
CENTRE D'ETUDES
ET DE RECHERCHES
SUR LES QUALIFICATIONS



*B.T.S. et D.U.T. tertiaires :
quelle professionnalisation ?*

Roland Guillon

FORMATION - QUALIFICATION - EMPLOI
COLLECTION DES ETUDES

B.T.S. ET D.U.T. TERTIAIRES :
QUELLE PROFESSIONNALISATION ?

Roland Guillon

DÉPARTEMENT "PROFESSIONS ET MARCHÉ DU TRAVAIL"

Avril 1988

COLLECTION DES ÉTUDES N° 35

RESUME

Les B.T.S. et D.U.T. sont définis comme des formations supérieures courtes à dominante technologique.

Une enquête menée auprès des enseignants de plusieurs spécialités industrielles et de gestionnaires du personnel de plusieurs entreprises industrielles avait vérifié pour les B.T.S. et D.U.T. industriels l'acquisition en formation d'une double compétence technologique souhaitée par la profession et reconnue dans la vie active par des classifications et des fonctions homogènes.

La même démarche d'enquête appliquée ici pour les B.T.S. et D.U.T. tertiaires de plusieurs spécialités telles que la gestion, la comptabilité et le commerce, et dans plusieurs secteurs d'activité (industrie, banque, distribution, expertise comptable), aboutit à un constat différent.

Plutôt qu'une double compétence technologique, ces B.T.S. et D.U.T. acquièrent en formation une polyvalence caractérisée par une formation générale plus ou moins approfondie en gestion et une formation plus spécialisée de comptabilité ou commerciale, avec une capacité d'utilisateur des outils informatiques.

Leurs classifications de départ dans la vie active sont hétérogènes, ainsi que leurs fonctions, le plus souvent spécialisées sur un type de procédure de recueil et de traitement de l'information. Or les employeurs s'attachent moins à développer cette spécialisation qu'à tester la capacité d'adaptation et d'évolution des B.T.S. et D.U.T.

Situés entre employés et cadres, ces B.T.S. et D.U.T. participent à l'animation des procédures.

Cette activité correspond moins à des profils d'activité stables qu'à une période d'essai visant à tester leur capacité de gestionnaire.

Les employeurs apprécient le niveau de formation générale et la professionnalisation des B.T.S. et D.U.T. Ces B.T.S. et D.U.T. tertiaires rencontrent plus nettement que leurs homologues le caractère encore aléatoire des classifications, des fonctions et surtout des filières de carrière des professions intermédiaires. Orientés à des degrés divers vers la gestion, par leur formation, les B.T.S. et D.U.T. comptables ou commerciaux sont reconnus comme des travailleurs qualifiés devant faire leur preuve pour devenir des professionnels. Ils doivent acquérir une capacité d'expertise qui est le plus souvent sanctionnée par une formation supérieure de durée plus longue.

SOMMAIRE

	Page
INTRODUCTION	7
1. Autour de la notion "d'espace professionnel"	7
2. B.T.S., D.U.T. et "professions intermédiaires"	9
CHAPITRE I - LE VERSANT DE LA FORMATION INITIALE DES B.T.S. ET DES D.U.T. TERTIAIRES	15
1. L'échantillon des diplômés et des unités d'enseignement	17
2. La formation et ses représentations chez les enseignants	20
2.1. Deux départements d'I.U.T.	21
2.2. Trois sections de technicien supérieur	25
3. Convergences et différences entre formations	31
CHAPITRE II - LE VERSANT DE LA GESTION DES B.T.S. ET DES D.U.T. TERTIAIRES DANS LES ENTREPRISES	35
1. L'échantillon des entreprises et des unités de gestion du personnel	37
2. Données sur la gestion des B.T.S. et D.U.T. tertiaires de chaque entreprise	41
2.1. Les entreprises industrielles	41
2.2. Les entreprises tertiaires	49
2.3. La profession d'expert-comptable	55
3. Des procédures de gestion hétérogènes	57
3.1. Une hétérogénéité des référentiels pour définir les contenus d'activité tertiaire	57
3.2. Une hétérogénéité des classifications au recrutement	58
3.3. Une hétérogénéité des filières de mobilité	60

	Page
CHAPITRE III - LA RECHERCHE D'UN ESPACE PROFESSIONNEL DES B.T.S. ET D.U.T TERTIAIRES	63
1. Représentations des enseignants et représentations des gestionnaires du personnel	65
1.1. Une identification très générale des B.T.S. et D.U.T. tertiaires chez les gestionnaires du personnel	65
1.2. Une représentation réaliste des débouchés chez les enseignants	66
1.3. Des filières de gestion ?	66
2. Interrogations à propos des référentiels d'activité	67
2.1. Une spécialisation de l'activité des B.T.S. et D.U.T. par rapport aux procédures de gestion	67
2.2. Référentiels pour le développement d'un profil de gestionnaire	69
3. Flou des notions de technicien et technicien supérieur de gestion	70
CONCLUSION - animateurs de procédures et gestionnaires à l'essai	73
BIBLIOGRAPHIE	77

INTRODUCTION

Les brevets de technicien supérieur (B.T.S.) et les diplômes universitaires de technologie (D.U.T.) forment une entité éducative par leur niveau de formation (deux ans d'études après une classe de terminale ou Bac + 2) et par la dominante technologique de leurs spécialités. Ils sont dispensés dans deux types d'établissement : sections de technicien supérieur (S.T.S.) ou instituts universitaires de technologie (I.U.T.). Les uns portent l'appellation de "technicien supérieur" ; les autres ont un "label universitaire" et visent à préparer aux fonctions d'encadrement. Les uns et les autres recouvrent une diversité de spécialités.

On peut s'interroger sur la signification et les conséquences de cette homogénéité et de cette hétérogénéité sur les débouchés professionnels.

1. AUTOUR DE LA NOTION D'"ESPACE PROFESSIONNEL"

La notion "d'espace professionnel" s'insère dans le cadre des rapports entre Ecole et Entreprise. Deux acteurs particuliers - enseignants et gestionnaires du personnel - peuvent contribuer ensemble à définir la place des titulaires d'un même diplôme de formation initiale. Ainsi, les enseignants forment des compétences centrées sur les programmes de formation qui peuvent évoluer, en fonction du suivi et des représentations qu'ils ont des débouchés. Les gestionnaires du personnel identifient à des degrés divers la spécificité du profil de formation des diplômés qu'ils affectent à un emploi lors de leur recrutement et dont ils testent les compétences en cours de carrière. La cohérence entre les référentiels utilisés par ces deux acteurs traduit un consensus sur la place des titulaires d'un même diplôme.

Une étude menée par interviews auprès des enseignants d'I.U.T. et de S.T.S. de plusieurs spécialités industrielles ainsi qu'auprès des gestionnaires du personnel de plusieurs entreprises employant des B.T.S. et D.U.T. des mêmes spécialités montre comment ils contribuent ensemble à instaurer un **espace professionnel** propre aux titulaires d'un B.T.S. ou d'un D.U.T. industriel (1).

C'est en recueillant et comparant les référentiels de savoirs, de fonctions, de classifications et de compétences professionnelles, énoncés par les enseignants et les gestionnaires du personnel, que nous avons reconstitué cet espace professionnel.

Cet espace est caractérisé par l'extension et la valorisation d'une double compétence technologique pour les B.T.S. et D.U.T.

(1) R. Guillon : *B.T.S. et D.U.T. industriels. Représentations et pratiques des enseignants et des gestionnaires du personnel*, Paris : CEREP, (Collection des études n° 28), octobre 1986.

industriels (caractérisée par une formation théorique et appliquée en électronique ou automatique et informatique industrielle), par des fonctions et des classifications homogènes entre B.T.S. et D.U.T., partagées avec les autres techniciens, dès le recrutement, mais débouchant ensuite sur d'autres fonctions, d'autres classifications intermédiaires entre celles des techniciens et celles des ingénieurs et cadres. Il traduit les effets d'une recombinaison des spécialités de formation et des fonctions de production autour de la notion de "*génie technologique*" concernant plusieurs domaines de spécialités et leur application dans l'industrie.

Ces B.T.S. et D.U.T. sont recrutés comme "*techniciens*", classification que peuvent atteindre les titulaires d'un diplôme de niveau inférieur (B.Tn et B.E.P. ou C.A.P). Ils accèdent plus rapidement que les autres à des fonctions d'animation de la réalisation d'études et de production reconnues implicitement comme fonctions de "*technicien supérieur*". Le caractère implicite de cette appellation (en fin d'échelle technique) traduit deux phénomènes :

- le caractère mouvant de la division du travail industriel ;
- la volonté des employeurs de ne pas considérer comme automatique le passage de technicien à cadre pour vérifier chez ces "*techniciens supérieurs*" un niveau de compréhension plus global des technologies et une sensibilisation aux problèmes de gestion jugés nécessaires pour cette promotion.

Cette cohérence entre référentiels de formation initiale et garantie d'une compétence reconnue dans l'activité professionnelle traduit un processus de professionnalisation inscrit dans la segmentation du marché du travail et dans le champ plus vaste des catégories socioprofessionnelles. C'est pourquoi il nous a semblé légitime d'étendre cette notion d'espace professionnel à d'autres diplômes et, en priorité, à des diplômes de même niveau mais d'autres spécialités : les B.T.S. et les D.U.T. tertiaires.

Retrouve-t-on le même consensus entre référentiels des enseignants et gestionnaires pour ces diplômes ?

Quels sont les contenus technologiques qui définissent les spécialités de formation ou d'activité tertiaires ?

Retrouve-t-on aussi un référentiel de double compétence ? Et dans l'affirmative, lequel ?

Quels sont les critères de gestion utilisés par les entreprises ? Sont-ils aussi homogènes pour ces B.T.S. et D.U.T. que ceux des B.T.S. et D.U.T. industriels ?

Quelles sont les classifications ?

Et plus globalement, que signifient les notions de "technicien" ou de "technicien supérieur" pour des spécialités de formation et d'activité tertiaires ?

Nous avons retenu des diplômes autres que ceux des spécialités d'informatique ou du secrétariat (déjà abordés dans plusieurs études monographiques du CEREQ) : les diplômes de comptabilité, de gestion et du commerce, concernés aussi par l'extension des traitements automatisés de l'information.

2. B.T.S., D.U.T. ET "PROFESSIONS INTERMÉDIAIRES"

Par rapport à ce que nous avons observé pour les B.T.S. et D.U.T. industriels nous faisons l'hypothèse que les débouchés professionnels de ces B.T.S. et D.U.T. tertiaires se situent au niveau des "**professions intermédiaires**" entre les ouvriers et les employés, d'une part, et les cadres et professions intellectuelles, d'autre part (en référence aux appellations de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles PCS).

La nomenclature PCS distingue parmi les professions intermédiaires plusieurs catégories comme les techniciens, les agents de maîtrise, et diverses professions intermédiaires administratives et commerciales.

L'ensemble représente 3 814 000 personnes, soit 18 % de la population active ayant un emploi. La répartition entre catégories est la suivante :

Tableau 1
L'importance des professions intermédiaires
(1982)

	Effectifs	%
Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises	923 000	24
Instituteurs et assimilés	759 000	20
Techniciens	656 000	17
Professions intermédiaires de la santé et du travail social	590 000	15
Contremaîtres, agents de maîtrise	550 000	14
Professions intermédiaires administratives de la Fonction publique	277 000	7
Clergé	59 000	3
	-----	---
TOTAL	3 814 000	100

Source : Recensement de la population de 1982 (population active ayant un emploi) - INSEE

Chacune de ces catégories est définie par la combinaison de plusieurs critères : statut de non-salarié ou de salarié, classification professionnelle, appartenance au secteur public ou au secteur privé, exercice d'une spécialité ou d'une fonction.

Notre enquête concerne les spécialités et les fonctions tertiaires. Elle porte sur les entreprises du secteur privé, c'est pourquoi nous nous intéressons particulièrement aux **professions intermédiaires administratives et commerciales d'entreprise (P.I.A.C.E.)**.

Entre 1975 et 1982 les P.I.A.C.E. ont eu un taux de croissance annuelle de 1,4 %, moindre que celui des techniciens (2,8 %) mais légèrement supérieur à celui de l'ensemble des actifs (1,1 %). En 1986 leur taux de chômage (7,5 %) était supérieur à celui des techniciens (3,2 %) mais inférieur à celui de l'ensemble de la population active (9,3 %).

Les P.I.A.C.E. sont plus féminisées (39 %) que les techniciens (9 %). Elles recouvrent plusieurs activités dont la plus importante est l'activité commerciale.

Tableau 2
Les activités des P.I.A.C.E et leurs effectifs
(1982)

	Effectifs	%
Commerce	418 000	45
Administration	294 000	32
Communication	71 000	8
Transport	49 000	5
Banques	37 000	4
Assurances	29 000	3
Hôtellerie-restauration	25 000	3
TOTAL	923 000	100

Source : Recensement de la population de 1982 (population active ayant un emploi) - INSEE

Les activités administratives et les assurances sont les plus féminisées (respectivement à 61 % et 60 %). Le transport et les activités commerciales sont les moins féminisées (respectivement 26 % et 16 %).

A ces activités correspondent diverses professions détaillées dont les appellations sont variables et traduisent l'exercice d'une fonction technique ou l'exercice d'une fonction d'encadrement. Après regroupement des intitulés, on peut repérer plusieurs professions, des activités administratives, de gestion et comptabilité ou commerciales.

Tableau 3
Principales professions détaillées des P.I.A.C.E.
et leurs effectifs
(1982)

	Effectifs
Représentants	301 000
Maîtrise et techniciens administratifs	115 000
Maîtrise et techniciens des services comptables	106 000
Maîtrise et techniciens des ventes	85 000
Secrétariat de direction	72 000
Maîtrise et techniciens des transports	49 000
Gradés bancaires	37 000
Rédacteurs d'assurances	29 000
Acheteurs	15 000

Source : Recensement de la population de 1982 (population active ayant un emploi) - INSEE

Ces professions regroupent des salariés (à l'exception de certains agents des ventes ayant un statut intermédiaire entre travailleur indépendant et salarié) couverts par une convention collective. Ils ne sont pas classés "cadres" même s'ils assument une fonction d'encadrement (maîtrise). Ils ne sont pas classés "techniciens" lorsqu'ils exercent une fonction d'assistance technique.

On peut ainsi s'interroger sur le rapport entre le contenu d'activité de ces professions et la pondération des critères de technicité et d'encadrement pour définir leur classification. Nous avons déjà constaté que la classification des techniciens supérieurs de l'industrie retenait les deux familles de critères.

La répartition des P.I.A.C.E. par niveau de diplôme montre une certaine dispersion depuis les non-diplômés jusqu'aux diplômés supérieurs. Parmi les titulaires d'un diplôme deux groupes se détachent : les titulaires d'un Certificat d'aptitude professionnelle (C.A.P.) ou d'un Brevet d'études professionnelles (B.E.P.) et ceux d'un Baccalauréat (général ou de technicien) ou d'un Brevet professionnel (B.P.). Mais la comparaison entre plusieurs tranches d'âge (pour les P.I.A.C.E. âgées de moins de 55 ans) montre la progression des titulaires d'un diplôme équivalent ou supérieur au baccalauréat (Bac + 2 et diplômes supérieurs) chez les P.I.A.C.E. âgées de moins de 25 ans et de 25 à 34 ans (ces deux tranches d'âge représentant 42 % de la population).

Tableau 4
Répartition de l'ensemble des P.I.A.C.E.
pour quatre tranches d'âge par niveau de diplôme
(1982)

en %

Niveau de diplôme	Tous âges	- de 25 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans
Aucun diplôme déclaré ou C.E.P.	29	15	17	30	43
B.E.P.C. seul	12	12	10	12	13
C.A.P. ou B.E.P.	23	24	25	27	22
Bac ou B.P.	23	27	26	22	18
Bac + 2	8	17	13	5	2
Diplôme supérieur	5	5	9	4	2
	100	100	100	100	100

Source : Recensement de la population de 1982 (population totale de 15 ans et plus) - INSEE

La proportion de titulaires d'un diplôme Bac + 2 est plus faible chez les P.I.A.C.E. (8 %) que chez les techniciens (16 %). Par sexe, ces diplômes sont mieux représentés, pour les P.I.A.C.E., chez les femmes (10 %) que chez les hommes (7 %). Enfin, ils progressent chez les P.I.A.C.E. âgées de 25 à 34 ans (13 %) et surtout âgées de moins de 25 ans (17 %).

La répartition des diplômes par professions détaillées met en valeur plusieurs professions pour lesquelles les proportions de Bac + 2 sont les plus élevées (17 % pour les secrétaires de direction, 10 % pour la maîtrise et les techniciens comptables, 8 % pour la maîtrise et les techniciens administratifs). Parmi la population des moins de 25 ans, ces proportions atteignent 50 % pour les secrétaires de direction, 27 % pour la maîtrise et les techniciens comptables, 19 % pour la maîtrise et les techniciens administratifs, et même 13 % pour les représentants.

Par niveau de diplôme détaillé, les titulaires d'un B.T.S. ou D.U.T. représentent 6 % chez les P.I.A.C.E. (7 % chez les femmes et 5 % chez les hommes ; 10 % pour la tranche d'âge de 25 à 34 ans et 15 % pour celle des moins de 25 ans).

Une répartition par diplôme détaillé pour les seuls diplômés équivalents ou supérieurs au baccalauréat chez les P.I.A.C.E. âgés de moins de 25 ans montre que les B.T.S. et les D.U.T. sont les diplômes les plus importants après le baccalauréat général.

Tableau 5
Répartition des diplômes équivalents et supérieurs
au baccalauréat chez les P.I.A.C.E. âgées de moins de 25 ans
(1982)

	Effectifs	%
Brevet professionnel	1 700	5
Baccalauréat de technicien	6 220	17
Baccalauréat général	13 200	35
Bac + 2 paramédical	80	-
B.T.S. - D.U.T.	11 600	31
1er cycle Universitaire	920	2
2ème et 3ème cycles Universitaires	1 700	5
Grandes écoles (diplômes d'ingénieur)	1 720	5
	-----	---
TOTAL	37 140	100

Source : Recensement de la population de 1982 (population totale de 15 ans et plus) - INSEE

La part des B.T.S. et D.U.T. est donc croissante dans les classifications intermédiaires entre employés qualifiés et cadres. On sait d'autre part que les activités administratives et commerciales évoluent et se recomposent. Quelle est la place réservée aux B.T.S. et D.U.T. ?

Au-delà des classifications, certaines questions se posent sur les contenus et les filières d'activité de ces professions intermédiaires. La montée des B.T.S. et D.U.T. correspond-elle à de nouveaux profils d'activité tertiaire et débouche-t-elle sur de nouvelles filières de carrière ?

CHAPITRE I

LE VERSANT DE LA FORMATION INITIALE DES B.T.S. ET DES D.U.T. TERTIAIRES

Après une présentation des B.T.S. et des D.U.T. que nous avons choisis, des unités correspondantes dans lesquelles nous avons enquêté, nous verrons comment les enseignants se représentent les contenus de formation et les débouchés professionnels de chaque diplôme.

La mise en relation de ces données avec celles recueillies dans les entreprises doit permettre de tester l'émergence d'un espace professionnel pour ces B.T.S. et D.U.T.

1. L'ÉCHANTILLON DES DIPLOMES ET DES UNITÉS D'ENSEIGNEMENT

La création des B.T.S. date de 1959. Elle est postérieure au décret de 1957 instituant des sections de techniciens supérieurs dans les écoles nationales professionnelles et les collèges techniques (devenus plus tard lycées techniques). Les brevets de technicien créés depuis 1952 ont été transformés en B.T.S. (1).

Les B.T.S. que nous avons retenus ont des origines diverses.

Le B.T.S. de comptabilité et gestion d'entreprise a remplacé en 1963 le B.T.S. de comptabilité de 1958 et ses trois mentions complémentaires (comptabilité analytique, contrôle de gestion et organisation) qui ont été supprimées (2).

Le B.T.S. action commerciale de 1979 est issu du B.T.S. distribution, commerce et gestion commerciale de 1965 (3).

Le B.T.S. commerce international créé en 1972 a pour origine le Brevet professionnel d'agent du commerce extérieur de 1949 transformé en 1959 (4).

Le D.U.T. date de 1967. Les deux D.U.T. tertiaires que nous avons retenus ont été créés à cette époque : le D.U.T. de gestion des entreprises et des administrations (G.E.A.) et le D.U.T. techniques de commercialisation.

(1) F. Meylan : "L'évolution des formations conduisant aux emplois tertiaires de bureau", in : *Dossier Formation et Emploi. Les emplois tertiaires de bureau*. Paris : CEREQ (Collection des études n° 5), novembre 1983.

(2) *Ibid.*

(3) F. Meylan : "L'évolution des formations commerciales", in : *Dossier Formation et Emploi. Les emplois du commerce et de la vente*, Paris : CEREQ (Collection des études, n° 22), avril 1986.

(4) *Ibid.*

Le D.U.T. G.E.A. comprend quatre options : administration, finances-comptabilité, personnel, gestion appliquée aux petites et moyennes organisations (G.A.P.M.O.). La plupart des étudiants choisissent l'option finances et comptabilité. L'option G.A.P.M.O., plus récente, est suivie le plus souvent en formation continue.

Les programmes de tous ces B.T.S. et D.U.T. ont été actualisés à plusieurs reprises par les Commissions nationales *ad hoc* composées de représentants de l'administration, d'enseignants et de professionnels.

Pour les B.T.S. les programmes sont définis ou actualisés par des groupes de travail animés par l'Inspection générale en relation avec les Commissions professionnelles consultatives concernées de la Direction des lycées.

Les programmes des D.U.T. sont définis ou actualisés par des Commissions pédagogiques nationales auprès de la Direction des enseignements supérieurs.

Le nombre de B.T.S. et D.U.T. tertiaires délivrés annuellement est supérieur à celui des B.T.S. et D.U.T. industriels (25 157 pour 22 468 en 1984).

Les B.T.S. et D.U.T. tertiaires (comme les B.T.S. et D.U.T. industriels) sont en concurrence depuis la création des I.U.T. (5). Après une période pendant laquelle on a délivré plus de D.U.T., la situation s'est inversée. On délivre depuis 1980 plus de B.T.S. tertiaires que de D.U.T. tertiaires : 15 074 B.T.S. tertiaires pour 10 083 D.U.T. tertiaires en 1984 (6).

Par spécialité, les diplômes délivrés en comptabilité et gestion sont plus nombreux que les diplômes commerciaux (7 456 pour les premiers et 4 958 pour les seconds en 1984).

Tous les diplômes de notre échantillon sont en augmentation. Les deux D.U.T. ont les plus gros effectifs mais progressent moins rapidement que les B.T.S. Les B.T.S. commerciaux ont la plus forte progression.

(5) Les S.T.S. dépendent de la Direction des lycées ; les I.U.T. dépendent de la Direction des Enseignements supérieurs.

(6) La situation est différente pour les spécialités industrielles : 12 676 D.U.T. pour 9 792 B.T.S. en 1984. Mais le rythme de croissance de ces derniers est supérieur depuis 1975.

Tableau 6
Nombre de diplômés de D.U.T. et B.T.S. comptables et commerciaux
de 1980 à 1984

	1980	1981	1982	1983	1984	Evolution 1980-1984
D.U.T. gestion des entreprises et administrations	4 239	4 435	4 490	4 553	4 798	+ 13 %
D.U.T. techniques de commercialisation	2 448	2 606	2 732	2 832	3 024	+ 24 %
B.T.S. comptabilité et gestion d'entreprise	1 540	1 468	2 364	2 473	2 310	+ 50 %
B.T.S. action commerciale	249	362	722	793	1 037	+ 316 %
B.T.S. commerce international	281	429	517	485	580	+ 106 %

Source : Ministère de l'Education nationale D.E.P. (Direction de l'évaluation et de la prospective)

A la différence des spécialités industrielles, la population des I.U.T. et S.T.S. tertiaires est largement féminisée : 70 % des effectifs en S.T.S., 60 % des effectifs en I.U.T., en 1984. Les spécialités commerciales sont les moins féminisées (7).

Comme terrains d'enquête, nous avons retenu un I.U.T. et deux de ses départements, ainsi qu'un lycée technique d'Etat et plusieurs sections de technicien supérieur. Ces deux établissements sont situés en région parisienne.

(7) C. Marry : *La scolarisation des jeunes filles dans les sections industrielles de B.T.S. et D.U.T.*, Note intermédiaire LEST-CNRS, octobre 1986.

2. LA FORMATION ET SES REPRÉSENTATIONS CHEZ LES ENSEIGNANTS

Nous rapportons ici les données recueillies auprès du responsable de chacun des départements de l'I.U.T. et des principaux enseignants de chaque section de technicien supérieur. Nous leur avons demandé de décrire la population des élèves (origine, sélection), la population enseignante (recrutement) et les relations qu'elle entretient avec les milieux professionnels, les débouchés professionnels et la qualification des diplômés.

Avant d'examiner la situation de chaque formation, il faut rappeler que l'entrée en I.U.T. ou S.T.S. se fait sur dossier après une classe de terminale. La sélection des candidats concerne un éventail assez large de séries des baccalauréats d'enseignement général ou des baccalauréats de technicien surtout tertiaires, dont la pondération varie selon la spécialité du B.T.S. et du D.U.T.

Tableau 7
Les séries des baccalauréat concernés à l'entrée
des formations de l'échantillon

A1 -	Latin-grec
A2 -	Latin-langues
A3 -	Latin-mathématiques
A4 -	Langues, mathématiques
A5 -	Latin-langues
B. -	Economique et social
C. -	Mathématiques et sciences physiques
D. -	Mathématiques et sciences de la nature
G1 -	Techniques administratives
G2 -	Techniques quantitatives de gestion
G3 -	Techniques commerciales

Les jeunes filles sont plus nombreuses que les garçons à s'orienter vers ces B.T.S. ou D.U.T. Dans l'ensemble elles ont de meilleurs dossiers scolaires que les garçons. C'est pourquoi certains départements ou sections des spécialités commerciales, tenant compte de la représentation négative qu'ont les professionnels à l'égard des formations qu'ils jugent trop féminisées, ont tendance à privilégier les garçons lors de la sélection définitive des dossiers.

Chaque B.T.S. et D.U.T. comprend une formation théorique et pratique visant à faire acquérir des connaissances mais aussi une sensibilisation au milieu professionnel. La formation alterne les cours magistraux, les travaux pratiques, les visites d'entreprises et les stages.

2.1. Deux départements d'I.U.T.

Le département gestion des entreprises et des administrations

Ce département accueille 170 étudiants en première année et 140 étudiants en deuxième année. En première année, la sélection porte sur 3 000 dossiers de candidature. Les dossiers retenus couvrent trois groupes de séries de baccalauréat : un tiers de baccalauréats D, un tiers de baccalauréats B, et un tiers de baccalauréats C ou G2 ; on évite les baccalauréats A.

Le corps enseignant est permanent ou vacataire. Les permanents sont des universitaires ou des enseignants du secondaire en détachement (pour la comptabilité). Parmi les vacataires on trouve des professionnels qui enseignent la comptabilité, l'économie d'entreprise, l'anglais et l'informatique.

Les chefs de département G.E.A. ont constitué une association nationale qui convoque trois assemblées générales par an pour débattre de l'évolution des programmes. L'association lance aussi des enquêtes nationales sur les débouchés de ses étudiants. Le département organise de son côté ses propres enquêtes.

Actuellement le département dispense l'**option finance-comptabilité**. L'option gestion appliquée aux petites et moyennes organisations (G.A.P.M.O.) est enseignée en formation continue.

Selon le chef du département, le contenu de formation G.E.A. a peu varié depuis sa création, à part l'ajout d'un enseignement d'**audit**, et le développement de l'**informatique**.

L'enseignement comporte trois volets : une **approche globale de la gestion** (techniques de comptabilité, techniques budgétaires, informatique de gestion, économie de l'entreprise et organisation), une **approche de l'environnement** (économie générale, droit des affaires et droit fiscal), des enseignements généraux (expression et communication, langue étrangère, psychologie et connaissances mathématiques et statistiques).

Il s'agit moins de transmettre toutes les techniques nécessaires mais forcément évolutives que de développer chez les étudiants l'esprit d'analyse pour apprendre à apprendre.

Le département privilégie l'apprentissage de la **communication** en insistant sur la capacité rédactionnelle, l'utilisation des techniques audiovisuelles et de l'informatique.

Le département a doublé son parc de matériel informatique : vingt-quatre micro-ordinateurs aux multiples logiciels (de comptabilité, multiplan, traitement de texte). Le cours d'informatique a pour but d'amener les étudiants à pouvoir participer à la rédaction d'un cahier des charges. En première année on enseigne la logique de programmation et les algorithmes ; on travaille le BASIC ainsi que d'autres langages inspirés du PASCAL, mais aussi davantage du point de vue de la codification que de la programmation. En deuxième année on travaille une méthode particulière (MERISE) axée sur les projets en entreprise, dont certains ont pu être réalisés par les élèves directement pour le compte d'une entreprise.

Le moment privilégié du contact des étudiants avec la réalité professionnelle est l'accomplissement d'un stage en entreprise. Il se situe en fin de première année et dure au moins six semaines. Il débouche sur la rédaction d'un rapport soutenu devant un jury. Il a lieu dans les banques, la distribution, de grandes entreprises comme E.D.F., mais aussi des P.M.E. ou des entreprises familiales. Ce sont les étudiants qui cherchent eux-mêmes leur stage. Pour ceux qui sont en difficulté, le département dispose d'un stock d'offres de stages.

Il y a trois sortes de stages : des stages d'exécution correspondant à un travail comme celui de guichetier dans une banque, des stages de réalisation d'un produit avec possibilité d'utilisation de logiciels, enfin des stages pendant lesquels l'étudiant tourne à travers plusieurs services d'une entreprise sans travail à effectuer. Le département essaie d'éviter ce troisième type de stage. Pour le chef de département, l'objet d'un stage est de faire prendre conscience chez l'étudiant qu'il fait partie d'une ou plusieurs chaînes de circulation et de traitement de l'information, quel que soit le service d'accueil (service comptable, service informatique ou P.M.E.) ; il doit avoir une tâche définie pour pouvoir la resituer dans son environnement global et rechercher les informations dont il a besoin.

Les diplômés de G.E.A. trouvent un emploi chez les experts comptables (où ils accomplissent très peu de stages en formation initiale), dans la distribution et dans les banques. Il y a peu de débouchés dans l'Administration. Pendant la scolarité un certain nombre de chefs de personnel viennent présenter leur entreprise aux étudiants.

Le chef du département estime que les D.U.T. G.E.A. n'ont pas le statut de cadre ni celui de comptable lorsqu'ils entrent dans la vie active, mais qu'ils le deviennent après trois à cinq ans selon les secteurs.

Un nombre croissant de diplômés poursuivent des études. Les uns préparent un diplôme d'études comptables supérieures (D.E.C.S.), pour lequel ils ont l'équivalent du diplôme préparatoire (certificat préparatoire aux études comptables et financières ou C.P.E.C.F.), ou s'engagent dans la filière universitaire conduisant à une maîtrise de sciences de gestion ou une maîtrise de sciences et techniques comptables et financières. D'autres peuvent tenter une école commerciale. Enfin ceux qui ont été recrutés par une banque préparent en formation continue l'Institut technique bancaire (I.T.B.).

Le département G.E.A. prépare l'option finances-comptabilité en formation continue, ainsi que l'option G.A.P.M.O. et une option visant à former à une double compétence en informatique de gestion (l'option gestion informatisée des petites et moyennes organisations ou G.I.P.M.O.). Ces options sont suivies par des stagiaires du secteur bancaire ou des secteurs industriels. Un projet de préparation en formation continue au D.E.C.S. n'a pas eu de suite, faute de financement.

Le profil de qualification visé par le D.U.T. G.E.A., selon le chef de département, est celui d'un **profil de gestionnaire évolutif** par rapport aux mutations des cadres de la comptabilité (comme la révision du plan comptable de 1982), nécessitant une approche théorique de l'entreprise ; ce caractère évolutif du profil tient compte aussi des développements de l'informatique.

Un B.T.S. est sans doute plus opérationnel à la sortie de formation. Mais le D.U.T. maîtrisera mieux l'évolution des techniques. Il lui faut six mois pour s'adapter à un premier emploi.

Le D.U.T. G.E.A. répond autant aux besoins de l'industrie qu'à ceux des services. Il paraît bien adapté aux P.M.E. de nature diverse (sociétés de service et conseil en informatique, sociétés commerciales, etc.).

Le département techniques de commercialisation

184 étudiants sont inscrits en première année et 156 en seconde. Le département doit trier 4 000 dossiers de candidature à l'entrée de la première. Les candidats qui sont acceptés ont surtout un baccalauréat B (55 %), puis un baccalauréat G3 (20 %), le reste regroupant des bacheliers G1 (ayant obtenu au moins 14 sur 20 de moyenne), des bacheliers A ou D.

Comme pour le département précédent, les enseignants sont permanents ou vacataires. Des professionnels ont des vacances d'enseignement.

Les enseignants du D.U.T. techniques de commercialisation se constituent actuellement en association. Ils entretiennent depuis plusieurs années des relations entre eux ainsi qu'avec leurs collègues de G.E.A. autour d'une "centrale de cas" pour aborder le contenu des programmes de formation, suivre l'évolution des techniques de commercialisation.

Ils organisent depuis deux ans un salon annuel qui est consacré à la promotion des fonctions commerciales. A l'occasion du premier salon a été commandée une enquête sur les débouchés.

Les programmes du D.U.T. n'ont pas subi de modification considérable depuis leur origine. Il s'agit davantage d'une actualisation permanente en accord avec les professionnels. **L'informatique** est une discipline représentative de cette évolution. Alors qu'au départ de la formation (1967) il s'agissait d'une initiation étant donné la prépondérance des équipements électro-comptables, ou des caisses enregistreuses, on travaille aujourd'hui sur un micro-ordinateur avec apprentissage de progiciels standards et du BASIC. Tous les cours sont concernés (cours commerciaux, comptabilité, langue étrangère, techniques d'expression). Le département dispose actuellement d'une dizaine de micro-ordinateurs.

La **gestion commerciale** reste le centre de gravité de la formation autour de deux axes principaux : la gestion commerciale proprement dite (gestion, études, marketing) et la vente. Cela correspond à une distinction au sein des entreprises entre l'action commerciale et sa préparation. Le D.U.T. prépare à ces deux activités à la fois. Selon le responsable du département, le premier vendeur d'une entreprise c'est souvent le P.D.G., surtout lorsqu'il se déplace seul à l'étranger. Il doit connaître ses moyens, les structures de coûts, le processus de la signature d'un contrat. C'est par rapport à ces préoccupations d'action commerciale internationale, insuffisamment développées par le D.U.T., qu'à été créé un diplôme de deuxième cycle universitaire : le diplôme de technologie approfondie en gestion commerciale et commerce international préparé en deux ans en I.U.T. Cette formation complémentaire du D.U.T. aborde tous les aspects économiques, juridiques, techniques et financiers du commerce international. Le D.U.T. n'est qu'une initiation à l'action commerciale internationale (aspects juridiques et administratifs de l'exportation, problèmes de financement et de marketing internationaux).

Le stage en entreprise se situe en fin de première année et dure huit semaines. le département entretient des contacts réguliers avec certaines entreprises. Cependant la plupart des étudiants ont des parents dans le commerce ou l'industrie. Ils ont la possibilité de trouver seuls leur stage. La plupart des stages sont accomplis dans l'industrie et, dans une moindre mesure, dans le secteur bancaire, la publicité ou le secteur commercial (grandes surfaces ou grands magasins).

Dans la plupart des cas le stagiaire commence par tourner dans les services commerciaux de l'entreprise. Puis on lui confie une tâche particulière dans un service d'achat ou de vente, un service d'études commerciales ou de marketing. Le mémoire de stage doit présenter l'organisation et les fonctions de l'entreprise et traiter de l'objet du travail effectué.

Le département n'a pas la possibilité (faute de moyens) d'avoir un suivi systématique du recrutement de ses élèves. L'enquête réalisée pour le Salon de la fonction commerciale dont le département était maître d'oeuvre, a permis de donner plusieurs indications. Cette enquête menée auprès de 250 entreprises de tous secteurs (dont 60 % ayant moins de 100

salariés) montrait que 43 % d'entre elles avaient déjà recruté au moins un D.U.T. commercial pour leur service des **ventes**.

En ce qui concerne les classifications d'embauche, le chef de département les situe entre les classifications d'assimilés et celles d'**agents de maîtrise**. Beaucoup de D.U.T. débutent aussi avec un statut de voyageur-représentant-placier (V.R.P.) et sont rémunérés à la commission. Dans l'industrie, pour la vente des biens d'équipement, ils semblent être concurrencés par les techniciens, et au profit de ces derniers. Les D.U.T. sont souvent bloqués dans leur carrière pour devenir chef de secteur ou directeur des ventes. C'est pourquoi, pressentant ce risque de blocage de carrière, ils sont de plus en plus nombreux à **poursuivre des études initiales** (la moitié des promotions du département). Les premiers de chaque promotion tentent une école supérieure de commerce (école supérieure de commerce de Paris ou, à défaut, celles de Reims ou de Rouen). Les autres rejoignent les filières universitaires comme la maîtrise de gestion.

Le profil de qualification qui est visé par ce D.U.T. est celui d'un **généraliste de la gestion commerciale**. Mais les connaissances acquises par cette formation comptent autant dans cette qualification que les traits de personnalité de l'individu (dynamisme, créativité, ouverture d'esprit).

2.2. Trois sections de technicien supérieur

La section de technicien supérieur comptabilité et gestion d'entreprise

Elle recrute 29 à 30 élèves en première année. La moitié a un baccalauréat G2, l'autre un baccalauréat général de séries diverses, excepté la série A à cause du niveau minimal qui est exigé en mathématiques. Ce sont surtout des bacheliers des séries B ou D et quelques-uns de série C. Certains cours de première année sont dédoublés. Ainsi, on regroupe les bacheliers G2 en maths et comptabilité pour développer un peu plus le programme de maths et un peu moins le cours de comptabilité. Pour les bacheliers généraux on fait l'inverse.

L'origine et le statut des enseignants sont extrêmement divers dans la mesure où on enseigne treize matières différentes pour ce B.T.S. On y rencontre des titulaires d'un D.E.C.S. ayant préparé le certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique (C.A.P.E.T.), ainsi que d'anciens maîtres-auxiliaires intégrés avec des niveaux de formation divers. Certains enseignants de comptabilité rejoignent l'enseignement supérieur long. D'autres quittent l'enseignement pour des activités dans les professions comptables.

Les enseignants du B.T.S. de comptabilité adhèrent à une seule association : l'Association nationale des professeurs de sciences et techniques économiques (A.P.S.T.E.). Cette association regroupe des enseignants de spécialités et de cycles différents.

Plusieurs modifications ont été apportées au programme et aux épreuves d'examen du B.T.S. En 1974, la durée de l'épreuve consacrée à l'application des méthodes de comptabilité ou "**étude de cas**" est passée de quatre à cinq heures.

Le programme aborde les problèmes de comptabilité du triple point de vue de la comptabilité **générale**, de la comptabilité **analytique** et de la comptabilité **financière**. Un seul enseignant de la section couvre ces trois enseignements. Les enseignants soulignent aussi l'importance croissante de la **fiscalité**. Ce qui a pour corollaire de moins développer l'enseignement de certaines opérations de comptabilité comme les fusions-consolidations, dans la mesure aussi où elles ne concernent pas toujours directement le travail quotidien des professionnels ayant ce niveau de formation.

Un autre aspect évolutif du programme est le développement de l'**informatique**. On a commencé par viser l'acquisition d'une capacité d'analyse et d'une capacité de programmation qui n'étaient pas demandées en fait dans l'exercice des activités professionnelles. Il y avait aussi un problème de langage. On utilisait le COBOL. Maintenant on travaille en BASIC. La section dispose d'une quinzaine de postes de micro-informatique (de 8 à 16 Bits) ainsi que certains appareils plus performants (MO5). On fait des applications sur tableurs multiplan ; on fait du traitement de texte. On utilise différents logiciels professionnels. Les modes d'utilisation sont mieux ciblés par la complémentarité des cours théoriques et du travail d'application en petits groupes. Mais il y a encore un certain décalage avec l'examen pour lequel on exige trop d'analyse.

Enfin, l'enseignement du français insiste sur l'entraînement à la contraction de texte, au commentaire guidé.

Les enseignants ont quelques difficultés pour organiser des visites d'entreprise.

Le stage en entreprise a lieu pendant un mois à la fin de la première année. Il est souvent relayé par un autre stage de même durée en seconde année. Le premier est sanctionné par un rapport ; le second ne l'est pas. La plupart des élèves le trouvent seuls. En cas de difficulté, les enseignants interviennent, mais le plus tard possible. Il existe un listing d'entreprises au lycée.

Les stages ont lieu chez un **expert-comptable** ou dans n'importe quelle autre entreprise ; chez les experts-comptables, les stagiaires de B.T.S. sont en concurrence avec les stagiaires du D.E.C.S. Ces derniers constituent un volant de main-d'oeuvre qui est régulièrement utilisé. Pour les autres secteurs on trouve des stages dans différents ministères. Il y a peu de stages bancaires ou dans des compagnies d'assurance parce que les élèves ne sont pas préparés à ces métiers qui ont leur spécialité, sauf en ce qui concerne les dossiers de crédit aux entreprises.

Le stage correspond à un travail dans un service de comptabilité ou à une rotation à travers différents services. Dans chacun des cas, le travail peut être trop fractionné (toujours les mêmes écritures, les

mêmes contrôles de bordereaux). Les enseignants peuvent, dans certains cas, intervenir pour négocier avec l'entreprise le contenu du stage.

Les secteurs qui recrutent les B.T.S. de comptabilité sont les mêmes que ceux qui accueillent les stagiaires. La carrière varie selon les secteurs, mais aussi selon que le B.T.S. poursuit ou non des études.

Les B.T.S. qui souhaitent devenir experts-comptables doivent envisager au minimum un D.E.C.S. et le préparer soit directement après leur B.T.S., soit en travaillant chez un expert-comptable.

Ceux qui travaillent dans une entreprise (dans un service de comptabilité) peuvent espérer devenir à terme responsables de la comptabilité d'une P.M.E. Certains commencent à travailler chez un expert-comptable pour rejoindre ensuite une entreprise après avoir acquis une certaine polyvalence. Après une période d'essai, ils deviennent rapidement comptables. Les B.T.S. sont mieux payés au départ dans les entreprises où le coefficient personnel joue moins. Les difficultés que rencontrent les B.T.S. dans leur carrière à moyen terme sont dues à des problèmes de capacité d'expression et de culture économique et juridique. On peut posséder une bonne technicité en comptabilité et en fiscalité et ne pas savoir rédiger un rapport.

En ce qui concerne la formation continue, la section dispense des stages d'actualisation du même type que ceux qui ont été organisés pour la diffusion du nouveau plan comptable entre 1981 et 1984. Le D.E.C.S. comprend deux séries d'unités de valeur. Les unes, techniques, sont préparées à la fois dans le secteur public et dans le secteur privé ; les autres dites de synthèse relèvent plus largement du secteur privé. Le lycée technique envisage de monter une préparation aux unités techniques pour laquelle il est à la recherche d'un financement.

Les enseignants interrogés s'accordent pour reconnaître que les B.T.S. de comptabilité ont leur spécificité. La formation est plus scolaire, plus appliquée que celle des D.U.T. G.E.A. Ils sont davantage préparés au maniement des techniques de comptabilité et de fiscalité. C'est pourquoi ils ont la préférence des cabinets d'expertise comptable, alors que d'autres secteurs, comme la banque, préfèrent les D.U.T. pour leur capacité de synthèse, même s'ils ne sont pas directement formés à la comptabilité bancaire.

La comptabilité est en évolution rapide du point de vue des applications. Les B.T.S. ont des connaissances suffisantes en comptabilité générale pour pouvoir évoluer et s'autoformer. Dans cette profession qui est fortement informatisée, on a besoin d'intermédiaires entre les employés de saisie et les techniciens supérieurs. Il y a aussi une **dimension comportementale** à acquérir. C'est pourquoi la formation au B.T.S. est très encadrée.

Les B.T.S. ont la réputation d'être sérieux, organisés dans leur travail, peut-être plus qu'imaginatifs. Mais à ce niveau de compétence on ne leur demande pas d'être imaginatifs. Les enseignants s'efforcent toujours de ramener les élèves aux données générales de chaque problème,

de leur faire analyser toutes les implications d'un travail à partir de l'énoncé du problème qu'ils ont à résoudre.

La section de technicien supérieur action commerciale

Une trentaine d'élèves (30 à 35) sont inscrits en première année. La sélection concerne 4 000 dossiers de candidature. Les baccalauréats d'origine sont divers. La majorité ont un baccalauréat B ou, dans une moindre mesure, A. Il y a peu de baccalauréats G2 ou G3. On exclut les G1. Quelques élèves rejoignent la section après avoir entamé des études supérieures, soit en faculté, soit en S.T.S. ou I.U.T. de spécialités industrielles.

L'origine des enseignants est diverse. On trouve des comptables, des personnels de secrétariat reconvertis, d'anciens enseignants de terminale G3. La filière qui se développe est celle des titulaires d'un C.A.P.E.T. commercial (D.3) (8).

Les enseignants adhèrent à l'Association nationale des professeurs de sciences et techniques économiques. Les enseignants des S.T.S. d'action commerciale de l'Ile-de-France ont créé un groupement de recherche-action en mercatique (le G.R.A.M.) pour promouvoir leur enseignement. Ce groupement accueille aussi bien les enseignants du secteur public que ceux du secteur privé sous contrat. Il organise des rencontres entre enseignants et professionnels, des visites d'entreprise.

Une **particularité** de cet enseignement réside dans la fréquence des contacts avec l'entreprise. En plus du stage préparatoire au mémoire, les élèves doivent accomplir six heures par semaine d'activité commerciale dans une entreprise de leur choix. Certains élèves participent ainsi à la réorganisation des rayons d'un grand magasin. D'autres participent aux activités d'achat ou font de la représentation commerciale. Ils sollicitent les enseignants lorsqu'ils rencontrent un problème dans ces activités. L'enseignement commercial se caractérise par la nécessité d'être en situation, dans la mesure où l'action commerciale suppose à la fois l'apprentissage de techniques et de comportements.

Les cours théoriques abordent toutes les techniques d'achat et de vente, ainsi que les principales structures de la distribution. On apprend aussi à réaliser une enquête. A côté des enseignements les plus généraux comme l'économie générale ou l'économie d'entreprise, le droit des affaires, on trouve deux disciplines plus techniques : la comptabilité et l'informatique.

Le programme de comptabilité porte surtout sur la **comptabilité analytique**. Il traite plus rapidement de la comptabilité générale, financière ou budgétaire.

(8) Il existe deux autres C.A.P.E.T. tertiaires (secrétariat ou D1, comptabilité ou D2).

La plupart des matériels informatiques sont réservés aux comptables. Les élèves d'action commerciale n'accomplissent qu'une dizaine d'heures sur machine (sur deux ans) et une trentaine d'heures d'enseignement théorique. Ils ne font pas de programmation mais de l'apprentissage élémentaire des logiques et des algorithmes, du choix des supports (disques durs ou disques souples). Ils doivent pouvoir apprécier la capacité des fichiers. Ils ne font pas de traitement de texte. L'apprentissage de toutes ces techniques repose donc indirectement sur les opportunités des stages en entreprise. L'enseignement des langues étrangères (dont l'une est obligatoire et l'autre en option) privilégie le vocabulaire et les idiomes commerciaux. Tous ces enseignements visent à développer une motivation pour l'activité commerciale sous tous ses aspects.

Le stage en entreprise se situe en fin de première année (en juin) et dure un mois. On conseille aux élèves une durée de deux mois (dont un est rémunéré). Les élèves trouvent eux-mêmes leur stage. Il y a une convention signée entre le lycée et l'entreprise, de même que pour la journée d'action commerciale hebdomadaire. Tous les secteurs sont représentés. L'industrie accueille un nombre croissant de ces stagiaires. Les autres secteurs sont la distribution (grands magasins, grandes surfaces) et, dans une moindre mesure, les banques. Les activités des stagiaires concernent plutôt le **marketing** ou la **vente**, comme l'assistance auprès d'un chef de rayon ou la négociation d'un type de contrat avec la clientèle dans une agence bancaire. Il y a peu de stages dans des services d'achat.

L'administration et les élèves gèrent une bourse de l'emploi qui diffuse les offres. Une association regroupe les élèves et les anciens élèves. Elle organise des réunions d'anciens élèves et peut lancer des enquêtes sur le devenir des diplômés. Les débouchés concernent les mêmes activités que celles des stages : **la grande distribution ou la vente aux entreprises, les banques**. Le passage par la grande distribution est fortement conseillé aux élèves par les enseignants.

Certains profils de carrière sont parfois inattendus (des exemples de carrière dans la gestion du personnel). Plus généralement les B.T.S. action commerciale sont appelés à terme à des fonctions de négociation commerciale.

En matière de classification, les enseignants estiment que les B.T.S. sont moins bien classés que les D.U.T. de cette spécialité. Les classifications varient selon le secteur, de même que les perspectives de carrière. On peut néanmoins distinguer deux filières principales : la filière de chef de groupe à responsable d'une agence bancaire ou de chef de rayon à responsable d'un magasin ; la filière d'assistant à chef de produit.

Dans les banques, les B.T.S. sont recrutés pour la vente de services financiers. On trouve aussi, plus rarement, certains acheteurs industriels.

Une partie des diplômés poursuivent leur études, soit en gestion, soit au C.N.A.M., soit en comptabilité ou commerce international, soit dans la banque.

Les enseignants estiment que les B.T.S. action commerciale ont un profil de "cadre moyen du commerce promouvable" parce qu'ils sont "disponibles" et peuvent progresser. Ils ont été sensibilisés à un savoir-être. Leur personnalité devra faire la différence. Ils peuvent bénéficier de certains espaces laissés par les diplômés d'écoles de commerce davantage comptables ou financiers (la vente). Ils disposent d'un bagage technique en matière d'enquête, de vente, de gestion, qu'ils doivent situer par rapport à un environnement spécifique. Ils ont une adaptabilité acquise par un travail en entreprise dès leur scolarité.

La section de technicien supérieur commerce international

La section fonctionne au lycée depuis trois ans. La première promotion est sortie en 1986. Les effectifs ont augmenté : on compte actuellement trente-sept élèves en deuxième année.

La plupart des élèves viennent à parité des baccalauréats A2 (lettres avec deux langues étrangères) et B, avec une préférence pour les A2. Les titulaires d'un baccalauréat G2 ou G3 sont minoritaires à cause de leur niveau en langue étrangère et culture générale jugé insuffisant. Certains élèves ont déjà commencé des études supérieures.

L'origine des enseignants est diverse comme dans les autres S.T.S. Une particularité réside dans la participation de plusieurs professionnels aux enseignements (conseils d'entreprise, spécialiste des questions douanières ou transitaires).

Les enseignants ne participent pas à une association comme celle qui a été mise en place par les enseignants d'action commerciale.

Le programme du B.T.S. commerce international a été révisé en 1986. Il comprend plusieurs axes essentiels : les douanes, le transport, les questions juridiques et administratives, le marketing. Il s'agit d'un enseignement à la fois théorique et technique pour la logistique, la facturation, la trésorerie.

L'informatique occupe une place réduite. Jusqu'à la dernière révision des programmes c'était une matière optionnelle. L'horaire actuel correspond à une heure de cours par semaine. L'enseignement de la comptabilité est une initiation aux principales procédures. Les aspects généraux de la négociation commerciale sont moins développés que dans le B.T.S. action commerciale. Un effort particulier porte sur l'enseignement des langues étrangères.

Le stage en entreprise dure huit à douze semaines en fin de première année. Théoriquement il doit être accompli à l'étranger, et le mémoire doit comporter un résumé en langue étrangère. L'organisation de tels stages se heurte à des difficultés d'ordre juridique pour assurer les élèves, à des difficultés de coût à la charge des élèves, sans compter les problèmes de prise de contact. C'est pourquoi une minorité d'élèves seulement a cette expérience. L'établissement pallie à cette situation en organisant un séjour à l'étranger d'une semaine pour l'ensemble de chaque promotion.

En plus du stage, les élèves sont censés accomplir, comme ceux d'action commerciale, une journée hebdomadaire en entreprise. Cela est possible en première année, mais plus difficile en seconde année à cause de la fréquence des travaux pratiques. C'est pourquoi ces actions en entreprise peuvent être étalées en fonction des demi-journées sans enseignement ou des samedis. Elles concernent le plus souvent le même objet que celui du mémoire de stage. La plupart des élèves accomplissent leur stage chez les **transitaires** ou dans l'**industrie** pour se former à la résolution des problèmes concrets du commerce international : processus d'expédition de marchandises à l'étranger ou d'importation, maniement des réglementations avec les questions de documentation et de change.

Le suivi des débouchés des élèves de la spécialité n'est pas encore systématique. Un établissement de province met en place un dispositif d'enquête nationale.

Dans la section enquêtée, pour la dernière promotion, la moitié des élèves ont poursuivi des études. Les autres ont été embauchés dans l'entreprise où ils avaient accompli leur stage.

La tendance générale semble favoriser l'entrée de ces diplômés à la fois dans les services d'exportation de grandes entreprises industrielles et dans certaines P.M.E. exportatrices. Le secteur de l'agro-alimentaire offre certaines possibilités.

Les B.T.S. s'insèrent avec une classification d'employés supérieurs ou hautement qualifiés et sont appelés à devenir agents de maîtrise. Exceptionnellement ils peuvent être cadres.

Le B.T.S. commerce international a un bagage général de connaissances techniques. Il est le plus souvent bilingue. Il paraît adapté aux besoins des P.M.E. Les enseignants souhaitent à terme un développement des contenus d'enseignement de comptabilité et de gestion.

3. CONVERGENCES ET DIFFÉRENCES ENTRE FORMATIONS

Les données recueillies auprès des enseignants permettent de dégager plusieurs traits dominants rapprochant et distinguant ces formations de même niveau du point de vue des établissements et des spécialités.

Nous avons relevé certaines convergences entre établissements du point de vue de l'évolution des programmes, du niveau des équipements ou encore de l'orientation des diplômés.

L'actualisation des programmes de ces B.T.S. ou D.U.T. est plus "douce" que celle des formations industrielles de même niveau. Elle correspond pour toutes ces formations à une introduction de l'informatique accompagnée par un effort d'équipement. Mais les contenus d'enseignement sont relativement hétérogènes d'une formation à l'autre. Ces formations développent aussi, à des degrés divers, les enseignements de

gestion et de la communication. Un nombre croissant de diplômés poursuivent des études dans l'enseignement supérieur (la moitié des diplômés de certaines promotions).

D'après les estimations de l'enquête du CEREQ sur les sorties des I.U.T. et des S.T.S. de 1980, les taux de poursuite d'études des diplômés d'I.U.T. sont plus élevés (28 %) que ceux des diplômés de S.T.S. (17 %) ; soit par diplôme : 33 % pour les D.U.T. G.E.A., 20 % pour les D.U.T., 21 % pour les B.T.S. comptabilité et gestion d'entreprise, 18 % pour les B.T.S. commerciaux.

Les relations entretenues avec les professionnels sont moins étroites que pour les formations industrielles, dans la mesure où les débouchés sectoriels semblent beaucoup plus éclatés (industrie, tertiaire administratif, commercial, etc.).

Certaines différences entre établissements sont institutionnelles (tutelle, recrutement du corps enseignant). D'autres relèvent de la pratique des enseignants. Les enseignants d'I.U.T. participent à des associations nationales plus centrées sur leur spécialité que ceux de S.T.S. (associations nationales de chefs de département).

Les enseignants d'I.U.T. sont très attachés à la formation générale. Ceux de S.T.S. privilégient davantage l'apprentissage des techniques spécialisées de chaque discipline.

La spécialité de formation distingue assez nettement les formations comptables et les formations commerciales, avec certaines différences pour chaque spécialité entre I.U.T. et S.T.S.

L'enseignement de la comptabilité comporte une formation à l'informatique plus complète du point de vue des cours de programmation. Les enseignants de comptabilité ont aussi plus d'exigence à l'entrée sur le bagage en mathématiques de leurs étudiants. Mais l'I.U.T. recrute davantage de bacheliers scientifiques (D) et nettement moins de bacheliers G2 que la S.T.S. La référence au "métier" de comptable est plus marquée en S.T.S. qu'en I.U.T. Les relations qu'entretient la S.T.S. avec les experts-comptables contribuent sans doute à infléchir l'orientation des diplômés vers cette profession et-à se préparer au D.E.C.S.

Enfin l'enseignement du D.U.T. insiste plus sur la gestion que celui de B.T.S.

Les enseignants des spécialités commerciales tiennent compte du niveau en langue étrangère des étudiants. Ils privilégient les baccalauréats d'enseignement général. L'I.U.T. et la S.T.S. action commerciale recrutent surtout des bacheliers B. La S.T.S. commerce international les accepte à parité avec les bacheliers A2.

On retrouve aussi la même différence entre l'I.U.T. et les S.T.S. sur l'importance des contenus d'enseignement de gestion. L'organisation de la formation des deux S.T.S. commerciales privilégie l'expérience en entreprise puisqu'elle prévoit une journée hebdomadaire en plus du temps consacré à la préparation du mémoire de stage. Une autre différence

institutionnelle entre I.U.T. et S.T.S. concerne la spécialité de commerce international pour laquelle il existe un B.T.S. spécialisé. Cette différence a eu pour effet de créer un cycle de formation spécialisée de deux années après le D.U.T.

En définitive, le fait que chaque convergence entre contenus de formation soit toujours atténuée par des éléments de différenciation, ne permet pas, pour l'instant, d'en tirer des hypothèses sur les débouchés.

CHAPITRE II

LE VERSANT DE LA GESTION DES B.T.S. ET DES D.U.T. TERTIAIRES DANS LES ENTREPRISES

Après une présentation de l'échantillon des entreprises enquêtées, nous exposerons les données recueillies sur la gestion des B.T.S. et D.U.T. tertiaires dans chaque entreprise. Nous tenterons ensuite de dégager les traits les plus caractéristiques des procédures de gestion avant d'aborder dans le chapitre suivant l'identification de chaque diplôme chez les gestionnaires.

1. L'ÉCHANTILLON DES ENTREPRISES ET DES UNITÉS DE GESTION DU PERSONNEL

Les B.T.S. et les D.U.T. de spécialités tertiaires peuvent être employés dans des secteurs et des entreprises très variés comme le montrent les propos recueillis auprès des enseignants. C'est pourquoi l'échantillon des entreprises comporte aussi bien des entreprises tertiaires que des entreprises industrielles et tient compte, pour les premières, de la diversité des activités (commerce, services marchands, organismes financiers). Du point de vue de la taille des entreprises, il concerne surtout de grandes entreprises. En effet, la forte dispersion des recrutements à travers les P.M.E. pose toujours problème pour ce type d'enquête. Nous avons aussi tenu compte de la diversité des organisations professionnelles de branche en retenant une profession libérale.

Dans chaque entreprise nos interlocuteurs ont été les responsables d'une unité centrale de recrutement ou de formation des catégories professionnelles correspondant aux B.T.S. et D.U.T. Nous avons revu plusieurs interlocuteurs des entreprises industrielles rencontrés pour l'étude des B.T.S. et D.U.T. industriels.

Les unités du personnel enquêtées participent aux recrutements dont la décision finale relève de chaque responsable d'unité ou d'établissement concerné. Elles coordonnent les actions de formation ainsi que les procédures de mobilité interne. Elles ont aussi pour mission d'harmoniser et de contrôler *a posteriori* les pratiques de gestion du personnel. Elles animent aussi la réflexion sur les plans de formation. Elles ont un rôle d'impulsion et d'assistance technique en matière de gestion du personnel. Enfin ce sont ces unités qui sont chargées des relations avec les établissements d'enseignement.

Une étude du CEREQ menée dans une entreprise sidérurgique sur les représentations d'une catégorie professionnelle, chez l'encadrement et les gestionnaires du personnel, montre qu'il peut exister des nuances entre les représentations des uns et des autres (1).

(1) G. de Bonnafos, "Les techniciens vus par la hiérarchie de l'entreprise", *Formation Emploi* n° 20, octobre-décembre 1987.

L'échantillon des entreprises comprend **trois entreprises industrielles.**

- Une société de construction automobile

La société appartient à un groupe privé. Elle emploie 40 000 personnes réparties dans une quinzaine d'unités de production. Une cellule du siège coordonne la gestion des techniciens et administratifs des établissements situés en région parisienne.

- Une société d'électronique professionnelle et spatiale

La société fait partie d'un groupe dans lequel l'Etat a des parts et qui comprend plusieurs filiales aux activités diverses (télécommunications, informatique, composants, électronique professionnelle pour l'automobile et divers matériels de transport, automatismes industriels). La société est organisée en deux branches : l'une a des activités sur les satellites, l'électronique des matériels de bord et l'optique spatiale ; l'autre concerne l'électronique professionnelle de matériels d'armement aéronautique ou naval. La société emploie 6 000 personnes réparties entre une dizaine d'établissements. Une unité centrale gère le personnel mensuel de la société en relation avec la direction du personnel de chaque établissement.

- Une société d'électronique professionnelle

La société appartient à un groupe nationalisé. Elle comprend plusieurs branches, chacune recouvrant plusieurs divisions et filiales. L'unité de l'enquête concerne les activités d'une de ces branches : activités d'électronique professionnelle des systèmes de défense, d'équipements avioniques non filialisées, employant 27 000 personnes. La direction chargée des affaires sociales supervise la gestion courante des personnels de chaque unité. Elle coordonne une bourse interne de l'emploi pour les mutations du personnel. Elle anime des groupes de réflexion sur les problèmes d'emploi et de formation.

L'échantillon comprend par ailleurs quatre entreprises du secteur tertiaire.

- Une banque

Organisme financier de dépôt d'importance internationale, la société emploie 47 400 personnes. La direction du personnel du siège sélectionne les candidatures pour le compte de chaque direction. Le service du recrutement comprend plusieurs sections. Une section recrute spécifiquement depuis les bacheliers jusqu'aux titulaires d'une licence ou d'un diplôme de niveau équivalent. La direction du personnel a un correspondant dans chaque établissement. Elle gère les mobilités internes et les questions de formation en relation avec les responsables de chaque unité. La formation continue correspond à plusieurs cycles organisés au niveau sectoriel.

- Une société de distribution

Spécialisée dans les biens de loisirs (livres, disques, matériels de photographie, audiovisuel, micro-informatique), elle emploie 2 500 personnes. La direction du personnel a un correspondant dans chaque magasin. Elle comprend un service de recrutement et un service de formation. Elle assure les recrutements en relation avec les responsables d'unités concernées. Elle est chargée de la coordination et de la qualité des actions de formation. Elle a aussi une fonction d'impulsion et de contrôle des procédures de gestion du personnel. Elle coordonne une bourse interne de l'emploi pour gérer les mobilités.

- Une société de grands magasins

La société appartient à un groupe comprenant plusieurs chaînes de magasins, une centrale d'achats, une société d'approvisionnement pour collectivités. Elle emploie 8 000 personnes réparties entre une vingtaine de magasins et la centrale d'achats. Le direction du personnel de cette société assure une présélection des recrutements pour le compte de la direction de chaque magasin concerné. Elle organise les stages de formation. L'impulsion générale des pratiques de gestion du personnel relève de la direction des relations humaines du groupe.

- Une société d'hypermarchés

La société fait partie d'un groupe multinational comportant plusieurs chaînes d'hypermarchés en France et à l'étranger. La société enquêtée emploie 7 000 personnes réparties dans une trentaine d'hypermarchés, une centrale d'achats et un siège. Les recrutements sont instruits par la direction du personnel du siège. Le directeur de chaque magasin concerné décide en dernier ressort. La direction du personnel du siège est également chargée de la formation qui est dispensée dans un centre de formation au niveau du groupe.

Enfin, l'échantillon comprend un mode d'organisation particulier des activités de service : **l'expertise comptable.**

- La profession d'expert-comptable

L'accès et l'exercice de l'activité d'expert-comptable et comptable agréé sont réglementés par le Conseil supérieur et les Conseils régionaux de l'Ordre des expert-comptables et comptables agréés. Sont autorisés à exercer cette profession ceux qui sont titulaires du diplôme d'expertise comptable préparé en trois ans après l'obtention du diplôme d'études comptables supérieures (D.E.C.S.). Nous avons contacté le Conseil régional d'Ile-de-France qui représente environ 3 200 experts-comptables et comptables agréés exerçant leur activité dans 1 500 cabinets ou sociétés. Ces cabinets ou sociétés sont de taille variable avec deux regroupements autour de 100 à 300 personnes et moins de 30 personnes. Une société emploie plus de 2 000 personnes.

2. DONNÉES SUR LA GESTION DES B.T.S. ET D.U.T. TERTIAIRES DE CHAQUE ENTREPRISE

L'hétérogénéité des entreprises et des secteurs susceptibles d'employer des B.T.S. et D.U.T. tertiaires rend nécessaire une présentation des données de gestion qui tienne compte de la spécificité des classifications de chaque entreprise et de chaque secteur. C'est pourquoi nous avons distingué deux ensembles : les entreprises industrielles et les entreprises tertiaires. Nous avons essayé de présenter de façon homogène pour chaque entreprise les données chiffrées et les informations susceptibles de situer la place des B.T.S. et des D.U.T. dans la structure d'emploi, ainsi que les règles et les procédures de gestion :

- les classifications professionnelles et leur répartition dans la structure des emplois ;

- les classifications, les fonctions et les services d'affectation des diplômés par spécialité de formation ;

- les principaux changements de classification ou de fonction, les changements de catégorie ;

- les cycles de formation continue ;

- les stagiaires de formation initiale.

2.1. Les entreprises industrielles

Les entreprises enquêtées se réfèrent au même accord national sur les classifications : l'accord du 21 juillet 1975 signé entre l'Union des industries métallurgiques et minères et plusieurs organisations syndicales. Cet accord regroupe l'ensemble des catégories ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise autour de cinq niveaux de classification comportant chacun trois échelons.

Une classification commune aux "techniciens" et "administratifs" est couverte par ordre croissant par les niveaux III, IV et V (chacun comportant trois échelons). Chaque niveau, et chaque échelon, est défini par la complexité du travail à accomplir en fonction de plusieurs critères d'activité (connaissances requises, degré d'autonomie et de responsabilité).

L'accord spécifie en annexe que le classement d'accueil des B.T.S. et D.U.T. ne peut être inférieur au premier échelon du niveau IV et qu'après dix-huit mois de travail effectif dans l'entreprise il ne peut être inférieur au troisième échelon du même niveau. Des garanties similaires au premier et au troisième échelons du niveau III concernent les titulaires d'un baccalauréat de technicien (B.Tn) ou d'un brevet de technicien (B.T.).

Classification "Administratifs - Techniciens"

NIVEAU V

D'après des directives constituant le cadre d'ensemble de l'activité et définissant l'objectif du travail, accompagnées d'instructions particulières dans le cas de problèmes nouveaux, il assure ou coordonne la réalisation de travaux d'ensemble ou d'une partie plus ou moins importante d'un ensemble complexe selon l'échelon. Ces travaux nécessitent la prise en compte et l'intégration de données observées et de contraintes d'ordre technique, économique, administratif..., ainsi que du coût des solutions proposées, le cas échéant en collaboration avec des agents d'autres spécialités.

L'activité est généralement constituée par l'étude, la mise au point, l'exploitation de produits, moyens ou procédés comportant, à un degré variable selon l'échelon, une part d'innovation. L'étendue ou l'importance de cette activité détermine le degré d'association ou de combinaison de ces éléments : conception, synthèse, coordination ou gestion.

Il a généralement une responsabilité technique ou de gestion vis-à-vis de personnel de qualification moindre.

Il a de larges responsabilités sous le contrôle d'un supérieur qui peut être le chef d'entreprise.

3^e échelon (coefficient 365)

A cet échelon, l'activité consiste, après avoir étudié, déterminé et proposé des spécifications destinées à compléter l'objectif initialement défini, à élaborer et mettre en oeuvre les solutions nouvelles qui en résultent.

2^e échelon (coefficient 335)

A cet échelon, l'innovation consiste, en transposant des dispositions déjà éprouvées dans des conditions différentes, à rechercher et à adapter des solutions se traduisant par des résultats techniquement et économiquement valables.

L'élaboration de ces solutions peut impliquer de proposer des modifications de certaines caractéristiques de l'objectif initialement défini. En cas de difficulté technique ou d'incompatibilité avec l'objectif, le recours à l'autorité technique ou hiérarchique compétente devra être accompagné de propositions de modifications de certaines caractéristiques de cet objectif.

1^{er} échelon (coefficient 305)

A cet échelon, l'innovation consiste à rechercher des adaptations et des modifications cohérentes et compatibles entre elles ainsi qu'avec l'objectif défini.

Le recours à l'autorité technique ou hiérarchique compétente est de règle en cas de difficulté technique ou d'incompatibilité avec l'objectif.

Niveau de connaissances :

Niveau III de l'Education nationale (circulaire du 11 juillet 1967).

Ce niveau de connaissances peut être acquis soit par voie scolaire ou par une formation équivalente, soit par l'expérience professionnelle.

NIVEAU IV

D'après des instructions de caractère général portant sur des méthodes connues ou indiquées, en laissant une certaine initiative sur le choix des moyens à mettre en oeuvre et sur la succession des étapes, il exécute des travaux administratifs ou techniques d'exploitation complexe ou d'étude d'une partie d'ensemble, en application des règles d'une technique connue.

Les instructions précisent la situation des travaux dans un programme d'ensemble.

Il peut avoir la responsabilité technique du travail réalisé par du personnel de qualification moindre.

Il est placé sous le contrôle d'un agent le plus généralement d'un niveau de qualification supérieur.

Niveau de connaissances :

Niveau IV de l'Education nationale (circulaire du 11 juillet 1967).

Ce niveau de connaissances peut être acquis soit par voie scolaire ou par une formation équivalente, soit par l'expérience professionnelle.

3^e échelon (coefficient 285)

Le travail est caractérisé par :

- l'élargissement du domaine d'action à des spécialités administratives ou techniques connexes ;
- la modification importante de méthodes, procédés et moyens ;
- la nécessité de l'autonomie indispensable pour l'exécution, sous la réserve de provoquer opportunément les actions d'assistance et de contrôle nécessaires.

2^e échelon (coefficient 270)

Le travail est caractérisé par :

- la nécessité, afin de tenir compte de contraintes différentes, d'adapter et de transposer les méthodes, procédés et moyens ayant fait l'objet d'applications similaires ;
- la proposition de plusieurs solutions avec leurs avantages et leurs inconvénients.

1^{er} échelon (coefficient 255)

Le travail, en général circonscrit au domaine d'une technique ou d'une catégorie de produits, est caractérisé par :

- une initiative portant sur des choix entre des méthodes, procédés ou moyens habituellement utilisés dans l'entreprise ;
- la présentation, dans des conditions déterminées, des solutions étudiées et des résultats obtenus.

NIVEAU III

D'après des instructions précises et détaillées et des informations fournies sur le mode opératoire et sur les objectifs, il exécute des travaux comportant l'analyse et l'exploitation simples d'informations du fait de leur nature ou de leur répétition, en application des règles d'une technique déterminée.

Ces travaux sont réalisés par la mise en oeuvre de procédés connus ou en conformité avec un modèle indiqué.

Il peut avoir la responsabilité technique du travail exécuté par du personnel de qualification moindre.

Il est placé sous le contrôle direct d'un agent le plus généralement d'un niveau de qualification supérieur.

Niveau de connaissances :

Niveau I et IV b de l'Education nationale (circulaire du 11 juillet 1967).

Ce niveau de connaissances peut être acquis soit par voie scolaire ou par une formation équivalente, soit par l'expérience professionnelle.

NIVEAU II

D'après des instructions de travail précises et détaillées indiquant les actions à accomplir, les limites à respecter, les

3e échelon (coefficient 240)

Le travail est caractérisé à la fois par :

- l'exécution d'un ensemble d'opérations généralement interdépendantes dont la réalisation se fait par approches successives ce qui nécessite, notamment, de déterminer certaines données intermédiaires et de procéder à des vérifications ou mises au point au cours du travail ;
- la rédaction de comptes rendus complétés éventuellement par des propositions obtenues par analogie avec des travaux antérieurs dans la spécialité ou dans des spécialités voisines.

2e échelon (coefficient 225)

Le travail est caractérisé à la fois par :

- l'exécution, de manière autonome et selon un processus déterminé, d'une suite d'opérations (prélèvement et analyse de données, montage et essai d'appareillage...);
- l'établissement, sous la forme requise par la spécialité, des documents qui en résultent : comptes rendus, états, diagrammes, dessins, gammes, programmes, etc...

1er échelon (coefficient 215)

Le travail est caractérisé à la fois par :

- l'exécution d'opérations techniques ou administratives, réalisées selon un processus standardisé ou selon un processus inhabituel mais avec l'assistance d'un agent plus qualifié ;
- l'établissement de documents soit par la transcription des données utiles recueillies au cours du travail, soit sous la forme de brefs comptes rendus.

3e échelon (coefficient 190)

Le travail répond aux caractéristiques de l'échelon précédent mais l'obtention de la conformité fait appel à l'expérience professionnelle ; le contrôle en fin de travail est difficile,

méthodes à utiliser, les moyens disponibles, il exécute un travail qualifié constitué par un ensemble d'opérations diverses à enchaîner de façon cohérente en fonction du résultat à atteindre.

Il est placé sous le contrôle direct d'un agent d'un niveau de qualification supérieur.

Niveau de connaissances :

Niveaux V et V b de l'Education nationale (circulaire du 11 juillet 1967).

Ce niveau de connaissances peut être acquis soit par voie scolaire ou par une formation équivalente, soit par l'expérience professionnelle.

NIVEAU I

D'après des consignes simples et détaillées fixant la nature du travail et les modes opératoires à appliquer, il exécute des tâches caractérisées par leur simplicité ou leur répétitivité ou leur analogie, conformément à des procédures indiquées.

Il est placé sous le contrôle direct d'un agent d'un niveau de qualification supérieur.

les conséquences des erreurs n'apparaissent pas immédiatement.

2e échelon (coefficient 180)

Le travail est caractérisé par la combinaison de séquences opératoires dans lesquelles la recherche et l'obtention de la conformité nécessitent l'exécution d'opérations de vérification ; le contrôle immédiat du travail n'est pas toujours possible mais les répercussions des erreurs se manifestent rapidement.

1er échelon (coefficient 170)

Le travail est caractérisé par la combinaison de séquences opératoires nécessitant des connaissances professionnelles dans lesquelles la recherche et l'obtention de la conformité comportent des difficultés classiques ; le travail est, en outre, caractérisé par des possibilités de contrôle immédiat.

3e échelon (coefficient 155)

Le travail est caractérisé par la combinaison et la succession d'opérations diverses nécessitant un minimum d'attention en raison de leur nature ou de leur variété.

Le temps d'adaptation sur le lieu de travail n'excède normalement pas un mois.

2e échelon (coefficient 145)

Le travail est caractérisé par l'exécution d'opérations simples répondant à des exigences clairement définies de qualité et de rapidité ; les interventions sont limitées à des vérifications simples de conformité.

Le temps d'adaptation sur le lieu de travail n'excède pas une semaine.

1er échelon (coefficient 140)

Le travail est caractérisé par l'exécution d'opérations faciles et élémentaires, comparables à celles de la vie courante (telles que, par exemple : surveillance, distribution de documents...).

La société de construction automobile

Les "administratifs" et "techniciens" sont gérés par la même unité de personnel. Les administratifs représentaient 9 % des effectifs en 1986, soit 3400 personnes (pour 4000 techniciens). On évaluait à moins de 5 % la part des administratifs ayant un B.T.S. ou un D.U.T. L'entreprise a suspendu depuis 1986 le recrutement d'administratifs ayant le niveau du baccalauréat, un B.T.S. ou un D.U.T., estimant qu'il y avait sureffectif. Dans la période précédente on recrutait différents B.T.S. ou D.U.T. pour deux ensembles de fonctions : les fonctions de gestion et les fonctions commerciales.

Pour la gestion des effectifs et des budgets de personnel, on trouve plusieurs D.U.T. (G.E.A., statistiques, études économiques et techniques quantitatives de gestion (2)). Les tâches de comptabilité de la fonction personnel sont accomplies par du personnel de niveau de formation inférieur.

On a recruté aussi des D.U.T. G.E.A. et des B.T.S. de comptabilité et gestion d'entreprise dans les services de comptabilité analytique ou pour la gestion budgétaire des méthodes et d'exploitation, profils jugés adaptés au maniement des outils informatiques. La gestion de production proprement dite reste confiée à des techniciens industriels.

Les B.T.S. et D.U.T. d'informatique occupent des emplois d'analyste-programmeur et sont classés comme "techniciens".

On trouve des B.T.S. et D.U.T. commerciaux occupant les postes d'assistants de zone auprès de chaque direction commerciale locale. Les acheteurs sont les techniciens industriels. Toutes les activités commerciales internationales sont confiées plutôt à des ingénieurs assistés de techniciens industriels que l'on forme au commercial.

En règle générale, par rapport à la spécificité de ses produits, la société préfère les personnels avec une formation technologique industrielle et les faire évoluer vers les emplois de la filière administrative. Il leur semble plus facile de faire acquérir par les techniciens des connaissances en gestion, en économie ou de techniques commerciales que l'inverse.

La promotion des administratifs au dernier niveau de la grille (niveau V) suit les mêmes règles que celle des techniciens. En plus des appréciations formulées par leurs supérieurs hiérarchiques, les candidats ont à subir une journée de tests au cours de laquelle ils doivent résoudre un problème d'organisation, synthétiser par écrit un texte et en faire l'exposé devant un jury de trois personnes.

Le passage à cadre suit aussi les mêmes règles que celui de technicien à cadre. Il s'agit d'un processus étalé dans le temps sanctionné

(2) Ce D.U.T. est accessible pour des bacheliers de séries différentes. Il produit environ 250 diplômés par an dont près de 40 % poursuivent des études.

par des épreuves devant un jury. La formation joue un rôle mais ne donne pas automatiquement le droit à la promotion.

Les administratifs ont accès à plusieurs types de formation interne à la société : des stages de logiciels de gestion (LOTUS), des stages d'économie, des stages sur les techniques d'expression, d'animation et de conduite de réunion.

Enfin, la société accueille beaucoup moins de stagiaires de formation initiale des S.T.S. et I.U.T. tertiaires que des S.T.S. et I.U.T. industriels.

La société d'électronique professionnelle et spatiale

Les administratifs sont aussi gérés avec les techniciens. Les administratifs représentaient 23 % des effectifs en 1986, soit 1 400 personnes (pour 1 800 techniciens). 6 % d'entre eux avaient un B.T.S. ou un D.U.T. tertiaire répartis de la manière suivante : 33 B.T.S. et D.U.T. de comptabilité-gestion, 22 D.U.T. d'informatique de gestion, 20 B.T.S. et D.U.T. de secrétariat et 4 B.T.S. action commerciale.

Selon le responsable de la gestion du personnel, le caractère spécifique de leur gestion est moins évident que celui de la gestion des B.T.S. et D.U.T. industriels, parce que le nombre de fonctions qu'ils sont susceptibles d'occuper est limité. Les B.T.S. et D.U.T. de comptabilité-gestion sont recrutés pour les services de comptabilité où ils font de la comptabilité analytique par produit. Ils ne travaillent ni sur la consolidation, ni sur les bilans. D'une façon générale on embauche surtout des titulaires d'un D.E.C.S. Enfin, quelques B.T.S. et D.U.T. travaillent sur le budget d'une unité de production au service central de gestion où ils sont en concurrence avec des techniciens industriels, des ingénieurs et des diplômés de petites écoles commerciales.

La société s'est fortement informatisée, 500 terminaux sont répartis entre les établissements. On emploie des D.U.T. d'informatique de gestion qui sont en concurrence avec les titulaires d'une maîtrise d'informatique de gestion (M.I.A.G.E.). Certains D.U.T. G.E.A. peuvent être affectés à un secrétariat.

La société n'emploie qu'exceptionnellement des B.T.S. action commerciale pour la fonction d'acheteur qui est accomplie par des B.T.S. et D.U.T. industriels. Elle ne recrute pas de B.T.S. et D.U.T. pour l'action commerciale proprement dite qui reste du domaine exclusif des diplômés de grandes écoles.

Les administratifs sont gérés selon quatre grandes filières : le secrétariat dactylographie, les comptables, les gestionnaires et les informaticiens de gestion.

Les changements de fonction pour ces formations sont rares. Seuls certains gestionnaires peuvent rejoindre des emplois de maîtrise administrative ou certains emplois de gestion des activités commerciales.

L'unité du personnel est en train de mettre au point dans un établissement un fichier des contenus d'emplois de technicien et d'employé dont on trouvera deux exemples : le comptable et le gestionnaire. Chacune des fiches présente une définition générale du contenu d'activité, sa classification, les niveaux de formation et d'expériences exigées, les conditions de promotion.

COMPTABLE

Identification de l'emploi

Définition

Il traduit en termes de comptabilité les opérations commerciales, industrielles ou financières de l'entreprise.

Il les compose ou les ventile pour pouvoir en tirer des balances, comptes d'exploitation, bilans, prix de revient, prévisions et statistiques.

Il élabore et fournit des informations chiffrées selon la fiscalité et la taille du service auquel il appartient.

Le comptable effectue tout ou partie des activités décrites.

Classification

Niveaux III - IV & V

Selon la variété et la complexité des opérations qu'il effectue et le rôle d'encadrement qu'il peut assurer.

Exigences professionnelles

Formation : Bac G2 ou BTS comptable selon responsabilités.

Expérience : débutant possible.

Accès à l'emploi et évolution de carrière

Emploi de promotion pour un aide-comptable ou, après adaptation ou formation, pour un employé de gestion.

Evolution possible vers des postes de cadre en comptabilité.

Peut accéder à des emplois de gestionnaire.

GESTIONNAIRE

Identification de l'emploi

Définition

Son rôle, auprès d'une unité, consiste :

- à établir, suivre et recaler :
 - . le budget,
 - . les prévisions de dépenses jusqu'à la fin de l'affaire,
 - . les prévisions de recettes,
 - . la marge ;
- à suivre :
 - . les modifications,
 - . la trésorerie ;
- à établir des documents de synthèse gestion tant interne (forfait) qu'externe (régie).

Classification

Niveaux IV & V

Le niveau auquel se situe l'emploi dépend de la complexité du volume de données traitées et des analyses à effectuer. La progression dans l'emploi est également fonction du niveau de responsabilité hiérarchique.

Exigences professionnelles

Formation : BTS DUT de gestion.

Expérience : Débutant accepté sur les affaires les moins complexes.

Accès à l'emploi et évolution de carrière

Ouvert par promotion aux employés de gestion et au personnel de la filière. Accès possible au personnel issu de la filière technico-administrative après formation.

Le gestionnaire peut évoluer vers un emploi de maîtrise administrative de l'administration commerciale ou accéder au statut cadre dans sa filière.

La promotion sur l'échelle de classification "administratifs" est plus rapide pour les B.T.S. et D.U.T. comptables et gestionnaires que pour les B.T.S. et D.U.T. industriels de l'échelle "techniciens", notamment en ce qui concerne le passage du niveau IV au niveau V. Les B.T.S. et D.U.T. industriels sont concentrés dans de grosses unités où on les gère plus collectivement que les B.T.S. et D.U.T. tertiaires employés dans de plus petites équipes.

La promotion à cadre fait l'objet d'une commission spéciale pour les personnels non industriels. C'est la même procédure que celle employée pour les techniciens : préparation d'un mémoire, soutenance devant un jury, suivi de sessions de formation sur les outils d'expression et de communication, et plus largement sur les autres fonctions dans l'entreprise. Certains modules de formation approfondissent les techniques que n'ont pas utilisées les stagiaires dans leur activité professionnelle.

La société accueille un plus grand nombre de stagiaires de formation initiale d'écoles supérieures que de stagiaires des S.T.S. ou I.U.T., et, parmi ces derniers, peu de stagiaires de spécialité tertiaire. Elle estime plus facile de mettre provisoirement un stagiaire industriel sur un problème technique, qu'un stagiaire de spécialité tertiaire dans son domaine.

La société d'électronique professionnelle

Les "administratifs" représentaient 18 % des effectifs de la branche étudiée, soit 4 900 personnes (pour 8 900 techniciens). Leur répartition par niveaux de classification était la suivante : 2 % au niveau I, 28 % au niveau II, 32 % au niveau III, 23 % au niveau IV et 15 % au niveau V. La part des B.T.S. et D.U.T. (non évaluée) devrait être rapportée aux 38 % d'administratifs de niveaux IV et V. Actuellement le recrutement des administratifs est bloqué.

La gestion des administratifs distingue plusieurs "filières" ou fonctions dont les plus importantes quantitativement sont le secrétariat, l'administration générale, la gestion commerciale et industrielle (achats, devis), le commercial, et la gestion comptable et financière.

L'entreprise a recruté des B.T.S. et des D.U.T. de secrétariat et plusieurs B.T.S. d'assistant d'ingénieur avec la montée de la bureautique mais surtout pour des travaux de secrétariat en langue étrangère. Les tâches d'achats et de devis sont surtout accomplies par des techniciens ou agents de maîtrise industriels. On peut y rencontrer plusieurs B.T.S. d'assistant d'ingénieur. Les tâches commerciales (service après-vente) sont aussi réalisées par des techniciens, anciens préparateurs, titulaires d'un B.T.S. industriel. Plusieurs B.T.S. commerce international travaillent sur le transport et la logistique.

Les B.T.S. et D.U.T. tertiaires sont sans doute plus nombreux dans la comptabilité où ils ont des fonctions de "maîtrise administrative" et encadrent les titulaires d'un C.A.P. de comptabilité. Ils travaillent sur la comptabilité analytique de chaque établissement, la trésorerie, la

facturation et, dans une moindre fréquence, au contrôle de gestion pour la collecte des informations permettant d'élaborer les budgets.

Actuellement un "groupe d'observation des métiers administratifs" est mis en place dans la branche, après la constitution d'un groupe similaire consacré aux métiers industriels. On a d'abord privilégié la "main-d'oeuvre directe" c'est-à-dire la main-d'oeuvre facturée à la clientèle à partir d'une estimation des quotas d'heures productives.

La gestion des classifications suit les règles de la convention collective. Les B.T.S. et D.U.T. ont été toutefois embauchés à un échelon supérieur (le second échelon du niveau IV au lieu du premier).

La promotion des administratifs à cadre est plus rapide que celle des techniciens, pour les mêmes raisons que celles évoquées par les gestionnaires de l'entreprise précédente, avec aussi une incitation à pratiquer une politique de promotion des comptables par rapport à l'enjeu que constitue la sortie des chiffres d'affaires dans les meilleurs délais.

Les efforts de formation continue pour les administratifs sont plus élevés pour les administratifs des niveaux de classification III à V. Les sessions de formation portent sur les langues étrangères, l'informatique (dont une partie est acquise sur le tas) et la gestion. On monte aussi pour la promotion à cadre des opérations de formation en école de commerce, inspirées des opérations pour les techniciens avec certaines universités scientifiques ou écoles d'ingénieurs.

Enfin la branche accueille peu de stagiaires de formation initiale des I.U.T. et S.T.S. tertiaires.

2.2. Les entreprises tertiaires

Les entreprises enquêtées appartiennent à différents secteurs d'activité. Chaque entreprise applique les classifications d'une convention collective particulière. Ainsi les trois entreprises de la distribution ont chacune des classifications spécifiques.

La banque

L'entreprise présente deux caractéristiques sectorielles qui agissent sur la gestion de son personnel : un système de formation et des classifications spécifiques.

Le système éducatif initial ne comporte pas de spécialité bancaire hormis le B.E.P. bancaire, contrairement aux assurances qui font l'objet d'un B.E.P. et d'un B.T.S. C'est pourquoi la profession a mis en place son propre système de formation :

- un premier cycle correspond au brevet professionnel (B.P.) d'employé de banque ou brevet bancaire. La formation dure trois ans et est dispensée dans chaque banque ;

- un second cycle prépare au diplôme d'études supérieures de l'Institut technique de banque (I.T.B.) dont le secrétariat est assuré par le Centre de formation de la profession bancaire, et la formation dispensée au Conservatoire national des Arts et Métiers (C.N.A.M.). Elle dure aussi trois ans. Elle est ouverte aux titulaires du B.P. ;

- un troisième cycle de formation prépare en deux ans au diplôme du Centre d'études supérieures de banque (C.E.S.B.). Cette formation ouverte aux titulaires d'une licence et aux élèves issus d'une grande école ou de l'Institut technique de banque, couvre de petites promotions (une dizaine de personnes). Les cours sont dispensés à l'Institut d'études politiques et à la Banque de France.

La convention collective nationale comprend deux échelles de classification : une échelle A pour les employés et personnels de service, une échelle B pour les gradés et cadres. Les gradés sont une catégorie intermédiaire entre employés et cadres. Ils sont classés en trois classes en fonction de la taille des effectifs placés sous leur responsabilité et de leur niveau de technicité.

Les classifications tiennent compte du niveau de formation initiale et professionnelle. Ainsi les titulaires d'un B.T.S. ou d'un D.U.T. bénéficient d'une majoration de points d'indice. C'est aussi le cas pour les titulaires d'un B.P., du diplôme de l'I.T.B. ou du C.E.S.B.

La structure d'emploi de la banque est dominée par les gradés, soit : 14 400 employés (30 %), 27 000 gradés (57 %) et 6 000 cadres (13 %) en 1986. La banque recrute une cinquantaine de B.T.S. et D.U.T. par an. Les B.T.S. débutent comme "employés" et les D.U.T., le plus souvent comme "gradés". Ils représentent ensemble 3 % des employés, 3 % des gradés et 1 % des cadres.

Par spécialité, on recrute des B.T.S. de secrétariat ainsi que des B.T.S. et D.U.T. de comptabilité et de gestion pour les tâches administratives et les opérations courantes d'exploitation (contrôle et enregistrement d'opérations, accueil dans une agence bancaire).

La comptabilité bancaire est une activité spécifique (non enseignée au niveau III de l'Education nationale). C'est pourquoi on embauche à un niveau supérieur de formation pour cette activité (au moins Bac + 3).

La banque recrute aussi des B.T.S. et des D.U.T. commerciaux pour les opérations d'exploitation. Chaque agent d'accueil d'agence (guichetier) est chargé de faire fructifier un fonds de commerce (titres et crédits aux particuliers ou aux entreprises). Le profil d'activité est à la fois technique, gestionnaire et commercial.

Le cursus normal est de suivre le plus tôt possible, parfois dès le recrutement, le premier cycle de formation bancaire (B.P.), soit 95 heures de cours par an pendant trois ans. Les heures de cours ont lieu sur le temps de travail.

Une unité du programme est spécialisée sur la comptabilité générale (opérations courantes d'exploitation et travaux de fin d'exercice).

Deux autres unités abordent les techniques bancaires proprement dites : l'une sur les crédits, les opérations de caisse et la collecte de l'épargne, l'autre sur le financement des investissements et les règlements internationaux (crédits à moyen ou long terme, crédit-bail, escompte et marché des changes).

L'enseignement comprend aussi des applications informatiques.

Les titulaires d'un diplôme équivalent ou supérieur au baccalauréat sont dispensés de la première unité.

Après l'obtention du brevet bancaire, l'intéressé peut devenir animateur de guichet, être chargé de sa trésorerie ou rejoindre un service comptable. Il peut aussi suivre les cours de l'I.T.B. pendant trois ans en dehors du temps de travail. Certains B.T.S. ou D.U.T commencent leur formation à ce niveau. Formation supérieure à la gestion bancaire (étude des marchés nationaux et internationaux de capitaux, analyse financière, marketing bancaire et financier), elle alterne les cours et les séminaires dès la seconde année. Les deux premières années sont sanctionnées chacune par un certificat. L'examen final de fin de troisième année comprend un mémoire.

Après l'obtention du diplôme de l'I.T.B. l'intéressé peut postuler à un poste dans une direction ou dans une agence sur les crédits aux entreprises. Il peut aussi tenter la formation supérieure dont l'accès est fortement contingenté (le C.E.S.B.) et qui débouche sur un poste d'encadrement supérieur.

La banque propose, parallèlement à ce cycle de formation, à ceux qui n'en suivent pas toutes les étapes, différents stages d'informatique et différents séminaires d'animation, de conduite de réunion et de relations humaines.

La banque accueille de nombreux stagiaires de formation initiale. Les tuteurs veillent à ce que le stagiaire ne se polarise pas sur la rédaction de son rapport de stage.

Les B.T.S. et D.U.T. sont appréciés plus par leur niveau de formation générale que par leur spécialité. C'est pourquoi on recrute aussi des B.T.S. et D.U.T. de spécialité industrielle. C'est l'entreprise qui façonne la spécialité sur le tas, et par la mobilité ou la formation.

La société de distribution

La société est rattachée à la Convention collective nationale du commerce électronique, radio-télévision et équipement ménager qui ne fait aucune référence aux diplômes et comprend trois échelles de classification : une échelle du personnel ouvrier des services techniques (livraison, installation, dépannage), une échelle du personnel "employés" scindée

en deux, soit par ordre croissant - les personnels administratifs, les techniciens et la maîtrise -, enfin une échelle du personnel cadre.

Les personnels administratifs regroupent les employés de comptabilité, de secrétariat, de magasinage ainsi que les acheteurs et les vendeurs. Les techniciens et agents de maîtrise concernent à la fois les informaticiens et la maîtrise administrative.

La société a élaboré une grille de classification-maison (toujours sans référence aux diplômes) intégrant un descriptif de différents contenus d'emploi pour les comptables, le secrétariat, les informaticiens, etc.

Les indices de début de chaque échelle sont équivalents ou légèrement supérieurs à ceux de l'échelle nationale correspondante. Par contre, certains indices de fin d'échelle peuvent être légèrement inférieurs, avec la création d'indices intermédiaires pour compenser.

La structure d'emploi fin 1985 comprenait 80 % d'employés, 12 % d'agents de maîtrise et techniciens, 8 % de cadres.

La société recrute des B.T.S. et D.U.T. de plusieurs spécialités tertiaires : secrétariat, D.U.T. informatique, B.T.S. de comptabilité, D.U.T. G.E.A. (y compris l'option personnel). Elle amorce le recrutement de B.T.S. et D.U.T. commerciaux pour les activités de vente à cause du potentiel de ces derniers en matière de gestion et de négociation commerciale.

Le niveau de classification est le même pour les B.T.S. et les D.U.T. Il varie selon leur expérience. Sans expérience, ils débutent comme employés. Les commerciaux débutent comme vendeurs. Avec expérience ils sont embauchés en fin d'échelle employés, notamment certaines secrétaires de direction. Les B.T.S. et D.U.T. tertiaires ont selon l'entreprise vocation à devenir agents de maîtrise ou "agents techniques" pour les spécialités considérées comme techniques, comme l'informatique et même la bureautique, dans les fonctions de secrétariat. Un agent de maîtrise doit avoir une compétence technique et une capacité d'animation. Selon l'entreprise, les comptables sont en position intermédiaire. Les agents de maîtrise de la vente sont les chefs de rayon qui doivent avoir des responsabilités de gestion et pouvoir animer jusqu'à dix personnes. Dans la fonction personnel ce peut être le responsable d'un petit service de paie et pour la comptabilité, le responsable d'un groupe de comptabilité (fournisseurs, clients, bilan) encadrant trois ou quatre personnes.

Il n'y a pas de profil de carrière préétabli.

Pour changer de catégorie, les personnes sont sélectionnées par la hiérarchie et la direction des relations humaines afin de suivre l'un des trois cycles de formation interne correspondant au passage d'employé à agent de maîtrise, au passage d'agent de maîtrise à cadre, ou au passage de cadre à cadre supérieur (directeur d'un établissement). Ces trois cycles de formation constituent ce que l'entreprise dénomme l'"Ecole des cadres".

Plus globalement les autres stages de formation sont articulés autour de l'environnement de chaque métier en fonction : micro-

informatique et bureautique, problèmes de communication, questions juridiques autour des projets de gestion.

L'entreprise accueille plusieurs stagiaires de formation initiale comme vendeurs. Elle cherche à privilégier l'exercice du métier par rapport à l'expérience scolaire.

La société de grands magasins

La société est rattachée à la Convention collective nationale des grands magasins qui comprend deux échelles de classification : une échelle employés et une échelle cadres.

L'échelle employés concerne les emplois d'agent de service, de vendeur, de caissier, de comptabilité, d'agent administratif et informaticien. Elle recouvre une dizaine de niveaux d'emploi hiérarchisés en fonction du nombre d'années d'expérience et du niveau de diplôme de formation initiale ou continue (C.A.P. de vendeur, Brevet d'enseignement comptable, Brevet professionnel de comptabilité, Brevet supérieur d'enseignement comptable).

L'échelle cadres recouvre trois catégories d'emplois avec plusieurs échelons chacune. Elle ne fait pas référence aux diplômes mais combine d'autres critères tels que la superficie des surfaces de vente, l'importance du chiffre d'affaires, la taille des effectifs encadrés, le nombre des unités de gestion.

90 % des salariés de la société sont des employés.

La société recrute des B.T.S. et D.U.T. qu'elle classe aux derniers niveaux de l'échelle employés. Elle les considère comme des "employés à potentiel de cadre". Elle recrute surtout des B.T.S. et D.U.T. commerciaux (à l'exclusion des B.T.S. commerce international) ainsi que des B.T.S. tourisme (option administration et développement) et divers D.E.U.G. de sciences humaines comme assistants ou adjoints d'un chef de département de magasin. Ce dernier a la responsabilité de la gestion, du choix des produits et de leur présentation.

L'assistant est chargé de l'animation directe de l'équipe de vente, de l'approvisionnement des rayons. Pour les fonctions de comptabilité on recrute au moins à un niveau de formation Bac + 4 (comme pour les chefs de département).

Dès leur recrutement les B.T.S. et D.U.T. suivent une formation de vingt journées étalées sur la première année et consacrée à la gestion, à l'informatique, aux techniques de présentation des produits et d'animation. Chacun est suivi par un tuteur pendant cette première année, et par le siège pendant deux ans. On évalue ses performances tous les six mois. La perspective de carrière est d'obtenir un poste de chef de département dans un magasin. Certains assistants le deviennent exceptionnellement au bout de deux ans. La plupart attendent entre quatre et dix années.

La société fait de gros efforts pour accueillir des stagiaires de formation initiale. En région parisienne elle accueille 300 étudiants de formations Bac + 2 à Bac + 4 chaque année.

La gestion du personnel a tendance à choisir en priorité les spécialités de formation commerciales correspondant aux emplois qui font du chiffre d'affaires.

La société d'hypermarchés

La Convention collective nationale en vigueur dans la société, celle des magasins de vente d'alimentation et d'approvisionnement général, supermarchés, hypermarchés, commerce de détail à succursales multiples, couvre trois échelles de classification :

- une échelle commune aux employés des services administratifs et commerciaux, d'une part, et aux ouvriers des services généraux ou d'entretien, d'autre part ;

- une échelle commune aux agents de maîtrise et aux techniciens des services généraux, administratifs et commerciaux, ou informatiques ;

- une échelle cadres.

A la différence de la première échelle, la seconde ne fait mention d'aucun diplôme de formation. Les agents de maîtrise sont hiérarchisés selon la superficie du rayon ou du magasin.

Pour les cadres, la classification entre plusieurs catégories dépend de l'expérience, du niveau de responsabilité fonctionnelle et de gestion, de la superficie des surfaces de vente. Cette échelle fait aussi référence à la possession ou non d'un diplôme d'école de commerce.

82 % du personnel de la société sont des employés, 14 % des agents de maîtrise et 4 % des cadres.

Chaque hypermarché a la même structure. Le directeur et son adjoint sont assistés de plusieurs cadres fonctionnels (chef comptable, chef des caisses, responsable de la sécurité, responsable de l'entretien et chef de la décoration). Chacun des départements de vente (épicerie, produits frais, textile, bazar léger et bazar lourd) est dirigé par un responsable (cadre). Les chefs de rayon de chaque département sont des agents de maîtrise.

La société recrute une trentaine de personnes par mois pour occuper un emploi de cadre ou d'agent de maîtrise. Pour les emplois de cadre on embauche des diplômés d'écoles commerciales, ou les titulaires d'un D.E.C.S. pour la comptabilité. Pour les emplois de maîtrise (chefs de rayon) on recrute des B.T.S. et des D.U.T. Ce sont plutôt des B.T.S. et des D.U.T. commerciaux. On recrute aussi des B.T.S. de comptabilité comme adjoints auprès du chef comptable ou comme responsables des caisses de chaque magasin.

Pour les emplois d'un niveau équivalent d'autres fonctions comme le secrétariat, la paie et la gestion du personnel, la société préfère des jeunes avec le niveau du baccalauréat pour les former elle-même à la fonction.

Les B.T.S. et D.U.T. restent pendant un ou deux ans dans leur premier emploi, pour occuper ensuite la même fonction dans différents rayons, sans écarter la mobilité géographique en fonction des départs ou des créations de magasins. Ceux qui sont considérés comme les meilleurs gestionnaires ou animateurs ont la possibilité de devenir chef d'un département.

Toute personne recrutée pour un emploi de responsabilité suit un stage de formation qui a pour but de la sensibiliser à toutes les questions concernant les produits dont il aura la charge. Considérée comme stagiaire pendant six mois, elle est parrainée par un tuteur.

La durée de la formation est plus longue pour les cadres que pour la maîtrise : étalée sur neuf mois pour les premiers et sur trois jours pour les seconds.

La société accueille un petit nombre de stagiaires pour des raisons d'emploi du temps mais aussi parce qu'elle ne souhaite pas divulguer certains aspects de son organisation ou de ses procédures. C'est pourquoi, soucieuse de son image de marque, elle préfère envoyer ses responsables présenter les aspects techniques du métier sous la forme d'exposés dans les établissements scolaires (dont les I.U.T. et les S.T.S.). Ces exposés développent certains aspects généraux et caractéristiques des procédures de gestion d'un hypermarché (les problèmes autour de la taxe à la valeur ajoutée par exemple).

2.3. La profession d'expert-comptable

La réglementation de l'accès et de l'exercice de cette activité repose sur un cursus de formation et des classifications particulières.

L'acquisition du titre d'expert-comptable est l'aboutissement d'un processus de formation et d'activité professionnelle de longue durée. Le cycle de formation débute avec la préparation du certificat préparatoire aux études comptables et financières (C.P.E.C.F.), soit deux années d'études après un baccalauréat. Après l'obtention du C.P.E.C.F., un nouveau cycle de formation préparatoire au diplôme d'études comptables supérieures (D.E.C.S.) dure deux années. Parallèlement à ces deux cycles de formation, certaines universités ont aménagé, notamment avec la maîtrise de sciences et techniques comptables et financières (M.S.T.C.F.), une filière préparatoire au D.E.C.S. Les deux filières se rejoignent pour la soutenance des deux dernières épreuves du D.E.C.S. dites "épreuves de synthèse".

Après l'obtention du D.E.C.S., les diplômés accomplissent un stage professionnel de trois années chez un expert-comptable (l'activité professionnelle alternant avec le suivi de séminaires et de journées

d'études) pour préparer le diplôme d'expertise comptable, obtenu théoriquement après sept années d'études, mais en fait beaucoup plus. L'examen final comprend une épreuve écrite, la rédaction et la soutenance d'un mémoire, un entretien avec un jury.

La convention collective nationale du personnel des cabinets d'experts-comptables et comptables agréés distingue cinq catégories professionnelles : les personnels techniques de comptabilité, les personnels administratifs, les personnels informatiques, les experts comptables et les stagiaires.

L'échelle des personnels techniques de comptabilité comprend cinq niveaux. Les deux premiers niveaux (V et IV) recouvrant une vingtaine d'échelons hiérarchisent les assistants en fonction du critère d'expérience. Le niveau III distingue par ordre croissant de compétence les assistants qui font du contrôle et ceux qui font de l'analyse. Le niveau II regroupe les chefs de mission et les chefs de groupe. Le niveau I est celui des chefs de service.

La catégorie des cadres concerne les chefs de service, les chefs de groupe, les chefs de mission, les analystes et une partie des contrôleurs (ou "premiers assistants").

L'échelle des stagiaires (préparant le diplôme d'expertise comptable) hiérarchise ces derniers selon le nombre d'années de stages.

Enfin, la classification des experts-comptables en titre distingue les membres de l'ordre sans fonction hiérarchique et ceux qui sont responsables d'une agence ou d'un département.

Les experts-comptables recrutent des B.T.S. de comptabilité et de gestion d'entreprise. Ils les préfèrent aux D.U.T. Les experts-comptables recrutent ces B.T.S. pour leurs propres activités mais aussi pour le compte d'une partie de leur clientèle (P.M.E., P.M.I.).

Les B.T.S. sont appréciés pour leur double compétence en comptabilité générale et en droit fiscal commercial, ainsi que pour leurs qualités de caractère que l'on teste au moment de l'examen final du B.T.S. par "l'épreuve de cas". Cette épreuve est appréciée par la profession pour son caractère pluridisciplinaire. La profession préfère ce mode de contrôle des connaissances aux formules de contrôle continu moins susceptibles, à ses yeux, d'éprouver les qualités humaines en situation du candidat.

Les B.T.S. débutants sont recrutés comme assistants aux premiers échelons du niveau IV de la classification des personnels techniques. Ils reconstituent le bilan et les résultats d'activité des entreprises clientes qu'ils "consolident" selon leur appartenance à un même groupe. Ils font plus rarement de la "révision comptable", soit l'expertise des modes opératoires comptables pour valider les chiffres ou porter un jugement sur la gestion. Ils sont supervisés dans leur travail par un chef de mission titulaire du D.E.C.S.

Pour l'utilisation des outils informatiques (tableurs, multiplan, banques de données) la formation initiale est jugée insuffisante. On la compense par des stages dans la profession.

La filière de promotion suit étroitement le cursus de formation à l'expertise comptable. Les B.T.S. (ainsi que les D.U.T.) de comptabilité ont l'équivalence de quatre épreuves sur cinq du C.P.E.C.F. Ils sont dispensés aussi de deux des neuf épreuves préparatoires au D.E.C.S., non comprises les deux épreuves finales de synthèse en comptabilité et droit, en comptabilité et économie. Malgré cela, ils sont dans la plupart des cas obligés de ne travailler professionnellement qu'à mi-temps pour conserver des chances sérieuses d'obtenir le D.E.C.S.

On constate depuis plusieurs années une diminution du nombre de candidats diplômés d'écoles de commerce vers la profession d'expert-comptable. Ces derniers préfèrent les professions de l'audit financier.

La profession accueille en stage de formation initiale les élèves de B.T.S. de comptabilité. La durée des stages est d'un mois pour chaque année d'études. Elle souhaiterait une durée plus longue.

3. DES PROCÉDURES DE GESTION HÉTÉROGENES

Nous avons choisi de comparer deux indicateurs de gestion qui nous semblent déterminants de la situation professionnelle des B.T.S. et D.U.T. : le niveau des classifications au recrutement et les filières de mobilité. Nous y ajoutons les critères servant à définir les contenus d'activité individuelle comme supports des classifications et des filières. Ces indicateurs et critères font apparaître plusieurs clivages entre secteur d'activité.

3.1. Une hétérogénéité des référentiels pour définir les contenus d'activité tertiaire

Dans l'industrie les contenus d'activité tertiaire sont appréhendés par la gestion du personnel davantage sur de larges fonctions ou "filières" que par contenus d'emplois, soit autant de familles d'emplois par spécialité sans qu'il y ait, pour autant, de filières de cheminement correspondantes.

Dans le secteur tertiaire, les entreprises de la distribution privilégient la surface de ventes et la nature du produit comme critères d'identification des activités. Une entreprise distingue plusieurs "métiers" ou grandes fonctions.

La banque et l'expertise comptable définissent au contraire des profils d'activité. La banque décrit des profils pluri-fonctionnels (dimension technique, administrative et commerciale de l'activité de guichetiers), alors que l'expertise comptable s'intéresse plus au contenu technique des emplois en termes d'intervention (contrôle, analyse).

La nature des critères utilisés pour décrire les activités tertiaires dépend en grande partie des considérations de comptabilité analytique pour apprécier la place de main-d'oeuvre.

Dans l'industrie on distingue entre "main-d'oeuvre directe" ou facturée directement au client, et "main-d'oeuvre indirecte" non facturée directement. Ceci explique pour les emplois tertiaires un retard des analyses de contenu d'activité, mais aussi une moindre articulation entre recrutement ou mutation et variations de la demande.

Dans la distribution, les vendeurs sont considérés comme "opérationnels" parce qu'ils font du chiffre d'affaires, alors que les autres fonctions font partie des charges. C'est pourquoi ils ont la priorité d'embauche sur les autres fonctions.

3.2. Une hétérogénéité des classifications au recrutement

Les classifications sont variables entre ceux qui embauchent les B.T.S. ou D.U.T. au niveau intermédiaire entre employés et cadres, et ceux qui les classent comme employés.

Dans le premier groupe on trouve la classification "administratifs" de l'industrie, "assistants techniques" de l'expertise comptable, "gradés" bancaires et "maîtrise" des hypermarchés. Dans le second groupe, ce sont les employés qualifiés des grands magasins ou de la banque.

Dans la plupart des cas, les B.T.S. et les D.U.T. ont la même classification. Seule la banque privilégie la classification des D.U.T.

On peut rapprocher ces informations des données recueillies en mars 1981 par l'Observatoire des entrées dans la vie active pour les diplômés sortis d'I.U.T. et de S.T.S. en 1980 (3).

Si 71 % des emplois occupés par les B.T.S. et les D.U.T. industriels ont une classification de techniciens ou assimilés, ceux des B.T.S. et D.U.T. tertiaires sont davantage partagés entre une classification de niveau intermédiaire et une classification d'employés. Compte tenu des ventilations possibles (secrétaires de direction, comptables, informaticiens, maîtrise de vente, enseignants, etc.), les B.T.S. et D.U.T. tertiaires ayant une classification de niveau intermédiaire et ceux classés comme employés sont à égalité (50 % chacun). Les D.U.T. tertiaires sont mieux classés (68 % d'emplois intermédiaires) que les B.T.S. tertiaires (34 %).

Par spécialité de formation, les comptables et gestionnaires sont mieux classés que les commerciaux : 54 % d'emplois de "cadres moyens" ou équivalents pour le D.U.T. G.E.A. ; 79 % pour le B.T.S. de comptabilité ;

(3) J.L. Pigelet : "L'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur court (I.U.T.-S.T.S.)", *Formation Emploi* n° 18, avril-juin 1987.

38 % pour le D.U.T. techniques de commercialisation et 37 % pour les B.T.S. commerciaux (4).

Malgré l'importance relative des classifications de départ comme employés pour les B.T.S. et D.U.T., l'examen des données du recensement de 1982 sur la population des employés par niveaux de diplômes supérieurs montre que la proportion d'employés administratifs titulaires d'un B.T.S. ou D.U.T. reste faible, malgré une évolution sensible chez les moins de 35 ans.

Tableau 8
La part des diplômés supérieurs dans la population
des employés administratifs d'entreprise par tranches d'âge
(1982)

en %

Age \ Niveau de diplôme	Bac + 2 (dont BTS DUT)	Bac + 3 et plus	Tous diplômés supé- rieurs
Tous âges	3 % (2 %)	1 %	4 %
- 25 ans	4 % (3 %)	1 %	5 %
25-34 ans	5 % (3 %)	2 %	7 %
35-44 ans	2 % (1 %)	1 %	3 %
45-54 ans	1 % (-)	-	1 %
Source : Recensement de la population de 1982 - INSEE			

La part des B.T.S. et D.U.T. ou des diplômes supérieurs est plus élevée chez ces employés que celle des employés commerciaux.

(4) F. Bruand et alii : "L'entrée dans la vie active des jeunes issus des formations tertiaires de bureau", Paris : CEREQ, *BREF* n° 11, novembre-décembre 1984.

C. Béduwé : "L'insertion professionnelle des jeunes sortant d'une formation commerciale", *Formation Emploi*, n° 15, juillet-septembre 1986.

Tableau 9
La part des diplômés supérieurs dans la population
des employés commerciaux par tranches d'âge
(1982)

en %

Age \ Niveau de diplôme	Bac + 2 (dont BTS DUT)	Bac + 3 et plus	Tous diplômés supérieurs
Tous âges	1 % (-)	-	1 %
- 25 ans	1 % (-)	-	1 %
25-34 ans	2 % (1 %)	1 %	3 %
35-44 ans	1 % (-)	-	1 %
45-54 ans	- (-)	-	-
Source : Recensement de la population de 1982 - INSEE			

3.3. Une hétérogénéité des filières de mobilité

L'hétérogénéité des classifications d'embauche des B.T.S. et D.U.T. tertiaires a pour effet de produire deux types de filières. L'une comporte le passage d'employé à la catégorie intermédiaire (le plus souvent "agent de maîtrise"). L'autre concerne le cursus sur une échelle du type technicien. Sauf dans la banque, les changements de fonction sont rares.

En fin d'échelle de classification intermédiaire, une partie des B.T.S. et D.U.T., difficilement évaluable, rejoint la catégorie supérieure des cadres. Il semble que la formation professionnelle continue joue un rôle important dans la banque et soit incontournable dans l'expertise comptable. Dans les autres secteurs d'activité, comme la distribution, l'opportunité d'une telle promotion sans l'acquisition d'un titre de formation supérieure plus élevée est sans doute plus fréquente malgré le recrutement croissant de diplômés d'écoles commerciales pour les postes d'encadrement.

Dans l'industrie nos interlocuteurs évoquent le fait que les "administratifs" travaillent dans de plus petites équipes que celles des techniciens. Ce qui les favoriserait pour changer de catégorie.

Les chiffres disponibles du recensement de 1982 sur la population des cadres administratifs et commerciaux d'entreprise montrent que la part des diplômés supérieurs par tranches d'âge est la plus élevée chez les 25-34 ans. Les bac + 3 et plus l'emportent sur les bac + 2. Ces derniers sont dominés par les B.T.S. et D.U.T.

Tableau 10
La part des diplômés supérieurs dans la population
des cadres administratifs et commerciaux d'entreprise
par tranches d'âge
(1982)

en %

Age \ Niveau de diplôme	Bac + 2 (dont BTS DUT)	Bac + 3 et plus	Tous diplômés supé- rieurs
Tous âges	9 % (7 %)	27 %	36 %
- 25 ans	14 % (12 %)	41 %	55 %
25-34 ans	16 % (12 %)	42 %	58 %
35-44 ans	10 % (7 %)	26 %	36 %
45-54 ans	5 % (3 %)	18 %	23 %

Source : Recensement de la population de 1982 - INSEE

Par professions détaillées, la proportion de diplômés bac + 2 ne varie pas entre les cadres administratifs ou financiers et les cadres commerciaux d'entreprise, et quelle que soit la taille de l'entreprise (10 % chacun). Par contre, elle est plus faible chez les cadres techniques du secteur bancaire (6 %) au profit des diplômés supérieurs (bac + 3 et plus). La part des diplômés supérieurs (bac + 3 et plus) est plus importante chez les cadres des services financiers et comptables que chez les cadres commerciaux. Elle est plus élevée chez les cadres de grandes entreprises.

Tableau 11
La part des diplômés supérieurs
pour plusieurs professions détaillées
des cadres administratifs et commerciaux d'entreprise
(1982)

en %

Professions détaillées	Niveau de diplôme	Bac + 2	Bac + 3 et plus	Tous diplômés supé- rieurs
Cadres administratifs et financiers	Grandes entreprises	11 %	41 %	52 %
Cadres administratifs et financiers	P.M.E.	10 %	25 %	35 %
Cadres commerciaux	Grandes entreprises	10 %	27 %	37 %
Cadres commerciaux	P.M.E.	10 %	17 %	27 %
Cadres bancaires		6 %	29 %	35 %
Source : Recensement de la population de 1982 - INSEE				

Les données de l'enquête Formation Qualification professionnelle (5) permettent une estimation de l'importance des flux de passage entre professions intermédiaires et cadres. Pour les actifs occupés, 6 % de ceux qui avaient un statut de profession intermédiaire en 1980, avaient un statut de cadre en 1985. Par catégorie, cette proportion était plus élevée pour les P.I.A.C.E. (10 %) que pour les techniciens (7 %) ou la maîtrise (4 %).

(5) P. Laulhé, J. Soleilhavoup : "Mobilité professionnelle - Enquête FQP 1985", *Collections de l'INSEE*, série D, n° 121, juillet 1987.

CHAPITRE III

LA RECHERCHE D'UN ESPACE PROFESSIONNEL

DES B.T.S. ET D.U.T. TERTIAIRES

Nous avons recueilli auprès des enseignants et des gestionnaires du personnel différents critères et référentiels qu'il convient de mettre en perspective. Nous nous interrogerons d'abord sur la nature et le degré d'identification des B.T.S. et des D.U.T. tertiaires par les formateurs et les employeurs. Au-delà de certaines convergences entre représentations de ces partenaires susceptibles de construire un espace professionnel propre à ces diplômes, deux questions nous semblent posées. La première est celle du rapport entre spécialités de formation et spécialités des activités professionnelles, renvoyant à plusieurs interrogations sur leurs référentiels. La seconde question est celle de la pertinence de la catégorie de technicien pour définir le rôle et le statut des B.T.S. et D.U.T. dans l'activité tertiaire.

1. REPRÉSENTATIONS DES ENSEIGNANTS ET REPRÉSENTATIONS DES GESTIONNAIRES DU PERSONNEL

Les gestionnaires du personnel animent le recrutement et la gestion de carrière de ces B.T.S. et D.U.T. Cette animation repose-t-elle sur une représentation spécifique de ces diplômés ? Quelle est la perception qu'ont les enseignants des pratiques de gestion ? Telles sont nos premières questions pour cerner les conditions d'émergence d'un espace professionnel des B.T.S. et D.U.T. tertiaires.

1.1. Une identification très générale des B.T.S. et D.U.T. tertiaires chez les gestionnaires du personnel

L'identification d'un diplôme dans les entreprises dépend de la connaissance qu'ont les gestionnaires de son titre et de son contenu. Ces derniers connaissent la plupart des titres des B.T.S. et D.U.T. étudiés. Mais l'appréciation du contenu de ces diplômes varie selon la spécialité et selon le secteur d'activité de l'entreprise.

Trois spécialités tertiaires sont universellement reconnues : le secrétariat, l'informatique et la comptabilité. Les comptables sont appelés aussi "gestionnaires" et différenciés, dans l'industrie, des "informaticiens de gestion".

Les gestionnaires du personnel interrogés ne font pas de différence entre le B.T.S. de comptabilité, et le D.U.T. G.E.A., sauf les experts-comptables qui recrutent exclusivement le premier. Les gestionnaires de l'industrie reconnaissent l'utilité de ce niveau de formation dans la spécialité. Par contre ceux du secteur tertiaire (banque et distribution) préfèrent recruter pour la fonction comptable à un niveau de formation plus élevé.

Les gestionnaires du personnel ne font pas non plus de différence entre les B.T.S. et les D.U.T. commerciaux. Mais les gestionnaires de l'industrie s'interrogent sur leurs besoins en diplômés de ce niveau pour les activités commerciales. Ils semblent reconnaître la spécificité du B.T.S. commerce international dont ils ont besoin en

logistique d'exportation. Les gestionnaires de la distribution n'en sont pas demandeurs, alors qu'ils emploient les autres B.T.S. et D.U.T. commerciaux pour la vente et la gestion des ventes.

L'identification des B.T.S. et D.U.T. tertiaires est donc moins précise que celle des B.T.S. et D.U.T. industriels que nous avons étudiés précédemment (1) parce que les gestionnaires du personnel raisonnent moins en termes de spécialité de contenu pour ces formations qu'en termes de niveau de formation, susceptible de l'adapter à différentes fonctions. C'est ainsi que les gestionnaires du personnel bancaire manifestent un intérêt au profil de formation technique de base et de formation générale à des B.T.S. et D.U.T. non spécialisés sur les activités bancaires.

1.2. Une représentation réaliste des débouchés chez les enseignants

Quelle est la représentation qu'ont les enseignants des fonctions, des classifications, des filières professionnelles de ces diplômés ? Est-elle conforme à la gestion concrète des B.T.S. et D.U.T., dans les entreprises ? Si on reprend les opinions recueillies auprès de cet échantillon d'enseignants, on constate des nuances, plutôt que des différences entre les appréciations formulées par les enseignants d'I.U.T. et celles formulées par les enseignants de S.T.S. dans chaque ensemble de spécialité comptable ou commerciale.

Pour la comptabilité les enseignants de S.T.S. et ceux d'I.U.T. ont une bonne représentation de la réalité des débouchés dans l'industrie. Par contre, les enseignants de S.T.S. apprécient mieux les conditions d'accès aux activités de gestion que ceux d'I.U.T. qui les considèrent comme plus immédiates pour leurs diplômés, notamment dans la grande distribution. Par contre les uns et les autres sont conscients des difficultés rencontrées par les B.T.S. et les D.U.T. pour rejoindre les filières d'encadrement supérieur.

Les enseignants des sections commerciales ont également une bonne représentation des débouchés. Ils sont réalistes sur les débouchés dans l'industrie et dans le tertiaire. Par contre, en ce qui concerne les filières, les enseignants d'I.U.T. sont plus sensibilisés aux risques de blocage des B.T.S. et D.U.T. au moment du passage à cadre.

1.3. Des filières de gestion ?

Au-delà du réalisme des enseignants sur les débouchés de leurs élèves, plusieurs questions demeurent posées sur la place des contenus de gestion dans la spécialité de ces formations initiales.

Les gestionnaires du personnel reconnaissent aux B.T.S. et D.U.T. comptables et commerciaux un certain bagage de connaissances en gestion. Les enseignants de S.T.S. le considèrent sur un plan plus

(1) Cf. R. Guillon : *B.T.S. et D.U.T. industriels...*, *op. cit.*

pragmatique que les enseignants d'I.U.T. qui privilégient un profil plus global de gestionnaire.

Le niveau de participation des B.T.S. et D.U.T. aux procédures de gestion est donc posé dans les entreprises.

On observe aussi certaines différences entre B.T.S. et D.U.T. pour la même spécialité, et plus globalement une incertitude des filières à moyen terme. Ce sont ces zones d'ombre dans le rapport entre formation et activité que nous allons aborder.

2. INTERROGATIONS A PROPOS DES RÉFÉRENTIELS D'ACTIVITÉ

Les enseignants privilégient les spécialités de base de chaque formation, et les corps de connaissances correspondants, qu'ils hiérarchisent par rapport aux enseignements de gestion.

Les employeurs apprécient les savoirs spécialisés par rapport à une certaine représentation des fonctions de l'entreprise. Ils définissent des savoir-faire qui impliquent ces connaissances et une culture plus générale.

Nous faisons l'hypothèse que l'identification générale des spécialités de formation tertiaire pour ces B.T.S. et D.U.T. dans les entreprises, dépend moins du degré de technicité des activités tertiaires ou du fait que les gestionnaires du personnel privilégieraient le savoir-faire, qu'elle ne résulte des espaces offerts aux B.T.S. et D.U.T. par la division du travail.

2.1. Une spécialisation de l'activité des B.T.S. et D.U.T. par rapport aux procédures de gestion

Chaque activité tertiaire renvoie à une ou plusieurs spécialités de base impliquant des connaissances de niveaux différents. Ainsi les activités de comptabilité supposent la connaissance des procédures et la maîtrise d'outils techniques pour recueillir et traiter les informations adéquates. La production des pièces comptables est un processus comportant différentes étapes. Les unes nécessitent l'appréhension de plusieurs procédures de comptabilité, alors que d'autres concernent un type de procédure et ses "*techniques opératoires*" pour reprendre l'expression de J. Rannou (2).

Les B.T.S. et D.U.T. travaillent le plus souvent dans les services de comptabilité sur des procédures de comptabilité analytique ou sur un aspect particulier de la comptabilité générale (fournisseurs, clients). Ils relèvent les données par unité ou produit pour calculer les

(2) J. Rannou : "La redéfinition des diplômes de niveau V dans le tertiaire de bureau", in : *Rénovation du niveau V de formation*, Paris : CERÉQ (Collection des études n° 29), janvier 1987.

coûts et prix de revient, pour établir et suivre un budget. Ils interviennent plus rarement dans l'établissement d'un compte d'exploitation ou d'un bilan inscrits dans des cadres comptables et fiscaux plus larges. Dans l'industrie, lorsqu'ils participent aux activités de contrôle de gestion, ils le font plus sur le mode du suivi des coûts et prix de revient par produit et par unité, que sur celui de l'analyse. Dans la banque, les B.T.S. et D.U.T. font de la gestion de trésorerie après avoir acquis un minimum de connaissances techniques en formation sur les circuits bancaires.

L'activité des B.T.S. dans l'expertise comptable est moins étroitement spécialisée. Ils participent dès leur recrutement à l'établissement des bilans et des comptes de résultats des sociétés clientes. Mais ce n'est qu'avec l'expérience et une formation supérieure qu'ils interviennent sur la révision comptable.

Les professionnels considèrent que l'activité comptable est une "technologie" sans doute moins par rapport à l'importance des outils informatiques que par rapport à la multiplicité des outils et des cadres comptables qu'il faut maîtriser conceptuellement. L'entreprise est un tout qu'il faut prendre en compte pour décrire son patrimoine, ses résultats, ses équilibres financiers. C'est ce degré de maîtrise qui distingue ceux qui établissent des comptes et ceux qui les interprètent. Ainsi l'audit s'attaque à la logique même du calcul des coûts et suppose une compréhension des caractéristiques de la production, des procédures de production d'une entreprise pour établir des priorités en matière d'investissement.

La technicité des activités commerciales est moins affirmée par nos interlocuteurs. Elle fait référence à deux ensembles de facteurs. Les uns concernent l'environnement de la fonction commerciale : diffusion des nouvelles technologies pour les produits, diversité des systèmes économiques, financiers ou fiscaux rencontrés par les entreprises exportatrices et par celles qui s'implantent à l'étranger. Les autres facteurs sont les outils directement utilisés dans l'activité commerciale : enquêtes de marché, techniques de gestion ou comptabilité, techniques de logistique de transport, maniement des outils de micro-informatique. Les B.T.S. et D.U.T. sont davantage concernés par le second ensemble de facteurs dans leur activité. Dans l'industrie ils rencontrent certaines difficultés pour se situer. D'abord du point de vue des technologies des produits, les entreprises privilégient la formation commerciale de leurs techniciens et ingénieurs, plutôt que la formation technologique industrielle des B.T.S. et D.U.T. commerciaux qui est difficile à réaliser. En matière de prospection et surtout de négociation commerciale elles préfèrent aussi les ingénieurs ou les diplômés d'écoles de commerce. Les B.T.S. et les D.U.T. commerciaux trouvent davantage de débouchés sur des fonctions pointues de transport, d'expédition ou d'achat.

Dans le secteur de la distribution les B.T.S. et D.U.T. sont en prise plus rapidement sur des activités de gestion commerciale.

Les activités recensées des B.T.S. et D.U.T. comptables et commerciaux privilégient les procédures spécialisées, alors que le discours des gestionnaires du personnel insiste autant sur le niveau de formation générale de ces diplômés que sur leur spécialité. C'est par l'appréciation

des profils individuels d'activité que les employeurs cherchent à réduire cette apparente contradiction.

2.2. Référentiels pour le développement d'un profil de gestionnaire

Les employeurs apprécient les profils individuels d'activité des B.T.S. et D.U.T. tertiaires en utilisant deux référentiels : la compétence et le potentiel. Ces référentiels associent différentes qualités requises en matière de connaissances mais aussi de comportements dont la finalité s'articule autour d'un profil de gestionnaire.

La compétence d'un individu dans l'activité professionnelle implique de savoir mobiliser ses connaissances par ses qualités personnelles pour répondre aux défis de chaque situation de travail.

Selon les employeurs, les B.T.S. et D.U.T. garantissent un bagage de connaissances techniques pour chaque spécialité de base. Les employeurs utilisent le terme de "double compétence" pour désigner l'association entre deux spécialités de base. Ils insistent sur la nécessité pour les comptables et les commerciaux d'acquérir une double compétence en informatique. En fait, il s'agit plutôt d'une polyvalence d'activité dans la fonction. La formation des B.T.S. et D.U.T. de ces spécialités vise une capacité d'utiliser plusieurs outils informatiques (tableurs, banques de données, traitement de texte) et non une maîtrise plus complète des logiciels. C'est pourquoi certaines formations complémentaires ont été mises en place dans le système éducatif pour permettre aux D.U.T. G.E.A. d'acquérir cette maîtrise.

Les B.T.S. et D.U.T. ont aussi un niveau de formation générale notamment de gestion et une sensibilisation aux milieux professionnels de leur spécialité qui leur garantissent un minimum de savoir-faire en situation. Les employeurs évoquent différentes capacités en reconnaissant qu'elles sont des objectifs de ces formations initiales, mais qu'elles ne sont pas toujours acquises au sortir de la formation.

Les programmes des B.T.S. et D.U.T. prennent en compte certaines demandes des professions. Ils visent à la fois l'acquisition d'une méthode générale de travail et un certain pragmatisme pour apprécier l'objet du travail en entreprise. Tous nos interlocuteurs insistent sur la "capacité d'analyse" ou "de synthèse" de ces diplômés. Par contre certains professionnels de l'industrie et de la distribution estiment que ces diplômés doivent faire la preuve de leur "capacité d'expression orale ou écrite" et, plus encore, de leur "aptitude au travail en groupe".

Les gestionnaires du personnel ne dissocient pas la part de travail technique personnel et la part de relationnel dans les activités. Ceux des secteurs où le contact avec la clientèle est direct (chantier d'installation, magasins ou agence) soulignent l'importance des traits de personnalité tels que la "curiosité", l'"ouverture d'esprit" et un certain "esprit critique" pour répondre aux questions posées par la clientèle. Le diplômé doit être capable de maîtriser les délais de transmission des informations et ne pas se laisser enfermer dans des procédures routinières.

Les employeurs évoquent aussi le "potentiel" des B.T.S. et D.U.T. tertiaires pour exprimer le fait que ces derniers ont la possibilité par leur niveau de formation d'affirmer ces capacités. Ils pensent que ces capacités sont la clef de toute progression de carrière à condition que les B.T.S. et D.U.T. eux-mêmes aient envie d'évoluer.

Cet ensemble de compétences et de potentiel individuels, qu'on pourrait recueillir pour d'autres formations, dessine les contours d'un profil d'animateur comme viatique pour entrer dans le groupe des gestionnaires. Cette insertion est soulevée par les employeurs en fonction de la représentation qu'ils ont de l'ensemble des fonctions administratives, comptables et commerciales, plus que par rapport aux contenus d'activité de chaque procédure. Elle suppose chez les B.T.S. et D.U.T. une connaissance plus étendue des procédures et une compréhension plus large de leur environnement. Si nous avons relevé plusieurs cas où l'on confie des tâches de gestion aux B.T.S. et D.U.T. dans l'industrie ou le tertiaire, ce sont des tâches concernant des budgets ou des trésoreries d'un produit ou d'une unité de production ou de vente. Ce sont des expériences qui visent à tester le niveau de compréhension et la capacité relationnelle des B.T.S. et D.U.T. dans la perspective de leur confier des budgets ou trésoreries plus importants.

La nature même de ces spécialités de formation contribue à sensibiliser les gestionnaires du personnel sur la nécessité pour les B.T.S. et D.U.T. de développer leur connaissance de l'économie d'entreprise. C'est pourquoi certains gestionnaires posent la question de la durée de ces formations initiales qui, selon eux, ne permet pas d'intégrer suffisamment de telles connaissances. Les gestionnaires de la distribution se satisfont plus que les autres de ce niveau de formation sur les données économiques.

3. FLOU DES NOTIONS DE TECHNICIEN ET TECHNICIEN SUPÉRIEUR DE GESTION

Malgré la spécialisation dans l'activité des B.T.S. et D.U.T. tertiaires, les employeurs apprécient moins le contenu strict de spécialité que le potentiel d'adaptation ou de polyvalence de ces formations. Ce potentiel est mis à l'épreuve par rapport aux enjeux de traitement d'informations diverses et aux relations entre individus qu'elles impliquent. Les conditions d'activité des B.T.S. et D.U.T. sont plus ou moins procédurières selon le secteur d'activité. Dans le secteur industriel, spécialisés sur des procédures de comptabilité, les B.T.S. et D.U.T. ont donc un champ relationnel plus limité que ceux du secteur tertiaire lorsqu'ils font de la gestion des ventes ou de l'action commerciale.

Cet aspect semble plus déterminant pour définir un espace professionnel intersectoriel que l'hétérogénéité sectorielle des classifications. Les filières de cheminement hiérarchisent toutes des niveaux de participation aux activités de gestion. Mais elles restent davantage procédurières dans l'industrie que dans le secteur tertiaire où prime la responsabilité d'un produit ou d'un groupe de produits, d'un fonds de commerce. Et, quel que soit le secteur d'activité, la reconnaissance du

profil de gestionnaire n'est acquise qu'au moment du passage à cadre. Il est donc difficile de retrouver un profil d'activité homogène correspondant à un statut intermédiaire de gestionnaire entre employés qualifiés et cadres, et *a fortiori* entre professions intermédiaires administratives ou commerciales et cadres administratifs et commerciaux. Une classification existe pourtant : celle de la maîtrise tertiaire. Mais elle n'est pas généralisée. On la rencontre comme classification des agents encadrant les titulaires d'un C.A.P. de comptabilité dans certains services de comptabilité analytique de l'industrie, des "gradés" bancaires, et de certains "chefs de rayon" de la grande distribution. Dans les grands magasins ces derniers sont classés comme cadres. Et les contenus d'activités de cette maîtrise sont hétérogènes du point de vue de leur participation aux activités de gestion.

CONCLUSION

ANIMATEURS DE PROCÉDURES ET GESTIONNAIRES A L'ESSAI

Nous n'avons pas rencontré d'espace professionnel pour ces B.T.S. et D.U.T. comparable à celui des B.T.S. et D.U.T. industriels pour lesquels on trouvait la reconnaissance d'une double compétence technologique acquise en formation débouchant sur une fonction homogène de préparation et de suivi de la production. Malgré le fait que ces B.T.S. et D.U.T. aient en commun une formation de base à la gestion et des activités procédurières, ils n'ont pas de fonction ni de statut homogènes. Une autre étude du CEREQ met l'accent sur la complexité et le caractère contradictoire des activités tertiaires (1).

D'un côté, on peut trouver une certaine homogénéité entre les activités de gestion visant à réguler les coûts, les délais, la qualité des produits ou des services. De l'autre, on constate un mouvement de spécialisation procédurière, d'une part entre ceux qui saisissent ou traitent des informations et ceux qui sont chargés de les intégrer et, d'autre part, entre ceux qui ont des tâches spécifiques d'informaticien et ceux qui sont des utilisateurs. Les B.T.S. et D.U.T. étudiés ne sont ni des informaticiens ni des gestionnaires reconnus, et ils travaillent sur des procédures multiples.

A cause de leur niveau de formation générale, notamment en gestion, les B.T.S. et D.U.T. tertiaires, même lorsqu'ils ont une activité de techniques procédurières spécialisées, sont appréciés globalement pour leur capacité d'animation des procédures comme élément central d'un potentiel de gestionnaire.

Tant du point de vue de leur niveau de formation que de celui de la complexité des activités de gestion, ces diplômés sont en situation incertaine entre les employés qualifiés et les cadres gestionnaires.

Par rapport aux formations offertes sur le marché du travail, les employeurs apprécient les formations de niveau III, qu'ils différencient des formations de niveau supérieur (D.E.C.S., écoles de commerce) ou qu'ils mettent en concurrence pour certaines spécialités comme l'informatique (D.U.T. d'informatique et M.I.A.G.E. pour l'informatique de gestion).

On peut donc faire l'hypothèse d'un effet du système éducatif sur la gestion de main-d'oeuvre, dans la mesure où les gestionnaires du personnel semblent chercher *a posteriori* un ajustement des profils de compétence tertiaires de niveau III à l'organisation du travail. Ceci est particulièrement visible dans l'industrie et dans la banque. La banque est l'exemple le plus marquant d'une gestion organisée des compétences autour

(1) F. Audier, J. Rannou : *Contribution à l'analyse de l'évolution de l'emploi, des activités et des formations dans le tertiaire de bureau*, Paris : CEREQ (Documents de travail n° 28), avril 1987.

d'un cursus de formation continue dans lequel l'acquisition des connaissances techniques bancaires va de pair avec des responsabilités croissantes de gestion.

Les débouchés à terme des B.T.S. et des D.U.T. tertiaires varient selon les secteurs. Le modèle de la grande industrie donne des débouchés plus procéduriers, mais aux conditions de travail plus définies. Alors que dans d'autres secteurs comme la grande distribution ou les P.M.E., des conditions d'organisation moins codifiées peuvent ménager davantage d'opportunités en matière d'activités de gestion.

Devant cette complexité, ces incertitudes, les diplômés tertiaires de niveau III sont de plus en plus nombreux à poursuivre des études, soit en formation initiale (2) soit en formation continue. Ils souhaitent acquérir ainsi davantage de technicité dans leur spécialité et élever leur niveau de formation générale pour assurer à terme leur participation aux activités de gestion. La question de la durée (Bac + 2 ans) a été plus souvent soulevée pour ces formations par nos interlocuteurs que pour les formations industrielles de même niveau.

Les B.T.S. et D.U.T. tertiaires illustrent particulièrement les problèmes posés par le passage entre la professionnalité de tout travailleur qualifié, reposant sur une formation professionnalisée avec un certain niveau de formation générale, et les filières d'expertise des professionnels garanties par une formation supérieure d'une durée plus longue.

(2) La moitié des diplômés des départements d'I.U.T. et de la S.T.S., commerce international enquêtés poursuivaient des études en formation initiale.

BIBLIOGRAPHIE

J. Affichard, F. Guillot : *Formation*. Recensement général de la population de 1982, INSEE, 1984.

F. Audier, J. Rannou : *Contribution à l'analyse de l'évolution de l'emploi, des activités et des formations dans le tertiaire de bureau*, Paris : CEREQ (Document de travail n° 28), avril, 1987.

C. Béduvé : "L'insertion professionnelle des jeunes sortant d'une formation commerciale", *Formation Emploi* n° 15, juillet-septembre 1986.

G. de Bonnafos : "Les techniciens vus par la hiérarchie de l'entreprise", *Formation Emploi* n° 20, octobre-décembre 1987.

F. Bruand et alii : "L'entrée dans la vie active des jeunes issus des formations tertiaires de bureau", Paris : CEREQ, *BREF* n° 11, novembre-décembre 1984.

M. Gollac, B. Seys : "Les professions et catégories socioprofessionnelles : premiers croquis", *Economie et Statistique* n° 171-172, novembre-décembre 1984.

R. Guillon : *B.T.S et D.U.T. industriels - Représentations et pratiques des enseignants et des gestionnaires du personnel*, Paris : CEREQ (Collection des études n° 28), octobre 1986.

F. Guillot : *Population active*. Recensement général de la population de 1982, INSEE, 1984.

P. Laulhé, J. Soleilhavoup : "Mobilité professionnelle - Enquête FQP 1985", *Collections de l'INSEE*, série D, n° 121, juillet 1987.

C. Marry : *La scolarisation des jeunes filles dans les sections industrielles de B.T.S. et D.U.T.*, Note intermédiaire, LEST-CNRS, octobre 1986.

F. Meylan : "L'évolution des formations conduisant aux emplois tertiaires de bureau", in : *Dossier Formation et Emploi - Les emplois tertiaires de bureau*, Paris : CEREQ (Collection des études n° 5), novembre 1983.

F. Meylan : "L'évolution des formations commerciales", in : *Dossier Formation et Emploi - Les emplois du commerce et de la vente*, Paris : CEREQ (Collection des études n° 22), avril 1986.

J.L. Pigelet : "L'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur court (I.U.T.-S.T.S)", *Formation Emploi* n° 18, avril-juin 1987.

J. Rannou : "La redéfinition des diplômes de niveau V dans le tertiaire de bureau", in : *Rénovation du niveau V de formation*, Paris : CEREQ (Collection des études n° 29), janvier 1987.

Imprimé par DOCUMENTS SERVICES
55, boulevard Carnot — 59800 LILLE
Tél. 20.06.32.72

Dépôt légal 2ème trimestre 1988

COLLECTION DES ETUDES : derniers volumes publiés

N° 29 - Rénovation du niveau V de formation.

Janvier 1987 (120 F)

**N° 30 - Cinq ans de vie professionnelle des étudiants
issus de l'enseignement supérieur scientifique.
Comparaison de deux cohortes sorties en 1975 et 1978.**

Mars 1987 (120 F)

N° 31 - Dossier formation et emploi.

Les emplois de la gestion de production.

Septembre 1987 (100 F)

**N° 32 - L'insertion professionnelle des étudiants en lettres
et sciences humaines (comparaison 1977 - 1983).**

Octobre 1987 (100 F)

N° 33 - Dossier formation et emploi.

Qualification et formation dans les industries chimiques et de process.

Janvier 1988 (120 F)

**N° 34 - Evolution du travail et des emplois dans les services
administratifs et logistiques de l'hôpital.**

Février 1988 (150 F)

Reproduction autorisée à la condition expresse de mentionner la source



**Centre d'Etudes
et de Recherches
sur les Qualifications**

9, RUE SEXTIUS MICHEL, 75015 PARIS - Tél. : (1) 45.75.62.63 PRIX : 100 F