

EMPLOI BANCAIRE

«C'est la fin de l'hémorragie»

Après trois années de fortes turbulences liées aux restructurations et aux difficultés conjoncturelles, une embellie semble se dessiner sur le front de l'emploi dans le secteur bancaire. Quelle est l'ampleur de cette reprise? Sera-t-elle durable? Quels profils sont concernés? Voilà les questions que *Banque & Finance* a posées à Bernardo Aronowicz, consultant spécialisé dans les ressources humaines pour le *private banking*.



«Le turnover est de nouveau d'actualité après trois ans de prudence»

BERNARDO ARONOWICZ

Banque & Finance: Selon les derniers chiffres disponibles, le chômage dans le secteur bancaire semble s'être stabilisé, est-ce la fin de l'hémorragie?

BERNARDO ARONOWICZ: Je considère que oui. L'hémorragie que nous avons connue ces trois dernières années est aujourd'hui stoppée. Sur les douze derniers mois, le chômage dans le secteur bancaire s'est stabilisé, voire a légèrement baissé, tandis que la situation globale sur le front de l'emploi continuait à se dégrader.

B&F: Est-ce à dire que l'on assiste à une reprise des embauches?

B.A.: On observe effectivement un certain frémissement des embauches même s'il est encore prématuré de parler véritablement de créations nettes de postes. Ce qui est sûr, et je le remarque chaque jour dans mon activité, c'est que le turnover est de nouveau d'actualité après trois ans pendant lesquels la prudence semblait de mise. On assiste à un certain retour de la confiance grâce à l'amélioration des résultats dans le secteur.

B&F: A quoi attribuez-vous ce retournement de tendance?

B.A.: On peut identifier trois facteurs principaux qui ont été favorables à l'emploi dans le secteur bancaire. Primo, la hausse enregistrée sur les marchés actions, les obligations et dans les stratégies alternatives ont permis aux banques d'améliorer sensiblement leurs résultats. Secundo, la reprise conjoncturelle tirée par la croissance américaine a eu un effet bénéfique sur le niveau d'activité des établissements bancaires et

financiers. Enfin, le secteur sort de trois années de forte restructuration ayant fortement amélioré le ratio charges/produits.

B&F: Cette reprise profite-t-elle à tout le secteur bancaire?

B.A.: Toutes les activités de la banque ne présentent pas le même degré de sensibilité à la conjoncture. Prenons l'exemple de *investment banking*. Ce secteur, qui est très gourmand en capital humain, connaît actuellement un fort courant de recrutement car les établissements anticipent la reprise des affaires comme les fusions-acquisitions. Mais cette tendance n'a que peu d'impact à Genève car les spécialistes de la banque d'affaires sont généralement basés à New York, Londres ou Zurich pour ce qui concerne la Suisse.

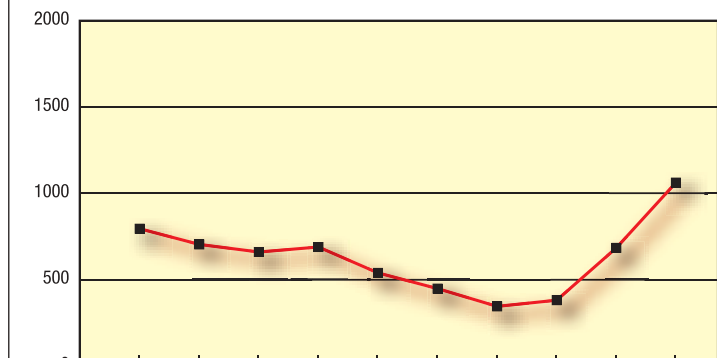
B&F: Qu'en est-il de la spécialité genevoise du *private banking*?

B.A.: Le *private banking* est moins dépendant du capital humain. Pour le moment, le secteur a absorbé la croissance du nombre de ses clients et des actifs gérés sans augmentation significative des effectifs.

B&F: Quels sont les profils qui bénéficient de cette amélioration des résultats?

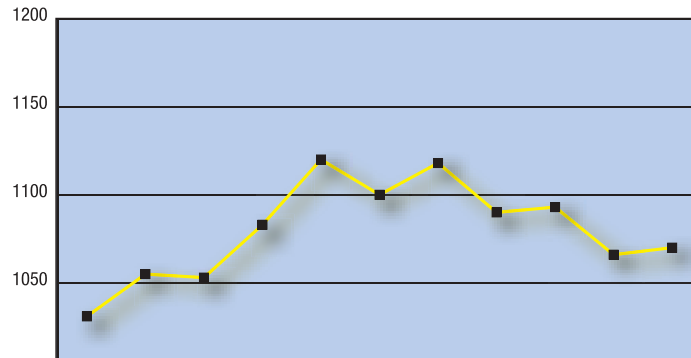
B.A.: La demande est répartie sur un certain nombre de profils que l'on peut qualifier de conjoncturels. C'est le cas de fonctions comme celle de *relationship managers*. J'observe également une relance de la demande d'acquisiteurs; comme si les banques, après s'être concentrées sur la maîtrise de leurs coûts, se préoccupent à nouveau de faire du business. Tous les

Chômeurs inscrits à Genève (banques et sociétés financières)



Source: Ocstat

Evolution du chômage sur les 12 derniers mois à Genève (banques et sociétés financières)



Source: Ocstat

postes de support à la gestion, comme par exemple les assistants de gestion, profitent également de la relance.

B&F: Cette demande s'ajoute à celle liée aux changements structurels des banques...

B.A.: Effectivement, mais ce phénomène n'est pas nouveau. Il concerne un certain nombre de spécialistes dans différents domaines comme la sélection de produits externes, les *hedge funds*, la fiscalité liée à l'*onshore banking*. Autant de secteurs qui constituent de nouveaux relais de croissance pour les banques et sociétés financières. Enfin, certains profils liés à l'évolution des aspects légaux sont également demandés. Il s'agit par exemple des *compliance officers* pour répondre aux obligations liées à la lutte contre le blanchiment ou encore des spécialistes des nouvelles normes comptables.

B&F: A l'inverse, quels sont les profils qui restent sous pression?

B.A.: Le top management a souffert au cours de la période de restructuration et de concentration. Un certain nombre de dirigeants restent aujourd'hui encore sur le marché sans beaucoup d'espoir de retrouver un poste à leur mesure dans le secteur bancaire. Et pour cause, les créations de nouvelles banques sont rares et les établissements étrangers qui s'implantent en Suisse arrivent généralement avec un manager maison. Les profils opérationnels/*back-office* ont également fait les frais des rationalisations. Ils ont aujourd'hui quelques difficultés à retrouver un emploi. C'est le cas également de certains profils techniques, notamment informatiques, dont la demande a brutalement chuté après le passage à l'euro, l'an 2000 et la vague internet.

B&F: Genève a également souffert de certains transferts de compétences à Zurich...

B.A.: C'est exact. Dans le cadre de la rationalisation de leur organisation, les plus grands établissements ont centralisé certains services à Zurich au détriment des autres places comme Genève. C'est le cas par exemple pour les *traders* ou encore pour les équipes d'*asset management*.

B&F: La seconde phase de l'accord bilatéral sur la libre circulation des personnes entre en vigueur le 1^{er} juin, faut-il s'attendre à un afflux de personnel issu de l'Union européenne dans le secteur bancaire genevois?

B.A.: Les Français n'ont pas attendu les bilatérales pour s'intéresser au marché du travail genevois et ils y réussissent plutôt bien grâce à des formations académiques de bon niveau. Ceci dit, l'activité *private banking*, spécialité genevoise, nécessite des profils très spécifiques que l'on ne trouve pas si facilement à l'étranger. Pour l'heure, je n'ai noté aucune augmentation du nombre de CV que je reçois en provenance des pays de l'Union européenne.

B&F: Les quelque 1000 chômeurs de la branche bancaire recensés à Genève devraient donc être les premiers à bénéficier de l'embellie enregistrée dans le secteur...

B.A.: Il ne faut pas se leurrer, sur les 1000 personnes actuellement sans emploi, un certain nombre aura beaucoup de mal à se repositionner, notamment celles qui correspondent aux profils sous pression dont nous avons déjà parlé et, comme dans tous les secteurs d'activité, les plus âgées.

B&F: Cette situation a-t-elle entraîné une pression sur les rémunérations dans le secteur?

B.A.: Il convient de distinguer la part fixe de la part variable et variable de la rémunération. La crise a marqué un coup d'arrêt à la hausse, voire une petite baisse, des rémunérations fixes. Mais c'est surtout la partie variable qui a été affectée. Certaines banques ont profité pour en réviser fortement les montants. Pendant la période de haute conjoncture, les candidats pouvaient négocier un bonus garanti pour une, voire deux années; ce qui est plus difficile actuellement. ■

Propos recueillis par Olivier VACHERAND

Un spécialiste du recrutement

Fondée en 2001 par Bernardo Aronowicz, la société B-Aron Conseil est spécialisée dans le conseil en ressources humaines dédié au secteur du *private banking* (sélection et recrutement, évaluation, *coaching* individuel et d'équipes). Avant de créer la société B-Aron Conseil, Bernardo Aronowicz a évolué pendant 17 ans dans le monde financier ainsi que dans celui du conseil. Il a occupé des fonctions auprès d'établissements renommés en Suisse et à l'étranger, en tant qu'analyste financier, gestionnaire de fonds de placement, gestionnaire de portefeuille pour la clientèle privée, membre de divers comités de stratégie et d'investissement, directeur de société financière, consultant et directeur du secteur bancaire auprès d'une société internationale de conseil.