L'intelligence artificielle et l'avenir des métiers de la finance

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Une main-d'œuvre de 200 000 personnes

Le secteur financier est l'un des principaux employeurs de main-d'œuvre qualifiée à Singapour. En mai 2026, le vice-Premier ministre Gan Kim Yong, qui préside également la MAS (Monetary Authority of Singapore, l'autorité monétaire et de surveillance financière), évaluait sa contribution à environ quatorze pour cent du produit intérieur brut et ses effectifs à quelque 200 000 professionnels, dont plus de quatre-vingts pour cent de résidents locaux.[1] La part des salariés locaux a un poids politique. La partie J décrit comment Singapour concilie l'attraction de talents étrangers et les attentes de ses citoyens. Une technologie qui supplanterait le personnel local dans les fonctions de back-office et de middle-office aviverait cette tension.

Les tâches les plus exposées à l'intelligence artificielle sont celles à contenu répétitif et documentaire : traitement des opérations, contrôle et vérification des données, production de rapports standard, premier examen des alertes de conformité et rédaction de la correspondance courante. Les tâches qui combinent relation, jugement et responsabilité sont moins exposées, parmi lesquelles le conseil aux

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

clients complexes, la négociation, la prise de décisions de crédit et les échanges avec les régulateurs. Entre ces deux pôles, la plupart des fonctions devraient évoluer vers la supervision des outils, l'interprétation de leurs résultats et le traitement des cas que les outils ne peuvent pas résoudre. Les exemples que la MAS et l'IBF ont choisi de présenter en 2026 illustrent cette évolution. Une chargée de service client dirige désormais une équipe qui développe l'intelligence artificielle au service de l'expérience client, tandis qu'un chef d'équipe de première ligne contribue à superviser le chatbot client de la banque. Un salarié d'UOB est passé, après trente-sept ans dans la banque de gros, à un poste de lutte contre le blanchiment d'argent dans la banque de détail grâce au programme de reconversion de la banque.[2]

Une reconversion tripartite

La réponse de Singapour suit le modèle tripartite associant gouvernement, employeurs et syndicats qui façonne son marché du travail depuis l'indépendance. En septembre 2026, le gouvernement a annoncé que l'IBF, le pôle services financiers et professionnels du National Trades Union Congress et sept associations professionnelles renforçaient leur protocole d'accord. Ensemble, ils représentent plus de 800 établissements financiers et entreprises fintech et plus de soixante-dix pour cent des effectifs du secteur.[3]

La pièce maîtresse en est l'IBF AI Workforce Co-Lab, qui a réuni vingt-trois établissements pionniers de la banque, de l'assurance et de la gestion d'actifs. Ils se sont engagés à former l'ensemble de leurs effectifs à Singapour, soit plus de 80 000 salariés, aux compétences essentielles en intelligence artificielle d'ici 2028 ; plus de la moitié avaient été formés en septembre 2026. Le Co-Lab comprend trois parcours : l'un destiné aux dirigeants, consacré à la stratégie, à la gouvernance et à la transformation des effectifs, un autre destiné aux gestionnaires de fortune, qui associe compétences en IA et expertise en conseil, et un troisième qui repense les fonctions opérationnelles et les parcours de carrière. Dix employeurs de la banque privée se sont engagés à faire monter en compétences leurs chargés de clientèle.[4] À la même date, près de soixante programmes accrédités par l'IBF enseignaient les compétences en IA aux professionnels de la finance, adaptés aux cas d'usage du secteur financier et aux lignes directrices de la MAS.[5]

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Le message politique était explicite. Les établissements financiers, a déclaré le vice-Premier ministre, devraient « plan for their people even as they plan for AI ». Le gouvernement souhaitait que l'intelligence artificielle « to translate into better careers for Singaporeans », a-t-il ajouté.[6] Cette déclaration traduit un pacte bien connu. L'État soutient l'adoption de la technologie et finance la reconversion. En contrepartie, il attend des employeurs qu'ils réaffectent leur personnel lorsque c'est possible. Savoir si ce pacte tiendra lorsque l'automatisation s'accélérera sera l'un des tests de la décennie à venir, que le chapitre K.VI examine dans ses scénarios.

Nouveaux entrants et compétences décisives

Le vivier des nouveaux entrants évolue également. En mai 2026, l'IBF a annoncé un Young Talent Programme for AI in Finance, élaboré avec la Singapore Management University, la Nanyang Technological University, des établissements financiers et des partenaires technologiques. Les étudiants travaillent sur des projets concrets du secteur, sont encadrés par des praticiens et peuvent obtenir des crédits universitaires. Les plus performants peuvent décrocher des stages ou des contrats de formation liés à l'IA. Le projet pilote a démarré en août 2026 avec une vingtaine d'établissements financiers. La synthèse de Gan sur les compétences requises était précise : « Workers who are comfortable using AI, and who also have strong domain knowledge, will have a clear advantage. »[7]

L'accent mis sur la connaissance du métier mérite attention. L'intelligence artificielle permet de produire facilement une analyse plausible d'une structure de fonds, d'une question de sanctions ou d'une position fiscale. Seul quelqu'un qui maîtrise le sujet peut dire si l'analyse est juste. La place financière a donc plus que jamais besoin de professionnels dotés de connaissances approfondies en droit, en fiscalité, en crédit et en marchés, car ce sont eux qui peuvent vérifier les résultats des outils. La même remarque vaut pour la langue, que la partie J traite comme un atout opérationnel de la place financière.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Exemple pratique

Le service de conformité d'une banque singapourienne traite 15 000 alertes de surveillance des transactions par an. Environ quatre-vingt-quinze pour cent sont classées comme infondées après un examen moyen de trente minutes, ce qui représente environ 7 100 heures. La banque déploie un modèle d'apprentissage automatique qui classe les alertes et propose le classement de celles qui présentent les scores de risque les plus faibles, un analyste confirmant chaque proposition. Au regard des lignes directrices, la banque qualifierait selon toute vraisemblance ce cas d'usage comme présentant une importance de risque élevée, car une défaillance affecterait le respect du droit de la lutte contre le blanchiment d'argent. La banque inscrit donc le modèle dans son inventaire de l'IA, le fait valider par une équipe indépendante de ses développeurs, documente ses performances sur des cas historiques et fixe des seuils au-delà desquels les dossiers sont toujours transmis à un niveau supérieur. Si le temps d'examen par alerte diminue de moitié, le service économise environ 3 500 heures et les réaffecte aux dossiers complexes et aux revues périodiques des relations à haut risque. Le cadre dirigeant responsable de la conformité en matière de criminalité financière reste comptable du résultat.

Notes

1. Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Financial Industry Fiesta, 19 mai 2026 (mas.gov.sg) : le secteur financier contribue à environ 14 % du PIB et emploie quelque 200 000 professionnels, dont « more than 80% » de résidents locaux. ↩
2. Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Distinction Evening, 24 septembre 2026 (mas.gov.sg) : exemples de salariés de DBS et d'UOB passés à des fonctions de supervision ou de développement de l'IA, dont un salarié d'UOB passé après 37 ans, grâce au programme Better U Pivot en 2025, de la banque de gros à un poste de lutte contre le blanchiment d'argent dans la banque de détail. ↩
3. Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Distinction Evening, 24 septembre 2026 (ci-dessus) : protocole d'accord tripartite renforcé entre l'IBF,

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

le NTUC Financial and Professional Services Cluster of Unions et sept associations professionnelles, représentant plus de 800 établissements financiers et entreprises FinTech et plus de 70 % des effectifs du secteur. ↩

4. Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Distinction Evening, 24 septembre 2026 (ci-dessus) : 23 établissements pionniers ; plus de 80 000 salariés à former d'ici 2028, plus de la moitié déjà formés ; Co-Lab@Leaders, Co-Lab@Wealth Managers et Co-Lab@Operations ; 10 employeurs engagés dans Co-Lab@Wealth Managers ; Job Redesign Playbook for Financial Services. ↩
5. Chia Der Jiun, Managing Director de la MAS, allocution de bienvenue à l'IBF Distinction Evening, 24 septembre 2026 (mas.gov.sg), para. 4 : « IBF has accredited close to 60 programmes », élaborés avec des partenaires de formation et des établissements financiers, pour développer des compétences essentielles en IA et adaptés aux cas d'usage du secteur financier et aux lignes directrices de la MAS. ↩
6. Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Distinction Evening, 24 septembre 2026 (ci-dessus). ↩
7. Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Financial Industry Fiesta, 19 mai 2026 (ci-dessus) : YTP-AIF élaboré conjointement par l'IBF, la SMU, la NTU, des établissements financiers et des partenaires technologiques ; projet pilote démarrant en août avec une vingtaine d'établissements financiers ; crédits universitaires de la SMU et de la NTU – Gan Kim Yong, discours d'ouverture à l'IBF Financial Industry Fiesta, 19 mai 2026, para. 19(c). ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.