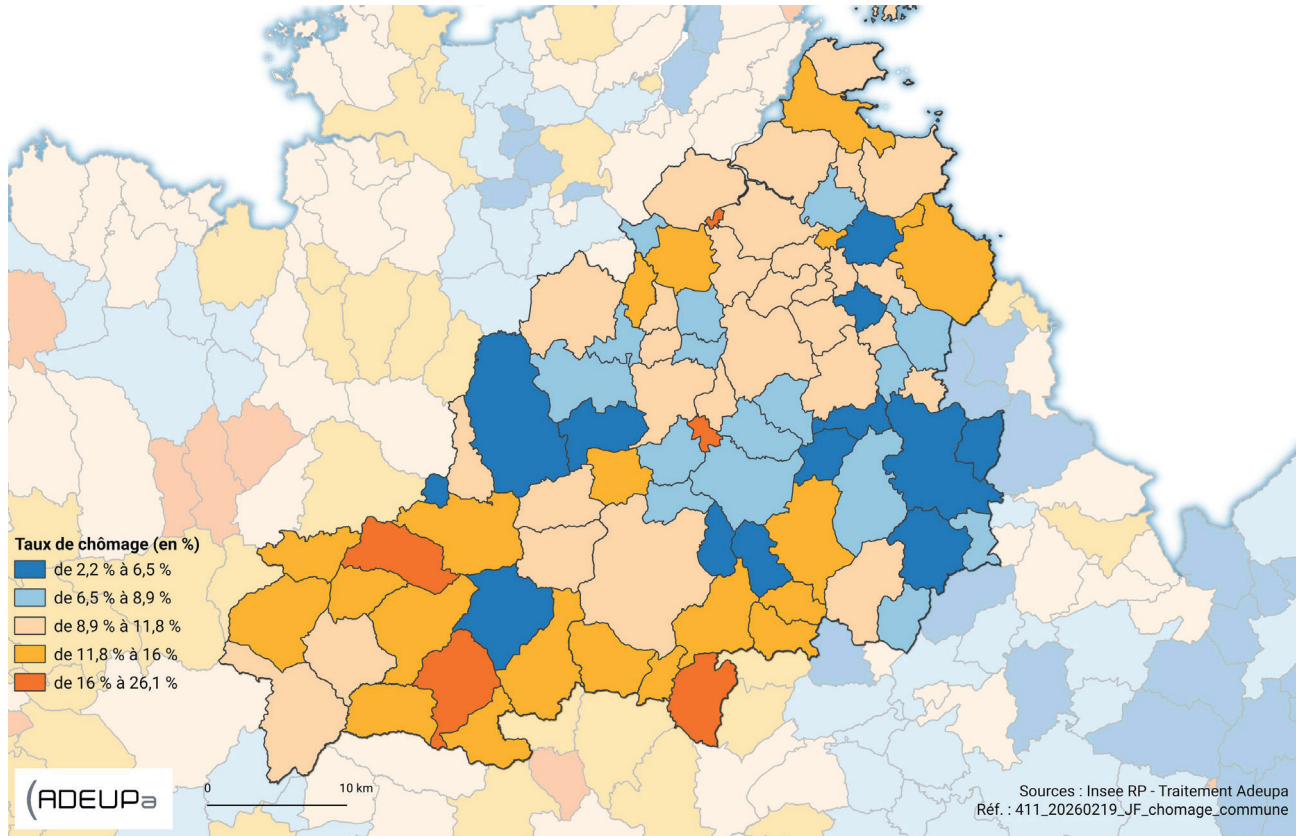
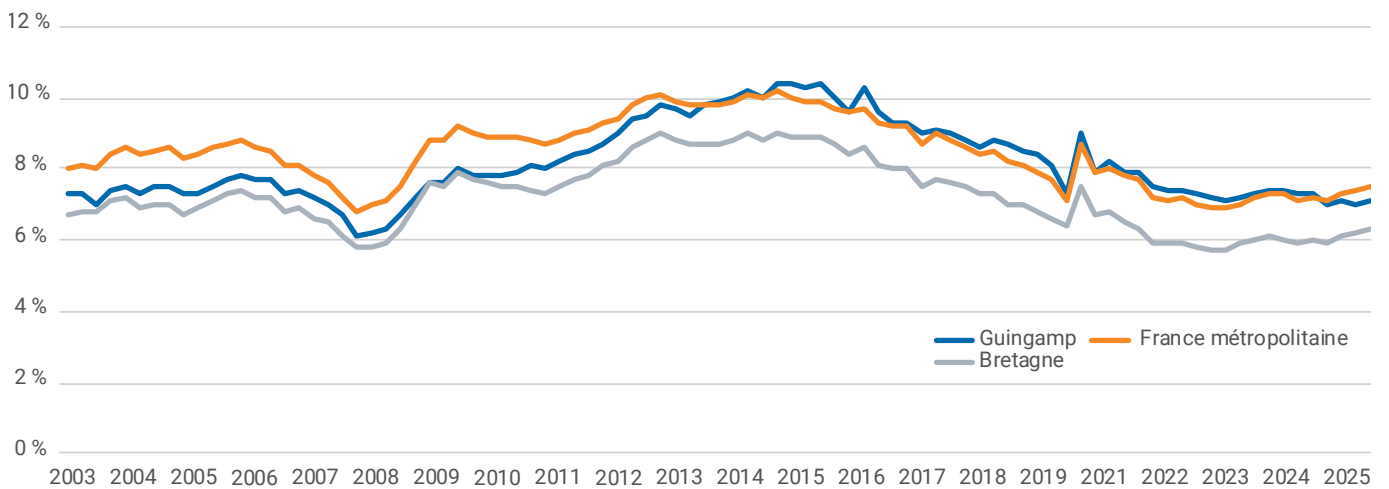


Figure 2 - Évolution du taux de chômage dans la zone d'emploi de Guingamp entre le 1^{er} trimestre 2003 et le 3^e trimestre 2025



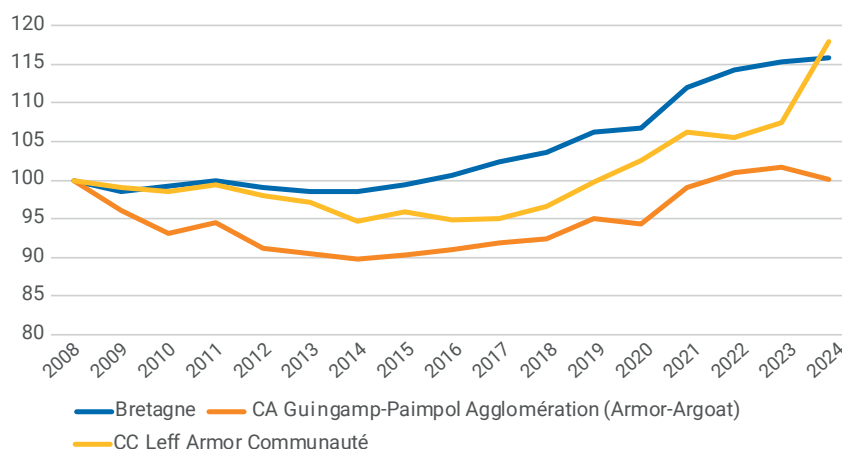
Source : Insee - Traitement : Adeupa

En synthèse

Le taux de chômage dans la zone d'emploi de Guingamp évolue, depuis plus de vingt ans, dans une dynamique comparable à celle observée à l'échelon national, et moins favorable que celle observée en Bretagne, notamment à partir des années 2010. Dès la sortie de la crise sanitaire, celui-ci s'est stabilisé et s'établit à 7,1 % au troisième trimestre 2025, témoignant d'une amélioration du marché de l'emploi, bien que moins marquée qu'à l'échelle régionale. Depuis 2023, l'activité économique du territoire suit un rythme de croissance relativement linéaire au regard de perspectives de recrutement favorables. C'est, par exemple, le cas chez les industriels de l'agroalimentaire et les logisticiens notamment.

Le profil des demandeurs d'emploi est proche de celui des Côtes-d'Armor, avec un poids modéré du chômage des jeunes (14 %, inférieur à la référence départementale), mais une présence légèrement plus marquée des seniors, particulièrement dans la CA Guingamp-Paimpol (32 %, contre 30 % dans les Côtes-d'Armor). Le taux de bénéficiaires du RSA est également supérieur, notamment dans la CA Guingamp-Paimpol (20 %), signalant une

Figure 3 - Évolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2024 dans le pays de Guingamp (base 100)



Source : Urssaf / Acoess - Traitement : Adeupa

concentration de profils précaires. Cette structure se traduit par un taux élevé de chômage de longue durée : 37 à 38 % des inscrits depuis plus d'un an selon les EPCI, au-dessus du niveau breton.

Ces éléments révèlent le portrait d'un territoire traversé par des tensions structurelles : attractivité plus en retrait – en lien notamment avec le nombre d'équipements plus limités, notamment sur le territoire de Leff Armor Communauté – fragilités sociales notamment dans la centralité

guingampaise, vieillissement des publics et disparités des dynamiques économiques récentes entre les deux intercommunalités membres du pays de Guingamp, comme en témoignent les trajectoires de l'emploi salarié, en forte croissance au sein de Leff Armor, mais en recul à Guingamp-Paimpol, ce qui s'explique, au moins en partie par le déménagement de la plateforme logistique de Lidl de Ploumagoar à destination de Châtaudren-Plouagat.

Représentation des profils de demandeurs d'emploi de catégorie A dans les EPCI du pays de Guingamp

EPCI	Femmes	Jeunes moins de 25 ans	Jeunes moins de 26 ans	Seniors de 50 ans et plus	Inscrits depuis plus d'1 an	Inscrit depuis plus de 2 ans	Inscrits depuis plus de 3 ans	Travailleurs handicapés	Bénéficiaires de RSA
CA Guingamp-Paimpol Agglomération de l'Armor à l'Argoat	48 %	14 %	18 %	32 %	38 %	20 %	13 %	11 %	20 %
CC Leff Armor Communauté	47 %	15 %	17 %	30 %	37 %	19 %	12 %	12 %	14 %
Côtes d'Armor	48 %	15 %	18 %	30 %	36 %	19 %	11 %	14 %	17 %
Bretagne	48 %	15 %	19 %	27 %	34 %	17 %	11 %	13 %	15 %

Source : Dares-France Travail, STMT

Nombre d'équipements/services pour 100 000 habitants

EPCI	Établissements scolaires	Lycée, enseignement supérieur et formation continue	Établissement d'accueil du jeune enfant	Médecin généraliste	Spécialistes en santé	Commerces de gamme intermédiaire	Commerces de gamme supérieure	Artisans du BTP de proximité	Coiffure, esthétique	Boulangerie, pâtisserie
GPA	112	34	4	72	69	423	97	820	192	84
Leff Armor communauté	90	0	9	56	0	180	37	976	205	56

Source : Insee BPE 2024 – Traitement Adeupa

Un réel assouplissement de la tension ?

Le pays de Guingamp est caractérisé depuis la sortie de la crise sanitaire par une croissance du volume de projets de recrutements formulés par les entreprises locales. Avec plus de 4 850

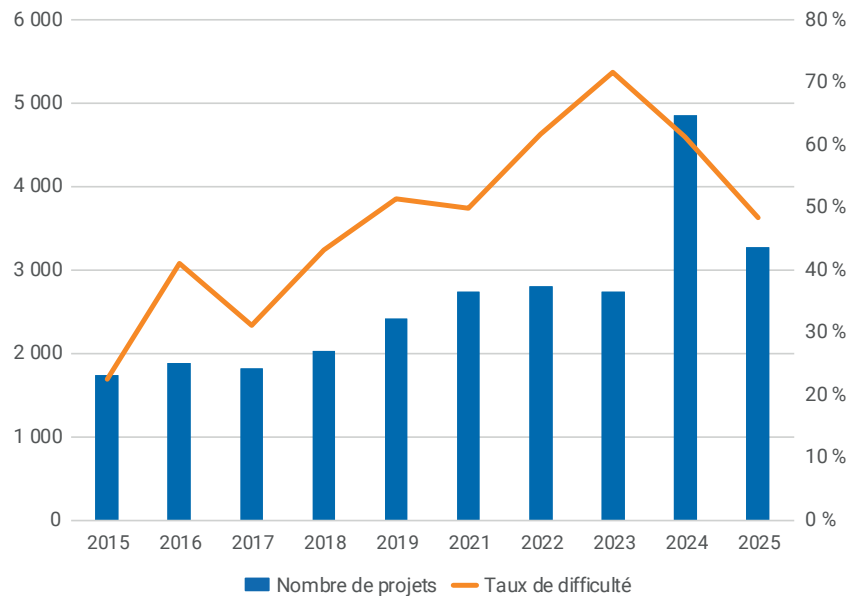
projets au cours de l'année, 2024 s'est d'ailleurs illustrée comme une année record, caractérisée par une envolée des besoins. Si l'année 2025 se distingue par un retour à des volumes de projets de recrutement moins importants, ce sont encore près de 3 300 projets qui sont recensés, un volume encore largement supérieur aux niveaux observés au cours des dix dernières années, et aux niveaux d'avant crise sanitaire.

Parallèlement, cette forte demande en main d'œuvre s'est accompagnée d'un accroissement progressif des difficultés de recrutement depuis 2015, avec un point d'orgue atteint en 2023, où sept projets d'embauche sur dix étaient jugés difficiles. Cependant, si ces volumes restent élevés, l'année 2025 marque une forme de retournement de trajectoire, et le territoire observe un double dynamique de réduction du nombre de projets formulés, ainsi que d'une détente progressive des difficultés de recrutement. La tension a reculé de plus de 13 points entre 2024 et 2025 et les projets de recrutement de 32 %. Cette trajectoire n'est cependant pas l'apanage du territoire guingampais, à l'image du département des Côtes-d'Armor, de la région Bretagne ou de la France métropolitaine.

L'année 2024, et les projections pour l'année 2025, font état d'une trajectoire économique qui marque un ralentissement conjoncturel. Après une reprise vigoureuse post-Covid, la croissance économique marque le pas, freinée par un resserrement monétaire et une diminution progressive de la demande dans plusieurs secteurs clés à l'image de la construction, de l'intérim et de l'industrie. Ces secteurs, particulièrement sensibles aux variations économiques et aux décisions d'investissement, subissent un net ralentissement. Par ailleurs, l'instabilité politique persistante en France alimente un climat d'incertitude qui limite la capacité des entreprises à planifier et à engager de nouveaux recrutements et investissements.

Ce contexte contribue à une modération des intentions d'embauche. En parallèle, le recul des difficultés de recrutement traduit plusieurs phénomènes complémentaires : une meilleure adéquation entre les profils

Figure 4 - Nombre de projets de recrutements et taux de difficulté dans le pays de Guingamp entre 2015 et 2025



Chaque année, France Travail réalise un travail d'enquête auprès de 1,7 million d'établissements en France, pour connaître leurs besoins en recrutement par secteurs d'activités et par bassin d'emploi, pour l'année à venir. Elle permet d'anticiper les difficultés de recrutement et les tensions par métiers, améliorer l'orientation des personnes, informer les demandeurs d'emplois...

Le taux de difficulté est le rapport entre le nombre de projets de recrutements et le nombre de projets jugés « difficiles à pourvoir ».

[Cf. Observatoire de l'économie de l'Ouest breton n° 1 - Difficultés de recrutement : quelles réalités territoriales dans l'Ouest breton ?](#)

Source : Enquête BMO - France Travail - Traitement : Adeupa

disponibles et les besoins des entreprises ou des ajustements dans les critères de sélection et les profils recherchés par les recruteurs.

Les métiers les plus recherchés dans le pays de Guingamp révèlent une forte polarisation entre emplois saisonniers, notamment dans le domaine agricole et de la restauration, et postes pérennes, majoritairement dans les services et la santé.

Les maraîchers et horticulteurs constituent les métiers les plus recherchés pour l'année 2025 (324 projets), avec une saisonnalité totale (100 %) mais un taux de difficulté faible (5 %). Ce faible pourcentage constitue une singularité importante, notamment vis-à-vis d'autres territoires de l'Ouest breton, au sein desquels les postes similaires sont davantage difficiles

à pourvoir. Cette situation peut traduire une disponibilité suffisante de main-d'œuvre, elle-même à la recherche de ces emplois temporaires.

À l'inverse, les recrutements des aides-soignants et des agents d'entretien affichent des niveaux de difficultés majeures, autour de 80 %, malgré une saisonnalité bien moins importante. Pour ces métiers, la demande est importante et devrait continuer de croître dans les années à venir, malgré des conditions de travail exigeantes et une attractivité limitée.

Inversement, les métiers de la restauration (serveurs, cuisiniers, aides de cuisine) cumulent à la fois les problématiques de saisonnalité (52 à 82 %) et de difficulté (48 à 63 %), accentuant les tensions particulièrement en période touristique, compte-tenu d'une concurrence accrue

entre métiers saisonniers. Enfin, les recrutements de conducteurs-livreurs se distinguent par un taux de difficulté maximal (100 %) et sans saisonnalité de l'emploi, révélant un déficit structurel de candidats. Les contraintes horaires constituent un frein à l'attrait de ces métiers, de même que le rythme de travail soutenu, la manutention et le port de charges lourdes, ainsi que le risque d'accident.

De manière plus générale, le pays de Guingamp se caractérise donc par la cohabitation d'une certaine dualité sur son marché de l'emploi, entre emplois saisonniers et emplois pérennes, dont les niveaux de difficultés peuvent s'avérer contre-intuitifs. En effet, il pourrait être imaginé que les emplois les plus saisonniers sont également les plus difficiles à pouvoir. Pour autant, l'enquête laisse apparaître une situation inverse : les emplois les plus saisonniers n'apparaissent pas forcément les plus difficiles à pouvoir, et les métiers les moins saisonniers, peuvent également être ceux pour qui les taux de difficulté sont les plus importants.

Top 10 des métiers les plus recherchés dans le pays de Guingamp en 2025

Métier	Projets de recrutement	Taux de difficulté à recruter	Part d'emplois saisonniers
Maraîchers et horticulteurs	324	100 %	5 %
Agriculteurs	231	69 %	48 %
Serveurs de cafés restaurants	215	82 %	49 %
Aides-soignants	107	27 %	81 %
Cuisiniers	89	55 %	48 %
Agents d'entretien de locaux	88	23 %	80 %
Artistes (musique, danse, spectacles)	87	45 %	0 %
Aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration	87	52 %	63 %
Ouvriers peu qualifiés des industries agro-alimentaires	87	16 %	20 %
Conducteurs et livreurs sur courte distance (hors distribution de documents)	85	0 %	100 %

Source : Enquête Besoins en main-d'œuvre 2025 – France Travail

La tension a reculé de plus de 13 points entre 2024 et 2025, et les projets de recrutement de 32 %.



Typologie des communes selon leurs caractéristiques socio-économiques

Caractéristiques des classes territoriales

Classe territoriale	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4	Classe 5	Classe 6	Classe 7	Classe 8
Indicateur significatif	Taux de motorisation élevé des ménages	Proportion élevée de diplômés du supérieur	Aucune variable discriminante nette	Concentration de nombreuses résidences secondaires	Forte proportion de trajets domicile-travail effectués au sein même de la commune	Forte proportion de logements sociaux	Surqualification des actifs en emploi, qui occupent davantage de postes sous-qualifiés	Proportion importante de bénéficiaires du RSA
	Présence plus marquée d'emplois dans la sphère productive (industrie, agriculture, construction...)	Revenus supérieurs à la moyenne	Forte hétérogénéité interne	Hausse marquée des prix immobiliers, notamment des maisons	Taux de motorisation plus faible	Flux domicile-travail concentrés sur le territoire communal (fonction de centralité)	Taux de chômage élevé	Taux de chômage élevé
	Faible dynamique d'accueil de nouveaux arrivants, traduisant une relative stabilité démographique	Croissance démographique soutenue	Absence de spécificité marquée par rapport à la moyenne	Revenus moyens plus élevés	Présence importante de résidences secondaires	Présence accrue de bénéficiaires du RSA et de personnes au chômage	Faible insertion des jeunes sur le marché du travail	Faible présence d'emplois d'ouvriers ou d'employés
		Faible part de résidences secondaires		Diminution de la population active	Diminution marquée de la population sans diplôme	Faible motorisation des ménages et proportion réduite de résidences secondaires	Proportion réduite de diplômés du supérieur	Revenus globalement plus faibles
		Moindre précarité face à l'emploi		Faible présence d'emplois productifs	Recul de la population active	Sous-représentation des emplois dans la sphère productive	Revenus inférieurs à la moyenne	

Source : Enquête BMO - France Travail - Traitement : Adeupa

Repères méthodologiques et d'interprétation :

L'analyse en composantes principales (ACP) réalisée au niveau communal a pour objectif de synthétiser des configurations socio-démographiques afin de faire émerger des profils de communes partageant des caractéristiques similaires.

Ces profils permettent d'éclairer, de manière exploratoire, les facteurs potentiellement associés aux difficultés de recrutement. Elle ne permet cependant pas d'établir de liens de cause à effet. Les résultats doivent donc être interprétés comme des tendances et des pistes de réflexion.

Rappelons que les difficultés de recrutement tiennent d'abord à des choix et caractéristiques d'entreprises (salaires, conditions de travail, organisation...), quand les facteurs territoriaux jouent un rôle réel, mais secondaire et hétérogène selon les territoires.

Le pays de Guingamp se caractérise par une structure territoriale hétérogène, qui s'articule à la fois autour de communes littorales, d'une zone rurale étendue notamment vers le centre-Bretagne, et des fonctions de centralités urbaines à Guingamp et dans sa proche couronne ainsi qu'à Paimpol. Cette configuration influe sur les dynamiques d'emploi, avec des disparités marquées dans l'implantation des activités et des besoins en main-d'œuvre. Par ailleurs, l'influence de pôles voisins comme Saint-Brieuc à l'est et,

dans une moindre mesure, Lannion à l'ouest, influence ces équilibres internes.

Guingamp et Paimpol, villes-centres d'un territoire atypique

Classe 6

Les cœurs urbains de Guingamp et Paimpol, occupent une position structurante dans l'organisation économique du territoire. Ils concentrent de nombreuses activités économiques et d'emplois. Leurs caractéristiques socio-démographiques sont marquées par une proportion importante de la population en situation de fragilité sociale. Cela se manifeste notamment par un taux significatif de logements sociaux, un niveau de chômage supérieur à la moyenne, une forte part de bénéficiaires du RSA, ainsi qu'un nombre élevé d'actifs faiblement qualifiés ou sans diplôme.

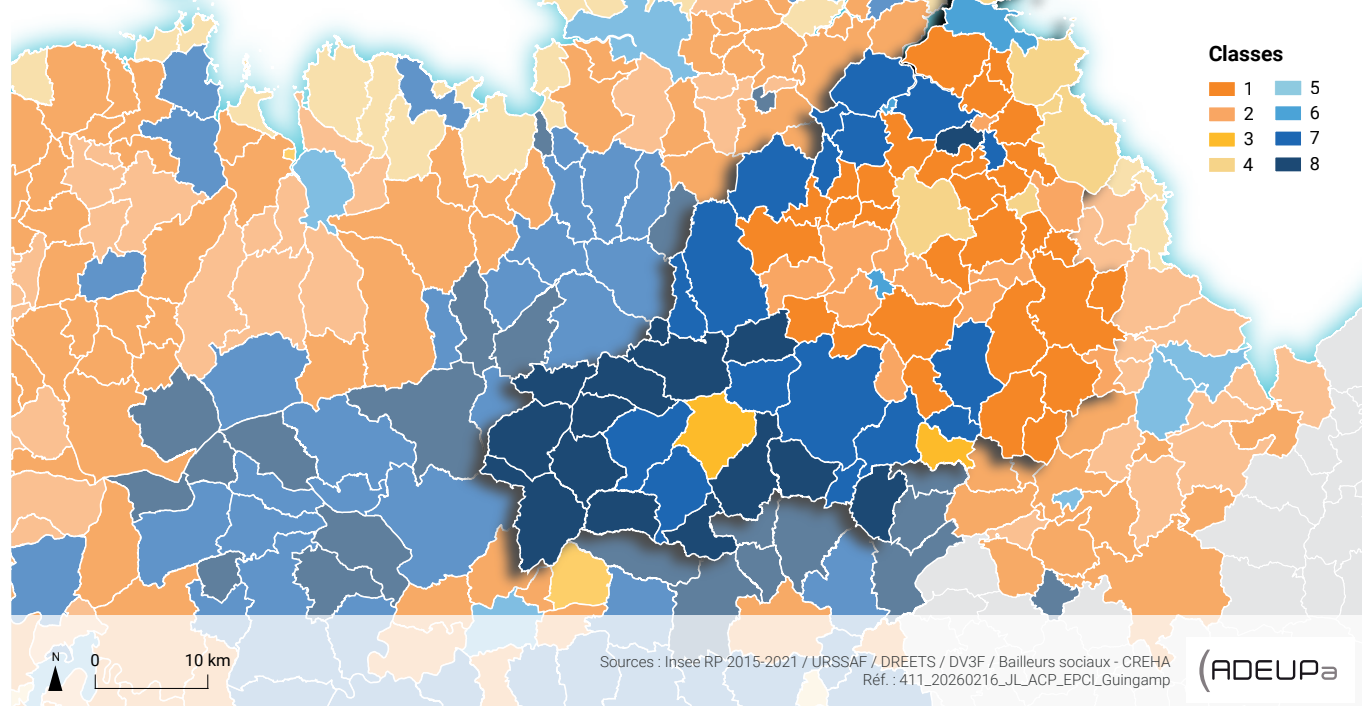
Ces réalités ont un impact sur le fonctionnement du marché du travail. Elles génèrent une demande importante en matière d'insertion professionnelle, de formation et d'accompagnement vers l'emploi, notamment pour les publics les plus éloignés de l'activité, comme les jeunes ou les demandeurs d'emploi de longue durée. Par ailleurs, le décalage entre les profils disponibles localement et les qualifications attendues peut être important et représenter un frein à l'embauche et au

développement économique.

Malgré une densité urbaine favorable à la présence de services cette dynamique peut être restreinte par une plus faible mobilité résidentielle ou professionnelle, liée notamment à un taux de motorisation plus bas que dans les communes environnantes. Ce point résulte à la fois d'une moindre capacité pour les ménages à détenir un véhicule personnel, et d'une offre plus développée en transport collectif. Mais ce point réduit la capacité de la population à saisir les opportunités d'emploi situées en dehors de ces villes. Cette hypothèse est notamment illustrée par les migrations domicile-travail : les données du recensement montrent que les communes urbaines denses concentrent une part plus élevée d'actifs travaillant dans leur commune de résidence, ce qui reflète autant la richesse de leur tissu économique qu'une possible captivité des actifs les moins mobiles. Cette seconde dimension est éclairée par les taux de motorisation : 82,7 % à Paimpol, 70,6 % à Guingamp, contre 89,2 % à l'échelle de l'EPCI. Ainsi, près de trois ménages guingampais sur dix sont sans véhicule et dépendent des transports collectifs. Or, ces réseaux couvrent imparfaitement les communes rurales environnantes, limitant de fait le rayon d'accès à l'emploi. Le taux élevé traduit donc, pour une part, une mobilité professionnelle davantage subie que choisie.

L'offre d'emploi guingampaise et paimpolaise reste par ailleurs concentrée autour de secteurs-clés : l'administration, la santé, l'agroalimentaire, l'action sociale, la grande

Figure 5 - Typologie des communes du pays de Guingamp selon les facteurs d'impact des difficultés de recrutement



distribution, la logistique et l'enseignement. Cette structuration sectorielle, bien qu'offrant des débouchés variés, peut-être plus limitée pour certains profils, notamment dans les domaines technologiques ou industriels.

Le centre du Pays de Guingamp, sous influences multiples

Classe 1 et Classe 2

Le pays de Guingamp s'inscrit par son inscription dans un espace aux influences économiques multiples. Si Guingamp constitue le pôle d'emploi principal, d'importants employeurs, notamment industriels, sont installés dans les communes de sa proche couronne. Le centre du Pays apparaît également sous l'attraction de centralités extérieures, en particulier celle de Saint-Brieuc et, dans une moindre mesure, de Lannion. Cette configuration confère à une grande partie des communes un profil majoritairement résidentiel, voire périurbain, bien qu'elles soient situées en zone rurale ou semi-rurale.

Les communes concernées affichent des indicateurs de précarité sociale plus modérés que ceux observés dans les territoires ruraux plus isolés ou dans certaines centralités. Le taux de chômage y est relativement contenu, la part de jeunes sans emploi ni formation y est plus faible, et moins de bénéficiaires de minima sociaux ou de salariés en emploi précaire y sont recensés. Un certain dynamisme démographique est alimenté par l'attractivité résidentielle de ces espaces et par leur accessibilité aux grands

bassins d'emploi, facilitée notamment par des infrastructures routières et ferroviaires structurantes comme la RN12.

Sur le plan de l'emploi, ces communes accueillent une population active relativement qualifiée, mobile, et fortement motorisée, ce qui facilite les déplacements domicile-travail. La faible proportion d'actifs travaillant dans leur commune illustre une dépendance marquée à l'égard des centres d'emploi évoqués précédemment. Cette organisation spatiale peut toutefois générer certains désajustements entre l'offre locale d'emploi, souvent limitée, et les attentes plurielles des actifs résidents, aussi orientés vers des emplois qualifiés ou tertiaires, davantage localisés dans les principales centralités.

Une façade littorale soumise à des tensions sur le marché du travail

Classe 4

Les communes littorales de la façade nord du pays de Guingamp, comme Ploubazlanec, Plouézec, Lanloup et Plouha, ne suivent pas toutes les mêmes dynamiques, notamment concernant le poids des activités touristiques ou saisonnières, mais partagent plusieurs points communs.

Le marché immobilier est fortement influencé par la présence de résidences secondaires, signe d'une attractivité résidentielle et touristique marquée, en particulier pendant la saison estivale. Cette pression se traduit par des prix plus élevés de l'immobilier, rendant l'accès au logement difficile pour

les ménages modestes, les jeunes actifs et les travailleurs saisonniers. Les difficultés à se loger dans ces communes, contribuent à aggraver les tensions sur le recrutement, notamment dans les secteurs comme le tourisme, les services ou l'agriculture.

Le vieillissement de la population est marqué, le littoral attirant des retraités au détriment des actifs. Ce déséquilibre démographique, combiné à une économie centrée sur la sphère résidentielle, fragilise leur capacité de développement économique.

Une dynamique en retrait dans le rural

Classe 7 et Classe 8

De nombreuses communes rurales, notamment situées dans le sud, vers le centre-Bretagne, connaissent des trajectoires démographiques et économiques plus fragiles. On y observe un recul de la population et du nombre d'actifs, une faible attractivité résidentielle, des niveaux de vie inférieurs à la moyenne de l'Ouest breton et un déclin de l'emploi.

La part de jeunes en décrochage et celles des actifs occupant des postes sous-qualifiés est importante. Le marché du travail reste peu dynamique ou moins diversifié, malgré la présence d'employeurs importants, notamment dans l'industrie.

La majorité des actifs travaillent dans leur commune de résidence, traduisant une mobilité réduite et un manque d'alternatives professionnelles à proximité. Enfin, les entreprises locales peinent à attirer des profils qualifiés.

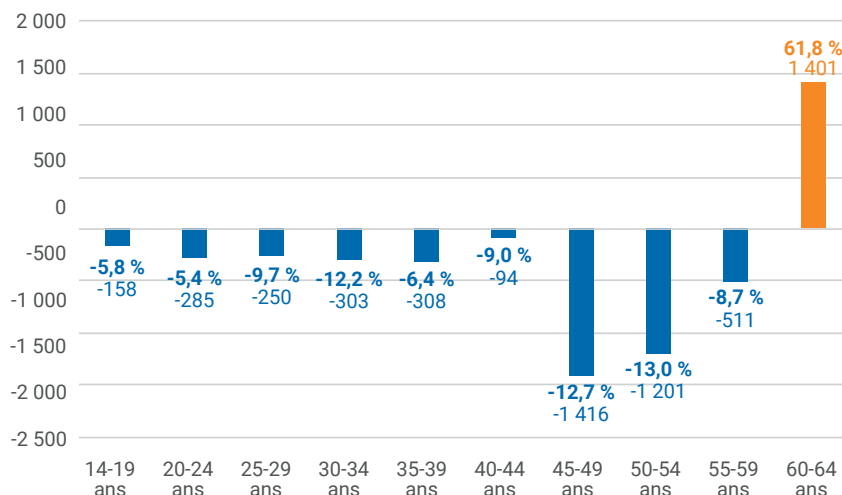
Des défis démographiques majeurs pour le marché du travail

À l'image du territoire national et régional, les projections de population active dans le pays de Guingamp, issues du modèle Omphale de l'Insee, dessinent une tendance marquée au vieillissement de la population, et donc de la population active. Cette tendance s'explique par la combinaison d'une baisse de la natalité depuis plusieurs décennies et du vieillissement des baby-boomers. Ce mouvement structurel réduira, dans les prochaines années, le nombre de nouveaux entrants sur le marché du travail.

Des tendances majeures ressortent des projections. La première concerne la forte contraction des classes d'âge situées avant 60 ans (le cœur de la vie active). Entre 2020 et 2024, la quasi-totalité des tranches actives vont reculer : de -5 à -6 % pour les moins de 25 ans, de -9 à -12 % pour les 30-44 ans, et une chute nettement plus prononcée pour les 45-59 ans, avec un déficit cumulé dépassant 3 000 personnes sur ces seules classes d'âge. Ce recul marqué est la conséquence directe de la sortie progressive des générations du baby-boom et de leur remplacement par des générations nettement moins nombreuses. Le creux ainsi créé risque de fragiliser des secteurs déjà en tension, notamment l'industrie, le bâtiment, le commerce, la santé et les services à la personne, qui peinent déjà à recruter.

Le second phénomène tient à la hausse spectaculaire du nombre d'actifs de plus de 60 ans : +61,8 %, soit environ 1 400 personnes supplémentaires dans la tranche 60-64 ans. Cette montée en puissance s'explique par le recul de l'âge légal de départ à la retraite, l'amélioration de l'espérance de vie en bonne santé et, parfois, la nécessité économique pour certains actifs de prolonger leur carrière. Toutefois, même en forte croissance, ces actifs seniors ne pourront compenser la baisse massive des classes d'âge plus jeunes, d'autant que leurs conditions d'activité et leur profil de compétences peuvent limiter leur contribution dans certains métiers en tension à fortes contraintes physiques, horaires, etc.

Figure 6 - Évolution des projections actives par classe d'âge entre 2020 et 2024



Source : Insee, Omphale 2022 - scénario central

Ces projections annoncent des tensions durables sur le marché du travail du pays de Guingamp : difficultés accrues de recrutement, fragilisation de l'appareil productif, risques pour la pérennité de certaines filières locales et nécessité d'adapter profondément les politiques publiques. Pour y répondre, le territoire devra renforcer son attractivité résidentielle et économique, et faciliter l'accueil de nouveaux actifs, qu'ils soient jeunes, reconvertis ou issus d'autres bassins de vie, voire d'autres pays.

Pour en savoir +



Retrouvez tous les indicateurs par commune dans le [tableau téléchargeable en cliquant ici](#)



LES OBSERVATOIRES | **ÉCONOMIE**

