



MINISTÈRE DU TRAVAIL

## CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE MOYENS

CONCLUE ENTRE

L'ÉTAT

ET

L'OPCOMMERCE,

Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2025

**l'opcommerce**  
Opérateur de compétences

## CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE MOYENS

### CONCLUE ENTRE

L'ETAT

ET

L'Opcommerce

Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2025

Vu le code du travail, notamment ses articles L. 6332-2, R. 6332-17, D.6332-18 et R. 6332-19 ;

Vu le décret n°2005-850 du 27 juillet 2005 relatif aux délégations de signature des membres du Gouvernement ;

Vu le décret du 1er avril 2019 portant nomination du délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle ;

### ENTRE

L'Opcommerce, sis 251 boulevard Pereire, 75017 Paris, représenté par Monsieur Philippe BANSE, Président, Madame Véronique ALLAIS, Vice-présidente et Monsieur Philippe HUGUENIN-GENIE, Délégué général, agréé au titre de l'arrêté du 29 mars 2019 modifié,

### ET

L'Etat, représenté par Monsieur Bruno LUCAS, Délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle,

**Il est convenu ce qui suit :**

### Article 1 : Objet de la convention

L'Opcommerce est chargé de mettre en œuvre la politique de formation définie par les partenaires sociaux, dans le cadre législatif et réglementaire posé par le code du travail.

Il lui appartient de définir les priorités, les critères et les conditions de prise en charge des actions de formation ainsi que l'offre de service proposée aux entreprises adhérentes. Il veille à assurer le financement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, du plan de développement des compétences des entreprises de moins de 50 salariés. Il assure un service de proximité au bénéfice des petites et moyennes entreprises, en matière d'information et d'accompagnement dans l'analyse et la définition de leurs besoins de formation, notamment au titre des enjeux de développement durable et de transition écologique et énergétique.

L'Opcommerce est également chargé d'apporter aux branches professionnelles un appui technique, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) et de certification, de déterminer des coûts des contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

L'Etat s'assure, en particulier, d'une utilisation des fonds de la formation professionnelle par l'Opcommerce conforme aux dispositions législatives et réglementaires et de la participation de l'opérateur de compétences aux politiques publiques portées par l'Etat, notamment ses actions en faveur de la lutte contre l'illettrisme, l'appui aux structures d'insertion par l'activité économique.

## **Article 2 : Diagnostic partagé**

Conformément au II. de l'article D. 6332-18 sus visé, l'opérateur de compétences a transmis au ministre chargé de la formation professionnelle un diagnostic sur l'expression des besoins en compétences à court, moyen et long terme et sur les perspectives des secteurs professionnels dont relèvent les entreprises adhérentes de l'OPCO, avec une identification des problématiques transversales à plusieurs branches adhérentes.

S'agissant de la conclusion d'une deuxième Convention d'objectifs et de moyens, l'Opcommerce a transmis un bilan de la COM pour la période 2020-2022. Les éléments du diagnostic partagé s'appuient ainsi sur ce bilan.

L'Opcommerce couvre le champ d'activité du Commerce pour 20 branches professionnelles, en couvrant près de 160 000 entreprises (dont 70 000 entreprises nouvelles du fait du référentiel France Compétences) dont 98 % de moins de 50 salariés qui exercent leur activité dans le cadre de trois grands types d'organisation :

- Le commerce indépendant,
- Le commerce associé,
- Le commerce succursaliste ou intégré.

### Des enjeux partagés sur les métiers du commerce

Les métiers du commerce couvrent quatre domaines d'activités stratégiques : la vente et la relation client, qui sont la raison d'être de l'activité, et en amont les achats, le marketing (y compris digital), et la gestion de la chaîne d'approvisionnement (supply chain).

Les branches professionnelles du commerce restent fortement des secteurs de main d'œuvre, qui nécessitent de plus en plus un développement des qualifications des salariés au regard des évolutions numériques et des attentes des consommateurs. Au global, près de 8 salariés sur 10 sont employés :

- Les employés-commerciaux, les vendeurs et les hôtes de caisse représentent plus de la moitié des effectifs ;
- Les employés commerciaux ont essentiellement une fonction de préparation du rayon à la vente pour les produits en libre-service : gestion du stock, réapprovisionnement, mise en rayon ... Cette fonction est fortement transversale ;
- Les vendeurs/euses sont présents dans tous les établissements pratiquant une vente assistée, du produit technique au vêtement, du bijou au produit alimentaire ; la fonction de vendeur a été très tôt impactée par l'évolution du comportement d'un client de mieux en mieux informé et de moins en moins fidèle ;
- Les hôtes/tesses de caisse, dont la fonction avait connu d'importantes évolutions avec le développement des produits de fidélisation, sont aujourd'hui confrontés à l'émergence de formes variées d'automatisation du processus d'encaissement. Les prochaines années vont interroger les activités et les effectifs des hôtes de caisse.

Trois grandes mutations impactent le commerce d'aujourd'hui selon l'OPCO :

- La transition écologique (3 métiers plus particulièrement impactés : boucher/poissonnier, responsable de magasin, responsable du e-commerce) ;
- La complexification et l'intensification des flux logistiques au cœur des organisations ;
- Le commerce physique, qui reste au cœur d'un commerce de liens plébiscité par les consommateurs, avec une montée en puissance des compétences posturales et des soft skills.

## Orientations stratégiques du Conseil d'administration pour la période 2023-2025

Le Conseil d'administration de l'Opcommerce s'est doté le 15 décembre 2022 de nouvelles orientations stratégiques qui s'articulent autour de cinq axes d'actions prioritaires à l'horizon 2025 :

- Orientation stratégique n° 1 : Promotion des métiers ;
- Orientation stratégique n° 2 : Amplifier l'alternance et améliorer la qualité ;
- Orientation stratégique n° 3 : Prospective et certification ;
- Orientation stratégique n° 4 : Enrichir l'offre de services aux entreprises ;
- Orientation stratégique n° 5 : Accompagner les branches professionnelles et les entreprises vers la transition écologique.

### **Article 3 : Contribution de l'opérateur de compétences pour répondre à ces besoins en compétences**

En réponse au diagnostic mentionné à l'article 2, afin de répondre aux besoins des branches et des entreprises adhérentes, l'opérateur de compétences déploie des services permettant d'assurer ses missions et en particulier les 3 axes ci-dessous.

#### **A. Poursuivre dans la dynamique de 2020-2022**

1. Soutenir le développement de l'alternance, avec un objectif à terme de 115.000 contrats pour le champ de compétences du commerce.
  - o Travailler à la qualité de l'alternance et notamment au niveau du nombre des ruptures de contrats en mobilisant les Chefs de projets territoriaux pour améliorer les pratiques des CFA, en lien avec les jeunes et les employeurs.
  - o Proposer un parcours client digital et des outils associés, pour aider à la décision et sécuriser le parcours en alternance, de l'amont à l'aval du contrat.
2. Poursuivre les Diagnostics RH
  - o L'approche a progressivement structuré une pluralité d'offre de diagnostics sur mesure, qui sont un levier pour : > Le renouvellement et l'anticipation des compétences > La professionnalisation des salariés/dirigeants sur des métiers en transformation > L'intégration des ruptures technologiques et l'évolution des modèles d'activités > Le développement des parcours professionnels des salariés ou la prévision de futurs recrutements.

#### **B. Les nouveautés pour 2023 – 2025**

1. Se mobiliser sur la promotion des métiers
  - o Elaborer une marque sectorielle Commerce qui permettrait d'être plus lisible.
  - o Investir plus massivement pour mieux faire connaître les métiers porteurs du Commerce afin de diminuer les tensions au niveau des recrutements via différents médias et, notamment, les réseaux sociaux.
  - o Constituer sur la durée de la prochaine COM un réseau de 800 Relais - Information - Orientation (RIO), c'est-à-dire 800 personnes réparties sur tous les bassins d'emploi en position de conseil orientation vis-à-vis de publics jeunes et/ou adultes.
2. Accompagner la transition écologique des commerces,
  - a. Accompagner les différents acteurs.
  - b. Former et mobiliser les Conseillers Emploi Formation pour qu'ils « accompagnent » plus directement les entreprises de leur territoire.
3. Assurer un service de proximité adapté dans les DROM.

### **C. Continuer d'améliorer le service**

- Améliorer encore l'efficacité administrative (effet « Convergence » des processus apprentissage et les API développés dans ce cadre).
- Investir dans un nouveau SI de gestion de la formation d'ici juin 2024.
- Monopoliser d'une part le Centre de la Relation Clients, mais aussi les CEF qui devront prendre le relais sur les territoires en fonction des besoins des entreprises et notamment pour accueillir les 60 000 entreprises de plus.

Ces services doivent toutefois s'inscrire dans le respect des orientations définies par l'Etat pour une trajectoire globale de rationalisation des frais de gestion et de mission des OPCO, notamment pour l'alternance.

### **Article 4 : Identification des objectifs et de la stratégie de l'opérateur de compétences**

Dans le cadre du diagnostic mentionné à l'article 2 et des contributions identifiées à l'article 3, il est convenu avec l'opérateur de compétences de suivre 10 indicateurs qualitatifs et / ou quantitatifs, 5 étant communs à l'ensemble des opérateurs de compétences et donnés par l'Etat et 5 autres étant spécifiques à l'opérateur de compétences.

Pour une meilleure appréciation des indicateurs et de leur progression, il est important de rappeler que le nombre d'entreprises relevant du champ professionnel de l'OPCOMMERCE est passé de 100 000 à 160 000 entreprises de 2022 à 2023 dont 98% de moins de 50 salariés.

#### **Indicateurs communs :**

##### ***Indicateur n°1 : Action de l'OPCO en faveur de l'Alternance***

*(Rappel 2022 : -8% d'augmentation des contrats de professionnalisation en 2022 par rapport à 2021)*  
-13 % d'augmentation des contrats de professionnalisation en 2023 vs 2022  
33 % d'augmentation des contrats de professionnalisation en 2024 vs 2023  
25 % d'augmentation des contrats de professionnalisation en 2025 vs 2024

*(Rappel 2022 : 11 % d'augmentation des contrats d'apprentissage en 2022 par rapport à 2021)*  
0% d'augmentation des contrats d'apprentissage en 2023 vs 2022  
0 % d'augmentation des contrats d'apprentissage en 2024 vs 2023  
0 % d'augmentation des contrats d'apprentissage en 2025 vs 2024

##### ***Indicateur n°2 : Actions en faveur des entreprises de moins de 50 salariés)***

*(Rappel du taux de pénétration 2022 = nombre d'entreprises de moins de 50 salariés ayant fait l'objet d'un financement dans les 3 dernières années / nombre total des entreprises : 68,03%)*  
Taux de pénétration 2023 = 43%  
Taux de pénétration 2024 = 43%  
Taux de pénétration 2025 = 43 %

##### ***Indicateur n°3 : Capacité de l'OPCO à aller chercher des cofinancements externes***

*(Rappel 2022 : 95 % légales, 0 % supplémentaires, 5 % cofinancements)*  
Part des différentes sources de revenus en 2023 : 98 % légales, 0 % supplémentaires, 2 % cofinancements ;  
Part des différentes sources de revenus en 2024 : 98 % légales, 0 % supplémentaires, 2 % cofinancements ;  
Part des différentes sources de revenus en 2025 : 99 % légales, 0 % supplémentaires, 1 % cofinancements ;

**Indicateur n°4 : Gestion administrative des dossiers**

Dossiers sans cofinancement

(Rappel 2022 = 95 %)

Respect des délais 2023 = 95%

Respect des délais 2024 = 95%

Respect des délais 2025 = 95%

Coût de la gestion administrative (montant en € par dossier)

(Rappel 2022 = 106,82)

Coût 2023 = 107,76

Coût 2024 = 107,65

Coût 2025 = 108,83

**Indicateur n°5 : Mission d'accompagnement des entreprises en matière de transition écologique**

Taux d'entreprises accompagnées en 2023 = 0,0003 %

Taux d'entreprises accompagnées en 2024 = 1,25 %

Taux d'entreprises accompagnées en 2025 = 2,5 %

**Indicateurs spécifiques :**

**Indicateur n°6 : Taux de satisfaction des adhérents**

Le taux de satisfaction au titre de l'année N est comptabilisé l'année suivante.

(2022 = 67 %)

2023 = 72 %

2024 = 67 %

2025 = 70 %

**Indicateur n°7 : Diagnostics**

(2022 = 2 509)

2023 = 1 400

2024 = 800

2025 = 1200

**Indicateur n°8 : Taux de proximité des entreprises dans l'Hexagone (cumulé)**

(2022 = 40% sur la base de 100 000 entreprises)

2023 = 25%

2024 = 50%

2025 = 75%

**Indicateur n°9 : Taux de proximité des entreprises relevant des DROM (cumulé)**

(2022 = sous-traité AKTO : 26 %)

2023 = 20%

2024 = 40%

2025 = 60%

**Indicateur n°10 : Nombre de relais « Relais Information Orientation »**

(2022 = pas de référence)

2023 = 200

2024 = 400

2025 = 800

## **Article 5 : Objectifs et moyens affectés aux activités de l'OPCO : les frais de gestion, de mission et d'information**

Le plafond de frais maximum est défini aux articles 5-1 à 5-4.

### **5-1 Frais de gestion :**

Les sommes perçues au titre des fonds mentionnés aux 1° et c du 3° de l'article L. 6123-5 et de l'article L. 6332-1-2, soient les fonds gérés au titre des contributions légales et supplémentaires, sont estimées à :

- 907 M€ en 2023 ;
- 924 M€ en 2024 ;
- 942 M€ en 2025.

Pour le plafond des frais de gestion définis au I de l'article R. 6332-17, selon les estimations des ressources indiquées supra, l'Opcommerce s'engage au respect d'un montant maximal de dépenses égal à :

- 2 % des fonds gérés, soit 18.1 M€ estimés en 2023 ;
- 2 % des fonds gérés, soit 18.5 M€ estimés en 2024 ;
- 2 % des fonds gérés, soit 18.8 M€ estimés en 2025.

### **5-2 Frais d'information et de mission**

Pour le plafond des frais d'information et de mission définis au II de l'article R. 6332-17, l'Opcommerce s'engage au respect d'un montant maximal de dépenses :

- 39.2 M€ en 2023 ;
- 40.9 M€ en 2024 ;
- 41.5 M€ en 2025.

### **5-3 Frais globaux de gestion, d'information et de mission**

Les plafonds globaux des frais de gestion, d'information et de missions sont donc de :

- 57,3 M€ en 2023 ;
- 59.4 M€ en 2024 ;
- 60.4 M€ en 2025.

Ces montants sont basés sur une fiscalité constante et ne prennent pas en compte l'éventuel redressement de la DGCCRF, suite au contrôle exercé en 2021 par les services de la DGCCRF, au titre de l'exercice 2020. Ce montant de redressement sera à répartir selon les clés de répartition en vigueur de l'année du contrôle, soit 2021 et inscrit en dépenses exceptionnelles pour la Convention d'Objectifs et de moyens.

### **5-4 Modulation des frais de gestion**

Conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article R. 6332-19, sur la base d'une comptabilité analytique et à l'initiative de l'Etat, la répartition des frais de gestion, d'information et de mission fait l'objet de la modulation suivante sur les sections financières sur les bases suivantes :

	Collecte Globale	2023			
		PDC -50	Alternance	V.Conventionnels	V. Volontaires
Fonds gérés (dotations + VS)	906 920 744	36 474 115	862 446 629	4 000 000	4 000 000
Taux de frais de gestion	2%	2%	2%	2%	2%
Taux de frais de mission	4.32%	11.69%	4.02%	5%	1%
Taux Global	6.32%	13,69%	6,02%	7,00%	3,00%
Frais de gestion	18 138 415	729 482	17 248 933	80 000	80 000
Frais de Mission	39 196 563	4 263 794	34 692 769	200 000	40 000
<b>Plafond des frais</b>	<b>57 334 978</b>	<b>4 993 276</b>	<b>51 941 702 €</b>	<b>280 000</b>	<b>120 000</b>

	Collecte Globale	2024			
		PDC -50	Alternance	V.Conventionnels	V. Volontaires
Fonds gérés (dotations + VS)	923 988 144	36 474 115	879 514 029	4 000 000	4 000 000
Taux de frais de gestion	2%	2%	2%	2%	2%
Taux de frais de mission	4.42%	17,21%	3,91%	5,00%	1,00%
Taux Global	6.42%	19.21%	5.91%	7,00%	3,00%
Frais de gestion	18 479 763	729 482	17 590 281	80 000	80 000
Frais de Mission	40 870 237	6 278 816	34 351 421	200 000	40 000
<b>Plafond des frais</b>	<b>59 350 000</b>	<b>7 008 298</b>	<b>51 941 702 €</b>	<b>280 000</b>	<b>120 000</b>

	Collecte Globale	2025			
		PDC -50	Alternance	V.Conventionnels	V. Volontaires
Fonds gérés (dotations + VS)	942 055 544	36 474 115	896 581 429	4 000 000	5 000 000
Taux de frais de gestion	2%	2%	2%	2%	2%
Taux de frais de mission	4,41%	17.21%	3.79%	5%	20.40%
Taux Global	6.41%	19.21%	5.79%	7.00%	22.40%
Frais de gestion	18 841 111	729 482	17 931 629	80 000	100 000
Frais de Mission	41 508 889	6 278 816	34 010 074	200 000	1 020 000
<b>Plafond des frais</b>	<b>60 350 000</b>	<b>7 008 298</b>	<b>51 941 702 €</b>	<b>280 000</b>	<b>1 120 000</b>

*NB : L'éventuel redressement de la DGCCRF, non pris en compte dans les montants plafonds de frais de gestion, serait inscrit en dépenses exceptionnelles sur l'exercice où il interviendrait. Ce montant de redressement sera à répartir selon les clés de répartition en vigueur de l'année du contrôle, soit 2021.*

## Article 6 : Suivi de la Convention d'objectifs et de moyens

### 6-1 Les modalités de suivi

Conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article D. 6332-18, les parties signataires conviennent de se rencontrer au moins une fois par an pour suivre l'exécution de la présente convention sur la base des indicateurs actualisés.

Cette rencontre doit permettre aux parties d'apprécier chaque année le niveau de réalisation des objectifs partagés, le respect des plafonds de frais au regard des engagements souscrits par l'organisme.

A cette occasion, les plafonds de frais de l'organisme pourront être réexaminés sur la base d'éléments d'information objectivés.

Pour éclairer au mieux cette rencontre annuelle de suivi de la convention d'objectifs et de moyens, l'administration se réserve le droit de demander la transmission de données complémentaires ne figurant pas initialement parmi les indicateurs, en lien avec le Contrôleur Général et Financier.

Par ailleurs, l'Opcommerce s'engage à informer, par tout moyen et sans délai, de la modification des éléments de contexte susceptibles d'impacter les équilibres généraux de la convention, qu'il s'agisse de l'absence de réalisation des objectifs ou de l'absence du respect des plafonds de frais initialement déterminés dans la convention, tant en taux qu'en montants.

## 6-2 Le mécanisme d'alerte

Conformément aux dispositions de l'article R. 6332-22, s'il est constaté un dépassement des plafonds prévus à l'article R. 6332-18, tant en taux qu'en montants, l'Opcommerce sera invité, après une mise en demeure motivée, à présenter aux services de l'État la justification de ce dépassement dans le délai d'un mois. A défaut de justifications utiles dans le délai imparti, le ministre chargé de la formation professionnelle pourra :

1° Adresser à l'opérateur de compétences une notification afin de procéder aux mesures correctives, ces mesures devant faire l'objet d'un suivi permettant d'apprécier la réponse apportée par l'opérateur de compétences ;

2° Décider le versement au Trésor public par l'opérateur de compétences d'une somme correspondant en tout ou partie au montant du dépassement constaté ;

3° Nommer un administrateur provisoire au sein de l'opérateur de compétences ;

4° Retirer l'agrément de l'opérateur de compétences.

## Article 7 : Durée de la Convention d'objectifs et de moyens

La présente Convention prend effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023 et court jusqu'au 31 décembre 2025.

Fait à Paris, en deux exemplaires, le 17 octobre 2023.

L'Opcommerce, représenté par :  
Le Président du Conseil d'administration



M. Philippe BANSE

et par :

La Vice-Présidente du Conseil d'administration



Mme Véronique ALLAIS

Co - signé par :

Le Délégué général de l'opérateur de compétences

M. Philippe HUGUENIN-GENIE

L'Etat, représenté par :  
le Délégué général à l'emploi et à la formation  
professionnelle,

M. Bruno LUCAS

**L'Opcommerce**  
251 boulevard Pereire  
75852 PARIS CEDEX 17  
Tél. 01 55 37 41 51  
SIRET 398 522 243 00144