

# Bref

CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS

## OBSERVATOIRE DE BRANCHE ET PRÉPARATION D'UN CONTRAT D'ÉTUDES PROSPECTIVES

### Le cas du commerce de détail non alimentaire

*Créés il y dix ans, les « contrats d'études prospectives » (CEP) s'inscrivent dans une problématique de changement du travail et des compétences. Ils entrent dans le cadre d'une démarche paritaire et débouchent souvent sur la création d'un observatoire de branche. Mais l'observatoire peut aussi constituer le préalable à la mise en œuvre d'un CEP. C'est le cas du commerce de détail non alimentaire. Dans cette démarche qui aboutit à un CEP unique ayant pour objectif de répondre aux préoccupations d'un secteur hétérogène aux multiples composantes, l'appropriation des données par les acteurs est centrale.*

Depuis 1988, une quarantaine de « contrats d'études prospectives » (ou CEP, voir encadré page 2) ont été signés entre des organisations professionnelles et syndicales représentatives de branches et les pouvoirs publics. La création d'un observatoire de branche constitue souvent l'une des préconisations du CEP. Aujourd'hui, une vingtaine d'observatoires – extrêmement diversifiés<sup>1</sup> – fonctionnent ou sont en préparation.

Le Céreq conduit actuellement une démarche, initiée par le FORCO (cf. encadré page 4) avec l'appui de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), qui renverse l'ordre de ces pratiques : la construction d'un observatoire de branche précède la réalisation d'un CEP.

Il s'agit d'un travail d'accompagnement des acteurs sociaux engagés dans un processus de construction d'outils de connaissance sur les principales évolutions de leurs branches. Ce travail est rapidement apparu comme essentiel. La découverte et l'appropriation progressive par les acteurs de branches des données publiques, l'analyse des outils existants (de type banque de données) et, enfin, la production collective d'un cahier des charges pour le CEP ont fonctionné dans ce qui doit être considéré comme une « organisation apprenante ». La culture commune de branche, souvent invoquée comme condition d'une bonne appropriation et d'une bonne mise en œuvre des résultats des CEP, a été produite au cours de phases qui paraissent très fécondes.

#### UNE DEMANDE « CLASSIQUE » DE CONSTRUCTION D'UN OBSERVATOIRE...

Organisme paritaire collecteur agréé (OPCA)<sup>2</sup> des entreprises des secteurs du commerce et de la distribution depuis début 1995, le FORCO a affiché, dès la fin de cette même année, son intérêt pour la définition et la construction d'un

« observatoire de l'emploi, des métiers et des qualifications du commerce ». Les objectifs de cet observatoire étaient clairement spécifiés dès l'origine du projet :

- procéder à un état des lieux et à un diagnostic de l'évolution quantitative et qualitative des emplois et des qualifications dans le secteur,
- anticiper leur évolution dans une démarche concertée,
- disposer d'indicateurs fiables permettant d'élaborer une politique prospective de la formation initiale et de la formation continue.

Le champ d'investigation de l'observatoire couvre l'emploi (nombre de salariés, d'actifs, nature des emplois, des contrats de travail, etc.), les qualifications et les compétences (métiers, métiers à compétences spécifiques transversales, indicateurs d'évolution des emplois) et la formation (examen de l'existant, flux en formations initiales et continues, par niveau, par localisation...). Sa méthodologie s'appuie sur la définition d'indicateurs construits au niveau de l'ensemble du commerce et sur des analyses des métiers, qualifications et formations dans les six sections professionnelles du FORCO. Elle doit aboutir à l'examen des « transversalités » des métiers, qualifications et compétences, ainsi qu'à la mise en place d'un système d'aide à l'élaboration d'une politique de formation au niveau des régions, sous la forme de contrats d'objectifs.

L'ensemble de la démarche est tripartite. Un comité de pilotage de l'observatoire, composé de cinq représentants désignés par le Conseil national du commerce, de cinq représentants des organisations syndicales et de cinq

1 - Cf. « Les observatoires paritaires des métiers », Savereux S., Anger M. (coord.), *Les cahiers de l'ANACT*, n° 11, septembre 1996.

2 - Cf. « La gestion paritaire des fonds de la formation. Genèse et enjeux d'un nouveau système », Brochier D., Mériaux O., *Bref*, n°131, Céreq, mai 1997.

représentants des institutions (ministère du Travail, ministère de l'Éducation nationale, Direction du commerce intérieur, ministère de l'Agriculture) s'est réuni au cours d'une dizaine de séances pour définir les priorités et les objectifs de l'observatoire, valider les analyses et les productions intermédiaires et établir le cahier des charges du CEP.

Ce CEP porte uniquement sur le « commerce de détail non alimentaire ». Le « commerce de gros » et la « grande distribution à dominante alimentaire », qui entrent également dans le champ de l'observatoire, ayant déjà fait l'objet de CEP, respectivement en 1994 et 1988.

Entre avril 1996, date de sa première réunion, et juin 1997, date de la validation du cahier des charges du CEP, le comité de pilotage a fonctionné comme une « organisation apprenante » : des compétences individuelles et collectives ont été acquises et produites au cours de cette démarche. La coproduction de diagnostics, d'analyses et de propositions d'approfondissements, la constitution d'une culture de branche, qui sont souvent associées aux CEP et aux observatoires paritaires de l'emploi et de la formation, ont réellement fonctionné au sein de ce groupe... avec sans doute aussi le plaisir partagé lié au sentiment de progresser dans la connaissance d'un secteur complexe.

## ... QUI S'INSCRIT DANS UN PROCESSUS D'APPRENTISSAGE COLLECTIF...

Au cours de ses deux premières séances de travail, le comité de pilotage s'est progressivement approprié les grandes données de cadrage et les tendances d'évolution de l'ensemble du commerce de gros et de détail :

- 2 millions de salariés,
- 420 000 non-salariés,
- une croissance des effectifs plutôt lente, avec un maximum atteint en 1990,
- des évolutions contrastées selon les secteurs : par exemple,

la croissance des effectifs des grandes surfaces, bien qu'ayant ralenti, est plus rapide que celle des autres sous-secteurs.

Les données sur le temps partiel, sur la place et l'évolution des femmes dans les actifs, sur la structure par âge, diplôme ou statut (contrat à durée déterminée ou indéterminée, alternance), sur la mobilité, sur la formation initiale et continue ont été présentées sous la forme de tableaux, commentés en séance, de fascicules ou de textes spécifiques. Toutes les sources statistiques publiques relatives à l'emploi et à la formation ont été mobilisées : recensements, enquêtes « Emploi » et enquêtes « Structure des emplois » de l'INSEE, enquête « Insertion dans la vie active », données de l'UNEDIC<sup>3</sup> sur l'emploi salarié, déclarations fiscales des entreprises sur la formation continue<sup>4</sup>, statistiques de l'ANPE sur le marché du travail, statistiques du ministère de l'Éducation nationale et du Cereq sur les effectifs formés par spécialités de formation...

De même, les données publiques sur l'appareil commercial<sup>5</sup> ont été progressivement utilisées et intégrées aux données sur l'emploi et la formation.

Cette phase de découverte, d'identification et d'appropriation des sources et des données par un groupe tripartite est tout à fait essentielle. Elle permet d'introduire progressivement de nouvelles catégories, méthodes et outils, et donc de mieux approcher le travail, les compétences, les formations.

Que faire de toutes ces données publiques accessibles et fiables ? Comment traiter, organiser et enrichir cette information pour satisfaire au double objectif qui était à l'origine de la démarche : construire un observatoire, préparer un cahier des charges pour un CEP « commerce de détail non alimentaire » ? Après une phase d'apprentissage collectif,

3 - Union nationale pour l'emploi dans l'industrie, le commerce et l'agriculture.

4 - Données de la déclaration 24-83, traitées par le Cereq.

5 - Principalement les enquêtes de l'INSEE : enquêtes annuelles d'« Entreprise dans le commerce », enquêtes « Établissement dans le commerce de détail », les « Comptes du commerce », etc.

## QU'EST-CE QU'UN CEP ?

Suite aux propositions des partenaires sociaux réunis lors du Conseil national de la formation professionnelle à Lille en décembre 1987, le Premier ministre a souhaité la création d'un dispositif de prospective sur l'évolution des emplois et des compétences. S'inscrivant d'abord dans l'élargissement des activités du Fonds pour l'amélioration des conditions de travail, créé en 1977 et destiné à mettre en œuvre des actions visant à améliorer les situations de travail des salariés exposés à des nuisances, les « contrats d'études prévisionnelles »<sup>1</sup>, devenus depuis les « contrats d'études prospectives »<sup>2</sup> (ou CEP), sont « des systèmes d'aides au conseil aux branches professionnelles entrant dans le champ de la négociation collective ».

Les CEP ne sont donc pas des études (prévisionnelles ou prospectives) comme les autres car elles s'inscrivent dans une problématique de changement du travail et des compétences, partagée par tous les partenaires sociaux.

La construction d'un accord minimum sur cette problématique est favorisée par la mise en place, depuis 1993, de l'appui

technique qui a « pour objectif, lorsque cela est nécessaire, d'aider les branches professionnelles à préciser leur projet et à élaborer un cahier des charges en faisant émerger les enjeux et priorités économiques, technologiques et socio-organisationnelles qui doivent structurer le CEP. Ce dispositif s'adresse en priorité aux branches professionnelles dépourvues d'une structure logistique et d'une capacité d'études et d'analyses suffisante. Cet appui technique peut, dans certains cas, avoir pour objet de porter un diagnostic rapide sur un ou deux points jugés prioritaires par la branche et susceptibles de faciliter la négociation entre les organisations professionnelles et les syndicats de salariés »<sup>3</sup>.

Dans le cas du commerce de détail non alimentaire, cet appui technique est réalisé par le Cereq. Il est concrétisé par la création de l'observatoire et la rédaction du cahier des charges pour le CEP de ce secteur.

1 - Circulaire n° 753 du 21 mars 1988.

2 - Circulaire n° 935 du 10 février 1993.

3 - Circulaire de la Délégation à la formation professionnelle du 10 février 1993.

sous la forme d'un détour assez long par les différentes sources et documents, le comité de pilotage a affiché plus aisément les principes qui structureront l'observatoire dans ses missions de production d'informations pertinentes aux niveaux national, sectoriel, régional.

## **Rechercher la cohérence et la complémentarité avec les dispositifs existants**

Deux banques de données ont été présentées et commentées pour le comité de pilotage<sup>6</sup> : ARGOS qui fonctionne sur les régions Bretagne, Aquitaine et Pays-de-la-Loire ; et SAREF (Système d'analyse des relations formation-emploi) qui est une banque de données du ministère de l'Éducation nationale opérationnelle sur chacun des rectorats. Ces deux dispositifs apportent des informations détaillées sur les évolutions des emplois et des formations, par secteur et à différents niveaux géographiques. Ils présentent l'intérêt de regrouper les emplois identifiés par catégories socioprofessionnelles (CSP) en familles professionnelles (pour SAREF) ou en groupes formation-emploi (pour ARGOS). Les emplois du commerce y sont donc traités, mais pas de manière spécifique. Ces deux dispositifs ont été considérés comme utiles et complémentaires du futur observatoire. L'outil SAREF en particulier, car il produit des données au niveau régional, par zone d'emploi et pour cent quarante-huit familles professionnelles dont douze sont spécifiques au commerce.

## **Articuler les niveaux national et régional**

Le secteur du commerce, au même titre que celui de la réparation automobile<sup>7</sup>, est présent sur tout le territoire national. Cet aspect territorial particulier a conduit le comité de pilotage à élaborer une méthodologie régionale d'analyse de l'emploi et de la formation. Les premiers travaux de modélisation régionale ont été menés par le FORCO sur la région Nord-Pas-de-Calais à partir des recensements de la population de 1982 et 1990. Ils ont principalement abouti à l'élaboration d'une nomenclature fonctionnelle des emplois du commerce qui correspond à neuf fonctions (fonctions commerce, informatique, logistique...) et à soixante regroupements d'emplois (sur la base des CSP). Les intérêts de cette nomenclature sont multiples : les emplois du secteur commerce et des différents sous-secteurs sont bien repérés ; les regroupements d'emplois sont cohérents avec les familles professionnelles. La nomenclature est donc pertinente, articulée aux dispositifs repérés, spécifique du commerce et distingue, par exemple, les vendeurs (salariés) des détaillants.

La banque de données constituée à partir de cette nomenclature et des variables classiques (sexe, âge...) permet de construire des indicateurs de diffusion des emplois<sup>8</sup> au sein des différents sous-secteurs, des indicateurs de spécificité régionale, et de les représenter grâce à un système de visualisation graphique ; le champ de l'observatoire est l'ensemble du commerce de gros et de détail.

6 - Cf. *Outils pour une prospective des qualifications*, Commissariat général du plan, la Documentation française, 1996.

7 - Cf. « Une branche et des territoires », Biéganski R., Cadet J.P., Grando J.M., *Bref*, n° 98, Céreq, mars 1994.

8 - Par exemple, le poids des vendeurs dans le commerce de détail non alimentaire par rapport à l'ensemble des vendeurs, dans une région.

Cette banque de données est progressivement enrichie avec les statistiques de l'UNEDIC par région, sous-secteur, taille des établissements, et avec les données de l'INSEE sur la densité commerciale (en mètres carrés par habitant) des différents types de commerces.

Pour l'instant, les informations mobilisées sont essentiellement des données publiques classiques et la coordination avec le système SAREF est affichée comme principe de travail.

Mais si les banques de données, indicateurs et statistiques multiples permettent d'établir un diagnostic des transformations actuelles du secteur commerce, la dimension prospective reste à problématiser. Malgré un processus long d'apprentissage qui a professionnalisé les partenaires sociaux, définir l'objet du CEP a mobilisé encore plusieurs séances de travail du comité de pilotage.

## **... POUR DÉBOUCHER SUR UN CAHIER DES CHARGES...**

Porteurs d'enjeux et de préoccupations particulières, fonctionnant dans des structures paritaires qui définissent un champ d'intervention, les acteurs acceptent difficilement de sortir des spécificités de leurs entreprises et organisations pour s'engager dans une réflexion plus transversale. L'hétérogénéité et la diversité du commerce de détail non alimentaire peut renforcer ce sentiment d'une spécificité irréductible de chacun des sous-secteurs. La démarche de construction du cahier des charges, réalisée en quatre à cinq séances de travail, a cependant permis de définir une méthodologie qui concilie les attentes spécifiques légitimes de chacune des branches avec celles des experts de la relation formation-emploi qui en ont, eux, une vision plus transversale.

## **Des spécificités certaines dont on doit tenir compte**

Avec 196 000 entreprises, 210 000 magasins et plus de 820 000 actifs, le commerce de détail non alimentaire distribue et vend des centaines de milliers de produits allant de la bijouterie-horlogerie au bricolage en passant par les vêtements, l'électroménager, les produits multimédias... À cette multiplicité de produits s'ajoute la diversité de l'appareil commercial (grandes surfaces spécialisées, magasins de périphérie de type « halle aux chaussures », magasins de centre ville, boutiques), des modes de distribution (vente en libre service, vente assistée...), sans oublier les différentes formes juridiques des entreprises (intégrées avec des réseaux de succursales, associées, coopératives, franchisées, indépendantes, etc.).

Une diversité que l'on retrouve également au niveau des emplois, de la croissance, des pratiques de formation continue, de la mobilité, de l'utilisation du temps partiel, de l'alternance, des contrats à durée déterminée...

## **Des changements structurels qui présentent cependant un caractère transversal**

Un certain nombre de tendances communes peuvent cependant être identifiées telles l'augmentation de la taille moyenne des magasins, la création et l'optimisation du fonctionnement des entreprises organisées en réseaux, l'internationalisation des groupes, le développement des tech-

nologies nouvelles (Internet, échange de données informatiques...) et des services qui représentent un avantage concurrentiel recherché par les entreprises.

Tous ces facteurs vont-ils jouer dans le même sens ? Quels seront, par exemple, les effets d'une récente loi qui soumet à autorisation toute création d'une surface de vente de plus de trois cent mètres carrés ? N'y aura-t-il pas des formes de retour vers les centres villes dans le cadre d'une politique de reconquête de plus en plus volontaire ? Le paysage du commerce doit-il être considéré comme stabilisé autour des principales configurations spatiales actuelles que sont les centres villes, les centres commerciaux, les magasins d'usine, le commerce de périphérie... ? Ou bien, des espaces plus conviviaux, où le « client-consommateur-être social » pourra satisfaire plus de besoins sur un même lieu et dans un même temps, vont-ils émerger grâce à l'extension des services ?

## ... D'UN CEP UNIQUE

Pour répondre aux préoccupations communes au secteur du commerce de détail non alimentaire, tout en tenant compte de la spécificité de chacun des sous-secteurs qui le composent, l'étude sera réalisée à un double niveau :

- De manière transversale et articulée aux stratégies des entreprises appartenant à différents réseaux, elle visera à identifier et analyser les principales transformations relatives à l'organisation du travail, à la gestion des ressources humaines, à l'évolution des métiers, des emplois et des compétences, et aux usages que font les entreprises de la formation initiale et continue.
- De manière spécifique à chacun des sous-secteurs, elle identifiera et analysera les principaux changements techniques et organisationnels qui questionnent les compétences, les qualifications et les formations.

Ces analyses permettront de construire des scénarios prospectifs de l'évolution du secteur et de définir des « figures d'emplois », c'est-à-dire des combinaisons concrètes d'activités (donc d'emplois et de compétences) mais situées dans des contextes particuliers. Cette approche sera centrée principalement, mais non exclusivement, sur les activités de vente. Les « figures d'emploi » permettront d'identifier des éléments de variabilité dans les compétences mises en œuvre (diplôme, expérience) dans les parcours de mobilité et projets professionnels des individus qui les occupent.

La mise en commun des sources statistiques est un exercice quasi insurmontable pour les branches car elle les oblige à s'adresser à de multiples interlocuteurs. Elle a été ici possible grâce à la dynamique créée qui a permis de construire des compromis sur la prospective des emplois et des quali-

fications entre des acteurs de branche – qui sont des acteurs engagés.

Pour le Céreq, comme pour la DGEFP, l'ensemble du travail qui est mené permet de poser de nouvelles pistes pour améliorer les démarches des observatoires et des contrats d'études prospectives : meilleure utilisation des données publiques, rapprochement des producteurs et des utilisateurs, construction des enjeux et des objectifs d'un CEP pour qu'il puisse véritablement être une phase d'approfondissement et de mise en mouvement au niveau d'une branche.

*Richard Biéganski*

## LE FORCO

Créé par les accords conclus entre le Conseil national du commerce et cinq organisations syndicales représentatives<sup>1</sup>, le FORCO (Formation-commerce) est devenu, en mars 1995, un organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) des entreprises des secteurs du commerce et de la distribution. Son conseil d'administration est composé à parité de vingt administrateurs. Il est présidé, alternativement, par un représentant des organisations professionnelles ou un représentant des organisations syndicales.

Compte tenu de l'étendue de son champ d'application, le FORCO a mis en place les six sections professionnelles :

- commerce de gros et commerce international,
- commerce de distribution à prédominance alimentaire,
- grands magasins et magasins populaires,
- commerce des biens d'équipement de la personne,
- commerce des biens d'équipement de la maison,
- autres commerces et services, non catégoriels.

Le suivi de chacune de ces sections est assuré par un groupe technique paritaire, composé de dix membres représentant les organisations professionnelles et dix membres représentant les organisations syndicales des secteurs professionnels concernés.

Le FORCO assure la collecte et la gestion des contributions au titre des contrats d'insertion en alternance et du plan de formation, incluant le capital de temps de formation. Ce qui représente, pour 1996, 650 millions de francs recueillis auprès de quelques 30 000 entreprises.

En 1996, le FORCO a assuré le financement de 13 120 contrats d'insertion en alternance, dont près de 8 500 contrats de qualification, et de 40 000 actions de formation réalisées au titre du plan de formation. Le dispositif du capital de temps de formation, initié en 1996, donne lieu à des prises en charge depuis le début l'année 1997.

<sup>1</sup> - Accords du 17 novembre 1993 et du 10 novembre 1994.