La baisse de la fréquentation des agences incite à limiter les postes de chargés d'accueil. Cette évolution va de pair avec une transformation de ce métier, levier de conquête commerciale.

Face à la désaffection des clients pour les agences bancaires et à la difficulté qui en découle d'occuper un salarié à temps plein pour accueillir les clients, les banquiers repensent cette fonction qui reste stratégique. L'option la plus fréquente consiste à installer la prise de rendez-vous comme préalable pour être reçu en agence. Dans leurs réseaux, la rénovation des points de vente est donc souvent allée de pair avec la suppression du guichet situé à l'entrée. L'accueil est alors à la charge de l'ensemble des conseillers, qui, tour à tour, doivent garder l'oeil rivé sur la porte...Toujours en cours, la transition prend du temps et présente de nombreux défis.

Un système dit « d'accueil partagé »

Précurseur dans ce domaine, LCL - qui a mis en place un système dit « d'accueil partagé » dans ses agences à partir de 2015 - a été l'un des premiers réseaux à s'y confronter. *« En théorie, les conseillers ne devaient passer que 10 % à 30 % de leur temps de travail à accueillir les clients, mais dans la pratique certains y passent plusieurs demi-journées par semaine, faute d'effectifs. La direction a reconnu que ce système n'est pas toujours optimum et a décidé de mettre un bémol au déploiement de cette organisation surtout dans les agences qui sont très fréquentées »,* indique un représentant FO chez LCL. *« Nous n'avons pas d'approche dogmatique »,* confirme la banque aux « Echos ». BNP Paribas, qui a opté pour un dispositif similaire dès juin 2014, a aussi dû revoir sa copie pour libérer du temps à ses équipes commerciales. En début d'année, la banque a identifié *« 400 points de vente à fort flux qui devraient disposer d'un accueil spécifique »,* indique un responsable syndical CGT de la banque.

Outre les défis d'organisation qu'il pose, ce système suscite aussi des réticences. *« Les conseillers ont du mal à comprendre pourquoi ils doivent délaisser leurs rendez-vous lorsqu'un client entre dans l'agence, alors que jusqu'à présent les banques ont mis en place des plates-formes téléphoniques précisément pour les décharger des appels pendant leurs rendez-vous »,* explique un représentant des salariés du groupe BPCE. Celui-ci teste aussi ce modus operandi dans ses réseaux.

Opportunités commerciales

Contraints d'adopter une approche pragmatique pour tenir compte à la fois du nombre de salariés présents dans les agences, de leur fréquentation et de leur typologie de clientèle, les établissements s'arment de patience. D'autant qu'ils voient dans la disparition progressive des missions du chargé d'accueil (remise d'un carnet de chèques, enregistrement d'un vol de carte bancaire, prise de rendez-vous, etc.) de nouvelles opportunités. *« Pendant des années, la mission la plus importante dans la perception de la qualité de service client a été déléguée à la personne située le plus bas dans la pyramide des responsabilités. La suppression des postes exclusivement dédiés à l'accueil doit nous permettre de recevoir les clients avec des conseillers plus seniors, voire avec des directeurs d'agence capables de déceler des opportunités commerciales »,* explique le responsable d'un réseau français.
Une à une, les banques poursuivent donc la bascule. Après plusieurs mois de tests, Société Générale a ainsi décidé de déployer à grande échelle ce système d'accueil partagé. D'ici à 2020, la banque envisage d'y avoir recours dans 1.200 agences, soit près de 65 % de son réseau. Reste désormais à plancher sur la reconversion des salariés dédiés à ces fonctions. Moins nombreux que par le passé, ils représentent toujours 7 % des effectifs des établissements de la place (hors banques mutualistes). La part des moins de 30 ans y est aussi plus élevée que dans les autres métiers.

Sharon Wajsbrot, Les Echos,11 juillet 2017