



EMPLOI &

COMPÉTENCES

# SYNTHESE BRETAGNE

Septembre 2025

Avec le soutien de



DREETS  
Direction Régionale de  
l'Économie, de l'Emploi,  
du Travail et des  
Solidarités



# Comment se porte l'emploi dans le numérique chez vous ?

Pour répondre à cette question, l'Observatoire régional des compétences numériques (ORCN) d'ADN Ouest a changé de cap cette année. Exit les enquêtes chiffrées classiques : place à une exploration plus sensible et qualitative du terrain.

Au programme : 34 entretiens approfondis, 3 focus groups organisés à Rennes, Nantes et La Roche-sur-Yon, les retours de 47 professionnels issus de 44 structures variées et les témoignages de 7 acteurs du numérique. Parmi eux, des recruteurs, des formateurs, des dirigeants, des DSI ou encore des représentants d'institutions se sont réunis pour partager leurs doutes, leurs expériences et leurs intuitions.

Cette nouvelle approche vise à mieux comprendre ce qui se joue réellement dans un secteur en mutation rapide, entre tensions sur certains profils, besoins émergents en compétences et initiatives innovantes pour y répondre.

Chaque année, l'ORCN s'attache à dresser un état des lieux précis de l'emploi numérique dans l'Ouest en mettant en lumière les grandes tendances, les besoins en recrutement et les enjeux de formation.

En 2025, cette photographie s'enrichit d'un regard plus humain sur les réalités du terrain.



Bretagne

# Marché du numérique : coup de frein en 2024, prudence en 2025

En Bretagne et dans les Pays de la Loire, le marché du numérique traverse une zone de turbulences. Dès le printemps 2024, de nombreux acteurs ont constaté un net ralentissement de l'activité. Une conjoncture incertaine, entre tensions économiques, instabilité politique et contexte géopolitique tendu, pousse les entreprises à la prudence. Cette frilosité se prolonge en 2025, entraînant des projets suspendus ou reportés et des processus de décision rallongés, rendant difficile la projection sur les 12 mois à venir.



*« Il y a pas mal de boîtes qui ferment, il y a une conjoncture économique qui n'est pas bonne. »*

En Bretagne, et notamment à Rennes, les acteurs perçoivent un très fort ralentissement par rapport au « boom » des années précédentes. Mais ils font aussi valoir des spécialisations techniques du territoire (cybersécurité, test, infrastructure) qui continuent à bien se porter. Plusieurs entreprises bretonnes, qu'elles soient prestataires ou utilisatrices, disent avoir continué d'embaucher en 2024, dans des volumes parfois même plus importants qu'en 2023. Les données quantitatives montrent qu'au global, entre le premier trimestre 2024 et le premier trimestre 2025, le volume d'offre d'emplois numériques en Bretagne est resté stable (+ 0,6%, contre - 3,7% en Pays de la Loire). En revanche, les embauches effectives sur la période ont connu un net recul (-14,1%) [France travail, 2025].

De nombreux acteurs identifient un marché de l'emploi en « pause » voire en sous-régime, considérant qu'il y a aujourd'hui plus de candidats que de postes proposés. Des écoles et des entreprises bretonnes soulignent que les employeurs sont devenus beaucoup plus sélectifs et prudents dans leurs recrutements, se recentrant sur des profils expérimentés.

Pour autant, la période est moins perçue comme une crise préoccupante que comme une phase de « stabilisation » après l'hypercroissance post-COVID de 2021-2023. Cette « normalisation » est parfois jugée souhaitable pour consolider les projets et les recrutements effectués ces dernières années, permettant aux entreprises de se « redonner un cap ».

*« Les préoccupations, à Rennes, c'est essentiellement autour du marché qui baisse, en tout cas en termes de prestations. Les ESN, sans être fébriles, on voit bien qu'elles sont plus à la recherche de marchés, de contrats, de placements de personnes. »*



# Un rééquilibrage dans les relations employeurs-candidats

Cette stabilisation a un impact direct sur le rapport de forces entre employeurs et candidats. Le turnover a nettement diminué en 2024, les salariés étant moins enclins à changer d'entreprise pour des opportunités salariales ou de meilleures conditions de travail. La période des « divas » et de la surenchère salariale semble révolue.

Brice Aubert, cofondateur du cabinet de recrutement Seyos, note que « le salaire est devenu un critère moins prédominant » pour les candidats, qui privilégient désormais l'environnement de travail, la stabilité de l'entreprise et la nature des projets. Laurent Guillé de Wavestone souligne d'ailleurs que les salaires ne sont généralement pas négociables à l'embauche pour les jeunes diplômés afin de maintenir l'équité salariale.



**« Le côté mercenaire s'est vraiment calmé. »**

**« À la sortie du COVID, il y avait des demandes de salaire qui étaient exubérantes. Là, il y a eu un peu un retour à la réalité. »**

*« Sur un marché où il y a beaucoup d'offres d'emploi, nous, on a eu des entreprises qui débauchaient des alternants pour les réembaucher en alternance ! C'était il y a deux, trois ans. Mais non, ça ne se fait plus. Quand on voit que les gens se disent qu'il vaut mieux rester au chaud là où ils sont, je trouve que c'est un bon indicateur. »*



Les exigences « exubérantes » des candidats, telles que le souhait de télétravail à 100 %, se sont apaisées. Le rapport de force s'est clairement modifié : les employeurs reçoivent désormais davantage de candidatures spontanées et disposent d'un vivier de talents plus important et plus qualitatif, incluant des indépendants expérimentés qui recherchent la sécurité d'un CDI.

Tous métiers confondus, les salaires dans secteur de l'IT ont progressé « seulement » de 1,6% en Bretagne sur les 12 derniers mois.

*Etude des rémunérations 2025.*

# Pénurie en recul, tensions persistantes et « paradoxe cyber »

Le ralentissement économique a fait baisser les besoins en recrutement, libérant des profils sur le marché et facilitant certaines embauches, notamment de développeurs Bac+2 ou Bac+3. Le sentiment de pénurie de candidats et de compétences est en net recul chez les acteurs rennais interrogés.

Mais ce répit est trompeur : certains métiers demeurent particulièrement sous tension. Les experts en cybersécurité, en data/IA, ainsi que les administrateurs réseau et architectes d'infrastructure figurent toujours parmi les profils les plus difficiles à recruter. C'est le cas à Rennes mais également dans d'autres villes bretonnes (par exemple à Brest ou à Lorient) où le vivier de candidats est beaucoup plus faible, ce qui pose des difficultés de recrutement pour les entreprises ayant un besoin.

La cybersécurité, particulièrement prégnante sur le territoire rennais, cristallise un paradoxe. Malgré la multiplication des formations, les entreprises ont le sentiment de peiner à trouver des profils opérationnels, avec plusieurs années d'expérience. Les jeunes diplômés sont rapidement happés par les grands groupes, laissant peu de marge aux PME locales. Et les formations d'ingénieurs ne répondent pas toujours aux besoins concrets du terrain, en particulier sur les postes techniques de niveau intermédiaire. De leur côté, les écoles estiment que leurs étudiants sont confrontés à un manque d'offres de stages et d'emplois en cyber.

## Top des besoins en talents du numérique en Bretagne (septembre 2024)

Nombre d'offres recensées par la Grande Ecole du Numérique



Source : Grande Ecole du Numérique, septembre 2024



« Cyber, ça marche vraiment. Parce que toutes les entreprises ont besoin, aujourd'hui, de s'équiper de ces compétences-là, au vu du marché et des dangers »

« Un bac +2 Système et réseaux, il y a une très forte demande, aujourd'hui. Il y a un vrai marché de l'emploi. L'administration Système et réseaux fonctionne aussi toujours très bien avec, toute cette couche de sécurité mais sans forcément être dans la cyber. Ce sont vraiment, pour moi, les gros, gros recrutements. »



# Le retour du recrutement « fait maison »

En 2024-2025, les entreprises du numérique reprennent la main sur leurs recrutements. Finie la frénésie des années de pénurie : place à des pratiques plus structurées, plus directes et davantage maîtrisées.

LinkedIn reste un incontournable, mais les candidatures spontanées et les réponses aux offres publiées sur les sites d'entreprise ou les jobboards progressent nettement. La cooptation, un temps reine, recule, mais conserve une vraie efficacité pour certains volumes. Quant aux cabinets de recrutement, jugés souvent trop coûteux pour les recrutements du quotidien, ils voient leur usage se restreindre à des besoins très stratégiques. Beaucoup d'entreprises développent leurs propres viviers, par des partenariats avec des écoles ou via des formations internes permettant de former des profils sur-mesure.

Les process, eux aussi, évoluent. Mieux structurés, plus réfléchis, ils accordent plus d'attention à l'expérience candidat et à l'onboarding. Ils peuvent notamment s'efforcer de raccourcir les délais de réponse, qu'il s'agisse d'une proposition d'entretien ou de la décision finale de recrutement, dans une logique de respect du candidat mais également d'image d'entreprise.

Par ailleurs, certaines entreprises recourent progressivement à des outils d'IA dans le cadre de leur process de recrutement (recherche de CV, rédaction d'annonce, fiche de poste...).

À Rennes, l'attractivité du territoire reste perçue comme un atout pour faire venir des talents et les fidéliser, comparativement à des secteurs plus ruraux, qui doivent tester de nouvelles méthodes (espace de coworking dans une grande ville, aménagement soigné des locaux, choix du site de travail parmi plusieurs emplacements...). Néanmoins, certains acteurs rennais interrogés soulignent l'attrait croissant des candidats et collaborateurs pour d'autres villes bretonnes au cadre de vie attrayant (proximité avec la mer, taille « humaine »), comme Brest, Lorient ou Quimper. Les entreprises implantées dans ces villes bretonnes peuvent également faire valoir une culture d'entreprise familiale où les collaborateurs et la direction sont en proximité, leur engagement pour leur territoire et un package salarial avantageux pour attirer les candidats.

**« On a fait bouger certaines choses. Par exemple, les process trop longs ou demander aux candidats de faire des cas pratiques entre les entretiens. Ce sont des pratiques mauvaises pour la marque employeur. On évite, on ne le fait plus. »**

*« Maintenant, avec les nouveaux modes de travail, le travail un peu hybride, et aussi du fait de notre secteur ESN, on a aussi le cas. J'ai un collègue qui vit à Quimper. On n'a pas d'agence à Quimper et il est rattaché à l'agence rennaise, mais il vit dans le Finistère et il a un client à côté de chez lui. Oui, on l'a de plus en plus, et je pense qu'on aura de plus en plus à le demander aussi. »*



# L'alternance : un vivier stratégique sous tension

L'année 2024-2025 marque un tournant pour l'alternance, avec une recherche de contrats d'apprentissage devenant bien plus difficile que les années précédentes. En janvier 2025, la France a enregistré une baisse de 14 % des contrats d'apprentissage par rapport à janvier 2024. Les délais de recherche s'allongent et le nombre de jeunes contraints d'abandonner leur cursus faute de contrat a augmenté, avec un exemple de 2 ou 3 abandons sur une quinzaine d'apprenants dans une école. Cette saturation s'explique principalement par la réduction de l'aide à l'embauche d'un apprenti au niveau national couplée à la hausse constante du nombre de candidats et la prolifération d'organismes de formation privés.



« Sur la recherche de stages et d'alternances, depuis un an, voire deux ans, on a un revirement de situation total ! On sort les rames ! »

En Bretagne, l'impact de la réduction des aides de l'Etat à l'embauche d'alternants est jugé faible par la très grande majorité des entreprises. A une exception près, les entreprises bretonnes ne perçoivent pas d'impact significatif lié à ce changement et déclarent avoir continué de recruter des alternants en 2024. Certaines sont attachées par principe à une politique active de recrutement d'alternants, d'autres y voient une opportunité qui reste financièrement plus intéressante qu'un emploi pour un junior. Pour autant, la conjoncture est au resserrement des embauches, et les alternants sont loin d'être épargnés.

Malgré les difficultés, l'alternance reste un vivier stratégique pour de nombreuses entreprises. Elles y voient une méthode de *sourcing* et un levier pour sécuriser leurs recrutements à moyen terme en formant des jeunes « sur mesure » à leur culture, leurs besoins spécifiques et leurs outils.

Face à ces défis, les organismes de formation adaptent leurs cursus. Certaines écoles réduisent leur politique d'alternance en début de cursus ou diversifient leurs offres au-delà du développement pur. Il y a une promotion plus active de la poursuite d'études jusqu'au Bac+5 pour améliorer l'employabilité des jeunes.

« Les entreprises comme elles ont pris par le passé beaucoup de juniors et de personnes en alternance, elles n'ont pas aujourd'hui les équipes nécessaires pour les encadrer ! »

« Je ne suis pas sûre que ça ait eu un véritable impact »

« Il y a toujours énormément d'efforts faits pour accueillir des stagiaires et des alternants »



# Reconversion : pépites ou pari risqué ?

Les profils en reconversion ne laissent personne indifférent. Pour certains employeurs, ce sont de véritables pépites : maturité, motivation, savoir-être, et parfois une expérience passée en lien avec le métier visé.



*« Nous, on a refait complètement nos cursus et on a un cursus EADL (Expert en architecture et développement logiciel) qui est un bac+5 en 2 ans. On recrute après le bac+3 en dev. Et là, il a été complètement remanié avec les entreprises. Clairement, on galère vraiment pour trouver des alternances et des stages à bac +3 sur CDA (Concepteur/conceptrice d'applications) alors que sur EADL, les personnes qui ont déjà cette compétence en dev, là, il n'y a aucun souci. »*



Mais cette vision n'est pas partagée par tous. Les ESN, notamment, restent souvent prudentes, exigeant des compétences techniques immédiatement opérationnelles. Ces entreprises hésitent à miser sur des profils en reconversion, jugés moins « rentables » à court terme.

À l'inverse, les entreprises utilisatrices du numérique se montrent plus ouvertes, surtout quand la reconversion s'accompagne d'un fort engagement personnel. C'est le cas d'entreprises bretonnes, évoluant par exemple dans le secteur industriel ou agroalimentaire, qui considèrent que ces profils sont souvent très volontaires et intéressants par le regard différent qu'ils peuvent apporter dans une équipe. Pour autant, cela n'empêche pas la formulation de quelques réserves, notamment au sujet du manque d'autonomie et des difficultés d'adaptation qui peuvent se manifester dans les premiers mois du recrutement.

France Travail, de son côté, poursuit ses efforts pour intégrer ces profils, y compris ceux éloignés de l'emploi (comme les bénéficiaires du RSA ou les personnes handicapées), mais constate une baisse des pratiques d'embauche des entreprises en 2024-2025.



# Numérique responsable : de l'intention à l'action



Le concept de numérique responsable gagne en prégnance dans les discours des acteurs du secteur, témoignant d'une prise de conscience croissante de son importance. Cependant, cette reconnaissance ne se traduit pas encore pleinement par une demande explicite de compétences dédiées ou de postes spécifiques sur le marché de l'emploi. Il est davantage perçu comme une compétence transversale qui devra, à terme, être maîtrisée par de nombreux professionnels du numérique. Pour certains, son intégration croissante dans les cahiers des charges d'appels d'offres laisse présager qu'il deviendra rapidement une norme incontournable et une exigence de marché pour les activités de services numériques et les entreprises utilisatrices.

En Bretagne, l'engagement des acteurs sur le numérique responsable reste aujourd'hui variable. Des grands groupes (publics et privés) sont déjà fortement investis : ils ont structuré une feuille de route RSE comprenant un volet numérique responsable, cherchent à être labellisés ou le sont déjà. Mais certaines entreprises utilisatrices du secteur agroalimentaire peuvent estimer que l'empreinte carbone liée à l'IT est négligeable comparée à leurs activités principales et que le numérique responsable n'est pas un sujet qui se joue au niveau de leur DSI. Une PME, installée à Brest, en a fait elle le principe fondateur de son activité en proposant de l'éco-conception de sites internet. Enfin, du côté des ESN, les leviers et modalités d'intervention possibles pour traduire le concept en actions interrogent encore à ce stade.

Concernant les écoles et organismes de formation, elles se montrent proactives en intégrant ces enjeux dans leurs programmes, parfois comme un « fil rouge » transversal à tous les parcours, malgré les incertitudes vis-à-vis du contenu pédagogique à proposer.

*« Numérique responsable et IA, ce sont vraiment les enjeux d'aujourd'hui et de demain, plus traités aujourd'hui de manière politique et philosophique. »*

*« Le numérique responsable, on l'a quand même dans quelques appels d'offres. »*

*« Pour nous, il y a un premier enjeu sur les formations IA qui, je pense, permettront de répondre à des besoins spécifiques de nos clients. Et il y a le numérique responsable, qui est notre deuxième grande tendance. On est en pleine labellisation NR, on va être audités en fin d'année pour l'avoir. C'est une vraie stratégie groupe. Et qui est liée aussi à des demandes de clients. »*

*« Mon objectif, c'est vraiment de former à la démarche numérique responsable qui entend à la fois l'impact sur la planète, l'égalité entre les femmes et les hommes et les situations de handicap. Et aujourd'hui, je suis incapable de savoir exactement ce qu'il faut que je mette dans mes formations, à part un peu d'écoconception et d'accessibilité, pour faire un profil dont l'entreprise aura besoin à la sortie de sa formation. Parce que l'entreprise elle-même n'en est pas encore à avoir cette demande.»*





# IA : entre ruée stratégique et zone de flou

L'intégration de l'intelligence artificielle s'impose comme un passage obligé pour les entreprises. Gain de productivité, innovation, optimisation des process : les promesses sont nombreuses. Pourtant, dans la réalité, l'adoption reste souvent tâtonnante. Beaucoup en parlent, peu savent concrètement comment s'y prendre. Résultat : une « shadow IA » prolifère à travers des usages non encadrés. De nombreuses entreprises en sont encore au stade de la réflexion quant aux modalités d'intégration de l'IA au sein de leur structure : si tout le monde en parle, peu savent aujourd'hui concrètement comment y aller.

*« On travaille sur l'impact de l'IA sur nos métiers, mais on est encore aux prémices de son développement. C'est trop tôt pour établir une nouvelle stratégie de recrutement. »*

Les entreprises envisagent l'IA pour l'automatisation de tâches, l'aide à la prise de décision, l'assistance RH (analyse de CV, rédaction de fiches de poste) ou l'optimisation de processus internes (financiers, logistiques). Les ESN et éditeurs de logiciels, par exemple, se concentrent sur le développement de nouvelles solutions/produits ou la production de code. Les écoles de formation adaptent progressivement leurs cursus, intégrant l'IA de manière transversale ou en créant des modules dédiés.

Côté métiers, l'IA rebat les cartes sans tout balayer : elle automatise les tâches répétitives, mais valorise les compétences critiques, stratégiques ou transversales. De nouveaux rôles émergent : développeurs IA, chefs de transformation IA, ML engineers... Cette transformation soulève aussi des alertes éthiques : biais algorithmiques, dépendance excessive, confidentialité des données ou impact écologique. L'IA n'est pas un produit miracle. Elle demande du temps, de la réflexion, de la formation... et un vrai sens critique.

À Rennes, l'existence d'une « culture de l'IA » liée à l'historique en matière de cybersécurité est pointée comme un atout de « longueur d'avance » pour le territoire. Mais l'avènement de l'IA représente aussi un risque au vu de la forte présence des métiers du développement « classique » et du test, qui pourraient être fortement impactés par l'IA. Par ailleurs, des acteurs rennais soulignent le décalage actuel entre l'intérêt croissant pour l'IA et le niveau d'acculturation réel des équipes et des directions.

A Brest, une petite entreprise qui produit des logiciels confie éviter au maximum l'utilisation de l'IA pour des raisons écologiques et éthiques. Quant aux écoles de formation bretonnes, elles cherchent progressivement à structurer des modules d'enseignement, de la maîtrise du « prompt » jusqu'à la conception d'IA, en mettant l'accent sur l'analyse critique des contenus et l'usage responsable de l'IA.

# 2026 : cap sur une reprise sélective et sous conditions



*« Si on pense recrutement, on pense activité des ESN, par exemple... C'est un peu dur de se projeter parce que les ESN elles-mêmes ne savent pas. »*

*« Si je raisonne en termes de recrutements et d'offres d'emploi, je regarde sur notre site et, oui, ça repart. »*

*« On sort des baromètres chaque trimestre. Et alors, on a perdu un point sur le nombre d'offres sur le secteur de l'ingénierie, études et développement informatique entre le T1 2024 et le T1 2025. Donc, la tendance est légèrement à la baisse. Cependant, en Bretagne, je regardais le nombre d'offres d'emplois au niveau global, numérique et autres, on a fait + 1 point. Donc, c'est que la partie numérique va tirer un peu vers le bas et qu'elle est rattrapée par les autres secteurs qui recrutent davantage. »*



À l'horizon 2026, les acteurs du numérique avancent avec prudence. Dans un contexte toujours instable, d'un point de vue économique, politique, géopolitique, et peu s'attendent à un rebond spectaculaire. Le scénario le plus probable ? Une poursuite de la stabilisation, une activité ralentie et des recrutements ciblés sur des expertises pointues : data, cybersécurité, DevOps, IA.

Pas de retour à l'euphorie de 2021-2022 en vue, mais un secteur qui reste résilient, structuré et capable de rebondir à moyen terme... à condition que certains leviers s'activent : regain de confiance des entreprises, relance de la commande publique, intégration réussie de l'IA et pilotage plus fin des projets.

Au-delà des chiffres, plusieurs défis stratégiques s'imposent : renforcer la coopération intergénérationnelle, accélérer la féminisation des métiers tech, adapter les formations aux besoins réels du terrain, notamment en cybersécurité et IA et penser l'innovation numérique de manière éthique et durable.



## Merci à eux

**Coordination** Aurore Viaud Florence Morel des Vallons | ADN Ouest **Rédaction** Jacques Bonneau Justine Caurant Fabien Meslet | TMO - Florence Jarry | Journaliste indépendante **Comité de pilotage et relecture** : Marie Amélie Camarero | Les Favoris - Naouel Guillou | Capgemini - Yvonnick Loidreau | Externatic - Baptiste Loirat | Eni école informatique - Jean-Michel Fanchin | Open - André Roussel | La Poste - Sylvain Kuczek | INSEN - **Conception** Studio Manaka- **Réalisation** Ophélie Harscouet Marina Mendoza

Avec le soutien de

