

CEREQ

BRIEF

BULLETIN DE RECHERCHE | FÉVRIER 1990 | SUR L'EMPLOI ET LA FORMATION

51

DES PROFESSIONS FORMENT : UNE CONFRONTATION FRANCE - RFA

Les banques et assurances françaises et allemandes connaissent des transformations technologiques, commerciales et organisationnelles largement communes [3]. De plus, une fois n'est pas coutume, leurs formations professionnelles se ressemblent fortement, notamment par leur gestion, principalement assurée par la branche elle-même. Pourtant, face à une évolution des qualifications comparable, les secteurs financiers français et ouest-allemand ont privilégié au cours des quinze dernières années des voies différentes d'accès aux emplois qualifiés. Ces choix ont abouti à la remise en cause de la formation professionnelle institutionnelle en France et à sa valorisation en RFA (1).

Dans les deux pays (2), la spécialisation des réseaux (public et privé, coopératif) s'atténue. La concurrence et les concentrations s'accroissent : la frontière entre banque et assurance s'estompe. Les réseaux micro-informatiques se substituent aux systèmes centralisés, l'automatisation des opérations financières progresse. Les fonctions administratives diminuent au profit des activités commerciales. Le contenu des qualifications requises se déplace de la maîtrise de tâches fortement procédurières vers des compétences où se conjuguent l'adaptabilité, l'autonomie, l'aptitude à la négociation et à la communication [4, 5]. Ces changements remettent en cause les principes traditionnels de gestion des emplois.

Dans les deux pays, le secteur s'oriente vers une politique où l'élévation du niveau de formation, la formalisation des connaissances et l'abandon progressif de la carrière à l'ancienneté semblent dominer.

Les points communs de la formation institutionnelle

Le dispositif de formation est géré par les professionnels. Cet élément n'a rien d'original en RFA où les deux tiers d'une classe d'âge sont formés dans le cadre du système de formation en alternance. Il est plus significatif dans le contexte français et éveille l'intérêt à l'heure où l'implication des professionnels dans la formation est recherchée.

(1) Ces premiers résultats s'appuient sur une étude comparative du CEREQ à paraître courant 1990 sur l'assurance et la banque.

(2) De nombreux travaux ont, de part et d'autre du Rhin, abordé ces questions [1, 5, 9, 10].

LA FORMATION INSTITUTIONNELLE DANS LE SECTEUR FINANCIER

EN FRANCE

Selon des processus différents, les banques et les assurances ont construit depuis plusieurs décennies un système propre de formation professionnelle débouchant sur la délivrance de diplômes nationaux (CAP et BP pour les formations de base). Le secteur financier détient le quasi-monopole de la formation, l'Education nationale n'intervenant que marginalement dans la production des diplômés.

Dans le secteur bancaire, le dispositif a été mis en place par la profession, avec la création en 1932 du Syndicat pour le développement de l'enseignement technique en banque. Il est géré depuis 1972 par le Centre de formation de la profession bancaire.

Dans le secteur des assurances, c'est à la suite de la loi de nationalisation de 1946 qu'a été créée au sein du CNAM l'Ecole nationale d'assurances (ENASS), gérée par un conseil d'administration où siègent à parité des représentants des employeurs et des salariés. L'Association pour l'enseignement de l'assurance organise les cursus préparatoires aux CAP et BP.

Des enseignements supérieurs sont destinés à l'encadrement : dans les banques, il s'agit des formations dispensées par l'Institut technique de banque au sein du CNAM et du Centre d'études supérieures de banque; dans les assurances, ce sont les cycles de l'ENASS et la formation du Centre des hautes études de l'assurance.

EN RFA

La formation professionnelle de base assurée par le secteur financier fait partie intégrante du système ouest-allemand de formation professionnelle en alternance (système dual). Il existe un cursus spécifique pour la banque (Bankkaufmann) et pour l'assurance (Versicherungskaufmann) sur la base de réglementations définies par des commissions tripartites. Les premières réglementations officielles sont apparues en 1941 pour la banque, en 1951 pour l'assurance. La formation (d'une durée de deux à trois ans) se déroule dans l'entreprise et à l'école professionnelle publique. Ce cursus débouche sur la délivrance de titres nationaux ou plus exactement sur la reconnaissance de l'appellation professionnelle : Bankkaufmann, Versicherungskaufmann.

Le cycle de formation initiale destiné aux futurs employés qualifiés peut être complété en formation continue par un enseignement en deux niveaux successifs (Fachwirt, Betriebswirt) préparant à l'encadrement moyen et supérieur. Le premier niveau (Bank-, Versicherungsfachwirt, Sparkassenbetriebswirt) est reconnu par l'Etat comme le Meister de l'industrie ou de l'artisanat. A la différence du cycle de formation initiale, les cursus sont définis unilatéralement par la profession. Dans le secteur bancaire, chaque réseau (banques privées, caisses d'épargne, mutuelles de crédit) possède son cycle spécifique de formation institutionnelle continue [8].

Dans les deux pays, une même construction pyramidale fait coïncider la graduation de la formation avec une hiérarchie d'emplois fondée sur leur degré de complexité : employés qualifiés, encadrement moyen, encadrement supérieur.

La création et le renouvellement des diplômes s'appuient dans les deux cas sur des commissions tripartites (pouvoirs publics, employeurs, syndicats).

Diplômés par rapport aux effectifs du secteur bancaire

	France		RFA	
	Reçus	Reçus/Eff	Reçus	Reçus/Eff
1976	13 502	3,4 %	14 951	3,1 %
1981	7 790	1,9 %	16 470	3,0 %
1986	7 137	1,6 %	21 062	3,4 %

Sources : CFPB - Enquête Emploi (INSEE) - Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes

Les divergences observées tiennent aux caractéristiques propres des appareils de formation institutionnelle mais sont également liées à l'évolution du marché du travail dans chacun des deux pays.

■ Les spécificités institutionnelles (3)

- **Le statut des jeunes en formation** : en RFA, la formation de base se déroule dans le cadre d'un contrat de formation à durée déterminée, sanctionné par un examen à la suite duquel le recrutement définitif (75 % des sortants en moyenne) a lieu dans une catégorie fixée par la convention collective. Les jeunes formés constituent un groupe identifiable, leur cursus fait l'objet d'un contrôle par les autorités publiques et par les représentants du personnel. L'insertion de la formation dans la gestion de l'emploi en fait un enjeu de débat entre les partenaires, notamment dans l'entreprise.

En France, le recrutement sur un emploi précis intervient préalablement à l'envoi en formation. Pendant cette phase, le formé ne se distingue pas de ses autres collègues de travail, il occupe un emploi tout en suivant parallèlement des cours, le plus souvent à son initiative.

(3) Celles-ci concernent plus particulièrement les formations de base : CAP-BP en France et brevet dual en RFA.

Croissance en RFA, déclin en France

L'analyse des flux de formés au cours des quinze dernières années conduit à relativiser l'importance de l'architecture commune aux deux dispositifs de formation.

Effectifs inscrits en formation de base (CAP-BP et formation duale) et actifs du secteur bancaire
(base 100 en 1975)

	France		RFA	
	Inscrits	Emploi total	Inscrits	Emploi total
1975	100	100	100	100
1980	53	104	130	114
1985	46	110	158	126
1987	34	116	160	129

Sources : CFPB - Enquête Emploi (INSEE) - Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes

De telles évolutions ont des répercussions sur les flux de diplômés dans le secteur :

L'obtention du diplôme lui vaudra au minimum une prime ou, dans le cas du brevet professionnel bancaire, un changement de classification. Le plus souvent, son emploi n'en sera pas modifié.

Les taux de réussite aux examens sont symptomatiques des logiques de fond : en RFA, où l'activité de formation est centrée sur l'examen final, ils atteignent 90 à 95 %. En France, ils se situent en moyenne à 45 % pour le CAP, 26 % pour le BP (AFB) et les abandons sont fréquents.

- **Le déroulement de la formation** : la formation institutionnelle en France est calquée sur le modèle scolaire. Les cours ont lieu à l'école et sont déconnectés de l'activité professionnelle. L'enseignement est axé sur les matières générales et techniques. C'est au travail que l'individu apprend la pratique professionnelle. Le fonctionnement du dispositif de formation est autonome et externe aux entreprises. Progressivement, les entreprises financières ont mis en place des systèmes de formation interne, parfois très structurés, contribuant à l'affaiblissement d'une politique de branche : pour un même taux global de dépenses en formation, aux alentours de 4 % de la masse salariale dans le secteur bancaire [2], la part consacrée à la formation institutionnelle ne dépasse pas le quart de l'enveloppe en France tandis qu'elle en atteint près des deux tiers en RFA.

La dualité des lieux de formation (école publique, entreprise) en RFA vise à dispenser des connaissances théoriques (générales et techniques) et pratiques. La formation dans l'exercice du travail, fondée sur le référentiel officiel, tient compte des spécificités de l'entreprise dans laquelle elle se déroule et des évolutions du travail. Encadré par un formateur qualifié, le jeune formé fait un parcours qui doit lui permettre de s'adapter à un environnement collectif (qualification sociale). Dans les faits, plus on s'éloigne des années 70 au cours desquelles les référentiels ont été élaborés, plus leur application tient compte des spécificités des entreprises formatrices et moins les formations dispensées sont homogènes [8].

■ Formation institutionnelle et évolution du marché du travail

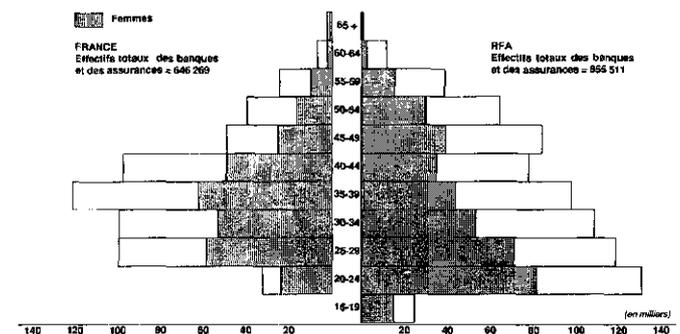
Dans les deux pays, les politiques de recrutement reflètent une élévation du niveau de formation exigé.

- **Déstabilisation des "marchés Internes" en France** : très tôt, il s'est agi de relever le niveau de formation générale à l'embauche. Ce mouvement, amorcé dès les années 70 [7], s'est considérablement amplifié depuis le début des années 80. Quel que soit le niveau d'emploi, les jeunes sont recrutés au moins au niveau du baccalauréat [5] et l'accès aux postes d'encadrement,

longtemps pourvus par promotion, se fait désormais principalement par appel aux diplômés du supérieur. Parallèlement, la progression des effectifs s'est considérablement réduite depuis bientôt dix ans. Ces deux phénomènes, élévation du niveau de formation des recrutés et moindre rotation de la main-d'œuvre, ont pour conséquence d'affaiblir la formation institutionnelle, souvent conçue comme un cursus de rattrapage pour une population de faible niveau.

Deux grands types de population sont en présence dans les entreprises : l'une, ancienne bien qu'encore jeune, peu mobile parce qu'insuffisamment formée ; l'autre, récente, diplômée de l'enseignement général, ayant peu de lien avec la profession et des possibilités de mobilité qui placent les banques et les assurances dans une situation de concurrence avec les autres secteurs.

Pyramide des âges des salariés du secteur financier en 1988



Sources : Enquête sur l'Emploi, mars 1988 - Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte - BA juin 1988

- **Articulation d'un marché professionnel et des politiques d'entreprise en RFA** : la même élévation du niveau des sortants du système éducatif général n'a pas remis en cause la formation institutionnelle de base, placée au sommet de la hiérarchie des formations duales. Actuellement, 60 % des jeunes préparant le brevet de *Bankkaufmann* ou de *Versicherungskaufmann* sont titulaires du baccalauréat. Dans un système où l'équivalence entre niveaux de formation générale et professionnelle n'existe pas, les évolutions ont été jusqu'à présent intégrées dans les structures existantes sans en changer pour autant la cohérence [11]. De même, les sortants de formation institutionnelle continue au niveau de l'encadrement moyen (*Fachwirt*) ont doublé dans les assurances, quadruplé dans les banques, reflétant la capacité de l'appareil institutionnel à répondre à l'élévation du niveau de diplôme exigé.

Sur moyenne période, l'évolution des recrutements a été plus régulière qu'en France. Plusieurs éléments peuvent expliquer ce relatif équilibre des embauches que reflète la pyramide des âges. Les coûts de formation et les capacités d'accueil limitées imposent une gestion des

recrutements assez stricte ; l'implication directe des services des entreprises dans la formation de leurs employés favorise une gestion de l'emploi plus anticipatrice. Enfin, dans un secteur qui occupe autant de femmes que d'hommes, les caractéristiques de l'emploi féminin en RFA (cessation d'activité ou travail à temps partiel), se traduisent par des taux de rotation plus élevés que dans le cas français.

La majorité des salariés du secteur financier allemand se situent sur un marché professionnel auquel ils ont accédé grâce à leur titre (brevet dual). Leur mobilité potentielle se résume souvent à des mouvements intra-sectoriels (inter-banque ou inter-assurance), ou même internes à l'entreprise du fait de la concentration du secteur. Les chances de promotion se limitent progressivement à ceux qui ont une formation générale élevée (baccalauréat) et sont détenteurs de titres professionnels de niveau supérieur (*Fachwirt, Betriebswirt*), catégorie très majoritairement masculine [1].

Au cours des quinze dernières années, dans chacun des deux pays, le secteur financier s'est ainsi sensiblement rapproché de son modèle national : recours au système éducatif général et formation propre à chaque entreprise dans un cas, valorisation accrue de la formation professionnelle institutionnelle dans l'autre. Ces modalités d'accès aux emplois qui caractérisent deux types de marchés du travail, pourraient être infléchies par des orientations récentes.

Des perspectives nouvelles

En France, le faible renouvellement de la main-d'œuvre et la nécessité d'offrir des carrières dans un secteur où joue la garantie coutumière de l'emploi incitent les professions à revaloriser la politique de formation institutionnelle. Il s'agit de réformer les contenus [6] et les modalités de formation en rapprochant les enseignements de la pratique professionnelle et en articulant mieux les différents niveaux.

Dans un avenir proche, le BP, socle de la formation bancaire, pourra être passé en unités capitalisables, signe de la reconnaissance et de la formalisation de l'expérience professionnelle. Des diplômes récents, tels que le BTS Assurance qui peut être préparé par la voie scolaire comme en formation continue, témoignent d'un nouveau type de collaboration avec l'Éducation nationale. Les formations en alternance, plus particulièrement celles dispensées dans le cadre des contrats de qualification, se développent rapidement. Elles se rapprochent de la formation institutionnelle de base allemande. Toutes ces

réformes visent aussi à améliorer les taux de réussite aux examens. Dans la banque, les partenaires sociaux ont conclu un accord relatif au cursus de l'Institut technique de banque portant explicitement sur ces objectifs.

En RFA, les équilibres préservés jusqu'à présent risquent d'être remis en cause. La stabilisation de l'emploi tend à entraîner une baisse de recrutement des jeunes en formation. Le besoin de qualifications fondées tout autant sur des aptitudes que sur des connaissances professionnelles et l'arrivée massive de bacheliers en formation duale posent de manière pressante le problème de la modernisation des contenus, retardée par la lenteur du processus réglementaire. Dans ces conditions, les formations dispensées risquent de devenir de plus en plus spécifiques aux entreprises. À l'inverse, le syndicat de salariés *Handel-Banken-Versicherungen* propose des référentiels de formation portant sur un champ commun aux métiers de la banque et de l'assurance, voire aux métiers tertiaires commerciaux (4). Enfin, les carrières des sortants de formation institutionnelle pourraient être désormais limitées par le flux de diplômés du supérieur que les instituts financiers recrutent plus fortement que par le passé. Ce risque est d'ailleurs anticipé par un certain nombre de jeunes entamant des études supérieures après avoir achevé la formation de base duale.

Martine Möbus et Éric Verdier

(4) Cette revendication est loin de se réaliser car elle diminuerait la maîtrise du marché par les employeurs et leur intérêt pour la formation.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Baethge M., Oberbeck H. (1986), *Zukunft der Angestellten*, Campus Verlag.
- [2] von Bardeleben R., Gawlik E. (1987), "Betrieblicher Aufwand für Weiterbildung in Grossbetrieben", *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* n° 3-4, BIBB.
- [3] Bertrand O., Noyelle T. (1987), "L'impact des transformations des services financiers sur le travail, les qualifications et la formation", *Formation Emploi* n° 17, La Documentation française
- [4] Conseil national du Crédit (1989), "Modernisation et gestion sociale des établissements de crédit", *Journaux officiels*.
- [5] Cossalter C. (1990), *Renouvellement des qualifications et de la gestion des ressources humaines dans les banques et les assurances*, Collection des études n° 53, CEREQ.
- [6] d'Iribarne A., Lemaître A. (1987), *La place des partenaires sociaux dans la formation professionnelle en France*, Rapport d'études pour le CEDEFOP, LEST.
- [7] Le Gall J.-M., Verdier É. (1980), *Les politiques de formation dans les banques et les assurances*, Cahier du LES - Université de Paris I.
- [8] Möbus M. (1989), *La formation professionnelle des employés de banques et d'assurances en RFA*, Document de travail n° 45, CEREQ.
- [9] Pastré O. (1985), *La modernisation des banques françaises*, Rapport au ministre de l'économie, des finances et du budget, La Documentation française.
- [10] Petit P., Vernières M. (1989), "La banque et ses emplois : un service en transition", *Conférence de l'European Association of Labour Economists*, Turin.
- [11] Silvestre J.-J. (1986), "Marché du travail et crise économique : de la mobilité à la flexibilité", *Formation Emploi* n° 14, La Documentation française.