



9^{ème} rencontre annuelle de l'Observatoire

Mardi 3 décembre 2013

La mobilité professionnelle dans la banque

Les facteurs déclencheurs de la mobilité et la place de la VAE dans la démarche de mobilité

Boris François, chargé de mission emploi – formation à l'OREF au PRAO

Boris François a présenté une synthèse des travaux menés par le Pôle Rhône-Alpes de l'Orientation (PRAO) sur les mobilités professionnelles et sur la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

Le Pôle Rhône Alpes d'Orientation (PRAO) est un groupement d'intérêt public créé en 2004 par l'Etat, la Région Rhône Alpes et les Partenaires sociaux. Il a pour mission de travailler sur les sujets de l'orientation et la formation tout au long de la vie. Le PRAO fédère 20 réseaux et services de l'Accueil Information Orientation (Pôle emploi, Missions locales...).

Le PRAO est composé de trois services dont l'OREF, l'Observatoire Régional Emploi Formation qui réalise des travaux d'analyse sur l'emploi, la formation et l'orientation. Il réalise notamment des diagnostics sectoriels ainsi que des études sur l'insertion professionnelle des jeunes ou sur les mobilités professionnelles. Les études qu'il mène sont destinées, d'une part, à ses commanditaires en tant qu'outil d'aide à la décision et, d'autre part, aux professionnels de l'orientation afin de les aider dans leurs missions auprès du grand public.

Données de cadrage

- Chaque année un salarié sur cinq change de métier. On constate qu'il s'agit en général des mêmes personnes.
- La mobilité entre les métiers dépend souvent du métier exercé précédemment. En effet, tous les métiers ne permettent pas d'entamer une démarche de mobilité. Les métiers relevant d'une expertise spécifique sont peu mobiles (exemple : médecin, boulanger...) contrairement à d'autres métiers où l'on constate de fortes mobilités comme par exemple les métiers de l'industrie, de la restauration ou encore les métiers du tertiaire qui présentent un certain nombre de compétences transférables.
- Les jeunes et les ouvriers non qualifiés sont les populations les plus mobiles. A leur entrée sur le marché du travail, les jeunes connaissent pour la plupart une période d'instabilité. Le premier métier exercé n'est pas toujours en rapport avec leur formation initiale, et pour la plupart des jeunes, ils débutent souvent leur carrière professionnelle par des contrats de travail à durée déterminés ou encore des missions d'intérim.
- La mobilité interne est plus fréquente que la mobilité externe. Le changement de métier se fait en majorité au sein de la même entreprise.
- La mobilité n'est pas forcément synonyme de promotion. La plupart des personnes qui changent de métier gardent la même qualification professionnelle. Les mobilités ascendantes ne sont pas fréquentes.

Facteurs déclencheurs de la mobilité professionnelle

La mobilité professionnelle est due à l'interaction de plusieurs facteurs. Il n'existe pas de facteur clé, unique qui pousse l'individu à être mobile.

Deux types de facteurs peuvent être distingués : les facteurs personnels liés à l'individu et les facteurs externes liés au monde économique.

Parmi les facteurs personnels, on retrouve les choix de vie et les choix de carrière. Ainsi, la situation familiale, le choix du territoire peuvent amener ou non les personnes à être mobiles. La mutation du conjoint dans une autre région peut amener un individu à changer de métier. A contrario, l'attachement à un territoire peut constituer un frein à la mobilité. La volonté de progresser, de se spécialiser, d'améliorer des conditions de travail ou de se reconvertir peuvent être également des facteurs déclencheurs de la mobilité.

A noter que suivant l'âge et l'expérience professionnelle de la personne, les choix personnels ne sont pas les mêmes.

On compte parmi les facteurs externes les évolutions technologiques, comme le numérique ou l'automatisation des tâches qui peuvent avoir des répercussions sur le changement de métier, les évolutions d'organisation, qui engendrent des créations ou des suppressions d'emplois, les évolutions pratiques de recrutement liées ou non à la réglementation qui poussent à recruter à un plus haut niveau de qualification qu'auparavant, et enfin l'impact de la conjoncture économique qui selon la situation de la conjoncture favorisera ou non la mobilité.

Essai typologique – cas du secteur sanitaire et social

L'étude qualitative menée par le PRAO – en partenariat avec la branche et d'autres OREF -dans le secteur sanitaire et social a permis de comprendre les parcours et trajets professionnels des salariés et les raisons de leur mobilité. Les principaux enseignements de cet essai typologique peuvent être transférables à d'autres secteurs, notamment au le secteur bancaire.

Un contexte réglementaire en évolution

La mobilité « réglementaire » : le contexte réglementaire joue un rôle important dans la décision de mobilité. Suite à une nouvelle réglementation, le salarié exprime le besoin d'acquérir des connaissances supplémentaires en vue d'obtenir un niveau de diplôme plus important. L'entreprise doit donc accompagner le salarié pour obtenir les nouvelles qualifications pour pouvoir continuer à exercer ce métier. Dans le secteur bancaire, suite à de nouvelles réglementations, le chargé de clientèle particuliers a dû se doter d'une certification dite AMF pour pouvoir continuer à exercer son métier.

Un métier, une pluralité de publics et de types d'établissements

La mobilité « curiosité » : ce type de mobilité concerne les métiers qui peuvent être exercés auprès de différents publics et / ou établissements. Dans le secteur bancaire, le chargé de clientèle



particuliers peut à un moment donné de son parcours professionnel exercer son métier dans un centre de relation client à distance.

La mobilité « maintien de compétences » : pour continuer d'exercer son métier, l'individu doit maintenir ses compétences et les faire progresser.

La mobilité « flexibilité » : cette mobilité concerne les échanges inter établissements.

Un métier, une diversité de conditions d'emploi et de travail

La mobilité « prévention » : au cours de sa carrière, la personne peut connaître une usure physique et psychologique, la mobilité prévention permet alors de prévenir ce risque.

La mobilité « confort » : il s'agit de la mise en concurrence des conditions d'emploi entre établissements qui va pousser l'individu à changer de métier. Il va passer par exemple d'un CDD à un CDI.

Des frontières glissante ou floues entre métiers

La mobilité « reconnaissance » : il s'agit d'une personne qui exerce un métier pour lequel elle n'avait pas les compétences ou le diplôme requis à la base.

La mobilité « opportunité » : petit à petit, la personne va être amenée à exercer des tâches connexes à son métier et puis à exercer un autre métier. Un glissement des tâches se réalise.

La mobilité « alignement » : des similitudes de tâches entre les métiers s'opèrent, d'où des possibilités de mobilité professionnelle.

La place de la VAE dans la démarche de mobilité

Créée en 2002, la VAE est un droit individuel qui permet à toute personne de faire reconnaître les compétences acquises au cours d'une activité professionnelle en obtenant une certification en lien avec son expérience.

Profil-type

Au cours de l'étude réalisé par le PRAO (en partenariat avec la Direccte Rhône-Alpes), un profil-type de personne ayant recours à la VAE s'est dessiné. Il s'agit majoritairement de femmes, ayant un niveau inférieur ou égal au CAP-BEP, souvent des employées qui travaillent dans le domaine de la santé, de l'action sociale et des services aux particuliers.

Peu de personnes ont recours à la VAE dans le secteur financier.

Motivations

Les principales motivations des individus pour s'engager dans un parcours de VAE sont : valoriser ses compétences professionnelles à travers l'obtention d'une certification, avoir un niveau de qualification supérieur, obtenir une augmentation de salaire et réaliser une mobilité professionnelle interne ou externe.



Cependant, il existe parfois des décalages entre les souhaits des individus et les possibilités en entreprises. En effet, l'accès à la qualification supérieure n'est pas systématiquement accompagné d'une mobilité ascendante et/ou d'une augmentation de salaire. La VAE étant une démarche individuelle, l'entreprise ne dispose pas toujours de postes plus qualifiés à pouvoir. Par ailleurs, la vision de la VAE varie d'une entreprise à une autre, certaines encouragent en effet le recours à ce dispositif qui permet à l'individu de sécuriser son emploi et son parcours professionnel, d'autres ont une vision de ce dispositif plutôt négative.

La VAE a davantage d'effets sur l'employabilité des personnes et permet le changement de métier, voire d'entreprise ou de contrat. Elle peut jouer un rôle également dans des modifications de mission, un accroissement des responsabilités, une meilleure autonomie et permet à l'individu d'avoir une meilleure confiance en lui.