

La banque évolue, ses métiers aussi

FRANÇOIS LAFFOND, responsable de l'Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la banque (AFB)

Au cours des 20 dernières années, les métiers de la banque ont connu une évolution rapide et généralisée. En fait, il serait plus juste de parler de révolution: la banque s'est complètement transformée. La société est entrée dans l'entreprise, l'obligant à repenser ses modes de fonctionnement, de relation et d'organisation. Outil au service de l'économie, et donc du consommateur, la banque a démontré une formidable capacité d'adaptation aux circonstances et à son environnement.

De nouvelles compétences mises en œuvre

La première évolution des métiers bancaires concerne leur contenu. À ce titre, l'exemple des centres de relation client (CRC) est évocateur. De simples plateformes téléphoniques à partir desquelles s'effectuaient des prises de rendez-vous pour les gestionnaires en agence, elles sont devenues des organisations très rationalisées, regroupant des profils experts pour

Des métiers bien observés

L'Observatoire des métiers de la banque a été institué par la loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle et au dialogue social. Il assure plusieurs missions: élaborer des statistiques sur les effectifs et sur la formation continue, mener des études spécifiques sur la population bancaire, éclairer la promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et, enfin, comparer les évolutions bancaires à l'échelle européenne.

Pour en savoir plus: www.observatoire-metiers-banque.fr.

assurer une véritable relation bancaire à distance. La seconde évolution porte sur la mise en œuvre des compétences attendues, donc la façon dont les métiers sont exercés. Dans ce domaine, les bouleversements sont nombreux et profonds: un développement du niveau d'expertise, une relation clientèle orientée vers plus de conseil, des relations managériales renouées pour concilier souplesse et contrôle, une plus grande autonomie favorisée par les technologies de communication qui créent, paradoxalement, un isolement dans l'exercice des tâches... toutes ces données sont à prendre en compte par les banques et, notamment, par les directions des ressources humaines.

Des métiers émergents

Si l'on regarde quelques années en arrière, certains métiers ont disparu, comme ceux de caissier ou de comptable mécanographe. Dans le même temps, d'autres ont émergé ou se sont redéployés pour répondre aux évolutions technologiques, organisationnelles ou réglementaires: téléconseiller,



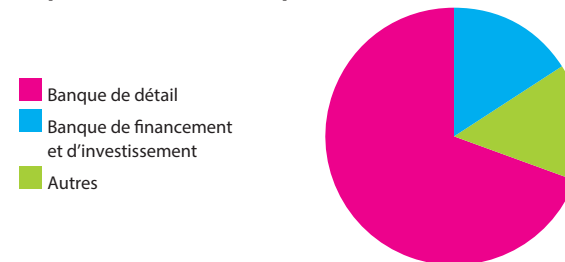
BIO EXPRESS ■■■

Responsable, depuis juin 2012, de l'Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la banque (AFB). Diplômé de Sciences Po, d'un DESS de ressources humaines et d'un master d'administration des entreprises, il mène sa carrière au Crédit Coopératif, puis au Crédit mutuel, où il exerce différentes responsabilités en ressources humaines.

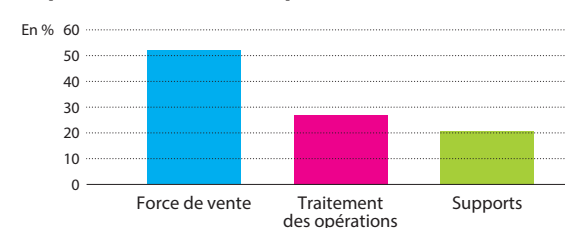
spécialiste de back-office, gestionnaire de middle-office, chargé et responsable de conformité, contrôleur de gestion, responsable de la maîtrise d'ouvrage bancaire, conseiller en gestion de patrimoine... pour ne citer qu'eux.

Globalement, le secteur bancaire devrait voir ses effectifs stagner ou légèrement baisser dans les prochaines années, selon la tendance amorcée en 2012. Pour autant, le secteur continuera à recruter pour pallier, en partie, les départs à la retraite sur des métiers à forte valeur ajoutée. Il perdra des emplois sur les métiers en profonde mutation, comme gestionnaire de back-office. Cependant, la structure d'âge sur cet emploi permettra de réaliser le mouvement en douceur. En revanche, la tendance pourrait être à la hausse dans les métiers liés aux relations commerciales, au contrôle, à la conformité et aux risques.

Répartition de l'effectif par secteur de l'activité bancaire



Répartition de l'effectif par famille de métiers



Source: Contours, les métiers repères de la banque - Observatoire des métiers de la banque, édition 2013.

Le banquier de 2020 sera « numérique »

De nouvelles compétences sont nécessaires pour exercer ces métiers. Et c'est tout l'enjeu des politiques de recrutement des banques: trouver les profils de demain et pas uniquement d'aujourd'hui. Alors, qui sera le banquier de 2020? Quelques grands traits peuvent être esquissés: il aura le sens de la relation commerciale multimodale (à distance et en face-à-face) et de conseil, sera autonome, saura s'adapter en permanence, sera polyvalent et mobile. Il sera « numérique » et saura utiliser les outils technologiques de manière plus intégrée et généralisée en développant le « cross canal ». Toutes ces compétences seront indispensables pour accompagner la transformation des banques et répondre aux attentes des clients. ■