


# 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 majeur du marché de l'emploi

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

+ de **42 300**  
EMBAUCHES EN 2018

Source : FBF <sup>(1)</sup>



C'est un des premiers employeurs du secteur privé en France. **Les 362 800 personnes** travaillant dans les banques membres de la Fédération bancaire française (FBF) représentent **1,9% de l'emploi salarié privé en France**<sup>(1)</sup>.

Les effectifs globaux sont en baisse depuis 2011 (de moins de 1% par an en moyenne). En zone euro, les effectifs du secteur bancaire sont en baisse de 2,7% (BCE - 2018).

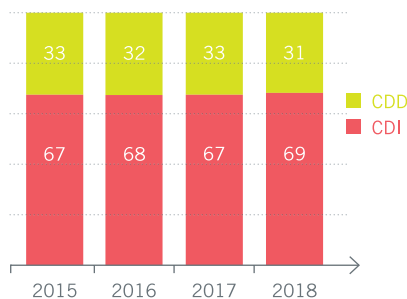
(1) Le périmètre FBF regroupe toutes les entreprises du secteur bancaire : les banques commerciales réunies au sein de l'AFB et les banques coopératives et mutualistes.

## Des emplois pérennes et très qualifiés

Le secteur propose des emplois pérennes : **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 (63% en 2018).

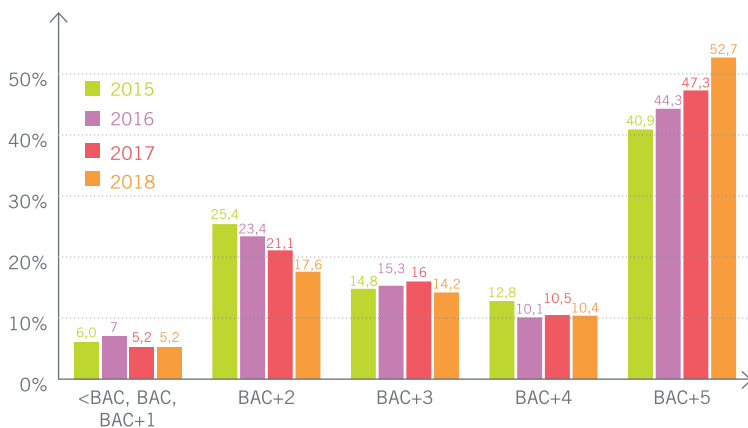
Ceci accompagne l'évolution des métiers vers plus de spécialisation et

s'explique par une hausse des recrutements de Bac+5 qui passe de 40,9% en 2015 à 52,7% en 2018.

En outre, **les deux tiers des personnes embauchées en CDI** ont le statut de cadre : 68% en 2018 (+10 points en 4 ans).

## 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 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 la conformité dont le poids dans les embauches s'est accru ces dernières années.

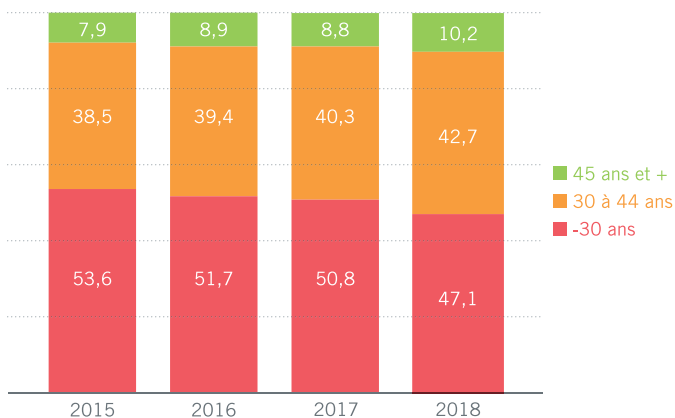
Globalement, on observe que **la répartition des embauches en CDI se modifie progressivement**.

Alors qu'en 2015 les salariés de moins de 30 ans représentaient 54% des recrutés, **en 2018 ils sont à peine 47%**. 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 et, de manière moins importante, de celle des 45 ans et plus. Cette évolution est plus marquée pour les cadres, signe de **l'augmentation de l'âge moyen à l'embauche**.

## EMBAUCHES CDI PAR ÂGE (en %)

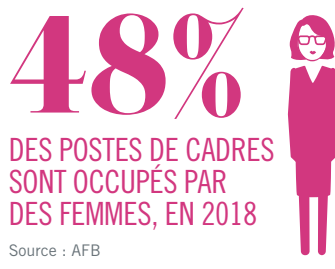
Source : AFB



## 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 48% des cadres sont des femmes** (+4 points depuis 2012). A titre de comparaison, les femmes représentent 48,1% de la population active et 32,3% des professions « cadres », selon l'Observatoire Skema de la féminisation des entreprises (édition 2019).



## 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 63% en 2017 à 65% en 2018<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 représente près de la moitié des effectifs** en 2018. 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 des risques (10%) et de l'informatique (16%)**.

**Les métiers « support »** représentent **21% 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 22,8% des embauches en CDI en 2018.<sup>(1)</sup>

(1) Chiffres sur le périmètre AFB.



# LA FORMATION ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE : UNE PRIORITÉ

## Un effort de formation important

En 2018, **le secteur bancaire a consacré 4,6 % de sa masse salariale<sup>(1)</sup>**, en hausse de 0,2 point sur un an, soit une enveloppe de l'ordre de 500 millions d'euros pour la formation professionnelle de ses salariés.

Les banques permettent ainsi à leurs collaborateurs de développer leurs compétences et d'évoluer au sein de leur entreprise : **près de 100% des salariés (99,6%) ont bénéficié d'au moins une formation en 2018.**<sup>(1)</sup>

La **promotion interne** est très importante : **12,6 %** des techniciens ont ainsi bénéficié d'une promotion en 2018.<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 de nombreux jeunes de bénéficier d'une formation en entreprise parallèlement à leur cursus scolaire.

En 2018, **les banques ont accueilli plus de 6 200 nouveaux alternants** (apprentis ou contrats de professionnalisation), en vue essentiellement, pour les contrats de professionnalisation, de l'obtention du niveau Bac+5 (63,1%), Bac+3/4 (25,8%) ou Bac+2 (9,5%). Elles ont également accueilli plus de **1000 VIE** dans leurs filiales à l'étranger.

6 200 

**NOUVEAUX CONTRATS  
D'ALTERNANCE EN 2018**

Source : AFB



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

Fin 2018, ce sont 8400 alternants qui étaient présents dans les banques.

Les banques ont également signé **environ 7000 conventions de stage « école » en 2018** afin d'accueillir des jeunes durant leur formation.



(1) Chiffres sur le périmètre AFB.

## 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, l'AFB poursuit son partenariat 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.

En partenariat avec le **Medef et en lien avec l'association Wintegreat et le CFPB**, la profession bancaire participe au parcours d'insertion dans **l'emploi de réfugiés hautement qualifiés** : en 2018, plus de 20 réfugiés ont suivi un cursus avec un contrat de professionnalisation dans le secteur bancaire.

## 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

# 82%

**DES FRANÇAIS ESTIMENT QUE LA BANQUE IDÉALE DOIT PERMETTRE D'ALTERNER ENTRE BANQUE PHYSIQUE ET BANQUE DIGITALE**

Source : Etude Ifop - Les Français, leur banque, leurs attentes - décembre 2018

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 (-4,7% entre 2009 et 2018) que dans la zone euro (-26,4%). (BCE - 2018).

**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

Pour adapter mieux encore leurs offres de services aux besoins de leurs clients, les banques investissent dans les **nouvelles technologies cognitives**. Dans ce domaine, **l'Intelligence Artificielle (IA)** connaît de nombreux champs d'application : meilleure connaissance client (KYC), support au conseil financier, cybersécurité, protection des données des clients... Ces évolutions sont stratégiques en termes de compétences et de métiers comme le révèle les travaux de l'Observatoire des métiers de la banque.



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. Alors qu'il existe un véritable foisonnement de projets et d'expérimentations qui concerneront à terme toutes les directions d'une banque et tous les niveaux hiérarchiques, cette étude, actualisée en décembre 2018, montre que l'IA en est encore à des couches superficielles et qu'il reste du temps pour se positionner sur les transformations en profondeur.

En décembre 2018, l'Observatoire a publié une nouvelle étude : « Nouvelles compétences, transformation des métiers à horizon 2025 : réussir l'accompagnement au changement ». Celle-ci met en évidence **les grandes tendances ayant des impacts directs sur les métiers repères** de la banque. Outre l'état des lieux des compétences mobilisables pour chaque métier, elle propose **des leviers d'accompagnement RH** à mettre en oeuvre.

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

**FBF.FR**

 @FBFFrance



Octobre 2019

Directrice de la publication :  
Marie-Anne Barbat-Layani

