

# L'EMPLOI DANS LES BANQUES





- ▶ Le secteur bancaire est-il un employeur important ?
- ▶ Comment les recrutements évoluent-ils ?
- ▶ Quelle est la part des jeunes et des femmes ?
- ▶ Quels sont les métiers porteurs ?
  - ▶ Quels challenges le secteur rencontre-t-il ?

# LA BANQUE, UN EMPLOYEUR ACTIF

## Un acteur dynamique du marché de l'emploi

Le secteur bancaire français est un acteur important du marché de l'emploi.

+ de **42 200**  
EMBAUCHES EN 2017



C'est un des premiers employeurs du secteur privé en France. **Les 366 200 personnes** travaillant dans les banques membres de la Fédération bancaire française (FBF) représentent **1,9% de l'emploi salarié privé en France**.

Les effectifs globaux sont en baisse depuis 2011, avec en 2017 un recul annuel de 1,2% (après -0,3% en 2016) <sup>(1)</sup>. En zone euro, les effectifs du secteur bancaire sont en baisse de 2% (BCE - 2017).

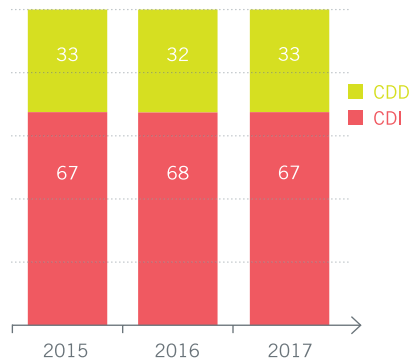
(1) Le périmètre FBF regroupe toutes les entreprises du secteur bancaire : les banques commerciales réunies au sein de l'AFB et les banques coopératives et mutualistes.

## Des emplois durables et qualifiés

Le secteur propose des emplois durables : **2 recrutements sur 3 se font en CDI** dans les banques, contre 2 sur 10 en moyenne au niveau national. Plus de 98% des salariés en poste dans les banques bénéficient d'un contrat de travail à durée indéterminée.

## RÉPARTITION DES EMBAUCHES PAR TYPE DE CONTRATS (en %)

Source : AFB<sup>(2)</sup>



(2) L'Association française des banques est l'organisme professionnel des banques commerciales dans le domaine social. Chiffres sur le périmètre AFB.

Ces emplois sont **de plus en plus qualifiés**. Les jeunes diplômés de niveau Bac +4 /5 représentent plus de la moitié des recrutements (57,8% en 2017).

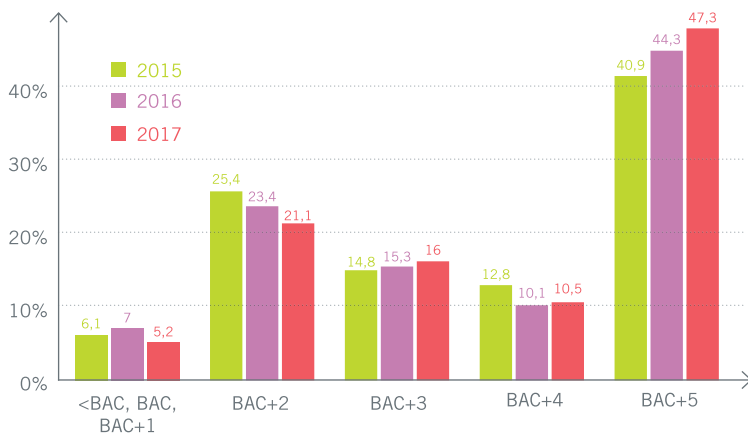
Ceci accompagne l'évolution des métiers vers plus de spécialisation et

s'explique par une hausse des recrutements de Bac+5 qui passe de 40,9% en 2015 à 47,3% en 2017.

En outre, **les deux tiers des personnes embauchées** ont le statut de cadre : 61,7% en 2017 (61% en 2016).

## RÉPARTITION DES EMBAUCHES CDI PAR DIPLÔMES (en %)

Source : AFB



## Une pyramide des âges qui évolue

La part des jeunes de moins de 30 ans reste prépondérante dans la majorité des métiers qui recrutent. Le métier de chargé de clientèle particuliers est ainsi souvent un poste de début de carrière professionnelle dans la banque. Les **profils bénéficiant d'une plus grande expérience sont recherchés** pour certains métiers, comme l'informatique et l'organisation dont le poids dans les embauches s'est accru ces dernières années.

Globalement, on observe que **la répartition des embauches en CDI se modifie progressivement.**

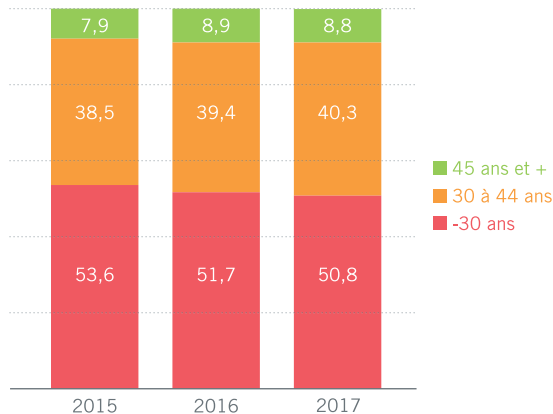
Alors qu'en 2014 les salariés de moins de 30 ans représentaient 54% des recrutés, **en 2017 ils sont moins de 50,8%.**

Parallèlement, la part des nouveaux recrutés entre 30 et 39 ans a progressé.

**La pyramide des âges des recrutements évolue** donc avec une baisse de la part des moins de 30 ans au profit de celle des 30-44 ans, plus marquée pour les cadres, signe de **l'augmentation de l'âge moyen à l'embauche.**

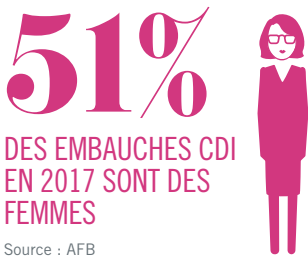
## EMBAUCHES CDI PAR ÂGE (en %)

Source : AFB



## Un taux de féminisation de l'encadrement élevé

La banque est un secteur déjà très féminisé : **plus d'un banquier sur deux est une banquière**, une tendance accentuée ces dernières années.



**57% des effectifs de la banque et 47,6% des cadres sont des femmes** (contre 46% en 2014). A titre de comparaison, les femmes représentent 47,9% de la population active et 39,9% des professions « cadres », selon l'Observatoire Skema de la féminisation des entreprises (édition 2017).

## Des engagements durables en faveur de l'emploi

En 2015, les banques (périmètre AFB) se sont engagées, dans le cadre du relevé de conclusions du Pacte de responsabilité, à mettre en œuvre les mesures suivantes :

- ▶ plus de 40 000 embauches sur la période 2015-2017,
- ▶ augmentation des offres de contrats en alternance,
- ▶ augmentation de la part des femmes cadres, à tous niveaux d'encadrement.

Des objectifs qui ont été atteints voire dépassés :

- ▶ **54 300 embauches** sur la période,
- ▶ hausse de **10%** du nombre annuel d'offres de contrats en alternance,
- ▶ les engagements de la mixité professionnelle ont été tenus.

## DES MÉTIERS PLUS SPÉCIALISÉS

### Une part croissante de cadres

L'élévation du niveau des diplômes à l'embauche, conjuguée à la formation continue diplômante, fait évoluer fortement le **niveau général de qualification** de l'ensemble des collaborateurs. **La part des cadres dans les effectifs passe de 61% en 2016 à 63% en 2017<sup>(1)</sup>.**



**Observatoire  
des métiers  
de la banque**

Il a pour principales missions :

- ▶ d'élaborer des statistiques sur les effectifs,
- ▶ d'analyser et présenter les différents métiers de la banque et leur évolution.
- ▶ de mener des études spécifiques (grands dispositifs sociaux, diversité des recrutements, égalité professionnelle entre les femmes et les hommes...).

Pour en savoir plus :  
[observatoire-metiers-banque.fr](http://observatoire-metiers-banque.fr)

### Des métiers d'experts

**La part des métiers commerciaux dépasse la moitié des effectifs** et représente 53,7%<sup>(1)</sup> des embauches en 2017. Si les métiers de proximité en relation avec la clientèle comptent encore pour plus d'un tiers des recrutements, on assiste à un **renforcement des métiers de la conformité et de l'informatique.**

**Les métiers « support »** représentent **20,8% des effectifs**. Il s'agit des fonctions d'expertise (juriste, fiscaliste, contrôleur périodique, comptable, expert logistique...), souvent pour des postes de niveau cadre. **Ces métiers continuent à recruter** : ils représentent 21,3% des embauches en CDI en 2017.<sup>(1)</sup>

(1) Chiffres sur le périmètre AFB.

## LA FORMATION ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE : UNE PRIORITÉ

### Un effort de formation important

En 2016, **le secteur bancaire a consacré 4,4 % de sa masse salariale<sup>(1)</sup>**, soit près de **500 millions d'euros**, à la formation continue de ses personnels (contre 2,6 % en moyenne pour les entreprises françaises).

Les banques permettent ainsi à leurs collaborateurs de développer leurs compétences et d'évoluer au sein de leur entreprise : **plus de 4 salariés sur 5 bénéficient d'au moins une formation par an.**<sup>(1)</sup>

La **promotion interne** est très importante : **13 %** des techniciens ont ainsi bénéficié d'une promotion en 2017.<sup>(1)</sup>

L'Institut technique de banque (ITB), le Centre d'études supérieures de banque (CESB) et les parcours internes constituent des moyens reconnus, pour les salariés, d'évoluer dans la banque vers des emplois plus qualifiés.

**L'investissement en faveur de la qualification et de l'évolution professionnelle** des collaborateurs au sein des banques est **un enjeu majeur** pour celles-ci.

### Une politique active d'alternance

La profession bancaire attache une grande importance à l'insertion professionnelle, notamment dans le cadre de l'alternance qui permet à de nombreux jeunes de bénéficier d'une formation en entreprise parallèlement à leur cursus scolaire.

En 2017, les banques ont accueilli **6 500 nouveaux contrats** (apprentissage, contrat de professionnalisation) essentiellement en Licence (45,5%), Master (40%) ou BTS-DUT (14,5%). Elles ont également accueilli environ **1000 VIE** dans leurs filiales à l'étranger.

6 500 

**NOUVEAUX CONTRATS  
D'ALTERNANCE EN 2017**

Source : AFB





Retrouvez l'enquête sur [observatoire-metiers-banque.fr](http://observatoire-metiers-banque.fr)

L'alternance est un mode de recrutement pour les entreprises et permet une bonne insertion professionnelle.

En effet, **65% des alternants occupent un emploi six mois après l'obtention de leur diplôme dont près de 58,4% dans la même entreprise d'accueil.**<sup>(1)</sup>

A noter que **les jeunes femmes représentent la majorité des alternants (60,7%).**<sup>(1)</sup>

Le poste le plus occupé par les alternants est celui de chargé de clientèle particuliers pour 43,8% d'entre eux.<sup>(1)</sup>

## Des actions en faveur de l'insertion professionnelle

La profession s'est engagée également dans la mise en œuvre d'un **plan d'insertion dans le secteur bancaire des jeunes éloignés de l'emploi**. Dans cette démarche, elle privilégie les partenariats avec le tissu associatif. Au-delà des actions individuelles des banques, un partenariat a été signé par l'AFB avec **l'Agence pour l'Éducation par le Sport (APELS)**. Il permet à des jeunes talents issus de clubs sportifs, mais en marge du monde du travail, de devenir banquiers.



(1) Chiffres sur le périmètre AFB.

## UN PROFIL DE L'EMPLOI EN PLEINE TRANSFORMATION

### L'impact du digital sur l'emploi

Comme pour toutes les industries, le numérique est un sujet fondamental pour les banques et leur transformation connaît une forte accélération. Acteurs digitaux, elles sont à la fois des acteurs directs de la transformation numérique et les chefs de file naturels de la filière numérique financière en France.

**La proximité et le conseil sont les valeurs fondamentales de la profession bancaire.**

Le numérique fait évoluer cette relation : les agences bancaires sont moins fréquentées, les contacts avec

# 60%

**DES FRANÇAIS ESTIMENT QUE LE MODÈLE IDÉAL DE BANQUE REPOSE SUR UN CONSEILLER ATTITRÉ**

Source : Etude BVA - Image des banques 2016

le conseiller bancaire sont « multicanals ». Des banques purement digitales se développent également.

Le réseau d'agences implantées sur le territoire est un actif essentiel des banques universelles. La diminution du nombre d'agences bancaires est moins marquée en France que dans les autres pays de la zone euro. Le nombre d'agences a diminué de 2,9% en France entre 2009 et 2017 alors que la diminution est de 21% au sein de la zone euro (BCE - 2017).

**Il existe désormais une complémentarité entre le modèle relationnel d'agence de proximité et le développement des services bancaires digitalisés.**

Les applications bancaires sont d'ailleurs parmi les plus consultées par les Français derrière la météo et les réseaux sociaux (sondage Opinion Way - mai 2016).

La banque au quotidien voit des modifications comportementales des clients. Pour y répondre, **les métiers d'expertise et de conseiller clientèle sont en progression.**

La profession a notamment créé une **certification autour d'un socle de compétences en matière numérique pour tous les salariés du secteur**.

## L'intelligence artificielle, enjeu stratégique pour le secteur

Après avoir travaillé sur l'impact du numérique dès 2014, l'Observatoire des métiers de la banque a mené en 2016 une étude sur « *La Banque à 2020-2025 : Emploi et compétences, quelles orientations ?* ».



Etude consultable sur le site [observatoire-metiers-banque.fr](http://observatoire-metiers-banque.fr)

En décembre 2017, l'Observatoire a publié la 1<sup>ère</sup> étude sectorielle sur l'intelligence artificielle « *LIA dans la banque : emploi et compétences* », réalisée par le cabinet Athling et pilotée de manière paritaire.

Cette étude avait pour objectifs de :

- **dresser un état des lieux**, clarifier l'intégration de l'IA dans les banques et mettre en avant les perspectives positives réelles et les risques éventuels qu'elle entraîne ;
- **disposer d'une analyse prospective** sur les perspectives d'évolution du secteur bancaire et leurs impacts sur l'organisation des entreprises afin de mieux en comprendre les besoins en emplois, métiers, compétences et formations et de permettre aux établissements d'intégrer ces éléments dans des plans d'actions ;
- **mettre en avant les approches et outils RH existants** pour anticiper et piloter les transformations.

(1) Chiffre sur le périmètre AFB.

18, RUE LA FAYETTE  
75440 PARIS CEDEX 09  
TÉL : 01 48 00 52 52

**FBF.FR**

 @FBFFrance



Octobre 2018

Directrice de la publication :  
Marie-Anne Barbat-Layani

