

Commentaire

Pascal PETIT

Directeur de recherche au CEPREMAP

Le métier bancaire change. Il y a, à cela, un faisceau bien connu de causes générales — c'est-à-dire communes à tous les pays — : le développement des techniques de traitement de l'information ; l'ouverture progressive des marchés financiers ; la disparition au début des années soixante-dix du système monétaire international, à taux de change fixe, établi à Bretton Woods ; l'extension du champ des clientèles (bancairisation des ménages, développement des crédits aux entreprises, aux États).

L'aménagement des réglementations (la « déréglementation ») tout comme la croissance d'activités financières sans intermédiation bancaire (la désintermédiation) sont largement des phénomènes induits par les facteurs pré-cités. Cette modernisation du système bancaire doit garantir sa compétitivité face aux opérateurs étrangers et, sur le plan interne, promouvoir une intermédiation efficace au regard des nouvelles possibilités techniques.

Dans cette phase d'adaptation l'emploi bancaire est un enjeu majeur. L'article de J.P. Moussy en rappelle les grandes évolutions, contrastant la croissance générale des effectifs bancaires dans les années soixante-dix avec leur stagnation dans la période de mutation des années quatre-vingt. Que doit-on y voir ? L'amorce d'un retournement où les pressions à la suppression d'emplois dans la branche vont croissantes ou bien une phase de redéfinition des emplois laissant une certaine marge d'action quant à leur nombre et à leur nature ?

La question posée est celle du caractère impératif

et prédéterminé de la modernisation bancaire en matière de travail et d'emploi. Les avis sont là plus partagés qu'opposés selon le degré d'urgence que l'on attribue à une réduction de l'emploi. Pour certains, les conditions de marché et la technique impliquent une réduction drastique rapide des effectifs bancaires ; et il est de la responsabilité des différentes institutions concernées de mettre en place les mesures sociales permettant de réduire l'emploi. Les tenants d'un tel impératif font référence, comme le rappelle J.P. Moussy, à l'exemple de la sidérurgie.

Pour d'autres le repli peut s'effectuer en bon ordre selon des termes négociés au sein de la profession elle-même. Ceci correspond à un ajustement par attrition, c'est-à-dire s'appuyant sur les rythmes naturels de sortie (retraite, mobilité volontaire) et réduisant au minimum technique nécessaire les entrées. Ce « modèle SNCF » serait selon J.P. Moussy largement retenu par la profession, selon des variantes plus ou moins négociées avec les personnels.

Cette simplification tend à ramener le problème de la rapidité de la modernisation à celui des coûts d'ajustements en cas de sureffectifs. Une telle situation d'emplois en surnombre ou bien pèse sur la rentabilité des banques ou affecte celle de l'ensemble des activités en renchérissant le coût de l'intermédiation bancaire. On voit alors les inconvénients qu'il y aurait à maintenir des sureffectifs dans une période de compétition accrue. Réduire la rentabilité des banques freinerait leurs efforts d'équipement de modernisation et fragilise-

COMMENTAIRE

rait leur position vis-à-vis de la concurrence extérieure. Accroître le coût de l'intermédiation, compte tenu du mode de rémunération des services bancaires, consisterait principalement à renchérir le coût du crédit, donc à freiner le développement de l'ensemble des activités.

Facteur aggravant d'une telle politique, la distribution par âge et niveau de formation des employés de banque, fortement marquée par l'entrée de jeunes de faible formation initiale dans les années soixante-dix, comme le montre l'article de J.P. Moussy, ne permettrait qu'une lente réduction des effectifs, allongeant d'autant la période d'ajustement.

Mais ce bilan des coûts n'est que partiel. Une politique d'ajustement rapide comporte ses propres coûts en termes de rupture de rapports souvent consensuels, de désorganisation des collectifs de travail et de mises en cause des rapports de confiance avec la clientèle. Jointes aux coûts sociaux d'une aggravation du chômage, les coûts d'une politique d'ajustement rapide sont manifestes, même s'ils apparaissent encore plus difficiles à chiffrer que les précédents. Ces considérations suffisent pour étayer le plaidoyer de J.P. Moussy en faveur de la concertation sur ces questions de travail et d'emploi bancaire.

Mais cette polarisation du débat autour des coûts et avantages d'une plus ou moins grande vitesse d'ajustement écarte un autre débat sur l'évolution du contenu des emplois. De prime abord, l'informatisation supprime nombre de tâches de routine et ouvre la voie à la création de nouveaux emplois de qualification élevée. Ainsi le déséquilibre que l'on perçoit entre niveau d'emploi effectif et niveau d'emploi souhaitable se doublerait-il d'un autre déséquilibre au plan des qualifications. Le faible niveau de formation d'une grande partie de la main-d'œuvre rend donc encore plus complexe la période de transition de la modernisation. Cette conjonction pousse toute vision prospective sur l'emploi bancaire à se concentrer sur les besoins en personnels hautement qualifiés du nouveau système. Au-delà, de quelles marges dispose la mise en place du nouveau système d'emploi bancaire pour échapper à cette polarisation ? Cette exploration reste nécessaire dans le débat autour de l'emploi bancaire. On doit l'aborder dans ses deux dimensions, celle des personnes et celle de l'organisation de la production.

Sur le plan des personnes, le faible niveau de

formation initiale ne favorise pas les mutations. En revanche la jeunesse des personnels et leur expérience professionnelle restent un atout. De même sur le plan de l'organisation future du travail, l'importance des activités de conseil (correspondant à d'autres formes d'intermédiation) va croître. Mais ceci n'implique peut-être pas le seul développement d'emplois d'experts et de conseillers financiers mais aussi de toute une infrastructure de contrôle d'intermédiations nouvelles et de gestion des risques financiers auprès des entreprises et des ménages. Pour fixer les idées, il suffit de considérer la plus grande implication dans les affaires des entreprises que requiert le financement des investissements non matériels. De nouveaux processus de division du travail peuvent progressivement se mettre en place et impliquant des emplois de qualification moyenne, facilement acquise sur le tas, où l'expérience du contact avec la clientèle reste précieux.

Une telle évolution tarde. Les conditions de tels développements de la demande de services bancaires restent liées à la modernisation des techniques de gestion, des petites et moyennes entreprises et à leur informatisation. La demande des ménages en la matière porte la marque d'une plus grande inertie. Mais les possibilités de développement conjoint avec d'autres prestations aux ménages (dans les domaines de l'assurance, de loisir...) évoluent parallèlement.

En d'autres termes, le pessimisme assez répandu quant à l'apparition de nouveaux emplois bancaires en nombre suffisant et variés en qualité devrait être constamment réévalué en fonction de l'évolution des besoins des entreprises et des ménages. La crise de l'emploi bancaire est largement induite par une profonde transformation, économe en main-d'œuvre, des modes de gestion des paiements. En regard se développe avec quelque retard un système de prestations financières et non financières aux entreprises (et dans une moindre mesure aux ménages) dont l'incidence sur l'emploi pourrait ne pas être négligeable. De nouveaux champs d'intermédiation entre utilisateurs et prestataires s'ouvrent à la branche dans la diffusion de nouveaux services. Comme pour les modes de gestion de paiements, les formes nationales du nouveau système de prestations varieront sensiblement. Sans y voir une panacée, l'analyse de ces marges en constante évolution reste un élément clef d'une prospective de l'emploi bancaire. □