

## L'ENQUÊTE



# LA DISCRÈTE MAYENNE VEUT SÉDUIRE LOIN DE CHEZ ELLE

➤ Comment recruter dans un département rural de 307 000 habitants où le taux de chômage est à son niveau le plus bas depuis quarante ans ? En Mayenne, les entreprises n'hésitent plus à aller chercher des compétences en dehors des frontières du département. En même temps, la Mayenne travaille à faire valoir ses atouts et limiter ses points faibles. Collectivités et entreprises sont passés en mode séduction.

**C**e déplacement en dit long. Le 1<sup>er</sup> juin 2023, lors de sa venue en Pays de la Loire, Elisabeth Borne fait un croquet par Laval pour illustrer le protocole de préfiguration de France Travail dans la région. « Le plein-emploi est à notre portée », soutient alors la Première ministre, qui désire mieux accompagner les jeunes dans cette direction. La Mayenne devient une des premières terres d'expérimentation de la réforme, car elle offre un bon exemple : dans le département, le chômage se situe autour de 4,7%. C'est l'un des taux les plus bas de France. Mais derrière ce bon chiffre, un constat plus inquiétant : les jeunes sont trop absents des listes de candidats à l'embauche. De quoi pénaliser la pérennité du dynamisme économique local : la population active mayennaise devrait diminuer dans les années à venir, au regard des perspectives démographiques.

### LES SALARIÉS EN POSITION FAVORABLE

Les voyants sont, pour l'instant, rassurants : un taux de renouvellement d'entreprises (ratio créations/défaillances) de plus de 10 %, la nature familiale de nombreuses entreprises qui limite les risques de délocalisation. L'économie est variée, les compétences présentes, les tailles d'entreprises très variables, des petites PME innovantes aux leaders nationaux, européens, voire internationaux sur leurs marchés (Lactalis, Séché, Gruau, Actual, Dirickx, Rapido...). Mais quelle que soit l'envergure, les capacités de développement se heurtent à la problématique de recrutement. Le Département a beau lister ses atouts : fibre optique déployée et Internet haut débit accessible sur tout le territoire, LGV qui rapproche Laval de la Bretagne et de Paris (à 70 minutes) ; prix de l'immobilier attractif, cadre de vie de qualité, faible délinquance... Même dans une France post-Covid où quantité de travailleurs chercheraient à s'éloigner des grandes aires urbaines pour trouver un meilleur confort de vie, cela ne suffit pas, semble-t-il, pour drainer suffisamment de recrues.

Dans un département où le taux de chômage est à son niveau le plus bas depuis quarante ans - 1982 précédemment selon Pôle Emploi -, les candidats à l'em-

bauche sont en position favorable. « Il y a encore quelques années, ce sont les entreprises qui choisissaient leurs salariés, commente Bruno Lucas, président du Medef 53. Aujourd'hui, c'est le salarié qui choisit son entreprise. » Autant avoir de bons arguments. Car cela ne concerne plus seulement les secteurs en recherche permanente de main-d'œuvre, tels que le bâtiment, la métallurgie, les services à la personne, la restauration ou encore l'agroalimentaire. Les activités technologiques peinent tout autant à recruter. En témoigne le directeur des ressources humaines et actionnaire de Cofidur EMS, spécialisée dans la sous-traitance de cartes électroniques, Gilles Delaunay : « Au début de l'année, nous avons encore une vingtaine de personnes à se présenter à nos journées de découverte de notre dispositif de formation. Depuis la rentrée, on en reçoit une dizaine seulement. » L'entreprise cherche à embaucher pour accompagner sa croissance, comme beaucoup d'autres sur le territoire. Selon les chiffres donnés par la préfecture, 15 000 emplois seraient disponibles actuellement ou prochainement, compte tenu des créations de postes, des départs en retraite et du turn-over.



Pour Bruno Lucas, président du Medef 53 (à droite) : « Aujourd'hui, c'est le salarié qui choisit son entreprise. » Et son territoire...

La proximité de Laval avec Paris (70 minutes en train), son économie au beau fixe, son taux de chômage au plus bas depuis 1982, son cadre de vie, ses réseaux et son esprit collectif sont autant d'atouts de la ville.

## L'ENQUÊTE

### LES FEMMES ET LES ENFANTS D'ABORD

Pour soutenir les entreprises qui veulent attirer des personnes extérieures au département, Sabrina Pierre les représente au titre de Laval Économie, l'agence de développement économique de l'agglomération. Elle se rend dans des salons de recrutement, le très ciblé Partir de Paris notamment. « Certains profils sont difficiles à faire venir, les jeunes en particulier, explique-t-elle. Ils veulent l'animation des métropoles, ne pas avoir à utiliser leurs voitures » - revendication qui peut être complexe à appliquer dans un territoire rural... » À l'inverse, il est plus facile de faire venir des familles, par rapport au cadre de vie et à la sécurité, s'ils habitent le bassin parisien notamment, pour les enfants. »

Dans un département rural sans grande métropole, difficile de séduire les jeunes citadins avec une belle maison de campagne relativement éloignée des services. « Leur demande est d'habiter au centre-ville, de pouvoir circuler en autonomie comme ils peuvent le faire à Paris ou dans les grandes villes, avec des transports en commun très développés. Ils sont habitués à une grande mobilité, ils ne veulent pas d'un changement radical et veulent continuer de pouvoir aller où ils veulent, quand ils veulent », rapporte Sabrina Pierre. Une exigence, similaire à celle de cadres parisiens ou de jeunes diplômés. Or, Laval compte trop peu d'appartements d'un certain standing proches du centre



La réalisation de la LGV Bretagne-Pays de la Loire a permis de rapprocher Laval de Paris à 1h10, ou plutôt « 70 minutes ».

et de la gare. Même si des investissements sont en cours. Des entreprises sont conscientes de ces enjeux. La société Mann Hummel filtrations, par exemple a relocalisé son siège social à deux pas de la gare de Laval, pour se rendre plus flexible par rapport à ses ingénieurs. Et ne pas risquer de perdre leur savoir-faire. Dans ce quartier en mutation, d'autres entreprises devraient s'installer pour profiter de la liaison LGV Paris-Rennes, pour des rendez-vous mais aussi par rapport aux lieux de résidence des cadres.

Face à l'offre de soins insuffisante, les collectivités locales ont également entrepris de multiplier les postes d'étudiants en médecine, notamment, au cours de leur internat, afin qu'ils découvrent, et si possible se rassurent pour revenir exercer une fois diplômés. Fermeture de services et déserts médicaux sont incompatibles avec l'attractivité d'un territoire. L'offre en termes de loisirs et de culture est également prise en compte pour accepter une mutation. Laval Économie mise aussi sur le réseau local pour faire des offres d'emploi aux conjoints.

« Les enfants ont aussi une inquiétude quant à leurs études », complète Christelle Champion, consultante RH et recrutement à l'Apec (association pour l'emploi des cadres), Laval Agglomération et le Département travaillent sur ce point. Une politique commune, soutenue par la Région, de créations d'écoles et de formations doit aboutir à atteindre les dix mille étudiants



### « Un recrutement sur deux était une personne habitant hors Mayenne. »

Bruno Lucas, président du Medef Mayenne

dans l'agglomération à l'horizon 2030. Des écoles d'ingénieurs, telles que l'Essia, qui vient de fêter ses 30 ans, ou encore l'Estaca, qui implique de futurs ingénieurs à des projets de sous-traitants automobiles, permettent de former de futurs cadres ou dirigeants. L'enjeu est de fidéliser ces étudiants sur le territoire, une fois leur diplôme obtenu.

### CHASSE EN MEUTE DANS LE MARAIS

Fidéliser. C'est la deuxième étape après l'attractivité. Comme le souligne Bruno Lucas, président du Medef et patron du groupe de BTP qui porte son nom, dans son entreprise, « un recrutement sur deux est une personne habitant hors Mayenne ». La dernière marche semble encore difficile à franchir.

Pour essayer de passer ce cap, les entreprises s'adaptent et misent sur des qualités souvent mises en avant chez les Mayennais : la convivialité et la solidarité. Parmi les initiatives lancées, le Welcome Pack proposé par Laval Tourisme apporte des solutions pour mettre en place un parcours d'intégration rassurant : découverte du territoire, des lieux emblématiques, des produits locaux, croisière sur la Mayenne sur le Vallis Gidons, soirées et afterworks proposés, mais aussi des informations pratiques avec une présentation des écoles, des lieux de sortie, des logements disponibles, des offres d'emploi pour les conjoints... 200 à 300 packs sont commandés chaque année depuis cinq ans, chiffre qui donne un minima des arrivants et de leurs attentes en tant que nouveaux salariés en Mayenne. Et qui montre aussi que toutes les entreprises n'ont pas encore le réflexe de commander ce Welcome Pack.

Se créer un réseau et apprécier ce que le département offre à voir, est une clé de succès pour fidéliser. Les collectivités imaginent ainsi des séquences de collectivité. En ce mois de novembre, en plein préparatifs pour les fêtes de fin d'année, la Mayenne a pignon sur rue à Paris, dans le quartier du Marais. Une boutique éphémère dans laquelle une soixantaine d'entreprises (de producteurs agricoles locaux à Lactalis, numéro un mondial du lait basé à Laval) vanteront les mérites d'un département où le bien vivre n'est pas incompatible avec un développement économique. Des musées emblématiques, des fabricants d'art, et même des écrivains qui ont parlé de la Mayenne prendront place dans cette vitrine.

Localement, les organisations partenaires jouent le jeu. « On se coordonne avec le Medef, on travaille super

### SAMUEL TUAL, PRÉSIDENT D'ACTUAL

#### « Il y a un vrai modèle mayennais »

Lavallois, président du groupe mayennais Actual Group (1,8 Md€ de CA, 3 550 collaborateurs), 5<sup>e</sup> acteur sur le marché du travail et de l'emploi en France, Samuel Tual est également vice-président du Medef national et président du Medef Pays de la Loire. Selon lui, la Mayenne dispose de réels atouts d'attractivité.

**Quels sont les atouts de la Mayenne ?**  
La Mayenne est un petit territoire de bocage, donc d'équilibre, avec une campagne habitée et des usines en milieu rural. Laval n'est pas une grande métropole et ne connaît pas les problèmes de métropolisation que l'on peut rencontrer ailleurs. Géographiquement, nous sommes bien situés, à proximité de la mer et à 70 minutes de Paris grâce à la ligne à grande vitesse. Il y a un confort de vie qui rend le territoire attractif et attractif. Un effort a aussi été fait ces dernières années sur l'offre d'enseignement supérieur qui ne cesse d'augmenter avec un

objectif de 10 000 étudiants d'ici 2026. Ce qui permet de capter des étudiants d'autres départements susceptibles de s'installer après leur cursus ou de faire rester les Mayennais qui étudient sur place. En parallèle, on trouve des entreprises dans de nombreux secteurs d'activité, réparties dans tout le département. Beaucoup sont patri-moniales, s'engagent et contribuent à la vie du territoire. Il y a donc un vrai modèle mayennais qui se traduit par un taux de chômage très bas, de l'ordre de 4,7 %, qui est l'un des moins élevés de France.

**Le département est-il attractif ?**  
Faire venir encore plus de jeunes et



Pour Samuel Tual, président d'Actual Leader Group, la Mayenne a de réels atouts à faire valoir pour attirer les talents.

de moins jeunes pour alimenter les besoins des entreprises nécessite de travailler sur la question de l'attractivité. C'est le combat mené par les organisations patronales, la CCI et les élus locaux. Ces dernières années, le Conseil départemental s'est par exemple saisi de cette question, avec une série de pro-

grammes pour vanter les mérites du département, ce qui a permis de mieux le faire connaître. Aujourd'hui, les gens ne souhaitent pas nécessairement vivre dans un petit logement en grande métropole, mais avoir de l'espace et un lieu de vie agréable. En Mayenne, les prix sont abordables. Nous ne sommes pas dans les départements qui rémunèrent le mieux, mais le coût de la vie étant peu élevé, le reste à vivre est parmi les plus importants de France. Des programmes immobiliers sont menés, comme dans le quartier de la gare ou le centre-ville à Laval. Un travail est fait sur les équipements et les infrastructures pour faciliter les déplacements.

#### Que font les entreprises pour recruter ?

Pour les postes de cadres ou les fonctions support, nous n'avons pas de mal à recruter. Nous avons aussi un tissu d'entreprises très diverses qui va permettre au conjoint ou à la

conjointe de trouver du travail sur place. Sur les autres postes, on essaie de faire venir des gens d'ailleurs ou on crée les compétences sur le territoire. Pour cela, il faut lever les freins périphériques, en termes de formation, de mobilité ou d'aménagement d'horaires. Les acteurs et les services publics de l'emploi travaillent sur les capacités des demandeurs d'emploi pour proposer des formations en lien avec les besoins des entreprises du territoire.

#### Ya-t-il un important recours à l'intérim ?

Ce recours à l'intérim est une variable d'ajustement pour répondre aux différents cycles de besoins des entreprises, mais est aussi utilisé en pré-ambauche. Cela permet aux entreprises de rencontrer des publics auxquels on n'aurait pas pensé et construire pour eux des parcours de formation avant de proposer des emplois pérennes.

Olivier Hamard

## «Chasser en meute»... «En vingt ans, je n'ai jamais vu autant les gens travailler ensemble.»

Bruno Lucas, président du Medef Mayenne

bien avec les chambres consulaires, raconte Sabrina Pierre, de Laval Economie. Ce n'est plus cloisonné comme avant. En vingt ans, je n'ai jamais vu autant les gens travailler ensemble.»

«Chasser en meute», c'est le credo des entrepreneurs mayennais et des organismes professionnels locaux. La faculté à faire jouer les réseaux locaux est une qualité de la Mayenne reconnue hors de ses frontières. Le 4 octobre, une première présentation du travail mené par l'agglo, devant 400 élus et acteurs économiques, a d'ailleurs permis de le faire valoir : «La solidarité et la confiance qui fondent la culture du territoire de Laval se retrouvent dans la façon de développer les activités : il existe, du propre aveu des élus locaux, un écosystème autonome d'entrepreneurs s'épaulant et s'entraïdant. L'objectif est simple : il s'agit de faire et de faire ensemble.» La collectivité veut s'en inspirer pour vendre le territoire. Une manière de marketer le terreau local qui vient compléter la stratégie de communication engagée depuis plusieurs années par le Département, qui a fait de la Mayenne une marque distinctive. L'étape prochaine est la création d'une Agence de l'attractivité. Le Département veut en faire un catalyseur d'une démarche qui vise à améliorer la qualité de vie des habitants, en attirer de nouveaux, à favoriser l'économie locale et soutenir les innovations.

### L'ATTRACTIVITÉ, CARENCE RÉGIONALE

Tout le monde semble en ordre de marche pour faire de la Mayenne un nouvel Eldorado. Mais tandis que les élus élaborent le récit, un autre constat s'impose : la Mayenne n'est pas seule à chercher des solutions au manque d'attractivité. Ce n'est pas le seul département à avoir créé sa marque. Ni la première à avoir investi dans l'événementiel (culturel ou sportif) pour se faire

## SERAP MULTIPLIE LES INITIATIVES POUR ATTIRER LES TALENTS

Implanté à Gorrion, dans le Nord de la Mayenne, Serap Industries multiplie les initiatives pour attirer de nouvelles compétences et renforcer ses équipes, aujourd'hui constituée de 530 salariés. Pour gommer deux limites - sa localisation au cœur du bocage, loin de l'auto-route et de la LGV et le manque de main-d'œuvre dans la métallurgie -, le spécialiste des tanks à lait et cuves inox a augmenté ses effectifs de son service RH (5 salariés). Deux fois par semaine, l'entreprise fait également appel à une assistante sociale pour garantir une bonne ambiance au travail et la meilleure intégration possible des nouveaux salariés. «On a beaucoup travaillé sur le respect mutuel. Dans l'usine, c'est un milieu très masculin, avec parfois beaucoup trop de testostérone...», commente Arnaud Duchatelet, le DRH, venu dans le Nord-Mayenne depuis la Savoie il y a 17 ans. La volonté est que «l'ensemble des salariés se sente bien».

Autre axe : l'adaptation in situ. «C'est très difficile de recruter en zone rurale. Mais quand on a un candidat qui a le savoir-être, c'est plus facile de le former au savoir-faire», complète le DRH. Serap mise aussi sur sa marque employeur. «85 % des salariés ont 35 % du capital. Cela renforce l'attachement à l'entreprise et la motivation des salariés.» Ainsi, un salarié peut soutenir l'équipe de recrutement en optant pour le parrainage. «Il peut nous adresser



© CÉDRIC MENJET

À Gorrion, en Mayenne, Serap produit chaque année 1 500 tanks à lait d'une capacité de 900 à 40 000 litres.

un CV intéressant pour nous. On lui verse alors une prime de 200 euros si le candidat intègre l'entreprise, et 200 euros de plus le candidat signe un CDI». Pour des postes spécifiques, Serap abat la carte de l'international, avec ses filiales au Brésil et en Inde. «L'usine est en Mayenne, mais on offre les mêmes opportunités à des cadres que des grandes entreprises de Paris.» Et Arnaud Duchatelet de citer l'exemple d'un jeune informaticien pas convaincu de venir à Gorrion. Finalement, «on l'a formé en interne, il a amélioré son anglais». «On fait feu de tout bois, lance le DRH. On fait des visites d'entreprise, une association de retraités avec des anciens de Serap parle de nous, on travaille aussi beaucoup avec les collectivités.» La communauté de communes pourrait ainsi faciliter la venue de jeunes Géorgiens pour les postes de soudeurs, métiers dont la France manque cruellement.

remarquer. Le fait est qu'elle ne serait pas non plus située sur une terre attractive. Selon une étude du cabinet Robert Half de mai 2023, les Pays de la Loire n'arrivent qu'en neuvième position (sur quinze) des destinations pour lesquelles les Français accepteraient de déménager pour raison professionnelle, loin derrière les régions du sud, l'Île-de-France ou la Bretagne, et juste derrière la Normandie et l'étranger ! Sachant que dans une précédente étude en mars, du même cabinet, 57 % des personnes interrogées se déclaraient prêtes à changer de région pour travailler.

Frédéric Gérard



© REDMAN

Un projet d'aménagement de la zone gare Nord de Laval évalué à 20 millions d'euros. Ce quartier, avec l'atout de la LGV reliant Rennes à Paris, est en pleine mutation.