

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105. Copyright (c) ISFB. 2026.

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

DÉVELOPPER LES TALENTS GRÂCE À L'ASSESSMENT

v 1.2 - 15.01.202

White Papers ISFB pour les décideurs

isfb

www.isfb.ch

A propos de l'ISFB

Qui nous sommes

Nous sommes le pôle de développement des compétences et de carrière dans le secteur financier en Suisse romande.

Ce que nous faisons

Notre vocation est de soutenir l'essor des compétences de l'ensemble des spécialistes de la finance opérant en Suisse romande. Nous déployons une offre de services transversale à destination de nos membres et de leurs salariés dans quatre domaines d'activités:

- la formation continue
- les certifications
- le développement de carrière
- le rayonnement du réseau

Ce qui nous distingue

Profondément ancrés dans l'économie et le milieu académique de la région, nous maintenons des liens étroits tant avec nos membres institutionnels qu'avec les acteurs clés du domaine du développement des compétences. Grâce à cette connexion permanente, nous comprenons pleinement les particularités spécifiques à notre marché.

CRÉÉE EN

1987

NOTRE ASSOCIATION PROFESSIONNELLE REGROUPE PLUS DE

50

INSTITUTIONS FINANCIÈRES QUI REPRÉSENTENT COLLECTIVEMENT PRÈS DE

80%

DE L'EMPLOI SALARIÉ EN SUISSE ROMANDE

www.isfb.ch

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 213.73.216.105. Copyright (c) ISFB, 2026

Introduction

La révolution numérique a profondément modifié la manière dont les entreprises fonctionnent et interagissent avec leurs clients. Elle a transformé le monde professionnel, favorisant le passage d'une approche de la gestion des ressources humaines centrée sur les qualifications spécifiques à un poste, vers une perspective focalisée davantage sur les compétences individuelles. Dans un environnement en constante mutation, les organisations doivent encourager la prise de décision rapide, notamment en responsabilisant leurs équipes. Cette responsabilisation est une opportunité mais comporte des risques, car elle nécessite de s'appuyer sur la capacité des collaborateurs à gérer des situations inconnues et complexes.

Dans ce contexte, le niveau de compétences attendu des collaborateurs ne cesse d'augmenter. Les compétences techniques, bien que cruciales, ne suffisent plus à elles seules, et les soft skills deviennent indispensables pour faire la différence. Le système de gestion des talents doit favoriser l'amélioration continue de l'ensemble des compétences. L'évaluation ainsi que le développement de ces compétences deviennent un enjeu stratégique, et l'évolution des talents un postulat central pour les établissements de la place financière romande, afin de maintenir un haut niveau d'expertise, à tous les niveaux.

L'évaluation et le développement des compétences techniques et des soft skills constituent un enjeu stratégique majeur.

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105. Copyright (c) ISFB, 2026

Données de base

Le talent

Le talent chez un professionnel est perçu de manière variée. Certains auteurs l'associent à une performance exceptionnelle, tandis que d'autres le définissent comme un potentiel d'évolution. Le talent n'est donc pas figé et ne se limite pas aux compétences. Contextuel, il se manifeste comme une capacité différenciante et stratégique, liée à la personnalité.

La gestion des talents

Le talent se détecte, se développe et s'exprime à l'articulation des besoins de l'individu et de l'entreprise. Il est à la fois un attribut individuel et un levier organisationnel. La gestion des talents se traduit par des actions en termes de gestion des Ressources humaines permettant d'identifier, attirer, intégrer, développer et fidéliser les collaborateurs prometteurs, dans une double dynamique de réalisation des objectifs de l'entreprise et de croissance personnelle en lien avec le développement de la carrière.

L'assessment

L'adéquation d'une personne à un poste, actuel ou futur, et son employabilité à court, moyen et long terme, dépendent d'une évaluation objective de ses compétences. L'assessment, en tant que bilan comportemental, joue un rôle clé en observant les compétences en situation réelle et en évaluant la personnalité dans un contexte professionnel. Cette méthode offre aux RH une vue d'ensemble des potentiels et identifie notamment les besoins en formation. Utilisé pour le recrutement, la mobilité interne, le développement de carrière ou la réhabilitation professionnelle, l'assessment se distingue par son objectivité, obtenue grâce à la diversité des évaluateurs et outils, tout en respectant les expériences individuelles. C'est également un dispositif idéal pour engager une conversation entre un talent et son employeur.

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105. Copyright (c) ISFB, 2026

Les enjeux

Défis

Conception

Risque de mise en place d'un processus non abouti, n'évaluant pas les éléments adéquats et pouvant être perçu comme un exercice alibi.

Marque employeur

Nécessité de préserver une image de marque employeur attrayante offrant des opportunités de développement.

Transparence

Absence de transparence dans les critères de promotion risquant de nuire à la confiance envers le processus de gestion des talents, à la motivation et à l'engagement des talents.

Perspectives d'évolution

Incertitude quant à la capacité des collaborateurs à assumer des responsabilités de conduite, dans des fonctions de management ou de spécialiste.

Evaluation

Manque d'outils d'évaluation fiables et reconnus pour détecter le potentiel de leadership, avec un risque de promouvoir des collaborateurs non préparés, menant à des échecs de management.

Cohérence

Manque de cohérence entre les critères de sélection des différents départements pour identifier les talents à promouvoir.

Réponses

Déterminez vos grands principes

Evaluez quelles sont vos *valeurs internes*, et dans quelle mesure la gestion de vos talents s'inscrit comme l'un de leurs vecteurs.

Renforcez votre image de marque

Offrez des opportunités de développement basées sur des évaluations justes, qui s'inscrivent dans un temps approprié pour attirer, développer et retenir les talents clés.

Clarifiez et communiquez les critères de promotion

Utilisez des critères standardisés pour rendre les processus de promotion transparents, objectifs et compréhensibles pour l'ensemble des membres de votre organisation.

Nommez les futurs cadres en toute confiance

Evaluez les aptitudes de vos collaborateurs à gérer des responsabilités complexes en environnements incertains.

Identifiez le potentiel de leadership

Détectez les futurs leaders grâce à des outils d'évaluation reconnus et adaptés à vos besoins et à votre domaine spécifique, issus de la recherche académique.

Harmonisez les critères de sélection

Utilisez l'assessment afin d'établir des standards d'évaluation uniformes, garantissant l'identification cohérente et équitable des talents à promouvoir.

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105. Copyright (c) ISFB, 2026

L’assessment bancaire ISFB

Notre offre unique

Un dispositif d’assessment conçu par nos soins spécifiquement pour le domaine bancaire et financier afin d’immerger vos talents dans la réalité de vos métiers.

La modularité de notre approche permet l’ajout d’un bilan de perfectionnement intégrant l’évaluation de la maitrise de techniques bancaires, des séances de coaching et du conseil en orientation ainsi que des formations à destination des Responsables RH.



Ce qui nous distingue

- Etude de cas et mise en situation spécifique au domaine du candidat:
  - Spécialiste de support
  - Fonction transversale
  - Conseiller clientèle
  - Membre de l’encadrement
- Jeux de rôle conçus par domaine:
  - Back-office
  - Juridique et fonctions apparentées
  - Private Banking
  - Asset Management
  - Retail Banking
  - Corporate Banking
- Analyse du profil psychotechnique par un psychologue du domaine bancaire
- Accompagnement individualisé par un coach spécialisé
- Possibilité de compléter l’assessment par un bilan de compétences techniques
- Formation des spécialistes RH internes à la restitution d’assessments
- Outil spécifique, selon demande complémentaire

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105. Copyright (c) ISFB, 2026

Conclusion

La gestion des talents est une composante essentielle pour le succès à long terme des institutions bancaires, en particulier dans le contexte compétitif et régulé du secteur suisse. Notre approche intégrée conçue spécifiquement pour l'univers bancaire, basée sur des programmes de développement ciblés et des outils d'évaluation robustes, permet de maximiser le potentiel des talents et d'aligner celui-ci avec les objectifs organisationnels. L'ISFB, acteur associatif de premier plan actif sur l'ensemble de la Suisse romande, offre une plateforme de référence pour l'évaluation et le développement des talents.

Lecture recommandée pour aller plus loin

Borteyrou, X. (2011). Chapitre 10. Améliorer la qualité des procédures d'évaluation professionnelle : les apports de la méthode des Assessment Centers. Dans : Sonia Laberon éd., Psychologie et recrutement: Modèles, pratiques et normativités (pp. 245-263). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.

isfb

www.isfb.ch

Poursuivre la réflexion avec



Stéphane Bonzon
Psychologue

stephane.bonzon@isfb.ch
058.414.40.44



Mehdi Guessous
Responsable Développement des compétences

mehdi.guessous@isfb.ch
058.414.40.49



Mathias Baitan
Directeur général

mathias.baitan@isfb.ch
058.414.40.43

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105. Copyright (c) ISFB. 2026.

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 22.11.2026 14:16 depuis 216.73.216.105 Copyright (c) ISFB 2026

isfb

Rte des Jeunes 12, 1212 Grand-Lancy | 058 414 40 40 | info@isfb.ch | www.isfb.ch | moodle.isfb.ch