



EMPLOI &

COMPÉTENCES

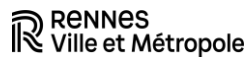
SYNTHESE NANTES METROPOLE

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.



Perceptions de l'écosystème numérique nantais

Repères-clés

- Un écosystème d'envergure, ouvert et dynamique, davantage comparé au marché parisien qu'au voisin rennais
- Une grande diversité d'acteurs du numérique, de taille, de nature et de spécialisation variées
- Une bonne interconnaissance des acteurs, un fort esprit de réseau
- Un soutien des collectivités locales au numérique, et notamment au numérique responsable
- Un écosystème labellisé « Capitale French Tech »



« Si je devais demander à quelqu'un qui veut partir de Paris de venir en région à l'Ouest, je lui conseillerais vivement de venir à Nantes. Nantes est quand même plus dynamique. On a tous les donneurs d'ordre. La plupart des grosses structures du domaine sont présentes à Nantes. »

Marqueurs

- Un territoire de développement, avec un fort « terreau » Java
- Une orientation numérique responsable plus affirmée que dans d'autres bassins d'emploi numérique

« Je dirais que c'est l'un des premiers bassins d'emploi numériques après l'Île-de-France. Peut-être même le premier. »

Entreprises du numérique

- Un tissu dense d'ESN, de différentes tailles
- Une forte concentration de DSI du secteur public : un hub majeur pour de grands acteurs publics (La Poste, SNCF...)
- Des entreprises du secteur bancaire, de la distribution, de l'agro-industrie

« Il y a de multiples possibilités. Du petit, du moyen, du très gros. De l'open source, de la startup, du Microsoft, du client final... C'est très représenté. »

« C'est une ville de réseaux. Moi, venant de Paris, c'est ce qui m'a impressionné. »

Atouts mis en avant par les acteurs

- Un important bassin d'emploi numérique, offrant de nombreuses opportunités d'emploi
- Une possibilité d'évoluer durablement dans cet écosystème, d'y faire carrière (flexibilité des mobilités)
- Une offre de formation complète en local
- Un pôle urbain dynamique, fortement doté en transports

« On a une bonne vingtaine de sociétés avec lesquelles on travaille en bonne intelligence. Déjà, parce que, quand vous répondez à des appels d'offres pour des grands groupes, vous ne pouvez pas y aller tout seuls. Vous ne pouvez pas jouer tout seuls si vous voulez travailler avec certains gros donneurs d'emploi. »

Limites perçues

- Un « petit monde », au sein duquel l'information circule beaucoup et peut créer des effets de réputation, au sujet des salariés du secteur
- Une légère perte d'attractivité liée à des préoccupations autour de la sécurité des personnes

« On a quand même le DevFest ici ! Si vos collaborateurs souhaitent avoir une espèce de réseau pour évoluer, je trouve que Nantes est plutôt une plateforme dynamique. »



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.

Le taux de croissance national du marché est passé à un peu plus de 4 % en 2024 et est anticipé à moins de 2 % pour 2025 par Numeum, avec une baisse attendue pour les Entreprises de Services du Numérique (ESN) et les experts en conseil en technologies.

Territorialement, les dynamiques varient. A Nantes, où le marché du numérique était particulièrement porteur ces dernières années, la contraction est fortement ressentie. Les entreprises utilisatrices du numérique, et en particulier les « grands comptes », très représentés dans le tissu économique local, ont significativement réduit leur demande, avec un effet domino sur les ESN. Les plus petites d'entre elles sont citées par les acteurs nantais comme les plus impactées.

« Il y a un an, j'aurais dit une région avec un secteur numérique en très forte croissance, beaucoup plus forte que dans d'autres régions. Et avec une forte pénurie de compétences. Mais je change un peu mon discours sur 2024. »

« Les acheteurs de numérique ont réduit la voilure de façon drastique.

Donc, en face, le marché de l'emploi s'est cassé la figure. Enfin, il ne faut pas abuser, disons qu'il a freiné. »

« Les petites ESN, c'est compliqué. Quand vous êtes 400 et que vous avez une dizaine d'intercontrats, vous arrivez à l'impacter. Quand vous êtes une petite ESN et que vous en avez 3-4, c'est n'est pas la même chose. »

Mais l'écosystème numérique local est considéré comme robuste et résilient, capable de mieux faire face que d'autres territoires.

Partout, c'est l'idée d'une « pause » qui ressort, avec des entreprises plus prudentes et très sélectives dans leurs recrutements, au bénéfice des profils expérimentés et au détriment des juniors. 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 ».

« Pour les startups aussi, qui n'ont pas encore trouvé de financement ou de business model ou de clients. Ce n'est pas en ce moment que les clients vont sortir la trésorerie. »

« On a passé des années à chercher des talents, des compétences. Maintenant, on passe notre temps à chercher du business. »



Un rééquilibrage dans les relations employeurs-candidats

« On pourrait le dire autrement : ça s'est régulé. C'est un peu moins l'anarchie que ça pouvait être. En tant qu'employeur, ce n'est pas plus mal... »

Cette stabilisation a un impact direct sur le rapport de forces entre employeurs et candidats. Le turn-over 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.

À l'échelle de la Bretagne et des Pays de la Loire, 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.

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.

Ce constat est prégnant sur le marché nantais, pénalisé durant la période d'hypercroissance par la « guerre des talents » menée par des entreprises parisiennes, en particulier pour débaucher des développeurs.

« Cette croissance de folie... On avait 0,3 candidats pour un poste de développeur. Autant dire que c'était la guerre. Il y a deux ans, c'était la guerre. Des ESN qui arrivaient de Paris, qui proposaient des salaires très, très, très, très hauts. Tout ça, c'est terminé. »

« Les gens bougent moins. Et je trouve que les bons n'ont pas de problème pour trouver du boulot. »

« Moi, j'ai eu de la débauche de personnes de moins de 5 ans d'expérience payées plus cher que moi ! »

« Il y a eu une telle surenchère des salaires. Il y a eu des fourchettes... Des jeunes développeurs recrutés à 80k€.... Salaires parisiens mais recrutés à Nantes. Il y a des entreprises locales qui ne pouvaient pas. »





Pénurie en recul et tensions persistantes

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. Sur les marchés de l'emploi nantais et rennais, le sentiment de pénurie recule.

Mais ce répit n'est qu'en apparence. Des tensions fortes persistent sur des postes très ciblés : experts en cybersécurité, en data/IA, administrateurs réseau ou architectes expérimentés restent très difficiles à recruter.



« **Data et DevOps, c'est hyper tendu.** »

« *Cyber, c'est un métier bien spécifique. Si vous voulez développer votre business, vous devez vous étoffer avec des personnes qui ont les reins solides. Pour la cyber, vous prenez des personnes qui ont une vision générale de la cyber et qui peuvent intervenir sur des sujets bien appréciés en clientèle. Donc ce n'est pas des juniors qu'on va aller chercher.* »

Les profils de développeurs restent très demandés sur les territoires vendéens et nantais, là où la question des débouchés commence à sérieusement se poser à Rennes. En ce qui concerne la cybersécurité, l'écosystème nantais reste en retrait par rapport à son voisin rennais, jugé en avance sur cette spécialisation historique, mais pas épargné par la pénurie de profils expérimentés sur ce terrain. Malgré la multiplication des formations, les entreprises ligériennes comme bretonnes ont le sentiment de peiner à trouver des profils cyber opérationnels, avec plusieurs années d'expérience.

« *Quand on regarde les offres d'emploi sur la cybersécurité, on est très en retrait en Pays de la Loire.* »

Autre tendance, générale : les recruteurs deviennent plus sélectifs. Moins pressés de recruter, ils misent désormais sur des profils expérimentés, autonomes, capables de **s'adapter et d'intégrer des enjeux d'architecture logicielle ou de cybersécurité.** Résultat : les juniors et les profils en reconversion ont plus de mal à décrocher un poste.

« *Vu le contexte, pour les juniors, ce n'est quand même pas simple. Il y a encore des jeunes qui sont sur le carreau depuis la rentrée dernière. Moi, je leur préconiserais de prendre le TGV et de monter à Paris quelque temps...Parce que, en ce moment, les clients ont l'opportunité d'avoir des seniors au prix des juniors.* »

« *Quand ça se resserre, ce sont les juniors qui trinquent les premiers. Les jeunes diplômés, les reconversions, les personnes handicapées, toute la partie inclusion. Et ça, c'est un peu dommage. On est liés aux clients.* »



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.



« 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. »

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, en lien avec les écoles ou via des formations internes.

Les process, eux aussi, évoluent. Mieux structurés, plus

réfléchis, ils accordent plus d'attention à l'expérience candidat et à l'onboarding.

Densité des modes de transports, diversité et dynamisme de l'écosystème numérique, réseaux et événements professionnels... L'attractivité que prêtent les acteurs nantais à leur territoire « parlerait » d'elle-même aux candidats, sans qu'ils aient à déployer les stratégies d'appel et de fidélisation que des entreprises implantées en périphérie doivent mettre en œuvre. A la marge, l'idée pointe toutefois que l'image de marque de la ville a pu être écornée ces dernières années par des faits divers.

« Il y a un certain Nantes bashing, parfois réel, parfois exagéré.
Mais j'ai noté qu'il y a maintenant des étudiants qui préfèrent aller à Angers ou à Rennes. »



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. 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.

En janvier 2025, la France a enregistré une baisse de 14 % des contrats d'apprentissage par rapport à janvier 2024.

« On se heurte en ce moment à cette difficulté de placer nos alternants parce qu'ils sont juniors. Et on voit bien que les exigences des entreprises ont augmenté. Même si on forme à un métier, on sait bien qu'on ne devient pas développeur en à peine un an. »

« Aujourd'hui, un développeur-développeur, ce n'est pas suffisant. On en revient à la formation d'un an qui ne suffit pas. À 4 mois, c'est quelqu'un qui peut être remplacé. C'est horrible de le dire comme ça, je n'aime pas du tout, mais un client peut considérer le remplacer par l'IA. Un junior, il faut qu'il soit différenciant. »

« Je resterais un petit plus optimiste sur l'alternance, même si ça diminue dans le numérique. Il y a une telle croissance, phénoménale. Jusqu'en 2018, on ne prenait pas d'alternance dans le numérique, ou très peu. Ça a augmenté de 200%. C'est le deuxième secteur, en France, en volume d'alternance, alors qu'il y a 5 ans, on n'existait pas sur l'alternance. Aujourd'hui, même si ça baisse, on revient un peu à des niveaux de 2020, 2019. Avant covid, quoi. »



L'impact de la réduction de l'aide à l'embauche ressort toutefois moins fortement des propos des acteurs rennais et nantais du numérique. La diversité des structures utilisatrices ou prestataires du numérique peut expliquer cette différence.

En dépit des difficultés évoquées, l'alternance reste un vivier stratégique pour de nombreuses entreprises bretonnes et ligériennes. 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. Certains y trouvent également un moyen d'intégrer une main-d'œuvre supplémentaire à moindre coût, même après la réduction des aides. D'autres, par conviction et responsabilité sociétale, s'efforcent de maintenir leur politique d'alternance, soulignant l'importance de la transmission entre générations et leur ancrage territorial.

Sur le terrain de la formation, les préoccupations des acteurs nantais font écho à celles exprimées par des écoles rennaises, qui s'inquiètent d'une obsolescence accélérée des compétences techniques. Ce constat les interpelle sur l'insertion de leurs étudiants, en particulier dans le domaine du développement, bousculé par l'avènement de l'IA.



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.



« En alternance ou en premier job, je ne prends que des reconversions. C'est comme ça. C'est un parti-pris. Parce que la compétence technique, ça s'acquiert assez facilement et rapidement, même sur le tas. Alors que la compétence humaine - comment on se comporte dans une entreprise, comment on travaille-, c'est plus complexe. »

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.

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.

« Quand on part sur de la reconversion, c'est assez court, comme type de formation. Nous, en général, là où on va prendre 4 alternants et une dizaine de stagiaires dans l'année, on ne va prendre que 2-3 reconversions, et dans des périodes où on sait que le contexte est propice à les onboarder. Si c'est pour les onboarder et ne pas leur donner de projets... On en prend moins. »





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. De l'avis des acteurs nantais interrogés, l'écosystème local y serait particulièrement sensible, peut-être en raison de politiques volontaristes menées en la matière par les collectivités.



« Ce qui ressort par rapport aux autres régions, c'est le **nombre d'offres d'emploi sur le numérique responsable, sur la transition écologique.** »

« **Le numérique responsable, je pense qu'il y a beaucoup d'entreprises qui ont envie d'y aller. De là à dire qu'on a des experts en numérique responsable...** »

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.

L'engagement des entreprises sur le numérique responsable reste aujourd'hui variable. Tandis que de grands groupes sont déjà fortement investis et ont même été labellisés pour leurs démarches, de nombreuses ESN s'interrogent sur les leviers et modalités d'intervention possibles pour traduire le concept en actions à leur échelle. Certaines entreprises utilisatrices du secteur industriel 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. Malgré cela, les écoles et organismes de formation se montrent proactifs en intégrant ces enjeux dans leurs programmes, parfois comme un « fil rouge » transversal à tous les parcours.

« C'est un peu comme l'accessibilité. Je pense que ça va être un mandatory pour les développeurs, qu'ils devront avoir dans leur panel de compétences. Notre idée, c'est que, quand nos clients nous le demandent, eh bien oui, il faut qu'on puisse utiliser le numérique responsable dans notre façon de travailler. Pour autant, dire qu'on va prendre quelqu'un spécifiquement là-dessus, je suis moins convaincue. »





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

