



## Séminaire académique

# La mise en œuvre du baccalauréat professionnel Gestion Administration

LPO G. Pravaz - Le Pont de Beauvoisin le 6 décembre 2013

***Premiers résultats de l'étude menée au sein du réseau FFMAS***

**François Granier** Chercheur - associé : CNRS / CNAM – LISE  
(Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique)

## Une mission prospective : *Pourquoi ?*

---

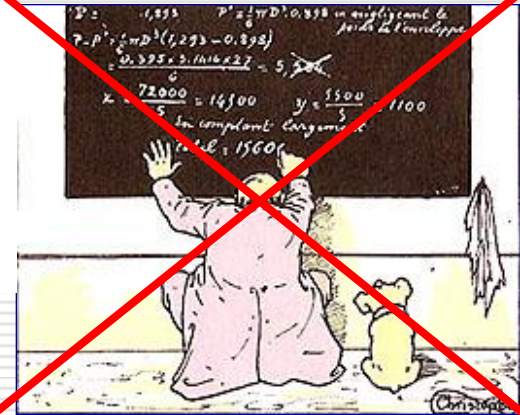
### Trois priorités :

- Produire de la connaissance dans les domaines de l'emploi, des savoirs et savoir-faire requis et des formations en ayant le souci constant d'articuler ces trois dimensions,
- Anticiper et favoriser les évolutions identifiées comme les plus favorables aux assistant(e)s et secrétaires,
- Créer des temps d'échanges avec l'ensemble des partenaires afin de les sensibiliser aux évolutions à venir.

# La mission "Prospective" de la FFMAS



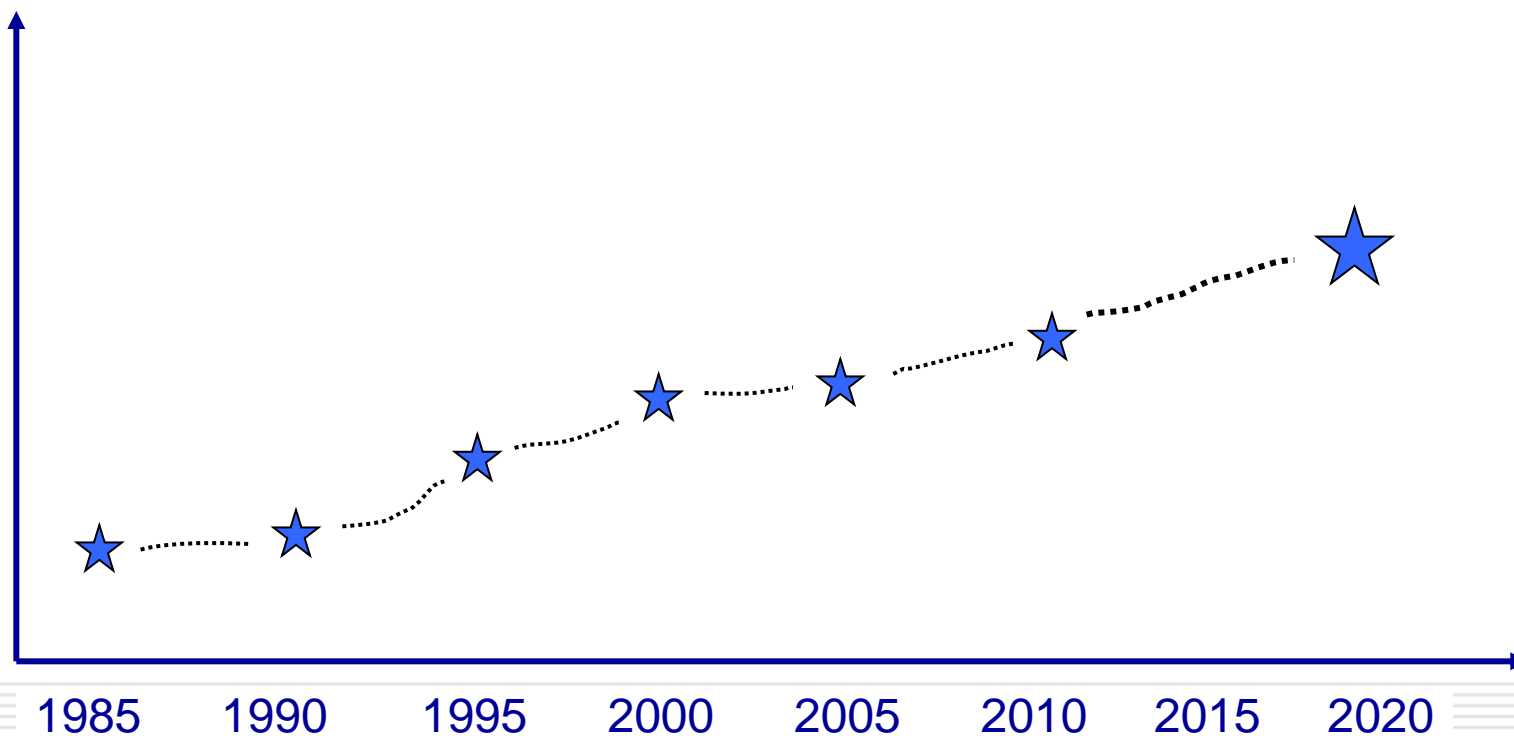
**Ni Madame Zita,  
...ni le Professeur  
Cosinus**



*D'un œil observer le monde extérieur, de l'autre regarder au fond de soi même.*

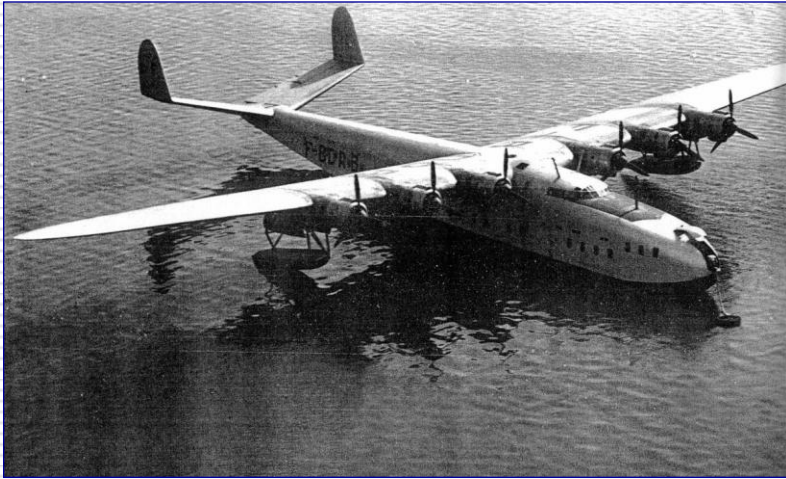
Amedeo Modigliani

La projection : *elle prolonge la tendance observée*

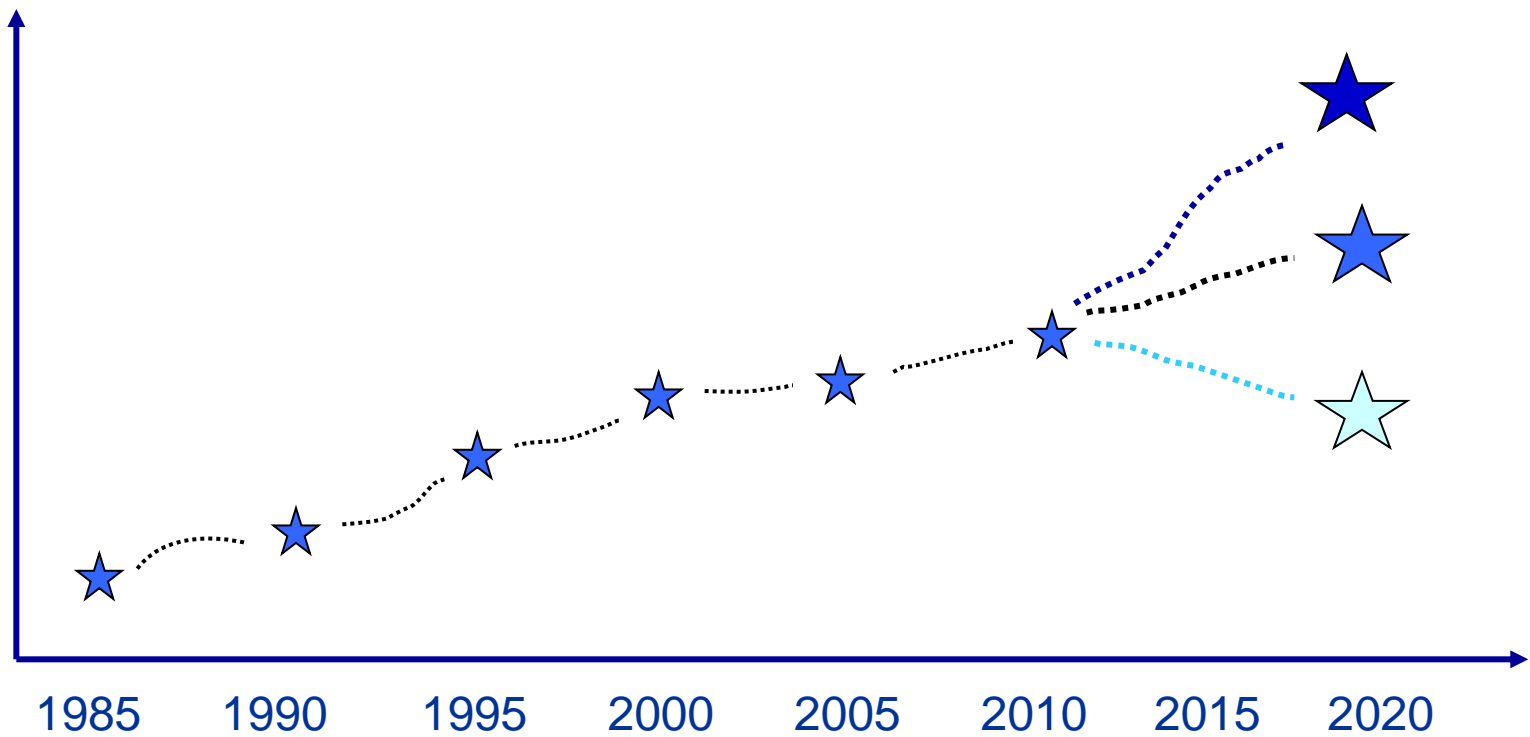


"L'expérience est une lanterne que l'on porte dans le dos." (prov. chinois)

# *Prolongez les tendances.... Le Latécoère 631 !*



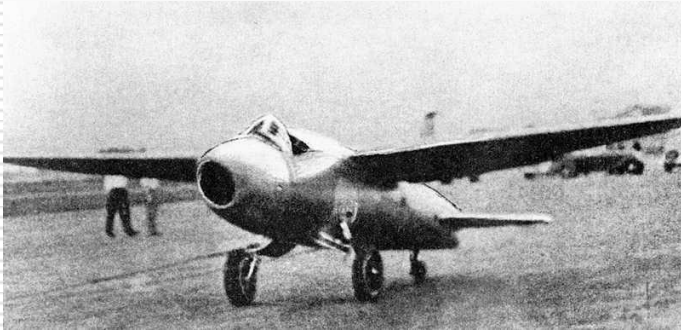
La prospective : *elle va identifier des futurs possibles : des scénarios*



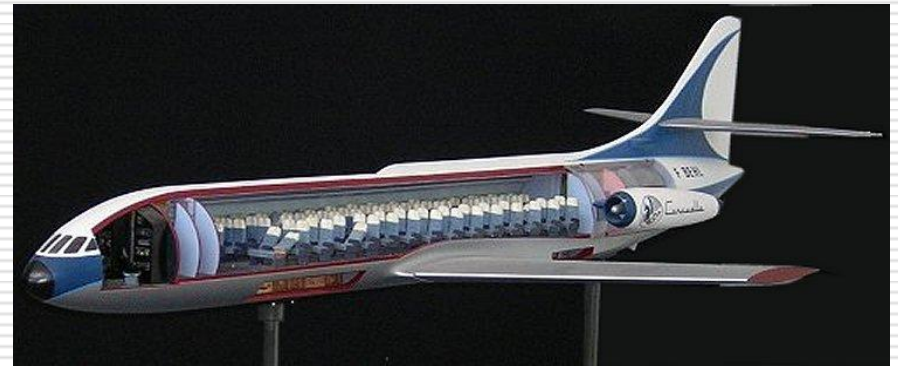
Elle ouvre les débats ... et laisse aux acteurs concernés le choix de leur destin



## *Intégrez un fait porteur d'avenir !...*



Le 27 août 1939, décolle le Heinkel He-178, premier avion militaire à réaction.  
Le Comet (GB), premier avion civil à réaction (1952)



La Caravelle (F), premier vol en 1955.  
282 exemplaires produits entre 1955 et 1973. Dernier vol : 2005

---

Trente ans plus tard....

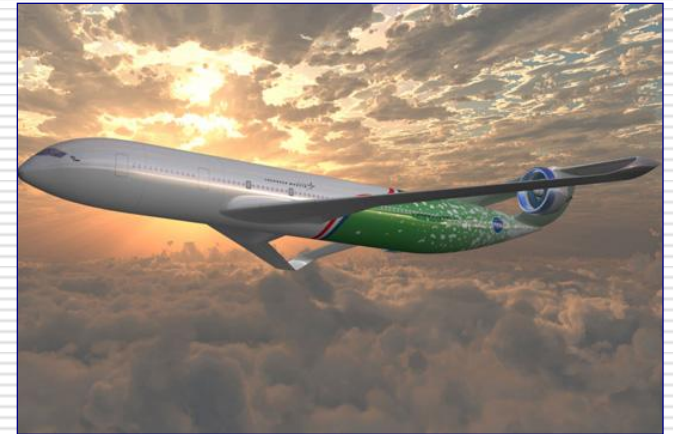
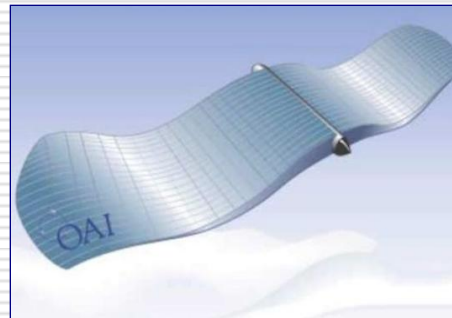
- Biréacteur d'affaire : Falcon 2000
- Triréacteur moyen courrier : Tupolev 154
- Quadriréacteur long courrier : A. 380



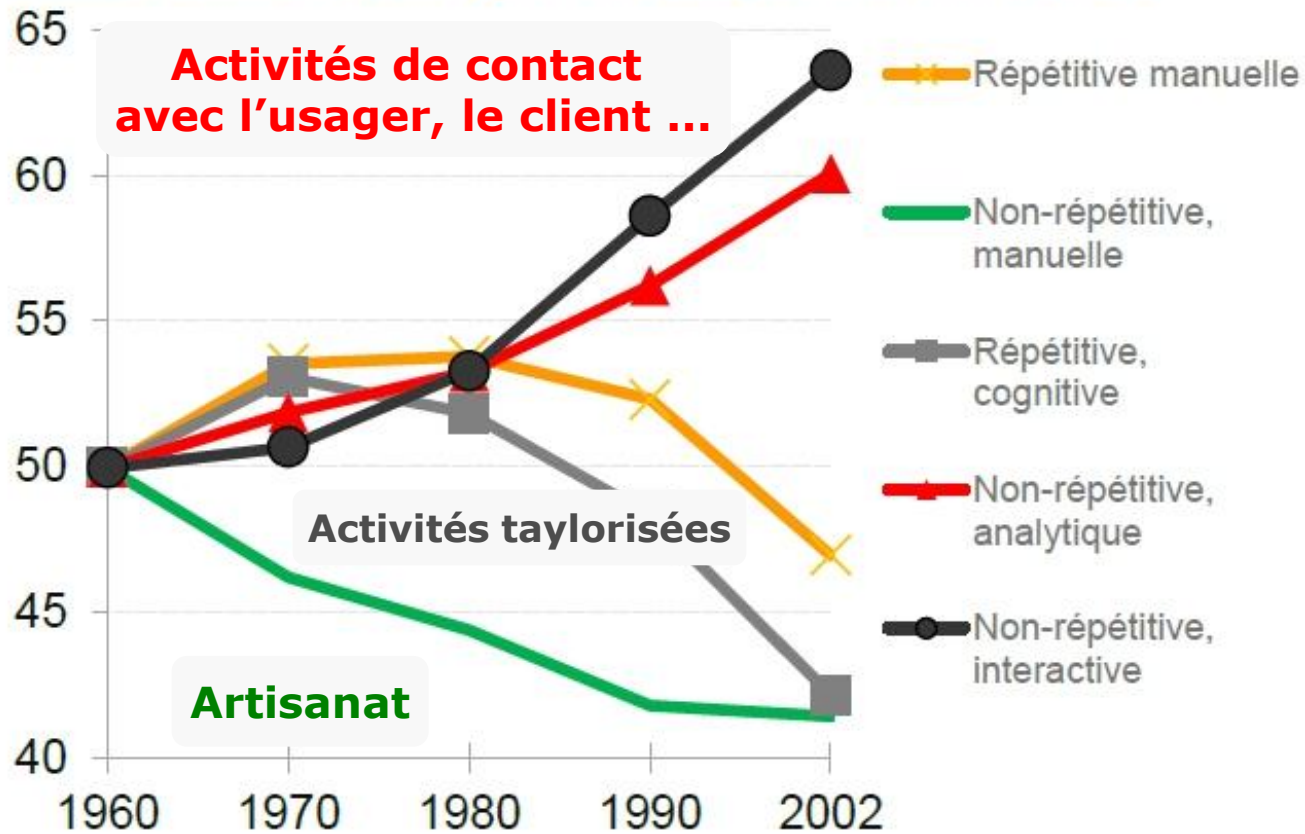




**Ils voleront  
entre  
2030 et 2050**

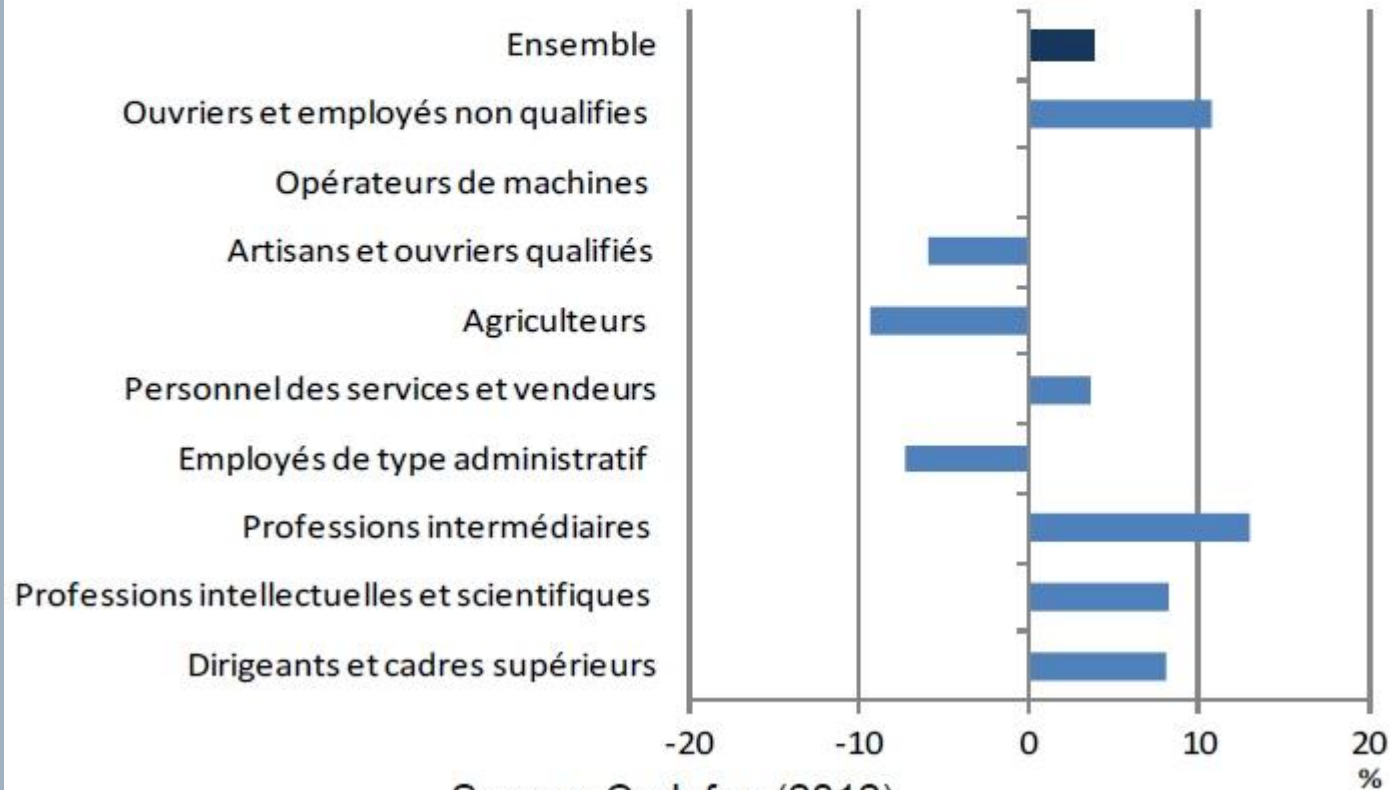


## Évolution de la demande de travail aux États-Unis, par type de tâche, 1960-2002



Source: Autor, Levy et Murnane.

## Évolution de l'emploi par métier, EU, 2010-2020 (en pourcentage)



Source: Cedefop (2012).

Deux tendances majeures, sans doute irréversibles :

---

***1 - Un double "déportement" :***

De plus en plus de cadres prennent en charge des activités antérieurement assurées par des secrétaires-assistantes

**et**

... de plus en plus de secrétaires-assistantes prennent en charge des activités antérieurement assurées par des cadres.

Deux tendances majeures, sans doute irréversibles :

---

## **2 - La quasi disparition des binômes :**

*« A tout cadre, une secrétaire-assistante et à toute secrétaire-assistante un cadre »*

*y compris auprès de nombre de professions libérales (cf. notamment le développement de cabinets réunissant plusieurs professionnels) mais aussi dans les PME/PMI où des groupements d'employeurs mettent à disposition à temps partiel des assistantes spécialisées : RH, Com', Gestion des procédures "Qualité"...*

**... au profit d'emplois où la secrétaire-assistante sera placée auprès d'un groupe de cadres :**

- soit de manière durable : bureau, service, département..
  - soit pour la durée d'un "groupe projet"
-

## Des faits porteurs d'avenir pour les métiers du secrétariat et de l'assistance ?

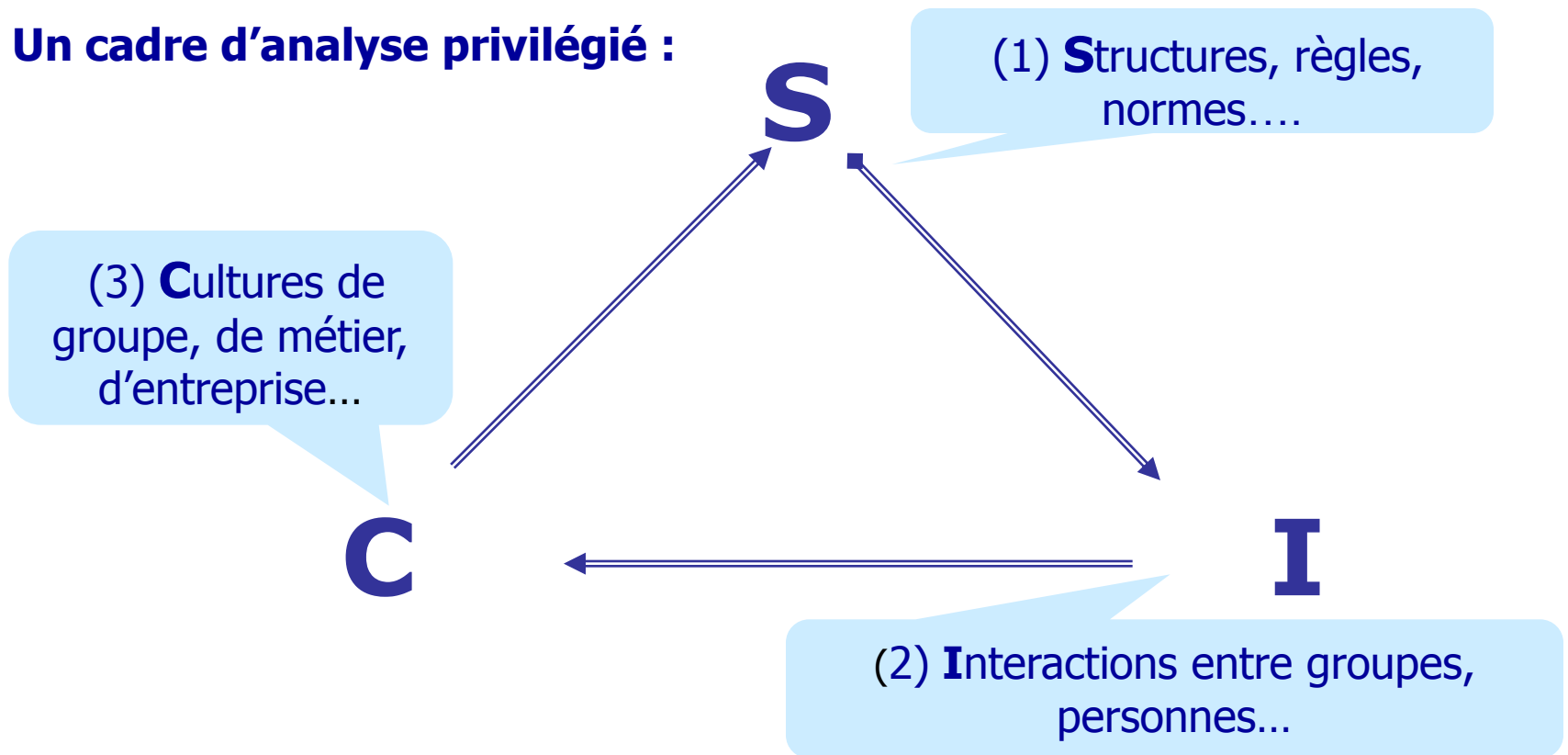
---

- \* Les "FabLabs", "Techshop", "Hackerspaces" : espaces partagés de création et d'innovation dans lesquels des outils et des machines numériques sont mutualisés au service des projets des individus, quel que soit leur statut. Demain tous entrepreneurs ?
- \* L'entreprise Evernote – Conception de logiciels - offre 1000 € à chacun de ses salariés réalisant au moins un voyage d'une semaine par an à l'étranger. Vers une érosion des statuts de cadre et d'employé ?
- \* Les certifications de type "Badges ouverts" dont le "Certificat Voltaire" , dédié à l'apprentissage et à la certification de l'orthographe, préfigurent-ils de nouveaux modèles de reconnaissance de savoirs et savoir-faire ?
- \* Les salariés ont de plus en plus de mal à gérer leurs identités numériques. Celles-ci entrent en tension avec leur identité psychologique. Vers l'émergence de " *psych-out* " » (cf. " *burn out* ") reconnues comme une maladie professionnelle ?

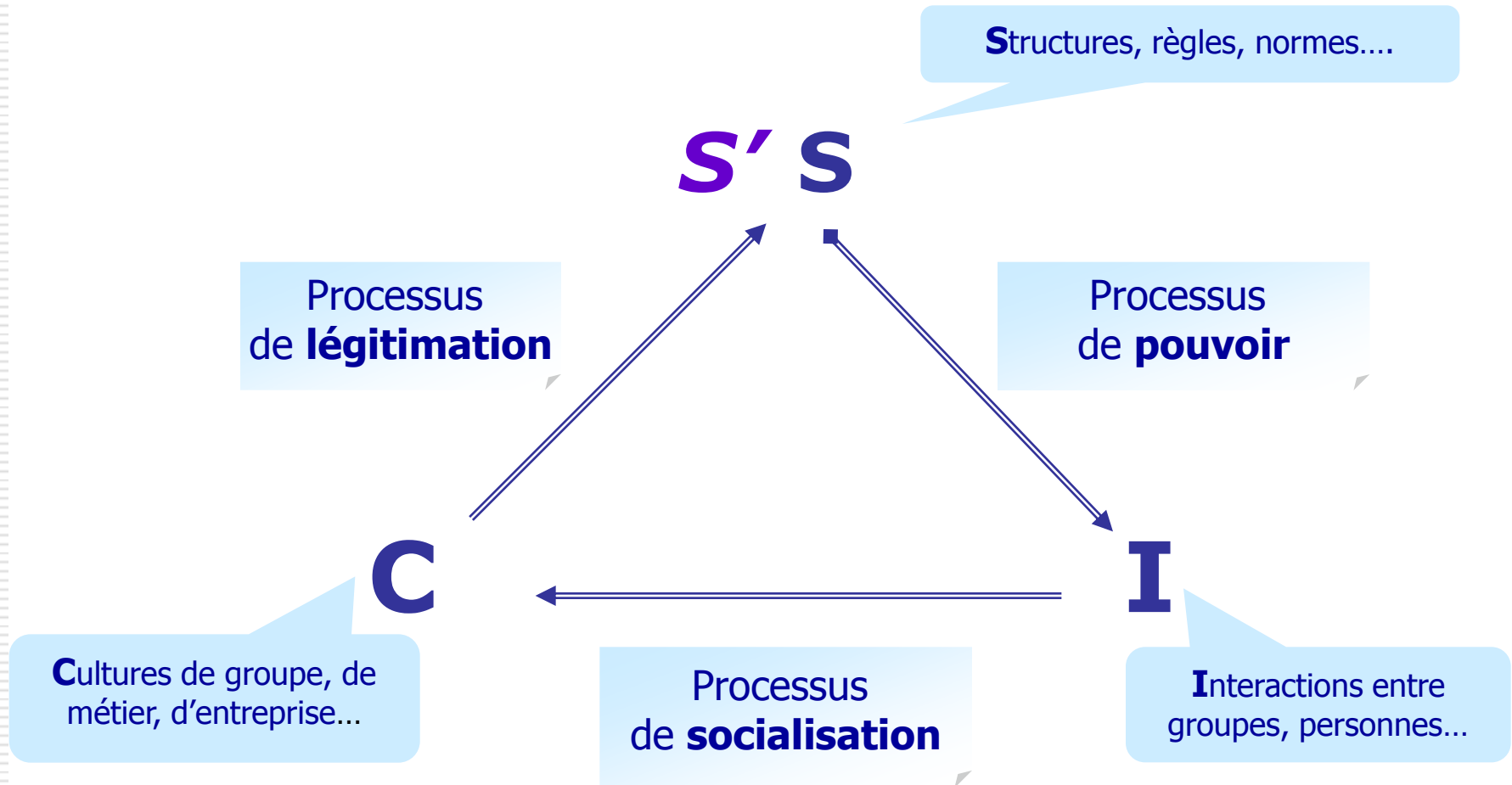


# Regards sur les univers productifs : *entreprises, services publics, associations...*

## Un cadre d'analyse privilégié :



# Regards sur les univers productifs : *entreprises, services publics, associations...*



Regards sur les univers productifs :  
*entreprises, services publics, associations....*

## **S**tructures, règles, normes

**1 - Des normes de transparence informationnelle en expansion constante** : traçabilité des produits, des processus, des activités ...

**2 - Des dispositifs de coopération très sophistiqués** : entre le désir de lien social des salariés, l'injonction au partage des connaissances des dirigeants et des dispositifs techniques rigides.

**3 - Des interfaces qui s'automatisent, qui deviennent « virtuels »** : entre clients & salariés de l'entreprise, entre citoyens et services publics ... « *Le client est mis au travail* », il se substitue à certains salariés, les moins qualifiés le plus souvent. Des systèmes fragiles : quid de la sécurité des données ?

**4 - Les « rendre-compte » de son travail , pas seulement à son donneur d'ordre direct** mais de plus en plus aux parties prenantes « *stockholder & stakeholder* » et ce comme une norme de travail incorporée à tous les niveaux : de l'opérateur au dirigeant et ce dans un cadre mondialisé.

## Regards sur les univers productifs : *entreprises, services publics, associations....*

### **I**nteractions,

- 1 - Des communications qui se standardisent, s'uniformisent...** La personnalisation des échanges devient un signe majeur de considération et ce à l'opposé des relations impersonnelles
- 2 – Le virtuel-éphémère l'emporte sur le tangible-durable :** Au durable, nous préférons l'éphémère surtout s'il est accessible dans l'instant. Dans le domaine des relations : "*t'chater*" plutôt qu'écrire; dans celui des objets : louer plutôt qu'acquérir.
- 3 – La forte chute de la crédibilité des communications « descendantes »** Qui adhère encore au projet d'entreprise, de service, à la « *Feuille de chou* »...? Peut-on encore croire aux univers « *bisounours* » ? Les espaces de parole sont de plus en plus sous surveillance.
- 4 – Les interactions professionnelles se recomposent sans cesse :** la « *fin des liens à vie* » au profit de réseaux qui se créent, se restructurent, se combinent au fil des mobilités fonctionnelles

## Regards sur les univers productifs : *entreprises, services publics, associations....*

---

### Culture,

**1 – Des tensions croissantes entre logiques d'uniformisation et attentes de différenciation.** Ceci pose de redoutables questions d'arbitrage aux « *acteurs-frontières* » que sont les assistant(e)s. (cf. par exemple les « *FAQ* » et les lignes téléphoniques de conseils « *personnalisées* »).

**2 – Les innovations ne sont plus réservées aux seuls concepteurs prescrits,** chaque salarié est invité à être un inventeur-innovateur... mais dans le respect des « *normes* » ! N'est-ce pas une injonction paradoxale majeure ?

**3 – L'adaptabilité des salariés est érigée en critère majeur ...** alors même que ne sont pas établis des critères d'évaluation objectifs, ni au niveau individuel ni au niveau des collectifs.

**4 – Des besoins de mémoire, de classement, de hiérarchisation...** Face à l'explosion des données (cf. *Open data* notamment), comment cerner et discerner l'essentiel, le stratégique... ?

## Les projets innovants de la fonction « R-H » 2012 - 2014

---

Domaines dans lesquels les décideurs (R-H) ont ou vont investir :

Gestion de données RH

Outils de collaboration

Dématérialisation

Formation et gestion des talents

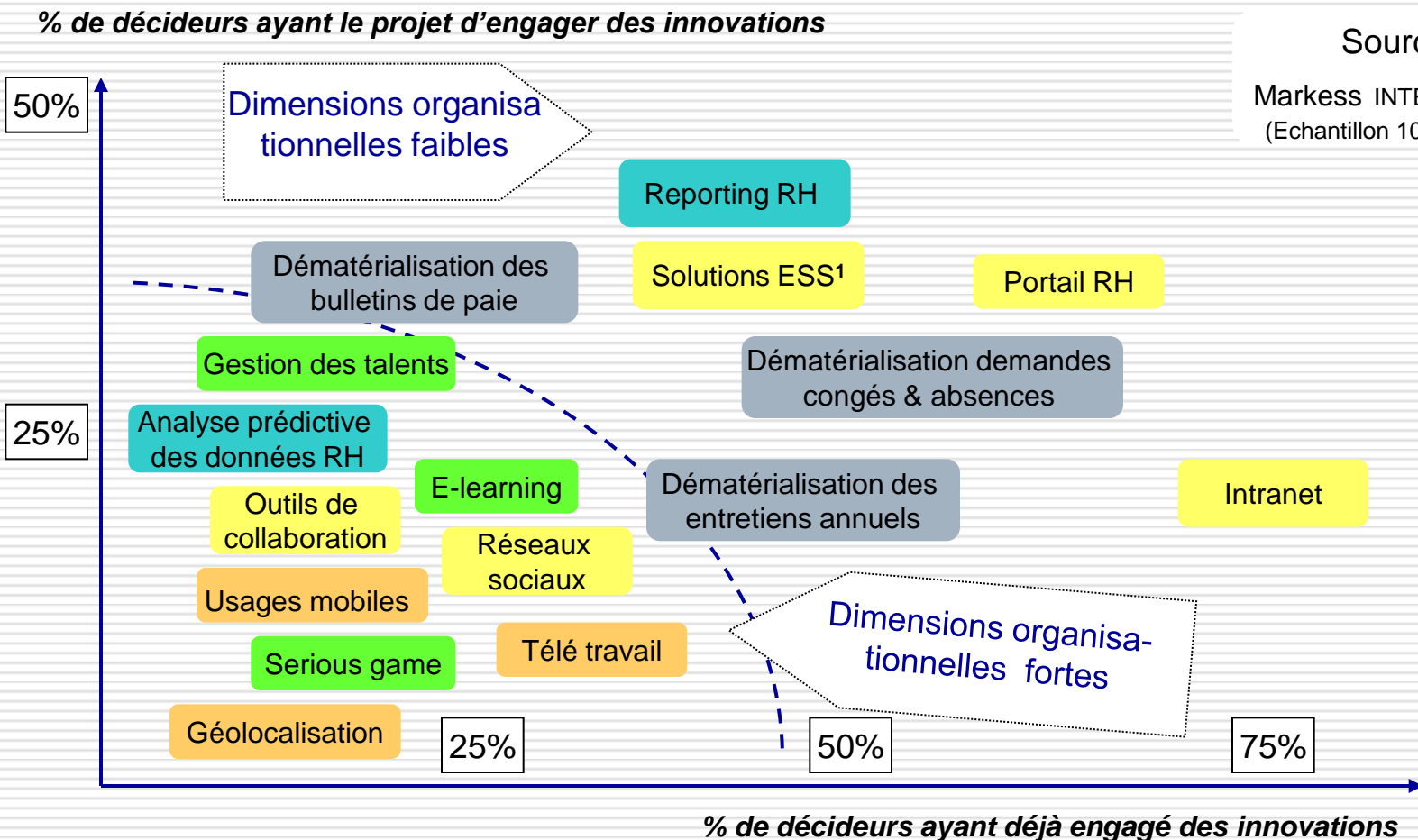
Usages mobiles, travail à distance

Source :

Markess INTERNATIONAL  
(Echantillon 100 décideurs)

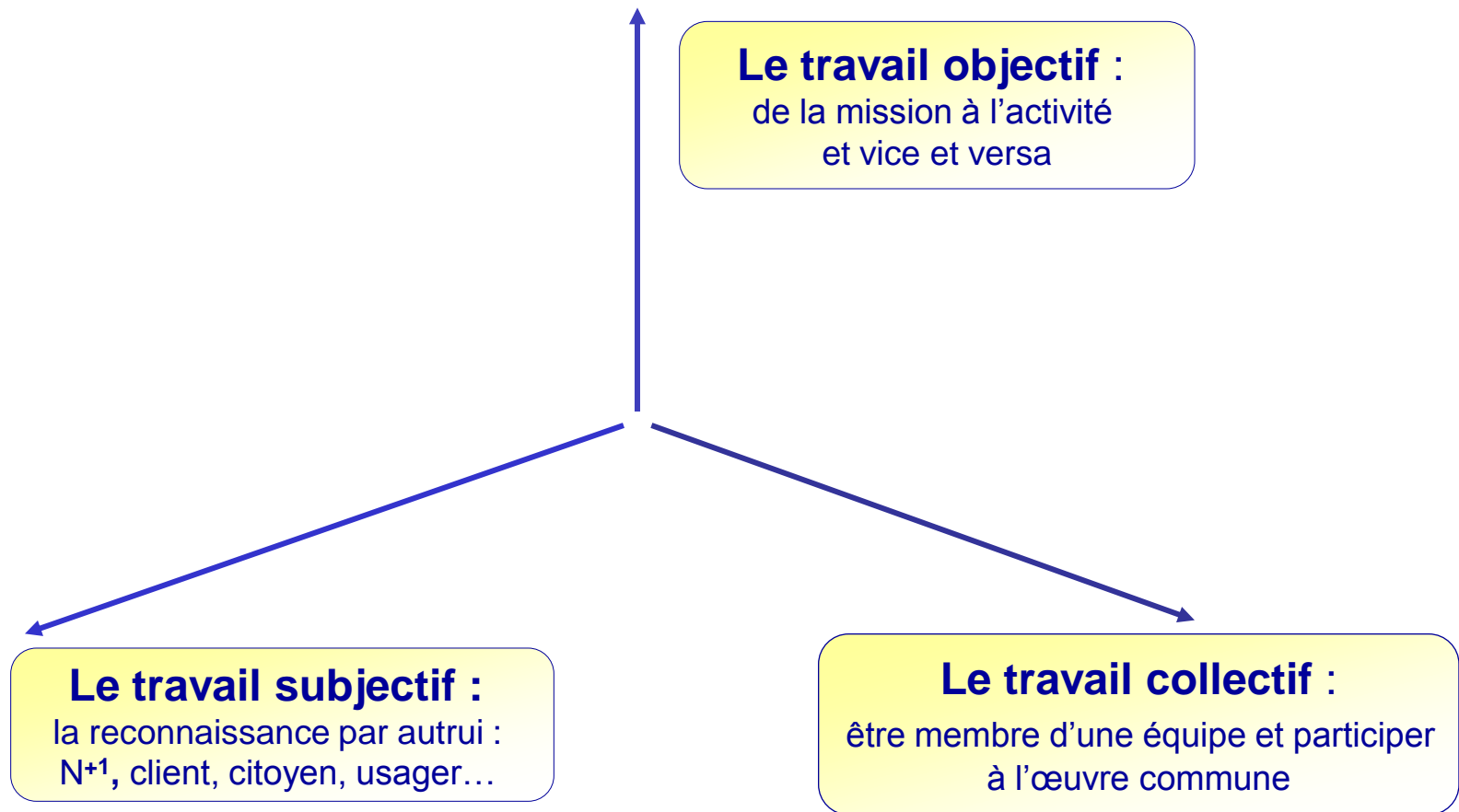


# Les projets innovants de la fonction « R-H » 2012 - 2014

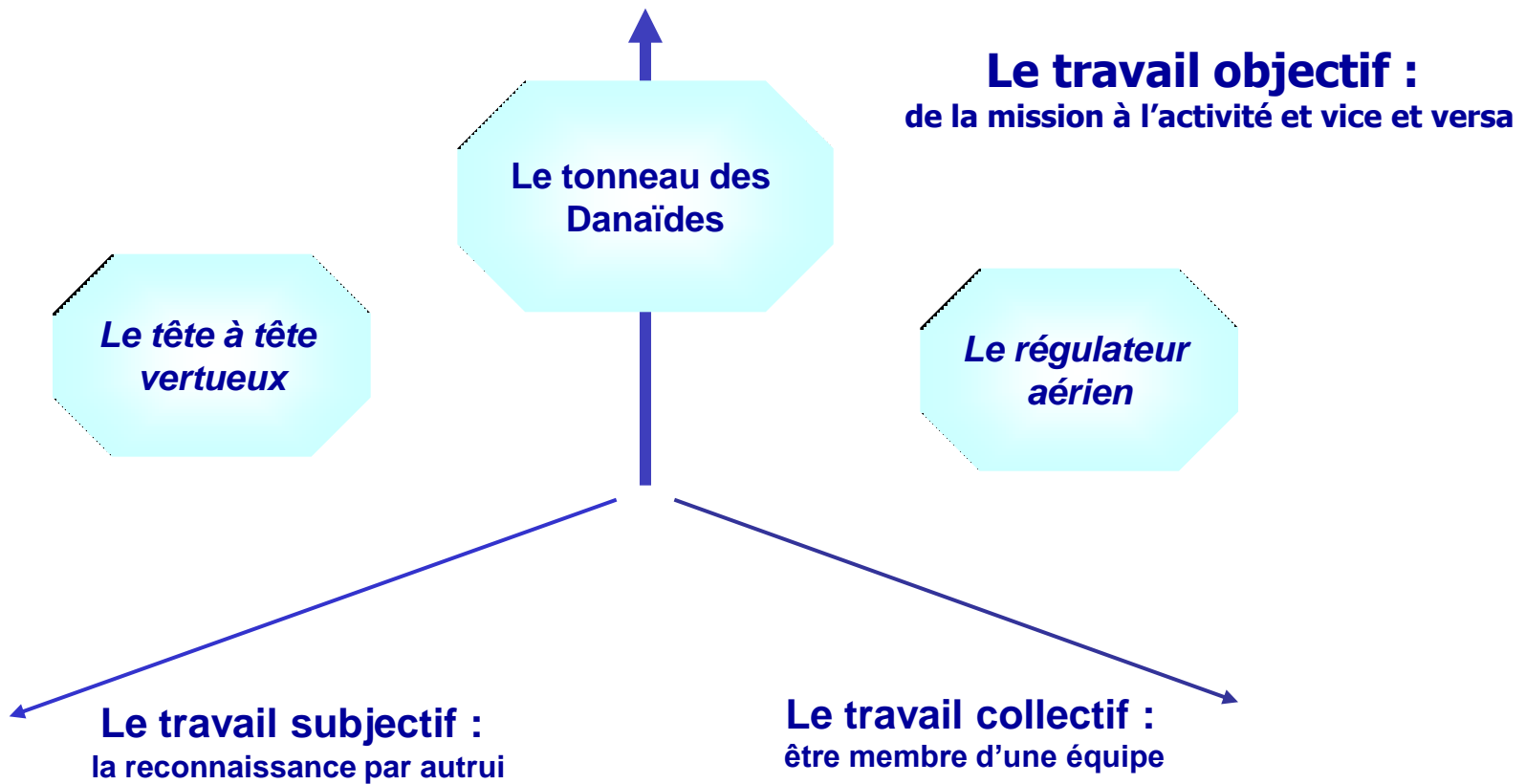


<sup>1</sup> ESS : **Employee Self-Service** = application Web qui permet aux employés d'accéder à leurs dossiers personnels et leurs détails de paie.

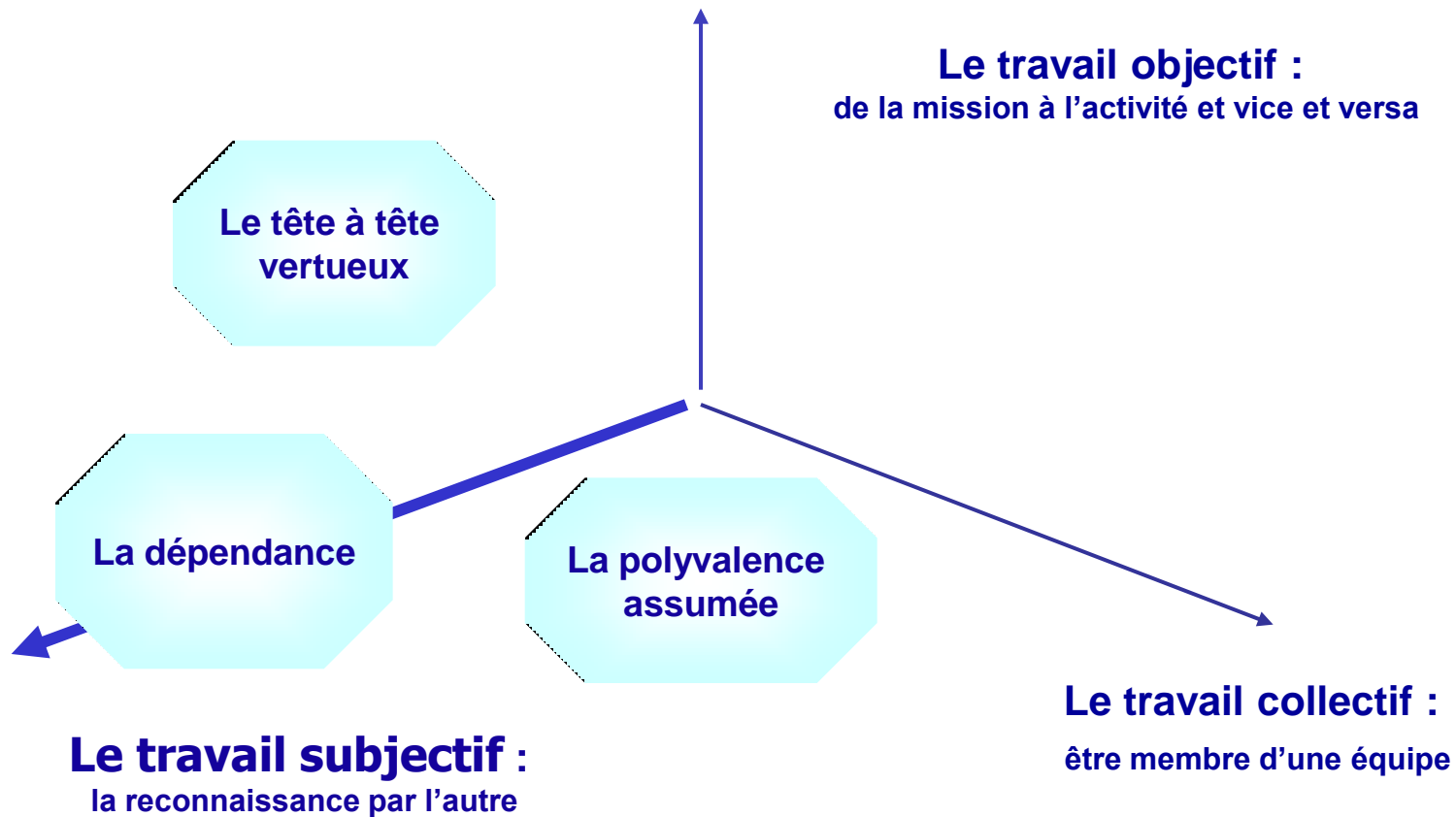
Pour les secrétaires-assistant(e)s : trois attentes par rapport au travail : « *Ce qui compte pour moi....* »



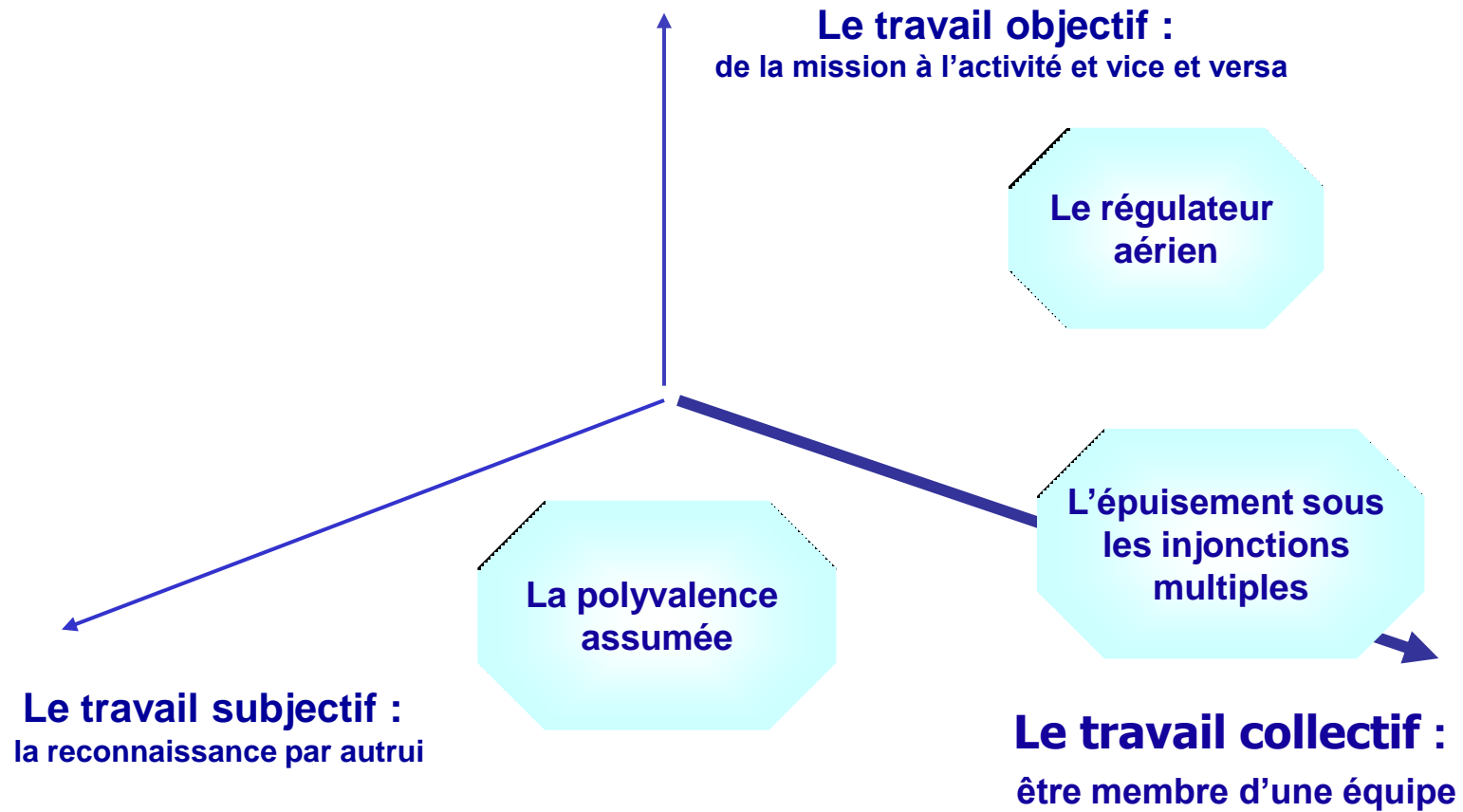
Pour les secrétaires-assistant(e)s : trois attentes par rapport au travail : « *Ce qui compte pour moi....* »



Pour les secrétaires-assistant(e)s : trois attentes par rapport au travail : « *Ce qui compte pour moi....* »



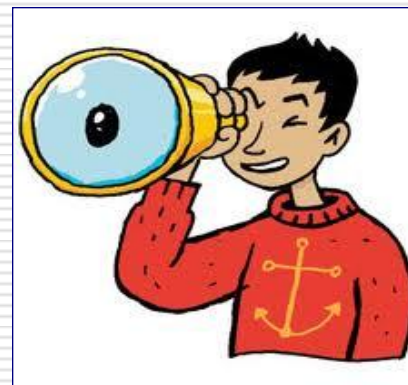
Pour les secrétaires-assistant(e)s : trois attentes par rapport au travail : « *Ce qui compte pour moi....* »



---

## Quels savoirs et savoir-faire maîtriser pour être légitime demain ?

*Un exemple parmi d'autres ... mais sans doute crucial*





Pour être acteur (vs. exécutant) dans la société de la connaissance, quels savoirs et savoir-faire ?

---

## 1. La compréhension des dispositifs techniques et notamment :

❖ Nommer les principes scientifiques mobilisés pour produire, diffuser et recevoir les médias afin de communiquer *a minima* avec les professionnels du domaine. S'agit-il d'électromagnétique ? De tension électrique ? D'optique ? D'algorithmes ?

❖ Expliquer comment des techniques médiatiques s'agencent pour produire et diffuser des messages.

Ainsi, dans un journal d'entreprise seront associés des textes, des images, des graphiques, des vidéos...

❖ Repérer dans son environnement les ressources en expertise et en matériel permettant la mise en œuvre des techniques médiatiques.

---

Pour être acteur (vs. exécutant) dans la société de la connaissance: quels savoirs et savoir-faire ?

---

## **2. La compréhension des usages des dispositifs techniques :**

- ❖ Disposer d'une représentation des compétences nécessaires pour mettre en œuvre telle ou telle technique de manière opportune, efficace et efficiente
- ❖ Distinguer les profanes et les experts dans l'usage de chaque technique afin de pouvoir s'auto-évaluer par rapport à eux
- ❖ Identifier la technique – ou la combinaison de techniques - qui répondra le mieux à un objectif donné : informer, communiquer, vendre...
- ❖ Maîtriser une ou des technique(s) en rapport avec le poste occupé et les missions confiées

Pour être acteur (vs. exécutant) dans la société de la connaissance: quels savoirs et savoir-faire ?

---

### 3. La compréhension des enjeux sociaux,

❖ Etre capable de repérer l'influence que pourra avoir l'usage de tel ou tel dispositif technique sur les groupes utilisateurs, l'environnement, l'image de l'entreprise...

- *Développe-t-il l'autonomie des utilisateurs ?*
- *Réduit-il la pénibilité d'une activité ?*
- *Génère-t-il des coûts cachés ?*
- *Favorise-t-il une gestion écologique des ressources non renouvelables ?*
- ...

Les secrétaires-assistantes devront donc aussi – et peut être surtout - être en capacité de porter **un regard réflexif** sur les dispositifs de gestion automatisée de données,

---

Un essai de synthèse :  
*Vers une identité hybride ?*

# Un essai de synthèse : vers une identité hybride ?

---

## Une figure de référence : Hermès biface ?

Un regard tourné vers l'organisation : l'entreprise, le service public, l'association...

&  
Un regard tourné vers le client, le citoyen, l'adhérent et vers notre société

... mais aussi :

Un regard tourné vers le sens de l'action : référence à la ou aux "technique(s)" qui sont au cœur de l'organisation,

&  
Un regard tourné vers le respect des normes : administratives, juridiques, financières...



---

# Merci pour votre attention !

