



L'Observatoire paritaire, prospectif et analytique  
des métiers et qualifications **de la Métallurgie**

## État des lieux – Les emplois en contrats courts dans la métallurgie

Synthèse – Février 2017

# Contexte

- La métallurgie reste dynamique, tirée en fonction des territoires par des activités structurantes (souvent automobile/aéronautique). Ce dynamisme donne lieu à des besoins en main d'œuvre, notamment sur des compétences nouvelles.
- Le recours aux contrats courts, lorsqu'il passe par l'intérim, résulte de besoins de flexibilité ou d'un surcroît d'activité. Les logiques d'insertion dans l'emploi sont ici secondaires, même si celles-ci existent.
- Les contrats courts CDD ou intérim permettent aux employeurs de tester des compétences (compétences spécifiques, familiarisation au poste de travail), de constituer un vivier, permettre la flexibilité.... Mais aussi l'externalisation de la gestion du contrat/risque employeur (lorsqu'il s'agit d'intérim notamment).
- L'entreprise a un important rôle d'intégrateur. Cet élément constitue un enjeu fort (et une attente de la part des salariés) en matière de parcours en contrats courts, questionnant les pratiques d'intégration depuis l'accueil dans l'entreprise jusque dans la relation de travail au quotidien.
- La formation est considérée comme satisfaisante (peu de difficultés de financement, offre de formation présente) mais elle reste à parfaire (compétences transverses /*soft skills*).

# Principaux constats en matière d'utilisation des contrats courts

## Les usages des contrats courts

- Les usages de l'intérim et du CDD diffèrent : on constate une distinction entre métiers de production (Intérim) et fonctions intermédiaires ou métiers de bureau (CDD). Mais le choix dépend aussi beaucoup (surtout?) de la taille de l'entreprise et de son secteur d'activité.
- L'intérim sert aussi de tremplin avant un éventuel CDI, notamment dans les fonctions de production
- Des diplômes globalement peu déterminants... les facteurs différenciant sont la motivation, le savoir-être et l'expérience ;
- Les profils des embauches : la majorité des embauches ne nécessitent pas de qualification spécifique. Les travailleurs peuvent être formés dans des délais courts. Les contrats courts dans les services autres que la production semblent d'une durée plutôt longue et impliquer également des périodes de formation plus importantes.

## Contrats courts : le recours à l'intérim

**Les principales motivations des entreprises ... peuvent être expliquées par la théorie des coûts de transaction...**

### Deux modes de gestion de la main d'œuvre

- Un intérim classique de « flexibilité temporaire »
- Un intérim plus « structurel »... Les entreprises utilisatrices ont un fort taux d'intérimaires à variation faible...avec agences intégrées (Inhouse)

### Les effets négatifs exprimés par les entreprises

- Moindre implication des intérimaires vs salariés CDI, pas d'attachement, pas de sentiment d'appartenance, pas de culture d'entreprise
- De forts enjeux de savoir-être
- moindre productivité des intérimaires sur les postes de production
- Le recours à l'intérim ne lève pas le risque d'inadéquation de la main d'œuvre

**Différence de pratiques marquées entre PME/grands groupes**

**Des coûts cachés de l'intérim qui pèsent sur l'entreprise**

# Le regard des salariés sur les contrats courts

## Les parcours salariés

### Les salariés évoquent des avantages aux contrats courts :

- La dimension salariale constitue, parfois, un facteur de motivation et un avantage concurrentiel par rapport à l'emploi durable (différentiel de salaire)
- Une forme de flexibilité qui peut être appréciée, surtout pour les métiers les plus demandés

### L'intérim choisi, mythe ou réalité ?

- Intégration et « acceptation » par certaines personnes notamment des jeunes :
  - Les contrats courts sont très souvent utilisés par les jeunes pour rentrer sur le marché du travail dans cette logique d'apprentissage par la pratique, par l'expérience
  - Levier d'insertion professionnelle vers un stabilisation du parcours professionnel
- Un choix volontaire pour une frange réduite et « privilégiée » du public intérimaire : les profils pointus qui sont en emploi et qui sont en position de force sur le marché.
- Un arbitrage d'autant plus contraint par les réalités économiques du bassin d'emploi de résidence et de la mobilité souvent faible des travailleurs.

# Préconisations

## Agir en faveur de la sécurisation des parcours en contrats courts et renforcer l'accès à la formation

Améliorer la sécurisation des parcours des salariés en contrat court dans l'entreprise et hors de l'entreprise

- Encourager le développement **du CDI-Intérimaire** au sein des entreprises de la branche
- Aborder la question de **la gestion des âges** comme une problématique centrale de la gestion des contrats courts dans l'entreprise
- Identifier et diffuser **des bonnes pratiques** en matière d'accompagnement et d'intégration

**Encourager l'accès à la formation** et la qualification des salariés en contrats courts, notamment les intérimaires

- Faire évoluer et enrichir **les formations internes** de l'adaptation au poste vers plus de transfert de compétences
- Développer **l'accès aux CQPM** dans le cadre de parcours intérimaires
- Encourager la **mise en commun des efforts de formation internes** portés par les entreprises

**Encourager la mise en œuvre de démarches territoriales** « emploi-compétences » permettant d'accompagner la constitution de viviers de compétences dans les bassins denses et participer à la sécurisation des salariés (y compris par le biais des CDII)

- Favoriser la mise en œuvre de formations inter-entreprises en amont des recrutements
- Travailler avec les GEIQ comme acteurs d'un vivier au sein du bassin d'emploi
- Partager les pratiques collaboratives existant dans certains territoires entre entreprises de la métallurgie et les acteurs de l'intérim (démarches territoriales en faveur de la formation et de l'emploi)

## Agir en faveur de la sécurisation des parcours en contrats courts vers plus d'intégration et une attractivité renforcée

**Encourager l'évolution des pratiques RH** vers plus d'intégration des contrats courts dans les collectifs de travail et faire de l'intérim un véritable moyen de constituer un vivier de compétences locales.

Outils les entreprises et les rendre partie prenante de la constitution de ces viviers en travaillant autour de l'intégration et de l'attractivité des entreprises :

- Encourager la participation des contrats courts aux réunions internes,
- Travailler l'intégration dans le collectif de travail et la transmission de savoirs, notamment pour les intérimaires bénéficiant de contrats successifs dans une même entreprise,
- favoriser la motivation et le sentiment d'appartenance par un mode de management encourageant l'autonomie et la responsabilité

**Mieux accompagner les PME** dans le recours aux contrats courts, quelle que soit leur forme, afin de mieux les outiller et d'encourager le développement des pratiques de sécurisation des parcours

- Développer des outils de branche à destination des PME sur l'usage des contrats courts et les bonnes pratiques,
- Accompagner les PME dans le diagnostic de leurs besoin RH et la mise en œuvre des contrats courts.
- Cet accompagnement peut être l'occasion de bâtir une démarche RH responsable et performante en faveur de logiques d'intégration à terme pour des salariés en contrat court.

**Retrouvez le rapport complet sur le site internet [www.observatoire-metallurgie.fr](http://www.observatoire-metallurgie.fr)**