

LES METIERS DE LA GESTION

Une forte présence de diplômés

Travailler dans la gestion. Contrôle financier ou gestion au sens large ? En fait les métiers abordés concernent tous ceux qui occupent à temps plein une fonction liée à la gestion. Celle-ci peut être dans le domaine financier, agricole ou industriel, dans les métiers du contrôle, de l'analyse, de l'audit ou du conseil. Métiers directement accessibles en sortie d'études ou fruit d'un parcours professionnel ? A la rencontre de diplômés gestionnaires passés par le Groupe ESA.



Conception de tableaux de bord, analyse des chiffres, rédaction de notes de synthèse... une partie du travail administratif des métiers de la gestion

Lorsque l'on s'intéresse à la « Gestion » du côté de l'APEC (Agence pour l'emploi des cadres), on entre dans la famille « Finances et comptabilité » dans laquelle on retrouve des métiers spécifiques à la banque (opérateur de marché, analystes...), des métiers de comptabilité (trésorier, fiscaliste, chef comptable...), des métiers de conseil (expert-comptable, auditeur...), des métiers de direction financière et des métiers spécifiques à la gestion (contrôleur, auditeur...). Si ces fonctions tendent à se spécialiser de plus en plus (par secteurs d'activité, par territoire, par spécialités...), il n'en reste pas moins vrai que dans les structures de taille plus modeste, une approche globale élargie à l'administratif, aux ressources humaines ou à l'organisation, est plutôt recherchée.

Garder le contrôle

Le contrôle de gestion se situe au cœur des différentes cultures d'entreprise et sa mise en œuvre

témoigne bien souvent des orientations stratégiques qui lui sont assignées. Trois missions caractérisent ce métier : la stratégie (axes de développement avec plans d'actions), la gestion (la combinaison des moyens humains, matériels et financiers concourant à l'atteinte des objectifs annuels) et l'exploitation (l'utilisation au jour le jour de ces moyens). Cette fonction est un complément nécessaire à la comptabilité légale d'une entreprise mais s'exerce différemment selon les entreprises, leur taille, leur histoire... et leur périmètre d'actions. C'est le cas d'Aymeric (ESA promo 1992), Contrôleur de gestion Assurance à la BNP en charge de la consolidation de tout le périmètre international : « je dois garantir la qualité des estimations trimestrielles de résultat dans le cadre des arrêtés des comptes et l'élaboration des budgets avec mes correspondants étrangers (Allemagne, Autriche, Suisse). Dans une organisation, le gestionnaire est quelque part garant de la cohérence du système de production et de la santé de la dite organisation. Au quotidien, le gestionnaire fait remonter les alertes sur les dysfonctionnements rencontrés dans tel ou tel process, propose des voies d'amélioration, suit l'évolution des recommandations. Son rôle est très utile pour le pilotage du résultat par la direction, car il détient la majeure partie de l'information ».

Gestion de parcours

Dans ces métiers de la gestion, tous les postes ne sont pas accessibles dès la sortie du Groupe ESA. « Le poste de Responsable

Administratif et Financier est trop étendu pour être accessible à un jeune diplômé. Pour y accéder, j'ai d'abord été contrôleur de gestion industriel, parfait pour un jeune ingénieur agri, puis responsable du contrôle de gestion », explique Alexandre (ESA promo 1986), Responsable Administratif et Financier du Groupe COVI à Cholet. Sébastien (ESA promo 1991), Conseiller d'entreprise au Centre d'Economie Rurale (CER) France Somme à Abbeville, constate aussi que « certains postes comme ceux de conseillers sont souvent confiés à des jeunes diplômés. Les qualités demandées sont l'ouverture, les qualités relationnelles et un esprit de synthèse. La connaissance du monde agricole est plus que souhaitée pour le conseil auprès des agriculteurs ». Propos confirmé par Vincent (AGRICADRE Gestion promo 2003), embauché pour son premier poste comme Assistant de l'équipe conseil au CER de l'Oise. Il semble cependant possible d'évoluer dans les métiers de la gestion. Soit en acceptant de plus en plus de responsabilités, soit en intégrant une structure et en variant les postes comme pour Aymeric « J'ai intégré il y a cinq ans une équipe de conseil et organisation avec une vision macro de l'activité et des process, pour enchaîner deux ans après vers la consolidation Assurance. Depuis un an, j'ai la charge d'un portefeuille de trois pays et la consolidation de l'International ». Pour Arnaud (ESA promo 1975), Responsable d'une boutique de gestion à Agen, « le vécu et le référentiel peuvent manquer au démarrage si vous

n'avez pas d'exemples concrets sur lesquels vous appuyer lorsque vous êtes face à un créateur d'entreprise ».

Formations complémentaires

Caroline, (Licence Pro MEAA) s'est beaucoup appuyée sur sa formation pour occuper le poste de comptable conseil au CER des côtes d'Armor. Ouverture à l'international, connaissance de l'organisation d'une filière économique, administration et gestion des entreprises agricoles, comptabilité générale et comptabilité analytique, communication, connaissance des mécanismes du commerce à l'international, capacités à maîtriser son environnement de travail... autant d'enseignements dans lesquels les diplômés du Groupe ESA exerçant en gestion ont su puiser pour la pratique de leur métier. Mais il ne faut pas non plus s'arrêter là, comme le rappelle fort justement Alexandre qui a suivi « *une petite formation complémentaire en compta/fiscalité* » ou Arnaud « *en complément de beaucoup d'auto-formation, j'ai fait un stage à l'Institut français de gestion car les modules d'enseignement de l'ESA étaient trop justes. J'ai d'ailleurs encore beaucoup de chose à apprendre car si je connais aujourd'hui assez bien les TPE, ce serait plus difficile avec les PME* ».

Si les qualités intrinsèques de curiosité, d'ouverture aux autres, d'esprit de synthèse, de simplification et de rigueur semblent être des valeurs dominantes pour ces métiers, chacun s'accorde aussi à confirmer que derrière tous ces chiffres, indicateurs et tableaux de bords...qui ne sont que des outils, il y a aussi des hommes.

Pascal Cogneau



Zoom sur le métier de conseiller de gestion en agriculture

Un métier de consultant

Le conseiller de gestion est un consultant qui travaille pour le compte d'un centre de gestion. Celui-ci est un organisme professionnel qui peut dépendre d'une chambre d'agriculture ou d'un organisme syndical ou être indépendant. Le conseiller de gestion intervient à des étapes décisives de la vie d'une exploitation. Il accompagne les agriculteurs dans leur gestion administrative, économique, technique (aide à la prise de décision pour un agrandissement, une acquisition de nouveaux matériels, une réorientation de la production...), mais aussi juridique et fiscale. Ce métier a d'ailleurs été rebaptisé en conseiller en entreprise. Témoignage de Sébastien Daguenet, conseiller d'entreprise au Centre d'Economie Rurale (CER) France

Somme, Agence d'Abbeville. « *Ma mission est d'accompagner les chefs d'entreprise*

(agriculteurs en ce qui me concerne) à consolider, développer et rentabiliser leur entreprise agricole. J'interviens principalement dans le contrôle de gestion (adapté aux exploitations), l'accompagnement de projets (transmission, développement), la gestion financière, fiscalité, droit des sociétés... Mes clients attendent de moi un regard extérieur, une prise de recul, une approche globale ». Certaines fonctions complémentaires s'y ajoutent en fonction des structures ou de la position hiérarchique du poste. Sébastien encadre aussi une équipe de conseillers et est responsable de l'évolution des compétences au sein du centre. Il a aussi en charge le portefeuille commercial.

PC

Zoom sur le métier de responsable administratif et financier

Polyvalence absolue

Le responsable administratif et financier occupe un poste clé en entreprise, car il doit avoir une vision prospective. Son rôle est en effet de conseiller la direction en l'aidant à anticiper, organiser et faire les choix stratégiques propres à augmenter les recettes de l'entreprise. Il veille aussi à l'équilibre financier. Coté administratif, il supervise les services généraux, la comptabilité, les achats, voire le fonctionnement des services informatiques. Il doit aussi selon les cas traiter les problèmes juridiques et fiscaux. Témoignage d'Alexandre Boucaud, responsable administratif et financier du Groupe COVI. « *J'ai en charge tout ce qui touche aux aspects financiers d'une grosse PME (300 personnes et un chiffre d'affaires de 83 M€) à l'exclusion de la partie Ressources Humaines* ». Ce qui inclut la comptabilité répartie sur trois sites, la trésorerie centralisée, le système d'infor-

mation (et donc l'informatique), le contrôle de gestion, le suivi client (avec l'administration des ventes) et la responsabilité d'une équipe administrative d'environ 15 personnes. « *La gestion est présente en amont d'un projet, au moment du choix et de sa validation et pour l'élaboration des budgets. La gestion est quotidienne pour les arbitrages de production (choix dans les matières premières, choix dans les ressources humaines et le matériel) et pour la vente (choix d'une opération promotionnelle, validation d'un contrat,...). Elle est bien sûr en aval de toute la chaîne par le contrôle des coûts et l'analyse des performances économiques* ». C'est ce qui fait qu'Alexandre participe à tous les projets de l'entreprise, notamment les études stratégiques et les cessions/acquisitions externes.

PC

