

# Négocier, réguler, accompagner

La relation formation-emploi au prisme des  
branches professionnelles

éreq

**4e Biennale formation-emploi  
Cité internationale universitaire  
Paris, 7 octobre 2015**

*Fred Séchaud (coordination)*

*Alexandra d'Agostino*

*Isabelle Boisseau*

*Pascal Caillaud*

*Sandrine Delouille*

*Maël Dif-Pradalier*

*Bruno Lamotte*

*Nathalie Quintero*

*Michèle Tallard*

*Aline Valette-Wursthén*

*Éric Verdier*

**RELIEF.53**

Échanges du Céreq

mars 2016



# Négociier, réguler, accompagner

## La relation formation-emploi au prisme des branches professionnelles

**4e Biennale formation-emploi  
Cité internationale universitaire  
Paris, 7 octobre 2015**

*Fred Séchaud (coordination)*

*Alexandra d'Agostino*

*Isabelle Boisseau*

*Pascal Caillaud*

*Sandrine Delouille*

*Maël Dif-Pradalier*

*Bruno Lamotte*

*Nathalie Quintero*

*Michèle Tallard*

*Aline Valette-Wursthén*

*Éric Verdier*



## Sommaire

<b>Ouverture de la Biennale</b> <i>Alberto Lopez</i>	5
<b>Introduction</b> <i>Brigitte Trocmé et Hugues de Balathier</i>	7
<b>Quelle place pour les diplômes dans la construction conventionnelle des qualifications ?</b>	11
<b>Les enjeux renouvelés des diplômes et certifications dans les régulations de branche. Quelles recompositions des politiques emploi-formation</b> <i>Michèle Tallard</i>	13
<b>Droit à la qualification et diplôme : le jardin des partenaires sociaux</b> <i>Pascal Caillaud</i>	21
<b>De la reconnaissance des diplômes à la construction de nouvelles certifications</b> <i>Fred Séchaud, Nathalie Quintero</i>	31
<b>Échanges avec la salle</b>	39
<b>Comment les branches construisent-elles leurs politiques emploi-formation ?</b>	41
<b>Formes de régulation et formes de mobilisation des instances paritaires : une conjugaison singulière</b> <i>Maël Dif-Pradalier</i>	43
<b>Table-ronde : les enjeux de la construction des politiques de branche et de l'implication des acteurs</b> <i>Animée par Jacques Freyssinet, avec Laurent Selles, Maryse Dumas, Hélène Vanwaes, Mario Leriche</i>	51
<b>Échanges avec la salle</b>	55
<b>Avec quels outils de diagnostic et de prospective ?</b>	59
<b>Introduction</b> <i>Christophe Guitton</i>	61
<b>La construction des outils d'expertise pour accompagner les politiques des branches</b> <i>Alexandra D'Agostino</i>	63
<b>Table-ronde : le point de vue des acteurs</b> <i>Animée par Damien Brochier avec Carole Zavadski, Laurence Martin, Xavier Royer</i>	71
<b>Échanges avec la salle</b>	75

<b>L'articulation branches/territoires, quelles formes de coopération entre acteurs ?</b>	<b>77</b>
<b>Introduction</b>	<b>79</b>
<i>Michel Weill</i>	
<b>Dialogue social territorial, quadripartisme et contractualisation, quels modes de coopération entre acteurs de branches et acteurs régionaux ?</b>	<b>81</b>
<i>Bruno Lamotte, Aline Valette-Wursthén</i>	
<b>Le cas d'un dispositif de formation couplé à une expertise régionale: l'IRFEDD</b>	<b>85</b>
<i>Sandrine Delouille, Isabelle Boisseau</i>	
<b>Échanges avec la salle</b>	<b>91</b>
<b>Mise en perspective de la biennale</b>	<b>93</b>
<b>La régulation de branche et la relation formation-emploi à l'épreuve des jeux d'échelle, de l'effectivité des règles et de la légitimité des organisations professionnelles</b>	<b>95</b>
<i>Éric Verdier</i>	

## Ouverture de la Biennale

**Alberto Lopez**, directeur du Céreq

« En introduction de cette 4<sup>ème</sup> Biennale du Céreq, il est utile de rappeler les trois principes d'une biennale formation-emploi. En premier lieu, il s'agit de présenter les enseignements qui découlent d'une série de travaux menés par le Céreq. Deuxièmement, il s'agit d'intervenir devant un public qui n'est pas constitué principalement de chercheurs, mais de décideurs ou d'acteurs. Il nous revient donc de rendre nos présentations très accessibles. Je tiens à saluer ici les efforts de préparation des intervenants. Les publications de quatre pages (*Bref du Céreq*) ont d'ailleurs été réalisées en lien avec cette biennale, sur ce sujet des branches professionnelles. Troisièmement, il s'agit de mettre en débat les travaux et leurs incidences pour les acteurs.

Par rapport à nos précédentes Biennales, je souhaite souligner la présence particulièrement forte d'acteurs de branches mais aussi d'acteurs régionaux, ce dont je me félicite, car l'un des objets du Céreq est d'être de plus en plus présent dans les débats sur les liens formation-emploi qui se sont territorialisés. Autre caractéristique de cette biennale : il n'y a pratiquement aucune présentation statistique. Cette 4<sup>ème</sup> Biennale est davantage centrée sur l'analyse des textes et les échanges avec les acteurs. Enfin, nous avons sollicité pour cette année des intervenants ayant une antériorité sur le sujet, que je serais tenté de nommer de « Grands anciens »... au risque de les incommoder...

La relation entre les branches et la formation continue est une histoire ancienne. Elle s'étale au moins de la loi Rigault 1984 (qui a imposé l'obligation de négocier sur la formation professionnelle dans les branches professionnelles ou dans les entreprises) jusqu'au dernier Accord national interprofessionnel sur la formation suivi de la loi du 5 mars 2014. L'histoire de la reconnaissance salariale de la qualification dans un cadre négocié remonte bien plus loin... vers le milieu du XIXe.

Sans être aussi longue, l'histoire du Céreq sur les branches est également riche et ancienne. Dans le cadre de la 4<sup>ème</sup> Biennale, nous nous concentrons sur des travaux récents menés dans des cadres assez variés liés aux activités du Centre. En effet, nous nous situons tantôt « au-dessus de la mêlée » en analysant les configurations, les productions conventionnelles, les productions des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ), les actions des Opca, etc. Mais d'autres productions du Céreq interviennent aussi « aux côtés des branches », des OPMQ notamment. Nous participons à des échanges sur les outils, les méthodes d'analyse ou de prospective avec les observatoires, dans les cadres tels que ceux ouverts par France Stratégie. Enfin, le Céreq intervient aussi en ressource ou comme prestataire pour une branche. Il élabore, par exemple, des portraits statistiques de branches ou des études pour des contrats d'études prospectives (CEP) comme dans le transport-logistique, le spectacle vivant, la chimie, etc.

Cette biennale permet une mise en perspective intéressante de nos productions. Elle est l'occasion de présenter mais aussi d'avoir un regard plus réflexif sur nos travaux récents, sur leurs apports et leurs limites, sur leurs perspectives.

*Dans quelles conditions les branches apportent-elles une réelle valeur ajoutée en matière de formation ou de reconnaissance des diplômes pour les salariés ?*

Le rapport Poisson de 2008 mentionne l'existence de « branches moribondes ou présumées éteintes ». Pour notre part, nous porterons probablement ici un regard plutôt centré sur des branches actives et entreprenantes pour éclairer utilement cette question. C'est un biais que nous assumons entièrement.

Pour aller plus loin sur cette question de la « valeur ajoutée des branches », reconnaissons toutefois que, malgré leurs qualités, les travaux présentés ici laissent dans l'ombre l'épineuse question de « l'effectivité des politiques de branche ». Il nous faudra donc par la suite chercher à mieux apprécier l'impact dans « l'économie réelle » des cadres et des outils élaborés par les branches en matière de formation ou de reconnaissance des diplômes.

Pour l'heure, cette Biennale est organisée autour de quatre grandes questions abordant successivement :

- la place des diplômés dans la construction conventionnelle des qualifications ;
- la manière dont les branches construisent une politique emploi-formation ;
- les outils : diagnostics et prospectives ;
- les articulations entre les branches et les territoires avec la question des formes de coopérations entre acteurs.

Derrière chacune de ces questions, le Céreq a produit au moins un rapport, que ce soit pour la DGESCO, notamment sur le volet de la reconnaissance des diplômés, avec la DGEFP pour mieux comprendre les configurations associées aux politiques emploi-formation dans les branches, ou autour des outils/travaux des OPMQ pour le comité observatoires et certifications du CPNFP devenu COPANEF (comité interprofessionnel pour l'emploi et la formation). Le Céreq, par le biais de son centre associé, a également mené un important travail sur le dialogue social territorial, en Rhône-Alpes. »



## Introduction

**Brigitte Trocmé**, chef du bureau des diplômes professionnels au sein de la sous-direction en charge des lycées et de la formation professionnelle tout au long de la vie (DGESCO-MENESR).

« La Biennale du Céreq est un moment privilégié grâce auquel les acteurs territoriaux, les partenaires sociaux, et l'État prennent le temps de réfléchir à froid autour de préoccupations communes.

Du point de vue d'un constructeur de diplômes et de certifications, le thème de la Biennale 2015 est tout à fait central. Cette matinée abordera notamment la place des diplômes professionnels dans les conventions collectives, question qui a fait l'objet d'une étude commanditée par le ministère de l'Éducation nationale dont il sera rendu compte au cours de cette journée. Cela montre bien que pour la DEGSCO, qui travaille au quotidien sur la construction des diplômes avec les branches professionnelles, la reconnaissance des diplômes est une question centrale. Ceci, notamment depuis que la réforme de 2002 a redessiné le paysage des certifications : diplômes, titres professionnels, certificats de qualification professionnelle (CQP).

Les études, les outils des branches (observatoires), et la manière dont l'État s'appuie sur l'expertise des branches pour construire ses diplômes constituent des éléments bien connus et bien partagés. Les deux précédentes biennales avaient été l'occasion de souligner – à partir de l'examen des secteurs du tourisme et de la sécurité – la difficulté à définir les contours d'une branche dans un monde plus que jamais mouvant. Il faudra revenir ici sur le rôle central des branches dans la construction des certifications, mais parfois aussi sur leurs limites. D'autre part, si la question du droit à la qualification et de l'élaboration des certifications est un sujet de négociation et constitue, à ce titre, le jardin des partenaires sociaux, j'espère qu'il s'agit d'un jardin partagé, et que l'État a le droit et le devoir de s'y promener lui aussi. »

**Hugues de Balathier**, Délégué adjoint à la délégation générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle (DGEFP-MTEFP).

« La question de la négociation et du dialogue social est au cœur de l'actualité de ces dernières semaines, avec notamment la publication du rapport Combrexelle et tous les débats qu'il a suscités. Et cette question restera dans l'actualité dans les semaines et les mois à venir, avec la grande conférence sociale du 19 octobre et avec le projet de loi que portera en début d'année prochaine Myriam El Khomri, notre nouvelle ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social.

L'État entretient avec les branches professionnelles des rapports de diverses natures. Il organise le champ de la négociation en qualité de législateur en traduisant les résultats de la négociation interprofessionnelle ou en se substituant à elle, lorsqu'il n'y a pas de conclusion d'accord. Il incite aussi à la négociation. Dans le champ de l'emploi et de la formation, il peut en effet vouloir utiliser les branches comme un levier ou relais de l'action publique pour promouvoir et véhiculer ses orientations normatives, et favoriser l'application de ses mesures. Ainsi, les branches sont sollicitées pour mettre en œuvre le Pacte de responsabilité, ou encore apporter un appui significatif au déploiement de la réforme de la formation professionnelle, à travers par exemple l'élaboration de listes paritaires des formations éligibles au compte personnel de formation (CPF).

L'État régule la négociation : l'État est en effet amené à accompagner et aider les branches à se structurer et se développer, notamment à travers les outils de contractualisation dans le champ de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (action de développement de l'emploi et des compétences/ADEC, les contrats d'études prospectives/CEP...), ou encore le rôle de « tiers-garant » et de facilitateur éclairé des négociations que joue l'État dans les commissions mixtes paritaires.

Le rôle de la branche n'est pas remis en cause mais il est aujourd'hui réinterrogé. D'abord dans son périmètre : une opération de regroupement des branches professionnelles a été lancée par le ministère, notamment du fait qu'est constatée, dans certains secteurs, une absence d'activité conventionnelle depuis plusieurs années. La branche voit également évoluer son rôle : la loi sur le dialogue social et l'emploi d'août 2015 conforte le rôle de la branche, notamment pour les PME/TPE qui ne disposent pas de représentation du personnel et pour lesquelles la branche constitue un cadre de référence. Autre exemple d'évolution du rôle

des branches : la loi du 5 mars 2014, qui leur a confié le soin de définir les formations éligibles au CPF pour leurs salariés.

Face à toutes ces questions, les analyses du Céreq offrent à l'État une ressource précieuse pour accroître son niveau d'expertise et, en conséquence, adapter ses interventions aux problématiques socio-économiques des secteurs, ainsi qu'aux ressources disparates dont disposent les branches. Les branches se saisissent en effet de manière contrastée du rôle qui leur incombe en matière d'impulsion, de conception et de mise en œuvre des politiques emploi-formation. D'autre part, la richesse du matériau accumulé par le Céreq permet d'apprécier le fossé – plus ou moins prononcé selon les branches – entre les pratiques actuelles et les ambitions portées par les nouvelles dispositions réglementaires. À ce titre, il aide à repérer et construire des leviers efficaces pour favoriser la mise en œuvre effective de la loi. C'est également l'objectif que nous poursuivons, dans le cadre de la nouvelle convention triennale signée entre la DGEFP et le Céreq, qui lui confie la conduite d'une étude relative aux évolutions du métier des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) suite aux différentes réformes. Il s'agit d'analyser comment ces organismes parviennent, selon des modalités et une intensité à géométrie variable, à sortir d'une approche à dominante administrative et gestionnaire liée à leur rôle historique de collecteur des fonds de la formation professionnelle, pour s'acheminer progressivement vers la construction d'une offre de services à forte valeur ajoutée pour les entreprises.

De plus, les entrées thématiques des travaux de cette journée éclairent les positionnements et les logiques d'intervention des branches à travers des prismes variés, qui intéressent les décideurs publics à plusieurs titres. Tout d'abord, il est important d'explorer la place accordée aux diplômes et aux certifications professionnelles dans la construction conventionnelle des qualifications. Ceci dans un contexte où il existe une volonté partagée de rénover les politiques de certification et de promouvoir de nouveaux dispositifs de formation continue qui rendent prioritaires l'accès effectif de l'ensemble des actifs à la qualification (avec un dispositif comme le CPF). Ces nouveaux dispositifs placent l'accès aux certifications au centre des financements mutualisés de la formation professionnelle (avec le CPF, mais aussi les dispositifs de professionnalisation ou encore le contrat de sécurisation professionnelle (CSP).

Par ailleurs, si l'on souhaite – comme c'est l'ambition des récentes réformes – mettre véritablement la formation au service de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation des parcours, il faut trouver les moyens d'optimiser le pilotage quadripartite désormais au cœur de la nouvelle gouvernance du champ emploi-formation. Cela suppose de mieux comprendre comment les branches construisent leurs politiques emploi-formation, pour répondre à quels enjeux, en développant quels outils de diagnostic et de prospective, en développant quelles coopérations avec les acteurs locaux ? Cette journée doit nous aider mieux comprendre tout cela.

Cela implique aussi de dynamiser les logiques partenariales entre les observatoires de branche et les observatoires régionaux pour mieux identifier et anticiper les besoins de compétences dans les territoires. C'est dans cette optique que la DGEFP participe, avec le Céreq, à la démarche du réseau emplois compétence pilotée par France Stratégie et qui réunit notamment ces différents observatoires, avec également d'autres acteurs.

Les travaux exposés à l'occasion de cette journée éclairent plus largement la problématique de la transformation des stratégies et des périmètres d'intervention de la branche. Cette problématique doit s'articuler avec la réflexion engagée par le gouvernement sur la rénovation du droit du travail et de la négociation collective. Plusieurs observateurs ont pointé, depuis la fin des années 80, un mouvement d'atténuation de la fonction normative de la branche et de sa position dominante dans le système français de relations professionnelles, conjugué à un rôle croissant de centre de ressources et d'appui aux entreprises.

Les résultats d'étude discutés lors de cette 4<sup>ème</sup> Biennale permettront d'étayer et d'affiner notre grille de lecture de ces évolutions tendanciennes. Comprendre ces évolutions suppose de creuser sans doute davantage la question de la portée de l'action de la branche et, en particulier, de l'impact réel dans les entreprises des orientations et des instruments que la branche élabore. Il est bien connu, par exemple, que les grilles de classification influencent assez peu les pratiques de rémunération des entreprises, qui, avec l'introduction de la logique compétence et la multiplication des accords dérogatoires, se sont fortement individualisées et émancipées des prescriptions conventionnelles en termes de hiérarchie salariale.

Mais au-delà, la manière dont les acteurs économiques connaissent et utilisent la branche, dans son rôle d'instance normative ou dans son rôle de boîte à outils, reste un point encore trop peu connu qu'il serait

intéressant d'explorer par des études ultérieures. Cela d'autant plus que le gouvernement envisage, non pas un renversement de légitimité entre la branche et l'entreprise, mais plutôt une nouvelle complémentarité entre ces deux pôles de production de règles afin de tendre vers une meilleure adaptabilité des normes aux besoins des entreprises ainsi qu'aux aspirations des salariés.

Dans cette optique, les trois rapports publiés récemment (Combrexelle, Institut Montaigne et Terra Nova) s'accordent tous sur la nécessité d'accroître l'espace décisionnel de la négociation collective et de l'accord entre partenaires sociaux, en particulier au niveau de l'entreprise, afin de construire des compromis locaux, plus à même de concilier efficacité économique et protection des salariés. En revanche, il est intéressant de constater que les divergences sur la place et les missions à attribuer à la branche dans cette nouvelle architecture des modes de régulation sont fortes entre ces rapports. La branche doit-elle fixer des règles générales des relations de travail ? Définir des stipulations supplétives s'appliquant en l'absence d'accord d'entreprise ? Se limiter à des champs thématiques circonscrits ? Énoncer des garanties procédurales concernant la production des accords ? Toutes ces questions sont aujourd'hui l'objet de discussions pour définir une meilleure articulation des normes en droit du travail entre les conventions de branche, les accords d'entreprise, et l'ordre public social défini par la loi et les règlements.

Les débats de la 4<sup>ème</sup> Biennale seront importants pour nous éclairer dans toutes ces réflexions. Au-delà même de cette journée, les zones de convergence entre les travaux du Céreq et les interrogations et préoccupations des décideurs publics sont fortes. Cela souligne le fait que le Céreq n'est pas seulement un centre de recherches au sens strict, qui fixerait son programme de travail uniquement en fonction de l'intérêt scientifique des objets étudiés : de fait, il pratique une recherche finalisée qui nourrit le débat public.



**Quelle place pour les diplômes dans la construction  
conventionnelle des qualifications ?**

---



# Les enjeux renouvelés des diplômes et des certifications dans les régulations de branche. Quelles recompositions des politiques emploi-formation ?

Michèle Tallard\*

Pour mettre en perspective les deux grandes questions – quelle place des diplômes dans la construction conventionnelle des qualifications ? Comment les branches construisent-elles leurs politiques emploi-formation ? – il est nécessaire de repartir de deux apports majeurs de Pierre Naville, un des pères de la sociologie du travail, dans son *Essai sur la qualification du travail* (1956).

- « Ce qui qualifie le travail c'est l'acte éduqué », il faisait ainsi du temps de formation et d'apprentissage, le critère essentiel d'appréciation de la qualification.

- « La structure de la société donne sa forme et son sens aux hiérarchies de qualifications », autrement dit la qualification est un rapport social étroitement lié aux caractéristiques de la structure sociale et aux compromis qui s'y élaborent.

Dans cette perspective, on a pu montrer que les grilles de classification n'étaient pas le reflet de l'organisation du travail mais des hiérarchies professionnelles et salariales, fruit de compromis ancrés dans une histoire et une culture de branche et à ce titre d'une grande stabilité (Tallard, 2011). De multiples enjeux interviennent dans la construction de ces compromis : enjeux économiques ou techno-organisationnels, l'organisation des marchés du travail mais également le jeu des acteurs, en particulier l'acteur patronal, et le contenu des identités collectives autour desquelles ils se constituent, sans oublier le rôle de l'État, tant par les règles de procédures de la négociation collective qu'il pose que par sa politique économique ou son action administrative. La combinaison de ces facteurs contribue à construire des configurations de branche dans lesquelles les transformations des grilles de classification, l'évolution des modes de prise en compte des diplômes dans ces grilles ou encore les modes de construction et les orientations des politiques emploi-formation prennent sens.

À partir de ce cadre d'analyse, une démarche en trois étapes peut être dessinée : repérer des moments-clés qui structurent les modes de construction et de reconnaissance des qualifications (1) ; s'interroger sur l'évolution des modes de prise en compte des diplômes et des certifications dans les négociations de branche sur les vingt dernières années (2) ; cerner les modes de recomposition des politiques de branche et de leurs système d'acteurs (3).

## 1. Quels enjeux dans les transformations des repères collectifs d'analyse de la qualification et des compromis qui les sous-tendent ?

Pour identifier ces enjeux, il est nécessaire de faire un bref retour historique afin de repérer les moments clés dans lesquels peuvent émerger de nouveaux enjeux qui pèseront sur les repères collectifs d'analyse de la qualification.

### 1.1. Des grilles Parodi aux grilles à critères classants, une mutation des modes d'appréhension de la qualification

Les *grilles Parodi* qui se négocient dès le rétablissement de la liberté de négocier les salaires par la loi de 1950 se placent dans la continuité des *arrêtés Parodi* lesquels s'inspiraient des conventions collectives de 1936. Dans l'ensemble de ces hiérarchies professionnelles et salariales, on est frappé par le rôle majeur joué par le CAP comme corps constitutif de savoir-faire correspondant au métier alors que dans cette période sa détention est le fait d'une infime minorité. Pour la CGT, cette référence au CAP, diplôme dont la légitimité

---

\* Sociologue, chargée de recherche au CNRS, HDR, Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales (IRISSO), Université Paris-Dauphine.

est incontestable, permet de faire le clivage entre ouvriers spécialisés et ouvriers professionnels et assoit l'équité de la hiérarchie professionnelle.

Plus généralement, les grilles Parodi sont fondées sur une « super règle », constitutive du modèle de la qualification, définissant la qualification à partir d'une correspondance stricte entre savoir-faire matérialisé par le titre ou l'ancienneté, emploi occupé et salaire minimum (Paradeise & Lichtenberger, 2001). Dans cette logique, la qualification restait l'attribut du travailleur, les négociations restaient centralisées au niveau de la branche et les entreprises appliquaient ces grilles et avaient pour seule latitude d'apparier leurs postes avec ceux existants dans ces nomenclatures.

### *Les grilles à critères classants : le niveau de formation comme critère de description de l'emploi*

Dès le milieu des années 1950, la pertinence des grilles Parodi a commencé à être remise en cause par la diffusion dans les grandes entreprises de la métallurgie des techniques de *job evaluation*. En recherchant la valeur relative des postes de travail, l'objectif de ces techniques était de fonder les hiérarchies salariales sur des critères objectifs liés aux postes de travail.

Les grilles à critères classants négociées dans les années 1970 dans la dynamique du constat de Grenelle en 1968, se placent d'abord dans cette logique d'affirmation du primat de l'entreprise dans la gestion des classifications. Au niveau de la branche, les hiérarchies sont explicitées à partir d'une série de critères prédéterminés ou implicites identiques pour chaque niveau autour desquels devaient s'articuler les compétences requises par les postes de travail. L'autonomie, l'initiative, la responsabilité, *le niveau de formation* sont le plus souvent cités. Chaque entreprise est supposée analyser ses postes suivant ces critères et les placer dans la hiérarchie. Même si la négociation reste au niveau de la branche, l'introduction des grilles à critères classants a initié un processus d'« internalisation de la qualification » (Reynaud, 1988) qui rapproche l'accord de branche d'un accord de procédure visant à encadrer par la négociation de liste d'emplois-repères ou de modalités de reconnaissance des diplômes, les modes d'appropriation de la grille par les directions d'entreprises.

Un certain nombre de grilles négociées dans cette période conservent tout de même des modalités de référence à la personne à travers l'instauration de seuils d'accueils c'est-à-dire de coefficients d'embauche et de progressions minimales de début de carrière garantis sous conditions d'exercice des emplois correspondants aux détenteurs de certains diplômes. Si cette référence aux diplômes a été le cœur du compromis dans les négociations, ces seuils d'accueils visaient également à attirer et stabiliser les jeunes diplômés notamment de niveau BTS pour pourvoir les emplois de techniciens (et il était difficile dans des grilles ouvriers-Etam de s'en tenir à ce seul diplôme).

## **1.2. À partir du début des années 1980 : l'accent mis sur les liens entre formation et activité de travail et l'émergence du rôle de la branche**

Dans un contexte de revalorisation de l'image de l'entreprise et de redécouverte de la valeur formative du travail – mise en avant par les expériences de Bertrand Schwarz dès les années 1960 – le début des années 1980 se caractérise par un fort taux de chômage des jeunes et des tensions sur le marché du travail en ce qui concerne les emplois qualifiés. Pour faire face à ces difficultés d'insertion des jeunes sur le marché du travail deux conceptions de la construction de la qualification s'affrontent :

- celle défendue par les pouvoirs publics et en premier lieu par le ministère de l'Éducation nationale pour qui il s'agit d'abord de faciliter l'accès au diplôme, unique voie d'accès à la qualification donc à l'emploi en construisant des parcours d'accès à ces diplômes en s'appuyant notamment sur l'ouverture de la possibilité d'obtenir les diplômes par unités capitalisables (et un peu plus tard la validation des acquis professionnels) ;
- celle prônée par les acteurs de l'entreprise pour qui faciliter l'insertion des jeunes passe moins par l'acquisition d'un diplôme que par la construction de parcours d'insertion par l'alternance et la possibilité de rapprocher l'offre de formation des lieux où se définissent les besoins en qualification. La définition des différents contrats d'alternance et les nouveaux rôles dévolus aux CPNE – acteurs paritaires de branche – dans la définition des priorités en ce qui concerne les qualifications à développer se placent dans cette logique.



Cette différence de conception dans les modes de construction de la qualification se traduira notamment par le refus des pouvoirs publics de valider ce nouveau rôle des CPNE dans la loi de 1984. Celui-ci ne sera finalement reconnu que par une ordonnance de 1986 puis réaffirmé dans l'ANI de 1989 et la loi de 1990. La construction paritaire de certificats de qualification professionnelle ne commencera à prendre de l'ampleur qu'au tournant des années 1990. Dans cette période deux conceptions de la légitimité de l'autorité susceptible de valider l'acquisition d'une qualification se font face : l'État porteur de l'intérêt général/l'intérêt professionnel incarné par les CPNE. Dans une certaine mesure, le contenu même des qualifications est également au cœur du débat : savoirs/compétences (savoirs, savoir-faire, savoir-être construits dans l'action).

Cette entrée en scène de la CPNE marque l'émergence du rôle de la branche dans le système d'acteurs de la formation professionnelle : jusqu'en 1983, en dehors de celles qui étaient impliqués dans l'apprentissage, celui-ci se limitait à la prise en compte des diplômés notamment à travers leur mise en correspondance avec les niveaux des grilles par les seuils d'accueil.

### **1.3. Fin des années 1990 : une remise en cause de la logique collective d'appréhension de la qualification à travers l'entrée en lice de la logique compétence**

La mise en avant de la logique compétence au nom de la flexibilité du système productif lors des assises de Deauville du MEDEF en 1998 s'appuie sur une plus grande individualisation de la relation salariale centrée sur la mobilisation des salariés sur des objectifs. Analysant les travaux de ces assises, J.D. Reynaud (2001) voit dans l'introduction de la notion de compétence l'émergence d'un nouveau type d'échange salarial performance/employabilité. La formation professionnelle apparaît alors comme un enjeu central du maintien dans l'emploi et des déroulements de carrières.

Pour autant l'évaluation des compétences individuelles des salariés signifie-t-elle l'abandon de tout encadrement collectif cristallisé dans les grilles de classification ? Les travaux menés dans les années 1990 (Besucco & Tallard, 1999) et ceux présentés aujourd'hui tendent à montrer qu'on assiste plutôt à une redéfinition du rôle de la branche et celui de l'entreprise dans lequel la branche définit des accords cadre et des droits d'accès à des procédures définies dans l'entreprise. Dans ces processus, les certifications définies paritairement tendent à jouer un rôle de référent collectif lors des évaluations en situation de travail.

### **1.4. 2002 : la loi de modernisation sociale : vers la centralité de la sécurisation des parcours ; le diplôme devient une certification parmi d'autres pour attester de l'employabilité**

Dans un contexte de chômage persistant alors que le référentiel européen de formation « tout au long de la vie » s'impose, l'élaboration de procédures permettant de garantir l'accès à un titre reconnu sur le marché du travail devient un enjeu d'équité pour les pouvoirs publics. Ainsi la loi de modernisation sociale de janvier 2002 qui introduit notamment la validation des acquis de l'expérience (VAE) et la création du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), se place d'abord dans l'objectif « de donner au droit à l'emploi une extension nouvelle » pour reprendre l'expression de la ministre. L'objectif de sécurisation des parcours qui va s'amplifier au cours de la décennie paraît à bien des égards soutenir cette nouvelle conception du droit à l'emploi : on passe ainsi d'un droit à la qualification par le diplôme pour accéder à l'emploi à un droit à l'accès aux certifications pour sécuriser les parcours.

Toutefois du point de vue de la conception de la qualification, ces dispositions soulèvent plusieurs questions :

- la rupture du lien entre formation et certification, contenue dans la possibilité de valider entièrement, sous certaines conditions, un diplôme par l'expérience qu'elle soit professionnelle ou sociale, est porteuse du risque de faire de cette certification un simple *parchemin* destiné à attester de l'employabilité individuelle (Maillard 2011) ;
- la création du RNCP destiné à labelliser et à hiérarchiser sous une norme publique les diplômes professionnels et les certifications notamment paritaires contribuent à « diluer le diplôme dans la notion plus vaste de "certification professionnelle" [...] et interroge sur le lien entre certification et qualification » (Caillaud, 2011).

À cet égard, la question de la reconnaissance de ces multiples certifications est posée.

## 2. La prise en compte des diplômes et des certifications : une évolution lente des compromis

### 2.1. Une stabilité notable des modes de prise en compte des diplômes

La mise en regard des travaux développés au milieu des années 1990 sur la reconnaissance des diplômes et des certifications dans les grilles de classification (Jobert & Tallard, 1995) et sur l'articulation formation-qualification dans les branches professionnelles (Jobert & Tallard, 1997) avec ceux présentés lors de cette journée et synthétisés dans le *Bref* n°339 d'octobre 2015 conduit à d'abord souligner la poursuite, avec quelques inflexions, des grandes tendances caractérisées il y a près de vingt ans. On notera notamment que :

- la stabilité bien connue des grilles de classification se retrouve globalement dans la stabilité sur 20 ans des tendances fortes de la reconnaissance des diplômes et des certifications et donc dans la stabilité des compromis. Il est notamment frappant de constater que là où ils existaient les seuils d'accueils n'ont pas été remis en cause même si leur activation est tributaire de la dynamique de négociation. L'exemple du bac professionnel chimie créé en 1989 et reconnu en 2010 est à cet égard significatif. De même le CAP, s'il est moins présent, continue à structurer les grilles ouvrières dans un certain nombre de secteurs d'activité ;
- les acteurs de la négociation ont leur logique propre de reconnaissance de la qualification, assise sur les spécificités économiques et sociales de la branche et sur les compromis antérieurs, qui ne se confond pas avec celle de la production des diplômes ou des normes publiques : la réappropriation de la nomenclature des niveaux EN dans les négociations ou encore la reconnaissance tardive et encore relativement minoritaire du bac professionnel vont dans ce sens ;
- l'hégémonie des grilles à critères classants qui commençait à se dessiner au milieu des années 1990 se confirme. Se diffuse donc une conception du niveau de formation comme référence du niveau de connaissance requis par l'emploi au détriment de celle du diplôme comme attribut du salarié ;
- en dépit du poids significatif des seuils d'accueil, et de la large diffusion de la référence aux diplômes et aux certifications, la prise en compte des diplômes et certifications reste d'une nature faiblement contraignante. Ainsi, le constat fait au milieu des années 1990 que, contrairement aux représentations largement diffusées et liées au poids de la référence à la norme publique qu'est la grille des niveaux EN, le lien diplôme-emploi était faiblement institutionnalisé se confirme ;
- une série d'éléments cohérents font sens pour construire des typologies de branche dont certaines gardent leur pertinence. Ces modèles rendent compte de l'articulation formation-qualification en fonction d'une série de variables caractéristiques des branches et de leur rapport à l'environnement.

### 2.2. Des mouvements significatifs se dessinent néanmoins

En dépit de ces éléments de continuité on note un certain nombre d'inflexions en ce qui concerne des éléments plus qualitatifs concernant les processus de négociations ou encore le contenu même des certifications :

- un poids croissant des experts dans les négociations des grilles de classification qui se concrétise dans une certaine standardisation : comme l'analysait Saglio (1999), à la domination de l'action syndicale s'appuyant sur le rapport de force et des représentations des identités professionnelles dans les négociations des hiérarchies salariales des grilles Parodi se substitue dans les négociations de grilles à critères classants un modèle d'explicitation des critères de classement porté par les experts que les négociateurs n'ont plus qu'à amender ;
- des certifications professionnelles plus tournées vers le développement de l'employabilité que vers la requalification : si les certifications se développent numériquement, elles tendent à se détacher de la spécificité d'un métier pour mettre l'accent sur des compétences transversales à plusieurs métiers dans un même secteur d'activité ou communes à plusieurs d'entre eux (CQPI). S'il s'agit toujours de « former et évaluer des producteurs » pour reprendre une expression bien connue au Céreq (Charraud *et alii*, 1998) le contenu de ce qui est ainsi désigné s'est transformé. Alors que dans les années 1990, les certifications visaient le plus souvent à une élévation des qualifications ou à

une requalification, cet objectif n'a pas disparu mais celui de sécurisation des parcours dans une optique de renforcement de l'employabilité le concurrence fortement ;

- une certaine banalisation des CQP : la généralisation des CQP s'accompagne d'une implication diversifiée des branches dans leur construction et leurs usages. Si le modèle centralisé de forte implication de la branche dans la construction des CQP reste dominant, la construction de certifications peut aussi être faiblement investie et apparaître comme l'affichage d'une certaine modernité .

### **3. Quelle recomposition des politiques de branche ? Quel système d'acteur ?**

La mise en regard des recherches menées sur les politiques de formation des branches professionnelles dans les années 1990 (Jobert & Tallard *op. cit.* ; Besucco *et alii*, 1998 ; Brochier & Lecoutre, 2000) et celles développées dans les dernières années par le Céreq et exposées dans le *Bref* n° 340 de novembre 2015 atteste tout à la fois de la stabilité de certaines caractéristiques globales mais aussi d'une évolution des stratégies mises en œuvre et des systèmes d'acteurs.

#### **3.1. Le système d'acteurs de la branche professionnelle : un « jardin des partenaires sociaux » bien clôturé ?**

Pour insister sur le rôle central des partenaires sociaux dans l'élaboration des normes en matière de formation professionnelle on a coutume d'évoquer un « jardin des partenaires sociaux ». Cette notion peut être questionnée du moins au niveau national, en observant que dans la quasi-totalité des cas, c'est la puissance publique qui fixe l'agenda et que dans la dernière décennie, nombre de commissions tripartites voire quadripartites ont préparé les négociations, les négociateurs recevant une feuille de route dont ils ont pu parfois s'écarter quelque peu, la loi et les circulaires ne manquant pas de tenter de rogner ces velléités d'autonomie. C'est plutôt une co-construction des normes qui paraît dominer.

Pour autant, la branche pourrait être un périmètre du jardin plus pertinent. Au fil des dispositifs, la branche est devenue une véritable institution dotée de moyens pour construire une politique propre. Mais on peut aussi observer, pour continuer à filer la métaphore, que la politique contractuelle de formation – à travers ses différentes dénominations (CEP, EDDF, ADEC) – a été depuis la fin des années 1980 et reste un outil indispensable pour bêcher ce jardin si ce n'est pour le construire, les acteurs pouvant s'appuyer dessus pour nourrir la négociation collective. Enfin, on peut se demander si ce jardin n'est pas bien clôturé tant par les dispositifs de l'ANI qui fixe un cadre assez précis des négociations à ce niveau que par les conventions d'objectifs et de moyens signés par les OPCA avec la DGEFP.

#### **3.2. La formation au centre de l'activité de la branche dans un système d'acteur qui se complexifie**

Alors que la tendance de long terme à la décentralisation de la négociation collective accélérée par le primat de la négociation d'entreprise dans le développement du « dialogue social » tend à fragiliser le rôle traditionnel de la branche comme espace de négociation, la formation reste le pivot de la légitimité de la branche et concourt à son institutionnalisation. Celle-ci s'est construite notamment sur le rôle central joué par les CPNE devenues des instances majeures de définition des politiques et de leur concrétisation à travers notamment la construction des certifications. Pour ce faire, elles s'appuient sur les observatoires et sur les OPCA ou leurs sections paritaires professionnelles sans oublier les organismes de formation plus ou moins adossés à la branche ou encore les cabinets d'expertise. L'agencement de ces différentes instances dessine l'importance des enjeux de connaissance dans « les processus cognitifs collectifs » que sont les négociations (Reynaud, 2001).

### **3.3. Un système paritaire dominé par les organisations d'employeurs dans lequel le niveau régional des fédérations d'employeurs prend de l'ampleur**

Si dans les années 1990, de nombreuses études ont pointé les difficultés d'existence des acteurs sociaux notamment patronaux au niveau régional, des travaux plus récents sur les organisations d'employeurs (Tallard, Tuchziner, 2010), et ceux développés par le Céreq dans la dernière période montrent que le niveau régional des fédérations d'employeurs a été renforcé en s'appuyant notamment sur les contrats d'objectifs, souvent au détriment de l'organisation interprofessionnelle qui peine à trouver sa place.

Dans ce système d'acteurs paritaires, les organisations d'employeurs restent les pilotes du paritarisme en particulier dans les branches dominées par les grandes entreprises même si le niveau d'expertise de l'ensemble des acteurs s'accroît. Alors que la rhétorique consensuelle de la « sécurisation des parcours » centrée sur l'accès aux certifications domine, les organisations syndicales se concentrent sur un encadrement procédural de l'évaluation ou une action au niveau des jurys paritaires. L'hypothèse faite dans les années 1990 du rôle des référentiels comme repères collectifs se confirme dans un certain nombre de branches dans lesquelles les organisations syndicales mettent un accompagnement procédural croissant de la construction et de l'évaluation des certifications au centre de leurs stratégies.

### **3.4. Un certain renouvellement des typologies des politiques emploi-formation des branches professionnelles**

Dans les années 1990, à partir de l'analyse d'assemblages spécifiques classification, certification, insertion des jeunes, orientations des politiques de formation, deux modèles de régulation de branche émergent : celui plutôt normatif caractéristique des branches dominées par les PME, celui plutôt propositionnel, de services aux entreprises, caractéristique des branches dominées par les grandes entreprises. Si dans le premier un fort investissement en formation se conjugue avec une politique de certification très élaborée et le maintien des seuils d'accueils, dans le second, la formation s'insère dans des logiques d'individualisation de la gestion des compétences et les grilles de classification sont des grilles cadres proposant une méthode de classification à adapter aux contextes des entreprises. Les travaux récemment développés dans les chapitres de cet ouvrage tendent à montrer que :

- *le modèle de régulation plutôt normative dans les branches dominées par les PME tend à se maintenir.* Les transformations du marché des produits se répercutent sur les rapports au marché du travail et structurent les politiques emploi-formation. À cet égard on ne peut qu'être frappé par les similitudes entre les processus qui sont cernés aujourd'hui dans le recyclage avec ceux observés dans la plasturgie au milieu des années 1990 : dans un secteur d'activité dominé par les PME, l'arrivée de nouvelles normes – celles de l'industrie automobile dans le cas de la plasturgie il y a 20 ans, les normes environnementales issues du Grenelle de l'environnement pour le recyclage ces dernières années – conduisent la branche professionnelle à faire face à des impératifs de requalification de la main-d'œuvre qui fondent la construction de certifications et le type de lien formation-classification ;
- *celui des branches dominées par les grandes entreprises se diversifie suivant les stratégies d'entreprises.* Dans certaines configurations de branches (comme la chimie), la stratégie de compétitivité développée au début des années 2000 par les grandes entreprises a conduit à un affaiblissement des services RH et favorisé l'investissement par les organisations patronales de l'enjeu formation comme le cœur de leur légitimité. A cette fin elles ont investi des moyens importants pour consolider le service qu'elles rendent aux entreprises, ce service passant aussi par une activité paritaire fournie qu'il s'agisse de la négociation d'accords ouvrant à des politiques de professionnalisation, du support à la construction d'un observatoire ou encore de la construction de certifications de branche. Dans d'autres configurations (comme la grande distribution), les grandes entreprises gardent le contrôle en interne de leurs politiques de formation et s'appuient sur les instances de branche dans une visée instrumentale.

En conclusion, on peut s'interroger sur les conséquences des évolutions normatives portées par le dispositif 2013/2014 et celles qui se profilent concernant la concentration des branches professionnelles sur leurs politiques emploi-formation. La contrainte de production à grande échelle de certifications professionnelles pour nourrir le CPF n'est-elle pas de nature à peser sur la définition d'orientations stratégiques ? Quelles ressources pour ces dernières dans un contexte de restructuration de la collecte ? Quel périmètre pour les

politiques emploi-formation dans un contexte de forte restructuration de celui des branches professionnelles ? Quelles formes institutionnelles de pérennisation des identités de branche ?

## Bibliographie

Besuccio N., Tallard M., Lozier F. (1998), *Politique contractuelle de formation et négociation collective de branche*, Cahier Travail et emploi, Paris, La Documentation Française.

Besuccio N., Tallard M. (1999), « L'encadrement collectif de la gestion des compétences : un nouvel enjeu pour la négociation de branche », *Sociologie du travail*, vol. 41, n° 2, p. 123-142.

Brochier D., Lecoutre M. (2000), « La mobilisation des branches professionnelles dans la mise en œuvre des politiques publiques, le cas des engagements de développements de la formation », *Revue de l'IRE* n° 32/1.

Caillaud P. (2011), « Diplômes et conventions collectives, un lien en voie de délitement », in Millet M., Moreau G. (dir) *La société des diplômés*, Paris, La Dispute, collection « États des lieux », p. 247-260.

Charraud A.M., Personnaz E., Veneau P. (1998), « Les Certificats de qualification professionnelle, une certification à l'image de la diversité des branches professionnelles », *Céreq Bref*, n° 142, mai.

Jobert A, Tallard M. (1997), « Politiques de formation et de certification des branches professionnelles en France », in E. Verdier et M. Möbus (eds), *Construire les diplômés professionnels en Allemagne et en France*, Paris, L'Harmattan, 1997, p. 77-92.

Jobert A, Tallard M. (1995), « Diplômes et certifications de branche dans les conventions collectives » *Formation Emploi*, n°52, p. 139-155.

Maillard F. (2011), « La certification professionnelle pour tous comme instrument de la flexicurité, éléments de réflexions sur un consensus improbable », *Regards sociologiques*, n° 41-42, p. 147-158.

Naville P., (1956), *Essai sur la qualification du travail*, Paris, Marcel Rivière.

Paradeise C., Lichtenberger Y., « Compétence, compétences », *Sociologie du Travail*, n° 1, p. 33-48.

Reynaud J.-D. (1988), « La négociation de la qualification », *Archives européennes de sociologie*, XXIX, pp. 78-101.

Reynaud J.-D. (2001), « Le management par les compétences : un essai d'analyse », *Sociologie du travail*, n° 1, vol 23, janvier-mars.

Saglio J. (1999), « Les fondements sociaux des hiérarchies salariales en France », *Travail et Emploi*, n° 78, p. 21-39.

Tallard M. (2011), « Qualification, classification, compétences » in Bevort A., Jobert A., Lallement M., Mias A., *Dictionnaire du Travail*, Paris, PUF, p. 601-607.

Tallard M. (2014), « Le parcours revisité, glissement de la norme dans la formation professionnelle », in Monchatre S., Woehl B. (eds), *Temps de travail et travail du temps*, Paris, Les Editions de La Sorbonne, p. 139-150.

Tallard M., Tuschzirc C. (2011), « Paritarisme dans la formation professionnelle continue et dynamique régionale du système de formation : de l'unité apparente à la fragmentation des figures patronales » in Amosse T., Flocco G., Lefèvre J., Pernot J.-M., Petit H., Rey F., Tallard M., Tuschzirc C., Vincent C., *Les organisations patronales, continuités et mutations des formes de représentation du patronat*, publication IRES/CEE, p. 91-127.



# Droit à la qualification et diplôme : le jardin des partenaires sociaux ?

*Pascal Caillaud\**

Peut-on<sup>1</sup> contester que la qualification professionnelle ait été au cœur de la dernière réforme de la formation professionnelle ?

L'Accord national interprofessionnel (ANI) du 14 décembre 2013 consacre ainsi son titre I au « développement des compétences et les qualifications des salariés pour favoriser leur évolution professionnelle », mettant l'accent sur une garantie d'accès à la formation et la « reconnaissance des compétences et des qualifications acquises ». Cet accord vient ainsi définir les modalités d'utilisation du CPF « dans un objectif de qualification et de sécurisation des parcours professionnels » et considère les certifications professionnelles, comme « des repères majeurs participant à une amélioration du signalement des compétences et constituant des indicateurs de qualification et de capacités à occuper un emploi »<sup>2</sup>.

Une injonction de qualification est déjà présente dans le Code de l'éducation, à travers l'obligation du système éducatif de permettre à tout élève d'atteindre, à l'issue de la scolarité obligatoire, un niveau de formation sanctionné par un diplôme national ou un titre professionnel enregistré et classé au niveau V du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)<sup>3</sup>. Cette injonction prend désormais de plus en plus d'importance dans la formation professionnelle tout au long de la vie<sup>4</sup>.

La réforme issue de l'ANI du 14 décembre 2013 et de la loi du 5 mars 2014<sup>5</sup>, semble mettre enfin en œuvre de façon effective le droit à la qualification, déjà proclamé depuis 1990 dans le Code du travail, droit dans lequel les diplômes et les certifications professionnelles prennent toute leur place. Dans cette mise en œuvre, quelle est la place des partenaires sociaux ?

Afin de répondre à cette question, il conviendra de se pencher sur la notion même de qualification professionnelle, dont la doctrine souligne depuis longtemps le caractère ambivalent (1), afin de montrer que c'est sur la question de la qualification personnelle que les partenaires sociaux ont porté leur attention depuis plus de deux décennies (2). Dans la consécration de ce droit à la qualification, au cœur duquel ils apparaissent, les partenaires sociaux n'ont-ils pas aussi contribué à diluer la place des diplômes (3).

## 1. La polysémie de la notion de qualification professionnelle

L'analyse juridique classique met depuis longtemps en évidence l'absence d'uniformité de la notion, présentant deux dimensions à discerner avec soin (Durand, 1950). D'une part, la qualification conventionnelle repose sur les fonctions effectivement exercées par le salarié en vertu de son contrat de travail. D'autre part, la qualification personnelle est définie comme l'aptitude technique du salarié et sa capacité à accomplir un travail donné. Si la première s'appuie sur les conventions collectives de branche à travers leurs classifications venant hiérarchiser les fonctions dans l'entreprise, la seconde pose alors un problème de preuve.

Pendant plusieurs décennies, l'analyse de la notion de qualification professionnelle s'est concentrée sur cette dichotomie, les problèmes juridiques qu'elle soulevait étant abordés sous l'angle de la détermination

---

\* Chargé de recherche CNRS en droit social, laboratoire Droit et Changement social (UMR 6297 CNRS), directeur du centre associé au Céreq de Nantes, Maison des sciences de l'Homme Ange Guépin.

<sup>1</sup> Cette communication est issue de développements de l'article suivant : Caillaud P. (2014), « Un droit à la qualification enfin effectif ? », *Droit Social*, n°12, décembre, p. 1000.

<sup>2</sup> ANI du 14 décembre 2013, art. 2, 4 et 48.

<sup>3</sup> Code de l'éducation, art. L. 122-2.

<sup>4</sup> Pour une analyse complète des mutations récentes du droit de la formation professionnelle, voir A. Boutet (2014).

<sup>5</sup> L. n° 2014-288, 5 mars 2014, relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, JO n°55, 6 mars, p. 4848.

de la qualification à l'embauche, puis de sa modification au cours de l'exécution du contrat de travail, au travers des nombreux contentieux de surclassement ou de sous-classement (Despax, 1962).

Le développement des diplômes professionnels initiaux<sup>6</sup> puis de la formation continue<sup>7</sup> ont amené à reconsidérer cette dualité de la qualification dont les auteurs (Yung-Hing, 1981) considèrent qu'elle comprend désormais trois dimensions.

Par *qualification personnelle*, il convient de désigner tous les éléments permettant à un salarié de convaincre son employeur de son aptitude à l'emploi : diplômes, certifications, certificats de travail... Dans cette optique, l'usage du terme qualification renvoie à une logique purement individuelle (Lyon-Caen, 1992, p. 574).

Au contraire, la *qualification du travail* être présentée comme « *une méthode visant à atteindre un certain degré élevé d'objectivité dans l'analyse et la détermination de la valeur relative des différents postes dans une entreprise déterminée ou dans un groupe d'entreprise [...] abstraction faite de la responsabilité des individus* » (Cathala 1980). L'opération de qualification du travail vise à ranger de façon hiérarchique chaque emploi au sein d'une classification, en lui attribuant un certain coefficient servant de base à divers éléments dont le plus important est la rémunération.

Dans cette classification, le salarié va prendre sa place à l'occasion de son recrutement et de son affectation. Cette opération trouve sa source à la naissance du contrat de travail, si bien qu'elle prend l'appellation de *qualification contractuelle*, c'est à dire « *une relation réputée fixée d'un commun accord, entre les qualités d'un salarié et l'activité qu'il exerce* » (Lyon-Caen, 1992, p. 575). Cette dimension contractuelle de la qualification professionnelle doit donc s'accorder à la fois avec le rôle des partenaires sociaux dans la construction des classifications professionnelles mais également avec le pouvoir de direction de l'entreprise par l'employeur.

Se pose alors la question de la concordance de ces différentes conceptions de la qualification. Ainsi, quand il choisit d'embaucher un travailleur, l'employeur est-il tenu de faire correspondre *la qualification personnelle* avec *la qualification du travail*? À ce niveau, seules les exigences de l'emploi dominant, déterminées par l'employeur, « seul juge » de la capacité d'un salarié à les occuper, un pouvoir en matière d'appréciation de la qualification qui se retrouvera tout au long de l'exécution de la prestation de travail<sup>8</sup>. Hormis les situations où l'État réglemente l'accès à une profession, les certifications émises par le monde éducatif et détenues par le candidat à un emploi n'ont généralement pas de force contraignante pour ceux qui gèrent le monde productif (Guilloux 1992).

Définie comme l'un des objets généraux de la formation professionnelle, la qualification devient, avec les réformes des années 80, l'une des finalités concrètes des nouveaux dispositifs institués, notamment de l'alternance. Ce faisant, c'est sous sa dimension personnelle que la notion de qualification sera désormais principalement abordée.

## **2. L'émergence du droit à la qualification : entre initiatives gouvernementales et négociations des partenaires sociaux.**

À l'occasion de l'ANI du 26 octobre 1983 relatif à l'insertion des jeunes, les partenaires sociaux donnèrent compétence aux commissions paritaires nationales pour l'emploi (CPNE) des branches professionnelles d'indiquer les qualifications leur paraissant devoir être développées dans le cadre des contrats de qualification créés par cet accord. Débute alors une période de confrontation de conception entre les pouvoirs publics et les partenaires sociaux, ces derniers estimant qu'il convenait de laisser aux branches de la liberté en la matière, alors que le Parlement optait pour une vision plus restrictive (Caillaud 2012). Ce n'est qu'en 1986 que les branches acquièrent de l'autonomie en la matière, les « *qualifications professionnelles reconnues dans les classifications d'une convention collective de branche ou figurant sur*

---

<sup>6</sup> BTS en 1959, BEP et DUT en 1967, baccalauréat technologique en 1968, baccalauréat professionnel en 1985...

<sup>7</sup> L. n° 71-575, 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente.

<sup>8</sup> Soc. 4 janvier 1980, *Bull. V*, n°6 : « L'employeur est juge, sauf détournement de pouvoir, de l'aptitude de chacun de ses salariés pour atteindre ses résultats ».



une liste établie par la CPNE »<sup>9</sup> devenant un des objets du contrat de qualification, débouchant sur la création des certificats de qualification professionnelle (CQP). Son remplacement par le contrat de professionnalisation n'est guère venu modifier cet équilibre<sup>10</sup>.

La reconnaissance par la loi du 12 juillet 1990<sup>11</sup> d'un droit à la qualification à tout travailleur engagé dans la vie active ou toute personne qui s'y engage, confirme la priorité donnée à la qualification personnelle, par les réformes de la formation professionnelle.

Cette réforme n'est toutefois pas l'œuvre des partenaires sociaux, mais repose sur une initiative gouvernementale annoncée par le secrétaire d'État chargé de la formation professionnelle de l'époque, André Laignel, suite aux Entretiens Condorcet, les 12 et 13 septembre 1989, table ronde tripartite gouvernement-patronat-syndicats.

Devant s'appuyer sur un « crédit-formation » pour les salariés adultes sans qualification, ce droit se manifeste alors par la possibilité de pouvoir suivre une formation permettant, quel que soit son statut, d'acquérir soit un diplôme ou un titre homologué, soit reconnue dans les classifications d'une convention collective nationale de branche, soit figurant sur une liste établie par la CPNE, c'est-à-dire la reprise de la conception de la qualification portée dans le contrat du même nom. Ce droit devait toutefois être bien encadré, nécessitant « d'apprécier avec l'intéressé la pertinence de son choix à l'égard des possibilités du marché du travail, sa capacité à se diriger vers cette qualification, ainsi que l'écart qui le sépare de la qualification qu'il souhaite obtenir »<sup>12</sup>.

La définition actuelle des qualifications visées par ce droit n'a guère évolué si ce n'est que leur dimension « certifiante » a été renforcée depuis l'évolution du paysage des certifications au début des années 2000<sup>13</sup> : il s'agit soit d'une certification enregistrée dans le RNCP<sup>14</sup>, soit d'une qualification reconnue dans les classifications d'une convention collective nationale de branche, soit d'un certificat de qualification professionnelle de branche ou interbranches (CQP), certifications apparues à la fin des années 80 (Perker 1998) et établies par une ou plusieurs CPNE.

Analysé dès sa création comme programmatique et non subjectif opposable à l'État ou à l'employeur (Luttringer 1991), ce droit ne vise alors pas un droit garanti à un emploi qualifié ou à une qualification, mais bien une priorité d'accès toute théorique, de la même nature que celle proclamée par le préambule de la constitution de 1946 (Maggi-Germain et Caillaud 2007) pour laquelle les pouvoirs publics n'ont qu'une obligation de moyen. Dans les rapports contractuels de travail, ce droit n'apparaît pas, dès son origine, comme « une source directe de prérogatives opposables » (Lyon-Caen, 1992, p. 575) par le travailleur à son employeur<sup>15</sup>. Plutôt destiné à jouer entre le travailleur et la société dans son ensemble, son efficacité ne pouvait venir que de « la médiation d'institutions destinées à en assurer la mise en œuvre » (*ibid.*).

C'est dans cet esprit que la négociation nationale interprofessionnelle, d'abord en 2003 puis en 2009, proposera sans succès aux pouvoirs publics la mise en place d'une « formation qualifiante différée »<sup>16</sup> pour les salariés ayant arrêté leur formation initiale avant ou au terme du premier cycle de l'enseignement supérieur, et en priorité ceux qui n'ont pas obtenu de qualification professionnelle reconnue, et qui souhaitent poursuivre ultérieurement des études en vue d'une promotion sociale, doivent avoir accès à des « formations qualifiantes ou diplômantes d'une durée totale maximale d'un an, mises en œuvre notamment dans le cadre du congé individuel de formation ». Les salariés concernés devaient alors bénéficier au moment de leur départ en formation, d'un abondement financier des pouvoirs publics correspondant au coût moyen d'une année de formation. Considérant qu'il n'appartenait pas seulement au monde du travail

<sup>9</sup> O. n°86-836, 16 juillet 1986 relative à l'emploi des jeunes de seize à vingt-cinq ans, JO 17 juillet, p. 8821.

<sup>10</sup> L'objectif du contrat restant de « permettre à son bénéficiaire d'acquérir un diplôme ou un titre à finalité professionnelle, une qualification professionnelle établie par la CPNE ou une qualification professionnelle reconnue dans les classifications d'une convention collective de branche ». L. n° 2004-391, 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, J.O. n°105 5 mai, p. 7983.

<sup>11</sup> L. n° 90-579, 4 juil. 1990 relative au crédit formation, à la qualité et au contrôle de la formation professionnelle continue.

<sup>12</sup> A. Laignel, secrétaire d'État à la Formation professionnelle, 1<sup>ère</sup> séance du 3 mai 1990, JOAN CR, p. 998.

<sup>13</sup> L. n° 2002-73, 17 janv. 2002 de modernisation sociale, JO 18 janv., p. 1008.

<sup>14</sup> Article L. 335-6 du code de l'éducation. Créé en 2002, le RNCP recense en effet par domaine d'activité et par niveau, tous les diplômes et les titres à finalité professionnelle, délivrés par l'État ou des organismes privés ainsi que les CQP délivrés par les branches professionnelles qui en font la demande.

<sup>15</sup> On soulignera d'ailleurs l'absence de contentieux ayant pour visa l'article L. 900-3 du Code du travail d'alors.

<sup>16</sup> Art. 12 ANI du 20 septembre 2003 et art. 16 ANI du 7 janvier 2009.

de compenser ce que le système éducatif avait échoué à faire<sup>17</sup>, les partenaires sociaux demandaient alors l'ouverture d'une concertation avec les pouvoirs publics.

Le législateur leur opposa une fin de non-recevoir puisque ni la loi du 4 mai 2004<sup>18</sup>, ni celle du 24 novembre 2009<sup>19</sup> ne consacrèrent ce dispositif. Tout au plus cette dernière ajouta à l'article L. 6111-1 du Code du travail, une disposition selon laquelle la formation professionnelle tout au long de la vie « vise à permettre à chaque personne, indépendamment de son statut, d'acquérir et d'actualiser des connaissances et des compétences favorisant son évolution professionnelle, ainsi que de progresser d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle ».

Un début d'évolution s'est néanmoins fait jour avec la modification de l'article L.122-2 du Code de l'éducation<sup>20</sup> selon lequel tout jeune sortant du système éducatif sans diplôme bénéficie d'une durée complémentaire de formation qualifiante, pouvant notamment consister en un droit au retour en formation initiale sous statut scolaire.

Le dispositif le plus important pour atteindre l'objectif de la qualification professionnelle personnelle est manifestement le nouveau compte personnel de formation<sup>21</sup>. Présenté comme la continuité naturelle des ANI du 5 décembre 2003 et du 7 janvier 2009 consacrant un droit individuel à la formation (DIF), le CPF a pour objet « de donner à chacun les moyens d'évoluer professionnellement et de sécuriser son parcours professionnel, notamment en progressant d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle ou en obtenant une qualification dans le cadre d'une reconversion »<sup>22</sup>.

À travers ce nouveau dispositif, la négociation nationale interprofessionnelle de 2013 a-t-elle consacré la garantie d'un droit d'accès à une formation qualifiante (A) ? Si les travailleurs sont les créanciers de ce droit, cela suppose alors d'identifier les débiteurs pour en apprécier l'effectivité (B).

### 3. Vers une dilution de la notion de qualification personnelle ?

Ouvert pour toute personne âgée d'au moins seize ans, en emploi ou à la recherche d'un emploi, le CPF est mobilisable dans un objectif de qualification et de sécurisation des parcours professionnels et ouvre l'accès à des formations qualifiantes correspondant aux besoins de l'économie prévisibles à court ou moyen terme. Il doit permettre « aux personnes d'acquérir des compétences attestées (qualification, certification, diplôme), qui sont autant de repères professionnels sur le marché du travail »<sup>23</sup>. On peut s'étonner de la réticence du législateur à traduire explicitement cette priorité des partenaires sociaux, puisque tout en transcrivant dans la loi le fond des dispositions de l'ANI, il ne reprend pas l'expression « formation qualifiante » énumérant seulement des « formations éligibles » au CPF<sup>24</sup>, relevant de plusieurs grandes catégories.

Ce socle de connaissances et de compétences des partenaires sociaux, déjà mentionné dans l'ANI du 7 janvier 2009<sup>25</sup> doit être distingué de celui de l'Éducation nationale.

Ce dernier, introduit par une réforme de 2005<sup>26</sup>, est constitué d'un ensemble de connaissances et de compétences qu'il est indispensable de maîtriser pour « accomplir avec succès sa scolarité, poursuivre sa

<sup>17</sup> Cass. soc., 3 avr. 2001, no 99-42.188 : « Si l'employeur a l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi, au besoin en leur assurant une formation complémentaire, il ne peut lui être imposé d'assurer la formation initiale qui leur fait défaut ».

<sup>18</sup> L. n° 2004-391, 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, J.O. n° 105 5 mai, p. 7983

<sup>19</sup> L. n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, JO n° 273, 25 novembre, p. 20206.

<sup>20</sup> Art. 14 de la loi n°2013-595, 8 juillet 2013 « d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République ».

<sup>21</sup> Cf. dans ce même numéro J.-M. Luttringer, « Le compte personnel de formation (CPF) : Genèse, droit positif, sociodynamique ».

<sup>22</sup> Préambule du titre III de l'ANI du 14 décembre 2013

<sup>23</sup> Art. 12 de l'ANI du 14 décembre 2013.

<sup>24</sup> C. trav. art. L.6323-6

<sup>25</sup> Point 3.4 de l'ANI du 7 janvier 2009.

<sup>26</sup> L. n° 2005-380, 23 avril 2005 d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école.

formation, construire son avenir personnel et professionnel et réussir sa vie en société ». Nécessaire à l'obtention du diplôme national du brevet depuis 2011, il doit être redéfini en un « socle commun de connaissances, de compétences et de culture », devant entrer en vigueur entre 2016 et 2018.

Le socle de connaissances et de compétences, objet du CPF<sup>27</sup>, est constitué de l'ensemble des connaissances et des compétences qu'il est utile pour un individu de maîtriser afin de favoriser son accès à la formation professionnelle et son insertion professionnelle. Ce socle doit être apprécié dans un contexte professionnel. Ces connaissances et compétences sont également utiles à la vie sociale, civique et culturelle de l'individu.

Il comprend la communication en français, l'utilisation des règles de base de calcul et du raisonnement mathématique, l'utilisation des techniques usuelles de l'information et de la communication numérique, l'aptitude à travailler dans le cadre de règles définies d'un travail en équipe, l'aptitude à travailler en autonomie et à réaliser un objectif individuel, la capacité d'apprendre à apprendre tout au long de la vie et la maîtrise des gestes et postures et le respect des règles d'hygiène, de sécurité et environnementales élémentaires.

À ce socle de connaissances et de compétences professionnelles, peuvent s'ajouter des modules complémentaires définis dans le cadre du service public régional de la formation professionnelle, pour lutter contre l'illettrisme et favoriser l'accès à la qualification. Ce socle de connaissances et de compétences professionnelles fera l'objet, d'une certification, s'appuyant sur un référentiel qui précise les connaissances et les compétences et sur un référentiel de certification qui détermine les conditions d'évaluation des acquis.

Entrent bien évidemment dans cette catégorie, les formations sanctionnées par une certification professionnelle enregistrée au RNCP<sup>28</sup>, déjà objet du droit à la qualification de l'article L. 6314-1 du Code du travail. Toutefois, l'obtention complète du diplôme ou titre à finalité professionnelle n'est pas seulement visée puisque le CPF peut être utilisé pour seulement acquérir un « bloc de compétences », partie identifiée d'une certification du RNCP. Cette conception d'une acquisition progressive « brique par brique » d'une certification professionnelle se justifie par le fait que le CPF aura une durée bien inférieure à celle d'une formation conduisant à un diplôme professionnel. Cette approche est aussi confortée par l'éligibilité de l'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience (VAE), le CPF pouvant être mobilisé pour la réalisation d'une action de formation permettant aux personnes ayant déjà acquis partiellement une qualification, notamment dans le cadre d'une VAE, d'obtenir le reste de celle-ci<sup>29</sup>.

Les formations sanctionnées par un CQP<sup>30</sup> sont explicitement visées également. Comme les diplômes, ces certifications de branche s'appuient sur un référentiel d'activités qui permet d'analyser les situations de travail et d'en déduire les connaissances et les compétences nécessaires ainsi que sur un référentiel de certification qui définit les modalités et les critères d'évaluation des acquis. Mais, il convient de rappeler que l'inscription des CQP au RNCP n'est pas obligatoire, à la différence des diplômes et titres à finalités professionnelles, l'obligation des branches professionnelles les délivrant étant simplement de les transmettre à la connaissance de la Commission nationale de la certification professionnelle (CNC), en charge du répertoire.

En troisième lieu, le CPF peut également être utilisé pour des formations sanctionnées par des certifications inscrites à « l'inventaire spécifique des certifications et habilitations correspondant à des compétences transversales exercées en situation professionnelle »<sup>31</sup>. Derrière cette appellation relevant plutôt de la novlangue technico-administrative que du langage juridique, se cache une disposition de la loi du 24 novembre 2009 donnant mission à la CNC de recenser des documents n'entrant pas dans les critères traditionnels d'un diplôme ou d'un titre à finalité professionnelle, mais faisant pourtant l'objet d'une certification ou d'une habilitation personnelle<sup>32</sup>. Parfois nécessaire à l'exercice d'une activité ou à l'accomplissement de certains actes professionnels, souvent édictés dans un souci de protection de la santé et de la sécurité des professionnels eux-mêmes, mais également de ceux avec qui ils peuvent être en contact (Caillaud 2006), leur dénomination les distingue des certifications professionnelles : on parle d'habilitations,

---

<sup>27</sup> Décret n° 2015-172 du 13 février 2015 relatif au socle de connaissances et de compétences professionnelles.

<sup>28</sup> C. éduc. art. L. 335-6.

<sup>29</sup> C. trav. art. L. 6323-6-III.

<sup>30</sup> C. trav. art. L. 6314-2.

<sup>31</sup> C. éduc. art. L. 335-6 al. 10.

<sup>32</sup> Il doit s'agir d'une « attestation matérialisée par un document sanctionnant une maîtrise professionnelle à la suite d'un processus de vérification de cette maîtrise émanant d'une instance professionnelle légitime, selon un processus pérenne qui en garantit la fiabilité » (source : [www.cncp.gouv.fr](http://www.cncp.gouv.fr)).

de licences ou de certificats d'aptitudes<sup>33</sup>. Elles peuvent être délivrées par les employeurs eux-mêmes ou par les organisations sous leur contrôle, agissant toutefois sur délégation des autorités publiques, seules habilitées à restreindre l'accès ou l'exercice d'une activité pour un motif d'intérêt général<sup>34</sup>. Enfin, leur rapport au temps les en distingue. En effet, si les certifications professionnelles « classiques » du RNCP sont acquises à vie, ces certifications-habilitations sont souvent par nature temporaires<sup>35</sup>.

Le juge a récemment eu à se pencher sur la conciliation de cette obligation avec une formation qualifiante relevant du régime juridique des certifications-habilitations, désormais objet du CPF. Amenée à se prononcer sur une qualification de pilote de ligne, par nature indispensable à l'activité du salarié mais temporaire et donc obligatoirement renouvelable, le juge considère qu'il s'agit d'une formation relevant de l'obligation d'adaptation au poste de travail devant être accomplie sur le temps de travail effectif et donnant lieu pendant sa réalisation au maintien par l'entreprise de la rémunération. Il en résulte que la clause de dédit-formation, qui prévoit qu'en cas de départ prématuré le salarié devra rembourser les rémunérations qu'il a perçues durant sa formation, est nulle<sup>36</sup>.

#### 4. La place des partenaires sociaux dans la mise en œuvre du droit à la qualification

*Les partenaires sociaux sont au cœur de la mise en œuvre de ce droit à la qualification, puisqu'il leur revient de définir les formations éligibles au CPF, parmi la typologie évoquée précédemment, au travers de listes publiées par des instances paritaires.*

Pour les salariés, les formations doivent figurer sur au moins une des listes suivantes<sup>37</sup> :

- la liste élaborée par la Commission paritaire nationale de l'emploi (CPNE) de la branche professionnelle dont dépend l'entreprise ;
- une liste élaborée par le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation (COPANEF), après consultation du Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle ;
- une liste élaborée par le comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation (COPAREF) de la région où travaille le salarié, après consultation des commissions paritaires régionales de branche, lorsqu'elles existent, et concertation au sein du bureau du comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

Pour les demandeurs d'emploi, la mobilisation du CPF ne peut se faire que sur des formations figurant sur la liste régionale établie par le COPAREF ou sur la liste nationale établie par le COPANEF<sup>38</sup>.

Afin de donner une idée de la taille de ces listes, la liste des certifications éligibles au CPF a été publiée par le COPANEF<sup>39</sup>. Cette liste, proposée sous format de tableur pour permettre en principe aux individus d'effectuer les tris nécessaires à leurs recherches, comprenait à la date du 5 janvier 2016, plus de 46 000 entrées, correspondant, une fois les doublons entre les listes des CPNE, des COPAREF et du COPANEF expurgés, à environ 10 000 formations éligibles faisant écrire à certains auteurs « *qu'il serait plus juste de les comparer à la liste civile de la reine d'Angleterre (octroyée et contrôlée par le Parlement), à des listes électorales soumises à des règles procédurales très strictes, ou encore à une liste de mariage déposée au Printemps ou aux Galeries Lafayette (seuls sont en principe éligible les cadeaux inscrits sur la liste conformément aux souhaits des mariés)* » (Luttringer 2014).

*Les partenaires sociaux abandonnent cependant peu à peu de la reconnaissance conventionnelle des qualifications, laissées aux entreprises.*

L'ANI de 2013 laisse également peu de doutes sur l'abandon par les partenaires sociaux du niveau de la branche pour la négociation conventionnelle de la reconnaissance des qualifications, au bénéfice du niveau

<sup>33</sup> Habilitation électrique, certificat d'aptitude à la conduite en sécurité (CACES)...

<sup>34</sup> C. Const., 20 janv. 1993, n° 92-316 DC.

<sup>35</sup> 3 ans pour une habilitation électrique, 5 ou 10 ans pour les CACES.

<sup>36</sup> Cass, Soc, 23 octobre 2013, n°11-16.032, Bull.

<sup>37</sup> C. trav. art. L. 6313-26.

<sup>38</sup> C. trav. art. L. 6323-21

<sup>39</sup> [www.moncompteformation.gouv.fr](http://www.moncompteformation.gouv.fr)

des entreprises, dans le cadre d'une reconnaissance contractuelle individuelle entre l'employeur et le salarié, s'inscrivant en cela dans le mouvement d'individualisation du droit de la formation professionnelle, en particulier du droit du travail en général, depuis longtemps décrit (Maggi-Germain, 1999).

Le Code du travail prévoit, en effet, une négociation triennale obligatoire en matière de formation professionnelle et d'apprentissage, portant notamment sur la reconnaissance des qualifications acquises du fait d'actions de formation ou de la validation des acquis de l'expérience<sup>40</sup>. Cette négociation s'analyse comme une obligation de moyens (négociateur), mais en aucun cas comme une obligation de résultat (conclure un accord).

Une analyse des accords collectifs de branche en la matière, comme celle que nous expose Fred Séchaud dans la communication suivante, montre que les branches professionnelles se sont plutôt orientées vers le versement de gratifications financières ponctuelles (primes...) plus que vers des évolutions pérennes d'emplois ou de rémunération<sup>41</sup>.

Or, l'article 4 de l'ANI, pourtant consacré à « *la reconnaissance des compétences et des qualifications acquises par le salarié* », ne fait aucune référence à cette négociation de branche. Il considère au contraire les formations qualifiantes comme relevant des « *actions de développement des compétences des salariés* »<sup>42</sup> du plan de formation, et insiste sur le fait qu'une formation suivie dans le cadre du compte personnel de formation avec l'accord de l'employeur, doit participer à l'évolution de leur qualification et donner lieu à une reconnaissance par l'entreprise. Pour cela, sont rappelées les dispositions instituées par la réforme de 2004 à l'occasion de la création du DIF et du renforcement des formations du plan s'accomplissant hors temps de travail : l'entreprise définit avec le salarié, avant son départ en formation, la nature des engagements auxquels elle souscrit, si l'intéressé suit avec assiduité la formation et satisfait aux évaluations prévues. Ces engagements portent sur les conditions dans lesquelles le salarié accède en priorité, dans un délai d'un an à l'issue de la formation, aux fonctions disponibles correspondant aux connaissances ainsi acquises et sur l'attribution de la classification correspondant à l'emploi occupé. Ces engagements portent également sur les modalités de prise en compte des efforts accomplis par le salarié.

Selon l'ANI, ce niveau se justifie selon l'accord par le fait que « *la reconnaissance du développement des compétences des salariés est un levier d'implication dans leur travail et constitue pour l'entreprise un moyen de renforcer son attractivité et sa compétitivité et de sécuriser le parcours professionnel de ses salariés* ».

## Conclusion

Si l'objet de la réforme née de l'ANI du 14 décembre 2013 et de la loi du 5 mars 2014, notamment du CPF, est bien de favoriser l'accès à une formation qualifiante, les dispositions présentées ne vont toutefois pas sans susciter un certain nombre d'interrogations.

À vouloir ainsi étendre la notion de qualification professionnelle, n'assiste-t-on pas à une dilution des frontières d'une notion dont il a été relevé le caractère polysémique ?

On peut également soulever les enjeux des divergences de nature juridique de toutes ces qualifications, et notamment les certifications<sup>43</sup>, qui peuvent être publiques comme privées (Luttringer 2014).

De la même façon, les habilitations et certifications complémentaires, et la place qu'elles occupent désormais dans le nouveau paysage de la qualification, soulèvent des interrogations du fait notamment de leur absence de caractère pérenne. Ne rend-on pas ainsi juridiquement temporaire la qualification en y intégrant ces certifications-habilitations, alors que la qualification personnelle d'un travailleur pouvait être normalement considérée comme acquise à vie, comme le sont les diplômes et les certifications professionnelles ?

---

<sup>40</sup> C. trav., art. R2241-9.

<sup>41</sup> Sur cette question voir Caillaud, Quintero et Séchaud (2014).

<sup>42</sup> C. trav. art L6321-6.

<sup>43</sup> Ne serait-ce qu'en matière de droit à agir des candidats contre les décisions d'un jury.

Ces réformes posent également des questions quant aux exigences en termes de contenu d'une qualification professionnelle. Y-a-t-il qualification quand l'obtention de simples « blocs de compétences » d'une certification est visée ? Peut-on aussi parler de qualification professionnelle quand il s'agit seulement d'acquérir un socle de connaissances et de compétences assez peu éloigné, en termes d'exigences, des connaissances d'une fin de scolarité obligatoire ?

Enfin, la reconnaissance de la qualification ne reste-t-elle pas le point faible de la réforme, dès lors qu'elle n'implique pas le renforcement de la négociation de branche à ce sujet et renvoie cette question à la négociation individuelle entre l'employeur et le salarié (Caillaud 2011) ?

Dès lors, s'il est clair que le droit à la qualification, qu'il s'agisse de sa mise en œuvre, de la place qu'y occupent les diplômés, de sa reconnaissance, etc., sont bien le jardin des partenaires sociaux, la question demeure entière sur la nature de ce jardin : à la française (régulier et classique), à l'anglaise (sinueux, pittoresque et irrégulier), à la japonaise (entre miniature et symbolisme) ou en jachère ?

## Bibliographie

Boutet A. (2014), *Les évolutions du cadre juridique de la formation professionnelle continue*, thèse de droit privé, Université de Nantes, 639 p.

Caillaud P. (2014), « Un droit à la qualification enfin effectif ? », *Droit Social*, n° 12, décembre, p. 1000.

Caillaud P. (2012), « La formation continue a-t-elle remis en cause le diplôme ? », *Droit social*, n° 3, mars, p. 281-290.

Caillaud P. (2011), « Diplômes et conventions collectives : un lien en voie de délitement », Chapitre XVII in M. Millet et G. Moreau (eds), *La société des diplômés*, Paris, La Dispute, coll. « États des lieux », 288 p.

Caillaud P. (2006), *Le développement de la bi-certification du diplôme professionnel*, rapport pour le ministère de l'Éducation nationale, CPC Documents, n° 3, Paris, 80 p.

Caillaud P., Quintero N., Sechaud F. (2014), *Quelle reconnaissance conventionnelle des diplômés dans les relations formation emploi ? La place, le statut et le rôle des diplômés dans les conventions collectives*, rapport pour le ministère de l'Éducation nationale, Céreq, Net.Doc, n° 117, 199 p.

Cathala N. (1980), *L'entreprise*, Traité du droit du travail, tome IV, dirigé par G.H Camerlynck, Dalloz.

Despax M. (1962), « La qualification professionnelle et ses problèmes juridiques », *J.C.P.*, Doct. 1710.

Durand P., *Traité de droit du travail, Tome II*, Dalloz, Paris, 1950, p. 91 s.

Guilloux P. (1992), « Reconnaissance des acquis de formation validés par les branches ou les entreprises », *Actualité de la formation permanente*, n° 121, p. 39-47.

Luttringer J.-M. (2014), « Chronique 90 : quelques questions juridiques à propos de "l'orientation" du choix de la formation des titulaires d'un CPF par des répertoires, socles, listes et inventaires », 12 p., [www.jml-conseil.fr/wa\\_files/90\\_20Quelques\\_20questions\\_20juridiques\\_20\\_C3\\_A0\\_20propos\\_20de\\_20\\_C2\\_AB\\_20I\\_E\\_2\\_80\\_99orientation\\_20\\_C2.pdf](http://www.jml-conseil.fr/wa_files/90_20Quelques_20questions_20juridiques_20_C3_A0_20propos_20de_20_C2_AB_20I_E_2_80_99orientation_20_C2.pdf)

Luttringer J.-M. (1991), « Le crédit formation : loi du 12 juillet 1990 », *Droit social*, n° 4, avril, p. 326-329.

Lyon-Caen A. (1992), « Le droit et la gestion des compétences », *Droit social*, p. 574.

Maggi-Germain N. (1999), « À propos de l'individualisation de la formation professionnelle continue », *Droit social*, juillet-août, p. 692-699.

Maggi-Germain N., Caillaud P. (2007), « Vers un droit personnel à la formation ? », *Droit social*, n° 5, mai.

Perker H. (1998), *Les certificats de qualification professionnelle*, Centre Inffo, Paris.

Yung-Hing J. (1981), *Aspects juridiques de la qualification professionnelle*, Thèse pour le Doctorat de 3e cycle, mention Droit Social, Toulouse, Université des Sciences Sociales de Toulouse 1.





# De la reconnaissance des diplômes à la construction de nouvelles certifications États des lieux, évolutions récentes et illustrations par trois branches

*Fred Séchaud\**, *Nathalie Quintero\*\**

La question de la reconnaissance des diplômes dans les conventions collectives sera présentée en trois temps, en mobilisant les résultats d'une étude réalisée à la demande de la DGESCO en 2011-2012 (Caillaud, Quintero et Séchaud, 2013).

Le premier temps apportera un état des lieux de la place des diplômes dans les systèmes de classification de branche, c'est-à-dire dans la définition des qualifications conventionnelles. Dans un second temps, on indiquera quelles sont les évolutions qui expliquent les principaux constats de l'étude. Un troisième temps portera sur une illustration de ces évolutions par des négociations récentes portant sur les grilles de classification dans trois branches.

Cette progression donnera ainsi l'occasion d'expliquer de quelle manière les logiques de branches façonnent les compromis qui concluent ces négociations en instituant des systèmes de classification.

La reconnaissance croissante des certifications de branche, les CQP en l'occurrence, dans les systèmes de classification mérite quelques observations particulières. Nous seulement parce qu'elle accompagne une certaine évolution de la place du diplôme, non assimilable à un déclin, mais aussi parce qu'elle contribue à renforcer l'existence d'un modèle assez original de classification de branche.

## 1. Reconnaissance des diplômes : états des lieux et constats

Un premier constat : 3 branches sur 4, soit 120 conventions collectives sur 160, de l'échantillon citent au moins un diplôme.

Autres constats :

- plus d'un tiers des grilles soit 37 %, citent ou non des diplômes particuliers, font référence aux niveaux de formation de l'EN (nomenclature de 1967) ;
- le CAP est cité dans 97 grilles et reste le diplôme professionnel le plus reconnu par les branches professionnelles, devant le BEP et le BTS. Le CAP construit toujours avec le BEP le début des carrières ouvrières, 80 % des grilles industrielles le mentionnent ;
- le bac pro n'est cité que par 23 % des grilles de branche, on constate une faible diffusion de ce diplôme au sein du système productif alors que ce diplôme a été créé dès 1985<sup>1</sup> ;
- les branches industrielles citent plus de diplômes de l'enseignement professionnel que les branches du tertiaire. De ce point de vue le brevet professionnel est cité par 41 % des grilles industrielles<sup>2</sup>. Mais régression du CAP (67 % des grilles 2005-2010) ;
- dans les branches des services, la distribution des diplômes est moins homogène. Cette hétérogénéité est principalement liée à la forte représentation des professions dont l'accès est réglementé par la possession d'un diplôme (infirmières, notaires, assistantes sociales). Le diplôme est dans ce cas une condition d'accès à l'emploi.

---

\* Sociologue, chargé d'études au département Travail Emploi et Professionnalisation du Céreq.

\*\* Chargée d'études au département Formation et Certification (DFC) du Céreq.

<sup>1</sup> Par exemple, dans la branche de la chimie, le bac pro chimie des procédés créé en 1989 n'est mentionné dans la grille de classification de la Chimie qu'à partir de la signature d'un avenant de classification en 2010.

<sup>2</sup> Il s'agit d'un diplôme professionnel qui s'acquiert en formation continue, préparé après le CAP, il est particulièrement reconnu par les branches entretenant une tradition de métier sur laquelle s'ancrent des identités professionnelles fortes (bâtiment, artisanat, commerces alimentaires de détail).

## 2. Reconnaissance des diplômes : évolutions

Cet état des lieux de la place des diplômes dans les conventions collectives dans les années 2000-2010 souligne la permanence de la référence au diplôme, qu'elle soit implicite ou explicite. Les partenaires sociaux perçoivent toujours le diplôme comme un élément déterminant dans le classement des emplois qui structure les hiérarchies professionnelles et salariales de branche.

La référence au diplôme apparaît néanmoins moins importante que dans les années 90. Pourquoi ? En moins de 20 ans, la reconnaissance des diplômes dans les grilles de classification a connu plusieurs évolutions importantes :

- la première concerne depuis le début des années 2000 un remplacement progressif des grilles de branche de type Parodi par des grilles fondées sur la logique des critères classants. Avec le développement des négociations sur ce type de grille, on constate une modération du rôle joué par le diplôme dans la construction de la qualification conventionnelle. En effet, le diplôme devient un indicateur d'un niveau de connaissances mises en œuvre à l'occasion d'un emploi ;
- une autre évolution, très liée à la première, réside dans le recul de la référence à la spécialité du diplôme au profit d'une reconnaissance d'un niveau général de formation. Parce que les grilles à critères classants, qui mobilisent systématiquement 4 ou 5 critères de définition de l'emploi, se réfèrent toutes au critère « niveau de connaissance requis » à côté d'autres critères pour définir les qualités de l'emploi. Ceci relativise donc le poids de la référence au diplôme dans la définition de l'emploi ;
- la place occupée par les garanties de classement associées à la détention d'un diplôme - ce qu'on appelle les « seuils d'accueils pour diplômés » - reste pourtant stable entre les années 90 et les années 2000, bien que très peu de branches professionnelles négocient ce genre de dispositions : 14% des grilles de branche dans les années 2000 contre 15% dans les années 1990 ;
- enfin une évolution majeure – en partie liée à la précédente, réside dans une croissance de la construction de CQP par les CPNEFP de branche. Cette production paritaire de certifications professionnelles s'accompagne d'une négociation d'accords de formation professionnelle créant les CQP et la négociation d'avenants de classification visant à intégrer des garanties classements pour les titulaires de CQP dans la grille de classification. Attardons nous un petit peu sur ce phénomène qui touche visiblement autant les branches industrielles que le tertiaire.

## 3. La reconnaissance des certifications de branche

Tout d'abord, cette évolution ne signifie pas qu'une fonction homogène soit attribuée aux CQP par les acteurs de branche.

Certains CQP sont désormais construits comme des marches successives d'un parcours de progression, permettant de passer d'un niveau d'emploi à un autre.

Ainsi, dans 18 branches professionnelles, couvrant plus de 40 000 salariés, l'obtention d'un CQP permet de s'engager dans un processus de progression professionnelle à travers la construction de filières d'acquisition successive de CQP, qui balisent l'ensemble du parcours professionnel du salarié (restauration, commerce de détail, services de l'automobile, entreprises de propreté...).

Dans d'autres branches professionnelles, les CQP permettent à des salariés peu qualifiés de s'engager dans un processus d'acquisition de compétences.

Le rôle qui est assigné au CQP par les acteurs sociaux reste cependant très différent et plus large que celui du diplôme. Y-a-t-il concurrence ou complémentarité entre les diplômes et les certifications de branche ?

L'analyse du recours par les partenaires sociaux aux certifications de branche dans les négociations sur les classifications montre en réalité une complémentarité évidente entre les deux types de certifications.

Donnons deux exemples typiques de cette complémentarité :

- dans certaines branches, la création de certifications de branche vise à assurer dans le cadre du contrat de professionnalisation une formation complémentaire à des jeunes déjà titulaires de diplômes professionnels (CAP, BEP ou bac pro) ;
- par ailleurs, alors que la reconnaissance des diplômes ne s'opère qu'au moment de l'accès à l'emploi, c'est-à-dire au moment de l'insertion dans l'entreprise des jeunes diplômés, la reconnaissance des CQP se produit certes, au moment de l'insertion professionnelle, mais également tout au long du déroulement de carrière des salariés en poste.

Les négociateurs de branche, en reconnaissant les diplômes comme la nomenclature des niveaux de formation de l'Éducation nationale, aménagent à l'usage de leurs mandats une norme externe qui a été construite par l'État certificateur.

Quand les acteurs sociaux des branches construisent des CQP intégrés à une politique de formation professionnelle destinée aux entreprises et aux salariés de la branche, ils élaborent une norme interne de qualification qui s'impose aux entreprises de la branche.

Comme l'expliquait Michèle Tallard, la reconnaissance des diplômes dans les conventions collectives donne toujours à voir la grille de classification et les hiérarchies professionnelles et salariales comme le résultat d'un compromis entre les organisations patronales et syndicales de la branche professionnelle.

Alors comment les dynamiques de négociations et la formation des compromis qui portent les évolutions que l'on a observées conduisent-elles à transformer plus largement le paysage des systèmes de classification ? Nous allons donc examiner trois configurations de branche pour répondre à cette question.

#### **4. Des évolutions révélant des logiques de branche : 3 illustrations**

La commande qui nous avait été faite par la DGESCO comportait l'observation de trois branches particulières, afin de mieux comprendre les évolutions de la place des diplômes, et a fortiori les évolutions des systèmes de classification dans certaines configurations de branche. Ces explications devaient rendre compte des jeux d'acteurs dans des contextes spécifiques de branches, des enjeux sur la qualification et de la construction des compromis sur différents aspects du système de classification.

Aussi, à travers le cas de trois branches professionnelles, je souhaite illustrer ici le fait que la négociation des systèmes de classification exprime des logiques propres aux branches. Que sont ces logiques de branches ?

- ce sont d'abord des logiques d'acteurs collectifs – les acteurs collectifs dont il s'agit étant les organisations d'employeurs et les organisations de salariés porteuses d'intérêts, de valeurs et de représentations collectives différentes des hiérarchies professionnelles et salariales<sup>3</sup>.
- ce sont ensuite des logiques plurielles parce que si ces branches adoptent de nouvelles grilles de classification entre les années 2004 et 2010 – elles appartiennent ainsi à cette « génération 2000 » des systèmes de classification à critères classants – elles le font pourtant sous des formes et pour des raisons différentes.

Autrement dit, il s'agit de montrer d'une part que ces négociations sont traversées par l'expression des enjeux et des intérêts propres à ses acteurs dans le registre de l'emploi et de la formation. Et d'autre part que la rencontre et la définition commune de ces enjeux constitue un élément actif du compromis<sup>4</sup>, sans pour

---

<sup>3</sup> L'espace conventionnel de la branche est aussi un espace social doté de représentations collectives, de croyances et de valeurs au sujet des intérêts liés aux professions, aux métiers, au travail et à l'emploi. Notre analyse ne pouvait donc pas se passer d'un registre tenant compte de cette réalité sociologique pour expliquer les évolutions des systèmes de classification, ce registre étant celui de la logique des acteurs collectifs. Ces logiques collectives et plurielles s'expriment sur la scène des négociations qui doivent résulter en un compromis acceptable. L'acceptabilité de ce compromis se traduit certes par une signature mais l'acceptabilité ou la non-acceptabilité, l'équilibre ou le déséquilibre du compromis qui institue la logique normative de la branche doivent être compris au travers de ces logiques plurielles de la branche professionnelle (note non développée à l'oral).

<sup>4</sup> Nous sommes donc au cœur de la définition de la qualification comme rapport social en examinant, sous un angle sociologique, la logique normative de la régulation des branches professionnelles.

autant préjuger d'un équilibre des avantages obtenus par les protagonistes dans l'aboutissement des négociations.

Pour commencer, ayons un regard rétrospectif sur la grande distribution. La révision du système de classification a été négociée après la fusion de 2 CCN distinctes en 2001 pour composer la CCN du commerce de gros et de détail à prédominance alimentaire. Le système issu de cette fusion organisait la progression salariale par la prise en compte de l'ancienneté acquise dans l'exercice de fonctions, dont une nomenclature permettait le repérage dans les postes existants dans les entreprises. La révision aboutit à l'avenant du 25 mars 2004 établissant la grille actuellement en vigueur qui correspond à un système unifié.

Dans quel contexte cette révision s'est-elle déroulée ?

Cette branche est connue pour une activité de négociation faible et un climat social tendu.

La régulation en matière de formation et d'emploi se réalise principalement au niveau des entreprises, notamment des grandes enseignes du commerce de détail qui emploient une majorité de femmes salariées à temps partiel et souvent peu qualifiées. Ces employeurs font des formations d'adaptation, des certifications d'entreprise et des CQP de branche ou interbranches les principaux outils de gestion des parcours.

L'enjeu de la négociation de la classification pour l'acteur patronal est de donner aux entreprises un cadre opératoire pour la mise en place de système de GRH flexible, adaptable aux modes de gestion et de management des enseignes ou se développent la polyvalence et la polyactivité. Il s'agit d'une logique procédurale : à partir d'un accord cadre qui définit au niveau de la branche les différentes fonctions des emplois, les entreprises appliquent les procédures de classement sur des référentiels d'emplois issus d'accords internes.

L'enjeu des organisations de salariés consiste à obtenir une reconnaissance salariale des compétences et fonctions occupées, indépendamment des métiers exercés. Estimant d'ailleurs que le développement de la polyvalence et de la polyactivité n'entraînait pas une reconnaissance salariale adéquate et suffisante des compétences exercées, la seconde OS de la branche n'a pas signée l'accord<sup>5</sup>.

Dans cette configuration, l'absence de références aux diplômes et aux CQP dans la grille de classification<sup>6</sup> se justifie amplement pour l'acteur patronal qui argue de la primauté de l'expérience sur le diplôme. Si la branche a construit une politique de formation prioritairement centrée sur la qualification ou la requalification des salariés du secteur, appuyée par des mesures de professionnalisation, par les CQP et par le développement de l'apprentissage, son système de classification est donc très dissocié des politiques de certification.

Seconde illustration avec la branche des industries et du commerce de la récupération, communément désignée comme branche de la récupération et du recyclage. Elle instaure en 2010 un nouveau système rompant avec l'usage d'une grille Parodi datant de 1984.

Le contexte dans lequel se situent les négociations est marqué par un développement économique des filières industrielles, de plus en plus encadrées par la normalisation et les référentiels environnementaux. D'où des besoins de compétences renouvelés, augmentés par des difficultés de renouvellement d'une main-d'œuvre vieillissante.

La dynamique négociatoire de la branche est marquée par un volontarisme paritaire (voir Dif-Pradalier ce numéro)<sup>7</sup>. Les enjeux définis par les acteurs patronaux et syndicaux de cette branche articulent donc la professionnalisation et la qualification des salariés au problème de l'attractivité des métiers, qui sont peu connus ou mal perçus par l'opinion. La gestion des parcours professionnels dans une logique de qualification doit donc permettre la progression salariale des ouvriers non diplômés et peu qualifiés mais aussi présenter un attrait pour les jeunes diplômés.

---

<sup>5</sup> On note aussi que subsistent des critiques syndicales selon lesquelles les CQP et certifications d'entreprises constituent davantage des instruments d'intégration et d'adaptation des salariés que des vecteurs de promotion salariale et de mobilité.

<sup>6</sup> Hormis avec une seule formule de portée générale selon laquelle « la fonction requiert le diplôme de la spécialité ou une expérience équivalente acquise par apprentissage ». Cette formule est énoncée en ce qui concerne l'ouvrier professionnel de fabrication (niveau III) : boucher, pâtissier, poissonnier... Cet éventuel ajustement de la classification à une qualification de la personne, par des termes évoquant la détention d'un diplôme correspondant au poste (ou d'une expérience), n'est donc utilisé que marginalement.

<sup>7</sup> Dans la construction d'une politique de formation initiale et continue, dans la structuration au niveau territorial d'un appareil de formation et dans l'élaboration de certifications paritaires de branche et la création de diplômes.

Quels enjeux ? La conception des qualifications de branche et l'analyse des emplois-repères dans les entreprises du secteur, représentées par la FEDEREC, ont été centrales afin de définir et construire des filières de formation qualifiante adossées à des familles professionnelles.

L'élaboration des fiches-métiers et des emplois-repères comme outils de classification va donc étayer la construction du compromis, sous l'influence d'une intervention de consultants typique de celle qu'évoquait Michèle Tallard en introduction.

Mais l'adoption d'une grille à critères classants par la branche n'est pas en réalité l'innovation majeure apportée au système de classification.

L'innovation réside dans l'adoption et le recours aux seuils d'accueil pour les diplômés et aux garanties de classement pour les titulaires de CQP.

Ces règles négociées résultent de la convergence des prétentions des négociateurs autour de la reconnaissance de l'expérience professionnelle validée par une certification et de la création toute autant nécessaire de modalités automatiques de progression dans les premiers coefficients de la grille.

Bref, le système de classification refondu par la branche de la récupération se situe parmi ceux des branches industrielles, petites ou grandes, et des services, où la reconnaissance des diplômes et de l'expérience – c'est-à-dire de la qualification personnelle, est fortement intégrée dans la grille.

Toutefois sur la question de la définition de seuils d'accueils associés aux diplômes, les termes d'un compromis n'ont pas été trouvés entre toutes les organisations, notamment pour la deuxième organisation de salariés de la branche, qui regrette un déni des compétences propres aux métiers de filières dans les qualifications conventionnelles et pour l'organisation syndicale des cadres, qui estime inacceptable l'absence d'un critère de classement dédié au management.

L'histoire récente de la branche des cafeterias et chaînes assimilés ou restauration collective en libre-service – dont la CCN est issue d'une scission d'avec la branche HCR en 1997 –, est marquée par ce tremplin négociatoire qu'a constitué l'accord du 24 juillet 2009 déclinant le contrat d'avenir. Seront signés par la suite un avenant formation, un accord de branche relatif à la mise en place d'une CPNEFP et un avenant sur les classifications professionnelles.

L'enjeu de ces accords et avenants pour l'acteur patronal qui les impulse est de parachever l'autonomie formelle de la branche vis-à-vis de celle des HCR, ce qui implique d'établir avec les organisations de salariés un compromis devant rester favorable aux employeurs indépendants qui vont constituer une partie de la base professionnelle.

L'enjeu principal des négociations relatives aux classifications, à l'insertion et à la formation est aussi d'établir des conditions d'attractivité et de fidélisation non seulement des employés, c'est-à-dire des agents de restauration, mais surtout pour les agents de maîtrise très mobiles.

Les organisations de salariés situent principalement leurs enjeux dans le registre de la reconnaissance salariale de l'expérience professionnelle et de la revalorisation des métiers.

La proximité des négociateurs syndicaux avec les réalités du travail et les pratiques professionnelles leur donnent des atouts pour défendre certains métiers face au tropisme de l'organisation du travail vers la polyvalence qu'ils jugent trop accentuée.

La recherche de complémentarité entre le système de classifications et la politique salariale de la branche s'exprime alors dans des revendications qui articulent l'obtention des CQP et la revalorisation des bas salaires. Pour répondre à ces enjeux, la transposition du système de classification des HCR dont s'inspirent les négociateurs nécessite un ajustement.

Cet ajustement va s'opérer autour de l'objectif convergent des organisations d'employeurs et de salariés de reconnaissance des qualifications professionnelles afin de faciliter la mobilité professionnelle.

Il s'agit de doter ces acteurs de règles et des dispositifs permettant de qualifier une main-d'œuvre relativement peu formée aux métiers, lutter contre le *turn-over* et construire des parcours professionnels à l'aide de CQP multiprofessionnels (les CQPIH) ou spécifiques (les CQP RCLS, dans un jeu de

complémentarité/substitution), qui vont jalonner la progression dans la grille de classification.

De ce point de vue, ce système qui fait la part belle au CQP se distingue donc bien de celui de la branche de la grande distribution qui n'accorde pas de reconnaissance conventionnelle à ses certifications paritaires.

Ce système de classification nous apparaît illustrer une tendance plus importante dont on observe le renforcement au cours des années 2000.

Cette tendance s'exprime en effet dans un ensemble de branches qui ont négocié ou renégocié leur classification dans la dernière décennie en traitant directement des questions spécifiques d'emploi et de requalification des salariés à partir de grilles cadres, voire d'accords de méthode.

Dans leurs dynamiques négociatoires, certaines branches des services vont jusqu'à construire la structure de la grille uniquement sur la reconnaissance des CQP et à définir ainsi des filières de progression professionnelle entièrement adossées sur la reconnaissance et la validation des acquis.

Dans ces branches, diplômes et CQP construisent de manière complémentaire les hiérarchies professionnelles et les niveaux de connaissance sont presque systématiquement associés aux niveaux de l'Éducation nationale.

On a observé que nombre de ces grilles établissent des liaisons entre les niveaux de formation et les fonctions de l'emploi ou « fonctions repères », liaisons établies à travers la reconnaissance des CQP. D'ailleurs, la construction de ces grilles montre une certaine conformité dans la présentation des hiérarchies professionnelles et la définition de fonctions repères.

C'est une différence majeure entre ces branches des services qui construisent leurs hiérarchies sur la définition de fonctions repères et celles de l'industrie où la logique de métier transparaît dans l'appellation des emplois.

## **Conclusion**

Nous pouvons résumer les principaux constats auquel nous avons abouti au terme de l'étude.

On observe une continuité de la reconnaissance des diplômes dans les classifications dans une nouvelle séquence de négociations, mais aussi des inflexions

- le diplôme reste un élément de structuration ou de référence des systèmes de classification dans une grande diversité de configurations de branche
- ...et il est donc associé à des garanties salariales.

Ce sont donc des évolutions sans révolution car les acteurs sociaux qui ont négocié leur système de classification au cours des années 2000-2010 n'ont pas engagé le diplôme sur la voie d'un déclin.

Des inflexions sont perceptibles dans les relations compliquées que l'on connaît entre qualification et compétences.

Primo, loin de signifier une substitution radicale du premier terme par le second, la diffusion des grilles à critères classants peut aussi s'accompagner de modalités de reconnaissance solide des diplômes.

Secundo, le développement des certifications de branche et des certifications interbranches s'effectue en réponse à des logiques propres aux branches et à des ensembles de professions plus vastes, cherchant à mieux articuler formation initiale et formation continue.

*In fine*, ce sont bien des enjeux transversaux en matière d'emploi et de qualification, aujourd'hui dominés par le thème de la sécurisation des parcours, qui trouvent des solutions négociées dans un espace de régulation spécifique.

## **Bibliographie**

Caillaud P., Quintero N., Sechaud F. (2013), *Quelle reconnaissance conventionnelle des diplômes dans les relations formation emploi ? La place, le statut et le rôle des diplômes dans les conventions collectives : enquête sur des négociations récentes*, CPC Études, n° 2, 335 p.

Caillaud P., Quintero N., Sechaud F. (2015), « La reconnaissance des diplômes dans les classifications de branches : Des évolutions sans révolution », *Bref du Céreq*, n° 339, 4 p.





## Échanges avec la salle

**Anne-Marie Blandeau**, directrice d'un cabinet de recrutement et d'un centre de formation aux Antilles Guyane (ACFORE Consultants Antilles Guyane)

J'ai été interpellé par la problématique des critères classants. Compte tenu de la configuration de notre territoire qui compte 85 % d'entreprises de un à vingt salariés, n'ayant pas de service des ressources humaines et dont la réflexion sur la gestion des parcours et des emplois est très faible, nous avons ouvert un cabinet de recrutement en y intégrant une analyse des compétences pour permettre aux candidats, diplômés ou non, de pouvoir répondre aux offres d'emploi. Cette ouverture par les compétences nous a amené à étudier la grille des critères classants de Fleishman qui recourt aux compétences de technicité, communication, contribution, management... Cette démarche nous permet d'éviter de recruter seulement par le diplôme et de stigmatiser certains candidats. Je souhaitais apporter ce témoignage d'une adaptation de l'ingénierie des recrutements à un territoire sur lequel, l'UDE-Medef a identifié, fin 2014, 5 000 offres d'emploi encore non pourvues. Sur un territoire qui compte 30 % de demandeurs d'emploi, n'est-ce pas aberrant et contradictoire ? Comment régler ce problème ?

**Michèle Tallard**

Le recours à des outils ou des dispositifs fondés sur les compétences comme certains systèmes de grilles à critères classants permet en effet de valoriser les compétences de ceux qui n'ont pas de diplôme. La tendance dans ces dernières années à construire plutôt des CQP tournés vers l'employabilité relève de cette même logique de détection et valorisation des compétences.

**Arnaud Farhi**, directeur du pôle Expertise Iperia

Iperia travaille au service des branches des assistants maternels et des salariés du particulier employeur. À cet égard, je souhaitais revenir sur l'interaction État/branches, notamment à propos du socle de connaissances et de compétences professionnelles. Certains estiment que ce socle correspond au niveau minimal de fin d'études, et d'autres pensent que son niveau est encore trop élevé pour de nombreux de salariés. Qu'en pensez-vous ?

**Pascal Caillaud**, chargé de recherche CNRS, laboratoire Droit et changement social, centre associé au Céreq Nantes

C'est bien parce qu'il existe une différence que les deux socles de l'Éducation nationale et des partenaires sociaux diffèrent. Ce qui est attendu d'un individu à la sortie du système éducatif et ce qui est considéré comme le minimum nécessaire pour s'insérer sur le marché du travail provoque une tension déjà ancienne. Cette tension avait pu être constatée lorsque les partenaires sociaux avaient instauré, par la négociation, une formation qualifiante différée qui exigeait un abondement de l'État. Leur raisonnement était le suivant : pourquoi devrions-nous financer sur les fonds de la formation professionnelle continue ce que l'État n'a pas réussi à faire dans le cadre de la scolarité obligatoire ? Mais pour l'État, la réponse est claire : une fois qu'un individu est sorti du système de formation initiale, il relève de la formation continue. C'est le résultat du compromis historique de 1971 qui a abouti à la création d'un marché de la formation. L'État considère que la formation professionnelle ne concerne plus ses missions. Le socle est un nouvel exemple de ces frictions. Reconnaissons que la cohabitation de deux socles de connaissances et compétences génère une certaine illisibilité. Ces deux socles ont en effet énormément de points communs. Le socle des partenaires sociaux diffère par exemple sur l'aptitude à travailler en équipe. Mais, la maîtrise de la langue française et du calcul sont les deux compétences mises en avant sur les deux socles.

**Catherine Nasser**, directrice de Défi métiers, le Carif-Oref francilien

Vos interventions montrent que les partenaires sociaux sont au centre du jeu, notamment à travers l'élaboration des listes éligibles au compte personnel de formation (CPF) et l'élaboration des certificats de qualification professionnelle (CQP). Même si la loi est intervenue en ce qui concerne par exemple la création du CPF, quelle est la place de l'État ? Est-ce qu'il régule, est-ce qu'il négocie ? Et, à un moment où l'on évoque un État stratège, quel sera son rôle par rapport à celui des partenaires sociaux et des autres

collectivités territoriales ? D'autre part, en ce qui concerne la place des certifications, je me suis demandé si vous aviez examiné la façon dont se construisent, non pas les diplômes parce que la procédure est connue et réglementée, mais les CQP ou d'autres certifications, et quel est le rôle d'acteurs dont vous avez très peu parlé : les consultants ? Ils sont en effet en train de faire émerger un marché de la certification. Enfin, la relation formation-certification est rendue presque obligatoire dans le cadre de la mise en place du CPF. Les organismes de formation qui ne délivrent pas de certification ont-ils un avenir ?

### **Pascal Caillaud**

Selon moi, la loi de 2002 et le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) sont à l'origine du marché de la certification. Ce marché est en plein essor. Le socle de connaissances et de compétences professionnelles y figurera ainsi, puisqu'il sera certifié, ainsi que les certifications et habilitations correspondant à des compétences transversales exercées en situation professionnelle qui seront progressivement inscrites à l'inventaire du RNCP. D'un modèle à trois certifications, nous sommes passés à un modèle à cinq certifications. Nous sommes bien aujourd'hui dans un marché de la certification, distinct de celui de la formation. L'avenir des organismes de formation qui ne certifient pas me paraît compliqué.

### **Michèle Tallard**

J'ai parlé de coproduction des règles pour évoquer une certaine imbrication entre le rôle de l'État et celui des partenaires sociaux. Ils interviennent bien souvent dans le même type de commissions et partagent souvent des choix assez proches. Pour autant, des choix stratégiques sont fait par chaque type d'acteurs, notamment les organisations d'employeurs dans les branches professionnelles lors de la construction des certifications en fonction d'une certaine vision de l'avenir de l'activité, ou encore l'État lors de la négociation des objectifs de la politique contractuelle. En ce qui concerne les consultants, leur rôle va effectivement en s'amplifiant et la question de l'appropriation par les acteurs de branche des apports de connaissance qu'ils peuvent faire se pose. Par ailleurs, l'instauration d'un marché de la certification est un risque certain, mais n'oublions pas que le rôle des organismes de formation était déjà extrêmement important dans la construction des certifications, avant même la création du CPF.

### **Fred Séchaud**, sociologue, chargé d'études au Céreq

À propos du rôle des cabinets de consultants dans la construction des certifications et des systèmes de classification, nous avons observé dans certaines branches que ceux-ci intervenaient systématiquement pour accompagner les négociateurs dans la construction des certifications ou dans celle de la grille. Dans ce cas, il existe différents degrés de paritarisme dans cette implication. En effet, il arrive parfois que des représentants d'une organisation de salariés qui connaissent bien les métiers de la branche modèrent quelque peu les approches générales des consultants. La boîte à outils de ces derniers a pu faire ses preuves ailleurs, mais elle demande forcément une adaptation aux réalités du travail et de l'emploi dans les entreprises de la branche dans laquelle ils interviennent. C'est bien la qualité de l'analyse du travail qui détermine l'acceptabilité des produits de cette collaboration entre des acteurs professionnels et des acteurs paritaires.

**Comment les branches construisent-elles  
leurs politiques emploi-formation ?**

---



# Formes de régulation et formes de mobilisation des instances paritaires : une conjugaison singulière

*Maël Dif-Pradalier*

Cette contribution vise à présenter les résultats d'une étude qualitative sur le rôle des branches professionnelles en matière de relais des politiques d'emploi et de formation. Il s'agit d'une étude qui a été conduite par le Céreq<sup>1</sup> à la demande de la DGEFP<sup>2</sup> en 2013-2014, soit à la veille de la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle (consécutive à l'ANI de décembre 2013 puis à la loi sur la formation professionnelle du 5 mars 2014).

Sur la base de trois études de cas dans trois branches différentes (chimie, recyclage-récupération et restauration rapide) et d'une analyse transversale de ces trois branches, ce travail empirique vise à appréhender les dispositifs existants en matière de politique emploi-formation au niveau des branches professionnelles.

De manière concertée avec la DGEFP, les branches professionnelles ont été choisies de manière délibérément contrastée (voir encadré).

Notre propos va se développer en trois temps. Afin de comprendre comment les acteurs sociaux d'une branche construisent une politique emploi-formation et investissent les instances paritaires de branche, notre première partie va d'abord revenir sur la manière avec laquelle ces acteurs sociaux produisent les règles qui vont s'appliquer dans ce champ, en un mot, comment ils vont réguler la branche en matière d'emploi-formation. Dans une seconde partie, nous allons rapidement présenter les trois instances qui assurent le pilotage et la mise en œuvre des politiques emploi-formation au niveau de chaque branche professionnelle (CPNEFP, OPMQC et OPCA). Enfin, dans une troisième partie, nous allons voir que même si les missions de ces trois instances sont formellement les mêmes, elles se déclinent en réalité de manière singulière dans chacune des branches étudiées, en fonction du contexte et des enjeux emploi-formation propres à chaque branche.

---

<sup>1</sup> D'Agostino A., Dif-Pradalier M., Quintero N., « Diversité des branches professionnelles en matière de politiques d'emploi et de formation », Céreq, *Net.Doc.*, n° 135, 2015, 140 p.

<sup>2</sup> Un glossaire des abréviations utilisées se trouve à la fin de cette contribution.

## QUELQUES REPÈRES SUR LES TROIS BRANCHES PROFESSIONNELLES ÉTUDIÉES

Industries chimiques	Industries du recyclage et de la récupération	Restauration rapide
« Grande » branche (+200 000 salariés)	« Petite » branche (26 000 salariés)	« Grande » branche (+170 000 salariés)
Effectifs en baisse (contexte de restructuration)	Effectifs en hausse (branche en voie de structuration)	Effectifs en hausse (enjeu d'attractivité et de communication)
Un marché orienté « Business to Business » et un encadrement désormais majoritaire (ouvriers et employés sont 32 % contre 50 % dans l'ensemble de l'industrie)	Transformation du modèle productif traditionnel composé de petites structures familiales (ferrailleurs) et évolutions technologiques récentes	Poids des grandes enseignes, en particulier du hamburger
Rôle moteur de l'organisation patronale (UCI) et recours ancien aux dispositifs contractuels avec l'État (CEP, ADEC, EDEC, GPECT)	Changement récent d'OPCA (2014) et prolongement d'un ADEC (2011-2016)	Fonctionnement en « commission mixte paritaire » (présence de l'État et du ministère du Travail pour faciliter les négociations entre les différentes parties)
Main-d'œuvre stable et salaires totaux plutôt intéressants	Professionnalisation en cours et tournant du Grenelle de l'environnement en 2007 (nouvelles réglementations environnementales)	Main-d'œuvre peu qualifiée, <i>turn-over</i> important, conditions de travail réputées difficiles

### 1. Politique emploi-formation et régulation de branche : des formes de régulation différentes

Comprendre comment les acteurs sociaux d'une branche construisent une politique emploi-formation et investissent les instances paritaires de branche nécessite d'avoir en tête la manière avec laquelle ces mêmes acteurs sociaux produisent les règles qui vont s'appliquer dans ce champ, en un mot, comment ils vont réguler la branche en matière d'emploi-formation.

Dans les trois branches étudiées, on constate des orientations différentes en matière de politique emploi-formation, ce qui s'explique par des dynamiques de négociation différentes dans chacune d'entre elles ainsi que sur la perception et la construction d'enjeux également différents.

Tout d'abord, et de manière schématique, des enjeux d'anticipation des problématiques de gestion des compétences et de gestion des espaces de mobilité des salariés (au sein de la branche mais aussi entre branches) dominent dans la branche de la chimie. Dans ce cadre, la formation est appelée à jouer un rôle déterminant et stratégique selon les acteurs de branche. Elle est appréhendée dans une acception large : formation initiale, formation continue et politique de certifications. La régulation de branche est forte en matière de formation et les accords conclus (par exemple celui sur la GPEC) sont avant tout procéduraux.

Dans la branche des industries du recyclage et de la récupération, les acteurs sociaux de la branche mettent en avant des enjeux de professionnalisation des salariés et des structures RH des entreprises et d'une manière plus globale, il s'agit pour eux de structurer une politique de formation de branche. Ici aussi, la régulation est forte et deux problématiques principales sont mises en avant : d'un côté, le renouvellement de la main-d'œuvre et l'attractivité de la branche ; de l'autre, la reconnaissance des qualifications acquises via la formation « sur le tas » des salariés.

Dans la branche de la restauration rapide, qui fonctionne, rappelons-le, en commission mixte, l'activité conventionnelle est centrée sur les thèmes des salaires, des conditions d'emploi et de la prévoyance. La régulation en matière de formation y est plutôt faible (les enjeux sont ceux de l'adaptation des salariés aux process de production et au respect des normes réglementaires en matière d'hygiène alimentaire, le tout, dans un contexte productif caractérisé par une forte rotation du personnel). Cette régulation est par ailleurs

avant tout renvoyée aux grandes enseignes qui disposent d'organismes de formation maison et de modules de formation et de certifications dont la reconnaissance est cependant limitée au périmètre de ces seules enseignes.

## 2. La structuration de la branche professionnelle et les instances mobilisées dans le champ emploi-formation

Comprendre les politiques emploi-formation au niveau des branches nécessite d'avoir en tête les trois instances qui en assurent le pilotage et la mise en œuvre. Ces trois instances sont respectivement la CPNEFP, l'OPMQC et l'OPCA.

Pour aller au-delà des sigles, la CPNEFP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle) est l'instance pivot et de pilotage de la politique emploi-formation de chaque branche. Créée en 1969, cette instance paritaire examine les besoins en qualifications des entreprises de la branche et formule des recommandations en matière d'emploi et de formation.

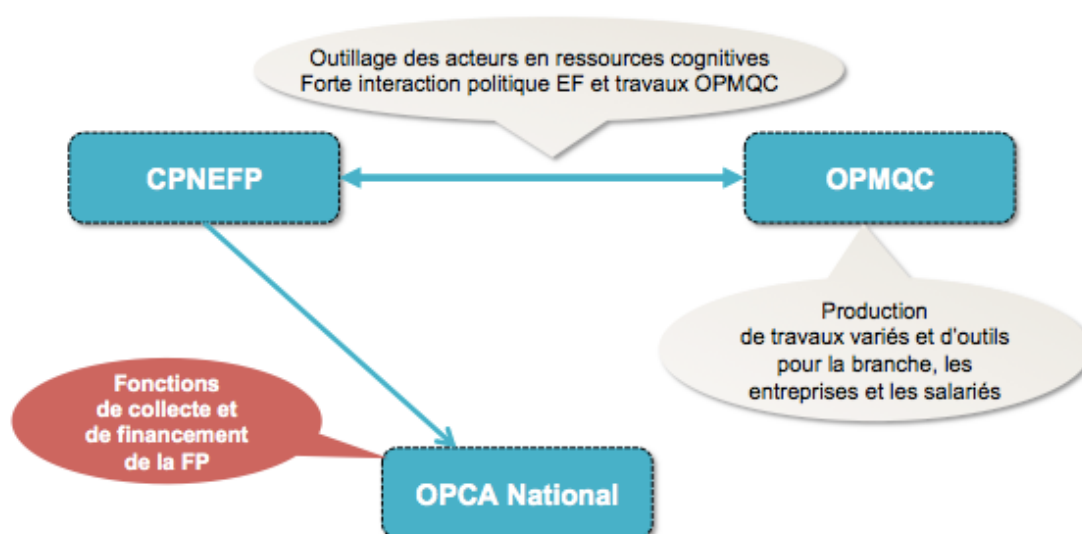
De son côté, l'OPMQC (observatoire des métiers, des qualifications et des compétences) est un opérateur qui a été mis en place avec l'ANI de 2003. Placé sous l'autorité de la CPNEFP, il est piloté paritairement (via son comité paritaire de pilotage de l'observatoire) et est outil de production de connaissances au service des acteurs sociaux (organisations patronales et syndicales, entreprises, salariés). Il remplit quatre missions essentielles : étudier, anticiper, orienter et informer.

L'OPCA (organisme paritaire collecteur agréé), quant à lui, est une instance qui a été réformé deux fois depuis 1995. Il met en œuvre la politique de formation de la branche définie par la CPNEFP via la section professionnelle paritaire (SPP) qui la représente et ses missions classiques sont celles de collecte et de gestion des fonds de la formation, mais aussi d'ingénierie et de financement de la formation.

Au final, même si les missions de ces trois instances sont formellement les mêmes d'une branche professionnelle à une autre, nous allons voir qu'elles se déclinent en réalité de manière singulière dans chaque branche, en fonction du contexte et des enjeux emploi-formation propres à chaque branche. Nous allons maintenant illustrer ce constat au travers des trois configurations que l'on a étudiées.

## 3. Les configurations dans chacune des trois branches professionnelles

### 3.1. La branche des industries chimiques



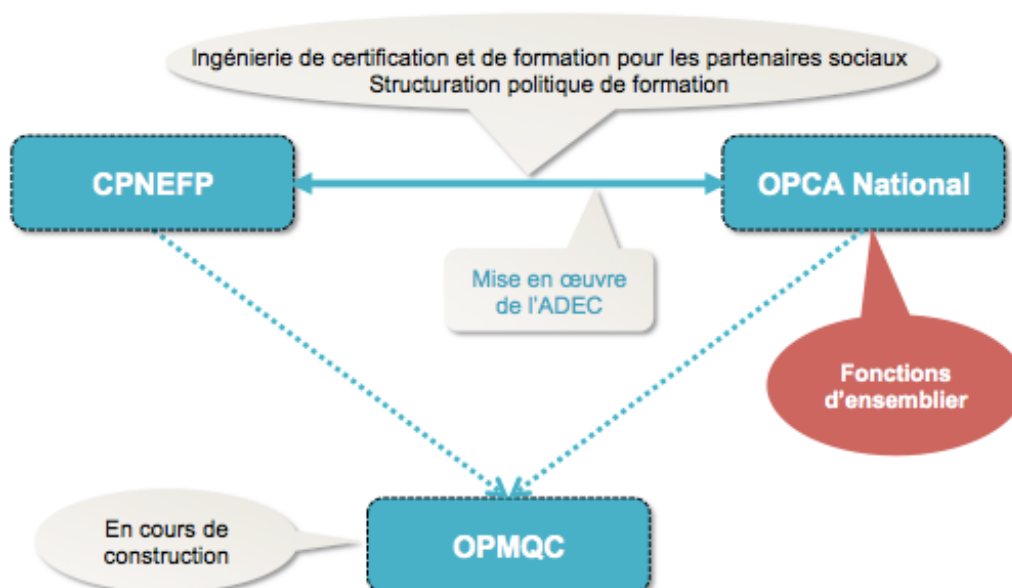
Dans cette branche, les acteurs sociaux expriment une volonté de construction d'une expertise collective pour anticiper les problématiques de gestion des compétences et d'organisation des mobilités entre entreprises au sein de la branche mais aussi entre entreprises de branches connexes. Dans ce contexte, la formation revêt un caractère stratégique : les acteurs sociaux en font un levier déterminant de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation des parcours des salariés.

Il y a eu ainsi rénovation ou création de certifications (notamment de certificats de qualification professionnelle ou CQP) et l'élaboration de passerelles entre les certifications de la branche et celles de branches connexes (comme avec la branche de l'industrie pharmaceutique par exemple).

Le moteur de cette dynamique est l'axe constitué de la CPNEFP d'un côté (instance politique de pilotage paritaire) en interaction avec l'OPMOC de l'autre (hébergé par l'organisation patronale). L'observatoire accompagne les acteurs de branche dans la définition de la politique emploi-formation de la branche en réalisant des travaux variés et construit des outils de politique emploi-formation au service des entreprises et des salariés tels que des cartographies des métiers et des compétences, un répertoire des certifications professionnelles ou encore la construction de passerelles entre certifications et métiers. La mobilisation répétée des dispositifs publics de politique contractuelle (contrat d'études prospectives, EDEC) a en outre facilité le développement de cet outillage.

Dans cette configuration, l'OPCA reste centré sur des fonctions de collecte et gestion des fonds de la formation professionnelle mais aussi d'accompagnement des entreprises.

### 3.2. La branche des industries du recyclage-récupération



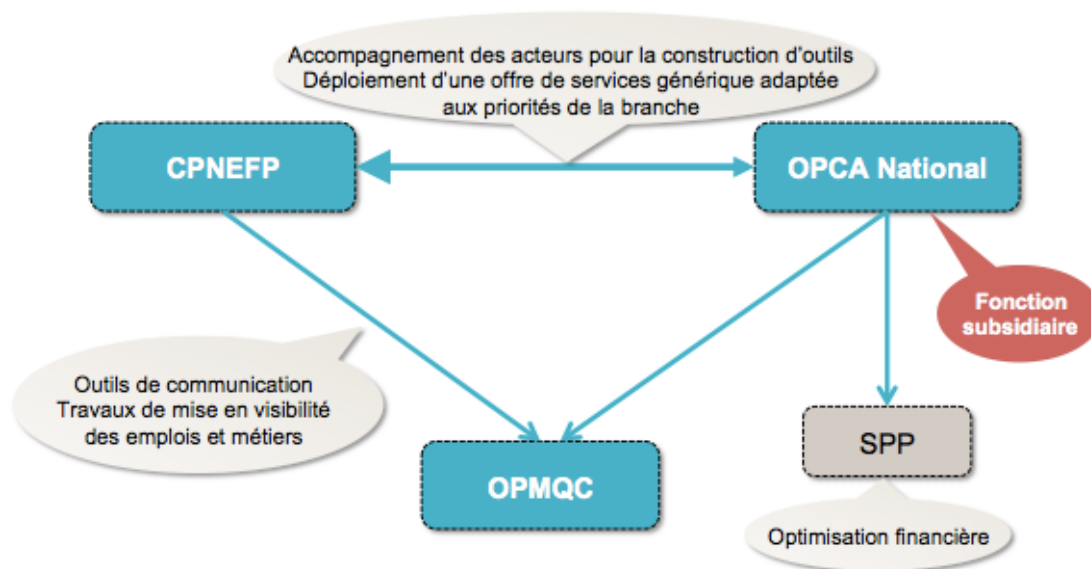
La deuxième configuration, que l'on retrouve dans la branche du recyclage-récupération, répond à des enjeux de professionnalisation des services RH des entreprises (notamment des TPE/PME) mais aussi de professionnalisation des salariés. Rappelons-le, cette branche est jeune et en croissance rapide et doit adapter les métiers traditionnels du tri et du recyclage aux évolutions technologiques et aux nouvelles contraintes réglementaires, notamment en matière d'environnement (en particulier depuis le Grenelle de l'environnement de 2007 qui a été un véritable tournant).

Comme dans la branche de la chimie, la formation joue ici un rôle stratégique, mais à la différence de la chimie, la construction d'une politique emploi-formation est venue ici buter sur une faible structuration de l'offre de formation. Les priorités des acteurs de cette branche ont donc été ici de structurer l'appareil de formation et de construire un réseau de CFA, de construire une offre de formation pour l'ensemble de la filière de formation, de réviser des CQP.



Cette dynamique s'est appuyée ici sur l'axe CPNEFP-OPCA, avec un OPCA qui joue un rôle d'ensemblier (au sens où la branche s'appuie sur les services de proximité de l'OPCA afin d'atteindre et de mobiliser les entreprises dans les territoires et de structurer leurs liens avec les offreurs de formation et les acteurs institutionnels locaux). Au moment de notre étude, l'OPMQC était en cours de montage et de création du fait du changement alors récent d'OPCA (effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2014), ce qu'illustrent les pointillés sur le schéma ci-dessus.

### 3.3. La branche de la restauration rapide



La troisième configuration illustre la volonté prioritaire des acteurs de branche de rechercher l'adaptation des salariés au process de travail dans un contexte de renouvellement important des effectifs. Cette configuration est ici illustrée par la branche de la restauration rapide, au sein de laquelle la politique emploi-formation s'inscrit dans une logique plus générale de subsidiarité consistant à laisser les entreprises libres de développer leurs propres outils en fonction des orientations décidées en interne.

Du fait de cette autonomie des politiques d'entreprise, la politique de la branche de la restauration rapide en matière de formation est réduite : elle se limite à la création d'un certificat d'aptitude et d'un CQP, dont l'inscription au RNCP afin de le rendre accessible par la VAE concentrait au moment de l'étude l'essentiel des travaux de la CPNEFP.

Pour les grandes enseignes, qui disposent d'assez de ressources en interne pour développer leur propre politique de formation, la préoccupation principale est l'optimisation financière du plan de formation, d'où la forte implication des responsables de formation des grandes enseignes dans la SPP de l'OPCA.

Dans cette configuration, l'OPCA assume une fonction subsidiaire : il accompagne les acteurs de branche dans la construction des outils que ces derniers souhaitent développer mais il doit aussi représenter la branche, qui ne dispose pas d'une représentation territoriale, pour atteindre les entreprises en leur proposant les outils existants (qui restent cependant modestes et génériques en ce sens qu'il ne s'agit pas d'outils propres à la branche).

L'OPMQ, de son côté, est abrité par l'OPCA, et est essentiellement mobilisé sur des enjeux de communication: à la fois sur des travaux de mise en visibilité des emplois de la branche (panorama statistique et répertoire métiers) et sur la diffusion auprès du grand public via un site internet.

## Conclusion

En guise de conclusion et pour ouvrir à la discussion, nous avons retenu en particulier quatre points qui méritent selon nous d'être soulignés.

Premièrement : notre étude fait le constat d'une diversité des politiques de soutien des branches aux entreprises (orientations, dynamiques, enjeux, services) malgré un cadre formel identique (en effet, chaque branche dispose des mêmes instances censées remplir les mêmes fonctions).

Deuxièmement : à l'heure où la fonction d'appui aux entreprises des branches est affirmée mais aussi dans un contexte de volonté de rationalisation et de limitation du nombre des branches professionnelles, la question de la pertinence du rôle de la branche ne peut être réduit à son activité conventionnelle (c'est-à-dire au nombre d'accords produits et signés) ni à sa taille.

Troisièmement : en guise d'ouvertures, notre étude pose la question (de l'effectivité) du recours des entreprises aux services proposés par les branches, question qui n'a pas été traitée de manière approfondie dans cette étude.

Enfin, et quatrièmement, en plus du type d'accompagnement des entreprises par les branches professionnelles, cette étude interroge en miroir le type d'accompagnement et/ou de soutien des branches par les pouvoirs publics y compris au niveau territorial.

## Bibliographie

Besucco N, Tallard M. et Lozier F. (1998), *Politique contractuelle de formation et négociation collective de branche*, Paris, La documentation française.

D'Agostino A. et Delanoë A. (2012), « Les observatoires prospectifs des métiers et des qualifications : des outils pour agir », Céreq, *Bref*, n° 297-2.

D'Agostino A., Dif-Pradalier M., Quintero N. (2015), « Diversité des branches professionnelles en matière de politiques d'emploi et de formation », Céreq, *Net.Doc*, n° 135.

D'Agostino A., Dif-Pradalier M., Quintero N. (2015), L'appui des branches professionnelles aux entreprises : trois logiques d'action, Céreq, *Bref*, n° 338.

Duclos L. Groux G. et Mériaux O (2009), *Les nouvelles dimensions du politique. Relations professionnelles et régulations sociales*, Paris, Editions LGD.

Jobert A. (2000), *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires*, Toulouse, Octarès.

Jobert A. (2003), « Quelles dynamiques pour la négociation collective de branche ? », *Travail et Emploi*, n° 95, p. 5-26.

Jobert A. et Tallard M (1995), « Diplômes et certification de branches dans les conventions collectives », *Formation Emploi*, n° 52, p. 113-149.

Jobert A. et Tallard M. (1997), « Politiques de formation et de certification des branches professionnelles en France », in Möbus M. et Verdier E. (éds), *Les diplômés professionnels en Allemagne et en France. Conception et jeux d'acteurs*, Paris, L'Harmattan.

Jobert A. et Tallard M. (2001), « Les débats sur la qualification dans les négociations collectives (1950-1970) », *Éducation permanente*, n° 149, p. 113-134.

Saglio J. (1991), « La régulation de branche dans le système français de relations professionnelles », *Travail et Emploi*, n° 47, p. 26-41.

Sechaud F. (2012), « Le mandataire social, alliage du technicien et du représentant syndical », *Céreq, Bref*, n° 300-2.

Tallard M. (2004), *Action publique et régulation de branche de la relation salariale*, Paris, L'Harmattan.

Tallard M. et Vincent C. (2014), « Les branches professionnelles sont-elles toujours un lieu pertinent de négociation des normes d'emploi ? », *Droit social*, n° 3, p. 212-213.

## **Glossaire**

ADEC : Action de développement des emplois et des compétences

ANI : Accord national interprofessionnel

CEP : Contrat d'étude prospective

CFA : Centre de formation des apprentis

DGEFP : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle

EDEC : Engagement de développement des emplois et des compétences

CPNEFP : Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle

CQP : Certification de qualification professionnelle

GPEC : Gestion des emplois et des compétences

OPCA : Organisme paritaire collecteur agréé

OPMQC : Observatoire des métiers, des qualifications et des compétences

RNCP : Répertoire national des certifications professionnelles

SPP : Section professionnelle paritaire

VAE : Validation des acquis de l'expérience



## Table-ronde : les enjeux de la construction des politiques de branche et de l'implication des acteurs

**Jacques Freyssinet**, professeur émérite (Université Paris 1)

Il est frappant de constater que dans les différentes branches, nous avons les mêmes systèmes d'institutions paritaires (les Commissions paritaires nationales de l'emploi/CPNE, les organismes paritaires collecteurs agréés/OPCA, les observatoires paritaires des métiers et des qualifications/OPMQ), le même type de rapport à l'État, que cela passe par les engagements de développement des emplois et des compétences (EDEC) ou les contrats d'études prospectives (CEP). Nous avons le même investissement dans la construction de CQP. Spontanément, une sorte d'homologie des branches professionnelles est ainsi recrée. Mais les acteurs s'emparent de ces institutions de manière totalement différentes en fonction de leurs stratégies respectives. Ils évoluent dans un environnement qui impose un certain nombre de contraintes. Entre eux existe un rapport de force qui ouvre des espaces de conflit ou de compromis. Ce sont ces histoires parallèles et originales qui sont racontées dans les monographies du Céreq, et que nous allons voir maintenant présentées par les acteurs eux-mêmes. La prise de parole de ces acteurs constitue en effet tout l'intérêt de cette table-ronde. Ils vont nous décrire comment leurs organisations, patronales ou syndicales, conçoivent l'utilisation de ces différentes institutions ou différents dispositifs mis à leur disposition.

**Laurent Selles**, directeur du département social, emploi, formation de l'Union des industries chimiques (UIC)

La branche des industries chimiques regroupe 200 000 salariés. Elle fédère quatre organisations patronales : l'UIC que je représente (la plus importante, avec à peu près 150 000 salariés), et d'autres organisations en aval, notamment les cosmétiques et les corps gras (huiles, cierges et bougies). Il s'agit d'un secteur extrêmement diversifié, qui comprend à la fois la chimie lourde et des secteurs beaucoup plus spécialisés. Cette branche a construit un dialogue social depuis très longtemps (sa convention collective date de plus de 60 ans), et nous avons assisté une sédimentation des accords et des règles qui ont conduit au fonctionnement de notre branche. Les industries chimiques représentent 8 % de l'effectif de l'industrie en France, 80 milliards de chiffres d'affaires, une balance commerciale positive vis-à-vis de l'exportation, et nous sommes, avec l'aéronautique, un des secteurs les plus exposés à la concurrence internationale.

Ce secteur a des particularités propres. Nous ne sommes pas représentés par des grands groupes même si certains sont particulièrement emblématiques (Air Liquide, L'Oréal...). D'autre part, nous avons un tissu de PME important : 92 % de nos entreprises emploient moins de 200 salariés. Ces premiers éléments marquent de leur empreinte nos négociations collectives. D'autre part, l'emploi dans les industries chimiques est particulièrement technique : nous avons un tiers d'ouvriers, un tiers d'agents de maîtrise et techniciens et un tiers d'ingénieurs et cadres. Les compétences techniques sont extrêmement présentes, les questions de sécurité également. Tous ces éléments sont à prendre en compte dans la vie du dialogue social que nous menons avec les organisations syndicales.

Au cœur de la branche, nous retrouvons les partenaires sociaux qui négocient et fixent le cadre général de la politique de la branche. Ils sont aidés par des instances qui se réunissent régulièrement. La commission paritaire nationale de l'emploi qui met en pratique la politique de la branche en termes d'emploi et de formation, et la commission nationale paritaire qui négocie les accords. Ces deux instances sont alimentées en informations, études et prospectives par l'observatoire de branche. Nous réalisons également des études qui viennent interagir avec ces travaux. Nous avons ainsi réalisé des études avec le Céreq sur l'emploi des ouvriers, employés/techniciens, agents de maîtrise, et avec l'APEC sur les ingénieurs et cadres. Cela nous permet de mesurer les grandes tendances et les évolutions de l'emploi au fil du temps, et de construire une politique emploi-formation adaptée aux besoins des entreprises.

L'enjeu est de répondre aux questions que se posent les entreprises en termes d'employabilité, qu'elles soient en restructuration ou en phase de développement. Les PME/TPE en phase de développement ont particulièrement besoin d'être accompagnées, notamment sur le plan des ressources humaines. De son côté, l'État joue un rôle important dans le domaine des diplômes par exemple. Nous avons ainsi revu le bac professionnel et nous sommes en train de retravailler sur les BTS pour simplifier l'offre de formation initiale. L'accompagnement de l'État se fait aussi à travers des Actions de développement de l'emploi et des compétences (ADEC) et des Contrats d'études prospectives (CEP) qui permettent de partager, avec l'ensemble des acteurs au plan national et régional, les problématiques de la branche.

Notre dialogue social est dynamique. Nous avons par exemple signé un accord dans le cadre du Pacte de responsabilité – nous sommes la première branche à l’avoir fait. Nous avons été aidés par l’ensemble des études prospectives qui montrent que l’emploi a tendance à se stabiliser depuis les années 2010, ce qui, dans le domaine industriel, est une gageure. Une autre négociation s’est tenue sur la formation professionnelle et sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). L’objectif était là aussi d’accompagner les PME/TPE. Nous observons en effet que les grands groupes ont tendance à se désengager du dialogue social de branche parce qu’ils ont leurs propres règles et n’ont pas forcément besoin de la branche pour mettre en place leur politique de formation-emploi.

**Maryse Dumas**, membre de la commission Femmes-Mixité de la CGT et conseillère confédérale, vice-présidente de la Délégation droits des femmes et à l’égalité du conseil économique, social et environnemental (CESE)

L’objet de mon intervention est de vous sensibiliser au fait que les négociations de branches, notamment sur les classifications, doivent intégrer non seulement toutes les questions d’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, mais surtout un aspect qui est très peu connu : celui de l’égalité professionnelle *versus* valeur des emplois et du travail, c’est-à-dire, la comparaison de la valeur des emplois à prédominance féminine par rapport à la valeur des emplois à prédominance masculine. Parmi les nombreux facteurs qui expliquent la résistance de l’inégalité des carrières et des salaires entre les femmes et les hommes, l’un est fondamental : il provient du fait que les femmes et les hommes n’exercent pas les mêmes emplois. Une forte ségrégation est constatée dans le travail. Les emplois industriels sont ainsi la plupart du temps occupés par des hommes, les directeurs sont plus fréquemment des hommes, et les assistantes, le plus souvent des femmes... Et même en vertu du principe « à travail égal, salaire égal », il est difficile d’égaliser le salaire puisque le travail n’est pas égal. Un article du Code du travail introduit par la loi « Roudy » de juillet 1983 affirme cependant que pour un travail de valeur égale, la rémunération doit être égale. Trente-deux ans après, nous n’avons toujours pas commencé à travailler sur cette question dans les classifications. L’accord national interprofessionnel de 2004 relatif à la mixité et à l’égalité professionnelle signé par l’ensemble des organisations syndicales et patronales prévoit expressément que les branches doivent procéder, pour élaborer les classifications, à une analyse des critères retenus afin de vérifier que de manière directe ou indirecte, ils ne produisent pas des discriminations. Cet accord est resté sans effet.

En 2010-2011, la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l’égalité (HALDE) a produit un guide à destination des négociateurs, des juristes et de tous ceux qui s’intéressent à la question suivante : Comment peut-on comparer des emplois à prédominance féminine avec des emplois à prédominance masculine pour leur donner une valeur égale ? Ce travail a permis que, dans l’accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail de juin 2013 figure un article prévoyant la constitution d’un groupe de travail paritaire chargé d’avancer sur ce sujet. Ce groupe a produit un document qui vient tout juste d’être présenté au Conseil supérieur de l’égalité professionnelle. Il prévoit différents dispositifs pour aider les négociateurs de branches. Ce document rappelle des notions fondamentales comme la manière de définir la notion de travail à valeur égale. Celle-ci s’effectue à partir de quatre critères : les connaissances professionnelles, les capacités découlant de l’expérience acquise, les responsabilités, et la charge physique et nerveuse. C’est à partir de ces critères qu’il est possible de comparer des emplois qui sont, soit à prédominance féminine, soit à prédominance masculine, et de vérifier s’ils sont rémunérés de la même façon. C’est l’enjeu des négociations de branches que nous souhaitons impulser.

Une autre notion très importante est celle de discrimination indirecte. C’est parce qu’il existe des stéréotypes de répartition des tâches sexuées, à la maison et au travail, que les inégalités dans les salaires et les carrières persistent. Ce n’est pas l’intention discriminatoire qui est recherchée, mais le résultat discriminant. L’examen du contenu des classifications révèle qu’il existe une tendance à surdéterminer les qualités nécessaires à l’exercice d’un emploi à prédominance masculine, et à sous-déterminer la technicité nécessaire à l’exercice d’un emploi à prédominance féminine. Il semble ainsi inné pour une assistante – parce que ce métier est occupé par des femmes à hauteur de 90 % – qu’elle sache accueillir, mettre les gens à l’aise, etc., alors qu’en fait, il s’agit d’une qualification professionnelle qui doit être reconnue en termes de qualification et de formation professionnelles, ce qui permettrait d’ailleurs que cet emploi s’ouvre davantage aux hommes. Ce document qui rappelle ces notions existe. Il faut désormais le faire vivre dans les négociations de branche, voire les négociations interprofessionnelles. La CGT est absolument motivée sur cette question.

**Hélène Vanwaes**, chargée des relations sociales, Fédération des entreprises du recyclage (FEDEREC)

« Pour vous expliquer comment nous avons construit notre politique emploi-formation de branche, je vais devoir revenir un peu en arrière. Malgré les apparences, la branche du recyclage n’est pas jeune. Nos

entreprises existaient déjà au stade artisanal au début du siècle. Elles ont été conduites à évoluer récemment pour diverses raisons. Aujourd'hui, le recyclage industriel occupe douze branches (ferraille, papiers/cartons, plastiques, etc., soit l'ensemble des déchets industriels) qui emploient 26 000 salariés dans 1 300 entreprises réparties sur 2 500 sites en France. Jusqu'à une quinzaine d'années, nos entreprises qui étaient plutôt structurées en TPE n'étaient pas connues. Les salariés étaient principalement des opérateurs de tri et les employeurs étaient de vrais chefs d'orchestre multitâches : conduite de camion, tri, politique de l'entreprise, etc.

Depuis quinze-vingt ans, le secteur a connu une forte évolution en raison notamment d'une meilleure prise de conscience de l'environnement par les citoyens. Parallèlement, les normes réglementaires, les directives européennes, les lois nationales se sont intéressées au sujet du recyclage. L'innovation technologique a également été très forte dans nos métiers. La raréfaction de la matière et le coût de l'énergie ont aussi fortement affecté le secteur. Nous sommes ainsi passés de l'ombre à la lumière et d'un stade artisanal à un stade industriel, avec de plus en plus de groupes qui se sont imposés sur le marché du recyclage. Les TPE se sont transformées en entreprises structurées où chacun a désormais sa place (l'opérateur, le commercial, le DRH, le chef d'entreprise...). À l'époque, parce que cela n'était pas nécessaire, nous n'avions pas créé de véritables parcours de formation. Celle-ci se faisait sur le tas.

L'aide de l'État a été très précieuse pour nous aider à structurer notre politique emploi-formation. En 2010, un contrat d'études prospectives (CEP) a constitué la première étape. Si les organisations patronales et syndicales savaient à peu près vers quoi il fallait tendre, il nous fallait partager une sorte de socle commun, une bible qui nous dise où nous en étions sur ces questions d'emploi-formation, où nous devons nous diriger et comment. Nous avons retenu une démarche très pragmatique : nous nous sommes tous mis autour de la table. C'est d'ailleurs le bienfait de ces politiques contractuelles : elles permettent à chacun de se réunir et de définir précisément le rôle de chaque acteur. Nous nous sommes mis en mode projet avec le ministère du Travail, le ministère de l'Écologie, l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), les partenaires sociaux, l'OPCA, et une forte dynamique s'est alors enclenchée. Le rôle de l'OPCA a été particulièrement précieux dans sa mission de suivi et de recadrage des consultants.

Nous avons ensuite conclu une action de développement de l'emploi et des compétences (ADEC) avec l'État qui, depuis trois ans, se poursuit par la construction d'un vrai parcours professionnel pour nos salariés. Les ouvriers constituent aujourd'hui le public le plus important dans nos entreprises. Le nombre de techniciens, d'agents de maîtrise et de cadres augmente également. En effet, le CEP a mis en évidence la nécessité, pour nos entreprises, de compter des chefs d'équipes ou des responsables de petits sites qui soient en capacité de porter une politique autour de la professionnalisation.

En ce qui concerne les certifications, il n'existait dans les années 1990 qu'un CAP opérateur de tri, qui ne fonctionnait pas. Avec le ministère de l'Éducation nationale, nous avons revu ce CAP ainsi que le bac pro gestion des polluants et protection de l'environnement. Et puis, parce que dans nos métiers 50 % de la catégorie ouvriers est titulaire d'un niveau V ou moins, il nous a fallu imaginer une certification adaptée. Nous avons donc créé deux certificats de qualification professionnelle (CQP) pour l'opérateur de tri. De plus, nous avons rejoint la Charte du certificat de qualification professionnelle interbranches (CQPI) pour trois métiers : la maintenance industrielle, le conducteur d'engins et l'animateur d'équipe. Grâce à cette politique contractuelle menée avec l'État et les partenaires sociaux, nous pouvons aujourd'hui proposer à nos salariés tout un parcours de formation, du niveau CAP au niveau bac+3.

J'insiste vraiment sur l'effet boule de neige que nous a donné la politique contractuelle conduite avec l'État. Nous nous sommes nous-mêmes professionnalisés, parce que nous avons travaillé en mode projet. Nous nous tenons informés des appels à projets qui sortent, notamment ceux du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP). Chaque année qui passe, nous nous inscrivons sur de nouveaux projets. Depuis 2009/2010, nous n'arrêtons pas ! Nous répondons ainsi à un véritable besoin, à la fois de nos entreprises et de nos salariés. De plus avec nos partenaires sociaux, le dialogue était déjà très bon, voire excellent, mais grâce à ce travail en commun, nous avons gagné en confiance et en fluidité dans nos relations. Nous sommes ainsi parvenus à dégager d'autres pistes que la politique emploi-formation. Les groupes s'emparent de cette dynamique de certification et professionnalisation et montrent ainsi l'exemple aux plus petits.

**Mario Leriche**, secrétaire fédéral, Fédération générale des mines et de la métallurgie (FGMM) CFDT

Pour compléter ce qui vient d'être dit par Hélène Vanwaes, beaucoup de choses sont possibles dans cette branche grâce au dialogue social. Sur la formation professionnelle par exemple, nous nous sommes très vite entendus. Et même si cela fut moins facile, nous sommes parvenus à des résultats sur la politique « jeunes » à laquelle nous tenons particulièrement et sur l'insertion des demandeurs d'emploi. L'Adec nous a

également permis d'aller plus loin dans la certification et la professionnalisation. Sur les certifications, la FGMM-CFDT avait émis certaines conditions inspirées de l'expérience vécue dans d'autres branches professionnelles comme les services de l'automobile où nous avons fait un travail similaire avec des fiches métiers, des CQP... Cela fonctionnait bien et nous avons souhaité dupliquer cette expérience dans la branche de la récupération. Nous avons eu la chance d'être assez bien suivis par la partie patronale.

La professionnalisation était une évidence car les moyens techniques avaient évolué. Mais pour nous, la création des CQP devaient être assortie de deux conditions : que ces certificats soient reconnus (d'où les seuils d'accueil et la garantie de positionnement) et qu'ils soient inscrits au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) afin d'être accessibles par la validation des acquis de l'expérience (VAE). Des passerelles peuvent en effet exister avec des branches très proches de la nôtre. À ce jour, deux CQP Opérateur de tri (manuel ou mécanisé) ont été créés. Une quinzaine de salariés sont déjà inscrits dans le process, dont deux femmes, ce qui est une bonne surprise. Les chiffres ne devraient pas être exorbitants sur ces deux CQP. En revanche, en ce qui concerne les CQPI, il devrait être possible d'obtenir des résultats intéressants, à terme, dans les grandes entreprises. Il faut espérer qu'ils ouvriront la porte à d'autres certifications d'un niveau supérieur.

Par ailleurs, je souhaite revenir sur une allusion qui a été faite plus tôt concernant des « blocages » pouvant survenir entre les partenaires sociaux de notre branche. De mon point de vue, ce terme est trop fort. Je lui préfère le mot « divergences ». Le travail qui a été mené sur les certifications est la preuve d'un bon dialogue social.



## Échanges avec la salle

**Damien Brochier**, responsable du département Travail Emploi Professionnalisation au Céreq

Comment les branches peuvent-elles s'emparer d'une analyse transversale comme celle qui a été rapportée par Maryse Dumas ? Est-ce que cela passe par les différentes fédérations syndicales présentes dans votre groupe paritaire ? Quelles sont les pistes ?

**Maryse Dumas**

« Le groupe paritaire est composé à la fois d'organisations patronales interprofessionnelles et d'organisations syndicales. Il est donc possible d'imaginer qu'une fois le document adopté au sein du groupe, chaque membre retourne dans son organisation pour militer en faveur des négociations de branche sur les classifications. Soit dans des branches qui se créent, soit au sein de branches qui réactualisent leurs classifications. La motivation est indispensable sur ces questions. En parallèle, la CGT demande aux pouvoirs publics de jouer un rôle d'incitateur et de facilitateur en mettant à disposition des négociateurs des formations, au moins pour ceux qui ont envie de disposer des clés nécessaires pour négocier. Nous demandons également à l'État de faire en sorte que les bilans annuels de la négociation collective abordent explicitement les questions d'égalité professionnelle. De plus, la CGT mène des expérimentations dans un certain nombre de branches. Soit au sein de branches où la mixité est installée, soit dans des branches à prédominance masculine ou féminine. L'objectif est de pouvoir comparer les emplois d'une branche avec ceux d'une autre, sur la base des quatre critères que j'ai cités sur la valeur égale des emplois. Notons également que des femmes, jugeant anormale la façon dont elles sont traitées, décident de saisir la justice. La CGT les accompagne ainsi que le Défenseur des droits. Nous avons gagné dans un certain nombre de situations et nous comptons nous appuyer sur cette jurisprudence pour passer de cas individuels à des phénomènes plus collectifs. »

**Quentin Renoul**, directeur du développement, Agence News Tan Education

Les établissements d'enseignement supérieur sont-ils associés ou au moins informés de tous ces processus de négociation, et comment pourraient-ils l'être davantage ? Quelle est la situation sur ce point, notamment pour les réseaux d'écoles d'ingénieurs, notamment les écoles d'ingénieurs en chimie et génie chimique telles que la Fédération Gay-Lussac ? Avez-vous des relations avec ces réseaux ?

**Laurent Selles**

« Le lien que nous entretenons avec les écoles de chimie est extrêmement important. Nous sommes intimement liés puisque la recherche fondamentale permet aux entreprises d'évoluer sur de nouveaux domaines qui nous impactent aujourd'hui comme le déploiement de la chimie végétale. Le recyclage est également un sujet dont la chimie se préoccupe. Nous avons donc un lien très prégnant avec les écoles d'ingénieurs et de chimie, et le réseau Gay-Lussac nous permet de rencontrer les écoles et leurs équipes pédagogiques afin de faire partager les problématiques de notre industrie. Nous avons créé avec eux des sites comme [www.lesmetiersdelachimie.com](http://www.lesmetiersdelachimie.com), sur lequel est disponible toute l'offre de formation des écoles d'ingénieurs. »

**Hélène Vanwaes**

« Il y a vingt ans, nous n'étions pas connus des organismes de formation. Quand nous avons commencé à bâtir nos certifications, il a fallu mettre en place un réseau d'organismes de formation, ce qui n'a pas été simple. Nous avons lancé un appel d'offres auquel ont répondu de nombreux organismes. Nous les avons réunis pour leur présenter nos ambitions et nos enjeux, afin de s'assurer qu'ils étaient prêts à nous accompagner pour bâtir les référentiels des CQP et retravailler sur les CQPI notamment. Ceux qui se sont vraiment intéressés au sujet sont restés. Aujourd'hui, notre réseau d'organismes de formation fait partie de notre politique emploi-formation. Le travail en partenariat est gagnant pour tout le monde. »

**Fabienne Beaumelou**, Defi Métiers, le Carif-Oref francilien

« Je m'interroge sur les relations entre les CQP et les CAP. Pourquoi choisissez-vous plutôt un CQP qu'un CAP, par exemple ? Pourquoi les CAP continuent-ils de cohabiter avec les CQP ? Je m'inquiète en effet de la coexistence de diplômes proches. Certains reconnus de niveau V par le RNCP, alors que certains CQP ne sont pas enregistrés au RNCP. Je redoute une inflation de ces certifications. »

**Laurent Selles**

« La question des CQP est apparue par le biais d'études prospectives qui ont montré qu'ils avaient leur place dans le paysage des certifications. La question était de faire évoluer dans des salariés qui ne possédaient aucun diplôme initial des domaines très spécifiques. Dans la chimie, c'était le cas notamment des opérateurs de production. Aujourd'hui, la branche des industries chimiques compte douze CQP qui viennent en complément des diplômes, CAP, bac pro, BTS. Notre offre de CQP va jusqu'au niveau III. Ce point est important dans notre branche, où il existe des métiers en tension pour lesquels nous ne trouvons pas forcément le personnel adapté. À travers les CQP, nous avons la possibilité d'offrir des passerelles. Nous recrutons ainsi des salariés en contrat ou période de professionnalisation qui viennent d'autres secteurs avec, par exemple, un CAP de boulanger ou de charcutier et qui se reconvertisent dans la chimie. Ces certifications sont complémentaires et pas concurrentes. »

**Mario Leriche :**

« Je ne pense pas qu'il existe un problème spécifique d'opposition entre les CAP et les CQP : ce problème concerne les diplômes en général et les CQP. Dans les mines et la métallurgie, nous avons ainsi réfléchi à créer un CQP au niveau du titre d'ingénieur. Ensuite, le CAP et le CQP ne s'adressent pas aux mêmes publics. Le CAP est davantage orienté vers les jeunes que nous avons du mal à attirer alors que nous avons un vrai besoin de main-d'œuvre. Autre avantage : le CQP est créé et modifié par les partenaires sociaux. C'est pour eux plus facile. Bien sûr, il existe au ministère de l'Éducation nationale des commissions professionnelles consultatives (CPC) auxquelles ils participent et qui permettent de faire évoluer les certifications. Mais il est toujours plus long de faire évoluer un CAP qu'un CQP. D'autres branches essaient cependant de ne pas créer de CQP pour maintenir le plus possibles les CAP dont les flux sont faibles. »

**Chantal Labruyère**, Céreq

« À travers les diverses interventions qui ont eu lieu, nous avons bien compris que dans le secteur de la récupération, les CQP visaient un public essentiellement d'adultes en formation continue, car les métiers de ce secteur ne sont pas très attractifs pour les jeunes en formation initiale. En revanche, il me semble que dans la chimie, le public de CQP est en assez grande part en formation initiale ou « post-initiale », en complément de bac et de BTS. Les contrats de professionnalisation visent en effet des diplômés de bac pro et de BTS en formation initiale. Il me semble qu'il n'y a pas eu de réponse très précise sur les véritables raisons des créations de ces CQP à ces niveaux-là. Or la question de la complémentarité se pose. »

**Madeleine Kessou**, direction de l'ingénierie de l'Afpa, ingénieur de formation chimie-traitement de l'eau

« L'Afpa est chargée de créer l'ingénierie des titres professionnels du ministère du Travail. Quelle est leur place aux côtés des autres certifications ? »

**Laurent Selles**

« Les différents types de certifications (diplômes, titres professionnel, CQP) offrent aux entreprises la possibilité de trouver des candidats à des postes qu'elles souhaitent pourvoir et qui répondent à leurs besoins. Il existe une vraie complémentarité entre ces trois certifications. »

**Hélène Vanwaes**

« Nous avons mis en place un titre professionnel dans le secteur du recyclage, mais il avait été créé trop tôt. Nous avons pensé pouvoir enclencher une dynamique à partir de ce titre, mais elle ne s'est pas produite. »

Notre projet partenarial avec l'État, les partenaires sociaux et l'OPCA n'était pas encore mûr. Ensuite, la dynamique s'est centrée sur le CQP. »

**Martine Juffroy**, chargée des questions de formation et de compétences à la Direccte Centre-Val de Loire

« Quelle peut être l'agilité des petites entreprises à manipuler les outils qui tournent autour de la certification et de la formation afin de définir leurs besoins en compétences, formation et certification ? À défaut de réponse à cette question, le risque est grand de voir le fossé se maintenir entre, d'un côté des offres d'emploi non pourvues, et de l'autre, des demandes d'emploi. En outre, en restant focalisées sur le diplôme, les entreprises risquent d'embaucher des surdiplômés avec toutes les difficultés que cela peut entraîner : mécontentement, turn-over, etc. Il faut réfléchir à l'accompagnement de ces entreprises sur les questions de formation et de certification. »

**Maël Dif-Pradalier**, sociologue, Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), ancien chargé d'études du Céreq

« Les experts-comptables jouent un rôle très important au côté des petites entreprises qui ont peu de temps, peu de personnel, un moindre accès à l'information que les grandes structures. Cela apparaît notamment dans le cas de la branche de la restauration rapide : les experts-comptables apparaissent comme l'interlocuteur privilégié, voire unique de ces petites entités. Ils assurent une fonction classique d'experts-comptables mais aussi de juristes et sont les pourvoyeurs d'informations relatives aux questions de formation.

*La parole est donnée en conclusion aux participants de la table-ronde*

**Laurent Selles :**

« Première remarque : les OPCA ont un rôle très important à jouer. La chimie a mis en place des accompagnements RH pour les TPE-PME et cette priorité, nous l'avons confiée à l'OPCA en raison notamment de sa présence sur l'ensemble du territoire. Ensuite, les études que nous avons menées, en particulier le contrat d'études prospectives (CEP) ont montré que la branche avait des métiers en tension, notamment sur les opérateurs de production. Elle ne trouvait pas, au-delà de l'offre de formation initiale (CAP, bac pro), de candidats sur l'ensemble du territoire. La création de CQP a mis en lumière le réel besoin des entreprises. Au-delà de la reconversion professionnelle d'un certain nombre de salariés, nous avons ainsi accueilli des jeunes en contrat de professionnalisation visant un CQP. Aujourd'hui, nous avons à peu près 600 candidats, pour moitié en contrat de professionnalisation en formation initiale et pour moitié en période de professionnalisation ou reconversion.

Le besoin existe donc bien. Il existe aussi par rapport aux questions de mobilité. Nous nous sommes en effet aperçus, à travers notamment les jurys paritaires nationaux d'examen des dossiers d'obtention du CQP, que nous avions des publics d'un niveau supérieur au niveau du CQP. Il est possible que certaines personnes acceptent un poste et de préparer le CQP qui l'accompagne pour rester sur le territoire. Nous rencontrons ainsi des personnes de niveau III ou IV, qui préparent un CQP de niveau V ou IV.

La dynamique CQP s'est développée tardivement dans la chimie pour des raisons structurelles. 2000-2010 ont été des années de vaches maigres. Nous avons perdu à peu près 2,5 à 3 % de nos effectifs par an. Les années 2010 correspondent à une stabilisation et de nouveaux secteurs, comme la cosmétique, ont souhaité pouvoir eux-aussi disposer de CQP, dans le conditionnement et la fabrication. »

**Hélène Vanwaes**

« Comme dans la chimie, le secteur du recyclage a créé dans le cadre de l'ADEC des accompagnements RH pour porter la bonne parole sur les dispositifs emploi-formation. Mais ce n'est pas simple, notamment pour des TPE, de comprendre ce qu'est un CQP. Nous essayons dans notre branche d'être très pragmatiques et les CQP constituent une réponse qui va dans ce sens pour les petites entreprises. En effet, le CQP n'implique pas toujours un parcours de formation parfois juste un positionnement. Chaque branche est très différente.

Celle du recyclage voulait professionnaliser des salariés qui n'avaient pas forcément envie de retourner en formation. Et le CQP correspondait bien à cette demande. Cette certification qui est aussi accessible en formation initiale n'exclut pas le CAP qui, d'ailleurs, peut aussi se préparer ans le cadre d'un contrat d'apprentissage. Tout est très complémentaire. Ceci étant, en effet, il faut du temps pour que toutes les entreprises s'emparent de ces dispositifs. »

### **Mario Leriche**

« Je souhaite également insister sur le rôle de l'OPCA auprès de l'entreprise. S'il ne fait pas son travail, il est très difficile de déployer les politiques emploi-formation dans les TPE/PME. Pour revenir sur les CQP, pour la CFDT, il est très clair qu'il n'y a pas d'opposition entre le diplôme et le CQP. Celui-ci occupe une place particulière. Ils répondent à une spécificité de branche. Souvent les employeurs nous disent : le diplôme est une bonne caisse à outils mais ce n'est pas suffisant. Le CQP vise à pouvoir disposer de salariés opérationnels le plus vite possible. »

### **Jacques Freyssinet**

« J'ai été frappé, à la fois à la lecture du rapport du Céreq et à l'occasion de cette table ronde, par l'interaction entre trois dynamiques : celle de la négociation collective, celle des instances paritaires et la dynamique de contractualisation avec l'État. Ces dynamiques dessinent des géographies différentes selon les branches. S'ajoute à cette complexité tout le problème des rapports des branches avec l'offre de formation, avec les expertises (experts-comptables, consultants...), et avec les territoires, notamment les Régions. Tout cela laisse un vaste champ pour les études futures du Céreq. »

**Avec quels outils de diagnostic et de prospective ?**

---



## Introduction

**Christophe Guitton**, chargé de mission partenariats régionaux du Céreq

« En raison de l'ancienneté de ses partenariats, les commanditaires du Céreq sont très divers. Les études présentées ce matin comme celles de cet après-midi l'attestent. Celles de ce matin répondent toutes à des commandes de l'État (Éducation nationale, Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle/DGEFP). Celles de cet après-midi ont été réalisées à la demande des partenaires sociaux, en particulier du comité observatoires et certifications (COC), ou de branches professionnelles comme celle du spectacle vivant. Cela correspond au positionnement de la gouvernance du Céreq qui est un établissement public administratif sous la double tutelle du ministère de l'Éducation nationale et du ministère du travail. Siègent au conseil d'administration à la fois les partenaires sociaux et des représentants des régions. Cette singularité offre au Céreq une légitimité institutionnelle pour réfléchir à la régulation de branche et assumer un rôle d'expert pour éclairer le débat public. Il n'est pas rare que des branches ou des observatoires fassent appel au Céreq lorsqu'ils doivent traiter de sujets sensibles, ce qui positionne le Céreq en « observatoire des observatoires ». Le Centre d'études est également sollicité par les partenaires sociaux en amont de négociations paritaires pour produire des données d'observation. Le rôle du Céreq est d'outiller les partenaires sociaux sans toutefois être instrumentalisé.

Dans les années 1990, le Céreq a produit des portraits statistiques de branche, à la demande conjointe des partenaires sociaux et des pouvoirs publics. De plus, il a toujours répondu aux sollicitations des branches et des observatoires pour les aider dans le montage d'observatoires ou d'études prospectives. Dans les années 2000, les partenaires sociaux ont demandé au Céreq un état des lieux des observatoires de branches et l'ont sollicité dans la mise en place d'outils d'accompagnement des branches. Le Céreq est également intervenu aux côtés de France Stratégie sur la prospective sectorielle emplois-qualifications.

Les transformations que connaissent les branches sont nombreuses. L'évolution est double : d'une part, la formation qui a longtemps été au cœur des négociations de branches s'étend aujourd'hui à l'emploi ; d'autre part, la négociation normative s'étend à une politique de services. Le Céreq doit s'interroger sur la manière d'accompagner cette évolution. De leur côté, les observatoires doivent faire face à une diversification de leurs missions. Or, certains ont du mal à suivre et font le minimum. Les observatoires comme les partenaires sociaux doivent faire connaître au Céreq leurs attentes de manière à ce qu'il puisse les accompagner au mieux dans leurs travaux. »





# Du diagnostic à l'action : la construction des outils d'expertise pour accompagner les politiques de branches

*Alexandra d'Agostino\**

Il s'agit de présenter ici des outils de connaissance et d'analyse développés par les branches professionnelles pour les aider dans la construction de leurs politiques emploi-formation.

## Introduction

Les observatoires prospectifs des métiers, des qualifications et des compétences (OPMQC) sont, depuis l'accord national interprofessionnel du 5 décembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie (chapitre 3), les structures chargées de produire de l'expertise au service des partenaires sociaux et de leur politique emploi-formation.

Le premier volet de ce texte s'attachera à dresser un panorama général de ce que sont et font les OPMQC.

Dans le champ de l'expertise de la relation emploi-formation, ces observatoires occupent une position singulière car leur mission n'est pas seulement de produire de la connaissance mais avant tout de convertir celle-ci en pistes d'actions au service des différents acteurs socioéconomiques.

Leur institutionnalisation s'inscrit dans la lignée de la volonté des partenaires sociaux de favoriser les logiques anticipatrices et proactives face aux enjeux de sécurisation des parcours professionnels. Il s'agit de connaître les besoins en qualifications, d'anticiper leurs évolutions, d'adapter les politiques et les stratégies en fonction.

En filigrane, se pose désormais pour eux la question de la transversalité, en d'autres termes de la prise en compte de la dimension intersectorielle et interprofessionnelle, dans un contexte où les parcours professionnels sont marqués par une flexibilité de l'emploi croissante.

Cet aspect est particulièrement bien illustré par un secteur au fonctionnement du marché du travail atypique, un cas d'école en matière d'hyper flexibilité : le spectacle vivant.

Nous présenterons donc ici quelques résultats des travaux effectués pour et avec les organisations professionnelles du spectacle vivant, dans l'objectif de renouveler leur cadre d'intervention.

## 1. Les OPMQC : panorama général

Les OPMQC, dont la gouvernance est paritaire, ont pour vocation de produire de la connaissance sur le champ emploi-formation, ainsi que de la mettre à disposition dans une finalité bien précise : aider à la prise de décision, soit accompagner les partenaires sociaux dans le pilotage de leur politique emploi-formation, les entreprises dans leur gestion des ressources humaines et les individus dans l'élaboration de leur projet professionnel.

En résumé, ces observatoires constituent des dispositifs de veille active.

Cette activité de production s'inscrit dans un processus continu (ce sont des dispositifs permanents), dans une perspective stratégique, suivant une dimension prospective (accompagner le changement).

Au-delà de ces aspects généraux, le comité observatoires et certifications<sup>1</sup> du comité paritaire national de la formation professionnelle (CPNFP), aujourd'hui Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et

---

\* Chargée d'études au département Travail, Emploi et Professionnalisation (DTEP) du Céreq.

la formation (COPANEF), souhaitait disposer d'une visibilité globale et plus précise des OPMQC. Il a ainsi demandé au Céreq de réaliser en 2010 un état des lieux de ces OPMQC.

Au niveau de la dynamique d'ensemble, les OPMQC ont été institutionnalisés par l'ANI du 5 décembre 2003. Le processus de généralisation s'est alors engagé par accords de branche successifs témoignant de la dynamique créée par l'ANI. En 2010, nous avons recensé et identifié 126 OPMQC.

Globalement, leur périmètre socioprofessionnel (y compris conventionnel), leurs moyens humains et financiers sont restreints (la moitié fonctionne avec moins de 50 000 euros). Mais les conditions de fonctionnement sont très hétérogènes, notamment en termes de moyens qui vont de l'absence de budget dédié à 2 millions d'euros.

Pour autant, les OPMQ font preuve d'une grande homogénéité quant à leurs registres de production :

- la réalisation d'études ponctuelles constitue le dénominateur commun, quelle que soit leur condition de fonctionnement ;
- la réalisation de bases de données statistiques et les cartographies/répertoires des métiers structurent généralement l'activité des observatoires lors de leur mise en place ;
- enfin, un observatoire sur deux déclare avoir engagé/réalisé des travaux prospectifs (métiers ou sectoriels). Cette occurrence dépend quant à elle des moyens dont dispose l'observatoire et l'expertise qu'il a pu accumuler.

Ils remplissent une fonction de producteurs de données originales et « sur mesure » : les enquêtes ad hoc réalisées par les observatoires eux-mêmes constituent la première source de données utilisée.

Au-delà de cette production de ressources cognitives, il s'agit d'agir ! Leurs travaux ont ainsi une vocation opérationnelle marquée, c'est leur spécificité. Dans les trois quarts des cas, leurs productions donnent lieu à la formulation de préconisations d'actions et dans la moitié des cas à l'élaboration de plans d'actions et d'outils essentiellement à destination des entreprises et des salariés.

Pour finir, cette étude conduite par le Céreq a été aussi l'occasion de donner la parole aux responsables d'observatoires. Ils ont exprimé à l'unisson des difficultés liées à la « production de diagnostics partagés », et un sentiment d'isolement. Cela les conduit à exprimer notamment une demande de synergie d'échanges de pratiques entre les observatoires.

## 2. Des outils convoqués à la sécurisation des parcours

Cette demande de synergie s'est traduite au niveau interprofessionnel par un appel à la transversalité, la nécessité d'une « meilleure prise en compte de la dimension intersectorielle et interprofessionnelle dans l'objectif d'élaborer un socle commun d'information » (mission du CPNFP en application de l'ANI 2009).

Il s'agit de construire des outils, mais aussi de les rendre visibles et accessibles... notamment auprès des individus pour une meilleure maîtrise de leur parcours professionnels. En particulier, les outils métiers, cartographies, référentiels... développés par les OPMQC sont désormais supposés contribuer à l'orientation et au conseil des salariés, jeunes, demandeurs d'emploi... axe renforcé par la récente réforme de la formation professionnelle de 2014. Ces outils métiers sont appelés à jouer un rôle pivot, une pièce maîtresse du système d'information au niveau interprofessionnel (ANI du 14 novembre 2008). Ils sont censés être des référents utiles pour l'aménagement des transitions et des mobilités externes, dans la mesure où ils n'engendrent pas une multiplication de visions hétérogènes d'un segment professionnel à l'autre.

Dans ce cadre, le COC/CPNFP a sollicité le Céreq en 2012 pour une nouvelle étude sur la diversité et la comparabilité des outils développés par les OPMQC. L'enjeu était d'identifier les ressorts possibles du développement d'un système d'information harmonisé et accessible par un large public.

Les résultats de cette étude permettent de conclure d'une double manière : constats et préconisations.

---

<sup>1</sup> Dont une des missions consiste à favoriser la capitalisation, la diffusion et la promotion des travaux conduits au titre des observatoires

## Concernant les constats

Ces outils ont une valeur identitaire très structurante car ils participent à affirmer le champ professionnel de la branche elle-même. Il n'est donc pas étonnant que la question de la comparabilité soit problématique, même si il existe des similitudes derrière la diversité. C'est sur la grille de lecture des métiers qu'il y a le plus de similitudes : leur structuration est peu ou prou identique d'un référentiel à l'autre. Les référentiels métiers décrivent généralement :

- les modalités d'accès au métier,
- le métier en lui-même (le plus souvent découpé en missions, activités, compétences)
- les possibilités d'évolution ou de mobilités.

Les difficultés résident *in fine* dans la manière de renseigner les rubriques, la maille et le niveau d'analyse du métier. Les rubriques s'appuient sur des concepts dont la traduction n'est pas normalisée. C'est particulièrement le cas sur le registre des « compétences ». Par exemple, une confusion entre savoir-faire, qualités individuelles ou encore activités ; mais aussi une confusion dans les niveaux de description (tâches/activités).

Cette confusion des registres et des niveaux de description témoignent vraisemblablement de la pluralité des objectifs assignés aux outils. Car on leur demande tout... Un même outil – dans sa conception – est censé avoir des finalités, des registres d'usage et des utilisateurs pluriels : des finalités identitaires, des finalités gestionnaires avec possible instrumentation RH, des finalités anticipatrices, un outil d'aide à la construction des parcours professionnels pour les individus, voire même pour les organismes de formation un outil destiné à favoriser l'adaptation de l'offre, voire le socle de l'ingénierie de certification. Il n'est donc pas étonnant d'éprouver des difficultés à associer un mode de conception à des usages et usagers potentiels spécifiques.

## En guise de conclusion et concernant les préconisations

Ils convient de réaffirmer que ce sont des objets sociaux porteurs de finalités propres aux branches professionnelles. Et donc, l'ajout d'un objectif de transversalité ne va pas de soi, d'autant plus qu'ils sont déjà éprouvés.

L'enjeu est moins celui d'une homogénéisation voire d'une standardisation que celui de la mise en synergie des pratiques et celui de la déclinaison des outils (ou de leur caractère opératoire).

Plus fondamentalement, la prise en compte de la dimension intersectorielle ou interprofessionnelle ne va pas de soi, car elle ne renvoie pas toujours à des enjeux propres/spécifiques aux branches professionnelles.

De surcroît, dans un secteur très spécifique, il peut être essentiel de construire des outils spécifiques bien que la prise en compte de la dimension intersectorielle/interprofessionnelle soit centrale. Cet aspect est particulièrement bien illustré par le spectacle vivant.

## 3. L'accompagnement de la Commission paritaire nationale emploi formation du spectacle vivant (CPNEF SV)

Le Céreq vient d'accompagner les organisations professionnelles de la CPNEF SV. Ce travail visait à renouveler leur cadre d'intervention 20 ans après le plan d'actions en faveur de l'emploi et de la formation proposé par le contrat d'études prospectives du spectacle vivant datant de 1994.

À partir d'une capitalisation des travaux réalisés sur deux décennies, et d'une production de données nouvelles (interrogation ou réinterrogation des sources statistiques), nous avons établi un diagnostic comparé de la situation du secteur sur 20 ans, identifié les enjeux actuels et formulé des recommandations d'actions.

Notre travail a associé la diversité des acteurs impliqués sur le champ (les 19 organisations professionnelles du secteur, le MCC-DEPS/DGCA, la DGEFP, Audiens, Afdas). Il s'est déroulé en étroite collaboration avec la responsable de la CPNEF SV et de l'OPMQC du SV qui a bien voulu se joindre à nous à notre table ronde.

Trois dimensions ont été analysées : l'écosystème, le fonctionnement du marché du travail, le rôle de la formation professionnelle. Des pistes pour la régulation du marché du travail et des recommandations d'actions concluent notre rapport.

### 3.1. En quelques mots, le spectacle vivant c'est...

En préambule, quelques éléments de cadrage sur le champ et la volumétrie de ce secteur, qualifié par le CEP de 1994 de « mosaïque complexe ».

Le spectacle vivant rassemble tous les arts de la scène : théâtre, marionnette, mime, danse, musique, cirque, arts de la rue, cabaret, music-hall... c'est-à-dire les spectacles en présence d'un public.

C'est aujourd'hui une couverture conventionnelle du secteur totale. Il existe désormais trois conventions collectives nationales étendues correspondant aux trois branches du secteur :

- convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles – IDCC 1285 (brochure n°3226) du 1er janvier 1984 modifiée par l'accord du 24 juillet 2012, arrêté d'extension du 14 novembre 2013 ;
- convention collective nationale des entreprises du secteur privé du spectacle vivant – IDCC 3090 (brochure n°3090) arrêté d'extension du 29 mai 2013 (J.O. du 8/06/2013) (comportant six annexes) ;
- convention collective des entreprises techniques au service de la création et de l'événement – IDCC 2717 (brochure n°3355) arrêté d'extension du 21 octobre 2008 (J.O. du 01/11/2008).

C'est également un champ professionnel structuré autour d'une forte culture de métiers très variés. Le spectacle vivant compterait environ 200 métiers emblématiques et très spécialisés<sup>2</sup>.

Sur le volet des entreprises, un monde composite là encore, complexe, avec<sup>3</sup> :

- des employeurs qui ont le SV pour activité principale, les entrepreneurs de spectacles vivants (exploitants de lieux, producteur, diffuseur, tourneurs) et des prestataires de services techniques : 19 160 en 2012, en forte croissance (+61 %).
- mais aussi, des entreprises dont l'activité principale n'est pas le spectacle et qui recourent occasionnellement à des artistes du spectacle rémunérés (café, hôtels-restaurants, parcs de loisirs...). L'offre de travail y est aujourd'hui conséquente en termes d'effectifs : 85 066 employeurs en 2012 (dont 23 588 particuliers employeurs, soit 27,7 %) ont employés 70 295 salariés en CDDU (contrat à durée déterminée d'usage).

Enfin, sur le volet des salariés, l'observatoire dénombre 215 163 salariés (+32 % sur dix ans), essentiellement sous CDD/CDDU (84 % des salariés), mais en conformité avec les dispositions du code du travail (qui reconnaît que pour les emplois du spectacle il est d'usage constant de ne pas recourir au CDI « en raison de la nature de l'activité et du caractère temporaire de ces emplois »).

Une « mosaïque » donc, mais aussi un secteur dynamique qui s'est structuré (clarification réglementaire, développement harmonisation du champ conventionnel) depuis 1994.

Les recommandations du CEP portaient pour l'essentiel sur le développement de la formation professionnelle initiale (dont création de diplômes) et continue dans une perspective de professionnalisation du secteur.

Aujourd'hui qu'en est-il ? Une rapide radioscopie du spectacle vivant en matière d'emploi-formation permet d'éclairer la problématique de la régulation sous un angle renouvelé.

---

<sup>2</sup> Metteur en scène, comédien, marionnettiste, mime, chorégraphe, danseur, artiste de cirque, directeur technique, régisseur général, technicien son, accessoiriste, électricien, rigger, costumier, peintre en décors, administrateur de production/tournée, programmateur, chargé de communication, caissier, gestionnaire de stocks...

<sup>3</sup> Les données sont issues du Tableau de bord statistiques de l'OPMOC-SV / Audiens.

### 3.2. Le fonctionnement du marché du travail

Sur le volet du fonctionnement du travail, force est de constater que depuis le CEP de 1994, la métrologie s'est amplement développée. Elle occupe une place centrale et très sensible.

L'approche quantitative s'est développée mais aussi fiabilisée, notamment avec les travaux de l'OPMQC SV dont l'approche permet de sortir de la focale souvent retenue, à savoir celle des salariés en CDD (dont les intermittents du spectacle), ou encore ou encore les catégories de salariés ayant un volume de travail annuel supérieur à 500 heures « les professionnels réguliers »<sup>4</sup>.

Ceci étant, depuis 20 ans certains constats se répètent : instabilité, volatilité, croissance déséquilibrée. Le principal constat pointé dans notre rapport porte avant tout sur un creusement des inégalités : L'augmentation des effectifs s'accompagne d'une augmentation du salaire moyen en euros constant (+14%), augmentation qui profite deux fois plus aux plus aisés qu'aux plus modestes.

Ceci dit, le diagnostic de la précarité reste patent :

- Les salariés ont globalement une faible densité d'emploi dans le SV : 50 % y travaillent moins de 172 heures, et seulement 32 % au moins 500 heures
- Les salariés du spectacle vivant connaissent donc une forte précarité de salaires dans ce secteur : 50 % des salariés gagnent moins de 2 263 euros nets annuels.

Mais contrairement à d'autres secteurs, la monoactivité n'est pas la norme. La problématique de la forte précarité des situations individuelles méritait donc d'être réexaminée à l'aune d'une approche globale tenant compte de la pluriactivité sectorielle.

Ainsi, dans le cadre de ce rapport actualisant le CEP, la CPNEF-SV, par l'intermédiaire du Céreq, a commandé des travaux statistiques spécifiques inédits au MCC-DEPS<sup>5</sup>. Trois grandes conclusions sont tirées de ces travaux qui permettent également de revenir sur des diagnostics convenus.

1) La pluriactivité sectorielle, soit le fait de cumuler des emplois salariés dans plusieurs secteurs, est généralisée et se fait prioritairement dans des secteurs hors spectacle (vivant ou enregistré) : seulement 15 % dans l'audiovisuel, et 47 % dans les secteurs associatifs (hors spectacle), la fonction publique, l'enseignement (culturel, supérieur, secondaire...).

2) Elle induit de la polyactivité, soit le fait de pratiquer cumulativement des métiers distincts embrassant des champs professionnels divers, dans et hors spectacle (88 % des pluriactifs) : activités d'enseignement ou de formation, animations socioculturelles, agents de la fonction publique (exemple : l'artiste intervenant ou encore l'artiste formateur).

La densité d'emploi dans le spectacle vivant atténue sensiblement ces pratiques sans pour autant y faire barrage (un quart des « professionnels réguliers » sont polyactifs).

3) Les faibles revenus salariés dans le spectacle vivant sont complétés par ceux provenant d'une activité salariée dans un autre secteur, et par des allocations chômage, pour ceux dont les droits sont ouverts (le revenu médian est 6 fois supérieur, soit 13 900 euros nets annuels).

La composition des revenus est ainsi complexe, globalement : 50 % sont issus de leur activité dans le spectacle vivant, 30 % issus d'activité dans d'autres secteurs (dont 4 % dans l'audiovisuel), 20 % issus des allocations chômage... car les salariés du spectacle vivant sont loin d'être tous indemnisés (38 % des salariés).

Quelle que soit la densité d'emploi dans le secteur, la part des revenus issus des allocations chômage n'excède jamais les 30 %, y compris pour ceux qui ont un volume d'emploi d'au moins 500 heures.

Pour conclure, l'importance de la pluriactivité (travailler dans plusieurs secteurs) ou de la polyactivité (exercer des métiers hors domaines professionnels du spectacle) :

---

<sup>4</sup> Archambault, Hortense; Combrexelle, Jean-Denis; Gille, Jean-Patrick; France, Premier ministre (2015) « Bâtit un cadre stabilisé et sécurisé pour les intermittents du spectacle » - Paris : Premier ministre, 2015. - 473 p.

<sup>5</sup> Ces travaux statistiques inédits visent à approfondir la question de la pluriactivité et repose sur une exploitation « sur mesure » des DADS 2011 (déclarations annuelles de données sociales) de l'INSEE complétée par les données globales de l'Unedic qui ajoutent le montant des indemnités chômage perçues au cours de cette même année.

1) pose la question de la valorisation des qualifications et compétences multiples dans les carrières des professionnels, mais également les modalités d'acquisition de la qualification et son lien avec la diversification des pratiques de travail (la professionnalité, le professionnalisme se renforce-t-il avec la pluri ou polyactivité ?) ;

2) elle interroge les frontières du spectacle vivant et la reconnaissance par les acteurs sociaux de cette diversification des pratiques de travail.

Lorsque les professionnels exercent plusieurs métiers dans et en dehors du secteur comment alors déterminer la qualification principale et les droits sociaux qui y sont attachés ?

### 3.3. Le rôle de la formation professionnelle

Si l'on revient sur la question de la valeur et des usages de la qualification, entendue ici au sens de la certification professionnelle et dans le cadre de la sécurisation des parcours professionnels, les mêmes constats se répètent depuis le CEP de 1994.

Les rares études sur le sujet, ou qui restent à consolider notamment sur le volet de la formation professionnelle continue, montrent que concernant les salariés, les liens formation-emploi y sont pour le moins distendus tant pour l'accès aux emplois du secteur (excepté les professions administratives) que pour le maintien sur le marché de l'emploi (en particulier pour les artistes). La valeur formative du travail et l'expérience professionnelle apparaissent toujours comme des marqueurs essentiels.

Ainsi, la formation professionnelle initiale préparant aux métiers du spectacle vivant n'est pas la principale voie d'accès à un emploi dans le secteur. Qui plus est, elle ne suffit pas pour s'y insérer durablement.

Quant à la formation professionnelle continue, l'effet protecteur est incertain. Il n'est ni avéré, ni infirmé. L'appréciation de ses effets sur les parcours ne repose pour l'heure que sur une enquête expérimentale qui n'a jamais été consolidée ni généralisée.

Par ailleurs, le paysage des organismes de formation continue du spectacle vivant est spécifique, notamment :

- Près de la moitié des organismes de formation professionnelle continue du spectacle vivant interviennent aussi en formation professionnelle initiale<sup>6</sup>.
- Près du tiers des ressources des organismes du spectacle vivant sont issus de financements de particuliers<sup>7</sup>, et 15 % des conseils régionaux<sup>8</sup>.

Ces deux caractéristiques combinées font que l'appareil de formation professionnelle continue du spectacle vivant fait office de substitue à la formation initiale pour nombre d'individus, échappant à l'intermédiation de l'OPCA et interrogeant la régulation financière par les instances professionnelles.

Enfin, et non des moindres, les entreprises sont faiblement directement prescriptrices des formations professionnelles.

Ainsi, la formation professionnelle dans le spectacle vivant répond plutôt à une logique de la demande des salariés plutôt que des besoins exprimés par les entreprises.

Au vu de l'ensemble de ces diagnostics, deux grandes questions se posent :

1) quelles valeurs collectivement accordées aux certifications (i.e. qualifications individuelles) ? Quelle stratégie formative du secteur ?

2) Au-delà, quels leviers pour accroître densité et continuité de l'emploi ?

---

<sup>6</sup> Alors que pour l'ensemble des organismes de formation professionnelle continue la proportion est de 12 %.

<sup>7</sup> Pour 18 % des ressources de l'ensemble des organismes.

<sup>8</sup> Pour 7 % des ressources de l'ensemble des organismes.

### **3.4 Des recommandations pour sécuriser les parcours**

Ces quelques diagnostics invitent à revisiter les leviers de la sécurisation des parcours professionnels, en particulier dans le contexte propre au secteur.

Nos propositions suggèrent que la professionnalisation par la voie de la formation formelle souvent mise en avant, celle qui repose sur les seuls salariés, ne peut aboutir à des modes de régulations structurels valables pour l'ensemble du secteur. Faut-il persister dans cette unique voie ?

L'analyse a conduit à formuler trois grandes lignes directrices de recommandations qui concernent trois points.

#### **1) L'activité et les politiques de GRH des entreprises**

Cette première direction invite à reconsidérer l'activité et la gestion des ressources humaines des entreprises comme une des pièces maîtresses de l'emploi, de sa qualité et de la sécurité des parcours. Cette idée nous renvoie d'ailleurs à d'autres travaux conduits par le Céreq en la matière (Sigot et Vero 2014).

Dans ce cadre, un des leviers de la sécurisation des parcours passe par le soutien de l'activité et l'incitation à infléchir les pratiques de gestion de la main-d'œuvre des entreprises et leur responsabilité sociale. Ce peut-être notamment un label sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) favorisant l'accès aux financements des collectivités publiques.

#### **2) La formation**

La deuxième direction vise à repenser la stratégie formative du secteur, améliorer la qualité de l'offre et notamment développer la professionnalisation des formations.

Au-delà des actions de construction de référentiels de certification en relation avec les pratiques professionnelles, ou encore celles permettant de renforcer la reconnaissance de la valeur formative du travail (développement de l'alternance et actions de VAE adaptées à la profession), il convient de s'intéresser aux usages et d'améliorer la visibilité des effets des formations sur les parcours.

#### **3) Les frontières du spectacle vivant**

Les parcours complexes, caractérisés par une forme exacerbée de flexibilité, réclament probablement une articulation entre les régimes de protection sociale pour ne pas laisser les salariés les plus précaires dans les creux des régimes professionnels.

Ils appellent également une coordination accrue avec les autres secteurs afin de développer la reconnaissance des compétences/capacités transversales et transférables et la portabilité des droits ou encore les clauses miroirs. Une étroite concertation avec les politiques de formation des secteurs les plus pratiqués par les polyactifs (audiovisuel, animation...) devraient permettre une prise en considération des réalités professionnelles pratiquées....

Restent aux acteurs à convertir cette feuille de route en actions concrètes...

### **Conclusion générale**

Pour revenir au sujet général de cette présentation « des outils pour agir », ce travail d'expertise sur le spectacle vivant, certes très atypique, pour et avec les organisations professionnelles, montre la nécessité de pouvoir saisir les réalités spécifiques propres à chaque branche afin de produire et de partager des diagnostics.

Les outils de connaissance ne sauraient se développer complètement de manière *ex nihilo*, selon des standards uniformes au risque de perdre de leur sens au regard de la politique et de ceux qui la construisent. Entre le spécifique, le sur mesure, et le transversal...le curseur reste à trouver en fonction des objectifs poursuivis, car les outils se construisent en fonction des objectifs poursuivis !

En conclusion, les questions suivantes se posent :

Comment concevoir un pilotage de l'information à produire par l'usage qui en est fait dans chacune des branches et au niveau interprofessionnel ? En distinguant ce qui relève de chacun des niveaux...

La démultiplication des systèmes d'information des acteurs de la relation formation-emploi contribue-t-elle à améliorer l'efficacité de leurs actions et/ou à clarifier le paysage ?

Y a-t'il un renouvellement des enjeux de transversalité et de mutualisation ?  
Si les logiques anticipatrices gouvernent l'élaboration des outils de connaissance, quelle est leur efficacité ?

## **Bibliographie**

D'Agostino A., Théry M. (2015), *Actualisation du contrat d'études prospectives du spectacle vivant : diagnostic comparé de la situation de l'emploi et de la formation professionnelle 1997-2014 et nouvelles recommandations*, Céreq/CPNEF SV – OPMQC SV, Rapport.

D'Agostino A. (2013), *Analyse des outils développés par les observatoires prospectifs des métiers et des qualifications*, Céreq/CPNFP.

D'Agostino A., Delanoë A. (2012), « Observer pour agir : le rôle croissant des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications », Céreq, *Bref*, n°297-2.

Sigot J.-C., Vero J. (2014), « Politiques d'entreprises et sécurisation des parcours : un lien à explorer », *Bref du Céreq*, n°318, janvier.



## Table ronde : le point de vue des acteurs

**Damien Brochier**, responsable du département Travail, Emploi et Professionnalisation au Céreq

« J'espère que la table ronde contribuera à faire avancer la réflexion autour de l'articulation, des tensions, des compromis, et de la complémentarité entre le niveau interprofessionnel et celui de la branche dans le domaine de l'expertise sur la relation formation-emploi. Avant de rentrer dans ce débat central sur la transversalité, je vais commencer par expliquer le contexte des études qui ont été faites sur cette question en demandant à Carole Zavadski, secrétaire générale de la Commission paritaire nationale du spectacle vivant (CPNE-SV) et responsable de l'observatoire de nous présenter les finalités de telles études. En quoi ces travaux peuvent-ils aider les partenaires sociaux d'une branche comme celle du spectacle vivant ? Et en quoi peuvent-ils, à terme, avoir un impact sur les stratégies des entreprises elles-mêmes ? »

**Carole Zavadski**, secrétaire générale de la Commission paritaire nationale du spectacle vivant (CPNE-SV)

« La CPNE-SV a quinze ans d'ancienneté, l'observatoire un peu moins, mais nous avons accumulé une somme de connaissances, d'informations, d'outils et de dispositifs variés. Deux préoccupations nous guident pour faire en sorte que ces travaux soient opérationnels : d'une part, il faut que ces outils soient orientés vers les utilisateurs et d'autre part, ceux-ci doivent se les approprier. La question des utilisateurs et du ciblage est essentielle. Prenons l'exemple des référentiels métiers. En ce qui nous concerne, ils ont très bien fonctionné pour la formation, qu'il s'agisse de mettre en place des CQP, d'accompagner la création de diplômes du ministère de la Culture, ou de lancer des appels d'offres. Les référentiels métiers pour les entreprises, en particulier les TPE, cela fonctionne déjà un peu moins bien. Ce qui ne marche pas non plus, c'est l'utilisation de ces référentiels pour l'orientation, comme nous le demandent les pouvoirs publics. Ils n'ont pas été conçus pour cela. De plus, les profils d'utilisateurs sont très variés : salariés, demandeurs d'emploi, jeunes, scolaires, seniors... Le rapport que nous venons de sortir par exemple, qui est un bilan/diagnostic, est destiné à rééquiper les partenaires sociaux. Pour les entreprises, ce bilan joue plutôt un rôle informatif.

Bien souvent, on estime qu'il suffit de diffuser les outils mis en place pour qu'ils soient appropriés. C'est une erreur. L'appropriation n'est pas la même pour les décideurs politiques comme les partenaires sociaux que pour les bénéficiaires de type entreprises ou salariés. Dès qu'un rapport est rendu, il faut que les partenaires sociaux le lisent en ayant en tête leurs orientations, de leur stratégie politique, leurs valeurs. Un diagnostic est un état des lieux, des mesures, des tendances, des enjeux : mais la problématisation par le lecteur n'est pas faite à ce stade. Il en résulte que, parfois, de bons rapports ne débouchent pas sur des plans d'action. Ce qui est particulièrement difficile pour notre CPNE, c'est qu'elle travaille avec dix-neuf organisations. Tout ce qui relève de la concertation et de la négociation est donc assez difficile. Dans notre branche, le processus de conduite d'une étude est aussi important que le diagnostic lui-même.

Nos outils ne sont pas immédiatement appropriables par les bénéficiaires comme les entreprises. Elles doivent les adapter en fonction de leur contexte et stratégie. Nous avons, par exemple, créé un dispositif sur-mesure d'appui aux TPE, mais cela ne suffit pas. Il est évident que l'accompagnement d'une petite compagnie de musique n'est pas le même que celui d'un groupe de rock ou d'un cabaret. Malgré le sur-mesure, il faut aller jusqu'à la situation particulière pour pouvoir aider le bénéficiaire. »

**Laurence Martin**, conseillère technique nationale en charge de la formation professionnelle, Confédération Force ouvrière, membre du Copanef, coanimatrice du COC, administratrice d'Agefos-PME et vice-présidente du Cedefop

« Le comité observatoires et certifications (COC) a vu le jour pour que les partenaires sociaux disposent d'un lieu de réflexion partagé pour outiller l'instance politique, le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation (COPANEF), sur les réflexions à mener pour rechercher les passerelles et la transversalité entre les différents travaux extrêmement riches que peuvent produire les branches professionnelles. À partir de 2003, avec la création des observatoires, chaque branche s'est équipée en fonction de ses besoins et approches spécifiques. La création de ce lieu est très vite apparue comme une évidence pour faciliter les échanges et cette recherche de transversalité. Le COC a un rôle de facilitateur d'échanges entre différentes branches qui n'ont pas l'occasion de se rencontrer. Ce comité est mandaté par le COPANEF sur des missions, par définition, transversales afin de créer davantage de cohérence entre les travaux des branches et partager ce qui fonctionne. Nous avons ainsi eu l'occasion de généraliser l'accès à la démarche de CQP interbranches. Certaines branches avaient déjà commencé à travailler ensemble sur certains CQP et nous avons rebondi sur ces expériences pour les généraliser et faciliter la transversalité.

Par ailleurs, nous avons sollicité le Céreq pour construire un état des lieux des observatoires et du champ qu'ils recouvrent. Certains observatoires étaient en effet partagés par plusieurs branches. Après l'inventaire, l'étape suivante a constitué à rechercher des données pouvant être partagées sur les différents sites d'information des observatoires. Malgré les apparences, cette phase s'est révélée compliquée : si les attentes étaient communes dans les données partagées, les approches pouvaient être très différentes selon la culture des branches. Le challenge a consisté à identifier les données qui pouvaient être comparées. Ces travaux sur les observatoires répondent totalement aux attentes partagées de visibilité. Sur ce point-là, le COC est un creuset d'échanges, en capacité d'outiller réellement les branches professionnelles qui souhaitent adopter une démarche de transversalité. »

**Xavier Royer**, directeur de la formation de l'Union des industries textiles (UIT), coanimateur du COC

« L'accord national interprofessionnel (ANI) sur la formation de 2003 a créé les observatoires mais ne les a pas définis. L'idée était intéressante mais les partenaires sociaux ont tout simplement oublié d'en définir le cadre. Le résultat constaté par les études du Céreq est un foisonnement d'observatoires dont les points communs sont difficilement visibles. Dans l'ANI, nous avons l'obligation de définir un socle commun d'informations. Il fallait donc passer par cet état des lieux pour parvenir à une meilleure connaissance des observatoires. Le travail a été fait et présenté en juillet 2013. L'objectif était d'obtenir des observatoires accessibles par les individus (salariés, jeunes, demandeurs d'emploi) pour leur permettre de mieux connaître les secteurs professionnels, les métiers, les formations, ainsi que les possibilités de mobilité, sans pour autant standardiser les observatoires. Les exigences du socle ne sont pas exorbitantes : il s'agit de doter les observatoires d'un site internet qui présente le secteur (métiers, technologies...), propose des statistiques et présente une cartographie des métiers, des qualifications et éventuellement de leur reconnaissance (les CQP par exemple).

N'oublions pas qu'entre la branche et l'interprofession, les structures interbranches (au départ inter-industries) existent. Ce qui a permis de créer les CQPI. Ces certificats proviennent de branches qui se sont aperçues qu'elles avaient des périmètres de qualification communs à d'autres branches et qu'il pouvait être utile, dans un souci de visibilité pour les individus et les entreprises, de mettre en place des systèmes de reconnaissance communs. Le niveau interprofessionnel vient, lui, de générer la première certification interprofessionnelle : le socle de connaissances et de compétences professionnelles. Compte tenu de tous ces niveaux, les observatoires de filières ont probablement un rôle à jouer. »

**Carole Zavadski**

« Une CPNE est prise en étau entre les besoins du terrain (des entreprises) et le niveau interprofessionnel. Elle doit trouver le bon ajustement entre les deux. Elle doit répondre très pragmatiquement à ce que veulent les entreprises et tenir compte de la légitimité des outils interprofessionnels. Mais il est nécessaire d'évaluer le stade de construction et d'évolution d'une branche. Celle du spectacle vivant par exemple est très ancienne. De mémoire de société, le spectacle vivant a toujours existé. La question de la « dignité au travail » a occupé les travaux de notre branche tout au long du XXI<sup>e</sup> siècle. Ce point est très important pour comprendre le type d'outils qui sont aujourd'hui mis en place. Il a fallu se battre pour l'honorabilité des métiers dans cette branche. Être artiste, c'est un vrai métier qui nécessite de vraies qualifications. Il a fallu également réfléchir aux conditions de travail. Ce sujet constitue toujours une priorité pour les partenaires sociaux dans un secteur qui compte 84 % de CDD très courts. C'est donc la sécurisation des parcours qui nous mobilise. Avec la construction d'outils adaptés. Nous ne parlons pas à nos artistes de qualifications par exemple, mais de talents. »

**Laurence Martin**

« En mars 2014, le COC a rencontré les branches afin d'échanger sur les impacts de la réforme de la formation professionnelle et sur les travaux qu'elles étaient amenées à engager. Ceux-ci sont très divers, même si les branches partent des mêmes bases et de statistiques relativement partagées sur les études de marché, les besoins en compétences, les compétences disponibles, etc. La réforme impose cependant de porter un nouveau regard sur certains sujets. Elles ont désormais un rôle dans la construction de l'orientation des individus par exemple. Dans l'élaboration du conseil en évolution professionnelle (CEP), les acteurs qui sont sollicités s'intéressent de plus en plus au volet prospectif des travaux des observatoires. Il faudra que ces données soient beaucoup plus accessibles pour des publics plus larges. C'est un défi extrêmement important pour les branches qui sont plus ou moins structurées.

L'alternance constitue également une thématique importante. Il ne faut plus seulement s'intéresser aux outils élaborés par les instances paritaires sur ce sujet, mais intégrer la logique d'alternance et d'apprentissage dans toutes nos données, ce qui n'est pas systématique à ce jour. Une autre dimension peut sembler anecdotique mais elle est en fait très structurante : nous raisonnons désormais en qualifications et plus en actions de formation. Là aussi, il faudra réfléchir en termes de lisibilité, car dans le cadre du compte personnel de formation (CPF) notamment, ce n'est pas l'action de formation en tant que telle qui fera la valeur du parcours mais bien la certification professionnelle. Là aussi, il s'agit d'une démarche qui devra être appropriée, et pour laquelle le travail des observatoires est nécessaire. Enfin, parmi les dispositifs que les branches doivent s'approprier, nombre d'entre eux nécessitent des outils transversaux. Par exemple, lorsqu'une personne souhaite solliciter son CPF, elle a besoin de visibilité au-delà de sa branche. Son conseiller en évolution professionnelle doit, lui aussi, disposer de cette visibilité.

Nous avons également besoin des travaux des observatoires pour développer la validation des acquis de l'expérience (VAE) qui constitue l'un des chantiers du COC. Au-delà de la certification, la visibilité des parcours en tant que moyen de développement des compétences, a besoin d'être beaucoup plus outillée qu'avant. Les défis sont très nombreux. Ne serait-ce que pour élaborer les listes de formations éligibles au CPF, les branches ont un énorme travail à accomplir avec une part de schizophrénie à gérer puisqu'il leur sera demandé de se concentrer sur une approche sectorielle tout en ayant le souci d'optimiser la transversalité des données. »

### **Xavier Royer**

« La réforme impacte sacrément les travaux du COC. Le paradigme de référence est modifié : après quarante ans de formation, les certifications sont évoquées à tous les niveaux. Dans les deux ans qui viennent, le COC, comme le Céreq, devra relever un sacré challenge en termes de lisibilité, de transversalité, et de passerelles à favoriser. De leur côté, les branches sont fortement incitées à travailler sur des repères de qualification.



## Échanges avec la salle

**Brahim Messaouden**, FGTA-FO, Crefop/Coparef Île-de-France

« Il faudrait réfléchir à la manière de rendre accessibles et gratuites toutes les études, informations, et autres données publiques. Cela rendrait un grand service aux militants syndicaux et à toute personne qui investit le champ de la formation professionnelle. D'autre part, la question des territoires n'a pas été abordée alors qu'il faudrait articuler tous les travaux des observatoires de branche, les observatoires régionaux emploi-formation (Oref) et ceux d'autres acteurs territoriaux comme les plans locaux pluriannuels pour l'insertion et l'emploi (PLIE). Les décideurs ont besoin de ces travaux. Sur la liste CPF du Coparef Île-de-France, il n'a pas été possible de mettre à ce jour de formations certifiantes ou qualifiantes dans le spectacle vivant car nous n'avons eu aucune proposition de la CPNE-SV. Sur les territoires, les acteurs – je pense en particulier aux régions – devront de plus en plus travailler avec les branches, ce qui n'est pas évident. »

**Damien Brochier**

« Depuis un an, il existe un réseau emplois compétences qui regroupe le réseau des Carif-Oref et les observatoires de branches autour d'ateliers pour réfléchir à des actions communes. D'autre part, je voulais rappeler que le Céreq a été à l'origine des portraits statistiques de branches qui ont répondu à l'époque à une demande des partenaires sociaux ne disposent pas alors d'un nombre suffisant d'observatoires. Dans les années 2000, beaucoup d'observatoires ont créé leurs propres bases de données, souhaitant créer des outils spécifiques qui correspondaient au périmètre du secteur. Aujourd'hui, beaucoup de données sont produites mais effectivement, leur caractère sectoriel rend difficile toute analyse transversale. Malgré tous leurs défauts, les données publiques permettent de mener ces analyses transversales. C'est typiquement le genre de débat qui a lieu au sein du réseau emplois compétences. »

**Carole Zavadski**

« Pour le moment, la stratégie que nous avons retenue consiste à ne pas proposer des formations dans le spectacle vivant pour la liste COPAREF, car les partenaires sociaux se sont concentrés avec prudence sur la liste des salariés de la branche. D'autre part, l'une de nos difficultés est d'être confronté à des personnes multi-statuts qui sont salariés et demandeurs d'emploi. Elles sont aussi pluriactives. Quand les instances interprofessionnelles raisonnent par statut en séparant les listes, nous, nous ne pouvons pas raisonner comme cela. Par ailleurs, la logique de la certification retenue n'est pas la nôtre. Nous avons un usage très faible de la certification. Par contre, nous avons un usage fort de la formation. Nous sommes donc confrontés à une structuration de l'offre qui se met en ordre de marche pour répondre aux exigences interprofessionnelles à marche forcée avec des contraintes énormes qui pèsent sur des organismes de formation en grande difficulté. Il faudrait également communiquer dans les deux sens : que les instances nationales nous écrivent mais également les COPAREF. Les choses se mettront en place par étapes et nous y arriverons. »

**Alexandra d'Agostino**

« La question de l'accessibilité aux données est récurrente. Mais, en ce qui concerne le Céreq, la tradition est de mettre en accès direct des données publiques. Dans le cadre du COC, nous nous sommes interrogés sur la nécessité de développer cet accès pour favoriser la transversalité. Sur les aspects territoriaux, les travaux sur le spectacle vivant abordent la question du poids des territoires dans la culture. »

**Pascal Caillaud**

« Je ne voulais fâcher personne en citant Coluche. Paradoxalement, tout ce que vous venez de nous expliquer conforte cette citation. Coluche ne disait pas qu'il n'y existait pas de métier d'artiste. Il disait que le seul métier sans qualification était celui d'artiste. Or, il vient d'être expliqué qu'être artiste est bien un métier, mais que la vision des artistes n'était pas celle de la qualification traditionnelle. Il s'agit donc d'un marché professionnel qui n'est pas fermé par la qualification. Je voulais rectifier cette incompréhension. »

**Laurence Martin**

« Je souhaite savoir comment les différents observatoires en lien avec leur CPNE respective ont appréhendé les incidences de la réforme sur leur travaux. »

**Lucie d'Artois**, chargée d'études à France Stratégie

« Je souhaite préciser ce qu'est le réseau emplois compétences, qui a été mentionné à plusieurs reprises. Sa vocation est de mettre en commun des travaux d'observatoires régionaux, d'observatoires de branches mais également d'institutions comme le Céreq. Beaucoup d'institutions présentes ici font partie du comité de pilotage ou du comité d'orientation du réseau, dont le COPANEF, le COC, le CNEFOP. Ceux parmi qui vous souhaitez prendre part à nos travaux, sachez que les groupes de travail ont déjà commencé. Je vous invite à vous rendre sur le site de France Stratégie ([www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)) et à vous faire connaître. »

**Céline Gasquet**, directrice de l'Oref de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur

« Je souhaite rappeler que les croisements entre les observatoires de branches et les Oref existent au sein du réseau emplois compétences, mais également au cas par cas. Ensuite, au niveau de l'association du réseau des Carif-Oref, des réunions auront lieu entre le COC et l'association. Par ailleurs, celle-ci a mené cette année une expérience avec Observia [*l'observatoire des métiers des industries alimentaires*] pour réaliser un tableau de bord interrégional sur les industries agro-alimentaires, ce qui nous a permis de nous confronter aux difficultés techniques qui cachent souvent des difficultés stratégiques ou politiques, ne serait-ce que le paramétrage du champ d'observation entre ce que font les Oref et ce que fait l'observatoire de branche. »

**Esther Dubois**, pilote d'un projet expérimental de territoire apprenant au Comité mondial des apprentissages tout au long de la vie

« Nous allons répondre à un appel à projets de la Caisse des dépôts et consignations dans le cadre du programme d'investissement d'avenir (PIA) pour faire émerger la question des territoires et développer la relation entre apprentissage et territoires. Cette expérience sera engagée sur plusieurs territoires à partir de leurs singularités. L'objet du Comité est de créer une dynamique de réseau internationale qui permette à chacun d'échanger sur ses pratiques, sur les métiers et surtout d'innover puisque la fondation Edgar Morin est aussi à l'origine de ce projet. Je souhaite lancer un appel à candidatures de personnes intéressées par nos travaux. Nous allons constituer un consortium public et privé pour répondre à cet appel à projet dont l'objet est de donner les moyens aux territoires de participer à cette expérimentation. »

**Catherine Nasser**, directrice de Défi Métier, Carif-Oref francilien

« Existe-t-il une définition univoque du mot branches ? D'autre part, j'ai lu qu'il existait, en France, 700 branches, donc 700 politiques de formation par branche. Je me pose la question de la lisibilité. Est-ce que les partenaires sociaux travaillent à la réduction de ce nombre de branches ? Voire, questionnent le paradigme de la branche ? Parce qu'entre métiers, emplois, compétences, fonctions, je m'y perds... »

**Damien Brochier**

« Hugues de Balathier a cité ce matin plusieurs rapports (Combrexelle, Terra Nova, Institut Montaigne) qui évoquent la question du nombre de branches et de leur périmètre. Pour le Céreq, à ce stade, il n'est pas pertinent de limiter l'analyse au nombre d'accords de branche signés. Les branches, ce sont aussi des acteurs qui participent à des instances et qui négocient. Mais dans les mois ou les années à venir, des débats auront certainement lieu sur cette question. »

**L'articulation branches/territoires, quelles formes de coopération  
entre acteurs ?**

---





## Introduction

**Michel Weill**, président du groupe de travail service public régional de l'orientation (SPRO) de l'association des conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux (CESER) de France

« Je souhaite exprimer deux remarques sur l'ensemble de la journée. La première concerne la continuité des politiques publiques : les engagements de développement de la formation (EDDF), les engagements de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) et les actions de développement des emplois et des compétences (ADEC), créées en 1985. Je remarque en second lieu que la notion de compétences, qui était le concept à la mode dans les années 1990 et au début des années 2000, n'a presque pas été évoquée.

Mon propos liminaire tiendra en trois points très rapides. Le premier est relatif aux acteurs. Il est toujours important de préciser quel est le point d'où l'on parle. En ce qui me concerne, j'anime le groupe national des conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux (CESER) de France sur la mise en place du service public régional de l'orientation (SPRO). Ce groupe a éprouvé le besoin d'être permanent et de se réunir régulièrement pour échanger sur l'orientation. Les réseaux se croisent entre tous les acteurs du quadripartisme (partenaires sociaux, régions...). Ces échanges sont complexes, mais permettent de créer des marges de manœuvre nouvelles.

Nous allons évoquer les territoires au cours de cette séquence. Mais de quels territoires s'agit-il ? Ils sont en effet multiples. La question de la formation se réfère forcément au niveau régional, mais les branches dépendent de la logique de l'économie, qui ne répond pas forcément aux découpages administratifs et institutionnels. Nous devons donc nous interroger sur cette multitude de territoires. À cet égard, cette séquence ne pourra qu'avoir des objectifs modestes. À l'avenir, le Céreq aura d'ailleurs un champ tout à fait important à défricher dans ce domaine. Le premier objectif de cette séquence consistera à resituer la dynamique historique dans laquelle différentes expériences d'articulations branches/territoires se sont développées, et le deuxième permettra de présenter une variété d'expériences en Rhône-Alpes/Auvergne et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Comment, du point de vue des CESER, appréhende-t-on cette articulation branches/territoires ? J'ai relevé quatre enjeux :

- pour arriver à faire vivre un comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (CREFOP), il faut parvenir à faire vivre, au niveau régional, le quadripartisme à égalité de droits et de devoirs. Jusqu'à présent, nous avons d'un côté, les acteurs dits « financeurs » et possédant le monopole de la puissance publique, à savoir l'État et la région, et de l'autre, les partenaires sociaux. Aujourd'hui, l'ambition est de faire en sorte que tout le monde soit à égalité de droits et de devoirs, puisque les partenaires sociaux sont eux-aussi financeurs. L'objectif est de permettre à l'ensemble des programmations de s'articuler entre elles ;
- un autre enjeu concerne l'intégration des approches des projets, des politiques économiques et celles en matière d'emploi et de formation ;
- il est indispensable de trouver le territoire pertinent avec l'approche de branche. Selon les branches et les thématiques, les territoires sont en effet différents ;
- il faut trouver les processus efficaces qui mobilisent les acteurs sans les décourager, dans un pays où les forces humaines des partenaires sociaux sont limitées. En Rhône-Alpes par exemple, ceux-ci doivent être présents dans 27 zones emploi-formation.



# Dialogue social territorial, quadripartisme et contractualisation, quels modes de coopération entre acteurs de branches et acteurs régionaux ?

Bruno Lamotte\*, Aline Valette-Wursthén\*\*

Le processus de décentralisation et de déconcentration des politiques de l'emploi et de la formation a une histoire de plus de trente ans en France (Berthet, 2002). Cette histoire recouvre l'apparition progressive d'un « quadripartisme » couvrant plus ou moins le champ de l'emploi et de la formation à la frontière des questions de développement économique. La notion de tripartisme dans l'analyse des relations professionnelles est une notion classique depuis J.T. Dunlop (1958) : elle désigne la prédominance dans les pays industrialisés de formes de régulation des questions liées au travail associant les représentants du patronat, des salariés et des pouvoirs publics. La décentralisation française introduit une variante dans laquelle les pouvoirs publics compétents sur certains domaines relèvent à la fois de l'État central et des collectivités territoriales. L'émergence de régions exerçant des compétences en matière de développement économique et de formation professionnelle conduit assez logiquement à un quadripartisme dans la mesure où, dans les régions, il est nécessaire de discuter les sujets du travail, de l'emploi et de la formation avec les représentants de l'État en région et avec les représentants des conseils régionaux.

Ceci se pose très différemment d'une région l'autre. Dans ce domaine somme toute jeune, se mettent en place des pratiques relativement différenciées selon les régions au fil du temps, et ces pratiques sont bousculées par la crise de 2009 et la nouvelle vague de décentralisation en 2014-2015. On peut ainsi distinguer les pratiques des années 2000 avant 2009 et les évolutions après la récession de 2009 en incluant les lois de 2014 et 2015.

La remontée du chômage à un très haut niveau à partir de 2009 intensifie la recherche de stratégies dans les territoires infrarégionaux : les projets se multiplient avec des contenus très variables et dans des espaces définis par les acteurs selon leur logique propre, souvent à une échelle infrarégionale.

## 1. Avant la récession : une doctrine...

En 2008, les partenaires sociaux expriment le choix de pratiquer un dialogue social territorial (DST) de projet dans la « Déclaration commune des partenaires sociaux », qui ne constitue pas un accord national interprofessionnel mais préside à un certain nombre de réformes. Ils excluent l'éventualité d'un DST à caractère normatif et soulignent la nécessité d'un DST de projet dans les territoires.

### **Position commune du 9 avril 2008 sur la représentativité, le développement du dialogue social.**

Article 14 – Dialogue social territorial

*« La volonté des interlocuteurs sociaux d'élargir le dialogue social doit également trouver une traduction concrète au niveau territorial interprofessionnel. Ce dialogue social interprofessionnel territorial, qui ne saurait avoir de capacité normative, doit être l'occasion, à l'initiative des interlocuteurs concernés, d'échanges et de débats réguliers sur le développement local dans sa dimension sociale et économique. »*

Ce principe clé du dialogue social territorial défini par les signataires de la position (CFDT et CGT du côté des salariés, MEDEF et CGPME du côté des organisations patronales), pas d'empiètement sur la production de normes, ne va pas cependant sans des interrogations et des remises en cause dont l'issue est incertaine.

\* Université de Grenoble Alpes/CREG et centre régional associé au Céreq de Grenoble.

\*\* Chargée de mission Partenariats régionaux au Céreq.

Comment agir sans produire des normes nouvelles ? Une contractualisation entre les partenaires sociaux et les pouvoirs publics peut-elle s'y substituer ?

De façon presque concomitante, le rapport de J.L. Walter (2009) au conseil économique, social et environnemental (CESE) désigne trois cercles dans le dialogue social territorial (DST)<sup>1</sup>. Une définition du dialogue social territorial est proposée : c'est l'ensemble des instances d'échanges, de consultations, de concertation voire de négociation (négociation collective entre partenaires sociaux et autres formes de négociations entre différents acteurs) pouvant aboutir à des engagements contractuels au niveau d'un territoire donné au sein duquel les partenaires sociaux sont parties prenantes, et pouvant comprendre aussi les pouvoirs publics et les associations.

Dès 2009, l'accord national interprofessionnel du 7 janvier sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels fournit une application des principes de la déclaration commune : définition d'un référentiel sur la sécurisation des parcours et reprise des principes du DST énoncés dans la position commune, éléments partagés par tous les partenaires et validés par l'État.

## 2. ...et des expériences variées

À partir de 2009, les exemples de dialogue social dans les territoires ne manquent pas. En région Rhône-Alpes, le programme « Sécurisation des parcours professionnel et dialogue social » (Lamotte, Massit, 2015) décline une branche dans l'aide à domicile notamment en Ardèche : tentative de régulation quadripartite de l'emploi précaire entre État (ARS), région, employeurs (CRESS), et organisations syndicales (CGT en particulier). Il décline également une branche sur le tourisme-loisirs en région : problématique des saisonniers, mieux prise en charge par des efforts de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC), chartes et labellisation, appuyées sur des commissions paritaires locales, formation de l'encadrement à la sécurisation des parcours (actions de la CFDT en particulier).

En région PACA, les fonds IRIS du conseil régional dans la période 2008-2011 permettent le financement de plusieurs initiatives. Dès 2008, un projet sous l'égide du conseil régional au niveau interprofessionnel actionne des leviers financiers au profit de la formation en période de crise « Former plutôt que chômer » (Agefos, Opcalia), avec des actions de soutien aux entreprises et des actions de GPEC.

À partir de 2009, des conventions sectorielles avec les OPCA concernés sur des thématiques propres à chaque branche sont élaborés dans les industries agro-alimentaires, les services à la personne et le secteur médico-social (logique de formation et de qualification pour aider les transitions professionnelles ascendantes entre les deux secteurs)...

À partir de 2011 : des projets territoriaux sont élaborés incluant des actions de GPEC territoriale sous l'impulsion de l'État, actions centrées sur des thématiques spécifiques (pétrochimie, saisonniers, mutualisation des ressources humaines...). Le portage est assuré par des acteurs locaux, notamment maisons de l'emploi, avec une gouvernance complexe et une visibilité limitée. La majorité des actions restent de l'ordre du soutien au plan de formation (74 %). Le restant a permis de financer une diversité d'actions : congés individuels de formation, droits individuels de formation, préparations opérationnelles à l'emploi (POE), lutte contre le temps partiel subi, périodes de professionnalisation, VAE, etc. Ces actions sont issues d'un DST basé sur des discussions bilatérales entre les partenaires sociaux et le conseil régional, ou entre les partenaires sociaux et l'État, instaurant une contractualisation séparée sans un véritable quadripartisme. La politique du conseil régional est de passer systématiquement par une concertation avec les partenaires sociaux, notamment représentants des salariés. L'État en région est moins systématique.

---

<sup>1</sup> Le premier cercle est la négociation des partenaires sociaux dans les entreprises, les branches (niveau normatif). Il associe le plus souvent dans les territoires (départements, bassins d'emploi etc.) les organisations syndicales et patronales sans implication directe de l'État. Les concertations et négociations collectives débouchent sur des accords concernant les conditions de travail, les salaires et les questions liées à l'emploi en général. Le second cercle inclut la négociation sur les thèmes précédents et s'élargit à celui du développement économique. Enfin, le « dialogue social élargi » s'étend bien au-delà des questions de travail, d'emploi et de développement économique. Il traite aussi des questions sociales et sociétales. Les associations, le conseil économique et social régional y prennent une place importante.

La coordination entre actions du conseil régional et des services de l'État, se situe en fait dans la mise en œuvre et pas dans la définition des priorités. Ainsi, une fois que chacun a défini ses priorités, soit en termes de secteurs d'activité ou de branches professionnelles, soit en termes de territoires, pour celles qui sont communes, les actions sont autant que possible coordonnées pour éviter les doublons, profiter d'effets de leviers.

### **3. Après la récession, des familles de pratiques...**

L'union des régions que provoque la loi NOTRe est un laboratoire en 2015. Ce laboratoire est aussi celui de la mise en place d'un pilotage quadripartite des pratiques de formation professionnelle dans les comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP) par la loi sur la formation professionnelle du 5 mars 2014. Dans la mise en place de cette instance et dans les fusions, des réflexions comparatives sont indispensables pour mettre en forme des pratiques partagées. Ces réflexions font ressortir les différences de pratiques, entre celles où l'ancrage du quadripartisme est fort, celles où les initiatives partenariales s'établissent de façon pragmatique selon les cas, celles où les outils proposés par l'État restent déterminants. On peut citer trois exemples pour chaque cas de figure, la région Rhône-Alpes illustre un fort ancrage du quadripartisme et apparaît comme une région « négociatrice », PACA illustre le pragmatisme, partenaires sociaux, entreprises, collectivités, rectorat coopèrent directement et fournit un exemple de région « partenariale ». L'Auvergne, qui fusionne avec Rhône-Alpes ressort comme un exemple de région « déconcentrée » au sens où l'appui sur les outils et initiatives des services de l'État est marquant.

En Auvergne, par exemple, peu de contrats d'objectifs emploi-formation et de contrats d'études prospectives régionaux sont élaborés, on se sert beaucoup des études nationales existantes. Les services déconcentrés de l'État ne sont pas seuls à agir, les services du conseil régional sont eux-mêmes très actifs, mais avec une économie de moyens qui amène un appui systématique sur les outils nationaux ; les partenaires sociaux sont à la prise d'initiative.

En PACA, le conseil régional poursuit la signature de conventions sectorielles avec différentes branches pour mobiliser le dispositif des fonds IRIS. L'idée initiale était de lancer un processus, d'aider à la structuration des projets et des actions et qu'ensuite les partenaires sociaux s'en saisissent de façon autonome. Or ça n'a pas été le cas et le conseil régional a dû maintenir sa présence, de toute façon nécessaire au niveau du CREFOP. Cela débouche sur une interrogation : peut-on impulser un dialogue social dans les territoires à partir de dispositifs et de projets initiés par les pouvoirs publics ?

En région Rhône-Alpes, la gestion quadripartite de la formation professionnelle était acquise sur certains dossiers avant la réforme de 2014. Elle a été renforcée par la démarche des zones territoriales emploi formation communes à l'ensemble des intervenants à l'échelon infra régional. Ces ZTEF ont amené la mise en place d'une réflexion stratégique quadripartite et une forme de contractualisation de l'action à cette échelle.

On peut ainsi esquisser une typologie en trois cas de figure du fonctionnement : quadripartisme systématique, relations directes et quadripartisme occasionnel, quadripartisme émergent et appui systématique sur les outils nationaux. Cette typologie peut permettre une première mise en perspective des pratiques régionales.

### **4. ...dans un référentiel global mouvant**

La réforme de la formation professionnelle en 2014 et les lois de décentralisation de 2014 et 2015 font évoluer le référentiel du dialogue social et de la sécurisation des parcours professionnels dans les territoires. On relève des incertitudes sur la dialectique entre déconcentration et décentralisation chez tous les acteurs, notamment au sujet des politiques de la formation professionnelle et de l'emploi.

C'est aussi une incertitude sur les acteurs qui comptent : quadripartisme, ou « multipartisme » avec les nouvelles métropoles qui investissent le champ du développement, à la frontière des questions de l'emploi et de la formation ? Les lois Maptam 2014 et NOTRe en 2015 déstabilisent les pratiques quadripartites et ouvrent le périmètre des acteurs qui comptent dans le champ travail emploi formation. L'article 6 de la loi

NOTRe structure une participation de la région à la coordination des acteurs du service public de l'emploi. Cet article pose, à travers l'article L. 5311-3 du code du travail que « la région participe à la coordination des acteurs du service public de l'emploi sur son territoire ». Il prévoit également que « les départements, les communes et leurs groupements peuvent concourir au service public de l'emploi ». On peut aussi bien voir apparaître en 2016 et 2017 des contractualisations multipartites sur des objets et dans des périmètres variables dans le champ travail emploi formation.

Il y a fondamentalement incertitude sur la nature des partenariats de projet : la contractualisation est-elle un pis-aller produit par le « mille-feuille administratif » ou un principe moderne d'action collective compatible avec un dialogue non normatif ? Le rapport Combrexelle (2015) n'amorce pas une dynamique approfondie au sujet du principe de dialogue social territorial non normatif. La proposition à ce sujet, développée rapidement dans une trente neuvième proposition est d'instaurer un cadre dérogatoire non assimilable aux formes classiques de négociation. Les termes de « dispositifs territoriaux négociés » pourraient être utilisés dans une évolution du code du travail. Les dispositions de nature normative que, le cas échéant, ces « dispositifs territoriaux négociés » contiendraient n'auraient d'effet juridique que dans la mesure où elles seraient explicitement reprises dans les accords d'entreprise conclus à l'intérieur du territoire concerné ou dans une décision unilatérale de l'employeur pour les TPE. Les cas dans lesquels il pourrait être reconnu une portée normative directe aux accords territoriaux ne pourraient être que très exceptionnels, le travail dominical, par exemple.

Incertitude finalement sur la capacité des acteurs à se saisir des dossiers et à élaborer des politiques ensemble. On constate des difficultés partout en région dès que l'on descend au niveau infrarégional pour trouver des interlocuteurs chez les partenaires sociaux qui n'ont souvent pas les moyens matériels de participer aux travaux en l'absence de mandats fournissant un droit et des moyens de travail.

## Conclusion

Des formes de régulation territoriales dans le champ à la frontière de l'économie, l'emploi et la formation sont apparues assez récemment, elles sont donc encore mal stabilisées. Leurs objets, leurs acteurs et leurs processus sont en évolution continue en 2015 et 2016. Les processus d'union des régions, et plusieurs réformes récentes ou en cours devraient conduire à renforcer les programmes d'observation au sujet de ces fonctionnements quadripartites et de l'ensemble des processus de dialogue social dans les territoires régionaux et infrarégionaux.

## Bibliographie

Berthet T. *et alii* (2002), « 1982-2002 : la territorialisation progressive des politiques de l'emploi », DARES, *Premières informations*, n° 24.2, décembre, 8 p.

Combrexelle J.D. (2015), *La négociation collective, le travail et l'emploi, France stratégies*, rapport au premier ministre, septembre, 140 p.

Dunlop J.T. (1958), *Industrial relations systems*, Holt.

Lamotte B., Massit C. (2015), *Sécurisation des parcours professionnels et dialogue social dans les territoires rhônalpins*, Céreq, Net.doc, n° 141, octobre, 54 p.

Verdier E. (2008), « Vers une gouvernance territoriale des risques de l'emploi et du travail ? », *Travail et emploi*, n° 113, janvier-mars, pp. 103-116.

Walter, J.-L. (2009), *Réalité et avenir du dialogue social territorial*, rapport du conseil économique, social et environnemental, juillet, 172 p.

# Le cas d'un dispositif de formation couplé à une expertise régionale : l'Institut régional de formation à l'environnement et au développement durable (IRFEDD)

*Sandrine Delouille\*, Isabelle Boisseau\*\**

## 1. L'IRFEDD, un nouvel acteur de la formation en région PACA

### 1.1. L'institut régional de formation à l'environnement et au développement durable : une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC)

La SCIC IRFEDD a été créée en octobre 2009, suite à une sollicitation du conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur en s'appuyant sur les travaux pilotés par l'ORM avec l'ARPE<sup>1</sup>, le Carif et le PRIDES éco-entreprises (réseau rassemblant des PME travaillant principalement dans les secteurs de l'eau, la gestion des déchets et l'énergie).

La société est basée à Aix-en-Provence et emploie 7 salariés en CDI en 2015.

### 1.2. La SCIC compte 46 actionnaires repartis en 5 collèges

- Les acteurs publics régionaux, dont le conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- Les chambres consulaires ;
- Les éco-clusters et pôles de compétitivités ;
- Les entreprises (grands groupes et PME) ;
- Les centres de ressources, dont l'ORM, et les salariés de l'Institut.

### 1.3. Les missions de la SCIC

Selon ses statuts, la SCIC a pour missions :

- **La réalisation** d'actions de formations qualifiantes et professionnalisantes par la voie de l'apprentissage, en alternance et en formation continue, à destination de tous publics (salariés, étudiants, demandeurs d'emplois...)
- ✓ **L'incubation** de nouvelles formations
- ✓ **L'objectivation de l'orientation** scolaire et professionnelle
- ✓ **La veille** documentaire et stratégique
- ✓ **La diffusion** d'information auprès d'un large public
- ✓ **La régulation** de l'offre de formation régionale

---

\* Directrice adjointe de l'IRFEDD.

\*\* Chargée d'études à l'observatoire régional des métiers (ORM) de Marseille.

<sup>1</sup> ARPE : agence régionale pour l'environnement.

NB : Depuis, septembre 2014 la SCIC IRFEDD met en œuvre une partie de ses missions dans le cadre d'un SIEG (service intérêt économique général) conventionné avec le conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur.

En illustration de ces missions, voici le cas d'un partenariat public-privé avec la Fédération des entreprises du recyclage, FEDEREC :

FEDEREC a signé, en 2011, une action pour le développement des emplois et des compétences (ADEC) avec la branche du recyclage, le Ministère de l'Emploi et la formation professionnelle, l'Union européenne, le CGDD (Commissariat général au développement durable) et l'ADEME. Cet accord a été renouvelé pour la période 2014-2015. L'ADEC s'inscrit dans la continuité des conclusions du CEP (contrat d'études prospectives), réalisé pour la branche en 2010, visant en priorité l'accompagnement de la branche dans sa structuration, via un appui à la professionnalisation des ressources humaines, la démarche de certification des métiers, la sécurisation des parcours professionnels et une campagne image de la filière et de ses métiers.

3 grands axes ont été déterminés pour accompagner la structuration de la branche du recyclage par le comité de pilotage :

Axe 1 : renforcer et professionnaliser les ressources humaines afin de favoriser une meilleure prise en compte des évolutions des emplois et des compétences dans les entreprises.

Axe 2 : sécuriser les parcours professionnels des salariés pour développer leur employabilité par une démarche de certification nationale accompagnée d'expérimentation territoriale et de parcours de formation.

Axe 3 : améliorer l'image et l'attractivité de la branche du recyclage en ciblant particulièrement les jeunes, les prescripteurs mais aussi les partenaires institutionnels

A ce titre, FEDEREC est particulièrement sensible au développement de formations sur le recyclage par la voie de l'apprentissage. Elle a travaillé conjointement avec l'Éducation nationale sur de nouveaux référentiels diplômés (CAP OIR (opérateur industrie du recyclage) ; bac pro gestion pollutions et protection environnement), et soutien les 4 CFA en France qui portent ces diplômés.

Le CFA MEDD<sup>2</sup>, CFA porté par la SCIC IRFEDD, est l'un d'entre eux, et propose depuis décembre 2014 le CAP OIR par la voie de l'apprentissage. Ce CAP est réalisé dans les locaux du CFA BTP à Avignon. Le choix d'un CFA du BTP comme délégataire pédagogique n'est pas anodin : le recyclage des déchets du bâtiment représente aujourd'hui une réelle préoccupation pour les entreprises.

Le CFA MEDD, en plus de sa mission de formation des jeunes aux métiers du recyclage, travaille par ailleurs sur la promotion et la valorisation des métiers du secteur du recyclage auprès des prescripteurs et du grand public. En effet, la méconnaissance du secteur est l'une des raisons qui peuvent expliquer la difficulté pour recruter des candidats.

D'autres freins peuvent expliquer la difficulté à remplir la section :

- Les difficultés à trouver des entreprises pour recruter des apprentis CAP opérateurs des industries du recyclage pour la rentrée 2014, qui nous ont contraints à rallonger la période de prospection entreprises, et aussi à reculer la rentrée de 2 mois (1er décembre au lieu de début novembre) ;

- La mobilité très faible des candidats au CAP, souvent parce qu'ils ne possèdent pas de véhicule ;

- La méconnaissance des entreprises vis-à-vis de la modalité de formation en apprentissage, compte tenu du fait que cette pratique est encore peu ancrée dans le monde du recyclage.

#### **1.4. Le conseil d'orientation de l'IRFEDD : une méthode innovante de concertation**

Ce dispositif propre à l'IRFEDD permet d'identifier les enjeux en matière de compétence-emploi-formation dans les secteurs impactés par la prise en compte de l'environnement et du développement durable.

---

<sup>2</sup> CFA MEDD : centre formation des apprentis pour les métiers de l'environnement et du développement durable.



Les réunions thématiques associent différents acteurs régionaux tels que :

- Les acteurs régionaux de la formation professionnelle, de l'Éducation nationale et de l'enseignement supérieur (les rectorats d'Aix-Marseille et Nice, les universités, le conseil régional, le CARIF espace compétences, les OPCA, l'UROF<sup>3</sup>, le GRAF<sup>4</sup>....) ainsi que Pôle emploi, la chambre d'agriculture, la DIRECCTE, l'Ademe...
- Les représentants des branches professionnelles et les partenaires sociaux
- Des centres de ressources pertinents sur le sujet traité
- Des experts de la thématique abordée
- Les sociétaires de la SCIC

## **1.5. Les commissions du conseil d'orientation**

Une vingtaine de réunions se sont déroulées depuis 2010 selon différents thématiques.

Elles ont été déterminées selon la classification nationale des six domaines de l'environnement proposée par le service statistique du Commissariat général du développement durable.

### **1/Prévention et réduction des pollutions, nuisances et risques**

Réunions réalisées sur la valorisation des déchets, la chimie du végétal, l'assainissement et l'aéronautique

### **2/Protection de la nature, gestion et étude des milieux et des équilibres écologiques**

Réunions réalisées sur le bâtiment et la biodiversité et sur le génie écologique

### **3/Protection de l'homme, hygiène, santé, sécurité**

Réunion réalisée sur l'agroalimentaire

### **4/Maitrise de l'énergie et énergies renouvelables**

Réunions réalisées sur la production et la maîtrise de l'énergie et les réseaux électriques intelligents

### **5/Aménagement du territoire et du cadre de vie**

Réunions réalisées sur la construction bois, le tourisme et l'hôtellerie-restauration

### **6/Gestion sociétale de l'environnement**

Réunions réalisées sur la finance responsable, l'animation socio-culturelle et sportive

### **7/Commission transversale**

Réunions réalisées sur l'éco-citoyenneté, le commerce et la RSE<sup>5</sup>

## **1.6. Les Cahiers du conseil d'orientation**

Une publication est réalisée lors de chaque réunion, suite aux différents échanges et complétés par un travail de recherche. Elles permettent de mieux appréhender le sujet traité selon les rubriques suivantes :

- Présentation du contexte
- L'essentiel
- Les enjeux emploi-formation

---

<sup>3</sup> UROF union régionale organismes de formation.

<sup>4</sup> GRAF groupement régional des acteurs de la formation.

<sup>5</sup> RSE : responsabilité sociétale des entreprises.

- Pour en savoir plus

La création de ces Cahiers a été initiée avec l'ORM en 2012.

L'ensemble de ces publications sont téléchargeables sur le site web : [www.irfedd.fr](http://www.irfedd.fr)

## **2. De l'intervention de l'ORM : le rôle d'une expertise régionale**

Le 28 mai 2009 se déroule au World Trade center de Marseille-Provence la journée de restitution de l'étude de préfiguration d'un institut régional de l'environnement intitulée « Quelle place pour un institut régional de formation à l'environnement ? ». Cet événement, qui se veut une mise en discussion des travaux, est aussi l'aboutissement d'une « aventure » mobilisant un groupe de travail (Cf. encadré : « une expertise discutante ») composé d'experts de l'environnement et du développement durable et d'experts de l'économie, de l'emploi et de la formation et œuvrant, depuis 2008, à l'étude de préfiguration de cet institut.

### **2.1. Un contexte favorable**

La sollicitation d'un grand groupe auprès du conseil régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur pour monter un campus en PACA dédié à « ses » métiers de l'environnement est un des éléments déclencheurs de cette mise en mouvement. Mais cette interpellation intervient dans un contexte favorable : la prise en compte grandissante des enjeux liés à l'environnement dans les réflexions des acteurs publics, et notamment en termes de formation initiale et continue (de plus en plus négociée au niveau régional). Un pôle régional d'innovation et de développement économique solidaire (Prides)<sup>6</sup> « éco entreprises et développement durable » a été labellisé en 2007 et réfléchit à la question de l'innovation et des besoins en compétences. À cela s'ajoute l'entrée dans la crise de 2008 qui intensifie la nécessité d'envisager les opportunités de développement économique, comme le déploiement d'emplois émergents.

### **2.2. Inscrire la réponse dans une logique territoriale et partenariale**

Il est vite soutenu qu'un tel lieu de formation doit aussi servir les besoins en qualification exprimés par les petites et moyennes entreprises, qui forment l'essentiel du tissu socio-économique de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cette réflexion, comme d'autres, se lisent dans la volonté politique d'instruire cette requête dans le cadre d'une réflexion plus globale, incluant les logiques territoriales et partenariales. La réponse n'est donc pas immédiate et s'inscrit dans le temps nécessaire à la mobilisation des différents acteurs de l'économie, de la formation et de l'environnement (on hésite encore à élargir la question au développement durable). Une mission d'étude de préfiguration de ce que pourrait être un institut régional de formation à l'environnement est lancée.

### **2.3. L'environnement : un secteur transversal à une logique de branche**

Une pluralité d'acteurs et d'interlocuteurs entrent potentiellement en jeu. Des représentants du système éducatif, de la formation initiale, de l'emploi et l'économie sont directement concernés. Cependant, aucun périmètre ne circonscrit alors ce que sont « les fonctions économiques liées à l'environnement »<sup>7</sup>. *A fortiori*, aucune branche professionnelle, aucun organisme paritaire collecteur agréé OPCA ne peuvent les représenter à eux seuls. Le futur institut doit prendre en compte cette logique intersectorielle et le groupe de travail la refléter, tout en conservant une dimension ajustée au besoin d'opérationnalité et d'efficacité. C'est sa légitimité, qui ne va pas de soi, qui est interpellée.

---

<sup>6</sup> Selon la région, les Prides sont des groupements d'entreprises et d'acteurs socio-économiques (entreprises, laboratoires, organismes de formation), suscités, labellisés et soutenus par le conseil régional, structurés autour d'une activité ou d'un marché spécifique, ayant une stratégie commune, avec développement de projets coopératifs. Ils ont pour objectif de soutenir un mode d'organisation en réseau des entreprises. Ce dispositif a été lancé en 2006.

<sup>7</sup> Une terminologie permettant un meilleur angle d'attaque pour la mission du groupe.

Au regard de l'environnement, le territoire révèle une palette contrastée faite d'atouts (son patrimoine naturel, par exemple), de risques naturels (incendies, inondations) mais aussi technologiques (risques industriels relevant de la directive SEVESO, etc.), de contraintes (pression foncière, etc.), autant de réalités pouvant faire levier ou frein sur les actions en faveur de son économie. Délimiter ce champ de l'environnement est un préalable à tout diagnostic et le périmètre retenu doit donner la possibilité d'appréhender pour l'action toutes ces spécificités environnementales.

La mission d'étude est déclinée en trois chantiers, menés quasi simultanément.

- La définition du périmètre des « fonctions économiques liées à l'environnement » à retenir est l'objet de la toute première mobilisation du groupe de travail. Celui-ci est constitué de partenaires formant « le noyau dur » encore appelé le « premier cercle » des parties prenantes : la direction de la région sollicitée par le groupe industriel, l'agence régionale pour l'environnement, le Prides éco-entreprises, le Carif espace compétences et notre Oref, l'observatoire régional des métiers. En retour, les constats faits lors du périmètre influent sur la constitution « théorique » du groupe ad hoc. Un OPCA est ciblé, apportant avec lui la logique du paritarisme et sa connaissance de certains besoins de formations dans des secteurs d'activité incontournables : eau, déchets, assainissement, énergie.
- Une enquête sur les pratiques de gestion des ressources humaines des petites et grandes entreprises est rapidement mise en œuvre. En l'absence de branche représentative, le Prides éco-entreprise et développement durable est un interlocuteur de choix, de part sa fonction de représentant des entreprises adhérentes, sa proximité des problématiques de compétences et qualification, comme l'OPCA. Le Prides participera activement aux entretiens menés par l'ORM avec l'appui d'un consultant.
- Un état des lieux de l'offre de formation afférente au périmètre retenu s'avère incontournable. Elle est conduite par le Carif espace compétences et soumise régulièrement au groupe de travail « premier cercle ».

La prise en compte grandissante des enjeux amène certains acteurs à s'inclure activement à certains stades de la réflexion pour apporter leur soutien et/ou questionner le travail mené.

Ainsi, au fur et à mesure de l'avancée des travaux, ce groupe se donne la souplesse d'être une « organisation gigogne », élargissant, recomposant le cercle des participants autour du noyau dur des acteurs ciblés par la région. Ainsi se construit un espace de dialogue et de négociation multipartenarial, piloté par ce « premier cercle », se donnant pour mission un diagnostic partagé et la production d'un avis à débattre collectivement lors de la réunion de restitution.

#### **2.4. Une volonté de poursuivre le dialogue donné à voir dans le statut et les missions de l'Institut**

La question du statut juridique de cet organisme mobilise la région. Elle estime pertinent de rechercher un statut permettant de poursuivre la mobilisation des acteurs déjà engagés. C'est celui d'une Société civile d'intérêt collectif (SCIC) qui est suggéré et adopté. Les différents acteurs impliqués peuvent devenir actionnaires à travers différents collèges qui reflètent la volonté de poursuivre et élargir le dialogue amorcé : le collège des acteurs publics régionaux, celui des chambres consulaires, celui des Prides, des entreprises des centres de ressources, salariés et personnes physiques.

Les missions pressenties pour cet environnement lui donnent une réelle spécificité au regard des organismes de formation : développement et régulation à l'échelle régionale de l'offre de formation (à travers la mise en place de deux instances : un conseil d'orientation et un conseil scientifique), orientation scolaire et professionnelle, incubation de nouvelles formations, veille et professionnalisation, diffusion auprès de la société civile. Le conseil d'orientation est alors emblématique de la vocation de l'institut : une instance de concertation, réunissant des acteurs économiques, des partenaires sociaux, des ministères, les chambres consulaires, des collectivités territoriales, des organismes de formation, un espace interface entre le système national d'actualisation des certifications du secondaire, les certifications du supérieur, les certifications de qualifications professionnelles.

L'histoire montre que la mise en place de ce conseil d'orientation a nécessité du temps, celui de son appropriation par les acteurs régionaux, celle-ci étant évidemment liée à l'installation de l'IRFEDD, de sa légitimité dans le paysage des formations à l'environnement et au développement durable.

### UNE EXPERTISE DISCUTANTE\*

D'avril 2008 à mai 2009, le groupe de travail s'est réuni à six reprises, élargissant au fur et à mesure de l'avancée de ses travaux le cercle des participants. Cette organisation « gigogne » de la réflexion avait pour objectif de combiner des méthodes de collectes et d'analyse des données et une mise en débat des résultats progressivement produits. Cette production a été confiée :

à l'observatoire régional des métiers (ORM) et à l'agence régionale pour l'environnement (ARPE) pour la délimitation du champ des activités économiques liées à l'environnement ;  
au CARIF espace compétences pour la cartographie de l'offre de formation ;  
à L'ORM, au Prides éco-entreprises et développement durable et au cabinet QSE conseil pour l'enquête qualitative sur des pratiques de gestion de la main-d'œuvre des entreprises avec l'appui de l'OPCA OPCALIA

Outre ces opérateurs, ont participé au groupe dans sa composition la plus élargie des représentants de l'Éducation nationale (délégué académique aux enseignements techniques DAET), de la direction régionale du ministère de l'Agriculture et de la Forêt (aujourd'hui DRAAF), de la direction régionale du ministère de l'Environnement (aujourd'hui DREAL), de l'Afpa, des chambres consulaires, des directions de l'économie, de l'environnement et de la formation du conseil régional, l'agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), le centre national de la fonction publique territoriale CNFPT, et des représentants de Prides dits « verts » dédiés aux risques, à la mer, à l'énergie, et aux matériaux innovants ont aussi été consultés.

Les élus en charge des dossiers de la formation, du développement durable, de l'énergie, et le vice-président délégué à l'emploi et aux politiques territoriales sont aussi interpellés.

\* Liaroutzos O., « Quelle place pour un institut régional de formations à l'environnement ? », Mémo ORM, mai 2009.

### LES ACTEURS RENCONTRÉS LORS DE L'ENQUÊTE AUPRÈS DES ENTREPRISES RÉGIONALES EN LIEN AVEC L'ENVIRONNEMENT

Il s'agit d'entreprises relevant de :

- la gestion et protection des ressources,
  - la prévention des risques et le traitement des pollutions,
  - des services à l'environnement,
  - de l'aménagement et du cadre de vie,
- domaines en lien avec le périmètre réalisé par le groupe de travail.

Une trentaine d'employeurs sont rencontrés pour un entretien d'environ 1h30 : grands groupes du bâtiment ou autre, industries, régies, TPE identifiées comme innovantes, bureaux d'études, etc.

## Bibliographie

Liaroutzos O. (2009), « Quelle place pour un institut régional de formations à l'environnement ? » en partenariat avec le Carif espace compétences, l'ARPE et le Prides éco-entreprises et développement durable, coll. Mémo, ORM.

Liaroutzos O. (2009), « Les indicateurs statistiques et la conduite de l'action publique en matière de formation et d'emploi », Séminaire interrégional du 24 novembre 2009, conseil régional PACA.

Liaroutzos O. (2011), « Développement durable : une nouvelle relation formation-emploi en région ? », *Éducation permanente*, 2011-2 Hors série.

Vial D. (2010), « Acteurs et territoires : quelle coordination ? Des initiatives dans le champ emploi-formation », *Éducation permanente*, n° 185.

## Échanges avec la salle

**Bénédicte Garnier**, directrice opérationnelle de Defi métiers, le Carif/Oref francilien

« Comment définir des processus efficaces entre les observatoires de branche et les observatoires régionaux pour construire, à l'attention des comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP) notamment, des outils pérennes d'observation de la relation emploi-formation, à l'échelle des territoires régionaux et infrarégionaux ? »

**Isabelle Boisseau**, chargée d'études à l'observatoire régional des métiers (ORM) de Marseille

« Dans notre cas [*un dispositif de formation couplé à une expertise régionale : l'Institut régional de formation à l'environnement et au développement durable, l'IRFEDD*], l'environnement des partenaires sociaux avec lesquels nous travaillons n'est pas une branche. Nous sommes impliquées dans une logique transversale. Il n'existait aucune raison de s'adresser plus à une branche qu'à une autre. Nous avons donc travaillé avec un organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) qui pouvait, en raison de son caractère paritaire, représenter les partenaires sociaux. »

**Sandrine Delouille**, directrice adjointe de l'IRFEDD

« Dans le cadre de l'IRFEDD, nous invitons les partenaires sociaux aux réunions du conseil d'orientation, ce qui permet de connaître à un instant « T » les besoins de formation, par exemple. En fonction des thématiques abordées, cela concernera telle ou telle branche et nous invitons les partenaires sociaux concernés. »

**Michel Weil**

« Je retiens, en guise de conclusion, une grande continuité entre ce qui nous a été exposé au niveau national et au niveau régional : il faut tenir compte de la spécificité du thème à traiter. Il ne faut pas normaliser la relation branches-territoires. »



**Mise en perspective de la Biennale**

---





# La régulation de branche et la relation formation-emploi à l'épreuve des jeux d'échelle, de l'effectivité des règles et de la légitimité des organisations professionnelles

*Éric Verdier\**

« Les études et les réflexions, dont la présentation a jalonné cette journée, sont riches et complémentaires. Certaines se sont focalisées sur la conception des outils dont se dotent les branches professionnelles pour réguler la relation formation-emploi. D'autres ont plutôt insisté sur l'effectivité de ces outils et leurs modes d'appropriation des acteurs. En tout état de cause, elles montrent que la branche est une entrée extrêmement pertinente pour revisiter la relation formation-emploi et, plus précisément, l'action publique en la matière, autour des trois mots-clés de cette biennale « Négocier, réguler, accompagner ».

Avant d'expliciter cette pertinence, n'incombe-t-il pas de se poser une question préjudicielle qui pourrait être la suivante : dans quelle mesure la configuration sociétale des branches évolue-t-elle, ainsi que les modes de production des règles dont elles sont porteuses ? À première vue, à l'issue de cette journée, on est tenté de répondre par un aphorisme courant en sociologie de l'action publique : « Tout change, mais rien ne change » ! Si, à l'évidence, nombre de changements incrémentaux sont à l'œuvre, voit-on poindre des transformations plus structurelles induisant un basculement vers un autre régime de régulation de la relation formation-emploi sous l'égide des branches professionnelles ? Des travaux de cette journée plaident clairement en faveur de la continuité et la permanence. Par exemple, le CAP reste une valeur sûre alors que la reconnaissance conventionnelle du baccalauréat professionnel s'avère problématique. À l'inverse, l'émergence et la confortation des certificats de qualification professionnelle (CQP) ainsi que la régionalisation des régulations appuieraient la thèse selon laquelle des transformations plus radicales seraient à l'œuvre. Enfin à la rencontre des deux argumentaires, se tient le fait que le paysage institutionnel que constituent ces branches ne cesse de se recomposer sur fond d'une diversité maintenue de leurs configurations.

Pour aller plus loin, ce propos conclusif s'articulera autour de trois développements : les « jeux d'échelle », l'appropriation et l'effectivité des règles, et enfin, la légitimité des branches professionnelles.

Les jeux d'échelle dans lesquels interviennent les régulations de branche ne sont pas sans présenter quelques paradoxes. D'un côté, les branches sont de plus en plus redevables d'obligations d'ordre public, symptômes de la diffusion d'une négociation que d'aucuns qualifient d'« administrée ». Ainsi elles sont tenues de négocier sur des enjeux aussi importants que l'égalité professionnelle hommes/femmes, l'intégration des personnes handicapées, les salaires, la formation professionnelle et les classifications. Mais cette responsabilité que la loi confie aux branches est bousculée par deux processus qui recomposent l'action publique. Tout d'abord, la systématisation du régime de la « loi négociée » qui émerge au début des années soixante-dix, tout particulièrement dans le domaine de la formation avec les accords interprofessionnels de 1970 repris dans la loi de 1971, dynamique confortée à de nombreuses reprises (en 1983-1984, avec les formations en alternance, en 1990-1991 avec l'investissement-formation, en 2003-2004 avec la formation tout au long de la vie, etc.). Cette interaction entre la loi et l'accord national interprofessionnel (ANI) s'intensifie ces dernières années avec des thématiques aussi importantes que la sécurisation de l'emploi, la formation professionnelle et le développement des compétences ; pour autant, il n'est pas sans à-coups comme en témoigne la récente loi sur le dialogue social impulsée par le gouvernement faut d'accord préalable entre les partenaires sociaux. En tout cas, on peut se demander si cette interaction entre l'accord et la loi ne porte pas en elle le passage très progressif, et sans doute réversible, d'une logique de statut à une logique – pour reprendre les termes d'Alain Supiot – de droits individuels, ouvrant, à l'initiative des personnes, de droits de tirage sur des ressources collectives, ce dont témoignerait le couple institutionnel, encore balbutiant, « sécurisation des parcours professionnels/compte personnel de formation » ? En l'espèce, on serait tenté de dire que « les stratégies nationales – les interprofessionnels et les législateurs – décident et que l'intendance – en l'occurrence les branches – doivent suivre » pour donner corps aux grands principes. Là encore, ces dernières, tout à la fois, doivent suivre mais,

---

\* Sociologue, économiste, directeur de recherche au CNRS, laboratoire d'économie et de sociologie du travail (LEST).

dans le même temps, sont replacées au centre du dispositif tant la mise en œuvre des textes dépend de la régulation intermédiaire qu'elles sont censées assurer.

Le second processus qui contribue à bousculer les branches est celui qui est porté par une double décentralisation. La première se concrétise par la régionalisation de la formation professionnelle dont l'émergence d'un service public régional de l'orientation constitue l'un des derniers avatars. Désormais, il ne faudrait plus parler de tripartisme – État, patronat, syndicat – mais d'un quadripartisme, compte tenu des compétences élargies dont disposent désormais les conseils régionaux. D'emblée, il faut souligner que certains versants de cette nouvelle configuration sont particulièrement mal connus. Il en va ainsi de la régulation des places de formation professionnelle qui constitue un enjeu important au niveau régional : comment se régulent conjointement l'apprentissage, les formations dans les lycées, et les contrats de professionnalisation ? Est-ce que ces différentes formules – plus ou moins concurrentes et complémentaires – répondent prioritairement à des demandes de territoires, à celles de branches ou encore à la « demande sociale » ? Ou bien les logiques d'offres préexistantes l'emportent-elles sur les logiques de demandes ? À ce stade, il est malaisé de répondre de manière très assurée même si ces sujets sont probablement cruciaux pour l'avenir des régulations de branches, que ce soit bien sûr au niveau régional mais aussi au niveau national qui se conçoit de plus en plus dans une perspective interrégionale. Une autre dimension importante de la régionalisation vise à renforcer le lien entre développement économique et formation. À cet égard, si les branches sont souvent conviées à participer à des logiques de clusters ou de pôles de compétitivité, il reste que leur positionnement dans ces initiatives régionales reste indécis, compte tenu de la prééminence parfois donnée à des regroupements d'employeurs avant tout territoriaux ou relevant de filières plus larges ; en outre, la place de la représentation des salariés est en général peu assurée. Plus généralement, au niveau régional, entre les acteurs interprofessionnels et les partenaires sociaux de branches, qui domine ? Bien que cette question se pose depuis maintenant une vingtaine d'années, la réponse est malaisée à formuler.

La seconde décentralisation tient au poids croissant qui semble devoir être dévolu aux accords d'entreprises *versus* de branches. Ainsi les rapports de la commission Combrexelle et de Terra Nova ont au moins le mérite de poser clairement la question suivante : la possibilité pour un accord d'entreprise de déroger aux conventions de branche et interprofessionnelles – et ainsi, de remettre en cause le principe de faveur, pilier de l'ordre public social à la française – restera-t-elle cantonnée à la durée du travail ou bien sera-t-elle généralisée pour concerner notamment la formation professionnelle et les classifications d'emplois ?

En matière d'effectivité et d'appropriation des règles et des instruments forgés au niveau des branches, il faut d'emblée rappeler que la négociation collective constitue un processus qui ne saurait se limiter pas aux compromis successifs conclus par les partenaires sociaux. Il s'agit non seulement d'élaborer des règles mais aussi d'en assurer le suivi et de se saisir des éventuels conflits d'interprétation qu'elles engendrent. Au bout du compte, il s'agit aussi d'en évaluer la portée pour, éventuellement, décider de se lancer dans une révision des accords en place, sachant que des raisons contextuelles peuvent, évidemment, motiver la négociation de nouvelles règles : il ne s'agit plus alors d'analyser l'appropriation des règles de branche mais d'en apprécier le caractère approprié ou non aux situations auxquelles sont confrontés les acteurs économiques et sociaux. De ce point de vue, cette biennale a bien montré que les règles élaborées par les acteurs de branches sont très liées aux incertitudes du marché du travail, d'autant qu'elles ont souvent pour objet de répondre à un certain nombre de risques : pallier la faible attractivité des postes de travail, réguler un marché sectoriel des emplois et fidéliser la main-d'œuvre, redynamiser des marchés internes pour faire face à de nouveaux enjeux productifs, améliorer le positionnement de branches et des entreprises qui en relèvent sur les marchés externes du travail, comme c'est manifestement le cas avec la grande distribution.

Une double appropriation des règles est ici en jeu. La première consiste à savoir quelles entreprises et salariés parviennent à s'approprier la riche palette d'outils créés par l'État, les partenaires sociaux et les régions, parfois même par l'Europe : comment y parviennent-ils et dans quels buts ? Mais la question de l'effectivité des règles et des instruments de branche ne se limite pas à cette interrogation car elle met en jeu une deuxième facette de l'appropriation qui, à ce stade de la réflexion, s'avère être encore plus indécise : quels sont les usages réels de ces dispositifs ? Quels effets produisent-ils ? Comment mettre en relation leur déploiement avec le fonctionnement effectif des marchés du travail sur lesquels se situent les branches professionnelles ? Certes, les travaux de ce jour apportent des réponses partielles mais, manifestement, celles-ci ne sont pas reliées de manière suffisamment précise avec l'appareillage institutionnel et instrumental dont se dotent les acteurs des branches. Ainsi les débats de ce jour n'ont pas suffisamment éclairé certaines dimensions saillantes qui ont trait à l'élaboration et à la valorisation des diplômes. Que font les acteurs de branches au sein des commissions paritaires consultatives (CPC) qui définissent les diplômes nationaux ? Prennent-ils des initiatives en la matière, adoptent-ils un comportement attentiste ? Formulent-ils des demandes explicites, ou encore, conçoivent-ils des politiques originales en matière d'apprentissage, de

contrat de professionnalisation, etc. ? Enfin, comment peut-on retracer les effets des politiques de branche au travers des modes de recrutement et de sélection (de la main-d'œuvre juvénile notamment) ? Plus précisément, les petites entreprises et les salariés sont-ils suffisamment accompagnés, ne serait-ce que pour comprendre ce qu'ils peuvent attendre des règles et des instruments en cause ? En la matière, il faut cerner les raisons du non-recours aux ressources de l'action collective.

Pour ce qui est de la légitimité, les enjeux sont multiples. Le premier met en jeu l'identité des branches. D'une manière générale, il convient de parler d'une écologie des branches professionnelles, de la même façon qu'il existe une écologie des professions. Des tentatives de rationalisation du paysage des branches sont manifestement en gestation : le rapport Combrexelle prône d'en réduire drastiquement le nombre. De tels projets ne manqueront pas de soulever des difficultés d'ordre identitaire. Par exemple, comment affirmer à une branche professionnelle que ses effectifs sont trop faibles et qu'elle est, en conséquence, vouée à disparaître, alors même qu'elle est le produit d'une scission volontaire d'une autre branche, au périmètre plus large, dans laquelle ses acteurs ne se retrouvaient plus. Cette journée a été l'occasion d'évoquer les cas de la plasturgie et de la restauration collective issue pour l'une de la chimie, pour l'autre de l'hôtellerie-restauration.

D'autre part, la configuration d'acteurs qui compose chaque branche professionnelle s'est singulièrement complexifiée au point qu'il n'est plus possible de la définir en se référant à la partie patronale et à ses partenaires syndicaux, ainsi qu'à leurs mandants. En effet, cette configuration se définit par les relations entretenues avec de multiples acteurs, situés à différents niveaux, qu'ils soient nationaux, européens, régionaux, ou plus locaux comme c'est le cas avec des réseaux d'entreprises ou des milieux professionnels qui ne sont pas structurés principalement autour des branches professionnelles. Elles puisent donc, pour partie, leur légitimité dans la qualité des relations qu'elles entretiennent avec de multiples acteurs extérieurs. En outre, les débats de ce jour ont clairement montré que la notion d'acteur de branche s'est singulièrement complexifiée. Ainsi, en leur sein, les experts sont de plus en plus présents : les responsables des observatoires sectoriels, les techniciens des OPCA et même, des consultants régulièrement commandités. Indéniablement, il faudrait analyser finement ces configurations d'experts de plus en plus hétérogènes, en s'interrogeant sur leurs référentiels et leurs pratiques. Dans certaines branches, n'assiste-t-on pas à un basculement du pouvoir effectif des acteurs politiques vers des acteurs experts ? De plus, il existe parfois une forte porosité entre ces catégories au point qu'il est de plus en plus difficile de les distinguer ?

La légitimité d'une organisation professionnelle provient aussi de sa capacité à rendre des services efficaces à ses mandants. Or les usages que les branches font des palettes d'instruments à leur disposition ne sont pas toujours bien connus, loin s'en faut. En premier lieu, ces instruments sont-ils complémentaires ou concurrents (par exemple recours à l'apprentissage *versus* aux contrats de professionnalisation) ? Or cette question reste largement ouverte à ce stade de la discussion. Pourtant, la capacité des branches à rendre des services pertinents ne manquera pas de s'imposer comme une exigence centrale dans les mois et les années qui viennent.

L'ensemble de ces questionnements manifeste clairement du fait que les branches professionnelles jouent un rôle éminent dans la régulation des marchés du travail. Elles restent donc un incontournable objet de recherche pour tous ceux qui s'intéressent à la relation formation-emploi. Il reste que les enjeux auxquels elles sont aujourd'hui confrontées constituent une sérieuse mise à l'épreuve de leur utilité, de leur identité et de leur légitimité.



*À la mémoire du Professeur Claude Dubar*



CÉREQ  
Dépôt légal 2<sup>e</sup> trimestre 2016

Imprimé par le Céreq  
Marseille







**RAPPORTS ET ECHANGES SUR LES LIENS EMPLOI-FORMATION**

ISBN : 978-2-11-138825-3  
ISSN : 1763-6213

**Céreq**

CENTRE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS

10, place de la Joliette, BP 21321, 13567 Marseille cedex 02  
Tél. 04 91 13 28 28 - Fax 04 91 13 28 80

[www.cereq.fr](http://www.cereq.fr)