

# DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT : UNE APPROCHE TERRITORIALE

#1E | Mars 2026

OBSERVATOIRE | Chiffres clés



Crédit : Saint-Brieuc Armor Agglomération

EN 2025

**65 %** le taux de difficulté des projets de recrutement



**11 800**

le nombre de projets de recrutement



**Professionnels de l'animation socioculturelle, aides de cuisine, employés de libre-service**

les trois métiers les plus touchés par les difficultés de recrutement



Cet observatoire, réalisé à l'échelle Saint-Brieuc Armor Agglomération, 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 Saint-Brieuc, 14 983 projets de recrutements sont recensés pour l'année 2025, un volume en recul de près de 12 % sur un an, tandis que deux projets sur trois sont jugés difficiles 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

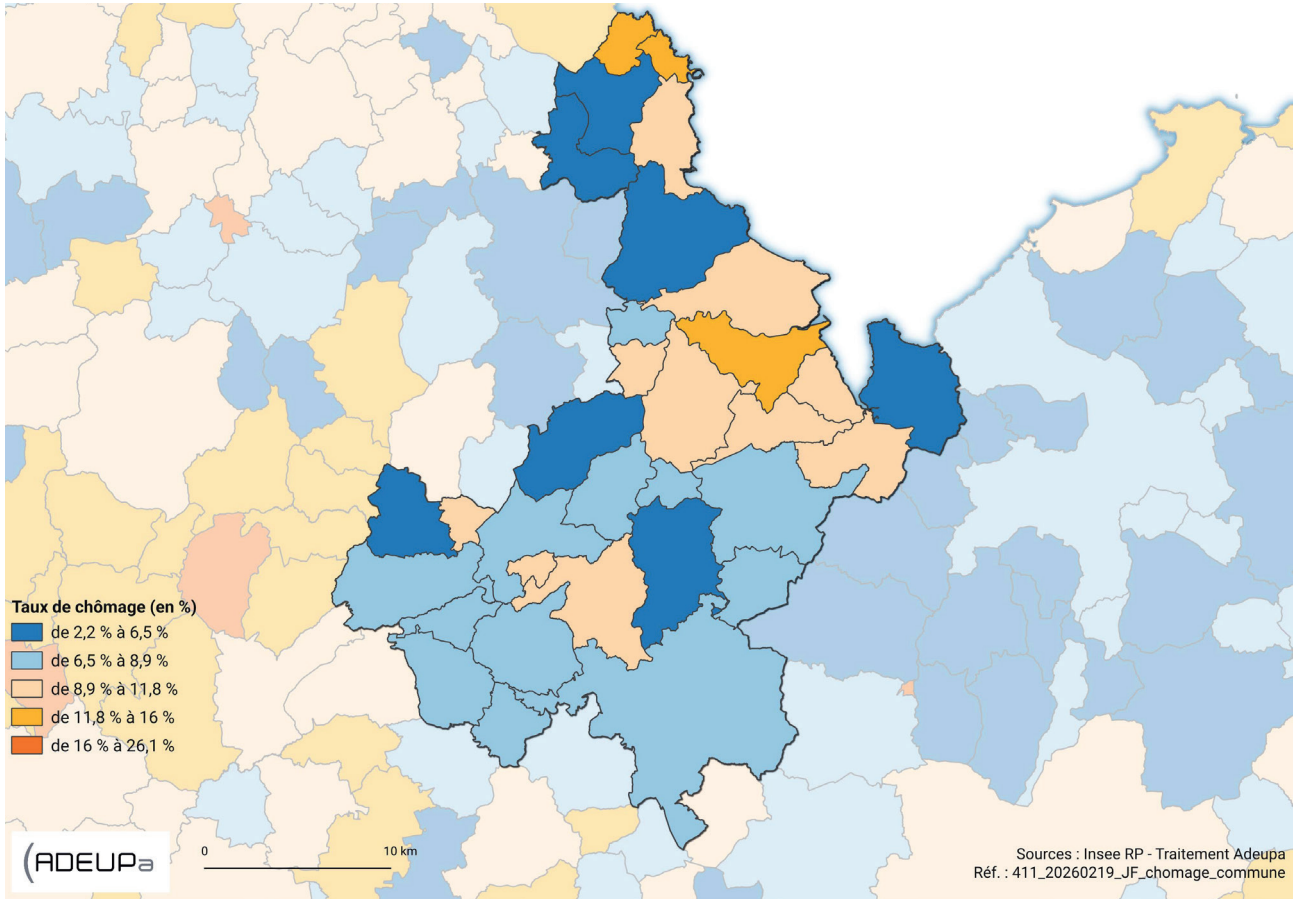
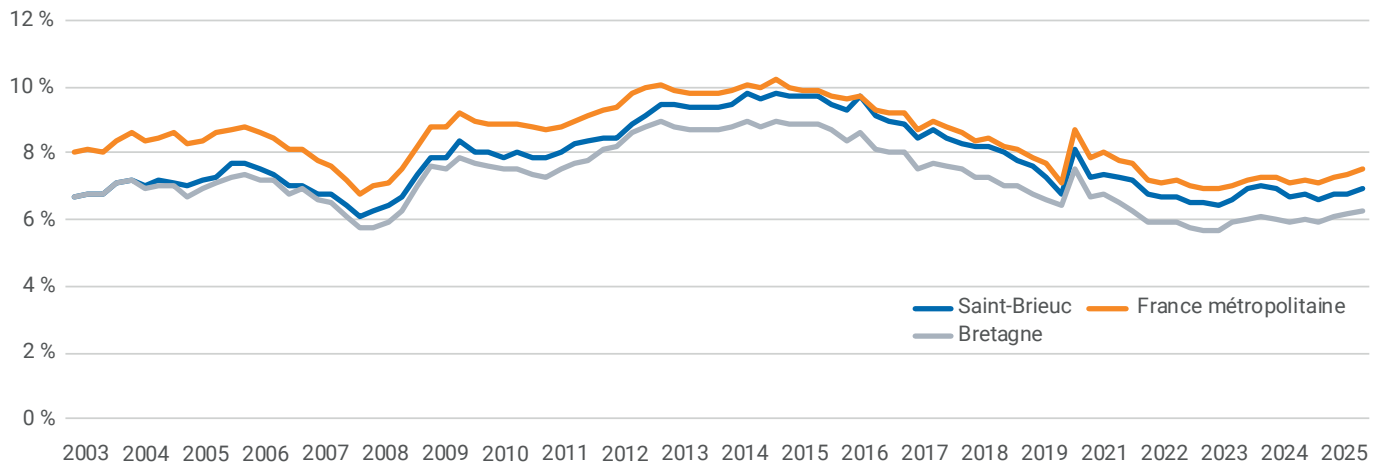


Figure 2 - Évolution du taux de chômage dans la zone d'emploi de Saint-Brieuc entre le 1<sup>er</sup> trimestre 2003 et le 3<sup>e</sup> trimestre 2025



Source : Insee - Traitement : Adeupa

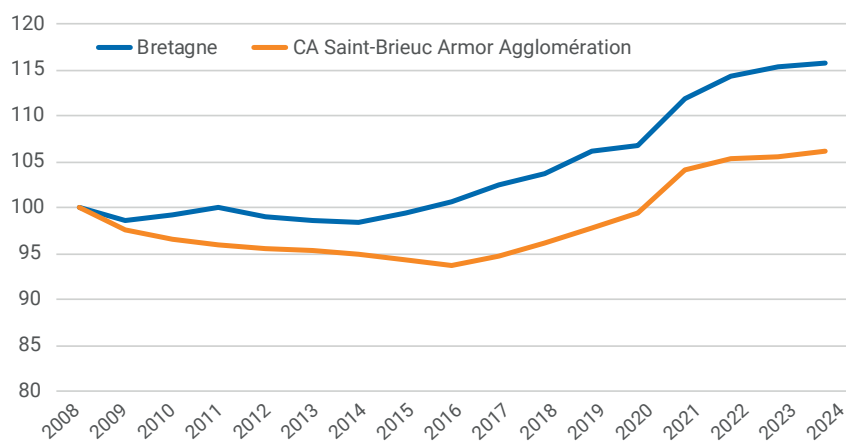
## En synthèse

Le taux de chômage dans la zone d'emploi de Saint-Brieuc oscille depuis le début des années 2000 entre les tendances bretonnes et nationales, traduisant une situation moins favorable que celle de la région, mais plus solide que la moyenne française. Depuis 2021, le chômage poursuit sa baisse et se stabilise à un niveau historiquement bas, pour s'établir à 6,9 %, se rapprochant ainsi du taux breton.

Particulièrement affectée par la crise des subprimes, l'agglomération briochine a montré une trajectoire moins favorable que la moyenne régionale, à partir de 2008 jusqu'au milieu des années 2010. Elle est toutefois portée par un nouvel élan depuis 2019 et a particulièrement bien traversé les récentes crises. Cette amélioration a permis d'abaisser le taux de chômage de la zone, qui dépassait celui de la France métropolitaine il y a encore quelques trimestres. Cependant, elle a aussi favorisé l'accroissement de la tension sur le marché de l'emploi dont le territoire était plutôt épargné jusque-là.

Le profil des demandeurs d'emploi de Sbaa est très proche de celui des Côtes-d'Armor et de la Bretagne. Quelques spécificités apparaissent néanmoins, comme le poids plus important des seniors (50 ans et plus)

**Figure 3 - Évolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2024 à Saint-Brieuc Armor Agglomération (base 100)**



Source : Urssaf / Acoiss - Traitement : Adeupa

qui atteint 29 %, ce qui expose davantage le territoire aux enjeux de maintien en emploi et de reconversion après 50 ans. En parallèle, la proportion de chômeurs inscrits depuis plus d'un an (36 %) est supérieure à la moyenne bretonne (34 %), traduisant une persistance du chômage de longue durée. La part des bénéficiaires du RSA y est élevée (+6 points par rapport au niveau régional), signe d'une plus forte précarité socio-économique.

Du point de vue des services à la population et des commerces de proximité, Sbaa dispose d'un tissu structuré avec de nombreux

établissements scolaires et de formation, une offre médicale relativement fournie et un maillage important d'artisans du BTP. Ces éléments confirment la fonction de centralité de Saint-Brieuc au sein du département.

Pour les années à venir, les enjeux portent notamment sur la création d'emplois privés, l'accompagnement du vieillissement de la population active, la lutte contre la précarité, le chômage de longue durée et des seniors. Ces défis invitent à articuler politiques d'emploi, stratégies économiques et action sociale pour consolider durablement la trajectoire de l'agglomération.

## Représentation des profils de demandeurs d'emploi de catégorie A dans les EPCI à Saint-Brieuc Armor Agglomération

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 Saint-Brieuc Armor Agglomération	48 %	15 %	18 %	29 %	36 %	18 %	11 %	17 %	21 %
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
Sbaa	77	42	10	71	121	368	85	843	197	62

Source : Insee BPE 2024 - Traitement Adeupa

# Une détente sur les besoins en main-d'œuvre ?

Le pays de Saint-Brieuc est caractérisé depuis la sortie de la crise sanitaire par d'importants volumes de projets de recrutements. Avec plus de 13 000 projets, l'année 2024 atteint un record, ce qui reflète le dynamisme des entreprises locales. En 2025, ce sont encore près de 11 800 projets qui sont recensés, soit un volume supérieur à ceux constatés dans la période d'avant-crise sanitaire.

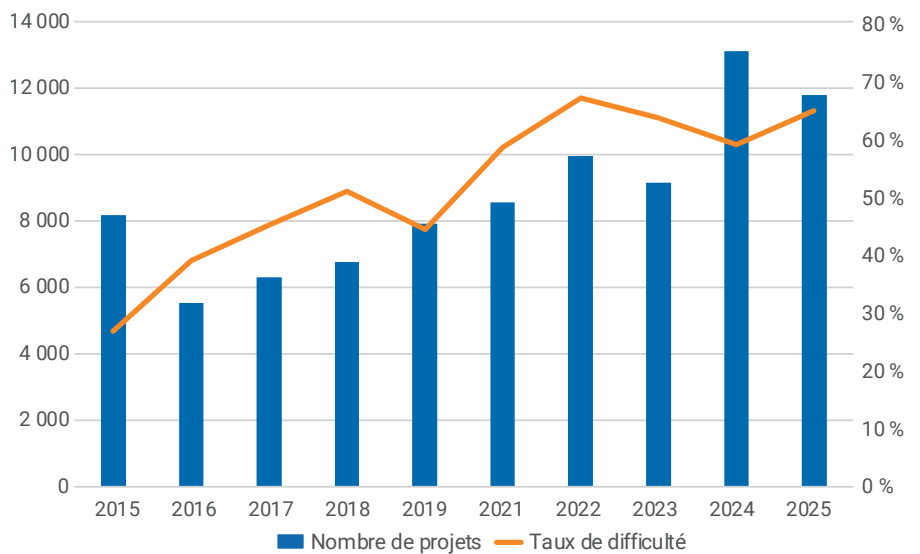
Parallèlement, cette forte demande en main d'œuvre s'est accompagnée d'un accroissement progressif des difficultés de recrutement depuis 2015, avec un point d'orgue atteint en 2022, où 67 % des projets étaient jugés difficiles.

Bien qu'encore élevés, le territoire fait face à une réduction du nombre de projets de recrutement formulés en 2025 (-10 %). Contrairement à la plupart des autres territoires de l'Ouest breton, cette tendance ne se traduit pas par un recul du taux de difficulté. Celui-ci est en effet en progression de 6 points entre 2025 et 2024. Cette trajectoire apparaît singulière, dans la mesure où le département des Côtes-d'Armor, de la région Bretagne et la France font état d'un recul des projets de recrutement et d'une forte détente de la tension.

Cette dynamique s'intègre dans une conjoncture économique nationale affaiblie. Après une reprise vigoureuse post-Covid, la croissance 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.

Cette situation a conduit à une modération des intentions d'embauche, reflétant la prudence des employeurs face à un environnement plus incertain. En parallèle, l'atténuation des difficultés de recrutement traduit plusieurs phénomènes complémentaires : une meilleure

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



*N.b : les données de l'enquête besoin en main d'œuvre de France Travail ne sont pas disponibles à l'échelle intercommunale. Les données présentées couvrent à la fois le territoire de Saint-Brieuc Armor Agglomération et de la Communauté d'Agglomération Lamballe Terre & Mer, constituant le pays de Saint-Brieuc.*

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

adéquation entre les profils disponibles et les besoins des entreprises, une hausse de la disponibilité de la main-d'œuvre liée à la baisse des créations nettes d'emploi, ainsi que des ajustements dans les critères de sélection et les profils recherchés par les recruteurs.

Dans le pays de Saint-Brieuc, les besoins de main d'œuvre sont concentrés dans trois secteurs principaux en 2025 : la restauration, l'agroalimentaire et l'animation socioculturelle. Les serveurs de cafés et restaurants sont les plus nombreux avec 968 projets de recrutement, suivis des

aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration (672) et des professionnels de l'animation socioculturelle (637). Ces chiffres témoignent d'une économie locale caractérisée par des activités souvent saisonnières et soumises, dans le même temps, à des tensions de recrutement importantes.

Si la saisonnalité constitue un facteur clé, elle varie fortement selon les métiers. Elle atteint des niveaux très élevés pour les serveurs (91 %) et les professionnels de l'animation (94 %), reflétant l'importance du tourisme, des festivals et des événements

estivaux dans l'agglomération. À l'inverse, dans d'autres métiers comme les ouvriers qualifiés des industries agroalimentaires ou les agents d'entretien, les besoins sont plus stables et peu concernés par les effets liés à la saisonnalité (0 % à 11 %).

Dans Saint-Brieuc Armor Agglomération, le taux de difficulté à recruter est particulièrement élevé pour les professionnels de l'animation socioculturelle (95 %) et les aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration (82 %). Ces métiers, souvent perçus comme précaires ou exigeants en termes d'horaires, peinent à attirer des candidats malgré une demande forte. À l'inverse, pour les postes d'ouvriers qualifiés des industries agroalimentaires et de jardiniers des espaces verts, les employeurs rencontrent des difficultés moindres, mais pas inexistantes (56 % et 46 %), laissant entrevoir une meilleure adéquation entre l'offre de compétences locales et les besoins.

### Top 10 des métiers les plus recherchés dans le pays de Saint-Brieuc en 2025

Métier	Projets de recrutement	Taux de difficulté à recruter	Part d'emplois saisonniers
Serveurs de cafés restaurants	968	91 %	53 %
Aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration	672	61 %	82 %
Professionnels de l'animation socioculturelle	637	94 %	95 %
Agriculteurs	502	57 %	69 %
Ouvriers peu qualifiés des industries agro-alimentaires	370	46 %	67 %
Employés de libre-service	323	68 %	82 %
Jardiniers des espaces verts et naturels	314	22 %	46 %
Vendeurs en produits alimentaires	299	52 %	50 %
Ouvriers qualifiés des industries agro-alimentaires	290	0 %	56 %
Agents d'entretien de locaux	280	11 %	59 %

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

Contrairement à la plupart des autres territoires de l'Ouest breton, cette tendance ne se traduit pas par un recul du taux de difficulté. Celui-ci est en effet en progression de 6 points entre 2025 et 2024.



# 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 territoire intercommunal de Saint-Brieuc Armor Agglomération, par ses caractéristiques sociodémographiques et sa distribution spatiale, apparaît relativement homogène, contrairement à d'autres intercommunalités ou territoires voisins, à l'image du pays de Guingamp.

## Saint-Brieuc et Ploufragan, pôles urbains structurants

### Classe 6

La présence de Saint-Brieuc, préfecture des Côtes-d'Armor et cœur institutionnel du département, joue un rôle structurant dans les dynamiques économiques et sociales. À ses côtés, Ploufragan, commune limitrophe et appartenant au pôle urbain briochin, s'affirme également comme une polarité majeure, en raison de son tissu économique développé et de son attractivité résidentielle et productive. Ces deux communes concentrent l'essentiel des fonctions métropolitaines de la communauté d'agglomération : on y retrouve les principaux employeurs publics (centres hospitaliers, établissements scolaires et universitaires, services de l'État et des collectivités) ainsi qu'un socle industriel, des activités logistiques et commerciales importantes. L'effet polarisant se traduit par des flux domicile-travail significatifs.

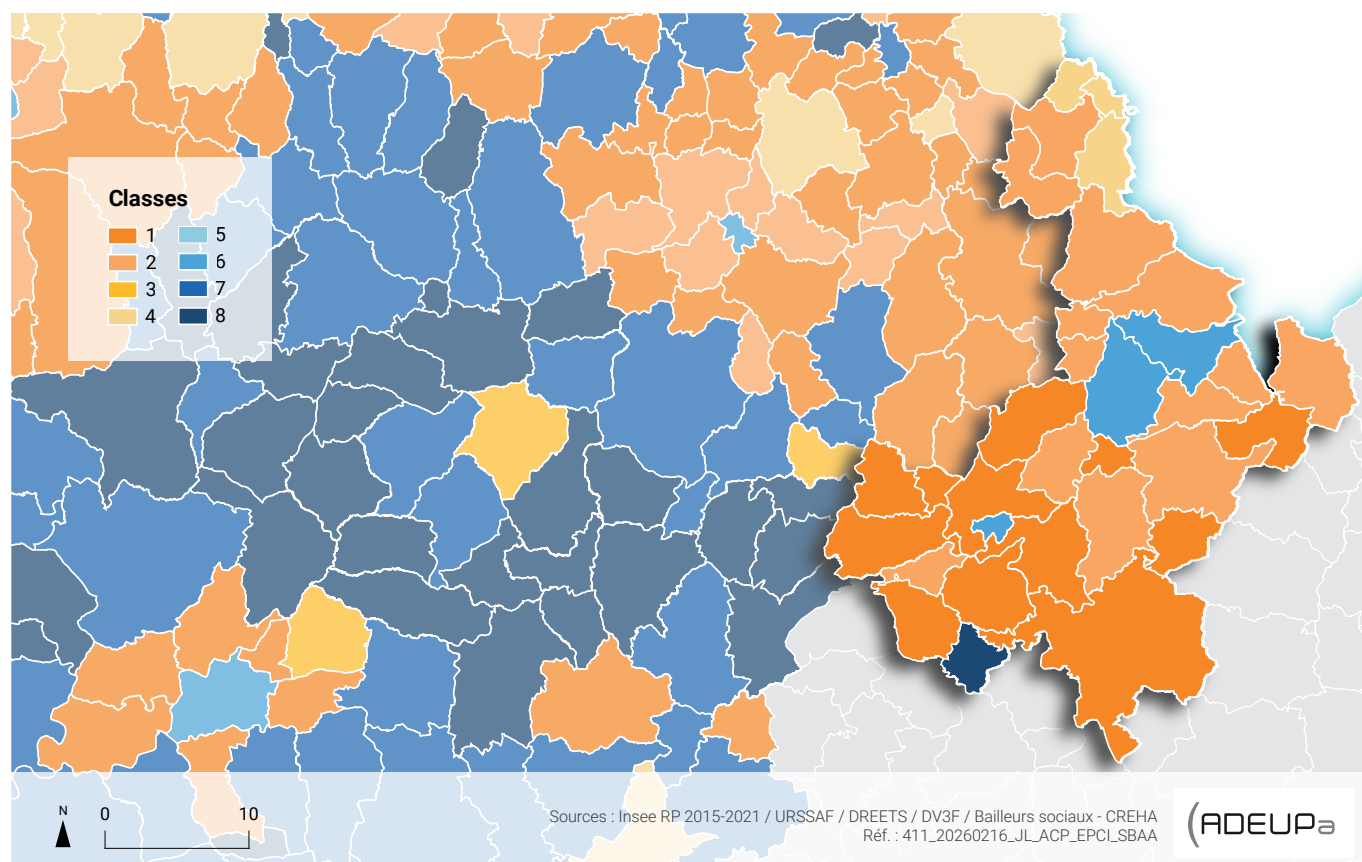
Mais cette concentration des fonctions économiques s'accompagne aussi de

fragilités sociales marquées. Saint-Brieuc et Ploufragan présentent, en effet, une proportion importante de logements sociaux, un taux de chômage supérieur à la moyenne régionale, une présence notable de bénéficiaires du RSA, ainsi qu'un taux élevé d'actifs peu ou pas diplômés. Ces indicateurs témoignent d'une population fragilisée, confrontée à des difficultés d'insertion professionnelle parfois durables, notamment dans les secteurs demandant des compétences techniques.

Ces vulnérabilités pèsent directement sur la capacité de recrutement des entreprises locales. Le décalage entre les qualifications requises par les employeurs et le niveau de formation ou l'employabilité d'une partie des demandeurs d'emploi locaux crée des tensions récurrentes sur le marché du travail. Ce phénomène est accentué par une mobilité résidentielle limitée, caractérisée par un taux de motorisation relativement faible des ménages, et la moindre attractivité de certains métiers, en particulier dans les secteurs de l'aide à la personne, de la restauration, de la logistique ou de l'industrie, bien représentés localement.

Pour autant, ces deux communes accueillent également une frange de population plus aisée, diplômée, souvent

**Figure 5 - Typologie des communes de Saint-Brieuc Armor Agglomération selon les facteurs d'impact des difficultés de recrutement**



active dans les secteurs publics et parapublics, ou dans des fonctions cadres du secteur privé. La proportion d'individus titulaires d'un diplôme du supérieur y est d'ailleurs plus élevée que dans la majorité des communes voisines. Ces profils qualifiés s'expliquent en partie par la présence d'établissements d'enseignement supérieur, mais aussi par l'ancrage d'employeurs de premier plan.

Le marché du travail se caractérise par une forme de dualité : d'un côté, des profils qualifiés, intégrés dans des dynamiques professionnelles stables et pour qui les mesures d'accompagnement à l'emploi sont spécifiques ; de l'autre, une part significative de la population confrontée à des freins structurels à l'emploi. Cette coexistence de deux réalités sociales implique des mécanismes de recrutement différenciés selon les secteurs : attractivité des postes pour les cadres dans les services publics ou le tertiaire qualifié, d'une part ; besoins massifs mais insatisfaits de main-d'œuvre peu qualifiée dans les services, l'industrie ou la logistique, d'autre part.

## Des communes sous influence directe du pôle d'emploi briochin

### Classe 1 et Classe 2

Contrairement à d'autres territoires de l'Ouest breton, l'ensemble des communes de Saint-Brieuc Armor Agglomération, en dehors de la ville-centre, présentent des caractéristiques sociodémographiques relativement homogènes. Cette spécificité souligne la polarisation importante de la ville de Saint-Brieuc, et l'influence qu'elle exerce sur un bassin d'emploi élargi, en cohérence avec la structure du territoire intercommunal.

Ainsi, la quasi-totalité des autres communes présentent un profil majoritairement résidentiel, avec des conditions socio-économiques globalement avantageuses. Elles se démarquent par des indicateurs révélateurs d'une dynamique favorable, tant sur le plan démographique qu'économique. Leur situation géographique, en périphérie immédiate de la centralité briochine, confirme leur fonction résidentielle dominante.

Plusieurs éléments illustrent leur attractivité : une proportion importante d'habitants de 15 ans et plus diplômés de l'enseignement supérieur, un revenu médian relativement plus élevé, ainsi qu'une croissance soutenue de la population et des actifs. Ces communes se distinguent également par une diminution plus marquée du nombre de personnes sans qualification, ainsi qu'une progression des emplois. Le taux de motorisation y est supérieur à la moyenne, ce qui témoigne d'une forte dépendance à la voiture individuelle, typique des zones périurbaines. Cette dépendance s'accompagne d'une mobilité quotidienne domicile-travail orientée vers l'extérieur, et notamment en direction de Saint-Brieuc et sa proche couronne.

À l'inverse, les signes de précarité sociale y sont nettement moins présents : les bénéficiaires de minima sociaux sont peu nombreux, tout comme les jeunes sans activité ni formation, les salariés en situation précaire ou encore les chômeurs. Le nombre limité de résidences secondaires renforce l'image de territoires d'habitat principal, tandis que la part relativement faible d'emplois productifs reflète une économie davantage servicielle.

# Des défis démographiques majeurs pour le marché du travail

Les projections démographiques<sup>1</sup> prévoient, pour Saint-Brieuc Armor Agglomération, une évolution particulièrement structurante de la population active pour les vingt prochaines années. Si le vieillissement de la population, et de la population active de facto, constitue une tendance observée à l'échelle nationale, son impact apparaît marqué à l'échelon local, avec une contraction profonde des classes d'âge entre 45 et 54 ans et une montée très rapide des actifs de plus de 60 ans. Ces transformations entraîneront des conséquences directes sur l'organisation du marché du travail, déjà confronté au phénomène de difficultés de recrutement.

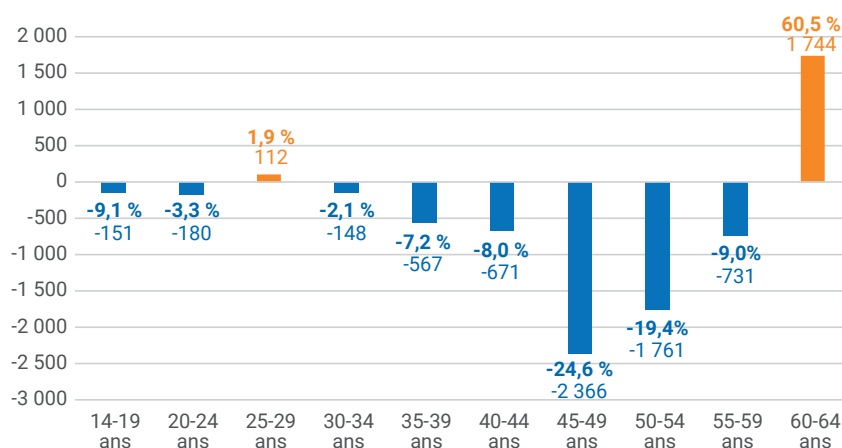
Toutes les classes d'âge situées entre 14 et 59 ans<sup>2</sup> sont, en effet, orientées à la baisse, avec des reculs particulièrement forts pour les 45-49 ans (-24,6 %) et les 50-54 ans (-19,4 %). Cette évolution dessine un véritable « creux » au cœur de la pyramide des âges, là où se situent habituellement les compétences techniques, les fonctions d'encadrement intermédiaire et les salariés stabilisés dans leur parcours professionnel. Cela laisse présager un affaiblissement durable du vivier de main-d'œuvre locale, entraînement des contraintes spécifiques sur certains profils d'actifs, particulièrement dans les métiers exigeant de l'expérience ou une technicité particulière.

Cette situation est d'autant plus importante que Sbaa concentre plusieurs secteurs structurants à forte intensité d'embauche – industrie agroalimentaire, commerce, logistique, BTP, services à la personne – dont la continuité dépend en grande partie de la disponibilité de profils qualifiés et intermédiaires. Le risque à moyen terme est celui d'un déséquilibre entre les besoins des entreprises et la capacité du territoire à y répondre, avec des impacts potentiels sur la compétitivité, l'emploi et la croissance.

Le second phénomène est la hausse spectaculaire du nombre d'actifs âgés de 60 à 64 ans, qui progresserait de plus de 60 % d'ici 2045. Cette montée en puissance reflète l'effet mécanique de l'arrivée des générations nombreuses du

1. Issues du modèle Omphale de l'Insee  
2. Sauf les 25-29 ans

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



Source : Insee, Omphale 2022 - scénario central

baby-boom dans les âges élevés, mais aussi un changement dans les trajectoires professionnelles : recul de l'âge légal de départ, allongement des carrières, meilleure santé au travail, ou encore plus grande fragilité économique qui pousse certains seniors à prolonger leur activité.

Si cette population représente une main-d'œuvre croissante pour les entreprises, elle ne pourra toutefois compenser qu'en partie le recul des classes d'âge plus jeunes, tant en termes de volume que de structure professionnelle. Le maintien en emploi de seniors plus nombreux pose également des enjeux spécifiques : prévention de l'usure, adaptation des postes, accompagnement des transitions, montée en compétences, ergonomie.

L'ampleur des écarts entre les tranches d'âge en baisse et celle en hausse invite donc à repenser les leviers mobilisables pour sécuriser l'avenir du marché du travail régional et local. Le territoire devra amplifier les actions conduites simultanément sur plusieurs axes : attractivité résidentielle à destination des actifs extérieurs, développement des formations de reconversion, renforcement de l'insertion et de l'accompagnement des jeunes, amélioration des conditions d'emploi

pour les seniors, mais aussi recherche de nouvelles sources de main-d'œuvre, comme la mobilité interrégionale ou internationale. En définitive, les projections de l'Insee ne dessinent pas seulement une évolution démographique : elles révèlent une mutation profonde du profil de la population active sur le territoire. Le rétrécissement du cœur de la main-d'œuvre conjugué au vieillissement accéléré pourrait peser fortement sur la dynamique économique locale alors même que l'agglomération pousse déjà le curseur des migrations résidentielles à un niveau favorable. Ces tendances offrent toutefois un cadre clair pour orienter l'action publique et inscrire le territoire dans une trajectoire plus résiliente face aux transformations à venir.

Pour en savoir +



Retrouvez tous les indicateurs par commune dans le tableau téléchargeable en cliquant ici