

# Analyse des besoins en main d'oeuvre



Besoins  
en main-d'oeuvre  
2016 - 2023

dans le Haut-Rhin, de 2016 à 2023

## GLOSSAIRE

<b>Afut SA</b>	Agence de <b>F</b> abrique <b>U</b> rbaine et <b>T</b> erritoriale - <b>Sud A</b> lsace
<b>AM</b>	<b>A</b> gent de <b>M</b> aîtrise
<b>BMO</b>	<b>B</b> esoins en <b>M</b> ain d' <b>O</b> euvre
<b>BTP</b>	<b>B</b> âtiment et <b>T</b> ravaux <b>P</b> ublics
<b>BTS</b>	<b>B</b> revet de <b>T</b> echnicien <b>S</b> upérieur
<b>CAP</b>	<b>C</b> ertificat d' <b>A</b> ptitude <b>P</b> rofessionnelle
<b>CDD</b>	<b>C</b> ontrat à <b>D</b> urée <b>D</b> éterminée
<b>CV</b>	<b>C</b> urriculum <b>V</b> itae
<b>FEDESAP</b>	<b>F</b> édération des <b>S</b> ervices <b>A</b> la <b>P</b> ersonne et de <b>P</b> roximité
<b>FFB</b>	<b>F</b> édération <b>F</b> rançaise du <b>B</b> âtiment
<b>FLE</b>	<b>F</b> rançais <b>L</b> angues <b>E</b> trangères
<b>IC</b>	<b>I</b> ngénieurs et <b>C</b> adres
<b>IE</b>	<b>I</b> ntentions d' <b>E</b> mbauche
<b>MEF MSA</b>	<b>M</b> aison de l' <b>E</b> mloi et de la <b>F</b> ormation <b>M</b> ulhouse <b>Sud A</b> lsace
<b>OQ</b>	<b>O</b> uvriers <b>Q</b> ualifié
<b>ONQ</b>	<b>O</b> uvrier <b>N</b> on <b>Q</b> ualifié
<b>SAP</b>	<b>S</b> ervice <b>A</b> la <b>P</b> ersonne
<b>Tec</b>	<b>T</b> echnicien
<b>TC</b>	<b>T</b> ransport en <b>C</b> ommun
<b>TP</b>	<b>T</b> ravaux <b>P</b> ublics
<b>UCA</b>	<b>U</b> nion des <b>C</b> orporations <b>A</b> rtisanales
<b>UMIH</b>	<b>U</b> nion des <b>M</b> étiers et des <b>I</b> ndustries de l' <b>H</b> ôtellerie
<b>URSSAF</b>	<b>U</b> nion de <b>R</b> ecouvrement des cotisations de <b>S</b> écurité <b>S</b> ociale et <b>A</b> llocations <b>F</b> amiliales
<b>VL</b>	<b>V</b> éhicule <b>L</b> éger

Introduction	5
■ <b>Les BMO par domaines</b>	7
• Evolution par domaine	7
• Les intentions d'embauches par domaine	8
Domaine industriel	8
Domaine transport-logistique	9
Domaine du BTP	9
Domaine de la santé	9
Domaine de l'hôtellerie-restauration	9
Domaine agriculture-artisanat	10
Domaine de la vente	10
Domaine des services aux particuliers	10
Domaine socio-éducatif	10
Domaine des fonctions support et soutien	11
• Synthèse de l'approche par domaine	12
■ <b>Les intentions d'embauche par niveau de qualification</b>	14
• L'évolution des IE par niveau de qualification	14
• L'évolution des niveaux de qualification par domaine	14
• Les évolutions internes aux niveaux de qualification	15
Métiers de cadres et d'ingénieurs	15
Métiers de techniciens	15
Métiers qualifiés	16
Métiers non qualifiés	16
■ <b>Conclusion</b>	16
Annexes	

Nous tenons à remercier Mesdames et Messieurs

Lila ABDELLAH (Aemploi)

Sabine ALONZI (France Chimie GE)

Baptiste FRAEHLING (Solutia/FEDESAP)

Christophe GUILLO (UMIH)

Christant RATEAU (Pôle emploi)

Sylvie RIEBER (FFB)

Agathe ROBLIN (UCA)

pour leur contribution à l'analyse des données  
présentées.

# INTRODUCTION

En fin de chaque année, Pôle emploi réalise une vaste enquête auprès des entreprises pour savoir quelles sont leurs intentions d'embauche (IE) pour l'année qui vient. Cela permet notamment aux institutions en charge de l'emploi de repérer les métiers «en tension», pour lesquels il y a nettement plus d'offres d'emploi que de demandes.

Disposant des résultats de cette enquête depuis 2016, un autre usage est possible. Il s'agit de repérer comment évoluent les intentions d'embauche au cours du temps.

- Quels sont les domaines d'activités qui embauchent le plus, et de plus en plus (et inversement)?
- Quels sont, dans ces domaines, les métiers qui connaissent les évolutions les plus notables ?
- Quels sont les niveaux de qualification les plus demandés ?
- et comment les niveaux de qualification demandés évoluent au sein de chaque domaine.

Telles sont les questions auxquels des éléments de réponse vont être apportés dans ce document.

Notons dès à présent une caractéristique des IE des entreprises du Haut-Rhin : elles se concentrent dans quelques métiers.

Les 36 métiers les plus cités représentent 62% des IE

Les 19 métiers les plus cités représentent 44% des IE

Les 13 métiers les plus cités représentent 36% des IE

Les 3 métiers les plus cités représentent 14% des IE

L'éventail des opportunités offertes aux actifs est donc relativement réduit.

Les 36 métiers les plus cités dans les intentions d'embauche du Haut-Rhin

Métiers	Nb IE 2016/2023
Mécaniciens et électroniciens de véhicules	1013
Commerciaux (techniciens commerciaux en entreprise)	1072
Employés de la comptabilité	1090
Formateurs	1105
Plombiers, chauffagistes	1106
Vendeurs en ameublement, équipement du foyer, bricolage	1134
Educateurs spécialisés	1264
Agents de services hospitaliers	1277
Vendeurs en habillement et accessoires (luxe, sport, loisirs, cult)	1345
Techniciens et AM de la maintenance et de l'environnement	1369
Attachés commerciaux	1375
Caissiers	1378
Ouvriers qualifiés de la maintenance en mécanique	1379
Vendeurs en produits alimentaires	1407
Maçons	1460
Apprentis et ouvriers non qualifiés de l'alimentation (hors IAA)	1465
Coiffeurs, esthéticiens	1489
Conducteurs routiers	1607
Jardiniers salariés	1657
Ouvriers non qualifiés du second œuvre du bâtiment	1700
Agents administratifs divers	1702
Ouvriers non qualifiés métallerie, serrurerie, montage	1708
Ouvriers non qualifiés du gros œuvre du bâtiment	1860
Professionnels de l'animation socioculturelle	2066
Conducteurs et livreurs sur courte distance	2097
Employés de libre service	2178
Employés de maison et personnels de ménage	2239
Secrétaires bureautiques et assimilés	2579
Cuisiniers	2726
Ouvriers non qualifiés de l'emballage et manutentionnaires	2871
Infirmiers	2933
Serveurs de cafés restaurants	3554
Aides, apprentis de cuisine, polyvalents de la restauration	3635
Aides-soignants	4105
Aides à domicile et aides ménagères	4572
Agents d'entretien de locaux	9023

## Méthodologie

**Les intentions d'embauche retenues :** au total, 187 904 intentions d'embauche ont été comptabilisées dans le Haut-Rhin sur la période. De ce total, ont été retirées les intentions d'embauche correspondant à des emplois saisonniers (63 614). Ce retrait affecte avant tout les activités agricoles (vendanges) et les activités socio-culturelles.

L'analyse concerne donc 124 290 intentions d'embauche.

**Le temps et l'espace :** les résultats des enquêtes BMO sont disponibles de 2016 à 2023. Les données portent sur le Haut-Rhin. Il serait possible de travailler sur des territoires plus petits comme les zones d'emploi, mais alors la faiblesse du nombre d'intentions d'embauche rendrait illusoire toute analyse détaillée des évolutions. L'analyse porte donc sur l'ensemble du Haut-Rhin.

**Les domaines d'activités :** Pôle emploi reprend les familles de métiers du répertoire ROME. Celles-ci étant trop larges (par exemple « fonctions liées à la vente, au tourisme et aux services »), elles sont peu exploitables.

Il a semblé préférable de regrouper les métiers par « domaines ». Une approche par branche serait sans doute

Les 10 domaines d'activités retenus

21 domaines d'activités	10 domaines retenus
agriculture	
artisanat	Agric-artisanat
ind agroalimentaires	
Ind bois papier	
ind chimique	
ind electriques electron	Industries
ind textile	
ind travail des métaux	
autres industries	
banque assurance	
Serv aux entreprises	
numérique	Soutien support
soutien aux entreprises	
fonctions support	
BTP	BTP
hôtels-restaurant	Hôtels-restaurant
logistique	Logistique
santé	Santé
serv aux personnes	SAP
socioéducatifs	Socioéducatifs
vente	Vente

préférable, mais elle est impraticable, d'une part, parce que certains métiers sont transversaux (un comptable par exemple peut travailler dans n'importe quelle branche) : d'autre part, parce que les intentions d'embauche dans certaines branches sont très faibles, ce qui rend les traitements assez aléatoires.

**Nous avons donc gardé 10 domaines** en regroupant les métiers selon leur proximité et en veillant à obtenir des effectifs suffisants, proches de 10 000 intentions dans chaque domaine. (Hormis le groupe composite «agriculture artisanat» qui comptabilise moins de 4000 IE, ce qui rend les résultats assez peu fiables pour ce groupe).

**Les niveaux de qualification** : pour savoir quels emplois potentiellement proposés étaient accessibles à des niveaux de formation différents, il a fallu indiquer un niveau de qualification pour chaque métier: ingénieur ou cadre, technicien, emploi qualifié, emploi non qualifié.

Cela ne pose pas de problème majeur pour les ingénieurs et cadres désignés comme tel par l'appellation métier, ni

pour les techniciens désignés soit comme techniciens, soit comme agents de maîtrise, ni encore pour les ouvriers puisque le fichier distingue les ouvriers qualifiés (de l'industrie ou de l'artisanat) et non qualifiés.

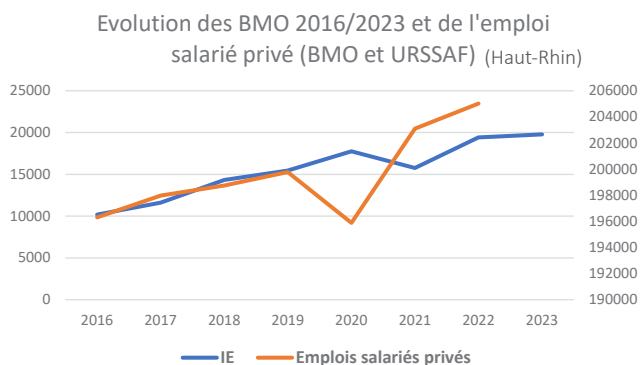
Les choses se compliquent pour les employés pour lesquels les métiers ne renvoient pas de prime abord à un niveau de qualification. Un niveau leur a été attribué (voir annexe) en nous référant pour beaucoup au niveau de formation des études requises pour exercer ces métiers.

Il est ainsi possible de voir :

- comment ont évolué les intentions d'embauche dans chacun des domaines d'activité,
- en distinguant dans chaque domaine les métiers qui le composent,
- d'analyser les niveaux de qualification attendus dans chacun des domaines, l'enjeu étant alors de repérer les activités où le niveau de technicité est croissant.

# LES BESOINS EN MAIN D'OEUVRE PAR DOMAINES

Les BMO ont fortement augmenté dans le Haut-Rhin entre 2016 et 2023. Rappelons que l'année 2016 marque le début de la reprise, post-crise financière de 2008/2009. L'amélioration de la situation de l'emploi se traduit par une augmentation des postes de travail et par une augmentation des intentions d'embauche.



Cette progression des IE s'interrompt avec la crise sanitaire qui, dans le graphique ci-dessus, apparaît en 2021 car interrogés à la fin de 2019 sur leurs intentions concernant leurs embauches en 2020, les chefs d'entreprise ne pouvaient pas prévoir cette crise. Par contre, interrogés en fin d'année 2020, compte tenu des incertitudes qui régnaient encore à cette époque, ils affichent des intentions d'embauche en baisse pour l'année 2021.

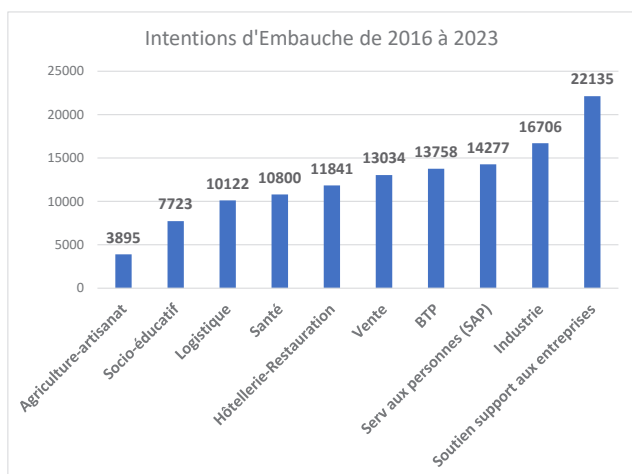
Mais, dès l'enquête 2022, les intentions d'embauche repartent à la hausse.

**Au final, les intentions d'embauche ont quasiment doublé entre 2016 et 2023, passant de 10 182 en 2016 à 19 778 en 2023.**

Cependant cette dynamique forte des IE ne concerne pas également tous les domaines d'activité, ni tous les niveaux de qualification ou encore tous les métiers.

## Evolution par grands domaines

Les IE sont très inégalement réparties entre les domaines d'activités.

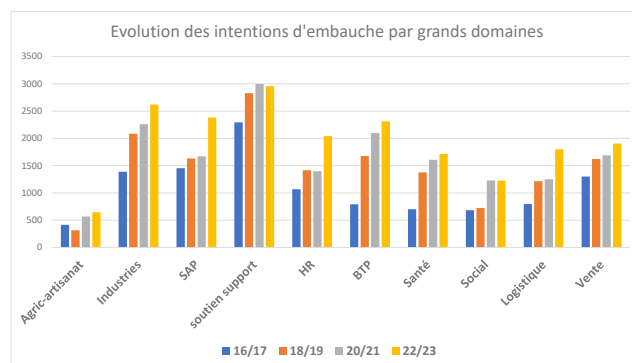


Deux domaines ressortent comme ayant de faibles intentions d'embauche : l'agriculture/artisanat et le domaine socio-éducatif, qui sont pénalisés par le fait que les contrats saisonniers ne sont pas pris en compte dans ces calculs.

Les domaines qui présentent le plus grand nombre d'IE sont l'industrie et les services supports ou de soutien des entreprises.

Les évolutions des IE au cours de la période 2016/2023 sont également disparates. Calculer un indice ayant pour base 100 l'année 2016 n'a pas grand sens, car les évolutions annuelles sont assez fortes, ne serait-ce qu'en raison de la crise sanitaire qui affecte les années 2021/2022.

Pour lisser les évolutions annuelles, les intentions d'embauche ont été regroupées par tranches de deux ans. Le graphique ci-dessous montre que, dans tous les domaines, les IE ont augmenté.

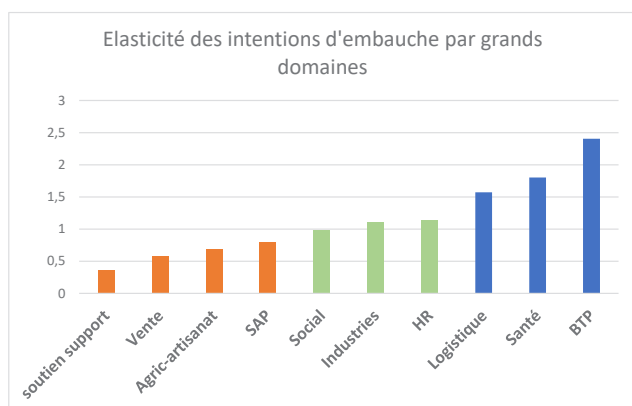


Pour avoir une approche plus fine de ces évolutions, un coefficient d'élasticité a été calculé. L'évolution des intentions d'embauche entre 2016/2017 et 2022/2023, rapportées à l'évolution du total des intentions d'embauche sur les mêmes périodes, montre que 3 groupes de domaines doivent être distingués.

- Dans les domaines des fonctions support et de soutien aux entreprises, de la vente et de l'agriculture et de l'artisanat, et les services aux personnes, les IE ont augmenté, mais moins fortement que l'ensemble des IE.

- Dans les domaines des activités sociales, de l'industrie et de l'hôtellerie-restauration, les IE ont augmenté à peu près au même rythme que l'ensemble des IE.

Le coefficient d'élasticité met en relation les évolutions exprimés en % d'une variable et les évolutions, elles aussi en % d'une autre variable. Ici, l'évolution des intentions d'embauche dans un domaine sont divisées par l'évolution des intentions d'embauche totales. Cela permet de voir de combien les IE d'un domaine ont augmenté quand les IE totales ont augmenté de 1%



■ Dans les domaines du transport-logistique, de la santé et du Bâtiment-Travaux Publics, la croissance des intentions d'embauche a été nettement plus forte que l'ensemble.

A titre d'exemple, quand les intentions d'embauche totales ont augmenté de 1%, celles du BTP ont augmenté de 2,4%. De fait, les embauches constatées par l'URSSAF dans ce domaine montrent une nette croissance des emplois salariés, ininterrompue par la crise sanitaire.

Les demandeurs d'emploi dans les métiers de la logistique, de la santé et du BTP ont donc bénéficié d'un dynamisme sectoriel plus important que dans les autres domaines d'activités.

Domaines d'activités	IE de 2016 à 2023	Dynamique
Agriculture-artisanat	3895	-
Socio-éducatif	7723	=
Logistique	10122	+
Santé	10800	+
Hôtellerie-Restauration	11841	=
Vente	13034	-
BTP	13758	+
Serv aux personnes (SAP)	14277	-
Industrie	16706	=
Soutien support aux entreprises	22135	-

## Les IE par métiers au sein de chaque domaine

Tous les métiers n'ont pas connu la même dynamique. Certains métiers peuvent être moins demandés au sein d'un domaine dynamique et inversement.

Les mêmes calculs ont donc été réalisés pour savoir comment les différents métiers présents dans un domaine considéré ont évolué.

Pour ne pas alourdir le document, seul un tableau de synthèse par domaine est présenté. Les métiers y sont classés par ordre croissant d'IE et, pour chacun d'eux, est indiqué sa dynamique.

## Industrie

Les postes d'ouvriers qualifiés ont, d'une manière générale de faibles dynamiques. Y échappent les monteurs/ajusteurs, les soudeurs et ouvriers qualifiés de la chimie qui représentent d'assez importants volumes d'IE qui ont par ailleurs connu une dynamique supérieure à celle de l'ensemble.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Autres OQ des industries agro-alimentaires	99	-
OQ des industries lourdes du bois et papier-carton	99	--
Cadres techniques maintenance et environnement	105	--
OQ de l'impression et façonnage des indus graphiques	108	+++
ONQ de l'imprimerie, de la presse et de l'édition	115	++++
Ouvriers non qualifiés du papier-carton et du bois	171	--
ONQ métallurgie, verre, céramique, mat de construction	171	++++
ONQ du travail du bois et de l'ameublement	202	+++
Dessinateurs en mécanique et travail des métaux	203	--
Ouvriers non qualifiés du textile et du cuir	242	++++
Autres techniciens	266	-
ONQ de l'électricité et de l'électronique	266	++++
Techniciens en mécanique et travail des métaux	275	-
Ouvriers non qualifiés des industries agro-alimentaires	316	-
Ingénieurs méthodes de production, contrôle qualité	317	--
Techniciens en électricité et en électronique	392	-
Ouvriers qualifiés travaillant par enlèvement de métal	446	-
Autres ouvriers non qualifiés de type industriel	452	-
Chaudronniers, tôliers, traceurs, serruriers, métalliers...	458	-
Techniciens des industries de process	473	-
Ouvriers de l'assainissement et traitement des déchets	492	+
ONQ travaillant par enlèvement ou formage de métal	518	--
Autres OQ des industries chimiques et plastiques	522	+
Soudeurs	523	++
Ouvriers qualifiés de l'électricité et de l'électronique	531	+
ONQ des industries chimiques et plastiques	558	+
OQ de la maintenance en électricité et en électronique	583	-
Autres ouvriers qualifiés de l'industrie	628	+
Ingénieurs et cadres de fabrication et de la production	731	+++
Monteurs, ajusteurs et autres OQ de la mécanique	778	++
Ingénieurs et cadres d'étude, R&D (industrie)	962	-
Ouvriers qualifiés de la maintenance en mécanique	1379	+
Techniciens et AM maintenance et environnement	1619	-
Ouvriers non qualifiés métallerie, serrurerie, montage	1708	+++

Les IE des métiers non qualifiés se sont généralement montrés dynamiques (dans l'imprimerie, la métallurgie, le bois ameublement, le textile, l'électricité/électronique...), mais ce sont des métiers où les volumes d'IE sont relativement faibles. Seul le métier non qualifié du montage, de la serrurerie représente un gros volume et une forte dynamique, correspondant sans doute aux besoins de Stellantis.

La «surprise» vient de ce que dans le domaine industriel, les métiers d'ingénieurs et dans une moindre mesure de techniciens représentent les plus gros volumes d'IE.

- - signifie que les IE ont diminué entre 2016/2017 et 2022/2023  
 - signifie que les IE du métier sont inférieures à la dynamique de l'ensemble du domaine  
 + signifie que la dynamique est comprise entre 1 et 1.49  
 ++ que la dynamique du métier est comprise entre 1.5 et 1.99  
 +++ que la dynamique est comprise entre 2 et 4  
 ++++ que la dynamique est supérieure à 4



## Transport logistique

Dans ce domaine, 3 métiers correspondent à 65% des intentions d'embauche : conducteurs routiers, livreurs et manutentionnaires non qualifiés.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Techniciens des transports et du tourisme	24	ns
conducteurs rail, contrôleurs et navigants*	56	--
Agents administratifs des transports	86	+++
Agents des services commerciaux des transports	87	--
Ingénieurs et cadres logistique, planning et ordonnancement	109	++++
Agents d'exploitation des transports	188	-
Responsables de magasinage, tri, manutention,logistique*	294	++++
Conducteurs de véhicules légers	844	+++
OQ de la manutention (caristes, prépa commandes, magasiniers...)	881	+++
Conducteurs de transport en commun sur route	979	+
Conducteurs routiers	1607	++
Conducteurs et livreurs sur courte distance	2097	--
Ouvriers non qualifiés de l'emballage et manutentionnaires	2871	+

Les ouvriers qualifiés de la manutention, qui représentent un volume «moyen» d'IE connaissent une bonne dynamique. Même chose pour les Ingénieurs et cadres et responsables de magasinage, mais cette dynamique porte sur des volumes beaucoup plus faibles, de l'ordre de 400 IE sur 8 ans.

## BTP

Dans ce domaine, les métiers d'ingénieurs et techniciens représentent peu de choses : 8% des IE. De plus, leur dynamique est plus faible que la dynamique d'ensemble.

Les dynamiques les plus fortes se trouvent pour les métiers de conducteurs d'engins, d'ouvriers qualifiés des TP et les maçons, ces derniers représentant un volume d'IE important.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Professionnels du travail de la pierre et associés	64	++
Charpentiers (bois)	140	-
Dessinateurs en bâtiment et en travaux publics	156	-
Techniciens et chargés d'études duBTP	434	-
Ingénieurs du BTP, chefs chantier, conducteurs de travaux	519	-
ONQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	619	++
Ouvriers qualifiés de la peinture et de la finition du bâtiment	662	+
Conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics	674	+++
Couvreur	757	-
Chefs de chantier, conducteurs de travaux (non cadres)	793	+
OQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	802	+++
Menuisiers et ouvriers de l'agencement et de l'isolation	926	+
Électriciens du bâtiment	1085	-
Plombiers, chauffagistes	1106	-
Maçons	1460	++
Ouvriers non qualifiés du second œuvre du bâtiment	1700	-
Ouvriers non qualifiés du gros œuvre du bâtiment	1860	+

Les métiers qualifiés (peintres, couvreur, menuisiers, électriciens, plombiers) ont dans l'ensemble des dynamiques assez faibles, mais elles portent sur des volumes assez importants, entre 700 et 1100 IE entre 2016 et 2023.

Reste qu'une part importante (26%) des IE concerne les ouvriers non qualifiés, part à peu près stable, avec une dynamique légèrement supérieure à celle du domaine.

## Santé

Quatre métiers connaissent de forte voire très fortes dynamiques : Les agents qualifiés de laboratoire, les pharmaciens et les spécialistes de l'appareillage médical. Mais ces dynamiques s'appliquent à des volumes relativement réduits. Les infirmiers constituent le 4<sup>ème</sup> métier dynamique qui s'applique cette fois sur un volume élevé d'IE.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Dentistes	40	ns
Psychologues, psychothérapeutes	148	-
Agents qualifiés de laboratoire	265	+++
Pharmaciens	276	+++
Spécialistes de l'appareillage médical	349	++++
Techniciens médicaux et préparateurs	434	-
Autres pro para-médicaux (masseurs-k, diététiciens...)	441	-
Médecins	532	-
Agents de services hospitaliers	1277	-
Infirmiers	2933	+++
Aides-soignants	4105	+

Les IE d'aides soignants ont une dynamique moyenne, mais ils forment une partie importante (38%) des IE du domaine.

Tous les autres métiers voient le volume d'IE croître mais avec une dynamique plus faible que la moyenne du domaine.

## Hôtellerie-restauration

Dans ce domaine, les métiers d'encadrement sont très peu représentés parmi les IE. Mais il faut noter que les IE dans ces métiers (y compris les chefs cuisiniers) sont très dynamiques.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Maîtrise de l'hôtellerie	52	ns
Maîtres d'hôtel	247	+++
Cadres de l'hôtellerie et de la restauration	256	+++
Chefs cuisiniers	421	+++
Employés de l'hôtellerie	949	-
Cuisiniers	2726	-
Serveurs de cafés restaurants	3554	++
Aides de cuisine, apprentis de cuisine et polyvalents	3635	-

Le gros des IE se porte sur les employés polyvalents et les serveurs (61% des IE à eux deux), serveurs qui connaissent une forte dynamique.

Enfin, on retient que les cuisiniers qui sont un peu moins dynamiques que l'ensemble représentent une autre part importante des IE : 23%.

## Agriculture et artisanat

Les données sont présentées sous réserve, car il s'agit d'un domaine composite, rendu obligatoire par le très faible nombre d'IE dans le domaine agricole, comme dans celui de l'artisanat.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
ouvriers Q et non Q de l'artisanat*	151	++++
Techniciens, IC agriculture*	207	++++
Autres salariés de l'agriculture et forêt	239	++++
Agriculteurs et éleveurs salariés*	519	-
viticulteurs; arboriculteurs	988	--
jardiniers, maraichers, paysagistes*	1791	++

Il y a un «métier» qui ressort, tant par son nombre d'IE que par sa dynamique : les jardiniers/maraîchers et paysagistes qui se montrent très dynamiques.

## Vente

80% des IE concernent 6 métiers, soit de vendeurs (habillement, ameublement, alimentation) soit de caissiers et d'employés de libre services.

Leur dynamique diffère : les vendeurs en habillement, produits alimentaires et employés de libre service ont une forte dynamique, alors que les caissiers et vendeurs en ameublement ont des dynamiques inférieures à celle du domaine.

Métiers	Nb IE 2016/2019	Dynamique
Professions intermédiaires commerciales	57	--
Vendeurs en gros de biens d'équipement et intermédiaires	102	+
Cadres des magasins	118	ns
Maîtrise des magasins	224	-
Télévendeurs	231	++++
Vendeurs généralistes	260	+++
Cadres commerciaux, acheteurs et cadres de la mercatique	460	-
Représentants auprès des particuliers	501	--
Ingénieurs et cadres technico-commerciaux	676	+
Vendeurs en ameublement, équipement du foyer, bricolage	1134	-
Vendeurs en habillement et accessoires, luxe, sport, loisirs, culture	1345	++
Caissiers	1378	-
Vendeurs en produits alimentaires	1407	+++
Attachés commerciaux	2447	--
Employés de libre service	2694	+++

A noter également que les représentants auprès des particuliers et les attachés commerciaux voient leur nombre d'IE reculer sur la période. Peut-être sont-ils remplacés par des télévendeurs pour lesquels on trouve relativement peu d'IE, mais avec une très forte dynamique.

Enfin, la place des cadres et techniciens est très faible avec des dynamiques généralement plus faibles que dans l'ensemble du domaine.

## Services aux particuliers

Là également, on trouve une forte concentration des IE dans quelques métiers : 76% des IE portent sur 5 métiers.

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Vétérinaires	117	++
Mainteniciens en biens électrodomestiques	192	++++
Carrossiers automobiles	195	+++
Charcutiers, traiteurs	197	--
Employés des services divers, photographes*	470	-
Bouchers	471	-
Assistants maternelles	524	+++
Agents immobiliers, syndics	572	+
Boulangers, pâtisseries	737	+++
Mécaniciens et électroniciens de véhicules	1013	++++
Apprentis et ouvriers non qualifiés de l'alimentation (hors IAA)	1465	+++
Coiffeurs, esthéticiens	1489	+++
Employés de maison et personnels de ménage, concierges*	2263	-
Aides à domicile et aides ménagères	4572	-

Les services «artisanaux» (coiffure, alimentation, boulangers, mécaniciens auto) présentent de fortes dynamiques, de même que les assistants maternelles (dont le volume d'IE est cependant plus faible).

Au contraire, les employés de maison et les aides à domicile qui représentent les plus forts volumes d'IE connaissent des dynamiques plus faibles que la moyenne du domaine.

Les métiers de bouche (bouchers, charcutiers) sont plutôt sur le reculoir, tandis qu'un métier comme maintenancier électro-domestique représente peu d'IE mais une très forte dynamique. Ce qui est peut-être à mettre en relation avec les incitations à la réparation plutôt qu'au rachat d'équipements neufs.

## Socio-éducatif

Certains métiers, liés à l'éducation stricto sensu, se montrent très dynamiques, mais ils représentent un

Métiers	Nb d'IE 2016/2023	Dynamique
Professionnels de l'orientation	150	++++
Profs et directeurs d'établissements*	173	++++
Sportifs et animateurs sportifs	400	-
Professionnels de l'action sociale	422	++
Professionnels des spectacles	580	++
Surveillants d'établissements scolaires	674	-
Artistes (musique, danse, spectacles)	889	--
Formateurs	1105	+
Educateurs spécialisés	1264	+++
Professionnels de l'animation socioculturelle	2066	-

faible volume d'IE (Professionnels de l'orientation, professeurs et directeurs d'établissement).

Les intentions d'embauche restent concentrées sur :

- les formateurs, qui ont une dynamique plus forte que la moyenne du domaine,
- les éducateurs spécialisés qui sont très dynamiques
- les animateurs socioculturels qui représentent un gros volume d'IE, mais avec une faible dynamique.

## Fonctions support et soutien aux entreprises

Ce domaine comprend un grand nombre de métiers (27) qui se sont pour l'essentiel montrés très dynamiques.

Métiers	Nb d'IE 2016/2019	Dynamique
autres cadres : dirigeants des GE, chercheurs*	84	--
Cadres de la banque et des assurances*	89	--
Cadres de la communication, doc, édition*	91	+++
Agents de maîtrise en entretien	91	+++
Architectes	97	+++
Graphistes, dessinateurs, stylistes, décorateurs, comm, visuelle	142	--
Assistants de communication	157	+++
Techniciens des services administratifs	161	-
Avocats, notaires, géomètres-experts, huissiers, autres juristes*	181	+++
autres TEC:Géomètres, assurance et experts, interprètes*	183	+++
Cadres des ressources humaines et du recrutement	189	+++
Secrétaires de direction	220	+++
Employés et opérateurs de l'informatique	238	+++
Techniciens d'étude et de développement en informatique	328	-
Ouvriers qualifiés polyvalents d'entretien du bâtiment	352	+++
Techniciens des services comptables et financiers	424	+++
Techniciens de la banque	435	+++
Techniciens de prod et exploitation de systèmes d'information	454	++
Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes)	564	+++
Agents d'accueil et d'information accompagnement*	567	--
Employés de la banque et des assurances	801	+++
IC, maintenance, RD, chefs projets informatique et télécoms*	895	ns
Agents de sécurité et de surveillance	997	+++
Employés de la comptabilité	1090	+++
Agents administratifs divers	1702	++
Secrétaires bureautiques et assimilés	2579	+
Agents d'entretien de locaux	9023	--

Parmi les exceptions, on notera :

- que les IE des techniciens de services administratifs et des techniciens d'études et de développement informatique sont moins dynamiques que la moyenne du domaine ;
- que les IE reculent notamment pour les agents d'accueil et les agents d'entretien de bureaux. Lesquels restent toutefois dominants parmi les IE, avec 41% des intentions d'embauche.

# SYNTHESE DE L'APPROCHE PAR DOMAINES

Les métiers étant nombreux et leurs dynamiques très différentes, le choix a consisté à les organiser en fonction, d'une part, du volume d'IE qu'ils représentent ; d'autre part, de leur dynamique.

Le premier groupe de métiers est constitué par ceux qui cumulent plus de 500 IE entre 2016 et 2023. Il y a donc un volume d'IE assez important et, pour une bonne partie d'entre eux, les IE sont plus dynamiques que la moyenne de leur domaine.

En bas de tableau, figurent les métiers où la progression des IE est plus faible que la moyenne de leur domaine. Mais comme le volume est important il est toujours possible, par exemple, d'y orienter des jeunes, des demandeurs d'emploi ou des personnes qui souhaiteraient se reconvertir.

Tableau 1

## Métiers à fort volume d'IE (+ 500 entre 2016 et 2023)

<b>Dynamique supérieure à la moyenne de leur domaine</b>	Soudeur	ONQ TP	Cadre admin, comptable et fi
	OQ électricité/électron.	OQ peinture	Employé banque assurance
	ONQ chimie/plasturgie	Conducteur d'engins TP	Agents sécurité; surveillance
	Autres OQ industrie	Chef de chantier	Employé comptabilité
	Inénieur/cadre fabrication	OQ TP	Agents administratifs divers
	Monteur, ajusteur	Menuisier, agenceur	Secrétaires bureautique
	OQ maintenance mécanique	Maçon	
	ONQ métallerie, montage	ONQ bâtiment	IC technico-commerciux
			Vendeurs habillement
	Conducteur VL	Assistant maternel	Vendeurs prodt alimentaires
	OQ manutention	Agent immobilier	Employé libre service
	Conducteur TC	Boulangier/pâtissier	
	Conducteur routier	Mécanicien auto	Jardinier/maraicher
	ONQ manutention	ONQ alimentation	
		Coiffeur, esthétique	Serveur café restaurant
Pro des spectacles			
Formateur		Infirmier	
Educateur spécialisé		Aide soignant	
<b>Dynamique inférieure à la moyenne de leur domaine</b>	Ingénieur TP	IC d'études, R&D (industrie)	Employé hôtellerie
	Couvreur	OQ maintenance électricité	Cuisinier
	Electricien bâtiment	Tec/AM maintenance/environt	Aide cuisine, polyvalent
	Plombier chauffagiste		
	ONQ second œuvre	Vendeur ameublement	Employé de maison
		Caissier	Aide à domicile
	Médecin		
	Agent service hospitalier	Surveillant scolaire	Agriculteur/éleveur salarié
		Pro de l'action socio-culturelle	

Dans le tableau suivant, figurent les métiers ayant un faible volume d'IE.

Dans la partie haute du tableau se trouvent les métiers les plus dynamiques. Ils peuvent pour certains témoigner d'évolutions des politiques de recrutement. Par exemple, les IE pour les cuisiniers sont peu dynamiques (tableau 1 en bas à droite), alors que les IE pour des chefs cuisiniers sont plus dynamiques, comme s'il y a avait une volonté de monter en gamme dans la restauration. De la même

manière, la dynamique des IE pour des responsables et cadres de la logistique signe peut-être une technicité croissante des activités. Confirmer ces hypothèses supposerait des entretiens avec des responsables des activités concernées.

En bas du tableau 2 sont les métiers avec peu d'IE et des IE peu dynamiques. Parmi eux, beaucoup de métiers de techniciens ou de personnel qualifié pour lesquels les opportunités sont assez réduites.

**Tableau 2 Métiers à faible volume d'IE (-500 entre 2016 et 2023)**

<b>Dynamique supérieure à la moyenne de leur domaine</b>	OQ impression, indus graphique	Cadre de la communication	Agent admin des transports
	ONQ imprimerie, presse	AM entretien	IC logistique
	ONQ Métallurgie	Carrossier auto	Respons magasinage/logistique
	ONQ travail du bois	Tec service comptable	
	ONQ textile	Tec banque	Agent qualifié de labo
	ONQ électricité, électron.	Tec de la production	Pharmacien
	O assainissement, déchets	Cadre RH	Spécialiste appareillage médic
		Secrétaire de direction	
	Maître d'hôtel	Employé opérateur informatique	Vendeur en gros équipt
	Cadres hôtellerie-restau	OQ entretien bâtiment	Télévendeurs
	Chefs cuisiniers	Assistant de communication	Vendeur généraliste
		Professionnel du droit, juriste	
	OQ et ONQ artisanat	Géomètre, expert	Pro de l'orientation
	IC agriculture		Prof, direc-teur d'établist
	Autres salariés agricoles	Vétérinaires	Pro de l'action sociale
<b>Dynamique inférieure à la moyenne de leur domaine</b>		Maintenancier électrodomestique	
		Carrossier auto	
	Autre OQ des IAA	Agent exploitation transport	Sportifs, animateur
	Autre TEC industrie		
	Tec mécanique, travail métaux	Charpentier bois	Psy et psychothérapeute
	ONQ IAA	Dessinateur BTP	Tec médias, préparateurs
	Tec électricité, électronique	Tec chargé études BTP	Autres pro para-médiaux
	OQ enlèvement de métal		
	Aautre ONQ industriel	Maîtrise des magasins	Tec services administratifs
	Chaudronniers, toliers	Cadre commercial	Tec études, dév informatique
	Tec industries de process		
		Employé services divers	
		Bouchers	

Dans ce dernier tableau, figurent les métiers où les IE ont régressé entre 2016 et 2023. Certains peuvent rester intéressants dans la mesure où le volume d'IE est important (les agents d'accueil ou d'entretien par exemple),

mais il ne faut probablement pas compter sur eux pour offrir un volume croissant d'emplois à l'avenir. Enfin, en bas de tableau des métiers où les IE sont faibles et en régression où les opportunités sont de plus en plus rares.

**Tableau 3 Métiers où le nombre d'IE baisse entre 2016/2017 et 2022/2023**

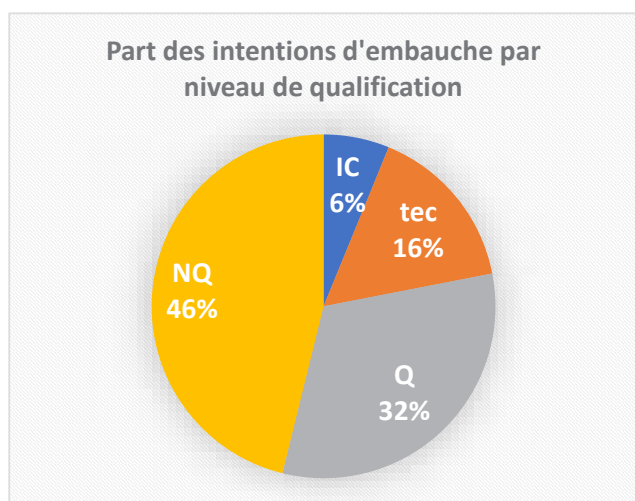
<b>Avec un volume important d'IE</b>	ONQ enlèvement, formage de métal	Attaché commercial
	Conducteur/livreur courte distance	Artiste
	Viticulteur/arboriculteur	Agent accueil/accompagnement
	Représentant auprès particuliers	Agent entretien locaux
<b>Avec un faible volume d'IE</b>	OQ industrie lourde du bois	Agent serv commercial transports
	Cadres techniciens maintenance	Profession intermed du commerce
	ONQ papier cartons	Charcutier/traiteur
	Dessinateur travail des métaux	Cadre banque/assurance
	Ingé méthode, contrôle qualité	Graphiste, styliste, com visuelle

# LES IE PAR NIVEAUX DE QUALIFICATION

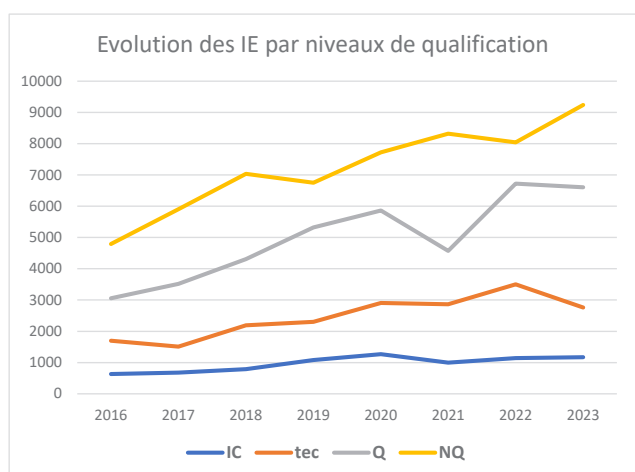
## L'évolution des IE par niveau de qualification

Sur l'ensemble de la période 2016/2023,

- les métiers non ou peu qualifiés (NQ) représentent 46% des IE. Ce qui est pour le moins inquiétant dans une «économie de la connaissance».
- Les métiers qualifiés (Q) représentent un tiers des IE
- Les métiers d'ingénieurs et de cadres (IC, 6% des IE) et de techniciens (tec, 16%) viennent donc loin derrière avec un total de 22%.



Sur la période 2016/2023, pour les quatre niveaux de qualification, le nombre d'intentions d'embauche croît.



On notera avec intérêt que la progression des IE pour des métiers peu qualifiés est plus faible que celles des autres niveaux de qualification.

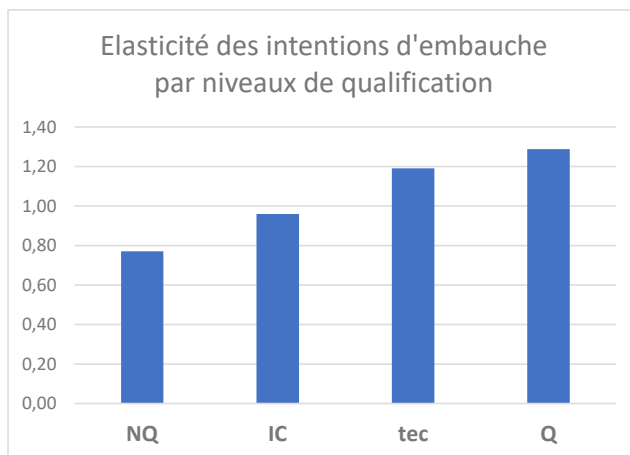
Les coefficients d'élasticité, calculés comme précédemment, montrent que :

- Quand les IE totales croissent de 1%, celles des personnes non qualifiées ne croissent que de 0,7% ;

- pour les ingénieurs et cadres, la progression des IE est quasi-proportionnelle au total ;

- Quand les IE totales augmentent de 1%, celle des techniciens augmente de 1,2%

- et enfin, quand les IE totales augmentent de 1%, celle des personnes qualifiées augmentent de 1,3%.



Pour résumer, il y a bien un grand nombre d'IE correspondant à des métiers peu qualifiés (44% du total pour 2022/2023), mais leur part tend à se réduire, tandis que celle des métiers qualifiés et des techniciens tend à croître. Ils représentent respectivement 34% et 16% du total en 2022/2023. La part des ingénieurs et cadres est stable à 6% du total.

La question est maintenant de savoir quels sont les domaines d'activités les plus concernés par cette croissance du niveau de qualification et, pour chaque niveau de qualification, quels sont les métiers qui se montrent les plus ou les moins dynamiques.

## L'évolution des niveaux de qualification par domaine

La même méthode a été adoptée, à savoir le calcul des coefficients d'élasticité. Pour chaque domaine a été calculé la façon dont les IE de chaque niveau de qualification évolue.

Le tableau suivant synthétise les résultats.

Domaines	Dynamique des Intentions d'embauche			
	IC	Tec	OQ	NQ
Agriculture/artisanat	*	+	-	++
Industrie	-	-	+	++
BTP	-	-	+	-
Vente	++	-	--	++
Santé	-	+	+	-
Hôtel-Restauration	+++	+++	-	-
Logistique	++++*	+++	++	-
Serv aux particuliers	++	+	++	-
Socioéducatif	++++*	-	-	-
Soutien/support entrep	++	++	+++	-

\* fiabilité faible car effectifs faibles notamment pour les IC

■ Dans l'**industrie**, les intentions d'embauche ont été très dynamiques pour les non qualifiés, dynamiques pour les qualifiés. Les IE d'ingénieurs, de cadres et de techniciens sont certes cru, mais moins que proportionnellement à l'évolution d'ensemble.

■ Dans le **domaine du BTP**, on note une faible progression des IE pour des postes non qualifiés, au profit des postes qualifiés. Comme dans l'industrie, les IE d'ingénieurs, de cadres et de techniciens ont cru, mais moins que proportionnellement à l'évolution d'ensemble.

■ Dans le **domaine de la santé**, les IE pour des postes de cadres/ingénieurs ont relativement peu augmenté, de même que les IE correspondant à des postes non qualifiés, au contraire des postes qualifiés et de techniciens.

■ Dans le **domaine de la vente**, les évolutions sont assez atypiques, avec une croissance forte des ingénieurs et cadres, parallèlement à la croissance des IE correspondant à postes non qualifiés. Et ce alors que les IE pour des personnels qualifiés baissent.

■ Dans l'**hôtellerie-restauration**, la croissance des IE bénéficie surtout aux postes d'ingénieurs/cadres/techniciens qui connaissent une croissance plus forte que celles des postes qualifiés ou non qualifiés.

■ Dans le **domaine de la logistique**, la tendance est à une élévation des niveaux de qualification, avec des IE pour les non qualifiés qui augmentent relativement peu.

■ C'est à peu près le même schéma qui prévaut dans le **domaine des services aux particuliers**, où les IE pour des postes peu qualifiés n'augmentent que peu.

■ Schéma que l'on retrouve dans le **domaine des fonctions support et soutien aux entreprises** où les IE des non qualifiés augmentent beaucoup moins que les autres niveaux de qualification.

■ Les volumes d'IE dans l'**agriculture et l'artisanat** sont trop faibles pour en tirer des évolutions nettes. Dans le domaine socio-éducatif, la structure des emplois est particulière. On relève une tendance à un accroissement des IE pour des ingénieurs et cadres, qui reste à confirmer.

**Deux points retiennent l'attention.**

**D'une part, l'industrie et la vente continuent de voir leurs IE pour des emplois peu qualifiés croître plus vite que les autres niveaux de qualification.**

**D'autre part, dans les services, c'est le mouvement inverse qui prévaut. Les IE peu qualifiées augmentent moins fortement que les autres niveaux. C'est peut-être le signe d'une «professionnalisation», d'une meilleure organisation de certains services, mais le revers de la médaille est que les opportunités d'emploi pour les personnes les moins qualifiées tendent à se réduire.**

## Les évolutions internes aux niveaux de qualification

Une autre manière d'appréhender la question est de ne plus tenir compte des domaines d'activité et de voir comment évoluent les IE au sein d'un niveau de qualification.

### Métiers de cadres et ingénieurs

Deux métiers (industriels) ont connu une baisse de leurs IE. 6 ont connu une hausse mais moins forte que l'ensemble. C'est dire que 19 métiers d'ingénieurs/cadres ont vu leur IE croître fortement, avec des **dynamiques particulièrement fortes pour les métiers de la logistique, de la vente, les professeurs et directeurs d'établissements, les pharmaciens.**

Métiers d'ingénieurs et cadres	Nb IE 2016/2023	Dynamique
Cadres techniques maintenance et environnement	105	--
Ingénieurs méthodes de prod, contrôle qualité	317	--
Juristes en entreprise	100	-
Psychologues, psychothérapeutes	148	-
Autres cadres et ingénieurs*	386	-
Cadres commerciaux, acheteurs, cadres de la mercatique	460	-
Ingénieurs et cadres technico-commerciaux	676	-
IC d'étude, recherche et développement (industrie)	962	-
Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes)	564	+
Architectes	97	++
Vétérinaires	117	++
Cadres des ressources humaines et du recrutement	189	++
Ingénieurs du BTP, chefs de chantier, conducteurs de travaux	519	++
Médecins	532	++
Avocats, notaires, géomètres-experts, huissiers de justice ...	81	+++
Cadres de l'hôtellerie et de la restauration	256	+++
Ingénieurs et cadres de fabrication et de la production	731	+++
IC de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	109	++++
Cadres des magasins	118	++++
Profs et directeurs*	173	++++
Pharmaciens	276	++++
IC d'étude, R&D en informatique, chefs de projets informatiques	840	*

Pour les IC et chefs de projet informatique, les données sont biaisées par le fait que des embauches importantes ont eu lieu pendant la crise sanitaire. Il s'ensuit que les intentions d'embauches ont été faibles en 2022 et 2023. Nonobstant, on peut considérer que ce métiers a connu une forte dynamique

### Les métiers de techniciens

Les évolutions des métiers de techniciens sont beaucoup plus mitigées : 4 ont connu une baisse des IE, une moitié restant a eu une dynamique positive mais inférieure à l'ensemble (sont particulièrement concernés les techniciens de l'industrie) et l'autre moitié supérieure à l'ensemble.

Quasiment tous les domaines d'activités ont au moins 1 métier de technicien dynamique, à l'exception des services aux particuliers.

Les **dynamiques sont particulièrement fortes pour les professionnels de l'orientation, les techniciens de la logistique et les spécialistes de l'appareillage médical.**

Métiers de techniciens	Nombre d'IE 2016/2023	Dynamique
Techniciens et agent encadrement exploit agricoles	181	ns
Sportifs et animateurs sportifs	400	ns
Techniciens de prod et exploitationsystèmes d'info	454	ns
Formateurs	1105	ns
Graphistes, dessinateurs, stylistes, décorateurs...	142	--
Agents de maîtrise et assimilés des industries*	160	--
Dessinateurs en mécanique et travail des métaux	203	--
Artistes (musique, danse, spectacles)	889	--
Pilotes d'installation lourde des ind de transformation	106	-
Techniciens des services administratifs	161	-
Maîtrise des magasins	224	-
Techniciens d'étude et développement informatique	328	-
Techniciens en électricité et en électronique	392	-
Autres maîtrise et tec des services*	401	-
Techniciens des services comptables et financiers	424	-
Techniciens et chargés d'études du BTP	434	-
Techniciens médicaux et préparateurs	434	-
Autres professionnels para-médicaux	441	-
Techniciens des industries de process	473	-
Agents immobiliers, syndics	572	-
Techniciens et AM maintenance et environnement	1619	-
Professionnels de l'animation socioculturelle	2066	-
Dessinateurs en bâtiment et en travaux publics	156	+
Techniciens en mécanique et travail des métaux	275	+
Professionnels de l'action sociale	422	+
Secrétaires de direction	220	++
Techniciens de la banque	435	++
Professionnels des spectacles	580	++
Educateurs spécialisés	1264	++
Maîtres d'hôtel	247	+++
Chefs cuisiniers	421	+++
Chefs de chantier, conducteurs de travaux (non cadres)	793	+++
Infirmiers	2933	+++
Professionnels de l'orientation resp et tec logistiques, magasinage, transport*	150 317	++++
Spécialistes de l'appareillage médical	349	++++

Métiers qualifiés	Nombre d'IE 2016/2023	Dynamique
Chaudronniers, tôliers, traceurs, serruriers, métalliers, forgerons	458	ns
Autres ouvriers qualifiés des industries chimiques et plastiques	522	ns
Jardiniers salariés, paysagistes	1657	ns
Charcutiers, traiteurs	197	--
Agents d'accueil et d'information	529	--
Viticulteurs, arboriculteurs salariés	988	--
Attachés commerciaux	2447	--
Agriculteurs salariés	358	-
Ouvriers qualifiés travaillant par enlèvement de métal	446	-
Bouchers	471	-
OQ de la maintenance en électricité et en électronique	583	-
Ouvriers qualifiés de la maintenance en mécanique	1379	-
Secrétaires bureautiques et assimilés	2579	-
Cuisiniers	2726	-
Autres qualifiés*	239	-
Carrossiers automobiles	195	+
Artisans et ouvriers qualifiés divers de type artisanal*	311	+
Ouvriers qualifiés de l'électricité et de l'électronique	531	+
Autres qualifiés de l'industrie*	755	+
Couvreurs	757	+
Employés de la banque et des assurances	801	+
Electriciens du bâtiment	1085	+
Employés de la comptabilité	1090	+
Aides-soignants	4105	+
Ouvriers qualifiés polyvalents d'entretien du bâtiment	352	++
Soudeurs	523	++
OQ de la peinture et de la finition du bâtiment	662	++
Monteurs, ajusteurs et autres OQ de la mécanique	778	++
Menuisiers et ouvriers de l'agencement et de l'isolation	926	++
Plombiers, chauffagistes	1106	++
Coiffeurs, esthéticiens	1489	++
Assistants de communication	157	+++
Agents qualifiés de laboratoire	265	+++
Autres qualifiés des services*	360	+++
Boulangers, pâtisseries	737	+++
OQ de la manutention (prépa de commandes, magasiniers...)	881	+++
Mécaniciens et électroniciens de véhicules	1013	+++
Maçons	1460	+++
Conducteurs routiers	1607	+++
Autres qualifiés agriculture et forêt*	533	++++
Conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics	674	++++
OQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	802	++++

## Les métiers qualifiés

Quatre métiers ont connu une baisse de leurs IE. Le nombre de métiers qualifiés dont le nombre d'IE a peu augmenté est faible : 8 et parmi eux, deux sont industriels.

17 métiers ont donc connu une progression de leur IE plus forte que la moyenne. Parmi eux, 8 relèvent du domaine du **bâtiment et travaux publics**. Et c'est dans ce domaine que l'on trouve les métiers aux dynamiques les plus fortes.

## Les métiers non qualifiés

Deux métiers ont vu régresser leur IE sur la période et 11 ont connu une progression de leurs IE plus faible que la moyenne. Parmi ceux-ci, on trouve notamment des métiers de la vente peu qualifiés, des métiers de services aux particuliers qui présentent de gros volumes d'IE.

Parmi les 17 métiers où la **progression des IE a été plus forte que la moyenne**, on trouve 6 métiers industriels.

Métiers non qualifiés	Nb IE 2016/2023	Dynamique
ONQ du travail du bois et de l'ameublement	202	ns
Conducteurs et livreurs sur courte distance	2097	--
Agents d'entretien de locaux	9023	--
autres agents de rvices des transports*	276	-
Vendeurs ameublement, équipe du foyer, bricolage	1134	-
Agents de services hospitaliers	1277	-
Employés des services divers*	1376	-
Caissiers	1378	-
Agents administratifs divers	1702	-
Employés de maison et personnels de ménage	2239	-
Autres vendeurs*	2337	-
Aides, apprentis de cuisine, polyvalents de restau	3635	-
Aides à domicile et aides ménagères, concierges*	4596	-
ONQ travaillant par enlèvement formage de métal	518	-
Employés de l'hôtellerie	949	+
Ouvriers de l'assainissement et des déchets	492	++
ONQ des industries chimiques et plastiques	558	++
ONQ du second œuvre du bâtiment	1700	++
Assistants maternelles	524	+++
Conducteurs de transport en commun sur route	979	+++
Vendeurs en produits alimentaires	1407	+++
Apprentis et ONQ de l'alimentation et artisanat*	1552	+++
Autres ONQ de type industriel*	1732	+++
Employés de libre service	2694	+++
ONQ de l'emballage et manutentionnaires	2871	+++
Serveurs de cafés restaurants	3554	+++
ONQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	619	++++
Conducteurs de véhicules légers	844	++++
Agents de sécurité et de surveillance	997	++++
ONQ métallerie, serrurerie, montage	1708	++++
ONQ du gros œuvre du bâtiment	1860	++++



## CONCLUSION

Ces données, rapidement exposées, posent de nombreuses questions. Sans souci d'exhaustivité, on peut s'interroger sur les raisons pour lesquelles les intentions d'embauche augmentent vertigineusement entre 2016 et 2023, pourquoi cette croissance est particulièrement forte dans certains domaines, ou encore ce que font les institutions publiques et les branches pour répondre à ces évolutions qui se concrétisent par exemple par une croissance du niveau de qualification des intentions d'embauches et par des difficultés accrues à recruter.

Un groupe de travail réunissant l'UMIH, SOLUTIA (FE-DESAP), la FFB, l'UCA, ALEMPLOI, France Chimie et Pôle emploi, sous l'égide de la MEF, a apporté des éléments de réponse à ces questions.

■ **La croissance de IE s'explique en grande partie par le fait que 2016 marque la reprise** après la crise financière de 2008. Le nombre d'emplois salariés repart à la hausse. Le nombre d'IE croît donc et cette croissance n'est interrompue que par la crise sanitaire. Mais dès 2021, le nombre d'IE reprend sa course.

Toutefois, ce temps de crise sanitaire si singulier s'accompagne ou approfondit **un changement de rapport au travail**. Les salariés se font plus exigeants et n'hésitent pas à quitter l'entreprise s'ils n'obtiennent pas satisfaction. Les jeunes ne sont les seuls dans ce cas ; des salariés plus âgés suivent le mouvement.

Dans certaines activités tertiaires (activités de soutien aux entreprises par exemple), **le recours massif aux CDD** sur la période 2016-2020, peut sans doute également expliquer en partie la croissance des IE.

Enfin, il convient de rappeler que la France est devenue un pays « d'entrepreneurs ». On est passé, dans m2A, de 2 081 créations d'entreprises en 2013 à 3 580 en 2022. Dans certaines activités comme la coiffure, nombre de **salariés changent de statut et créent leur propre entreprise**. Ce qui alimente là encore les besoins en recrutements.

La reprise des intentions d'embauches à compter de 2016 s'accompagne de difficultés accrues à trouver le personnel nécessaire à la reprise de l'activité. Faute de trouver, certaines entreprises ne peuvent se développer, doivent limiter leurs marchés. C'est particulièrement le cas dans les services à la personne (SAP) qui se voient confrontés à plusieurs difficultés cumulatives.

Ces métiers ne sont pas très attractifs. Certains organismes de formation n'arrivent pas à remplir leurs sessions de formation. Les jeunes au faible niveau de formation qui s'y orientent le font souvent par défaut. Le cadre d'exercice du métier peut en rebuter certains qui quittent alors leur emploi. Ces SAP peuvent également tenter de recruter des salariés plus âgés, en reconversion, mais certaines tâches peuvent entraîner des blessures ou des troubles physiologiques qui conduisent là encore au départ.

Cette situation est particulièrement problématique parce que les évolutions démographiques (le vieillisse-

ment de la population) vont conduire dans les années qui viennent à une multiplication de la demande de ces services. Le risque est ici que les difficultés à recruter entraînent une baisse de la qualité du travail qui accroîtra encore le turn-over.

**L'une des solutions passe par l'amélioration des conditions d'emploi.** Les entreprises proposent davantage de temps pleins, pour que les salariés aient un salaire décent. A défaut, ils quittent leur emploi dès qu'ils ont l'opportunité de faire plus d'heures.

**Une autre solution passe par l'adaptation du travail.** Certaines entreprises, dans les métiers de la propreté par exemple, négocient avec leurs donneurs d'ordres le fait de pouvoir entretenir les locaux en journée et non en soirée ou de nuit. Le travail de nuit est un réel frein à l'accès à l'emploi car il génère des frais de garde d'enfant ou suppose d'être motorisé a fortiori si les salariés habitent « en banlieue ». Toute une partie de la population susceptible d'occuper ces emplois est ainsi exclue.

■ **Les métiers qui s'adressent à des personnes et surtout à des jeunes de faible niveau scolaire rencontrent plus de difficultés** que les autres. Dans le même temps, paradoxalement, ces mêmes jeunes rencontrent plus de difficultés d'accès à l'emploi. Le constat général est qu'ils sont peu motivés ou rencontrent des difficultés à faire des choix d'orientation vers tel ou tel métier.

L'une des voies de résolution passe par **une meilleure information des jeunes sur les métiers**. Des visites d'entreprises et des stages en entreprises sont bienvenus qui permettent aux jeunes de définir progressivement leurs préférences, par élimination. Les « coulisses du bâtiment » organisés par la FFB vont en ce sens en amenant des jeunes sur les chantiers.

Toutefois ces dispositifs se heurtent à deux écueils possibles. D'une part, la disponibilité des entreprises pour réellement accueillir les jeunes et les moyens des branches pour organiser de tels événements. D'autre part, jusqu'à présent, l'orientation par les collèves et lycées des seuls jeunes en difficultés scolaires vers ces événements, ce qui nourrit une certaine stigmatisation. Le fait de rendre obligatoire un stage en classe de seconde pour les voies générales et technologiques ne règle pas sensiblement le problème dans la mesure où l'accès à certains stages, à certaines entreprises distinguera certains élèves...

Une autre voie consiste à **changer les méthodes pédagogiques**. Pour des jeunes ayant peu d'appétence scolaire, les formations sont souvent trop longues et peu en prises avec la pratique du métier. Il convient donc, dans la typologie des modes d'apprentissage de Kolb et Fry, de favoriser le mode d'apprentissage par l'expérimentation active. L'UMIH ne dit pas autre chose lorsqu'elle avance qu'il faut « faire pour apprendre » et non apprendre avant de faire.

■ **La formation des jeunes et des demandeurs d'emploi, au-delà des méthodes pédagogiques, doit s'adapter.**

# ANNEXES

Nombre de dispositifs n'ont pas rencontré le succès escompté, pour cause de longueur des temps de formation. C'est particulièrement le cas des formations partant de l'apprentissage de la langue française (FLE) ou de la remise à niveau, en passant par la préqualification pour aller vers la qualification. Les formés préfèrent souvent (re)prendre un emploi plutôt que de poursuivre la formation jusqu'à l'obtention de la qualification.

Dans les services à la personne, les formations ont dû s'adapter. On est ainsi passé de 1 an de formation avec deux stages à 6 mois de formation en alternance.

Dans l'hôtellerie-restauration, la branche propose maintenant des formations allant du CAP au BTS, en passant par le brevet professionnel. Il s'agit de s'adapter au niveau croissant de technicité des métiers de la branche où, face aussi à la frilosité des banques, il faut montrer ses compétences en management (des ressources humaines par exemple) et en gestion d'entreprise.

Pôle emploi se con côté travaille de concert avec la Région et les branches pour adapter l'offre de formation aux besoins du marché.

Cependant, la branche chimie ne rencontre pas de problème majeur alors qu'elle propose à des demandeurs d'emploi des formations allant jusqu'à 18 mois dans le cadre des CQP de la chimie. Cette branche est sans doute servie par son haut niveau de rémunération.

■ **La façon de prendre en compte les « besoins » du marché a constitué un autre point de débat.** Il y a un (grand) écart entre la liste des métiers en tension dressée par l'arrêté du 1<sup>er</sup> avril 2021 relative « à la délivrance (...) des autorisations de travail aux étrangers » et la façon dont les services du ministère du travail (DARES) prennent en compte les tensions.

Pour la DARES par exemple, en 2022 et dans le Haut-Rhin, les métiers de l'hôtellerie-restauration connaissent un niveau de tension élevé. Or il ne figurent pas dans l'arrêté sus-mentionné. Ce faisant, il existe un vivier de personnes qui pourraient travailler dans ce secteur, comme dans les SAP, le Bâtiment..., mais qui ne le peuvent, ou, s'ils le font, de manière illégale.

Ce qui ne concourt ni à l'intégration des personnes étrangères, ni à la résorption des difficultés à recruter constatées dans 8 familles de métiers sur 10, en 2022, dicit la DARES.

■ Enfin, on notera que **pour réduire les difficultés à embaucher**, il est possible aussi d'opter pour des techniques de recrutement innovantes telles que le recrutement par simulation qui repère les habiletés des personnes ou encore des « mises en situation » comme dans le dispositif « du stade à l'emploi » qui permettent de sortir des traditionnels CV+Lettre qui sur-valorisent l'expérience et le diplôme acquis.

Code métier	Nom métier BMO	domaine	niveau qualif
A0200	Agriculteurs indépendants	agriculture	Q
A0201	Éleveurs indépendants	agriculture	Q
A0202	Bûcherons, sylviculteurs indépendants	agriculture	Q
A0240	Agriculteurs salariés	agriculture	Q
A0241	Éleveurs salariés	agriculture	Q
A0242	Bûcherons, sylviculteurs salariés et agents forestiers	agriculture	Q
A0243	Conducteurs d'engins agricoles ou forestiers	agriculture	Q
A1240	Maraîchers, horticulteurs salariés	agriculture	Q
A1241	Jardiniers salariés	agriculture	Q
A1242	Viticulteurs, arboriculteurs salariés	agriculture	Q
A2270	Techniciens et agents d'encadrement d'exploitations agricoles	agriculture	tec
A2290	Ingénieurs, cadres techniques de l'agriculture	agriculture	IC
A3200	Marins, pêcheurs, aquaculteurs indépendants	agriculture	Q
A3240	Pêcheurs, aquaculteurs salariés	agriculture	Q
F1241	Ouvriers qualifiés du travail artisanal du textile et du cuir	artisanat	Q
K0220	Ouvriers non qualifiés divers de type artisanal	artisanat	NQ
F3240	Artisans du travail du bois et de l'ameublement	artisanat	Q
K0240	Artisans et ouvriers qualifiés divers de type artisanal	artisanat	Q
B2242	Charpentiers (métal)	industrie	Q
E0222	ONQ en métallurgie, verre, céramique, mat de construction	industrie	NQ
E1243	Autres ouvriers qualifiés en verre, céramique, métallurgie...	industrie	Q
F4220	ONQ de l'imprimerie, de la presse et de l'édition	industrie	NQ
F4241	OQ de l'impression et façonnage des ind graphiques	industrie	Q
Q0260	Employés de la banque et des assurances	banque assur	Q
Q1280	Techniciens de la banque	banque assur	tec
Q1281	Techniciens des assurances	banque assur	tec
Q2290	Cadres de la banque	banque assur	IC
Q2291	Cadres des assurances	banque assur	IC
B0220	ONQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	BTP	NQ
B0221	Ouvriers non qualifiés du gros œuvre du bâtiment	BTP	NQ
B1240	OQ des travaux publics, du béton et de l'extraction	BTP	Q
B2240	Maçons	BTP	Q
B2241	Professionnels du travail de la pierre et des matériaux associés	BTP	Q
B2243	Charpentiers (bois)	BTP	Q
B2244	Couvreurs	BTP	Q
B3220	Ouvriers non qualifiés du second œuvre du bâtiment	BTP	NQ
B4241	Plombiers, chauffagistes	BTP	Q
B4242	Menuisiers et ouvriers de l'agencement et de l'isolation	BTP	Q
B4243	Électriciens du bâtiment	BTP	Q
B4244	Ouvriers qualifiés de la peinture et de la finition du bâtiment	BTP	Q
B5240	Conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics	BTP	Q
B6271	Techniciens et chargés d'études du bâtiment et des travaux publics	BTP	tec
B6272	Dessinateurs en bâtiment et en travaux publics	BTP	tec
B6273	Chefs de chantier, conducteurs de travaux (non cadres)	BTP	tec
B7291	Ingénieurs BTP, chefs de chantier, conducteurs de travaux (cadres)	BTP	IC
S1220	Aides, apprentis de cuisine et polyvalents de la restauration	HR	NQ
S1240	Cuisiniers	HR	Q
S1280	Chefs cuisiniers	HR	tec
S2260	Employés de l'hôtellerie	HR	NQ
S2261	Serveurs de cafés restaurants	HR	NQ
S2280	Maîtres d'hôtel	HR	tec
S2281	Maîtrise de l'hôtellerie	HR	tec
S3200	Patrons d'hôtels, cafés, restaurants	HR	IC
S3290	Cadres de l'hôtellerie et de la restauration	HR	IC
E0221	Ouvriers non qualifiés des industries agro-alimentaires	ind AA	NQ
E1242	Autres OQ industries agro-alimentaires (hors viandes)	ind AA	Q
E0223	Ouvriers non qualifiés du papier-carton et du bois	ind bois papier	NQ
E1244	Ouvriers qualifiés des industries lourdes du bois et papier-carton	ind bois papier	Q
F2220	Ouvriers non qualifiés du travail du bois et de l'ameublement	ind bois papier	NQ
F3241	Ouvriers qualifiés du travail du bois et de l'ameublement	ind bois papier	Q
F5270	Techniciens et AM des matériaux souples, bois, indus graphiques	ind bois papier	tec
E0220	Ouvriers non qualifiés des industries chimiques et plastiques	ind chimique	NQ
E1241	Autres ouvriers qualifiés des industries chimiques et plastiques	ind chimique	Q
CO220	Ouvriers non qualifiés de l'électricité et de l'électronique	ind elec electron	NQ
CI240	Ouvriers qualifiés de l'électricité et de l'électronique	ind elec electron	Q
C2270	Techniciens en électricité et en électronique	ind elec electron	tec
C2271	Dessinateurs en électricité et en électronique	ind elec electron	tec
C2280	Agents de maîtrise fab de matériel électrique, électronique	ind elec electron	tec
GOA41	OQ de la maintenance en électricité et en électronique	ind elec electron	Q
FO220	Ouvriers non qualifiés du textile et du cuir	ind textile	NQ
DO220	ONQ travaillant par enlèvement ou formage de métal	ind W des métaux	NQ
D1240	Régleurs	ind W des métaux	Q

D1241	Ouvriers qualifiés travaillant par enlèvement de métal	ind W des métaux	Q
D2240	Chaudronniers, tôliers, traceurs, serruriers, métalliers, forgerons	ind W des métaux	Q
D2241	Tuyauteurs	ind W des métaux	Q
D2242	Soudeurs	ind W des métaux	Q
D3220	Ouvriers non qualifiés métallerie, serrurerie, montage	ind W des métaux	NQ
D4240	Monteurs, ajusteurs et autres ouvriers qualifiés de la mécanique	ind W des métaux	Q
D4241	Agents qualifiés de traitement thermique et de surface	ind W des métaux	Q
D6270	Techniciens en mécanique et travail des métaux	ind W des métaux	tec
D6271	Dessinateurs en mécanique et travail des métaux	ind W des métaux	tec
D6280	Agents de maîtrise et assimilés en fabrication mécanique	ind W des métaux	tec
GOA40	Ouvriers qualifiés de la maintenance en mécanique	ind W des métaux	Q
EO224	Autres ouvriers non qualifiés de type industriel	industrie	NQ
E1240	Pilotes d'installation lourde des industries de transformation	industrie	tec
E1247	Autres ouvriers qualifiés de type industriel	industrie	Q
E2270	Techniciens des industries de process	industrie	tec
E2280	Agents de maîtrise et assimilés des industries de process	industrie	tec
HO290	Ingénieurs et cadres de fabrication et de la production	industrie	IC
HO292	Ingénieurs des méthodes de production, du contrôle qualité	industrie	IC
NO290	Ingénieurs et cadres d'étude, R&D (industrie)	industrie	IC
A3241	Marins salariés	logistique	Q
A3290	Cadres et maîtres d'équipage de la marine	logistique	IC
JO220	Ouvriers non qualifiés de l'emballage et manutentionnaires	logistique	NQ
J1240	Ouvriers qualifiés du magasinage et de la manutention	logistique	Q
J1280	Responsables magasinage	logistique	tec
J3240	Conducteurs de véhicules légers	logistique	NQ
J3241	Conducteurs de transport en commun sur route	logistique	NQ
J3242	Conducteurs et livreurs sur courte distance	logistique	NQ
J3243	Conducteurs routiers	logistique	Q
J4240	Agents d'exploitation des transports	logistique	NQ
J3244	Conducteurs sur rails et d'engins de traction	logistique	Q
J4260	Contrôleurs des transports	logistique	tec
J4280	Responsables logistiques (non cadres)	logistique	tec
JS261	Agents administratifs des transports	logistique	Q
JS262	Employés des transports et du tourisme	logistique	NQ
JS280	Techniciens des transports et du tourisme	logistique	tec
J6290	Cadres des transports	logistique	IC
J6291	Personnels navigants de l'aviation	logistique	tec
J6292	Ingénieurs et cadres logistique, planning et ordonnancement	logistique	IC
MO260	Employés et opérateurs en informatique	numérique	NQ
M1280	Techniciens d'étude et de développement en informatique	numérique	tec
M1281	Techniciens de prod, aux utilisateurs en informatique	numérique	tec
M2290	Ingénieurs, cadres d'étude, R&D en inform, chefs de projets informat	numérique	IC
M2291	Ingénieurs et cadres d'administration, maintenance en informatique	numérique	IC
M2292	Ingénieurs et cadres des télécommunications	numérique	IC
GI270	Techniciens et AM maintenance et environnement	industrie	tec
HO291	Cadres techniques de la maintenance et de l'environnement	industrie	IC
T4262	Ouvriers de l'assainissement et du traitement des déchets	industrie	NQ
PO260	Agents des impôts et des douanes	public	NQ
PO261	Employés des services au public	public	NQ
PO262	Employés de la Poste et des télécommunications	public	NQ
P1280	Contrôleurs des impôts et des douanes	public	tec
P1281	Autres cadres B de la fonction publique	public	Q
P1282	Professions intermédiaires de la Poste et des télécommunications	public	tec
P2290	Cadres A de la fonction publique (hors juridiques) et assimilés	public	IC
P2291	Cadres de la Poste et des télécommunications	public	IC
P2292	Cadres de l'armée et de la gendarmerie	public	IC
P3291	Magistrats	public	IC
P4260	Agents de sécurité et de l'ordre public	public	NQ
P4261	Agents de polices municipales	public	NQ
P4280	Cadres intermédiaires de la police et de l'armée	public	IC
B6270	Géomètres	SAE	tec
B7290	Architectes	SAE	IC
LS291	Juristes	SAE	IC
NO291	Chercheurs (sauf industrie et enseignement supérieur)	SAE	IC
P3290	Professionnels du droit	SAE	IC
T4261	Agents de services hospitaliers	santé	NQ
E1246	Agents qualifiés de laboratoire	santé	Q
VO260	Aides-soignants	santé	Q
V1280	Infirmiers	santé	tec
V1281	Sages-femmes	santé	tec
V2290	Médecins	santé	IC
V2291	Dentistes	santé	IC
V2293	Pharmaciens	santé	IC
V3270	Techniciens médicaux et préparateurs	santé	tec

V3271	Spécialistes de l'appareillage médical	santé	tec
V3280	Autres professionnels para-médicaux	santé	tec
V3290	Psychologues, psychothérapeutes	santé	IC
GOA42	Mainteniciens en biens électrodomestiques	SAP	Q
G0B40	Carrossiers automobiles	SAP	Q
G0B41	Mécaniciens et électroniciens de véhicules	SAP	Q
S0220	Apprentis et ONQ de l'alimentation (hors IAA)	SAP	NQ
S0240	Bouchers	SAP	Q
S0241	Charcutiers, traiteurs	SAP	Q
S0242	Boulangers, pâtisseries	SAP	Q
TO260	Coiffeurs, esthéticiens	SAP	Q
T1260	Employés de maison et personnels de ménage	SAP	NQ
T2A60	Aides à domicile et aides ménagères	SAP	NQ
T2B60	Assistantes maternelles	SAP	NQ
T3260	Concierges	SAP	NQ
T6261	Employés des services divers	SAP	NQ
U1281	Photographes	SAP	Q
V2292	Vétérinaires	SAP	IC
R4293	Agents immobiliers, syndics	SAP	tec
U1280	Professionnels des spectacles	socio	tec
U1291	Artistes (musique, danse, spectacles)	socio	tec
U1292	Écrivains	socio	tec
U1293	Artistes plasticiens	socio	tec
V4280	Professionnels de l'orientation	socio	tec
V4283	Educateurs spécialisés	socio	tec
V4285	Professionnels de l'action sociale	socio	tec
V5200	Exploitants d'équipements sportifs et culturels	socio	IC
V5281	Professionnels de l'animation socioculturelle	socio	tec
V5282	Sportifs et animateurs sportifs	socio	tec
V5284	Surveillants d'établissements scolaires	socio	NQ
WO280	Professeurs des écoles	socio	IC
WO290	Professeurs du secondaire	socio	IC
WO291	Directeurs d'établissement scolaire et inspecteurs	socio	IC
W1280	Formateurs	socio	tec
WO292	Professeurs du supérieur	socio	IC
G0A43	Ouvriers qualifiés polyvalents d'entretien du bâtiment	soutien	Q
G1280	Agents de maîtrise en entretien	soutien	tec
JS260	Agents et hôtes d'accompagnement	soutien	Q
L2260	Agents d'accueil et d'information	soutien	Q
L2261	Agents administratifs divers	soutien	NQ
T3261	Agents de sécurité et de surveillance	soutien	NQ
T4260	Agents d'entretien de locaux	soutien	NQ
G1271	Techniciens experts	soutien	tec
L0260	Secrétaires bureautiques et assimilés	soutien	Q
L1260	Employés de la comptabilité	soutien	Q
L3280	Secrétaires de direction	soutien	tec
L4280	Techniciens des services administratifs	soutien	tec
L4281	Techniciens des services comptables et financiers	soutien	tec
L5290	Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes)	soutien	IC
L5292	Cadres des ressources humaines et du recrutement	soutien	IC
L6200	Dirigeants de petites et moyennes entreprises	soutien	IC
L6290	Cadres dirigeants des grandes entreprises	soutien	IC
U0281	Interprètes	soutien	Q
U0280	Assistants de communication	soutien	Q
U0290	Cadres de la communication	soutien	IC
U0291	Cadres et techniciens de la documentation	soutien	IC
U0292	Journalistes et cadres de l'édition	soutien	IC
U1282	Graphistes, dessinateurs, stylistes, décorateurs et créateurs	soutien	tec
RO260	Employés de libre service	vente	NQ
RO261	Caissiers	vente	NQ
R1260	Vendeurs en produits alimentaires	vente	NQ
R1261	Vendeurs en ameublement, équipement du foyer, bricolage	vente	NQ
R1262	Vendeurs en habillement et accessoires (luxe, sport, loisirs...)	vente	NQ
R1263	Vendeurs en gros de matériel et équipements	vente	Q
R1266	Vendeurs généralistes	vente	NQ
R1267	Télévendeurs	vente	NQ
R2280	Attachés commerciaux	vente	Q
R2283	Représentants auprès des particuliers	vente	NQ
R3280	Maîtrise des magasins	vente	tec
R3282	Professions intermédiaires commerciales	vente	tec
R4290	Cadres commerciaux, acheteurs et cadres de la mercatique	vente	IC
R4291	Ingénieurs et cadres technico-commerciaux	vente	IC
R4292	Cadres des magasins	vente	IC



## PUBLICATIONS EN LIEN

Kolb D. A. et Fry R., « Toward an applied theory of experiential learning », Cooper C Ed, Théories of Group Process, London, J. Wiley, 1975

Portrait des services à la personnes dans le sud Alsace, AURM/MEF, 2013

Parcours professionnels et compétences des salariés dans les services à la personne, AURM/MEF, 2010.

# Afut

agence de fabrique  
urbaine et territoriale  
**SUD-ALSACE**

## CONTACT

### Afut Sud-Alsace

33 avenue de Colmar  
68200 MULHOUSE

[www.afut-sudalsace.org](http://www.afut-sudalsace.org)

### Direction de la publication

Viviane BEGOC, directrice de l'Agence

### Rédaction

Didier Taverne

[Didier.taverne@afut-sudalsace.org](mailto:Didier.taverne@afut-sudalsace.org)

Décembre 2023

Toute reproduction autorisée avec mention précise  
de la source et référence exacte.