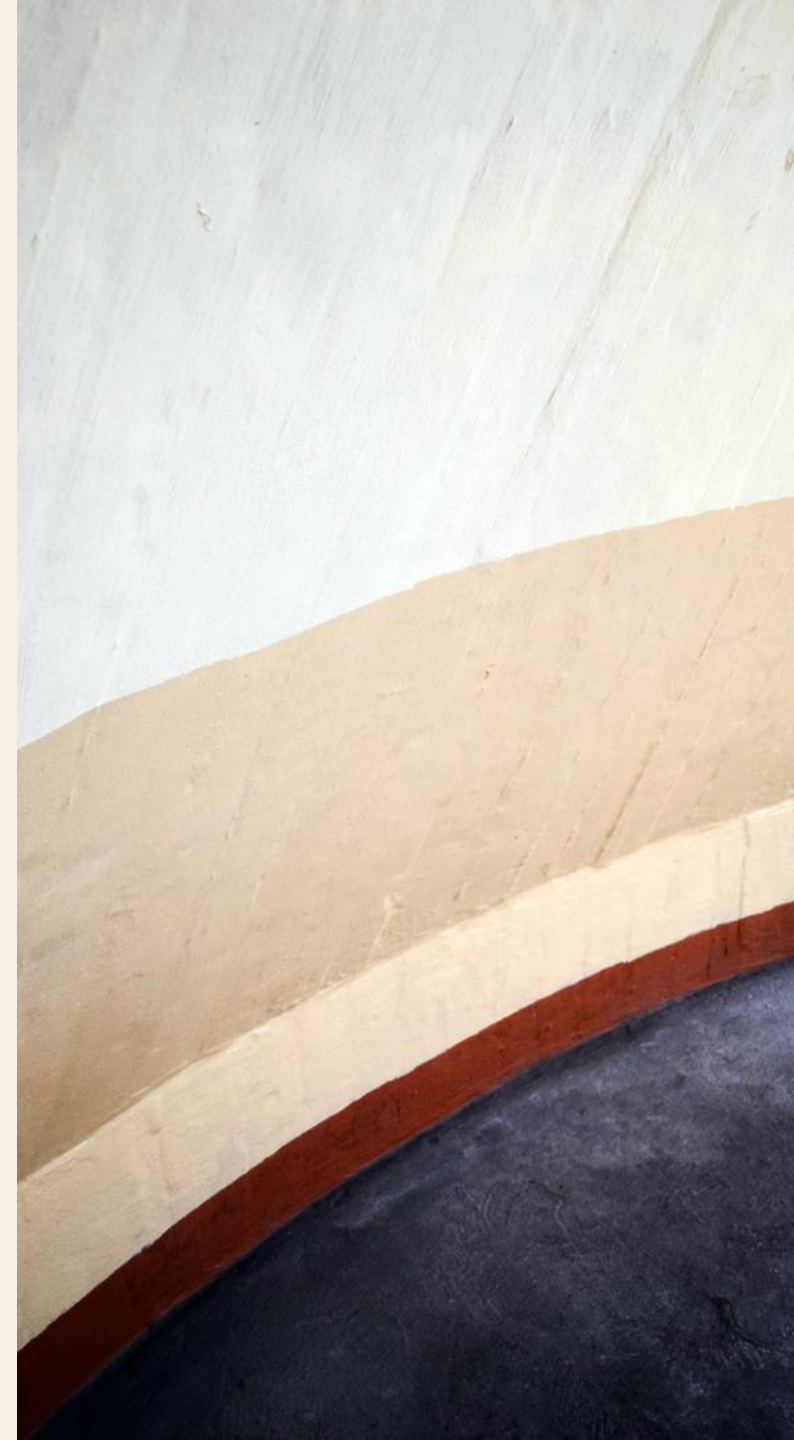


Synthèse de l'étude

Les métiers du conseil en gestion de patrimoine et de la banque privée : activités, formations, parcours de mobilité, trajectoires d'évolution des métiers et recommandations d'accompagnement

Novembre 2025



Les métiers de conseiller en gestion de patrimoine et de banquier privé



Activité et missions

Le **banquier privé** et le **conseiller en gestion de patrimoine (CGP)** accompagnent une clientèle aisée dans la **préservation**, la **croissance** et la **transmission** de leur patrimoine. Experts du conseil financier, ils réalisent des **bilans patrimoniaux**, conçoivent des **stratégies personnalisées** et suivent la performance des portefeuilles. Le CGP agit sur des solutions patrimoniales classiques au sein des banques de réseau, tandis que le banquier privé conseille une clientèle **très haut de gamme** sur des **montages complexes** et un **accompagnement sur mesure**. accompagnement global intégrant parfois des dimensions **extra-financières** (art, philanthropie, viticulture...).



Profils de clients

Une des principales différences entre le CGP et le banquier privé réside dans la typologie des clients qu'il accompagne et leur niveau d'avoirs

Pour le conseiller en gestion de patrimoine :

- Cadres supérieurs
- Professions libérales
- Entrepreneurs
- Retraités aisés

Pour le banquier privé :

- Dirigeants et actionnaires
- Familles fortunées
- Cercles familiaux
- Entrepreneurs (notamment tech)
- Grandes fortunes
- Clients néo-patrimoniaux
- Clientèle institutionnelle



Compétences

Des compétences techniques :

- Techniques commerciales et prospection client
- Expertise financière, juridique et fiscale
- Analyse patrimoniale et gestion du risque

Des compétences relationnelles :

- Maîtrise de la relation client
- Rigueur et force de conviction/négociation
- Adaptabilité et pédagogie



Les + du métier

Un métier **stimulant et valorisant**, au contact d'une **clientèle exigeante et variée** avec des problématiques complexes et enrichissantes. Le **banquier privé** ou **conseiller en gestion de patrimoine** tisse une **relation de confiance durable**, devenant un véritable **partenaire de vie financière**. Son activité, à **forte valeur ajoutée**, mêle **analyse technique** (finance, droit, fiscalité) et **écoute humaine**, dans un environnement où l'**apprentissage permanent** est une source d'enrichissement intellectuel. Fonction **stratégique et prestigieuse** au sein de la banque, elle offre de **nombreuses opportunités de carrière**.

Les principaux métiers avec lesquels le CGP/ banquier privé interagit dans le cadre de ses missions

Dans les établissements bancaires, le conseiller en gestion de patrimoine et le banquier privé exercent généralement leurs fonctions au sein de deux divisions différentes : la banque de détail et la banque privée. Ils travaillent en aux côtés de leurs managers, avec les différents experts et avec les autres métiers de la relation client notamment sur le périmètre entreprise (chargé d'affaire entreprise, chargé de clientèle professionnelle).

Les métiers du management :



Le **conseiller en gestion de patrimoine (CGP)** collabore étroitement avec le **directeur d'agence**, qui pilote les équipes et veille à la performance et à la qualité du service, ainsi qu'avec le **directeur de territoire**, garant de la cohérence et du développement commercial sur une zone élargie. Le **banquier privé**, quant à lui, travaille sous la responsabilité du **directeur de la banque privée**, qui encadre les équipes dédiées à la clientèle fortunée, définit la stratégie commerciale et veille à la qualité et à la cohérence de l'offre haut de gamme.

Les métiers d'expertise :



Autour du **banquier privé et du CGP**, plusieurs experts apportent un appui technique essentiel. L'**ingénieur patrimonial** analyse les situations complexes et conçoit des solutions sur mesure en matière de structuration, fiscalité et transmission du patrimoine. L'**expert crédit** évalue les demandes de financement, conseille sur les montages adaptés et sécurise les opérations dans le respect des politiques internes. L'**expert immobilier**, quant à lui, accompagne les projets d'acquisition, de valorisation ou de transmission de biens, en apportant son regard technique, juridique et fiscal. Ensemble, ces experts renforcent la **qualité**, la **sécurité** et la **pertinence** du conseil délivré aux clients fortunés.

D'autres métiers de la relation client, notamment sur la dimension professionnelle de la clientèle :



Le **banquier privé** et le **conseiller en gestion de patrimoine** collaborent avec le **chargé d'affaires entreprises**, interlocuteur des dirigeants pour leurs besoins financiers et bancaires, et avec le **conseiller clientèle professionnelle**, qui accompagne artisans, commerçants et professions libérales. Cette collaboration permet d'assurer une **vision complète du patrimoine**, en reliant les enjeux **professionnels et personnels** des clients et en mobilisant les **expertises complémentaires** nécessaires.

Les carrières et parcours de mobilité dans les métiers du conseil en gestion de patrimoine et de la banque privée

Il existe au sein de la banque plusieurs **parcours d'évolution possibles** dans les métiers du **conseil en gestion de patrimoine et de la banque privée**. Certains sont **plus connus et fréquemment empruntés**, d'autres plus **spécifiques ou transverses**, mais tous illustrent la **diversité des trajectoires professionnelles** offertes par ces fonctions.

Accompagner des clients aux attentes de plus en plus complexes

L'un des parcours les plus courants en banque privée consiste à accompagner une **clientèle à patrimoine croissant**, demandant une **expertise technique et relationnelle accrue**. Le banquier privé peut aussi se spécialiser sur des **segments spécifiques**, comme les **actionnaires-dirigeants**, en forte croissance.

Postes cibles :



- Banquier privé
- Gestionnaire de fortune

Avoir une progression managériale

Évoluer vers des fonctions managériales (directeur d'agence, responsable d'équipe) ouvre la voie à un **rôle plus stratégique : piloter l'activité, animer les équipes et impulser la performance collective**. Ces postes demandent autant de **leadership que de vision**, et offrent une forte **reconnaissance** au sein de la banque, marquant une étape clé dans le parcours professionnel.

Postes cibles :



- Directeur d'agence
- Responsable d'équipe
- Directeur banque privée

Se spécialiser sur des expertises pointues

Certains choisissent la voie de la **spécialisation**, notamment en **ingénierie patrimoniale**, cœur d'expertise de la banque privée. D'autres se tournent vers des domaines plus **spécifiques** comme le **crédit**, l'**immobilier** ou la **finance d'entreprise**. Une trajectoire intéressante, qui permet de **développer une expertise reconnue** et de **jouer un rôle clé d'appui technique** auprès des équipes et des clients.

Postes cibles :



- Ingénieur patrimonial
- Expert financier

Accéder à d'autres fonctions et métiers au sein de la banque

À partir du métier de conseiller en gestion de patrimoine ou de banquier privé, il est possible d'évoluer vers de **nombreux métiers complémentaires au sein de la banque : offre, marketing, conformité, risque, formation ou encore communication financière**. Ces mobilités transverses permettent de **valoriser son expertise terrain et de développer de nouvelles compétences**. Elles sont un véritable levier d'attractivité pour les banques.

Départements cibles :



- Offre et marketing
- Formation



Les grands enseignements de l'étude

Des métiers qui se transforment face aux évolutions réglementaires, sociétales et technologiques

1.

Une dimension commerciale de plus en plus importante dans le métier de CGP/Banquier privé

Dans un contexte concurrentiel renforcé, la **relation client** devient un **atout stratégique** pour le CGP ou le banquier privé, dont la capacité à inspirer confiance et à développer son portefeuille est essentielle. Certains établissements s'appuient même sur des **profils dédiés à la prospection**.

2.

Le CGP/BP un intermédiaire clé entre les experts et le client

Face à la complexité croissante des besoins et des offres, le **CGP/BP agit comme un véritable chef d'orchestre** : il mobilise les bons experts, clarifie les solutions avec **pédagogie et transparence**, et assure une **vision globale** de la situation du client.

3.

Le CGP/BP, confronté à la complexification de la réglementation

Soumis à une réglementation dense et évolutive, le **CGP/BP doit se former en continu** pour rester conforme et à jour de ses compétences. Une part croissante de son temps est désormais dédiée à la **mise en conformité et à la gestion administrative** qui en découle.

4.

Le CGP/BP en voie d'être augmenté par l'IA

L'usage de l'**IA** reste encore limité dans les établissements bancaires, mais il progresse. Ces outils pourraient bientôt **soulager le CGP/BP des tâches à faible valeur ajoutée** (conformité, suivi client) et en faire un **conseiller augmenté**, plus réactif et précis.

5.

Le CGP/BP : de plus en plus positionné sur les dirigeants d'entreprises

Le segment des **dirigeants** devient un axe stratégique pour la banque privée. Il demande au **CGP/BP** de collaborer étroitement avec les **chargés d'affaires professionnels** et de renforcer ses compétences en **finance d'entreprise** et en **gestion du patrimoine du dirigeant**.

Des enjeux en matière de formation, de parcours et d'organisation du travail pour faire face aux mutations du métier

6.

Des synergies entre les métiers qui gagneraient à être renforcées

La conquête de nouveaux clients et la fidélisation de ces derniers nécessitent que le CGP/BP puisse **accéder au vivier de clients accompagnés en banque de réseau ou sur les segments du conseil en entreprises** qui sont gérés par les conseillers clientèle particuliers et par les chargés d'affaires entreprise. Aujourd'hui, les échanges et les interactions entre ces profils ne **semblent en général pas favorisés par les liens fonctionnels et les modalités de travail mises en place**.

7.

Des attentes clients fortes en matière de stabilité des conseillers pouvant entrer en conflit avec des évolutions de carrière rapides

L'accès aux métiers du conseil en gestion de patrimoine ou de la banque privée repose à la fois sur le **niveau de diplôme** et, surtout, sur de **premières expériences dans le secteur** (ex. conseiller clientèle particulier). L'évolution vers ces fonctions, ou en leur sein, implique ensuite plusieurs années passées à différents postes, indispensables pour construire des **relations clients durables**. Dès lors, **concilier les aspirations de progression rapide avec la nécessité de constance des équipes constitue un enjeu clé**.

8.

Un besoin de renforcer la lisibilité des parcours de formation et d'évolution professionnelle

Au sein des métiers du conseil en gestion de patrimoine et de la banque privée, **accompagner des clients avec des attentes de plus en plus sophistiquées** (notamment selon le niveau de patrimoine) est une **trajectoire d'évolution particulièrement fléchée, y compris en termes de formations et certification et valorisée**. A l'inverse **d'autres trajectoires**, plutôt de spécialisation ou d'orientation vers d'autres fonctions de la banque semblent **moins lisibles**.

9.

Le métier de CGP/BP : un métier exigeant nécessitant une formation réglementaire conséquente

Pour garder un **niveau d'expertise élevé** face à la complexification de la réglementation et ses fréquentes évolutions, les CGP/BP doit se **former régulièrement**. Ainsi un **volume annuel de formation réglementaire** est obligatoire chaque année et conditionne le droit d'exercer du CGP. Bien qu'indispensable, il tend à réduire la disponibilité des conseillers pour **suivre d'autres types de formations**, notamment celles développées en interne par les établissements, qui sont complémentaires et qui permettent de mettre l'accent sur les priorités stratégiques de l'établissement.

10.

Des contenus de formation à renforcer pour s'adapter aux évolutions des métiers

Sur certaines thématiques transverses, notamment sur lesquelles les évolutions sont rapides et qui impactent fortement les métiers et les pratiques (IA, RSE, cybersécurité), la **formation pourrait être renforcée**. D'une part un **socle commun de compétences** semble indispensable nécessitant une réflexion autour de l'intégration systématique de ces thématiques de formation dans les parcours. D'autre part, les évolutions sur ces thématiques sont tellement rapides, que l'un des enjeux est de s'assurer que la **formation**, en termes de contenu, est **actualisée** et permet de répondre aux besoins terrain.



Les recommandations opérationnelles

Recommandations : garantir l'attractivité des métiers du conseil en gestion de patrimoine/banque privée et assurer le développement des compétences nécessaires

Dans un contexte de fortes transformations et pour accompagner les trajectoires d'évolutions du métier, ont été identifiées des recommandations opérationnelles à destination des entreprises de la branche. Elles portent sur 3 dimensions :

Recommandations relatives à la formation

- 1 Proposer des **formations** en lien avec les **grandes transformations** des métiers (IA / RSE / Cyber / Concurrence commerciale)
- 2 Développer des **compétences ciblées** pour répondre à la **diversité des clientèles**
- 3 Moderniser et rendre plus **attractives** les **formations réglementaires**
- 4 Renforcer les **liens entre les banques**, les **organismes de formation** et les partenaires académiques

Recommandations relatives aux parcours

- 5 Faire de **l'alternance** un levier **d'attractivité et d'intégration**
- 6 Créer des **parcours de progression clairs** et attractifs
- 7 Identifier, accompagner et **fidéliser les hauts potentiels**
- 8 Rendre les **passerelles** entre métiers plus **visibles et plus fluides**
- 9 Favoriser **l'intégration des jeunes** et **l'employabilité** sur toute la carrière

Recommandations relatives à l'organisation du travail

- 10 Structurer une **organisation commerciale performante**
- 11 Créer **davantage de synergies entre métiers** pour capter et fidéliser les clientèles stratégiques
- 12 **Diffuser la culture patrimoniale** dans tout l'écosystème bancaire



Atlas



Observatoire
des métiers de la banque

Contacts :

Elyse Castaing
elyse.castaing@elezia-conseil.com

Louise Buquet
louise.buquet@elezia-conseil.com

Marie d'Hérouville
marie.dherouville@elezia-conseil.com

