

# Outiller les Contrats d'Objectifs : Dépasser les clivages pour un partenariat efficace

Marion HILLAU  
Chargée d'études ORFE – GIP Alfa centre

Espace de concertation et de coordination entre l'Etat, la Région et une branche professionnelle, le Contrat d'objectifs a pour ambition de permettre le développement cohérent des différents systèmes de formation professionnelle, initiale et continue, y compris les formations en alternance sous contrat de travail<sup>1</sup>. Ce dispositif s'inscrit pleinement dans le cadre du Plan régional de développement des formations (PRDF) en région Centre.

## Un dispositif partenarial

### *L'affirmation d'une volonté commune de concertation*

Le partenariat institutionnel du Contrat d'objectifs, inhérent à sa définition, en fait un lieu de concertation permanent des décideurs et opérateurs de la formation professionnelle pour dépasser leurs prérogatives respectives. Socle d'un dialogue régulier, il atténue les effets de la séparation des compétences dévolues à l'Etat et à la Région<sup>2</sup>. Il permet également de rapprocher les initiatives des partenaires publics en charge de la formation des demandeurs d'emploi, et celles de la branche professionnelle qui a pour mission le développement de la formation de ses salariés et futurs salariés, dans l'objectif commun d'accès ou de maintien des individus dans l'emploi.

### *Des intérêts divergents au service des compétences de chacun*

La mise en œuvre d'une stratégie collective doit reposer sur une analyse partagée des réalités régionales de l'emploi et de la formation du champ professionnel ciblé par le contrat.

L'objectif est de réaliser un diagnostic commun malgré les points de vue des acteurs, divergents en fonction de leur champ de compétence.

La Région a la responsabilité de l'employabilité des individus sur le territoire régional, l'Etat celle de l'emploi et de l'éducation avec des orientations nationales prioritaires et les Branches celle de l'adaptabilité à l'emploi des salariés de leurs entreprises adhérentes.

Comment prendre en compte à la fois les besoins en recrutements de personnes toujours plus qualifiées, exprimés par les branches, et la mission d'insertion des publics les plus en difficulté de la Région ?

## Les Contrats d'objectifs en région Centre<sup>3</sup>

### *5 contrats signés / Date de 1<sup>er</sup> signature*

- Services de l'automobile (ANFA) : 1994
- BTP (FRTP- FRBTP-CAPEB) : 1996
- Transport logistique (AFT-IFTIM, PROMOTRANS, UNOSTRA, FEDIMAG, UR TLF, UR FNTR, URFNTV, CRS des déménageurs) : 1996
- Propreté et services associés (INHI) : 2003
- Industries métallurgiques (UIMM) : 2003

### *En prévision :*

- Hôtellerie restauration
- Agriculture
- Industrie pharmaceutique

Complexe et adaptable, le contrat d'objectif est une démarche régionale pour tenter d'apporter une réponse cohérente à des réalités locales.

### *L'expertise régionale des branches : émergence d'un besoin*

La branche professionnelle, par le biais de son OPCA et/ou de son organisme de développement de la formation, est l'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics pour les informer sur les perspectives de

<sup>1</sup> Les contrats d'objectifs sont créés par la loi du 23 juillet 1987, précisés par le décret du 14 janvier 1993 et particulièrement par la loi quinquennale du 20 décembre 1993.

<sup>2</sup> par les lois de décentralisations de 1983 à 2003

<sup>3</sup> Oana Calvrez, Etude comparative des Contrats d'objectifs, Documents d'étude, Région Centre, septembre 2004. Document disponible sur le site <http://www.etoile.regioncentre.fr>.

recrutement dans les entreprises, les mutations organisationnelles et technologiques ayant un impact sur les métiers et les qualifications recherchées par les employeurs. Elle leur apporte des éléments de compréhension sur la gestion de la main d'œuvre et notamment les pratiques de promotion interne. Enfin, elle positionne sa politique de formation des salariés dont le financement est à sa charge, ainsi que les plans de formation de tout ou partie de ses entreprises.

**La branche professionnelle** est un regroupement d'entreprises relevant d'un accord ou d'une convention collective. Rappelons que les entreprises d'un même secteur d'activité n'appartiennent pas forcément à une convention unique. Il existe la plupart du temps des écarts entre la branche à laquelle devrait adhérer une entreprise et celle à laquelle elle adhère finalement eu égard à l'existence d'activités secondaires.

A l'échelle régionale, la représentation des Branches est hétérogène. Elle est le résultat d'une organisation descendante à l'initiative des plus structurées d'entre elles au niveau national.

De fait en région Centre, différents cas de figure coexistent :

- Les branches professionnelles du BTP, des services de l'automobile, du transport logistique notamment sont très organisées. Elles ont mandaté des représentants chargés spécifiquement du suivi des contrats et proposent une expertise régionale de leur Branche (tableau de bord annuel, 4 pages...).
- Les branches de la métallurgie et des services de la propreté ont une représentation régionale mais ne disposent pas jusqu'à maintenant d'outil d'expertise régionale<sup>4</sup>.
- La branche sanitaire et sociale est en train de se doter d'un tableau de bord régional.
- Nombre de branches professionnelles ne sont pas structurées régionalement. Elles ne sont pas dotées d'outil spécifique d'observation régionale de leurs emplois,

<sup>4</sup> L'accord interprofessionnel (ANI) du 20 septembre 2003 prévoit la mise en place par les branches professionnelles d'un Observatoire Prospectif des métiers. Si l'application devient effective au niveau national, elle n'est ni homogène quant à la forme prise par l'Observatoire (financement d'études ponctuelles auprès d'un consultant ou mission pérenne de construction d'un tableau de bord), ni systématiquement décliné au niveau régional.

alors qu'elles sont souvent celles qui concentrent certaines activités émergentes créatrices d'emplois (informatique, conseil, par exemple).

## Outiller les acteurs du dispositif

L'enjeu est d'approcher simultanément et au mieux les profils recherchés par les employeurs, les formations qui permettent de développer des compétences précises, et le potentiel des individus occupant des emplois ou susceptibles de les occuper. Ces préoccupations convergent vers la même notion d'espace de mobilité des compétences, notion centrale à l'analyse de la relation emploi formation.

### **La relation emploi - formation : les métiers**

L'établissement de la carte des formations professionnelles des jeunes et de l'offre de formation tout au long de la vie est un des thèmes prioritaires de la concertation tripartite du contrat d'objectifs. Dans ce cadre, s'exprime un besoin d'expertise régionale sur l'évolution de l'appareil de formation en lien avec l'évolution des emplois.

Afin de répondre à ce besoin d'expertise, l'ORFE a construit, en concertation avec les partenaires des contrats d'objectifs, des outils<sup>5</sup> permettant l'élaboration d'un diagnostic régional par domaine professionnel. Le domaine est un regroupement de métiers (voir encadré ci-dessous). Il constitue un espace de mobilité professionnelle des individus quel que soit le secteur d'activité dans lequel ils exercent leur profession.

#### **Nomenclatures : familles professionnelles, domaines professionnels, spécialité de formation... de quoi parle-t-on ?**

Concernant les emplois des individus, deux nomenclatures permettent d'avoir des informations statistiques : les PCS<sup>6</sup> et le ROME<sup>7</sup>.

**La PCS** renseigne la qualification, le statut du travailleur et l'activité individuelle.

<sup>5</sup> Cahiers Domaines professionnels / IREF Domaines professionnels en ligne sur le site du GIP Alfa centre : [http://www.alfacentre.org/orfe/htm/domaine\\_menu.htm](http://www.alfacentre.org/orfe/htm/domaine_menu.htm)

<sup>6</sup> Professions et catégories socioprofessionnelles (INSEE)

<sup>7</sup> Répertoire opérationnel des métiers (ANPE)

**Le ROME** repose sur les compétences des demandeurs d'emploi indépendamment des statuts.

**Les familles professionnelles (FAP)** permettent de mettre sur le même plan, les informations concernant les personnes employées, d'une part, et les demandeurs d'emploi, d'autre part. Une famille professionnelle c'est un regroupement de professions et catégories socioprofessionnelles et des codes ROME correspondant.

En région Centre, un travail spécifique a été conduit<sup>8</sup> en déclinaison des travaux nationaux afin que les familles professionnelles collent au mieux à la réalité régionale des emplois, d'une part, à la pertinence du traitement des sources statistiques régionales d'autre part. C'est pourquoi, la région compte 91 FAP (contre 84 ou 224 au niveau national).

Les familles professionnelles sont agrégées en **domaines professionnels** (19 en région). Chaque domaine professionnel correspond à un champ de proximité de compétences permettant une approche de la mobilité professionnelle des individus. Ils ne doivent pas être confondus avec les secteurs d'activité, même si les intitulés sont parfois très voisins.

Les domaines professionnels sont en correspondance avec la nomenclature des **spécialités de formations**<sup>9</sup> (NSF).

La NSF entend par formation « toute action de transmission d'un savoir ou d'une capacité, organisée avec des moyens spécifiques », qu'elle soit à vocation professionnelle ou non.

Le mode de classement ne fait pas intervenir de logique institutionnelle et ne fait pas non plus intervenir le caractère initial ou continu, public ou privé, long ou court de la formation.

L'ORFE propose, à travers ces outils de diagnostic, de s'appuyer sur une analyse des métiers pour en déduire les besoins en formation. C'est, en effet, « autour du métier que vont s'apprécier l'abondance ou la pénurie de main-d'œuvre »<sup>10</sup>, puisqu'il est le lieu essentiel de l'offre et de la demande d'emploi sur le marché du travail.

La prospective des besoins en formation, initiale et continue, doit pouvoir prendre en compte la globalité des emplois du domaine professionnel. Les logiques individuelles d'insertion et de mobilité intersectorielle

<sup>8</sup> co-construction : INSEE, ORFE, DRTEFP, Rectorat, ANPE

<sup>9</sup> Groupe de travail qui regroupait l'Éducation nationale, le Ministère du travail, l'ONISEP, l'INSEE et le CEREQ.

<sup>10</sup> Formation et emploi en région, outils méthodes enjeux, travaux du groupe ORAFE, 2006

semblent prioritaires sur les choix de parcours de formation tout au long de la vie.

L'Etat et la Région, dont les responsabilités en terme de formation et d'emploi concernent l'ensemble de la population régionale (jeunes et adultes), mettent ces outils à la base des démarches de réflexion partenariale.

### **L'expression des Branches**

Les branches professionnelles reconnaissent que les outils de l'ORFE permettent notamment de mettre en évidence leur représentativité dans l'emploi régional.

En effet, les branches en région expriment les besoins en emplois et qualifications de leurs seules entreprises adhérentes. Ces dernières représentent une partie de l'ensemble du secteur d'activité auquel elles appartiennent.

Cependant, les branches professionnelles expriment des difficultés à faire valoir leurs besoins à travers l'approche métier. La prospective des emplois ne peut être dissociée de la gestion de la main d'œuvre de chacun des secteurs d'activité présents sur le territoire répondant à des logiques économiques propres.

### **Pour faire le lien : les secteurs d'activité économique**

Seule l'approche par secteurs d'activité économique permet de caractériser et d'anticiper les mutations de l'activité économique régionale.

*Un **secteur d'activité** est un regroupement d'unités de production (entreprises ou établissement appartenant à des entreprises)<sup>11</sup> dont les activités sont identiques ou suffisamment voisines pour composer un groupe homogène.*

C'est pourquoi, l'ORFE prévoit dans son programme d'activité 2007, la construction d'un nouvel outil de diagnostic de l'activité économique régionale grâce à la construction d'indicateurs par secteur d'activité économique. Cet outil apportera un regard complémentaire aux partenaires des contrats d'objectifs et sera le principal support de dialogue avec les branches professionnelles. Il

<sup>11</sup> NES 4,16,36 (nomenclature économique de synthèse)

offrira, de plus, aux acteurs régionaux de l'emploi et de la formation un état des lieux des secteurs d'activité dépourvus de représentation régionale au travers d'une branche.

## Regards croisés : l'exemple du transport et de la logistique

### Quelle représentativité régionale ?

Le tableau de bord régional de la branche recense, dans le champ de la convention collective nationale des transports routiers et des activités auxiliaires du transport, **24 202** salariés au 1<sup>e</sup> janvier 2004 (source UNEDIC).

La branche, dont la convention collective ne recense pas l'urbain notamment, n'est représentative que d'une partie du secteur d'activité. Ce dernier compte **38 816** salariés en 2003 (source INSEE ASSEDIC).

Cependant, les entreprises du secteur d'activité emploient 35,5 % des personnes qui exercent un métier du domaine professionnel<sup>12</sup>. Il est possible d'estimer à près de **75 000**<sup>13</sup> les individus occupant un métier dans ce champ de compétence (compte propre et compte d'autrui confondus).

### Externalisation des activités de transport et besoins en recrutements

L'externalisation des activités de transport, exprimée par les entreprises, est lisible grâce à l'approche par domaine professionnel.

Sur le graphique ci-contre la diminution des emplois (métiers) du transport et de la logistique dans les secteurs d'activité industriels<sup>14</sup> (commerce de gros, IAA, pharmacie, commerce de détail, industrie des équipements mécaniques) et leur augmentation conjointe dans les secteurs du transport (activité principale de l'entreprise)<sup>15</sup> et des services aux entreprises (agences d'intérim incluses) montre l'externalisation des activités de transport

Ce transfert des emplois permet de mieux comprendre le point de vue de la branche qui,

<sup>12</sup> Donnée disponible uniquement en 1999 – réactualisation au prochain recensement – Cahier ORFE Domaine professionnel Transport Logistique

<sup>13</sup> 74 826 emplois du domaine au recensement de la population de 1999.

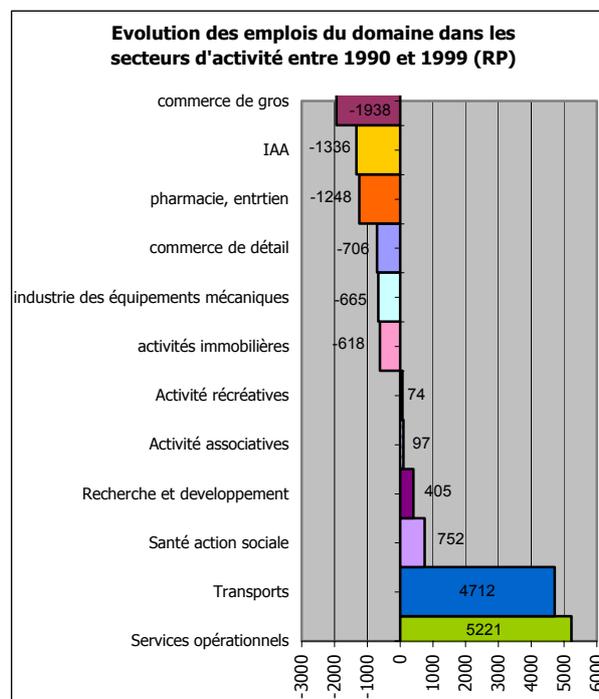
<sup>14</sup> Pour Compte propre

<sup>15</sup> Pour compte d'autrui



au sein du contrat d'objectif, exprime des besoins en recrutement élevés, voire des difficultés de recrutement sur des professions ciblées telle que les conducteurs routiers.

Entre 1990 et 1999, ce point de vue est justifié par les fortes créations d'emploi du domaine dans le secteur d'activité (cf. graphique : 4 712).



Source : Cahier Transport logistique - ORFE

### Des formations professionnelles obligatoires

Les organisations professionnelles sont les seules à pouvoir renseigner sur les pratiques de formation continue des salariés qu'elles financent. La Branche du transport et de la logistique par exemple est marquée par l'existence de formation à caractère obligatoire, la FIMO et la FCOS, notamment pour le personnel de conduite. Le renouvellement des FCOS<sup>16</sup> tous les cinq ans gonflent cycliquement les budgets de formation.

Chaque secteur a ses particularités, c'est pourquoi les branches professionnelles jouent un rôle incontournable pour une analyse fine de la relation emploi formation dans le contexte économique régional.

<sup>16</sup> Instaurées par accord de branche en 1995 et étendues aux conducteurs des autres branches par le ministère chargé des transports

### Pour en savoir plus....

#### Sur les contrats d'objectifs

- Oana Calvrezio, *Etudes comparative des Contrats d'objectifs, Documents d'étude, région Centre, septembre 2004.*
- « Les contrats d'objectifs au cœur des relations entre l'Etat, les Régions et les branches », *Inffo flash, n°653, février 2005, p.17-22*
- Article 22 du 23 juillet 1987 relative à l'apprentissage qui a créé les contrats d'objectifs de branche.
- Décret du 14 janvier 1993
- Circulaire du 24 février 1993
- Loi quinquennale du 20 décembre 1993

#### Sur les contrats d'objectifs en région Centre

- Site Etoile / espace pro/ Branche professionnelle :  
<http://www.etoile.regioncentre.fr>

#### Sur les outils de l'ORFE

- Site GIP Alfa Centre / ORFE
- La formation et l'emploi en région – outils, méthodes, enjeux – Travaux du groupe ORAFE – 2006, p.153-156, 245-248
- Les métiers de demain – trouver sa voie, Christine Afriat, Arnaud Franel Edition, 2006, p.92-93

#### Sur le Transport logistique en région Centre

- Cahier Domaine professionnel Transport logistique- ORFE
- IREF Domaine professionnel Transport logistique- ORFE
- Tableau de bord régional de l'emploi et de la formation professionnelle dans les transports routiers et les activités auxiliaires du transport-OPTL Centre – 2005
- Les activités transport et logistique en région Centre, CENTRECO, 2006
- La certification en région Centre dans le secteur du Transport Logistique – GIP Alfa Centre - 2006

### Les sigles....

- AFT** : Association pour le développement de la formation professionnelle dans le transport
- ANFA** : Association nationale de la formation automobile
- ANPE** : Agence nationale pour l'emploi
- CAPEB** : confédération de l'artisanat et des petites entreprises du BTP
- CEREQ** : centre d'études et de recherche sur l'emploi et les qualifications
- CRS des déménageurs** : chambre régionale syndicale des déménageurs
- CSP** : catégories socioprofessionnelles
- DRTEFP** : direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle
- FCOS** : formation continue obligatoire des salariés
- FEDIMAG** : fédération nationale des prestataires logistiques et des magasins généraux
- FIMO** : formation initiale minimum obligatoire
- FRBTP** : Fédération régionale du bâtiment et des travaux publics
- FRTP** : Fédération régionale des travaux publics
- IAA** : industries agro-alimentaires
- IFTIM** : Institut de Formation aux Techniques d'Implantation et de Manutention
- INHI** : Fédération des entreprises de la propreté
- INSEE** : institut national de la statistique, des études et de l'évaluation
- NSF** : nomenclature des spécialités de formation
- NES** : nomenclature économique de synthèse
- OPCA** : organisme paritaire collecteur agréé
- ONISEP** : Office national d'information sur les enseignements et les professions
- OPCAREG** : organisme paritaire collecteur agréé régional (interprofessionnel)
- ORFE** : Observatoire régional formation emploi
- PRDF** : Plan régional de développement des formations
- PROMOTRANS** : association patronale de formation transports, logistique et maintenance
- ROME** : Répertoire opérationnel des métiers et des emplois
- UNOSTRA** : Union Nationale des Organisations Syndicales des Transporteurs Routiers Automobiles
- UR TLF** : union régionale de la Fédération de transport logistique de France
- UR FNTR** : union régionale de la fédération nationale des transports routiers
- URFNTV** : union régionale de la fédération nationale des transports de voyageurs
- UIMM** : unions des industries métallurgiques et mécaniques