

Rénovation de la filière du tertiaire administratif

(Baccalauréats professionnels Secrétariat et Comptabilité)

Le constat d'une rupture dans la relation Formation / Emploi

1. Une offre de formation très importante et difficilement maîtrisable

La filière du tertiaire administratif reste l'une des plus importantes du second cycle professionnel

En termes d'effectifs

- A la rentrée 2009, plus de 102 000 élèves¹ sont inscrits dans plus de 4 700 divisions, conduisant aux baccalauréats comptabilité et secrétariat (soit respectivement, 54 512 et 48 275 élèves). La filière du tertiaire administratif représente donc le quart des 417 000 élèves suivant une formation de baccalauréat professionnel et plus de 40 % des 242 000 élèves engagés dans les baccalauréats professionnels du secteur des services.
- Pour 2010-2011, il faut s'attendre à un accroissement « mécanique »² de près de 8 000 élèves en classe de terminale ; ils seront 30 000 contre 22 000 environ en 2009-2010. De même y aura-t-il un tassement des effectifs de première qui, de 43 000 en 2009-2010, passeront à un peu plus de 31 000 en 2010-2011.

En termes de diplômés

- Pour la session 2009, près de 24 700 jeunes ont obtenu un baccalauréat professionnel relevant du tertiaire administratif soient 11 850 diplômés du baccalauréat comptabilité et 12 850 diplômés du baccalauréat secrétariat. Ils représentent plus de 21 % de l'ensemble des bacheliers professionnels et 48 % des bacheliers professionnels relevant du secteur des services. Ces chiffres marquent une augmentation notable de 3 000 bacheliers par rapport à 2008.
- La filière contribue ainsi fortement à l'objectif de 80 % d'une classe d'âge diplômée avec un taux de réussite pour la session 2009 de 85,3 %³.

Remarque : rappelons qu'il existe une élévation très nette des taux de réussite par rapport à 2008 (de 7 à 14 points) pouvant être notamment attribuée à la mise en place de l'épreuve orale de contrôle du second groupe.

Sans pour autant être une filière attractive reposant sur des choix volontaires

Une orientation subie

- Les taux de pression très faibles à l'entrée dans les classes de seconde de la filière du « tertiaire administratif » (largement inférieurs à 1) indiquent que ces filières sont trop souvent un dernier choix pour les élèves et les familles, après des demandes dans le secteur sanitaire et social ou dans le secteur commercial notamment.
- Malgré l'existence d'un champ professionnel commun, les élèves sont, pour des raisons de structure et réglementaires⁴, contraints de choisir entre seconde « secrétariat » ou « comptabilité ».

¹ Majoritairement scolaires sachant que les effectifs de l'apprentissage sont très faibles pour ces deux formations

² Lié à la mise en place du bac professionnel 3ans.

³ Taux de réussite de 81,2% pour le baccalauréat professionnel comptabilité et 89,4% pour le baccalauréat professionnel secrétariat

▪ Ce choix se fait sur des représentations relativement stéréotypées, et c'est ainsi que l'on trouve une très forte féminisation de la filière « secrétariat » (94 % en 2009) et dans une moindre mesure de la filière « comptabilité »⁵.

Par une population marquée sociologiquement

▪ L'observation de l'origine sociale des élèves montre que les catégories défavorisées sont surreprésentées dans ces filières. Comme le précise une note du CEREQ⁶ « *les jeunes y sont en proportion beaucoup plus nombreux à n'avoir aucun parent en emploi et beaucoup moins nombreux à interrompre leurs études parce qu'ils avaient trouvé un emploi. Enfin, ce groupe de spécialité scolarise plutôt des jeunes d'origine urbaine, notamment des enfants d'employés et, les descendants d'immigrés originaires du Maghreb y sont surreprésentés* ».

▪ Par rapport à ces grandeurs, le rapport du Haut-Comité pour l'emploi de 2005⁷, reprenant les analyses d'un rapport de l'inspection générale⁸, a montré l'ambiguïté de l'attrait qu'exercent ces formations. D'une part, elles représentent pour les familles l'accès à des « métiers de « cols blancs » accessibles dans tous les types d'entreprises et sur toutes les parcelles du territoire national » via des formations géographiquement proches. Et en même temps, le manque de repères liés à des métiers transversaux aux branches professionnelles et aux entreprises a contribué à leur dévalorisation progressive au sein du système éducatif et a conduit à une amplification des orientations par la négative d'élèves en difficulté et/ou ne pouvant accéder, pour de multiples raisons à d'autres types de formations.

Avec une ambition de poursuite d'études en BTS qui reste aléatoire

Une volonté de poursuivre en BTS

▪ Avec 14 % des diplômés de la session 2009 inscrits en première année de BTS, le taux de poursuite d'études du baccalauréat secrétariat se situe légèrement au dessus de la moyenne des baccalauréats professionnels tertiaires (13,5 %). Par contre, plus d'un diplômé sur cinq du baccalauréat professionnel comptabilité continue ses études en BTS (22,70 %). Ces taux révèlent à la fois une réelle ambition de poursuite d'études mais aussi une stratégie pour contourner les difficultés d'insertion au niveau IV sur des métiers cibles, et cela et particulièrement vrai pour l'ensemble de la filière comptable.

▪ Outre les BTS constituant une poursuite d'études naturelle, BTS CGO (Comptabilité Gestion des Organisations) et BTS AD (Assistant de Direction), il faut souligner que le BTS AG PME-PMI (Assistant Gestion PME-PMI) est choisi en second rang tant par les bacheliers comptabilité que par les bacheliers secrétariat ; c'est ainsi que ce BTS se retrouve à accueillir la part la plus élevée de baccalauréats professionnels.

Mais des difficultés pour réussir

▪ Cependant la réussite reste très difficile dans les BTS constituant un débouché naturel. C'est particulièrement vrai pour les bacheliers comptabilité qui, pour la session 2009, avec un taux de réussite de 36,8 % en BTS CGO se situent à 24 points en dessous du taux de réussite général pour ce BTS (60,3 %). Avec un taux de 43,3 %, les bacheliers secrétariat réussissent un peu mieux en BTS AD mais conservent une différence de 20 points avec le taux de réussite général (63,8 %).

⁴ Textes sur la rénovation de la voie professionnelle

⁵ Pour 2009-2010 : taux de féminisation 52% (94% pour le baccalauréat Secrétariat, 58% pour le baccalauréat Comptabilité)

⁶ Arrighi JJ, Gasquet C, Joseph O, "Qui sort de l'enseignement secondaire?," NEF n°41, juin 2009. Céreq.

⁷ « Les formations professionnelles de premier niveau dans les spécialités du tertiaire administratif » HCE - Septembre 2005

⁸ « L'offre de formation de niveau V dans le tertiaire administratif », B. Doriath, A. Séré, Rapport au Ministre de la jeunesse, de l'Education nationale et de la recherche, et au Ministre délégué à l'enseignement scolaire. Novembre 2003.

- C'est cependant pour le BTS AG PME PMI que l'on observe, tant pour les bacheliers comptabilité que secrétariat, un taux de réussite plus proche du taux de réussite de l'ensemble des candidats à l'examen, soit respectivement une différence de 17 et 19 points.
- Ces tendances confirment celles observées en 2006 où plus d'un élève sur quatre sous statut scolaire ayant suivi une formation en Baccalauréat professionnel comptabilité poursuit sa scolarité, et dans 88 % des cas vers un BTS dont 60,8 % vers un BTS Comptabilité et gestion des organisations et 27,2 % vers un BTS Assistant de gestion de PME-PMI. Ce n'est le cas que pour 17 % des diplômés secrétariat, 51,3 % vont en BTS Assistant de direction, et 32,7 % en BTS Assistant de gestion de PME PMI⁹.

Liées aussi au type de formation

- Les formations sous statut scolaire, bien qu'elles soient moins choisies¹⁰ (et plus sélectives), assurent un taux de réussite entre 6 et 10 points supérieur aux autres voies de formation¹¹.
- Si l'apprentissage reste la voie privilégiée par les bacheliers professionnels, sans doute par choix économique mais aussi pour contourner une sélection plus forte à l'entrée des formations sous statut scolaire, il ne constitue pas, pour autant, la voie la plus porteuse de réussite.
- Il existe donc un problème de sécurisation des parcours pour ces bacheliers en BTS.

La filière reste une voie de promotion sociale importante

Notamment via la VAE¹²

- Avec 1 117 candidats présentés en 2008, Le baccalauréat professionnel secrétariat représente le premier Bac professionnel et le quatrième diplôme le plus demandé en VAE. Il est précédé par le BTS AD (1 770 étudiants), témoignant ainsi de l'attrait social des diplômes administratifs¹³.
- Cela reste plus marginal pour le baccalauréat comptabilité qui, avec 381 inscrits, arrive en douzième position des diplômes les plus demandés. Le BTS CGO positionné en cinquième position avec 724 candidats est nettement plus porteur.
- Les taux de validation sensiblement identiques pour les deux baccalauréats (de l'ordre de 73 %) traduisent une assez bonne adaptation de l'expérience acquise dans les emplois cibles, aux référentiels « métier ».

Réponse aux stratégies des familles, solution comme voie de recours mais diplômante, sont autant d'éléments qui caractérisent le tertiaire administratif et conduisent à une orientation massive et durable vers cette filière, avec une concentration importante d'élèves orientés par défaut, issus de catégories sociales modestes, très majoritairement de sexe féminin, et vivant souvent dans des zones périurbaines. L'ambition de poursuite d'études, plus particulièrement présente chez les bacheliers comptabilité, est contrariée, en termes de réussite, par les difficultés inhérentes à chaque BTS mais aussi par la voie de formation empruntée.

⁹ DAUTY F, FOURCADE B., LEMISTRE P. ET OURTAU M. "Niveau V et logique de filière", Rapport pour la DGESCO, octobre 2008

¹⁰ Pour la session 2009, seuls 32% des bacheliers professionnels « Secrétariat », présentant un BTS, étaient inscrits comme candidats sous statut scolaire pour présenter un BTS. Ce taux était de 38% pour les bacheliers professionnels « Comptabilité ».

¹¹ Pour la session 2009, le taux de réussite des bacs pros comptabilité au BTS CGO passe de 36,8% à 48,5 %, celui des bacheliers secrétariat passe de 43,3 % à 49 %.

¹² « La demande de validation des acquis de l'expérience se stabilise en 2008 » DEPP- Note d'information 1007- Avril

¹³ Derrière le CAP petite enfance et le DEES Educateur spécialisé

Une réduction récente de l'offre de formation

- Comme suite à la généralisation des baccalauréats professionnels en 3 ans, on assiste à la rentrée 2009 à une forte diminution du nombre de divisions¹⁴ conduisant au baccalauréat professionnel comptabilité (- 8%) et, plus forte encore, en ce qui concerne le baccalauréat secrétariat (- 15%). Notons que cette diminution avait été entamée plus timidement (- 5% environ) à partir de l'année 2008 après plusieurs années de quasi-stagnation.
- Cause ou conséquence, cela s'est traduit par une baisse des effectifs de la filière (- 10 000 élèves) dans une proportion un peu moindre, aboutissant donc à une légère progression du nombre moyen d'élèves par division, stabilisé autour de 22 élèves à la rentrée 2009.
- Enfin, on peut observer, dans quelques académies, l'amorce de plans de reconversion des professeurs de comptabilité-bureautique et de communication administrative bureautique, enseignant dans ces formations, dont on ne connaît pas encore réellement l'ampleur.

Sans parler d'une réelle anticipation du désajustement entre l'offre de formation et les perspectives d'emploi, il semble bien que le système a commencé de réagir efficacement avec comme événement déclencheur, la généralisation du bac professionnel 3 ans.

2. Des difficultés d'accès à l'emploi

L'insertion professionnelle est problématique

En primo insertion¹⁵

- A la sortie du lycée, 58,2 % des sortants d'un baccalauréat Comptabilité et 45,7 % des sortants d'un baccalauréat Secrétariat ont trouvé un emploi. Ces deux taux révèlent de réelles difficultés pour accéder à un premier emploi car ils se situent en dessous du seuil considéré comme critique (5 points en dessous du taux d'insertion de l'ensemble du tertiaire qui était de 64,9 % en 2008 et de 49,4 % en 2009).
- La détention du diplôme n'améliore pas sensiblement le taux d'insertion (plus 2 points pour chacun des baccalauréats), ce qui peut traduire une primo-insertion en partie « insensible » au diplôme préparé.

En insertion durable

- 3 ans après la sortie de la promotion 2004¹⁶, seulement 34,4 % des titulaires du baccalauréat professionnel comptabilité et 24,6 % des titulaires du baccalauréat professionnel secrétariat sont stabilisés en emploi à durée indéterminée.
- Le taux de chômage, 3 ans après la sortie, est de 16 % pour les sortants du baccalauréat professionnel comptabilité et 24,4 % pour le baccalauréat professionnel secrétariat ; ces taux sont supérieurs au taux de l'ensemble des bacheliers professionnels de 11,8 %. La proportion d'emploi à temps partiel – en général subi – est élevée (respectivement 26 % et 33 %).
- Concernant la durée en emploi, seulement 46,3 % des bacheliers professionnels comptabilité et 42 % des bacheliers professionnels secrétariat ont passé au moins 80 % de leurs

¹⁴ Notons que les classes de seconde restent encore très largement différenciées dans les établissements entre secrétariat et comptabilité, même si elles relèvent du même champ professionnel.

¹⁵ Enquêtes IVA sur l'insertion au 1er février 2008 des sortants de 2^e année de Bac Professionnel Comptabilité en 2 ans (lycée) et au 1er février 2009 des sortants de 2^e année de Bac Professionnel Secrétariat en 2 ans (lycée)

¹⁶ Données enquête Génération 204 Céreq, NEF n°42, juin 2009 "L'insertion des sortants de l'enseignement secondaire".

trois premières années de vie active en emploi et autour de 70 % ont travaillé au moins 1 an sur la période, contre respectivement 59,5 % et 87 % pour l'ensemble.

▪ Mais malgré tout, il ne faut pas oublier que la possession d'un diplôme de niveau IV, première étape de la professionnalisation, protège car les sortants de BEP de ces spécialités et *a fortiori* ceux qui n'obtiennent pas le diplôme ont des conditions d'insertion encore plus difficiles.

Avec une forte concurrence

▪ Les baccalauréats professionnels sont en concurrence avec les baccalauréats technologiques d'une part et les BTS d'autre part. La structure de l'offre de formation et les exigences en matière d'élévation du niveau de qualification pour les emplois ciblés ont contribué à cette concurrence.

▪ Pour ces deux spécialités secrétariat et comptabilité, la filière dominante se déplace vers celle du Bac techno-BTS. Au niveau des sorties, la comptabilité est déjà majoritairement préparée dans le supérieur (67 % contre 33 % dans le secondaire), en revanche le secondaire est encore dominant dans les sorties des formations secrétariat stricto sensu (41 dans le supérieur contre 59 dans le secondaire), comme, à titre de comparaison, dans le commerce (44/56)¹⁷

▪ Par exemple : parmi les jeunes sortis en 2004 et exerçant trois ans plus tard un emploi d'aide comptable, 56 % sont diplômés d'un bac + 2 et seulement 9 % d'un baccalauréat professionnel « comptabilité ». Le constat est un peu moins sévère dans les spécialités du secrétariat : parmi ceux exerçant un emploi de secrétaire ou dactylo, 31 % sont diplômés d'un bac + 2, 18 % détiennent un baccalauréat technologique et seulement 14 % un baccalauréat professionnel secrétariat.

Avec une grande dispersion des emplois occupés

L'observation de l'ensemble des emplois occupés par ces jeunes montre une grande dispersion :

▪ Un emploi sur trois peut être considéré comme relevant du tertiaire administratif au sens large : employés des services comptables financiers, employés administratifs divers d'entreprises, secrétaires, employés et opérateurs d'exploitation en informatique, techniciens des services financiers ou comptables, techniciens des services administratifs et d'adjoints administratifs de la fonction publique, employés des services techniques des assurances, chargés de clientèle banque, agents d'accueil qualifiés, employés administratifs.

▪ Un emploi sur cinq concerne les emplois du commerce et de la vente : caissiers, employés de libre-service, vendeurs en alimentation et en habillement (plus fréquent pour les sortants secrétariat) puis divers vendeurs et quelques technico-commerciaux.

▪ Un emploi sur quatre regroupe un ensemble hétéroclite d'emplois autour de la production : ouvriers qualifiés ou non qualifiés et magasinage manutention.

▪ Le reste concerne des emplois de services (serveurs, commis) et employés à la personne (aides ménagères, aides à domicile) ainsi que des emplois d'animation socioculturelle, moniteurs sportifs et divers postes de la fonction publique (dont ASH – Agents des Services Hospitaliers).

Ces deux baccalauréats professionnels, qui scolarisent et diplôment d'importants effectifs, s'inscrivent donc dans un segment du marché du travail qui cherche son identité, et pour lequel ces diplômes ne constituent plus une norme claire. "L'espace de qualification qui s'étend dans le travail administratif en-dessous du niveau III n'est plus aujourd'hui nettement défini, il a perdu sa visibilité ancienne. Pris dans une tension, plus forte ici semble-t-il que dans aucun autre domaine, entre compétences techniques et

¹⁷ Structures des sorties par spécialités professionnelles issues enquête génération 2004 Céreq.

compétences relationnelles ; le travail administratif de niveau IV flotte aujourd'hui dans un espace mal déterminé"

Le marché de l'emploi est relativement atone

Les offres d'emploi différencient bien les champs professionnels

- Une étude des offres d'emploi publiées sur le site internet de Pôle Emploi fait apparaître des libellés qui renvoient aux domaines traditionnels du secteur administratif. Ainsi, les dénominations de « secrétaire », « comptable », « secrétaire-comptable », gardent toute leur actualité.
- Ces dénominations désignent des champs professionnels regroupant des emplois différenciés :
 - Secrétariat : assistant administratif, secrétaire administratif, secrétaire bilingue, secrétaire bureautique, secrétaire d'administration ou d'intendance universitaire, secrétaire polyvalent, télésecrétaire...
 - Comptabilité : agent de gestion comptable, aide-comptable facturier, assistant comptable, assistant administratif, assistant de gestion en comptabilité...
 - Secrétariat comptable : secrétaire comptable, secrétaire facturier

Et les activités définies dans les fiches de poste témoignent d'une relative spécialisation

Une étude sur une centaine d'offres d'emplois réparties à parts égales dans les secteurs de la comptabilité et du secrétariat permet de lister les grandes catégories d'activités demandées pour chaque champ professionnel qui témoignent d'une relative spécialisation des emplois.

- Pour le Secrétariat :
 - Activités commerciales : accueil clientèle, prospection courrier, assistance commerciale (enregistrements commandes, formalités exports, facturation, suivi), gestion agenda et salons, relations avec les prestataires de services, suivi des commandes auprès des fournisseurs, rédaction devis, facturation commandes, relance clients.
 - Activités de communication : Organisation d'événements locaux et internationaux.
 - Activités administratives : Saisie, mise en forme des courriers, téléphone, Classement, photocopies, archivage, reliures, rédaction courriers, tenue des dossiers, commandes de fournitures, devis, facture.
 - Activités organisationnelles/planification : gestion du planning des salles de réunion, gestion du prêt des véhicules de service, gestion planification, relance des RV et les interventions (Excel).
- Pour la Comptabilité :
 - Compta générale d'une société : préparation bilan des comptes prévisionnels, déclaration TVA + autres taxes.
 - Suivi de trésorerie, saisie devis, factures, notes de frais, remises en banque, saisie des écritures comptables, des déclarations fiscales, rapprochements bancaires
 - Comptabilité client : suivi et gestion d'un portefeuille client, facturation client, relation clientèle, saisie/achat/banque/commandes de pièces/relance client
 - Comptabilité fournisseur : Saisie factures fournisseurs, comptabilisation factures fournisseurs, gestion et saisie des règlements fournisseurs, rapprochements bancaires.

- Gestion personnel : gestion paie et déclarations sociales, charges sociales, contrats travail
- Activités administratives : frappe courriers, accueil téléphonique

Mais le volume des offres est réduit au regard des demandes d'emplois¹⁸

▪ Pour les trois champs professionnels principaux, entre avril 2009 et mars 2010, le volume des offres d'emploi a diminué, en revanche, le nombre global de demandeurs d'emploi a légèrement augmenté. Aussi l'emploi dans ces champs professionnels est-il considéré comme ne connaissant aucune tension avec un ratio d'environ une offre pour trois demandes.

▪ Pour le secrétariat, on relève 48 678 offres d'emploi (soit -5,76% sur un an) pour 155 044 demandes d'emplois. Le ratio est donc de une offre pour trois demandes.

▪ Pour la comptabilité, on relève 40 601 offres d'emploi (soit -16,39% sur un an !) pour 75 835 demandes d'emplois. Le ratio est donc de une offre pour presque deux demandes. Pour ce champs, on note donc une forte réduction des offres avec une accélération de la croissance des demandes d'emplois (+3,71 points sur un an)

▪ Pour le secrétariat comptable, on relève 11 823 offres d'emploi (soit -4,24% sur un an) pour 28 671 demandes d'emplois. Le ratio est donc de près d'une offre pour trois demandes.

Avec une forte concurrence pour les sortants de formation

▪ par les demandeurs d'emploi de la tranche d'âge 25-49 ans qui bénéficient d'une expérience ainsi que de contrats aidés.

Les perspectives d'emploi sont contrastées

A moyen terme, elles sont peu optimistes sur les emplois cibles de secrétaire et d'employé de comptabilité

▪ Une étude de la DARES¹⁹ prévoit sur la période 2005-2015 une suppression nette d'emplois de secrétaires de 84 000 postes mais qui, compte-tenu des 17 000 départs, pourrait se traduire par un besoin de 86 000 emplois. Pour les employés de comptabilité, il n'est pas envisagé de créations nettes d'emplois mais le besoin d'emplois se monte à 82 000 sur la période. Rappelons que ces chiffres correspondent à tout niveau d'accès à l'emploi et ne concernent qu'en partie les bacheliers professionnels ; d'autant que nous avons vu plus haut que la concurrence dans l'insertion y était particulièrement forte.

Mais plus porteuses sur des emplois polyvalents d'employés et techniciens administratifs

▪ Les prévisions sont plus optimistes concernant les employés administratifs avec une création nette de 100 000 emplois et des besoins estimés à 219 000 emplois sur la période.

▪ Les prévisions, quoiqu'en deçà, restent cependant positives pour les techniciens administratifs avec une création nette de 67 000 emplois et des besoins estimés à 140 000 emplois.

▪ Ces emplois se retrouvent surtout dans les secteurs dits « conseil et assistance », « activités financières » et « santé et action sociale ».

A court terme, les prévisions conjoncturelles²⁰ sont plus nuancées

▪ Pour 2010, les emplois dits de « secrétariat bureautique et médical » figurent parmi les 15 métiers les plus recherchés en 2010 avec environ 33 000 projets d'emplois déclarés. Parmi les

¹⁸ Voir à ce sujet les Focus offres d'emplois et les fiches publiées par Pôle Emploi

¹⁹ « les métiers en 2015 » rapport de la DARES – janvier 2007

²⁰ Enquête BMO besoin en main d'œuvre) 2010 –Pôle Emploi/CREDOC

autres métiers administratifs, les agents d'accueil, les standardistes et les opérateurs de saisie sont particulièrement recherchés.

- Pour les emplois dits « d'employés de comptabilité » les perspectives sont plus difficiles avec 12 500 projets d'emplois.
- Tous ces emplois, et plus généralement ceux relevant des métiers administratifs ne présentent pas, selon les enquêtes conjoncturelles, de difficultés particulières de recrutement, ce qui signifie, en creux, une forte concurrence pour l'accès à ces emplois.

Les perspectives d'emploi sont donc contrastées. En dehors des effets conjoncturels liés à la crise qui accroissent les tensions sur le marché du travail, il semble que pour les emplois cibles, tant pour la comptabilité que le secrétariat, les perspectives sont mauvaises. A condition de mieux identifier ce qu'ils recouvrent, les métiers dits d'employés et de techniciens administratifs, nécessitant une plus grande polyvalence sont beaucoup plus porteurs.

3. Des métiers qui évoluent en profondeur ²¹

Les entretiens et auditions ont montré la difficulté d'aborder ces évolutions sous l'angle « métier ». La plupart des interlocuteurs se sont attachés à décrire la grande transversalité des activités administratives qui consistent plus précisément en des interventions sur des processus de gestion, commerciaux, de communication et de GRH.

Les activités administratives (secrétariat et comptabilité) sont fortement impactées par l'évolution des systèmes d'information dans les organisations.

- Les activités, tant comptables qu'administratives, s'inscrivent dans un vaste mouvement de dématérialisation des informations qui conduit à l'utilisation massive de documents électroniques, le tout dans un environnement numérique généralisé. C'est ainsi que dans les cabinets d'expertise comptable, les collaborateurs réalisent eux-mêmes la saisie qui tend à être automatisée via des applications scanner.
- Les applications et les réseaux sont interconnectés et chacun doit maîtriser des solutions d'interfaçage entre un siège et des agences, d'autant que les architectures des systèmes d'information et les technologies utilisées sont conçues pour développer de plus en plus le télétravail. La maîtrise de clés sécurisées, de plates-formes collaboratives, d'extranets font désormais partie des exigences techniques minimales attachées aux postes administratifs.
- Dans les TPE, une polyvalence totale est requise en matière d'utilisation des technologies avec le plus souvent la maîtrise d'une suite de gestion prescrite par l'expert comptable ou le centre de gestion.
- Dans les PME PMI, tous les personnels ont des activités administratives incidentes. De plus en plus, les cadres intermédiaires prennent eux-mêmes en charge les activités de secrétariat traditionnel (bureautique, courrier, messagerie, gestion du temps). En revanche, les personnels administratifs prennent en charge la communication, notamment externe, avec comme valeur ajoutée leur degré d'initiative, leur sens de l'autonomie et des responsabilités. Les emplois de secrétariat administratif, intégrant plus franchement la recherche de performance, nécessitent l'utilisation d'outils informatiques et la mise en place d'une organisation permettant de respecter les délais et d'augmenter la rapidité de traitement des dossiers.
- L'utilisation de solutions informatiques spécifiques est partagée entre plusieurs collaborateurs occupant des postes de nature et de niveau différents. On y trouve des

²¹ Synthèse des comptes-rendus d'auditions et d'entretiens menés par le groupe de travail DGESCO auprès de représentants des professions (FFMAS, Conseil national des experts-comptables), d'observatoires d'entreprises (SNCF, Assurances, etc.) ainsi que de chefs d'entreprises et de professionnels (SOS Médecin, Futuroscope, CCI et CMA, experts comptables, concessionnaire automobile, entreprises industrielles, coopérative agricole, artisans, centre hospitalier, etc.)

applications web, de GED²², des applications de bureau nomade, des progiciels métier mais aussi des outils d'e-Learning, sachant que la formation, via des cédéroms d'autoformation ou des formateurs relais, peut constituer une part importante de ces activités. Dans tous les cas, la maîtrise de solutions informatiques de plus en plus complexes n'a de sens que par rapport aux problématiques professionnelles qu'elles permettent de traiter ; par exemple, tenir un agenda électronique, c'est avant tout maîtriser tous les problèmes organisationnels et relationnels liés à la coordination des agendas d'un service ;

L'intervention administrative porte sur les processus commerciaux et de gestion

- Ces deux types de processus sont influencés par la taille des organisations et, comme on l'a vu plus haut, par les évolutions technologiques : Extension des systèmes d'information et des PGI dans les grandes entreprises, externalisation de la tenue des comptes, mouvements de restructuration des activités comptables vers des centres nationaux, accroissement de la part des tâches liées à la gestion budgétaire et l'analyse des données, renforcement d'une démarche qualité et contrôle de l'information, fusion des fonctions administrative et comptable dans les petites et moyennes organisations, etc.
- Les interventions dans ces processus se situent désormais davantage au niveau de l'analyse du contrôle et de la vérification des données, notamment quantitatives, ainsi que de la participation au pilotage des organisations (tenue de tableaux de bord). On peut constater un mouvement d'externalisation des opérations de saisie de données de gestion soit vers le client lui-même, soit vers un centre partagé.
- L'exigence d'une dimension commerciale est maintes fois affirmée. Elle consiste en la prise en charge des opérations de gestion commerciale tout en l'associant à une responsabilité de plus en plus forte dans la qualité de la relation-client. Relation d'autant plus étroite qu'il existe des configurations où la saisie des données est assurée par le client lui-même (services en ligne, banque à domicile, formulaire en ligne, self scanning dans les points de vente,...)
- Des connaissances techniques approfondies peuvent être requises lorsque les contextes d'exercices se situent dans une logique technico-commerciale.
- Si l'on y ajoute une demande d'expertise dans les domaines juridique, social et fiscal et la possibilité de formuler des préconisations, recommandations et accompagnement notamment dans le choix de solutions informatisées, les exigences sur les emplois administratifs nécessitent une réelle multivalence, qui les situent très au-delà d'activités de simple exécution.

Les activités de communication, bien au-delà des qualités relationnelles, exigent des compétences professionnelles affirmées

- Le savoir-être est souvent considéré comme une qualité intrinsèque, constitutive de la personnalité des collaborateurs administratifs, et indispensable pour s'adapter rapidement et facilement à l'environnement dans lequel ils évoluent. Ces qualités relationnelles et sociales restent cependant insuffisantes si n'y sont pas associées des compétences qui composent la « culture professionnelle » nécessaire pour évoluer dans un service administratif, comprendre les finalités et les valeurs de l'organisation, les défendre et donner du sens à l'activité administrative.
- Le « savoir communiquer » des personnels administratifs est régulièrement mentionné dans les entretiens. Il consiste à pouvoir adapter les propos et les attitudes aux interlocuteurs, notamment dans les situations délicates ou conflictuelles. La compétence à communiquer intègre une maîtrise langagière spécifique du métier et une utilisation du lexique de l'organisation dans tout type de contexte et de situation professionnels.

²² Gestion Electronique de Documents

- Les activités communicationnelles des personnels administratifs sont en majorité liées à l'accueil et à l'information des personnes (au téléphone, en face à face, à l'interne et à l'externe), parfois étrangères, parfois en difficulté, parfois « VIP »).
- Pouvoir détecter les besoins du public accueilli, respecter les procédures, renforcer l'image de l'entreprise, respecter la confidentialité des informations, maîtriser d'indispensables techniques d'écoute et de filtrage, parfois de médiation, et quelques rudiments d'une langue étrangère (l'anglais le plus souvent) sont les principales compétences relationnelles exprimées dans les entretiens.
- Le rôle d'interface au sein de l'organisation, entre les différents services, les différents interlocuteurs est également très important. Les activités de communication associées à ce rôle d'interface consistent à apporter un support à la prise de décision, à orienter les flux d'informations vers les bons destinataires, à formuler des alertes et des propositions argumentées par des analyses quantitatives, des synthèses et des recherches documentaires.
- La maîtrise des différents outils de communication est bien sûr considérée comme incontournable (standards, boîtes vocales, internet, agendas partagés, messagerie) et parfois une approche minimale de la PAO permet de prendre en charge des activités d'édition (création de documents publicitaires, catalogues, tracts, plaquettes, prospectus...)

Un soutien à la gestion des ressources humaines

Nécessitant des notions de droit du travail et de droit social, les activités administratives apportent un soutien aux processus de gestion des ressources humaines qui concernent :

- L'administration du personnel au sens strict : relevés horaires, paie, charges sociales mise à jour des dossiers du personnel, contrats de travail, mesures de sécurité, plannings...
- La gestion des ressources humaines (recrutements, formation, intérim, information du personnel...);
- La veille documentaire et juridique.

L'analyse de l'évolution des activités administratives à travers les modalités d'intervention sur les différents processus permet d'éclairer concrètement la discutable et difficile notion de « transversalité » maintes fois décrite dans les rapports concernant les métiers du secrétariat et de la comptabilité. D'aucuns s'accordent à dire qu'il est préférable de « privilégier une approche en termes d'activités professionnelles au détriment de celle en termes de métier », pour décrire ces emplois.²³

Dans un contexte de mutations technologiques et de transformation de l'organisation du travail, les interventions sur les processus de gestion, commerciaux, de communication et de GRH, loin de générer une forme de déqualification liée à la polyvalence et à la perte de repères métier, nécessitent au contraire des connaissances très larges, techniques, juridiques, commerciales associées à une réelle « professionnalité relationnelle ». La dimension gestion des activités administratives est maintes fois réaffirmée. Elle consiste plus spécifiquement en l'intégration dans toutes les activités d'une « culture quantitative » permettant de traiter l'information de gestion pour la mettre au service de la décision.

4. Des métiers fortement liés aux contextes d'activité

Si la transversalité des activités administratives est reconnue, il n'en demeure pas moins vrai que les contextes d'exercice influencent directement la nature des tâches et les compétences attendues.

*L'emploi d'agent de gestion administrative dans la fonction publique territoriale*²⁴

- Au 1er janvier 2007, l'effectif des agents de gestion administrative s'élevait à environ 180 000 agents, soit 10 % de l'ensemble des agents territoriaux. 90 % d'entre eux sont des

²³ Voir par exemple le rapport sur « Les formations professionnelles de premier niveau dans les spécialités du tertiaire administratif » HCE - Septembre 2005

²⁴ Observatoire national des emplois de la FPT

femmes. Ils sont en grande majorité des agents de catégories C : 84 % ont un cadre d'emploi d'adjoint administratif ; mais on observe également des agents de catégorie B : 10 % d'entre eux ont le statut de rédacteur.

- L'agent de gestion administrative est davantage soumis aux évolutions organisationnelles des structures : organisations transversales ou par pôles, coopérations avec des partenaires extérieurs en modes projets, évolutions des procédures internes et développement des démarches qualité sont autant d'éléments organisationnels qui influencent le métier. Également, la proximité à l'utilisateur et le lien collectivité-utilisateur se renforcent. La demande sociale devient plus exigeante, plus sensible à la notion de service public, ce qui nécessite réactivité et individualisation de la réponse.

- Un double phénomène est observé sur ce métier : à la fois une certaine polyvalence demandée par les employeurs dans le cas de mutualisation des fonctions administratives entre plusieurs services ; mais aussi un développement de compétences spécialisées sur un service particulier, par exemple un service social ou un service technique.

- En termes de perspectives d'emploi, La tendance est à une diminution relative des effectifs d'agents de gestion administrative avec des prévisions de départs en retraite non renouvelés et une gestion budgétaire des collectivités contrainte. Les principales raisons avancées sont le phénomène d'autonomie des cadres, les gains de productivité réalisés grâce aux TIC. Avec des effectifs en recul, les qualifications des agents de gestion administrative sont en hausse. Un niveau III ou IV (Bac ou BTS/DUT) est désormais requis et le niveau V (BEP/CAP) s'avère insuffisant.

- Les logiques de mutualisation des services gestionnaires entre structures intercommunales, communes et établissements publics (CCAS, ...) se renforcent Ce qui induirait un regroupement des compétences de gestion administrative au sein d'un seul établissement. Les besoins de recrutement restent cependant importants mais il existe une concurrence forte entre les candidats car la fonction publique territoriale est attractive pour ces profils. L'attractivité du métier est liée à la diversité de son exercice selon le type et la taille de la collectivité employeur ou selon le service de rattachement de l'agent.

La fonction publique territoriale constitue un gisement d'emplois certes en baisse mais non négligeable. Le niveau IV constitue désormais le minimum requis pour répondre à des exigences plus fortes en matière de compétences et de polyvalence. L'attractivité de ces emplois crée cependant une très forte concurrence et nécessite alors, pour ce niveau de recrutement, de s'engager dans un projet de préparation des concours qui peut s'étendre sur plusieurs années.

Un besoin de compétences adaptées au secteur d'activité

- La demande des entreprises se porte désormais sur la spécialisation des candidats au recrutement dans le secteur d'activité et la technicité dans lesquels évolue l'entreprise (médico-social, bâtiment, industrie, immobilier, financier, juridique). Les entreprises ont désormais besoin de compétences spécifiques adaptées à leur secteur avec une exigence accrue en termes de capacité d'adaptation, bonne culture générale, réactivité, qualité rédactionnelle.

- Dans le Bâtiment et les Travaux Publics par exemple, les entreprises de 10 à 15 salariés recrutent des assistantes n'ayant pas de formation spécifique dans le domaine mais disposant d'une capacité d'adaptation et d'un certain savoir être (adaptabilité, réactivité) avec une formation continue d'adaptation au poste de travail.

- Par rapport à la taille, dans les entreprises qui ne peuvent recruter une personne spécifique pour la gestion administrative, ce sont généralement des conjointes-collaboratrices d'artisans ayant un emploi en parallèle qui exercent les tâches administratives de l'entreprise. Les établissements de petite taille ont davantage recours au personnel saisonnier et la propension à recruter progresse avec la taille des établissements. Cependant, un peu plus de la moitié des

intentions d'embauche (52,1 %) émanent des établissements qui emploient moins de 10 salariés. Les TPE-PME n'ont pas les moyens de s'appuyer sur un service RH pour leur démarche de recrutement (définition du besoin en compétences, mobilisation de l'ensemble des canaux de recherche,...). Ces entreprises privilégient alors le recrutement à BAC + 2 pour les sortants de formation initiale et mettent l'accent sur le savoir-être ou les compétences sociales (capacités relationnelles, comportement au travail) qui comptent davantage que le niveau de diplôme.

En conclusion, quelles perspectives ?

Les analyses précédentes associées à toutes celles figurant dans les nombreux rapports sur le tertiaire administratif et les travaux qui ont conduit à la rénovation du BEP MSA (Métiers des Services Administratifs) montrent que :

- Il existe des possibilités d'insertion au niveau IV mais qui sont réduites au regard des emplois offerts et des effectifs formés.
- Il apparaît bien que les *métiers* de secrétaire et de comptable subsistent encore dans les représentations sociales et même dans la réalité économique, comme en témoignent les offres de Pôle Emploi. Mais il semble qu'ils ne permettent plus de décrire l'ensemble de la réalité professionnelle des activités administratives et comptables et qu'ils correspondent de moins en moins aux emplois offerts au niveau IV. Les appellations de plus en plus fréquentes telles qu'*employé, assistant, ou encore d'adjoint administratif* sont là pour en témoigner.
- Les attentes des employeurs sont doubles. Elles portent à la fois sur :
 - une forme de multivalence²⁵ (et non polyvalence²⁶), au sens où les activités administratives couvrent de nombreux processus. La dimension relationnelle, la part d'autonomie et d'initiative, le rapport aigu à l'information, notamment quantitative, viennent compléter ces exigences.
 - sur une spécialisation qui porte moins sur une technicité comptable ou bureautique, que sur l'appropriation des contextes d'exercice et des secteurs d'activités.

Au vu de ces constats, il paraît souhaitable de proposer une seule spécialité de baccalauréat professionnel couvrant l'ensemble du champ du tertiaire administratif.

En tant que baccalauréat professionnel, ce diplôme devra :

- S'articuler avec un diplôme de niveau V qui en constituera le diplôme intermédiaire dans le cadre du cursus de formation en trois ans : il s'agira du BEP Métiers des services administratifs
- Reposer sur une architecture qui permette l'accès à la certification et à la formation sous différents statuts.
- Permettre la poursuite de la professionnalisation notamment vers des BTS multivalents ou plus spécialisés.
- Préserver, voire renforcer, l'attractivité sociale du diplôme (VAE, FC).

Pour répondre aux attentes des milieux économiques et permettre l'insertion professionnelle de ses titulaires, ce baccalauréat professionnel devra certifier la capacité à :

- prendre en charge les différentes dimensions administratives des activités de gestion, commerciales, de communication, de GRH, de production et développer une véritable professionnalité relationnelle ;
- inscrire l'action administrative au cœur des systèmes d'information et des évolutions technologiques ;
- exercer dans un contexte maîtrisé porteur de spécificités, nécessitant ainsi une forme de *méta-compétence* d'appropriation de contextes.

Au-delà de ces propositions, il s'agit bien, à travers la reconstruction de la relation Formation-Emploi de redonner à la filière du tertiaire administratif, au niveau IV, des ambitions qui soient à la hauteur des attentes des jeunes, de leurs familles, des acteurs de la formation et des employeurs.

²⁵ Cette multivalence est illustrée par des études menées sur l'académie de Bordeaux concernant les expériences rapportées en VAE et les activités confiées en PFMP.

²⁶ Il est nécessaire d'aller au delà de l'approche traditionnelle de la « double-compétence » comptable et bureautique qui réduirait les activités administratives à une addition de compétences comptables et bureautiques.