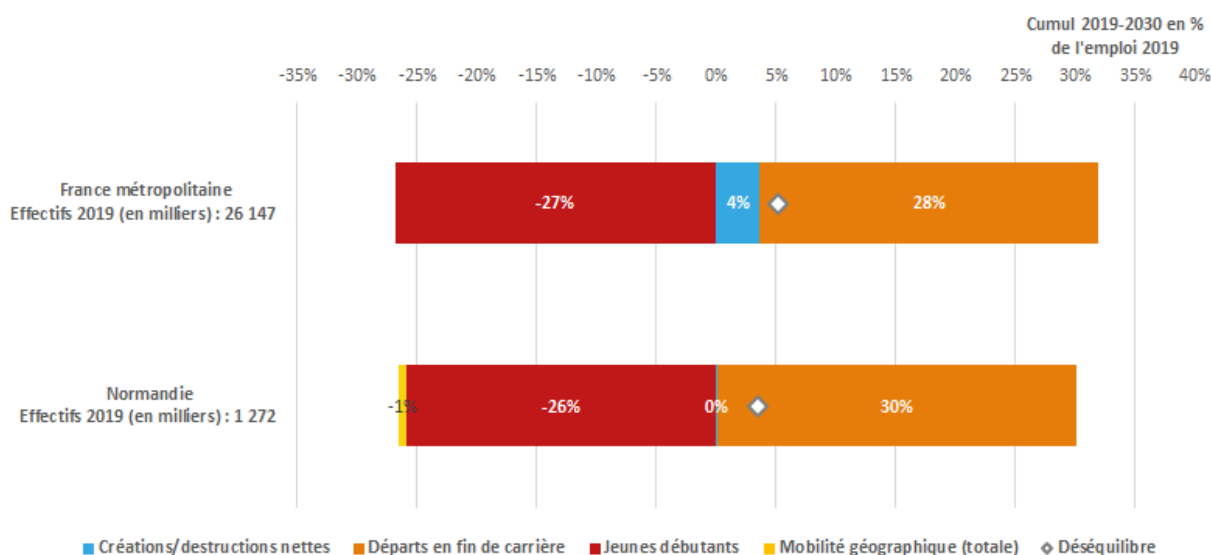


Normandie

En 2019, 1,3 million de personnes sont en emploi en Normandie, soit 5 % de l'emploi de la France métropolitaine. D'ici 2030, les besoins de recrutement cumulés sur la période de projection devraient atteindre 30 % du stock d'emploi de 2019, une proportion légèrement inférieure à la moyenne métropolitaine (Graphique 1), alors même que l'emploi de cette région resterait stable d'ici 2030 (contre +4 % en France métropolitaine).

Graphique 1 – Total des flux pour la Normandie entre 2019 et 2030 et comparaison avec les flux au niveau national (en pourcentage de l'emploi de 2019)



Note : les mobilités géographiques incluent ici l'ensemble des changements de régions des actifs en emploi, y compris ceux impliquant des changements de métier. Ipso facto, elles sont donc neutres sur le déséquilibre potentiel de la France métropolitaine.

Champ : France métropolitaine.

Lecture : entre 2019 et 2030, en Normandie, le déséquilibre potentiel entre les 30 % de besoins de recrutement (soit 30 % de départs en fin de carrière et des créations nettes d'emplois nulles) et les 27 % de ressources en main-d'œuvre (26 % de jeunes débutants et 1 % de travailleurs en provenance d'autres régions) représenterait 3 % des 1,3 million d'emplois de la région en 2019.

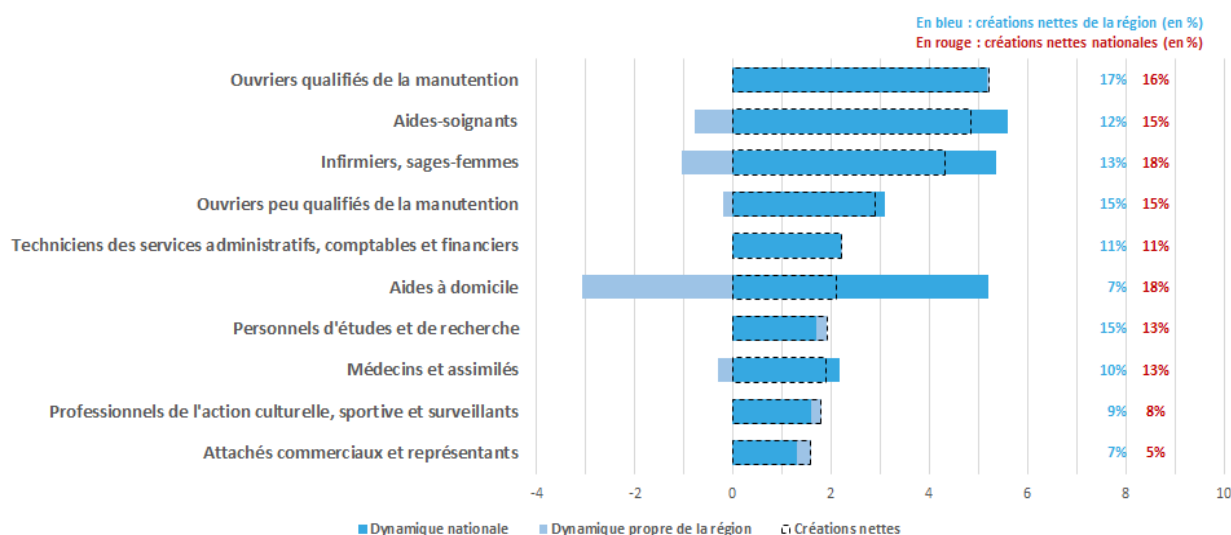
Source : projections France Stratégie/Dares

En effet, les départs en fin de carrière y seraient supérieurs à la moyenne métropolitaine (30 % de l'emploi de 2019, contre 28 % dans l'Hexagone). La proportion de jeunes qui y débuteraient leur carrière pour occuper les postes laissés vacants par les seniors correspondrait à celle observée dans l'Hexagone (26 % contre 27 %). Les besoins de recrutement seraient atténués par les arrivées nettes de professionnels en provenance d'autres régions (1 % de l'emploi de 2019). Au total, les postes non pourvus par les jeunes débutants dans la région et les travailleurs nouvellement

résidents représenteraient 3 % de l’emploi actuel de la région Normandie et devraient alors être alimentés par les sorties du chômage, les reprises d’activité ou les immigrants qui ne sont pas pris en compte ici.

À l’horizon de 2030, les métiers d’ouvriers de la manutention, d’ingénieurs et cadres du privé, et les professionnels du *care* (aide et soin) seraient parmi les plus créateurs d’emplois en Normandie (Graphique 2) à l’instar du territoire métropolitain. En revanche, les professionnels de l’action culturelle, sportive et surveillants ainsi que les attachés commerciaux figureraient parmi les plus dynamiques sur le territoire normand alors que ce n’est pas le cas sur le territoire métropolitain.

Graphique 2 – Décomposition de la création nette pour les dix métiers les plus créateurs d’emplois en Normandie entre 2019 et 2030 (en milliers)



Champ : France métropolitaine.

Lecture : entre 2019 et 2030, 5 000 emplois seraient créés parmi les aides-soignants en Normandie. Ces créations représentent 12 % de l’emploi du métier en 2019. En comparaison, les créations nettes d’emplois parmi les aides-soignants en France métropolitaine correspondent à 15 % de l’emploi métropolitain.

Parmi les 5 000 créations d’emplois attendues chez les aides-soignants en Normandie, 6 000 proviennent de l’évolution de l’emploi national et -1 000 sont liés à la baisse tendancielle de la part de la région Normandie dans l’emploi de ce métier.

Source : projections France Stratégie/Dares

Dans la région normande, la croissance de l’emploi serait légèrement supérieure à celle de la France métropolitaine pour quatre des dix métiers les plus dynamiques d’ici 2030 : les ouvriers qualifiés de la manutention, les personnels d’études et de recherche, les professionnels de l’action culturelle, sportive et surveillants ainsi que les attachés commerciaux. Pour les autres, la progression de l’emploi serait systématiquement moins forte. Ce moindre dynamisme par rapport au reste du territoire ne doit pas masquer une tendance structurelle : la montée en qualification des emplois. Ainsi, la part des emplois

de cadres et de professions intermédiaires est passée respectivement de 7 % en 1982 à 12 % en 2014 et de 16 % en 1982 à 25 % en 2014¹. Ces tendances, observées par le passé (2009-2018), sont prolongées en projection.

Les métiers qui afficheraient le plus de postes à pourvoir en Normandie sont des métiers déjà présents aux premières places dans la hiérarchie nationale des métiers aux plus forts besoins de recrutement (Graphique 3). Certains d'entre eux, comme les enseignants et les conducteurs de véhicules, ne sont pas créateurs d'emplois mais leurs départs en fin de carrière devraient être très nombreux dans la décennie à venir. Dans d'autres professions, les forts besoins de recrutement seraient alimentés aussi bien par des créations nettes d'emplois que par des départs en fin de carrière, à l'instar des aides-soignants et des infirmiers/sages-femmes. La région normande se caractérise par un poids plus important de la fonction publique hospitalière dans l'emploi public local que le reste du territoire métropolitain (hors Île-de-France)². Comme au niveau national, les métiers de services à la personne, en particulier les aides à domicile, pourraient être confrontés à d'importants besoins en main-d'œuvre liés au vieillissement démographique, en particulier dans les départements de l'Eure et du Calvados³. D'ores et déjà, et quel que soit l'âge, le taux de recours aux services à la personne est plus élevé en Normandie qu'en France de province.

Certains des métiers aux plus forts besoins de recrutement en Normandie n'apparaissent pas dans le classement national. On pense aux agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons, aux assistants maternels et aux professions intermédiaires de la fonction publique. Dans ces métiers à la pyramide des âges élevés, la dynamique des besoins de recrutement est exclusivement tirée par les départs en fin de carrière.

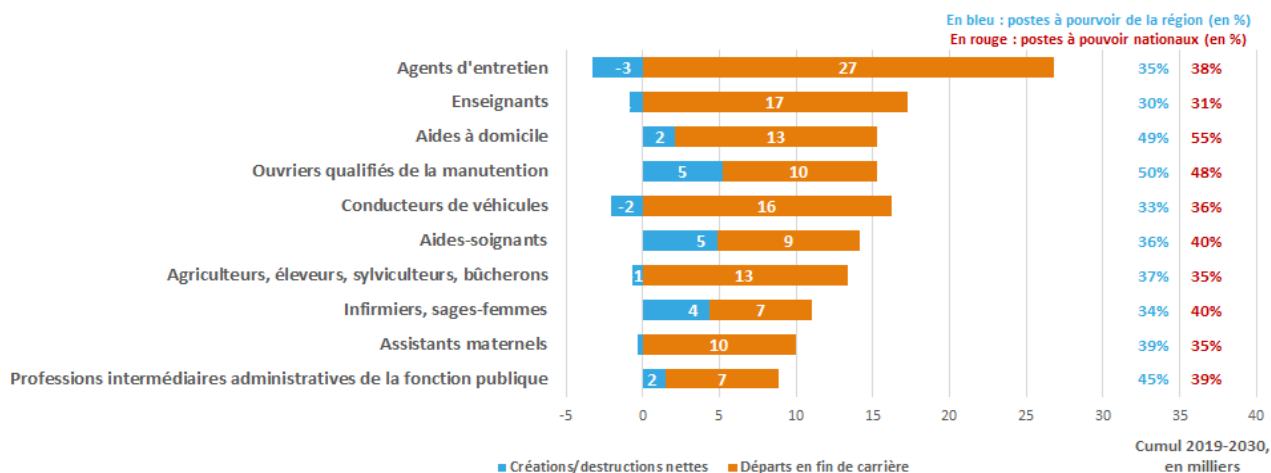
Les métiers qui afficheraient les déséquilibres potentiels les plus élevés en Normandie d'ici 2030 (c'est-à-dire des recrutements qui deviendraient potentiellement plus difficiles) font majoritairement partie de ceux qui auraient les plus forts besoins de recrutement (Graphique 4). Un tiers des besoins de recrutement des ouvriers qualifiés de la manutention et des aides-soignants est porté par les créations nettes d'emplois. Pour toutes les autres professions à fort déséquilibre, ce sont uniquement les départs en fin de carrière qui alimentent les postes à pourvoir.

¹ Moisan M. (2018), « [Les emplois de plus en plus qualifiés en Normandie](#) », *Insee Analyses – Normandie*, n° 40, janvier.

² Horvais A.-S., Merel A. et Poupet C. (2022), « [310 000 emplois dans la fonction publique](#) », *Insee Analyses – Normandie*, n° 105, juillet.

³ Hurard C., Mura B., Bérard C. et Keromnes B. (2018), « [En Normandie, le vieillissement de la population pourrait entraîner une forte croissance des services à la personne](#) », *Insee Analyses – Normandie*, n° 54, décembre.

Graphique 3 – Les dix premiers métiers à forts besoins de recrutement entre 2019 et 2030 en Normandie (en milliers)



Champ : France métropolitaine.

Lecture : entre 2019 et 2030, 24 000 postes seraient à pourvoir parmi les agents d'entretien, dont 27 000 dus aux départs en fin de carrière et -3 000 à la contraction de l'emploi. Ces postes à pourvoir représenteraient 35 % de l'emploi de ce métier en 2019 en Normandie et 38 % de l'emploi national.

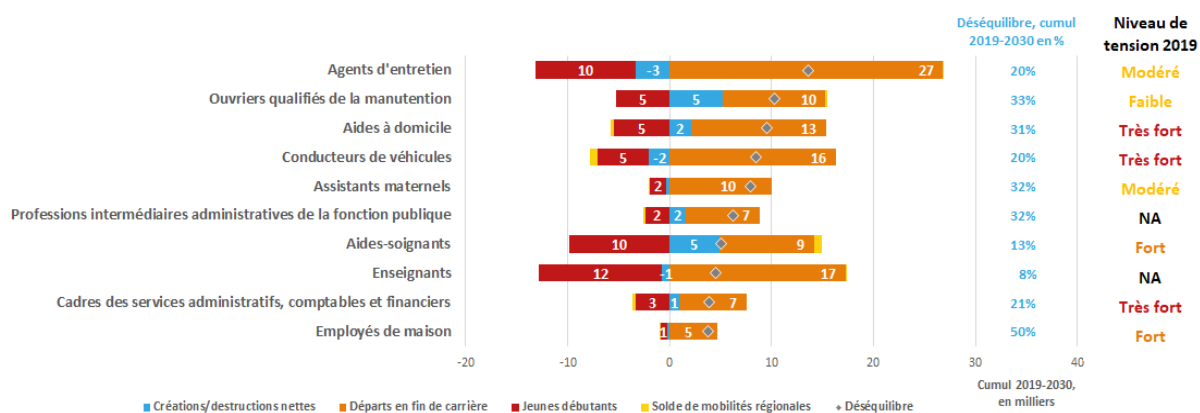
Source : projections France Stratégie/Dares

Dans les métiers aux déséquilibres potentiels positifs les plus élevés, le nombre de jeunes débutants n'y serait pas suffisant pour pourvoir les postes anticipés, y compris pour les aides à domicile, les conducteurs de véhicules et les cadres administratifs et financiers qui pourraient bénéficier de ressources additionnelles de travailleurs en provenance d'autres régions.

Hormis chez les ouvriers qualifiés de la manutention, les agents d'entretien et les assistants maternels, tous ces métiers¹ aux plus forts déséquilibres sont actuellement en forte ou très forte tension sur le marché du travail. Leurs difficultés de recrutement risquent donc de s'accroître d'ici 2030 si rien n'est fait pour y répondre. Pour beaucoup de ces métiers, l'appel à d'autres travailleurs déjà en poste ou la montée en qualification de ceux appartenant au même domaine professionnel pourraient, comme par le passé, venir combler les postes qui resteraient non pourvus par les jeunes débutants.

¹ L'administration publique ne fait pas partie du champ des tensions publiées par la Dares et Pôle emploi.

Graphique 4 – Les dix métiers où les déséquilibres potentiels sont les plus importants (positifs) entre 2019 et 2030 en Normandie (en milliers)



Champ : France métropolitaine.

Lecture : entre 2019 et 2030, parmi les agents d'entretien en Normandie, le déséquilibre potentiel entre les 24 000 besoins de recrutement (soit 27 000 départs en fin de carrière moins 3 000 destructions d'emplois) et le nombre de jeunes débutants (10 000) serait de 14 000. Ces besoins non couverts représenteraient deux emplois de 2019 sur dix de ce métier (20 %). Les tensions étant modérées sur les recrutements dans ce métier en Normandie en 2019, elles pourraient se renforcer d'ici 2030 si rien n'est fait pour y répondre.

Source : projections France Stratégie/Dares

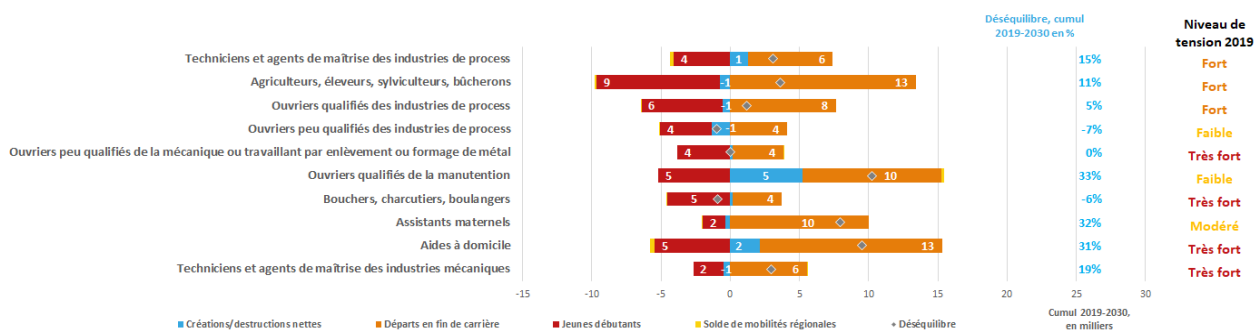
Les métiers surreprésentés en Normandie sont ceux dont la part dans la région est supérieure à celle observée sur le reste du territoire (Graphique 5). Cette région se caractérise par un poids plus élevé des activités agricoles et industrielles. L'industrie agroalimentaire est particulièrement implantée dans cette région à la fois du fait du poids de l'agriculture dans l'économie locale – via notamment l'industrie laitière – mais aussi parce qu'elle est très liée à l'activité portuaire et à la transformation de produits d'importation (café, thé, chocolat...)¹. Ainsi, parmi les métiers spécifiques à la région, on retrouve les professions agricoles (agriculteurs, éleveurs) et des industries de *process*, dont fait partie l'agroalimentaire (techniciens et ouvriers notamment). La surreprésentation des ouvriers qualifiés de la manutention tient notamment à la présence de deux complexes industrialo-portuaires (Rouen et Le Havre) au sein desquels les professions de dockers, conducteurs de chariots élévateurs ou caristes sont représentés². La Normandie fait également partie des régions qui jouent un rôle important dans la production nationale d'électricité d'origine nucléaire : avec leurs huit réacteurs, les trois centrales normandes génèrent

¹ Boniou C., Dardaillon B., Duclos V. et Gourlaouen Y. (2016), « La filière viande en Normandie, une part importante de l'agriculture régionale et de nombreux emplois dans les territoires ruraux », *Insee Analyses – Normandie*, n° 3, février.

² Poupet C., Roger P. et Silvestre É. (2019), « Des conditions d'emploi favorables dans les complexes portuaires de Rouen et du Havre », *Insee Analyses – Normandie*, n° 63, juillet.

environ 15 % de l'électricité d'origine nucléaire en France¹. L'importance de cette industrie peut expliquer la surreprésentation des métiers d'ouvriers travaillant par formage de métal (soudeurs nucléaires) ou des techniciens et des ouvriers des industries de *process* dans cette région.

Graphique 5 – Les déséquilibres potentiels pour les dix métiers surreprésentés* en Normandie (en milliers)



*Un métier est surreprésenté (ou spécifique) si son effectif est supérieur à 1 000, qu'il rassemble plus de 1 % de l'emploi régional et que sa part dans la région est supérieure à celle observée sur le reste du territoire métropolitain.

Champ : France métropolitaine.

Lecture : entre 2019 et 2030, parmi les agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons en Normandie, le déséquilibre potentiel entre les 12 000 besoins de recrutement (soit 13 000 départs en fin de carrière moins 1 000 destructions nettes d'emplois) et le nombre de jeunes débutants (9 000) serait de 4 000. Ces besoins non couverts représenteraient un emploi de 2019 sur dix de ce métier (11 %). Les tensions étant fortes sur les recrutements dans ce métier en Normandie en 2019, elles pourraient se maintenir d'ici 2030 si rien n'est fait pour y répondre.

Source : projections France Stratégie/Dares

Pour la majorité des métiers spécifiques à la région, les tensions actuelles sont fortes à très fortes. Compte tenu du niveau de déséquilibre anticipé, les difficultés sur les recrutements pourraient se maintenir d'ici 2030 dans toutes les professions, hormis chez les techniciens des industries mécaniques, les ouvriers qualifiés de la manutention, les assistants maternels et les aides à domicile où elles pourraient se renforcer en raison d'un déséquilibre positif important. Une partie de ces postes non pourvus par les jeunes débutants en emploi pourraient l'être comme par le passé par des actifs déjà en poste après une promotion (services à la personne, ouvriers qualifiés de la manutention et techniciens des industries mécaniques et de *process*).

¹ Gosselin S., Louza T. et Mura B. (2022), « Plus de 6 000 emplois générés par l'activité des centrales nucléaires normandes », *Insee Analyses – Normandie*, n° 104, juillet.

Typologie des métiers en Normandie en fonction de leur démographie et de leurs mobilités professionnelles

La confrontation des besoins et des ressources en main-d'œuvre en 2030 dessine une typologie des métiers en fonction de leurs modes d'alimentation et de leur dynamisme démographique et économique (Graphique 6).

Une première catégorie rassemble des *métiers particulièrement attractifs* à la fois pour les jeunes sortis d'études et pour les professionnels déjà en poste (mobilités professionnelles nettes entrantes), dynamiques en termes d'emploi et moins affectés par les départs en fin de carrière.

Une deuxième catégorie rassemble des *métiers de première expérience*, alimentés par des jeunes en début de carrière qui, après plusieurs années d'expérience, évoluent vers un poste de niveau de qualification supérieure ou vers d'autres métiers proches en termes de situations de travail. Les sorties importantes dans ces métiers témoignent soit d'une promotion, soit d'une faible attractivité en raison de conditions de travail jugées difficiles, soit encore de la non-durabilité de l'emploi, certains métiers cumulant toutes ces raisons.

Une troisième catégorie regroupe les *métiers de seconde partie de carrière*. Ils recrutent plutôt des personnels expérimentés – peu de jeunes débutants – conduisant à d'importants départs en fin de carrière. Ils ont par le passé attiré de nombreux professionnels en provenance d'autres métiers (mobilités nettes entrantes).

Une quatrième catégorie regroupe les *métiers qui ont du mal à attirer*. Ils se caractérisent par la maturité des personnels qui les occupent mais également par une faible attractivité pour les débutants.

Graphique 6 – Typologie des métiers en Normandie



Champ : France métropolitaine.

Lecture : les personnels d'études et de recherche ont plus d'entrées de jeunes que de départs en fin de carrière et ont des mobilités professionnelles nettes entrantes. Ils sont donc considérés comme des métiers attractifs en Normandie.

À gauche : les départs en fin de carrière sont supérieurs aux jeunes débutants dans le métier en Normandie (seuil de 10 % et effectifs supérieurs à 1 000).

À droite : les jeunes débutants sont supérieurs aux départs en fin de carrière dans le métier en Normandie (seuil de 10 % et effectifs supérieurs à 1 000).

En haut : les mobilités professionnelles sortantes sont supérieures aux mobilités professionnelles entrantes dans le métier (seuil de 10 % et effectifs supérieurs à 1 000).

En bas : les mobilités professionnelles entrantes sont supérieures aux mobilités professionnelles sortantes dans le métier (seuil de 10 % et effectifs supérieurs à 1 000).

Source : projections France Stratégie/Dares