



Études

Opinion

Ouvertures

Territoires

## Les observatoires prospectifs des métiers et des qualifications : des outils pour agir

Les observatoires prospectifs des métiers et des qualifications sont des producteurs d'outils au service des branches, des entreprises et des salariés. Ils occupent une place importante auprès des acteurs de la formation professionnelle. Ceci étant, leur positionnement est à renforcer, ce qui passe notamment par une amélioration de leur visibilité et une meilleure connaissance de leur utilité.

qualifications  
métiers  
formation  
insertion  
parcours professionnels  
individus  
travail prospective

Alexandra **d'Agostino**  
Anne **Delanoë**  
(Céreq)

### Proposition du Céreq

Favoriser les échanges de pratiques, renforcer et homogénéiser les outils et méthodes d'observation et de prospective entre les OPMQ.

**E**n 2011, 126 observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ) ont été recensés en France. Leur mission est d'aider à anticiper les besoins en compétences des entreprises et des salariés et d'alimenter les partenaires sociaux en informations utiles à la définition des politiques de formation des branches professionnelles.

La création massive de ces OPMQ s'est faite par vagues successives (voir encadré page 3) dans le cadre d'un processus engagé par les partenaires sociaux au sein des branches professionnelles. Deux étapes importantes sont à souligner. C'est d'abord l'accord national interprofessionnel (ANI) du 5 décembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle qui a incité les branches professionnelles à créer ce type de structure. Leur utilité au regard de l'enjeu de sécurisation des parcours professionnels a ensuite été réaffirmée dans l'accord interprofessionnel du 5 octobre 2009 sur le développement de la formation professionnelle tout au long de la vie. Celui-ci a en outre invité au développement et à la mise en synergie de leurs travaux.

Désormais institutionnalisé, le paysage de ces observatoires manquait jusqu'à présent d'une vision d'ensemble. Celle-ci est désor-

mais possible à travers l'état des lieux réalisé par le Céreq sur leur fonctionnement et leurs travaux, à la demande des partenaires sociaux (voir encadré page 4).

### Des structures récentes dans un paysage socioprofessionnel très fragmenté

La création progressive des 126 OPMQ témoigne de la vitalité de la négociation collective et de la dynamique créée par l'accord interprofessionnel de 2003. Seuls 11 % des observatoires préexistaient à cet accord, à l'instar de l'OPMQ des services de l'automobile, du commerce, ou encore de l'informatique, de l'ingénierie, des études et du conseil, etc. Le processus de généralisation s'est concentré sur les trois années suivantes, les trois quarts des OPMQ ayant été créés par des accords de branches entre 2004 et 2006 et le reste (14 %) à compter de 2007. Ainsi, en 2010 au moment de l'enquête, l'ancienneté moyenne et médiane des observatoires est de 4 ans, et les trois quarts ont moins de 5 ans d'ancienneté.

Leurs périmètres socioprofessionnels respectifs illustrent cette fois la fragmentation du paysage des branches professionnelles en ●●●

## Qu'est-ce qu'un observatoire prospectif des métiers et des qualifications ?

Si les partenaires sociaux au niveau interprofessionnel ont choisi de ne pas normer *a priori* les modalités précises de fonctionnement de ces structures (statut, missions, conditions de financement), les termes de l'accord national interprofessionnel (ANI) du 5 décembre 2003 permettent d'énoncer des critères généraux d'identification d'un observatoire prospectif des métiers et des qualifications (OPMQ).

### • Une gouvernance paritaire

Leur création se fait par voie contractuelle et conventionnelle (accord de branche) à l'initiative des partenaires sociaux de branche. L'accord de branche doit préciser les missions et les conditions de fonctionnement de l'observatoire. Ainsi, la réalisation et/ou la gestion des études et des travaux peuvent être confiées par délégation formelle ou non à un autre observatoire, ou une organisation professionnelle paritaire (OPCA).

Leur fonctionnement est caractérisé par un pilotage paritaire. La composition du comité de pilotage de l'observatoire est définie dans l'accord de branche.

### • Un champ spécifique

D'une part, le champ thématique : travail, emploi, formation.

D'autre part, le champ institutionnel : au minimum une branche professionnelle, au sens conventionnel du terme ; la compétence peut être nationale, régionale ou territoriale.

### • Des « structures de veille active »

La finalité ou fonction première d'un OPMQ est d'aider les entreprises à mieux anticiper les besoins en compétences, d'accompagner les salariés dans la définition de leurs parcours professionnels et bien sûr d'outiller les acteurs de branche dans la définition de leur politique Emploi-Formation (CPNE). Le qualificatif de « prospectif » inscrit par conséquent leur logique de production dans une logique d'action. De surcroît, elle la situe dans le temps long. Ainsi, comparativement aux contrats d'études prospectives, les OPMQ sont des dispositifs « permanents ».

**OPMQ** • Observatoire prospectif des métiers et des qualifications

**OPCA** • Organisme paritaire collecteur agréé

**CPNE** • Commission paritaire nationale pour l'emploi

**CPNFP** • Comité paritaire national pour la formation professionnelle

**CCN** • Convention collective nationale

**ANI** • Accord national interprofessionnel

**ETP** • Équivalent temps plein

**GPEC** • Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

**SPE** • Service public de l'emploi

France. En effet, si certains observatoires couvrent plusieurs branches professionnelles (jusqu'à 17 conventions collectives nationales pour Observia, l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans diverses branches des industries alimentaires), dans huit cas sur dix leur périmètre est « monobranche » (voir schéma page 3). Surtout, la partition en termes d'entreprises et d'emplois révèle que la moitié des OPMQ couvre un champ relativement restreint (moins de 2 000 entreprises et moins de 42 000 emplois).

Si l'espace d'intervention des OPMQ s'avère fortement atomisé, on constate cependant qu'il existe une très grande dispersion des situations entre observatoires. Leurs périmètres peuvent varier, selon les dires des responsables, d'une dizaine d'entreprises à près de 450 000 selon les branches, et de moins de mille emplois à un million et demi.

À la veille de la mise en œuvre de la réforme des OPCA, le champ professionnel des OPMQ couvrait 39 OPCA. Pour 23 de ces derniers, le champ professionnel associait un OPCA à un OPMQ. Pour 13 OPCA, chacun couvrait au moins deux OPMQ. En toute logique, les deux OPCA interprofessionnels

en recouvraient le plus grand nombre : Agefos PME au premier rang avec 27 OPMQ et Opcalia au second rang avec 10 OPMQ. La concentration des OPMQ était également non négligeable pour certains OPCA de branche, tels Uniformation (9), Afdas (7), OPCA transport (6) et Habitat formation (6). Enfin, le cas du bâtiment et travaux publics faisait exception puisque les trois OPCA du champ (Bâtiment, OPCA Travaux publics, FAF SAB) étaient associés à un seul OPMQ.

## Du manque de visibilité de l'« entité opérationnelle »

À l'instar des CPNE, si les OPMQ sont des créations conventionnelles (voir encadré ci-contre) cela ne se traduit pas toujours par une existence juridique ni même physique. Ainsi, les OPMQ se définissent plus volontiers comme une mission organisée autour de projets spécifiques que comme une entité opérationnelle organisée autour d'une équipe dédiée. Sauf exception (9 %), les observatoires n'ont pas d'identité juridique propre : dans la très grande majorité des cas, ils se présentent comme des « instances dont le pilotage est paritaire », intégrées au sein d'un OPCA (42 %) ou d'une organisation patronale (20 %). Cette structuration leur permet en effet de bénéficier d'appuis techniques, logistiques et humains nécessaires à leur fonctionnement, eu égard notamment au caractère limité des moyens humains dédiés à leurs activités. En effet, dans un cas sur deux, l'observatoire n'occupe qu'une seule personne, et encore pas à temps plein (la moitié des observatoires fonctionnent avec un demi-ETP au plus). Seulement moins d'un cinquième des OPMQ dispose d'une équipe dédiée (plus d'un ETP jusqu'à 5 ETP). Cette caractéristique renvoie à l'arbitrage fait entre la « maîtrise d'ouvrage » et la « maîtrise d'œuvre » mais elle doit bien évidemment être d'abord rapportée aux ressources financières dont les OPMQ disposent. Les montants sont globalement peu élevés, la moitié des OPMQ disposant d'un budget annuel inférieur à 50 000 euros. Mais là aussi il existe une forte diversité de situations puisque les cas de figure rencontrés vont de l'absence de budget dédié à un budget de 2 millions d'euros alloué à un OPMQ en 2010. Le parallèle avec l'étendue de leur périmètre conventionnel est immédiat puisque 80 % de leur budget provient de la ligne professionnalisation.

Toutes ces données permettent de dégager trois modes de fonctionnement selon l'ancienneté des observatoires : les observatoires mis en place avant l'accord de 2003 ont un statut juridique propre, bénéficient d'une équipe dédiée et disposent d'un budget d'au moins 250 000 euros ; les observatoires mis en place au lendemain de l'accord de 2003 occupent une à deux personnes

(pour un ETP) et leur budget est au moins égal à 90 000 euros ; enfin, les observatoires mis en place depuis 2008 ont des moyens humains et financiers limités (1/10 d'ETP, moins de 35 000 euros). En pratique, ce cas de figure correspond à deux modes de fonctionnement : un groupe de travail au sein d'une instance paritaire de branche ; l'appui d'un chargé de mission du service études d'un OPCA mandaté par plusieurs observatoires.

## Un outil au service des acteurs de branches

Hétérogènes dans leurs modes de fonctionnement, les OPMQ font preuve d'une grande homogénéité quant à leurs types de production.

L'activité d'études constitue leur dénominateur commun puisque deux observatoires sur trois en réalisent (63 %), quel que soit le mode de fonctionnement dont ils relèvent. Lorsque l'OPMQ ne réalise qu'un seul type de travaux, la priorité va à la réalisation d'études. Nonobstant, la palette des thématiques est très ouverte avec, par ordre de citation : les rapports de branche, les études métiers, la GPEC, la formation, les besoins en recrutement, la prospective, la gestion des âges, les certifications, l'égalité professionnelle, etc.

Viennent ensuite la réalisation de bases de données statistiques (59 %) et les cartographies/répertoires des métiers (56 %). Ces travaux, permettant d'avoir une vision panoramique du champ, structurent l'activité des observatoires lors de leur mise en place. Les enquêtes *ad hoc* réalisées par les observatoires eux-mêmes constituent leur première source de données (43 % des citations), ce qui leur confère une fonction de producteurs de données originales et « sur mesure ».

Au-delà d'une meilleure connaissance des emplois et des métiers de la branche, leurs travaux ont une vocation opérationnelle fortement marquée. En effet, leur rôle s'inscrit dans une dynamique de changement explicite et d'accompagnement au changement. Dans les trois quarts des cas, leurs productions servent à formuler des préconisations, et dans la moitié des cas elles aident à élaborer des plans d'actions et des outils. Ces outils sont essentiellement destinés aux entreprises et aux salariés de la branche. Ils sont davantage informatifs que normatifs et dans certains cas il peut s'agir de dispositifs spécifiques. On y trouve tout ce qui concerne la mise à disposition de fiches métier, de répertoires de l'offre de formation, etc. Sont également développés et proposés des outils spécifiquement RH, qui couvrent différents domaines : recrutement, formation, accompagnement des mobilités

## Les trois filiations des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications

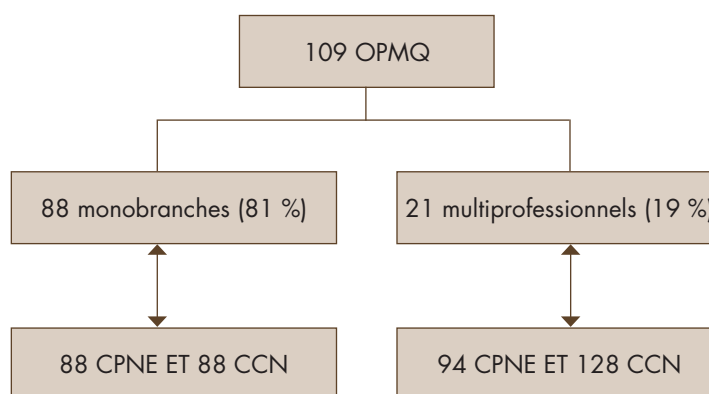
Le mouvement de création des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ) doit être resitué dans les dynamiques de longue période qui marquent la structuration de la fonction d'observation des emplois et des qualifications au niveau des branches professionnelles. Il se situe à l'intersection de trois dimensions qui ont marqué l'élaboration des politiques d'emploi et de formation depuis près d'un demi-siècle.

La première dimension touche à la gouvernance des politiques d'emploi et de formation, caractérisée par une diversification des acteurs et une prise de responsabilités grandissante, bien que non linéaire, des organisations patronales et syndicales. C'est notamment au travers des commissions paritaires nationales de l'emploi (CPNE), depuis leur création en 1969, que la branche professionnelle est devenue peu à peu un référent essentiel dans la définition et la mise en œuvre des politiques d'emploi et de formation, notamment sous l'impulsion de l'accord professionnel de 1991. Les autres accords du même type qui ont structuré le paysage de la formation professionnelle depuis 40 ans ont ainsi suscité le développement très net de négociations de branche sur ces thèmes.

La seconde dimension a trait à l'instrumentation progressive des acteurs. Les dispositifs d'observation et d'analyse de la relation formation-emploi se sont ainsi construits et polarisés au plus près des échelons décisionnels. Au niveau régional, la dynamique de création des observatoires régionaux emploi-formation (OREF) a ainsi accompagné la déconcentration puis la décentralisation des politiques de formation professionnelle depuis 30 ans. De même, au niveau national, pour certaines branches professionnelles, des observatoires se sont créés dès les années 1990 et ont joué un rôle de précurseurs de la dynamique actuelle de généralisation des OPMQ.

La dernière dimension porte sur le fait d'incorporer et pérenniser la fonction de prospective emploi-formation au niveau des branches professionnelles. C'est l'État qui a initié ce mouvement de longue date. La planification d'après-guerre a laissé la place, dans les années 1980, à une approche prospective en partie fondée sur le renforcement des pratiques de concertation avec les acteurs. En matière de formation professionnelle, dès 1988 avec la politique contractuelle, l'État aide les branches professionnelles à se doter d'outils de diagnostics pour mieux anticiper la demande de qualifications des entreprises et des actifs. En 1993, les contrats d'études prévisionnelles deviennent les contrats d'études prospectives, mais il faudra attendre l'accord national interprofessionnel de 2003 pour que s'institutionnalisent des dispositifs permanents et non plus ponctuels au niveau sectoriel.

## Les OPMQ monobranches et multiprofessionnels



Source : enquête Céreq.

internes ou externes, entretien professionnel, aide à la GPEC.

Nombre d'actions visent également spécifiquement le public des jeunes (information sur la branche et ses métiers, les formations initiales, l'alternance, sous le volet de l'apprentissage et/ou de la professionnalisation).

## Un observatoire sur deux déclare avoir réalisé ou engagé des travaux prospectifs

Contrairement aux autres types de travaux (études, bases de données statistiques, approches métiers), la probabilité de réaliser des travaux prospectifs est d'autant plus élevée que les observatoires ont accumulé de l'expertise (une ancienneté de cinq ans et plus et la réalisation de plusieurs études), des moyens humains ( $\geq$  un ETP) et financiers ( $\geq$  250 000 euros de budget), des bases de données (statistiques et métiers).

Ces travaux sont principalement de deux natures : les études métiers, dont bon nombre comporte une partie prospective sur le devenir des métiers et l'anticipation des besoins en compétences ; les études prospectives proprement dites, qui portent sur le secteur, pour identifier les facteurs d'impact sur l'activité et les métiers à moyen terme, avec ou sans scénarios socioéconomiques, avec ou sans projections d'emplois, de départs en fin de carrière et de besoins en recrutement.

## Une position soumise à des tensions

Les OPMQ sont dans une position atypique, pris en tension entre un mode de gouvernance fondé sur le paritarisme et un objectif de production de connaissances et d'analyses utiles pour la branche. La « production de diagnostics partagés » suscite des difficultés, exprimées par 83 % des responsables d'observatoires. Ces difficultés concernent la réalisation d'études (accès aux données d'entreprises, par exemple) ou encore le fonctionnement de l'observatoire (financement, pilotage, suivi des travaux).

## Une enquête commanditée par le comité observatoires et certifications du CPNFP

Les partenaires sociaux réunis au sein du comité observatoires et certifications du CPNFP ont notamment pour mission de favoriser la capitalisation des méthodes et outils entre observatoires. Ils ont ainsi commandité au Céreq un état des lieux sur les OPMQ. Réalisée en 2010, cette enquête s'est articulée autour de deux étapes.

La première a consisté à recenser tous les OPMQ créés depuis 2003, c'est-à-dire tous ceux pour lesquels un accord conventionnel de branche en stipule la création. Les coordonnées de ces observatoires ainsi que de leur(s) responsable(s) ont ensuite été obtenues par une campagne de phoning auprès de divers acteurs de branche (essentiellement OPCA et/ou organisations professionnelles). Ces éléments constituent la première base de données à partir de laquelle a été réalisé l'annuaire.

La seconde étape s'est attachée à dresser un état des lieux du fonctionnement des OPMQ et de leurs travaux grâce à une enquête réalisée auprès de l'ensemble des responsables d'observatoires préalablement recensés. Les questionnaires ont été conçus en étroite collaboration avec les membres du comité observatoires et certifications.

Le recueil des données s'est appuyé sur une double démarche méthodologique :

- une enquête téléphonique pour renseigner les informations relatives au fonctionnement de l'observatoire, à la communication des travaux, aux partenariats mis en place, aux difficultés rencontrées ainsi qu'aux attentes et souhaits ;
- une enquête Internet en auto-administré pour recenser les travaux mis en œuvre par les observatoires : bases de données, études, travaux prospectifs, outils et plans d'actions.

La phase de recueil des données s'est soldée par un taux de réponse relativement élevé, de 86 % pour l'enquête téléphonique (soit 109 OPMQ sur les 126 recensés), 68 % pour l'enquête Internet (soit 86 OPMQ).

Il apparaît donc logique que les responsables d'observatoires expriment des attentes de nature indissociablement institutionnelle et opérationnelle. L'enquête ayant été réalisée à la veille de la réforme des OPCA, ces derniers ont exprimé à l'unisson le souhait de clarifier le devenir de leur structure. Les autres attentes prioritaires portent sur la visibilité des travaux des observatoires et la reconnaissance de leur utilité, tant pour les entreprises et les salariés de la branche que pour les partenaires sociaux, les structures nationales publiques (dont le SPE), et même le grand public, ce qui suppose un effort de communication, au niveau sectoriel mais également interprofessionnel. L'enquête a enfin mis en évidence une forte demande de synergie entre observatoires, qui répond tant au sentiment récurrent d'un certain isolement qu'à la nécessité de mutualiser les résultats, les outils et les méthodes. ■

### Pour en savoir plus

*Annuaire des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications*, A. d'Agostino, A. Delanoë, Céreq/CPNFP, 2011.

*État des lieux des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications*, A. d'Agostino, A. Delanoë, J. Machado, Céreq/CPNFP, 2011.

*Quelle prospective pour les métiers de demain ? L'apport des observatoires de branche*, Commissariat général du Plan, Paris, La Documentation française, 2005.

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

Bref n°297.2 ● mars 2012

Bulletin de recherche  
emploi-formation du Céreq

Directeur de la publication

**Francis Fonderflick**

Secrétariat de rédaction et mise en page

**Christian Campo**

**Centre d'études  
et de recherches  
sur les qualifications**

10, place de la Joliette,  
BP 21321,  
13567 Marseille cedex 02  
T 04 91 13 28 28

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

Commission paritaire  
n° 1063 ADEP.

Reproduction autorisée à condition  
expresse de mentionner la source.

Dépôt légal juin 2012

Imprimé au Céreq

Publication gratuite

ISSN 2116-6110

ministère  
du Travail  
de l'Emploi  
et de la Santé

ministère  
Éducation  
nationale  
supérieur  
vie associative