

LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT DANS LE BTP



L'Observatoire des métiers du BTP a lancé en 2020 une étude visant à réaliser un **état des lieux des pratiques de recrutement dans le BTP**. 899 entreprises du Bâtiment et des Travaux Publics ont été interrogées par téléphone afin de mieux connaître leurs usages, leurs besoins, les contraintes qu'elles rencontrent et identifier leurs bonnes pratiques.

217 610

projets de recrutement
dans la construction en 2021



63%

de ces recrutements
sont jugés difficiles



Source : enquête BMO 2021 de Pôle emploi.

-1- Les ressources mobilisées pour le recrutement

Les plus petites entreprises recrutent avec peu de ressources internes et un recours limité à des organismes externes.

Peu de services RH structurés

En dehors des entreprises de taille importante, l'essentiel des entreprises du Bâtiment et des Travaux Publics n'ont pas de ressources RH internes, et encore moins de ressources dédiées au recrutement. Seules 7 % des entreprises du Bâtiment et 13 % des entreprises des Travaux Publics sont dotées d'un service RH. Le niveau de structuration des fonctions RH augmente proportionnellement à la taille des entreprises.

Le chef d'entreprise est presque toujours directement impliqué

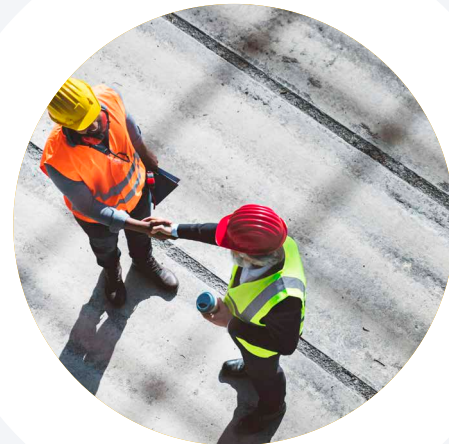
Le plus souvent, le recrutement implique directement le chef d'entreprise. Le dirigeant est impliqué dans le recrutement dans 92 % des cas, mais il est rarement seul dans la conduite du recrutement.

Un recours aux ressources externes dans moins d'1 recrutement sur deux

Les ressources externes sollicitées sont variées : Pôle Emploi, agences d'intérim, OF, CFA, lycée professionnel, organisation professionnelle, cabinet de recrutement ou autres...

Parmi les entreprises qui ont essayé de recruter au moins une fois dans les trois dernières années :

- 43 % déclarent qu'il leur arrive de faire appel à des organismes externes lorsqu'ils recrutent en CDI, en CDD, en alternance pour un contrat de mission (hors intérim). 42 % des entreprises de moins de 10 salariés mais 72 % des entreprises de 50 salariés et plus.
- 57 % déclarent que cela ne leur arrive jamais.



4 modèles d'entreprises vis-à-vis du recrutement

L'étude a permis de dresser une typologie des entreprises selon leur modèle d'organisation sur le recrutement :

- **Le chef d'entreprise de TPE isolé** : Le chef d'entreprise s'occupe seul du recrutement dans une entreprise où les fonctions support ou d'assistance n'existent pas.
- **Le chef d'entreprise de TPE/PME assisté** : Le dirigeant peut s'appuyer sur une fonction d'assistanat, voire un encadrement intermédiaire qui intervient dans le recrutement.
- **La TPE ou la PME dans laquelle émerge une professionnalisation interne du recrutement** : les entreprises identifient les facteurs de réussite du recrutement et la nécessité d'un investissement spécifique sur ce sujet, mais les process et les outils restent peu formalisés.
- **La PME ou la grande entreprise dans laquelle l'organisation du recrutement est formalisée** : une organisation RH est identifiée, des collaborateurs sont spécialisés et parfois même, pour les plus grandes, interviennent spécifiquement sur le recrutement.

-2- Les formules pratiquées pour répondre aux besoins de recrutement

Pour répondre à leurs besoins de main-d'œuvre, les entreprises du BTP panachent de nombreuses solutions.

Tout d'abord, le choix de recruter n'est pas systématique. Beaucoup d'entreprises appréhendent le recrutement et le perçoivent principalement comme une prise de risques à sécuriser et limiter au maximum. Ceci amène certaines entreprises, parmi les plus petites, à renoncer à recruter.

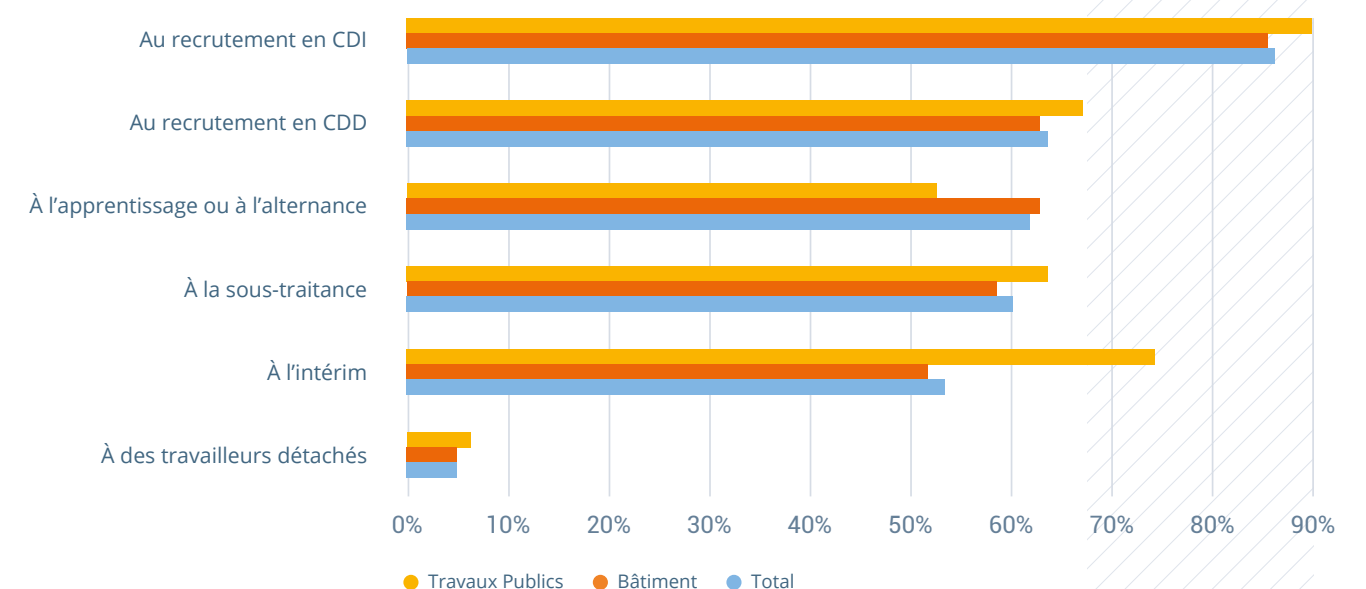
Les autres font le choix pragmatique de panacher les différentes solutions à leur disposition : combinaison des types de contrats (intérim, CDD, CDI, apprentissage...) qui finissent par composer des parcours, mais aussi articulation du recrutement avec des solutions complémentaires voire alternatives : sous-traitance, adaptation interne des organisations du travail, voire plus rarement recours à des travailleurs détachés.

Les différentes solutions de recrutement mobilisées

- **Le CDI** : il constitue la solution de recrutement privilégiée par les entreprises. 86 % des entreprises y ont recours et 53 % des recrutements réalisés en 2019 dans la Construction l'ont été en CDI.

- **Le CDD** : au moins 2/3 des entreprises déclarent avoir recours à ce type de contrat. Le recours au CDD procède de plusieurs logiques : répondre à un besoin temporaire, tester les compétences de salariés avant de les recruter durablement, limiter les risques économiques en cas de ralentissement de l'activité.
- **Le recours à l'intérim est plus fréquent dans ce secteur que d'autres**. 54 % des entreprises sont concernées. Il est mobilisé comme une solution complémentaire au recrutement surtout dans les entreprises des Travaux Publics et de taille plus importante, ou comme une alternative au recrutement par des petites structures de plus petite taille. Plus l'entreprise est grande, plus elle a tendance à mobiliser l'intérim de manière complémentaire. À noter une différence de recours à l'intérim entre les branches : 52 % des entreprises du Bâtiment y ont recours contre 75 % des entreprises des Travaux Publics.
- **L'alternance** : 62 % des entreprises disent y avoir recours lorsqu'elles ont un besoin de recrutement.
- **La sous-traitance** : 60 % ont recours à la sous-traitance dans une logique de complémentarité ou d'alternative au recrutement. Plus l'entreprise est grande, plus elle a tendance à recourir à la sous-traitance.

PART DES ENTREPRISES DU BTP DÉCLARANT AVOIR RECOURS, LORSQU'ELLES ONT BESOIN DE MAIN-D'ŒUVRE...



La recherche de candidats

Pour rechercher les candidats, les chefs d'entreprise combinent une variété de canaux de diffusion entre eux ou non en fonction des bénéfices qu'ils perçoivent.

- La mobilisation de leur réseau personnel et celle de leurs collaborateurs est la pratique dominante citée par la moitié des entreprises. 65 % des entreprises déclarent compter sur l'aide de leurs salariés pour recruter. Cette pratique augmente avec la taille des entreprises et concerne plus les Travaux Publics que le Bâtiment.
- De manière moins fréquente que dans d'autres secteurs, les entreprises font appel à des intermédiaires pour rechercher des candidats. La moitié des entreprises déclarent spontanément mobiliser un intermédiaire, pour l'essentiel Pôle Emploi (33 %) ou une agence d'intérim (21 %).
- Plus la taille de l'entreprise et sa structuration RH sont importantes, plus les offres d'emploi sont formalisées. Une entreprise sur quatre au moins a recours à une diffusion des offres via un site spécialisé ou un « job board ».

La sélection des candidats

La phase de sélection est souvent peu outillée et se centre sur l'évaluation de l'expérience et des candidats en situation.

- L'évaluation des compétences techniques est opérée essentiellement au travers du critère de l'expérience.
- Les compétences comportementales et les savoir-être sont beaucoup mis en avant, et une place particulière est donnée à la motivation.

- Les modalités de sélection sont souvent peu formalisées et outillées, d'autant moins que l'entreprise est de petite taille, et qu'elle n'est pas accompagnée par un intermédiaire.
- La modalité de sélection privilégiée par les dirigeants reste la mise en situation de travail qui est pratiquée essentiellement au travers de la période d'essai.

Intégration des nouveaux salariés

Les entreprises sont majoritairement porteuses d'une vision évaluative de la période d'accueil-intégration. Celle-ci est matérialisée par l'évaluation des compétences et de la motivation qui est réalisée au cours de la période d'essai et permet selon les dirigeants de sécuriser l'investissement du recrutement.

Pour autant, selon les opérateurs et intermédiaires qui accompagnent les entreprises, cette vision évaluative est d'autant plus forte qu'elle se traduit par des exigences parfois trop élevées et par une moindre attention à la visée intégrative et de formation de cette période.

1/3 des entreprises de moins de 10 salariés disent ne pas disposer des moyens satisfaisants pour trouver des candidats



-3- Les préconisations : 6 sujets prioritaires sur lesquels les entreprises du BTP, en particulier les plus petites, peuvent agir pour améliorer leur capacité à recruter

- 1 Mieux anticiper leurs besoins de main d'œuvre et leurs difficultés de recrutement**
- 2 Formaliser leurs besoins de manière plus précise en allant jusqu'aux compétences recherchées, aux critères et à la méthode permettant d'évaluer les candidats**
- 3 Déterminer une stratégie de recrutement articulant les différentes possibilités à leur disposition (type de contrat et alternatives (intérim, sous-traitance...))**
- 4 Pour attirer des candidats : travailler sur la qualité formelle des offres d'emploi, les facteurs d'attractivité des emplois proposés, la « marque employeur »**
- 5 Développer des modalités de test adaptées aux critères de sélection : compétences ou potentiel...**
- 6 Appréhender la période d'essai dans ses deux dimensions : l'évaluation et l'intégration-fidélisation**