

Les outils métiers développés par les OPMQ

Alexandra d'Agostino, Céreq

L'analyse des outils métiers¹ élaborés par treize OPMQ montre des similitudes dans leur structuration. En revanche, on note une absence de normalisation sur la manière de renseigner les rubriques descriptives du métier, en raison de la polysémie des concepts utilisés et de leur traduction par les observatoires. De fait, la comparaison entre les différents outils métiers s'avère délicate.

Une pluralité d'objectifs assignés aux outils métiers

Les outils métiers ont tous pour ambition première de « faire connaître l'ensemble des métiers spécifiques au secteur » par une présentation détaillée de chacun d'eux. Ils visent également à éclairer les choix opérationnels des organisations et des individus : poursuite de finalités gestionnaires, y compris RH (évaluation, formation, recrutement...), et/ou aide à la construction des parcours professionnels des individus. Il s'agit d'informer, de communiquer mais aussi d'accompagner un large public (acteurs de branche, salariés, entreprises, jeunes, demandeurs d'emploi, etc.). En cela, ces outils n'ont rien de singuliers. Pour autant, leurs conceptions sont différenciées sans que cela ne corresponde à des intentions spécifiques visibles pour le grand public. La question porte donc sur leur caractère opératoire et leur adaptation à des usages multiples.

Exemple, l'aide à « l'orientation et à la construction d'un parcours professionnel réussi » se traduit selon trois modalités. La première relève d'une approche dynamique. Elle permet de visualiser ou de se représenter des aires de mobilités entre les différents métiers en précisant comment y accéder, ou en décrivant les passerelles possibles vers d'autres métiers. Bien qu'en développement, ce type de conception n'est pourtant pas systématique, et reste davantage circonscrit aux seuls métiers de la branche considérée. De plus, les outils métiers peinent à s'inscrire dans une logique préventive et anticipatrice. Si la quasi-totalité des observatoires de l'échantillon a réalisé des travaux prospectifs, leurs résultats sont rarement intégrés dans les fiches (trois outils).

La deuxième modalité vise explicitement à aider un individu à « agir sur son parcours professionnel » en proposant une interrogation des outils de manière dynamique et personnalisée, par profil (niveau de formation, expérience, savoir-faire, savoir...). Mais cette option est peu répandue (trois outils sur treize).

Enfin la dernière modalité, également rare, met en perspective les informations à un niveau intersectoriel. Seuls deux outils sur treize proposent des liens avec la nomenclature publique tels que le ROME ou la PCS. Aucun des sites et outils expertisés ne renvoie sur les portails d'informations existants, à l'instar de celui développé par le Centre Inffo, ni sur des outils développés par d'autres OPMQ. Il en va de même pour les OPMQ multibranches, où l'approche interbranches est peu proposée en complément de l'approche par branche. Cette absence de liens grève la possibilité qu'offrent ces dispositifs d'outiller les mobilités sur le marché externe du travail.

Des structururations relativement semblables

En contrepoint, ce sont sur les structururations que l'on trouve le plus de similitudes. Structuration de l'outil, d'une part. En termes d'étendue et sur un plan quantitatif, le nombre de métiers décrits par chaque outil est d'une soixantaine sans qu'il ne soit corrélé au périmètre social couvert (nombre de branches et nombre d'emplois). L'architecture est également standardisée, les nomenclatures sont organisées de manière

¹ Il s'agit de productions de type « panoramiques » (et non analytiques), descriptives et récurrentes, essentiellement accessibles sur internet. Nous utilisons le terme d'« outil métiers » sachant que la terminologie n'est pas standardisée d'un OPMQ à l'autre : « cartographie des métiers », « répertoire des métiers », « métiers », etc.

classique selon un principe de regroupement par proximité (en termes d'activités ou de compétences techniques de base) et un emboîtement allant du général au particulier pour un champ professionnel donné. Le nombre de niveaux différents est peu variable, aux alentours de trois (domaine, famille, métier). Par contre, les structures matricielles, croisant deux entrées de natures différentes (telles que type d'organisation/fonction, ou branche professionnelle/famille de métiers), sont plus rarement rencontrées, y compris pour les outils multibranches. Enfin, l'intitulé des domaines recouvre systématiquement les composantes classiques d'une filière (de la production à la commercialisation) et, à de rares exceptions près (trois cas), les différences d'appellations sont peu liées à la spécificité du champ professionnel couvert.

Structuration de la fiche métier, d'autre part. Les rubriques sont assemblées de manière spécifique, mais globalement certaines récurrences apparaissent. Elles s'articulent autour de trois thèmes principaux : accès au métier, description du métier, mobilités. La description du métier est, sans surprise, systématique, et les deux autres sont courantes (huit outils sur treize). De manière plus détaillée, certaines rubriques reviennent fréquemment :

- pour l'accès au métier, il s'agit de la formation (niveau de formation ou de diplôme, domaine et plus rarement des certifications principales en lien avec le métier) et des informations sur l'expérience requise.
- pour le descriptif du métier, il s'agit des missions, activités et « compétences » ;
- pour le volet mobilités/évolutions professionnelles, le plus souvent ne sont indiquées que les mobilités fonctionnelles, ou promotionnelles. Très peu, nous l'avons vu, indiquent des mobilités externes au sens sectoriel ou des données sur les évolutions anticipées du métier ou de la famille de métiers.

En dépit d'un socle commun de rubriques, leur contenu est loin d'être normalisé ou standardisé. Mais c'est indéniablement la traduction du concept de « compétences » qui est la plus aléatoire. Elle reflète le caractère encore très ouvert et non stabilisé des débats sur ce sujet.

Une question toujours sensible : comment décrire les compétences requises ?

Le concept de « compétences » renvoie à une interaction entre organisation du travail (tâches, situations de travail) et caractéristiques individuelles (qualités, capacités). Les compétences sont régulièrement décrites au travers de trois dimensions : « savoirs », « savoir-faire » et « savoir-être ». Si les savoir-faire en sont le socle commun, ils sont associés de manière variable aux deux autres dimensions descriptives (savoirs et savoir-être). Soit les connaissances sont intégrées dans la rubrique compétences (souvent sous l'appellation « Savoirs théoriques et procéduraux »), soit elles en sont dissociées, soit elles ne sont pas référencées du tout. Cependant, la frontière entre « savoirs », « savoir-faire » et « savoir-être » est souvent floue. Ainsi, le descriptif de « savoir-faire » peut se retrouver à l'identique, voire mot pour mot dans la dimension « savoirs ». Il se trouve également que des aspects ayant trait à la dimension comportementale, voire aux qualités individuelles soient énumérés pêle-mêle aux côtés de descriptifs de savoir-faire, voire au sein de la rubrique « activités »... Ainsi, il existe aussi une confusion des registres entre les rubriques « activités » et « compétences » ! Cette confusion des registres et des niveaux de description témoigne de la pluralité des objectifs assignés aux outils, qui oscillent pour l'heure entre une finalité identitaire (favoriser l'attractivité de la branche), une finalité gestionnaire (aider les entreprises à construire leurs stratégies de GRH) et une finalité d'aide à la construction des parcours individuels.

Si l'on veut articuler les différents outils métiers entre eux et les rendre cohérents, il s'agit de s'accorder sur un certain nombre de questions au préalable : que renferme le terme de « métier » ? que recouvre-t-il ? comment l'appréhender ? À cet enjeu qui porte sur la maille et le niveau d'analyse s'ajoute la nécessité de stabiliser les notions autour d'un lexique commun et de clarifier les usages attendus : que veut-on faire, décrire ? évaluer ? informer ? aider à orienter ?

La construction d'un socle commun d'informations peut toutefois s'amorcer à partir de la structuration déjà existante des outils : champ et nomenclature, thématiques de présentation du métier, rubriques de description du métier.