



## DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT : DES OPPORTUNITÉS POUR AGIR SYNDICALEMENT

LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PARFOIS ANCIENNES ONT TENDANCE À S'ACCENTUER AUJOURD'HUI AVEC LA REPRISE ÉCONOMIQUE. POUR AUTANT, CE N'EST PAS UNE FATALITÉ, MAIS BIEN UNE OPPORTUNITÉ : IL EST POSSIBLE D'AGIR SUR LEURS CAUSES RÉELLES. VOICI LES PROPOSITIONS DE LA CFDT.

Depuis quelques mois, le gouvernement évoque la perspective du quasi « plein emploi » et les employeurs alertent sur les pénuries de main-d'œuvre et leurs difficultés de recrutement. Le ministère du Travail dénombre 368 100 emplois vacants au 1<sup>er</sup> trimestre 2022. Ce chiffre augmente du fait de la reprise économique de l'été 2021. Pour la CFDT, les causes des tensions sur le marché du travail sont multiples et souvent structurelles : conditions de travail difficiles, faibles rémunérations, absence de formation, absence d'évolution professionnelle, etc.

Le contexte actuel est une opportunité nouvelle d'obtenir des avancées pour les salariés.

Le cahier revendicatif de la CFDT concerne aussi bien les négociations de branche que d'entreprises. Il peut s'inscrire dans les négociations nationales et territoriales.

**Cet argumentaire propose différents leviers d'action à adapter et à sélectionner en fonction des réalités des secteurs et de chaque entreprise.**

**CHIFFRES**

Ces difficultés de recrutement sont réelles mais doivent toutefois être relativisées au regard des chiffres du chômage :

**368 100 emplois vacants au 1<sup>er</sup> trimestre 2022, c'est peu au regard des 9 millions de recrutements de plus d'un mois, réalisés chaque année (et des 40 millions de recrutements annuels en comptant les CDD et les missions d'intérim).**

**368 100 emplois vacants**, c'est aussi peu important au regard des chiffres du chômage : 5 532 700 personnes étaient inscrites à Pôle emploi en moyenne sur le 1<sup>er</sup> trimestre 2022 (dont 3,2 millions en catégorie A et 2,3 millions en catégories B et C), dont la moitié (soit environ 2,8 millions) sont des chômeurs de longue durée. Plus d'un million de personnes sont aussi au chômage depuis plus de 3 ans.

**AGIR SUR L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS  
DANS LES BRANCHES ET LES ENTREPRISES**

Les métiers qui connaissent souvent les tensions les plus fortes ont pour point commun de présenter des conditions de travail difficiles avec des horaires souvent atypiques, une reconnaissance insuffisante des compétences et de faibles rémunérations.

**LEVIER 1  
REVALORISER LES RÉMUNÉRATIONS**

La plupart des branches qui connaissent des difficultés de recrutement ont de nombreux salariés positionnés en début de grille et sans perspective d'évolution. L'expérience, l'acquisition de compétences ou d'une qualification supplémentaire, la prise de responsabilité doivent être mieux valorisées.

**La CFDT agit pour :****Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Reconnaître et compenser certaines conditions de travail atypiques insuffisamment reconnues,
- ➔ Aérer les grilles de salaires pour retrouver des perspectives d'évolution,
- ➔ Revaloriser les minima de branche.

**Au niveau national interprofessionnel :**

- ➔ Généraliser la participation, l'intéressement, la prévoyance, qui restent encore trop souvent réservés aux seuls salariés des grandes entreprises,
- ➔ Conditionner les aides publiques et moduler les allègements de cotisations sociales à l'effectivité des résultats de négociations de branches ou d'entreprises.

**UNE REVENDECTION  
CFDT**

**Renforcer la négociation  
de branche :**

Instaurer la mise en place obligatoire d'une BDESE<sup>1</sup> adaptée et négociée dans chaque branche professionnelle.

Les négociateurs de branche ont besoin de disposer d'une information complète et objectivée sur les différents indicateurs économiques et sociaux pour bien préparer les négociations, comme dans les entreprises. Or, pour de nombreuses branches, ces bilans partagés n'existent pas ou sont très incomplets et font donc cruellement défaut pour objectiver la situation et servir de support aux négociations.

1. BDESE : Base de Données Economiques, Sociales et Environnementales



**LEVIER 2**

**AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL**

**Pour de nombreuses professions, l'amélioration des conditions de travail est un préalable indispensable pour réduire les tensions entre l'offre et la demande de travail.**

Cela concerne tous les métiers présentant une forte pénibilité, des horaires et autres conditions atypiques : travail en soirée ou de nuit ; le week-end ; 3x8 voire 5x8 ; temps partiels imposés ; horaires morcelés et longues amplitudes (conducteurs de transport scolaire, métiers de l'animation, de la propreté, des services à la personnes, etc.) ; les professions qui nécessitent des déplacements professionnels (chauffeurs routiers, salariés des travaux publics, etc.) ou rencontrent des problèmes de sécurité physique. En effet, les branches les plus accidentogènes figurent parmi celles qui connaissent le plus de difficultés de recrutement.

Le renforcement des politiques de prévention et d'amélioration des conditions de travail participe au maintien dans l'emploi des salariés et à limiter la multiplication des remplacements. Réduire l'absentéisme pour accidents du travail ou maladie professionnelle permet ainsi de limiter également les besoins de recrutement.

**La CFDT agit pour :**

**Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Améliorer les organisations du travail (comme les horaires de travail des salariés de la propreté, etc.),
- ➔ Combattre/prévenir la pénibilité des métiers par une politique de prévention.

**Au niveau national interprofessionnel :**

- ➔ Abaisser l'indice de sinistralité (0,25) à partir duquel la négociation sur la pénibilité devient obligatoire,
- ➔ Créer un Compte épargne temps universel (Cetu) qui intégrera un abondement spécifique pour les travailleurs ayant des conditions de travail particulières.
- ➔ Améliorer les conditions d'emploi : limiter le recours abusif aux contrats courts (qui constituent l'essentiel des recrutements) via la généralisation du bonus-malus sur les cotisations patronales de l'assurance chômage, ou encore via la promotion des groupements d'employeurs.

**FOCUS FONCTIONS  
PUBLIQUES**

**La fonction publique connaît également des difficultés** de recrutement importantes qui résultent, comme dans le secteur privé, d'une insuffisante attractivité des métiers :

- des conditions de travail difficiles,
- des rémunérations insuffisantes (liées notamment au gel du point d'indice),
- la faiblesse des perspectives d'évolution professionnelle,
- une surcharge de travail qui traduit notamment l'insuffisant remplacement des départs en retraite.

**LEVIER 3****AGIR EN FAVEUR DE LA MIXITÉ DES MÉTIERS**

Pour de nombreux métiers, il existe un déséquilibre important en matière de mixité, ce qui accentue de fait les difficultés de recrutement. La recherche de salariés mais aussi les candidatures ne s'effectuent que sur la moitié de la population active.

**La CFDT agit pour :****Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Promouvoir certaines filières non mixtes par des actions au niveau du recrutement et à l'entrée en formation, y compris par les salariés eux-mêmes, visant à mieux insérer les femmes dans certains secteurs tels que le bâtiment, la métallurgie, l'informatique, etc. ; mais aussi les hommes dans d'autres secteurs (santé, services à la personne, etc.),
- ➔ Négocier des accords prévoyant des mesures concrètes pour faciliter l'insertion des femmes. Cela passe notamment par une mise en œuvre réelle des accords de Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) intitulés depuis 2015 : GEPPMM pour « Mixité des Métiers ».

**LEVIER 4****DONNER DE LA VISIBILITÉ ET DES PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES AUX SALARIÉS****Le manque de perspectives professionnelles pour de nombreux métiers participe au manque d'attractivité de ces métiers en tension**

(transport, bâtiment, santé, etc.). La promotion interne reste insuffisamment portée dans les entreprises qui préfèrent rechercher les compétences dont elles ont besoin en externe. Des salariés qui ont parfois plus de 30 ans d'ancienneté n'ont pas changé de qualification. Pour de nombreux salariés, il est donc nécessaire de changer d'entreprise pour progresser, évoluer dans leur métier ou leur qualification.

En effet, sans même évoquer des reconversions lourdes, de nombreux exemples attestent que les mobilités professionnelles se pratiquent peu au sein des entreprises, y compris parfois entre des métiers proches. Au sein d'une même entreprise, la charge de travail de certains métiers peut se réduire avec les évolutions technologiques et la digitalisation, alors que cette entreprise peut observer de réelles difficultés à pourvoir d'autres postes.

**La CFDT agit pour :****Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Renforcer la mobilité professionnelle en facilitant les passerelles entre les métiers et les postes,
- ➔ Mieux reconnaître les compétences en recourant davantage aux outils de certification avec la Validation des acquis de l'expérience (VAE) notamment,
- ➔ Faire des entretiens professionnels un réel outil au service du parcours professionnel du salarié,
- ➔ Promouvoir le Conseil en évolution professionnelle (CEP) auprès des salariés,
- ➔ Promouvoir les outils individuels (pro-A et projet de transition professionnelle) et collectifs (transitions collectives) de reconversion des salariés.

**LEVIER 5****RESPONSABILISER LES DONNEURS D'ORDRE PUBLICS OU PRIVÉS**

**L'amélioration de l'attractivité des métiers doit être financée par les entreprises.** Cependant, elles ne disposent pas toutes de marges de manœuvre suffisantes. C'est bien celles des donneurs d'ordres publics ou privés qu'il faut évoquer.

De nombreux champs professionnels pour lesquels il existe des difficultés de recrutement sont financés au moins partiellement par les collectivités territoriales (transport urbain et interurbain, petite enfance, services à la personne, nombreux métiers de l'animation, restauration collective, propreté, etc.), ou par l'État (champ de la santé, etc.). Les postes vacants entraînent des conséquences directes sur l'offre de soins ou de services (services d'urgence fermés à certains moments, Ehpad qui ne prennent les résidents qu'une moitié de la semaine, etc.). C'est bien l'ensemble des conditions d'emploi (rémunérations, conditions de travail, qualité et sens du travail, etc.) qu'il faut rendre plus attractif.

**La CFDT agit pour :****Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Mettre en place une politique d'achat ou de sous-traitance responsable pour les entreprises donneuses d'ordres.

**Au niveau national interprofessionnel :**

- ➔ Accepter et assumer le coût réel de ces services collectifs et le traduire dans les politiques budgétaires des collectivités territoriales ou de l'État.

**LEVIER 6****1 - ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS DE L'EMPLOI**

Les tensions sur le marché du travail relèvent pour une part de **la capacité d'anticipation des évolutions d'emplois dans les entreprises et les branches**. Certaines professions se trouvent confrontées à des perspectives démographiques totalement prévisibles, marquées notamment par de nombreux départs en retraite attendus au cours des prochaines années (agriculture, médico-social, secteur de la plasturgie, secteur de la propreté, assistantes maternelles, etc.). L'adéquation entre l'offre et la demande de travail doit être mieux travaillée dans les entreprises et les branches, d'autant que le renouvellement générationnel va accroître les tensions pour de nombreuses professions.

**La CFDT agit pour :****Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Négocier et obtenir des diagnostics emplois (cartographie des métiers) et rendre effective la négociation d'accords de GEPP,
- ➔ Négocier des modalités concrètes pour mieux insérer les jeunes,
- ➔ Favoriser le maintien dans l'emploi des seniors (alléger certaines contraintes d'organisation ou de pénibilité, développer et valoriser le tutorat, etc).

**2 - INVESTIR DAVANTAGE DANS LES COMPÉTENCES**

**Certaines tensions résultent aussi d'un manque de compétences disponibles** ou de personnes qualifiées pour exercer certains métiers (dans la santé, l'industrie, etc.). On observe ainsi que :

- la formation professionnelle continue reste moins développée en France que dans d'autres pays de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) ;
- l'effort de formation demeure insuffisant pour une grande partie des salariés, avec des budgets qui restent consacrés pour une part importante à des formations obligatoires (sécurité notamment). Cette politique de formation des entreprises ne participe pas à la montée en compétence des salariés.

**La CFDT agit pour :****Dans les entreprises et les branches :**

- ➔ Négocier le plan de développement des compétences
- ➔ Adapter les modalités pédagogiques aux besoins des salariés (Afest – formation en situation de travail, FOAD – formation à distance, etc.)

- ➔ Investir fortement dans les compétences pour réussir la transition écologique,
- ➔ Mieux accompagner les TPE-PME en matière de ressources humaines.

## LEVER LES FREINS PERIPHERIQUES A L'EMPLOI

Certains territoires peuvent manquer d'attractivité pour les jeunes en particulier.



### LEVIER 7

#### AGIR SUR LE LOGEMENT ET LA MOBILITÉ

Les difficultés **de logement et de mobilité** accentuent les tensions sur certains territoires (prix de l'immobilier, éloignement des zones d'habitat des zones de travail, logement des contrats temporaires ou saisonniers, etc.). Les difficultés de **transport** peuvent aussi constituer un obstacle pour de nombreuses personnes.

#### La CFDT agit pour :

##### Dans les entreprises :

- ➔ Mettre en place des plans de mobilité, en s'assurant qu'ils lèvent les obstacles de recrutement (notamment pour les personnes travaillant en horaires décalés).

##### Dans les territoires :

- ➔ Développer l'offre de logements sociaux et intermédiaires à proximité des lieux de travail,
- ➔ Améliorer l'offre de transport dans les territoires péri-urbains comme ruraux,
- ➔ Développer les structures collectives d'accueil de la petite enfance.

## MIEUX ACCOMPAGNER LES DEMANDEURS D'EMPLOIS

Enfin, agir sur les tensions de recrutement, **c'est aussi permettre à des demandeurs d'emploi, qu'ils soient inscrits ou non à Pôle emploi, d'être mieux accompagnés vers les secteurs et les métiers qui recrutent.**



### LEVIER 8

#### **AGIR POUR L'INSERTION DES PERSONNES ÉLOIGNÉES DE L'EMPLOI**

Les actions en faveur des demandeurs d'emploi de longue durée doivent être renforcées pour que la reprise et la croissance économique bénéficient à tous.

#### **La CFDT agit dans les territoires pour :**

- ➔ Renforcer l'accompagnement des demandeurs d'emploi de longue durée et des personnes les plus éloignées de l'emploi, notamment tout au long du parcours de formation, avec pour objectif une insertion dans un emploi durable ;
- ➔ Mener des actions concrètes en réponse aux importantes difficultés d'insertion et de recrutement des habitants des quartiers prioritaires des villes, à l'image des forums de l'emploi organisés par et avec la CFDT ;
- ➔ Mener des expériences innovantes localement en faveur de l'insertion professionnelle, à l'image des expérimentations Territoires zéro chômeur de longue durée.