note de position

renforcer la base humaine de la défense.

l'emploi et les compétences, nouveaux déterminants de la montée en cadence industrielle.



randstad

partner for talent.

sommaire

4 Le contexte d'un réarmement accéléré et la montée en puissance de la BITD.

4 Un changement de paradigme stratégique et économique.
5 Une dynamique industrielle dualeprofondément structurante.

6 Les facteurs de fragilisation de la base humaine et la pénurie de compétences.

6 Les bras manquent à double titre.
6 Tous les métiers sont concernés.
7 Des facteurs limitants spécifiques.

8 Les leviers d'action pour élargir le vivier de compétences.

8 Des gisements de compétences sous-explorés.

8 Mobilité intersectorielle et reconversion.
9 Diversité et féminisation.
9 Libérer tout le potentiel de l'intérim.

10 Des actions à renforcer.

10 Les partenariats.
10 La formation professionnelle.
11 Le recours à l'intérim porte ses fruits.
12 Valoriser les compétences militaires dans le civil.
13 La Réserve industrielle de défense (RID).
14 L'observatoire des métiers de la BITD.
14 Approches territoriales intégrées.

15 Nos recommandations.

Le groupe Randstad France s'engage dans la lutte contre les discriminations et pour l'égalité professionnelle femmes-hommes. Toutes les fonctions et tous les intitulés figurant dans cette note se déclinent au féminin comme au masculin.

Reproduction intégrale ou partielle interdite sans autorisation de la société.



Le 3 février 2026, le groupe Randstad a rassemblé des experts, des acteurs institutionnels, des industriels et des fédérations pour débattre des nouveaux défis RH du secteur de la défense[1].

L'objectif : croiser les regards et identifier des pistes d'action.
La présente note restitue les principaux enseignements de cette rencontre.

> Nous vivons un moment historique. La France seule est un petit pays face aux mastodontes qui sont autour de nous. Que voulons nous ? Être le vassal des uns ou des autres ou souhaitons-nous pouvoir continuer à jouir de notre souveraineté ? Nous faisons face à un challenge considérable. Plusieurs milliers d'emplois seront nécessaires dans les prochaines années. Nous avons besoin de tout le monde, sur l'ensemble du territoire, pour accélérer.



Jean-Pierre Farandou
Ministre du Travail et des Solidarités.

Le 15 septembre 2026, Jean-Pierre Farandou a présenté le Plan national pour l'emploi dans l'industrie de défense[2]. Il vise à mobiliser l'ensemble des acteurs de l'emploi, de la formation et des territoires afin d'accompagner 100 000 recrutements d'ici 2030 et de répondre aux besoins en compétences des entreprises du secteur.

[1] https://www.grouperandstad.fr/publication/futur-du-travail/les-nouveaux-enjeux-rh-de-lindustrie-de-defense/.
[2] https://travail-emploi.gouv.fr/jean-pierre-farandou-lance-le-plan-national-pour-lemploi-dans-lindustrie-de-defense-pour-accompagner-100-000-recrutements-dici-2030.

Le contexte d'un réarmement accéléré et la montée en puissance de la BITD.

Un changement de paradigme stratégique et économique.

La dégradation rapide de l'environnement sécuritaire international – guerre de haute intensité en Ukraine, tensions au Proche-Orient, rivalités systémiques accrues entre grandes puissances – a conduit les États européens à opérer un changement de paradigme majeur. La défense n'est plus un simple poste budgétaire, mais un pilier structurant de la souveraineté, de la crédibilité stratégique et de la résilience économique.

En France, ce tournant se matérialise par la loi de programmation militaire (LPM) 2024-2030, actualisée en 2026, qui prévoit 436 milliards d'euros d'investissements soit un effort sans précédent depuis la fin de la Guerre froide. Celle-ci devrait encore être revalorisée en avril 2026.

À l'échelle européenne, le chiffre d'affaires du secteur de la défense a atteint 183,4 milliards d'euros en 2024, en hausse de 13,8 % sur un an[2], avec une perspective de +40 % cumulés sur les cinq prochaines années, traduisant un effort de réarmement inédit depuis plusieurs décennies.

Les récents votes budgétaires à l'Assemblée nationale, les nouvelles commandes notifiées aux industriels ainsi que les annonces présidentielles relatives au service national et à la préparation de la Nation confirment l'inscription de cet effort dans la durée.

> Nous mettons de l'argent dans la défense car notre pays a une ambition forte. Nous avons besoin de soldats bien équipés, et à partir de cela il faut décliner cette ambition de l'espace au monde sous-marin. Il faut également décliner nos besoins dans le milieu immatériel. Au niveau RH, cela sous-entend la mobilisation d'une grande variété de compétences et de métiers. En tant que député, notre rôle est de voter la LPM, bien sûr, et d'être sur le terrain pour convaincre le milieu financier et les collectivités territoriales d'accompagner le développement du secteur. Car il faut des fonds pour soutenir l'industrie dans cette période et des collectivités pour accueillir des usines et des centres de formation répondant aux nouveaux besoins de la défense. En l'espace de 10 ans, le budget de la défense a doublé. L'écosystème de défense prend sa part à travers les grandes entreprises et les PME de la défense mais aussi à travers des groupements et des pôles de compétitivité qui sont essentiels. Il y a véritablement tout un écosystème derrière cette question RH pour former et s'organiser. Et les parlementaires apportent leur soutien à cette démarche globale.
>
> Jean-Michel JACQUES
> Président de la commission de la défense nationale et des forces armées de l'Assemblée nationale.



[2] https://umbraco.asd-europe.org/media/hnmoyd3m/facts-figures-2025_web.pdf?rmode=pad&v=1dc605610202bb0.

Une dynamique industrielle duale profondément structurante.

Ces investissements irriguent une structure industrielle duale et pyramidale : quelques grands maîtres d'œuvre (Airbus, Thales, Dassault Aviation, Naval Group, KNDS) entraînent dans leur sillage un tissu dense d'environ 4 000 PME et ETI, dont une majorité réalise jusqu'à 75 % de leur chiffre d'affaires sur les marchés civils. La Base industrielle et technologique de défense (BITD) a en effet la particularité d'œuvrer à la fois pour les secteurs civil et militaire. Le portrait-robot d'une entreprise de la BITD est une PME d'environ 50 employés, réalisant 6 à 8 millions de chiffre d'affaires, dont moins de 20 % pour le secteur de la défense.

La BITD française représente ainsi plus de 200 000 emplois directs[4], dont 50 000[5] sur le seul segment aéroterrestre. Elle contribue fortement à la balance commerciale, irrigue les territoires et constitue un levier clé de la politique de réindustrialisation et de relocalisation. Les emplois de l'industrie de défense présentent un haut niveau de qualification, une stabilité et des conditions salariales attractives.

L'exigence actuelle d'« effort de guerre » impose cependant un changement radical de logique : passer d'une culture de prototypes sophistiqués, produits en petites séries et sur un temps long, à une logique de massification, de stocks et de flux continus.

L'exemple du canon CAESAR est emblématique : les délais de production ont été divisés par deux, passant de 30 à 15 mois, tandis que la production d'obus de 155 mm doit doubler. Des dynamiques comparables sont observées dans le domaine des drones, où les cycles de développement et d'industrialisation sont drastiquement raccourcis pour répondre aux besoins opérationnels.

Cette tendance s'observe également au niveau européen. Selon l'Agence européenne de défense (AED), le secteur de la défense en Europe devra passer d'environ 1 million à 1,46 million d'emplois directs d'ici 2030, soit une augmentation de près de 46 % en moins d'une décennie[6].



[4] https://www.defense.gouv.fr/actualites/defense-levier-strategique-leconomie-francaise.
[5] https://gicat.com/le-groupement/.
[6] https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/defence-numbers/.

Les facteurs de fragilisation de la base humaine et la pénurie de compétences.

Les bras manquent à double titre.

Si les financements et les commandes sont au rendez-vous, la capacité de production se heurte en effet à un obstacle critique : la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Le passage à une économie de préparation à la guerre met les ressources humaines sous une pression inédite. L'Observatoire des métiers de la BITD considère que 9 métiers sur 10[7] sont en tension et qu'environ 10 000 emplois[8] supplémentaires seraient nécessaires pour répondre à l'accroissement de la demande. Former, recruter et fidéliser deviennent des conditions indissociables de la réussite de la LPM, sans négliger les défis de long terme : transition énergétique, robotique terrestre, intelligence artificielle, cybersécurité et innovation de rupture.



« Nous avons des enjeux de recrutement, de formation et de fidélisation. Le recrutement est le sujet qui est sur toutes les lèvres. Aujourd'hui, nous avons des besoins en compétences critiques, quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle, que ce soient des ouvriers, des techniciens ou des ingénieurs. On forme 40 000 ingénieurs en France et le marché global est de 80 000. Nous avons donc un sujet de base sur la question des ingénieurs. Les ajusteurs et les soudeurs sont des métiers très techniques et aujourd'hui ces métiers sont en tension. Notre responsabilité en tant qu'entreprise est importante sur la formation, nous devons viser des efforts importants sur ce point-là. Il y a un besoin d'inclusivité dans l'approche, ne pas forcément regarder seulement vers les jeunes sorties d'école mais aussi vers les seniors. Enfin, je pense qu'on a un gros différentiel dans l'industrie de défense. Il s'agit de la question du sens. Nous proposons aux salariés qui nous rejoignent, quelle que soit la taille de l'entreprise, de participer à la défense de la souveraineté de notre pays.

Pierre Henri Haran

VP HR Secure Communications & Information Systems de Thales et Président de la commission RH du GICAT

Tous les métiers sont concernés.

Les métiers industriels « cœur de chaîne », soudeurs, chaudronniers, usineurs, techniciens de maintenance, mécaniciens et électrotechniciens, figurent parmi les profils les plus recherchés et difficiles à trouver. Comme l'alerte Jérôme Stubler, CEO d'Equans, dans une tribune récente : « Sans techniciens, la réindustrialisation française restera un slogan[9] ». Selon BPI France, 62% de dirigeants de PME ou d'ETI industrielles rencontrent des difficultés de recrutement, avec des taux de tension supérieurs à 70% pour certains métiers de la métallurgie[10]. Cette pénurie est exacerbée par la concurrence d'autres secteurs stratégiques (nucléaire, ferroviaire, énergie), engagés eux aussi dans des programmes massifs d'investissement. En effet, la création d'emplois dans les métiers de l'industrie devrait progresser en projection, de l'ordre de 45 000 postes supplémentaires à l'horizon 2030[11].

Par ailleurs, les métiers liés aux nouvelles technologies ou technologies de rupture : la cyberdéfense et la cybersécurité, l'ingénierie durable, l'intelligence artificielle, le traitement de la donnée et les systèmes embarqués connaissent une croissance à deux chiffres. En matière de création d'emplois nette, l'étude « Les Métiers en 2030 » anticipe la création de 115 000 emplois d'ingénieurs informatiques en 2030, soit + 26 % par rapport à 2019[12] Selon une analyse de l'OCDE, la France fait face à une pénurie d'environ 60 000 experts cybersécurité en 2023, et la demande continue de croître avec l'usage accru des technologies numériques[13]. La concurrence dans ces domaines fait rage, que ce soit avec la tech civile ou les grandes plateformes numériques internationales, ce qui accroît la volatilité et le coût du recrutement.

7 https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/rapports/cion_fin/l17b1645_rapport-information.
8 https://www.defense.gouv.fr/actualites/industrie-defense-grands-chantiers-2025.
9 https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/sans-techniciens-la-reindustrialisation-francaise-restera-un-slogan-2190529.
10 https://lelab.bpifrance.fr/get_pdf/3504/2023-06_-_les_collaborateurs_etrangers_dans_les_pme_et_eti_industrielles_-_bpifrance_le_lab_-_web.pdf.
11 https://www.strategie-plan.gouv.fr/publications/metiers-2030.
12 https://www.strategie-plan.gouv.fr/publications/metiers-2030.
13 https://www.oecd.org/en/publications/building-a-skilled-cyber-security-workforce-in-europe_3673cd60-en/full-report/component-3.html.

Des facteurs limitants spécifiques.

Le vieillissement des effectifs constitue un facteur de fragilisation majeur car les moyennes d'âge de certains métiers dans l'industrie sont parfois élevées. Ainsi les taux de départ en fin de carrière dépasseront 35 % dans certains métiers d'ouvriers dès 2030 (industries graphiques, métallurgie, électricité et électronique, mécanique)[14]. Sans dispositifs structurés de transmission (compagnonnage, tutorat, intérim senior), le risque de perte de savoir-faire non documenté est élevé.

La méconnaissance et le manque de visibilité des métiers de la filière défense se traduisent par un manque d'offres de formation spécifiques au secteur.

Des implantations territoriales éclatées dues à la localisation de nombreux sites industriels hors des grands bassins d'emploi attractifs.

Des habilitations de sécurité contraignantes, avec des délais d'enquête administrative qui peuvent s'étendre sur plusieurs mois, créant un goulot d'étranglement. Ces contraintes confrontent les industriels à un dilemme : concilier des impératifs de sécurité légitimes avec des délais de recrutement parfois trop longs pour soutenir l'augmentation de la production.

Le secteur terrestre semble plus touché par le manque d'attractivité que les industries aéronautique et navale, structurées autour de programmes à effets majeurs (PEM), qui apparaissent régulièrement dans les médias et mobilisent davantage l'opinion publique (Rafale, frégates multi-missions, porte-avions, sous-marins, etc.). Le secteur terrestre ne bénéficie pas de la dualité au même titre que les filières aéronautique et navale : des campus pour développer des compétences et compléter les formations existantes sont déjà implantés dans les domaines aéronautique (Aérocampus Aquitaine) et naval (Campus des industries navales – CINav) mais sont absents pour le terrestre.



[14] https://www.strategie-plan.gouv.fr/publications/metiers-2030.

Les leviers d'action pour élargir le vivier de compétences.

Des gisements de compétences sous-explorés.

Mobilité intersectorielle et reconversion.

L'Europe compte près de 17 millions[15] de professionnels dans des industries adjacentes (automobile, aéronautique civile, mécanique) disposant de compétences transférables vers la défense qu'il est possible de mobiliser. Un partenariat récent signé entre Renault et Turgis Gaillard l'atteste.

Aujourd'hui, plus d'un talent sur trois rejette les parcours professionnels linéaires, privilégiant une accumulation d'expériences dans des secteurs variés. Cette tendance est confirmée par 88 %[16] des employeurs interrogés, qui accordent une plus grande importance à l'expérience et aux compétences qu'aux diplômes lors du recrutement.

Cette fin des carrières traditionnelles représente une opportunité pour les entreprises de capter des talents à des étapes clés de leur parcours. Néanmoins, pour attirer ces profils, les industriels doivent intégrer de nouveaux critères d'attractivité, à savoir la flexibilité et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, qui sont devenus les piliers du rapport actuel au travail.



> « Il existe des passerelles entre les secteurs industriels. En 2024, après la fermeture d'Imperiales Wheels, le dernier fabricant français de jantes en aluminium situé dans l'Indre, Randstad est intervenu pour accompagner les salariés dans leur reconversion professionnelle. Bien que le lien entre la fabrication de jantes en aluminium et le secteur de la défense ne soit pas évident, les compétences en fonderie, mécanique et soudure sont en réalité très recherchées par l'industrie de défense. L'adaptation des compétences via des formations a facilité l'intégration d'une majorité de ces travailleurs au sein de l'industrie de défense, celle-ci étant très présente localement.
>
> Benoit Labrousse
> Président du groupe Randstad France

[15] https://fortune.com/2025/06/05/europe-defense-buildup-talent-shortage-workforce/.
[16] https://www.grouperandstad.fr/publication/communiques/workmonitor-2026/.

Diversité et féminisation.

Avec en moyenne 18 % de femmes dans l'industrie de défense[17], le secteur se prive d'un vivier stratégique de talents. Mais de nombreux efforts sont engagés sur le terrain.
Il est également crucial d'activer des leviers majeurs pour développer l'inclusion, notamment en favorisant l'emploi des seniors et des personnes en situation de handicap.

Libérer tout le potentiel de l'intérim.

Le taux de recours à l'intérim dans la défense plafonne à 2,5 %, contre 7,6 % dans l'industrie[18], soit un volume estimé entre 4 000 et 7 000 équivalents temps plein. Le secteur se prive d'un vivier de talents potentiels. Dans une logique de souveraineté économique et d'accélération des cadences de production, associer les acteurs de l'intérim dès la planification des montées en charge, notamment dans les projets liés à la LPM, favoriserait une gestion plus agile des chaînes d'approvisionnement complexes de cette industrie.

> Il faut agir sur l'ensemble des leviers pour avoir accès aux compétences. Nous avons conclu un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle fixant un objectif de taux de féminisation pour l'entreprise et de femmes occupant des postes de manager. Concernant le handicap, la démarche est engagée depuis plus d'une dizaine d'années. Nous sommes très volontaristes, avec un taux au-dessus de la réglementation des 6 %. Dans certaines usines, ce taux atteint même les 10 %. En tant qu'industriel de la défense, nous avons aussi la responsabilité d'intégrer des blessés de l'armée. Tout ceci nous permet de mettre en œuvre une politique de diversité très forte. Notre conviction profonde est que nous arriverons à atteindre nos objectifs seulement si l'effort est collectif et qu'il y a un maillage territorial fort.
>
> Aymeric Brellmann
> Directeur des ressources humaines d'Arquus



[17] https://zipdo.co/france-defense-industry-statistics.
[18] « La Base industrielle et technologique de la défense : dynamiques, enjeux en matière de ressources humaines et place du travail temporaire », étude Prism'emploi, 2025.

Des actions à renforcer.

Les partenariats.

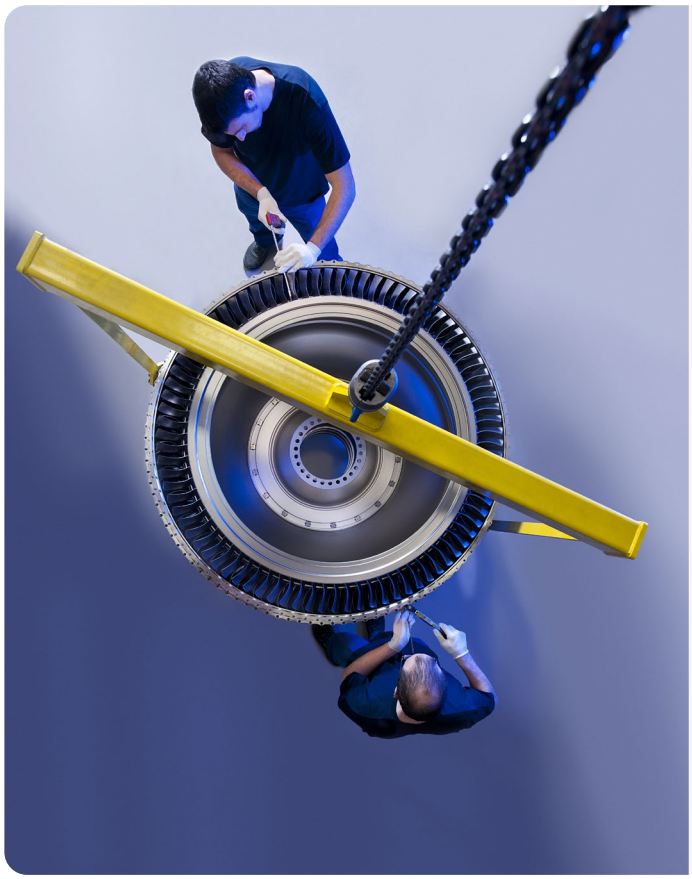
Dans la logique du renforcement des compétences industrielles pour la défense, des partenariats comme celui entre la Direction générale de l'armement (DGA) et France Travail visent à faciliter le recrutement et le développement des compétences dans les entreprises de la BITD.

Le ministère des Armées (DGA) a signé une convention avec France Travail pour favoriser le recrutement et le maintien des compétences dans les entreprises de la BITD. Cette convention vise notamment à renforcer l'offre de services de formation et à aider les entreprises à mobiliser des outils et des méthodes pour répondre à leurs besoins en compétences[19].

La formation professionnelle.

Parallèlement, des dispositifs de formation professionnelle courte et certifiante – tels que les parcours proposés par les Pôles formation Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) ou des Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) – permettent à des profils issus de secteurs comme la métallurgie d'acquérir rapidement des compétences techniques mobilisables en industrie de défense et d'accéder ainsi à l'emploi.

Les Titres paritaires à finalité professionnelle (TPFP, ex CQPM) sont des certifications professionnelles reconnues, souvent obtenues après des parcours de formation ou de validation des acquis, et permettent une insertion rapide dans des métiers techniques industriels.



Les Pôles formation UIMM proposent des certifications, des formations continues et des titres professionnels qui permettent à des profils industriels de renforcer ou de faire reconnaître des compétences techniques pertinentes pour des secteurs industriels exigeants. Ces formations visent des métiers industriels (mécanique, chaudronnerie, usinage, contrôle qualité…) avec des titres reconnus. Le GEIQ Métallurgie Industrie Hauts-de-France propose des formations de 2 à 4 mois, suivies d'une mise en situation en entreprise et d'un accompagnement orienté vers l'emploi.

[19] https://armement.defense.gouv.fr/partenariat-entre-la-dga-et-france-travail-pour-favoriser-le-recrutement-et-le-maintien-des.

Le recours à l'intérim porte ses fruits.

Dans l'industrie aéronautique, y compris sur des chaînes non classifiées liées aux programmes de défense, les entreprises recourent régulièrement à l'intérim qualifié pour absorber les pics de charge en production. Cette pratique sectorielle s'accompagne souvent d'un maintien des intérimaires capables d'être transformés en CDI. Ainsi, 60 % des intérimaires en CDI intérimaire quittent l'agence d'emploi pour un autre CDI, le plus souvent chez l'entreprise utilisatrice[20].

L'intérim joue donc un rôle de sas de préqualification avant une embauche pérenne. En parallèle, l'intégration durable de ces profils passe par des habilitations et des formations internes aux standards qualité et sûreté propres aux activités de défense.

Dans ce contexte, les acteurs du travail temporaire et du recrutement disposent d'une expertise opérationnelle, d'une capacité de projection rapide et d'un effet de levier décisif pour accompagner la montée en cadence de la défense.



« L'intérim est un bon moyen de structurer les formations et de faire découvrir des métiers et des environnements de travail aux talents, l'industrie l'a bien compris. Chez Randstad, nous accompagnons par exemple un industriel de l'aéronautique civile et de défense à développer des cursus de formation au poste d'ajusteur. L'idée étant d'aller chercher des professionnels qui ne sont pas forcément issus de l'industrie pour étendre le vivier. Comment ouvrir davantage ces carrières aux femmes ? Comment aller chercher des publics parfois éloignés de l'emploi ? Car le problème, c'est que tout le monde se bat pour les mêmes compétences, il faut donc à un moment les créer pour répondre au besoin. Nous faisons appel aux outils de l'intérim pour identifier, évaluer, former et ensuite mettre à disposition des talents auprès de nos entreprises utilisatrices. Cela se traduit, dans la majorité des cas, par une embauche en CDI intérimaire évoluant très souvent en CDI directement chez le client. Je suis convaincu que seule une approche collective, rassemblant les acteurs de l'emploi, les industriels, les pôles de compétitivité et les structures institutionnelles, nous permettra de créer ces parcours, d'imaginer des passerelles et, in fine, de répondre aux besoins en compétences dans les bassins d'emploi.

Benoit Labrousse

Président du groupe Randstad France

[20] « Regards croisés sur l'intérim 2025 », Observatoire de l'intérim et du recrutement.

Valoriser les compétences militaires dans le civil.

Le dispositif Défense mobilité accompagne chaque année plusieurs milliers de militaires vers l'emploi civil. Dans l'industrie de défense, ces profils présentent un triple avantage : culture de la sécurité, connaissance des systèmes et, dans certains cas, habilitations déjà actives. Ils constituent un vivier stratégique immédiatement mobilisable.



Défense mobilité accompagne, y compris en leur offrant une formation d'adaptation à l'emploi, environ 25 000 candidats (de tous les grades, de tous les âges et de tous les métiers) qui vont quitter ou ont quitté une première carrière militaire et souhaitent un retour à une activité professionnelle dans la vie civile. Le véritable défi est d'accompagner le candidat dans le discernement et la conception de son projet, que nous co-construisons avec lui et que nous voulons à la fois réaliste et réalisable. L'industrie de défense, qui offre de nombreuses opportunités et partage nombre de nos valeurs, représente pour certains un tremplin leur permettant de poursuivre leur engagement sous une autre forme. Nous encourageons nos candidats à s'orienter vers l'écosystème de la souveraineté, donc en particulier ceux de l'industrie de défense. À cette fin, nous nouons des partenariats ou des relations privilégiées avec ces industriels. Pour autant, la reconversion du militaire est avant tout un projet répondant à des aspirations personnelles. Nous avons besoin d'échanger avec les industriels et d'entretenir avec eux un dialogue régulier pour encore mieux informer et conseiller nos candidats et ainsi maximiser leur reconversion dans ce secteur à forts enjeux pour les armées.

Commissaire général de 1re classe Frédéric Sternenberg
Directeur de Défense mobilité





La Réserve industrielle de défense (RID).

Inspirée des logiques de réserve opérationnelle, la Réserve industrielle de défense (RID) a été créée dans le cadre de la LPM 2024-2030 pour mobiliser rapidement des experts industriels – ouvriers qualifiés, techniciens et ingénieurs – afin de renforcer les chaînes de production et de maintenance de la BITD en cas de crise ou de surcharge capacitaire. Les réservistes s'engagent sur la base d'au moins 10 jours par an pour la formation, l'entretien des compétences et la mise en situation, contribuant ainsi à la résilience industrielle. À terme, c'est un vivier de 2 000 réservistes industriels de défense qui pourra être déployé chez les industriels de la BITD ou chez les industriels étatiques (SMITer, SLM, SIAe, SIMU).

Nous visons à permettre à des civils d'intervenir dans des entreprises de défense pour sécuriser les chaînes de production, de maintenance et de logistique en cas de conflit de haute intensité. Nous travaillons avec la BITD, les armées, les réseaux consulaires et tous les réseaux professionnels pour permettre une diffusion de ce dispositif au plus près des territoires. L'objectif est d'accéder en temps de crise à des ressources formées au plus près des sites de production. Nous recherchons pour cette réserve des profils d'ingénieurs, de techniciens et d'ouvriers qualifiés qui viendront aider les entreprises selon un format à déterminer avec l'employeur d'accueil, et leur employeur d'origine lorsque ce sont des actifs. Cela peut par exemple convenir à des jeunes actifs mais aussi à des jeunes retraités. À ce jour, nous avons 12 entreprises qui ont rejoint le dispositif, de grands groupes mais aussi des PME/ETI. Nous avons un premier objectif de 2 000 personnes à horizon 2030.

Caroline Krykwinski

Directrice des ressources humaines de la DGA



L'observatoire des métiers de la BITD.

En 2024, un observatoire des métiers a été mis en place par la Direction de l'industrie de défense (DID) dans le but de déceler les postes en tension et d'identifier les besoins en compétences de la BITD.

Approches territoriales intégrées.

Dans plusieurs régions industrielles, des écosystèmes locaux associant industriels, régions, organismes de formation et acteurs de l'emploi ont permis de créer de véritables pôles territoriaux de compétences défense, améliorant l'attractivité locale et la fidélisation des talents. Par exemple, en Occitanie, la Région a mobilisé 200 millions d'euros en partenariat avec des clusters, pôles et acteurs locaux pour renforcer l'écosystème industriel de défense, structurer l'offre locale, soutenir la réindustrialisation et améliorer l'attractivité du territoire pour les entreprises et leurs salariés[21].

Au niveau européen, des initiatives comme celle du Pact for Skills promeuvent des Regional Skills Partnerships[22] (partenariats régionaux de compétence) qui réunissent des industriels du secteur aéronautique et défense, des établissements de formation et des autorités locales pour coordonner la formation, la montée en compétences et l'attractivité dans des bassins territoriaux. Cela illustre une dynamique comparable à celle de pôles territoriaux de compétences orientés vers la défense.



[21] https://www.laregion.fr/La-Region-Occitanie-aux-cotes-de-ses-partenaires-mobilise-200-MEUR-en-faveur-de-l.
[22] https://pact-for-skills.ec.europa.eu/about/industrial-ecosystems-and-partnerships/aerospace-and-defence_en.

Nos recommandations.

Pour les gouvernements et les décideurs politiques.

- Assurer une visibilité pluriannuelle des commandes et sécuriser les investissements dans la formation.
- Renforcer la coordination de l'ensemble des parties prenantes de la filière défense autour de « pôles territoriaux défense » regroupant la BITD, les collectivités, les organismes de formation, France Travail, les opérateurs de compétences (OPCO), les GEIQ et les acteurs de l'emploi et du recrutement.
- Créer un parcours d'habilitation anticipé, dès la phase de formation ou de pré-prérecrutement, pour les métiers en tension avec simplification, priorisation et/ou création de nouveaux critères d'habilitation plus souples et agiles.
- Pour libérer le potentiel de l'intérim dans la défense, débloquer un nouveau motif de recours à l'intérim incluant un allongement du délai maximum de mission.
- Déployer à grande échelle des parcours de reconversion défense (3 à 9 mois) et faciliter les passerelles entre secteurs civil et défense.
- Renforcer la visibilité du secteur défense dans les collèges, les lycées et les universités pour accroître la notoriété et l'attractivité de la filière dès le plus jeune âge.

Pour les employeurs.

- Construire une véritable marque employeur « défense », déclinable par métier et par territoire, en mettant en avant les atouts du secteur : sens, accès à des technologies de pointe, parcours de carrière, etc.
- Intégrer l'intérim comme levier stratégique de préqualification et de flexibilité.
- Faire de la diversité un levier de performance pour favoriser la féminisation des métiers techniques, l'accès des publics éloignés de l'emploi, la valorisation des parcours atypiques, l'emploi des jeunes et des seniors.
- Fidéliser par les parcours et pas seulement par la rémunération, en proposant des carrières lisibles et évolutives, des dispositifs de mentorat intergénérationnel, une reconnaissance accrue des compétences acquises, des mobilités internes facilitées.

Pour les talents.

- Saisir les opportunités de mobilité intersectorielle en s'ouvrant aux offres proposées par les entreprises de la BITD et en prenant conscience de ses compétences transférables, en particulier pour les talents exerçant dans des secteurs en mutation.
- Veiller à la montée en compétences technologiques. Les métiers de la défense se digitalisent. Les talents, qu'ils soient ouvriers qualifiés ou ingénieurs, doivent se former aux nouvelles technologies (IA, robotique, cyber) pour répondre aux évolutions du marché.
- Se former à la dualité en acquérant des compétences mixtes (civiles et militaires) pour augmenter son employabilité.
- Transmission des savoirs : en réponse à l'évolution démographique, les seniors sont incités à jouer un rôle actif de mentorat pour transmettre les savoir-faire non écrits à travers des dispositifs de compagnonnage ou par un investissement dans la RID.

Conception graphique : coworkcom – Rédaction : Mélanie Benard-Crozat – Crédits photo : Cédric Helsly, Valery Kloubert, groupe Randstad France, DR - Mise à jour : octobre 2026.

contact.

groupe Randstad France
direction de la communication
communication@randstad.fr

affaires publiques
Marie Le Quellec
marie.lequellec@randstad.fr

relations presse
Stéphy Déka
stephy.deka@randstad.fr

randstad

partner for talent.