

Profil de branche

2022

Emploi



Données statistiques au 31/12/2021

Fin 2021, les banques adhérents à l'AFB employaient **183 800 salariés**

(CDI+CDD, hors alternants).

	Banques (%)	Effectifs (nombre)	Effectifs (%)
Moins de 50 salariés	31%	1 000	<1%
50 à 249 salariés	28%	5 500	3%
250 à 999 salariés	26%	20 500	11%
1000 salariés et plus	14%	156 800	85%
Ensemble	100%	183 800	100%

Le tableau ci-après présente la situation au 31 décembre de chaque année : il tient compte des nouvelles adhésions comme des résiliations intervenues dans l'année. Les effectifs recensés intègrent les mouvements issus d'opérations de rachat/fusion ou cession d'activité. En conséquence, ils ne permettent pas de mesurer l'évolution de l'emploi à périmètre constant.

	2012	2021
Effectifs adhérents	208 300	183 800
Effectifs répondants enquête AFB	187 309	165 859
Taux de réponse	90%	90%

Le présent rapport Profil de branche est établi à partir de l'enquête annuelle AFB. Il porte sur la période 2012 à 2021. Cette enquête permet de mesurer une évolution tendancielle des effectifs à partir d'une base de données constante sur deux exercices consécutifs (isopérimètre).

Éléments de méthodologie de l'enquête AFB

Périmètre étudié : effectif inscrit (rémunéré ou non rémunéré), sous contrat de travail à durée indéterminée (CDI) ou à durée déterminée (CDD), à temps plein ou à temps partiel.

Sont exclus des effectifs étudiés : les alternants (quelques éléments sont présentés en fin de document), les auxiliaires de vacances, les intérimaires.

Les embauches et départs intervenus au cours de l'année comptabilisent le nombre de contrats en CDI et CDD, hors contrats d'alternance. Les promotions correspondent à un changement de niveau de classification AFB.

Le volume total des embauches, départs et promotions est estimé pour l'ensemble des adhérents AFB à partir des répondants à l'enquête annuelle.

Dans l'ensemble du document, le terme « Techniciens » désigne l'ensemble du personnel dont le niveau de classification se situe entre A et G ; le terme « Cadres » comprend les salariés dont le niveau de classification est compris entre H et K ainsi que les cadres « Hors Classe ».

L'ancienneté s'entend comme l'ancienneté dans le groupe, c'est-à-dire les années passées dans l'entreprise ainsi que celles passées dans une autre entreprise appartenant au même groupe.

Chiffres clés 2021

EFFECTIFS

183 800 salariés en CDI ou CDD (hors alternants),

- 2,2% par rapport à 2020 (à périmètre constant)

31% Techniciens / 69% Cadres

43% Hommes / 57% Femmes

49% métiers Force de vente / 27% Traitement / 22% Support

EMBAUCHES

18 500 embauches CDI + CDD (hors alternants)

dont 12 200 recrutements CDI

35% Techniciens / 65% Cadres

49% Hommes / 51% Femmes

59% métiers Force de vente / 21% Traitement / 19% Support

52% Bac+5 / 6% Bac+4 / 18% Bac+3 / 15% Bac+2 / 9% < Bac+2

DEPARTS

22 200 départs CDI + CDD (hors alternants)

dont 15 500 départs CDI

38% Techniciens / 62% Cadres

48% Hommes / 52% Femmes

56% métiers Force de vente / 22% Traitement / 21% Support

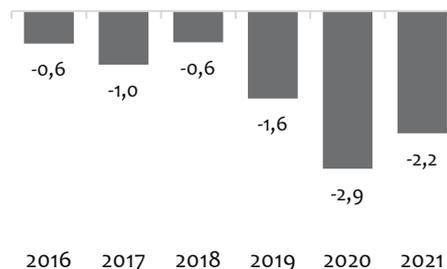
40% Démissions / 21% Retraite / 13% Mobilités groupe

1. SITUATION DES EFFECTIFS

Fin 2021, les banques AFB emploient 183 800 salariés, auxquels s'ajoutent les 8 900 alternants accueillis dans le cadre de leur cursus de formation.

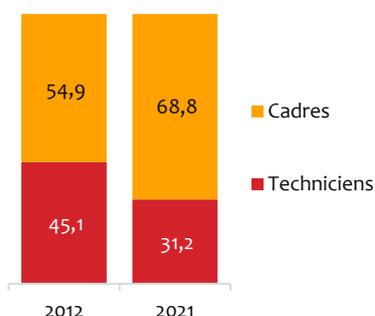
Après une année 2021 marquée par le contexte de crise sanitaire et économique inédit dont les impacts se sont en partie prolongés sur l'année 2021, la baisse des effectifs, régulière mais maîtrisée grâce à une politique RH responsable, atteint 2,2 % (iso périmètre).

Évolution des effectifs à isopérimètre (%)



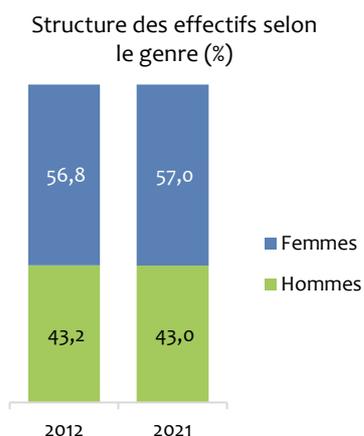
Calcul sur la base des mêmes banques entre deux années consécutives.

PRES DE 7 SALARIES SUR 10 SONT CADRES

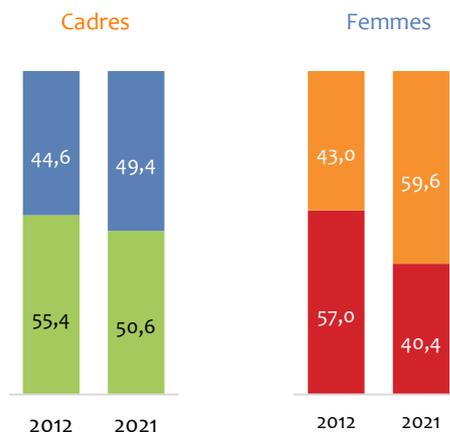


Près de 7 salariés sur 10 sont cadres en 2021, une part en progression continue depuis plusieurs années. En dix ans, le poids des techniciens s'est réduit de 14 points, en lien avec l'évolution des métiers conduisant à une élévation du niveau de compétences et d'expertise des salariés du secteur.

PLUS D'UN SALARIE SUR DEUX EST UNE FEMME



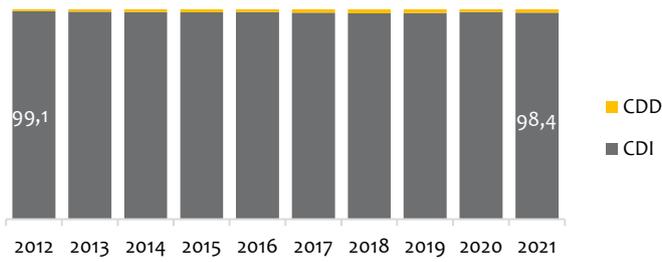
UN CADRE SUR DEUX EST UNE FEMME



Le secteur bancaire est globalement assez féminisé avec 57 % des effectifs, une proportion stable depuis de nombreuses années. Une évolution est cependant constatée avec une progression constante de la part des femmes cadres : en 2021, un cadre sur deux est une femme, et parmi ces dernières, qui sont un peu plus nombreuses que les hommes dans l'effectif total, 6 sur 10 sont cadres.

DES EMPLOIS STABLES AVEC PLUS DE 98 % DE SALAIRES EN CDI

Structure des effectifs selon la nature du contrat (%)

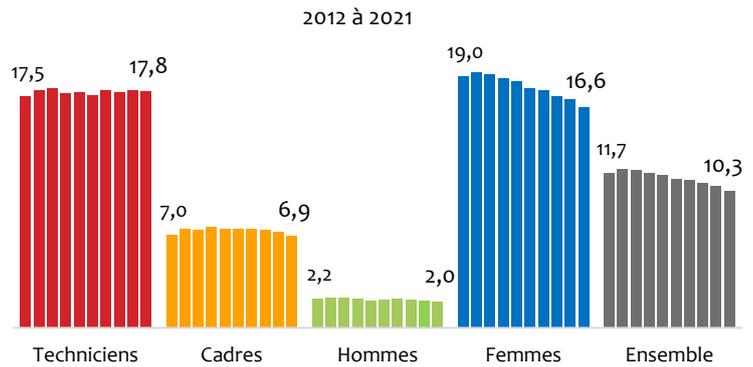


La stabilité et pérennité de l'emploi sont une caractéristique du secteur bancaire depuis de nombreuses années, permettant d'afficher un taux d'emploi en contrat à durée indéterminée supérieur à 98 % à fin 2021.

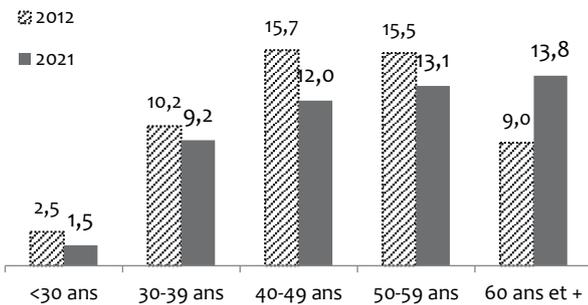
10 % DES SALARIÉS TRAVAILLENT A TEMPS PARTIEL

La part des salariés travaillant à temps réduit est en lente diminution depuis quelques années. En 2021, 10,3 % des effectifs exerçaient leur activité professionnelle à temps partiel, versus 11,7 % en 2012. La tendance baissière est notable, notamment chez les femmes, plus nombreuses à avoir choisi ce mode de temps de travail (-2,4 points en 10 ans).

Part du temps partiel (%)



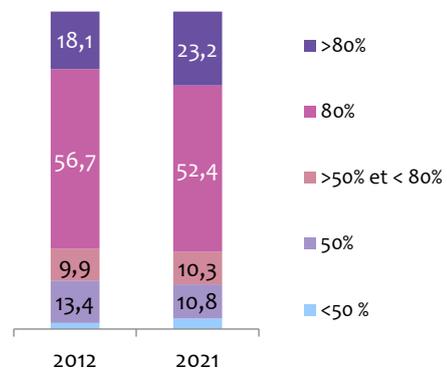
Part de temps partiel selon l'âge (%)



Le profil des salariés exerçant à temps partiel a évolué avec notamment une nette progression des salariés en fin de carrière professionnelle : 13,8 % des 60 ans et plus travaillent à temps réduit versus 9 % en 2012.

Trois-quarts des travailleurs à temps partiel exercent leur métier au moins à 80 % de la durée de référence du temps de travail dans leur entreprise. Si ce ratio n'est qu'en légère progression par rapport à 2012 (+0,8 points), on observe cependant une diminution sensible de la part des travailleurs à « 4/5 » (80 % de la durée de référence) au profit d'une durée de travail un peu plus importante.

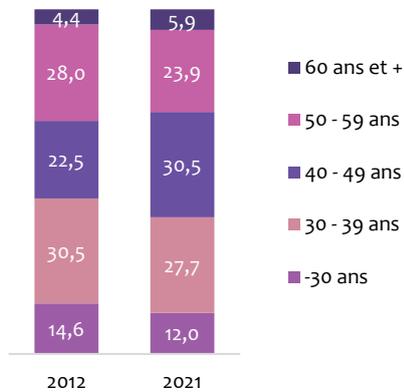
Structure des effectifs à temps partiel selon la durée de travail (%)



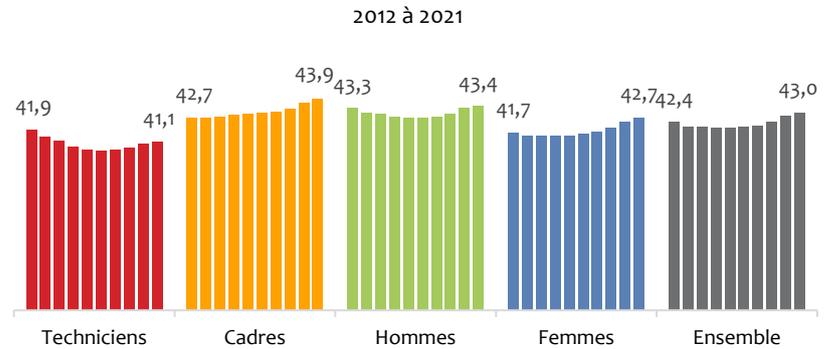
UN AGE MOYEN DE 43 ANS

Globalement, depuis 2012, l'âge moyen se situe entre 42 et 43 ans avec une montée progressive de l'âge des cadres tandis qu'un léger repli est observé chez les techniciens. En 2021, 3 salariés sur 10 ont plus de 50 ans, en repli de 3 points depuis 2012. La part des jeunes de moins de 30 ans est également en légère baisse sur la période, représentant 12 % des effectifs en 2021.

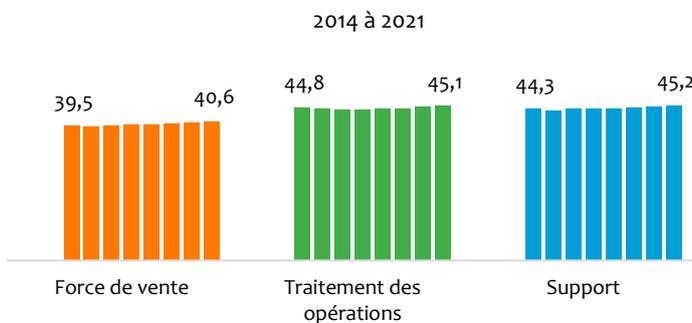
Structure des effectifs selon l'âge (%)



Âge moyen (années)



Âge moyen par famille de métiers (années)

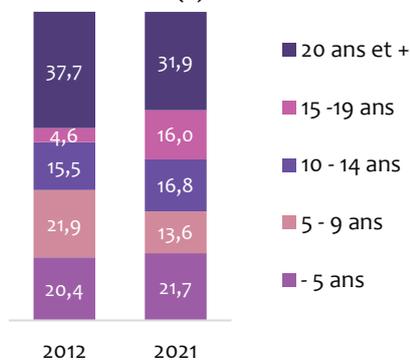


Par famille de métiers, l'élévation de l'âge moyen se situe autour d'un an depuis 2014 pour les métiers Force de vente et Support. Les évolutions sont plus ténues pour la famille du Traitement des opérations avec un gain de seulement 0,3 an sur la même période.

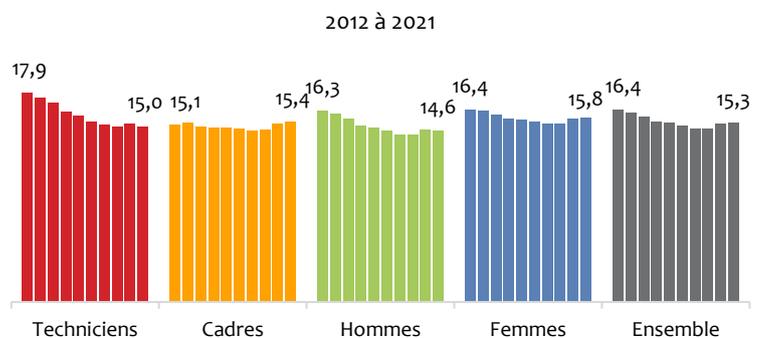
UNE ANCIENNETE MOYENNE DE 15 ANS

Depuis de nombreuses années, le turn-over maîtrisé dans le secteur a conduit à une lente diminution de l'ancienneté moyenne des salariés, se situant à 15,3 ans en 2021, soit une année de moins qu'en 2012. Le repli est particulièrement notable chez les techniciens (-2,9 ans sur la période) en lien notamment avec les départs à la retraite intervenus en début de période. Au global, près d'1 salarié sur 2 (47,9%) occupe un emploi dans le même groupe bancaire depuis plus de 15 ans.

Structure des effectifs selon l'ancienneté (%)



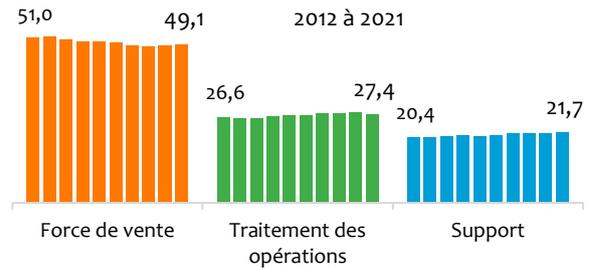
Ancienneté moyenne (années)



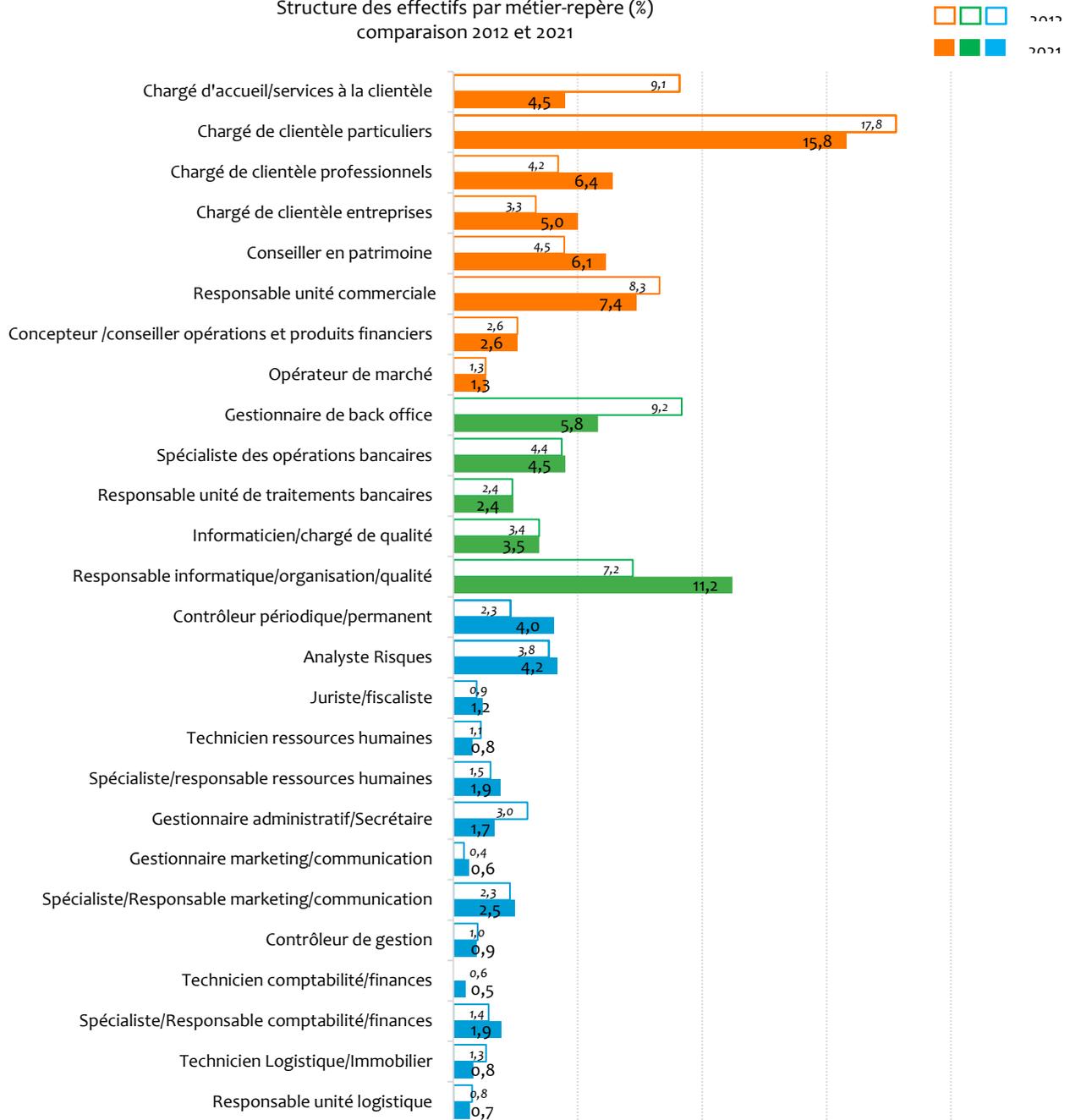
UN SALARIE SUR DEUX EN « FORCE DE VENTE »

Malgré une baisse tendancielle des effectifs depuis une dizaine d'années, les salariés en relation avec la clientèle (*Chargé d'accueil, Chargés de clientèle, Conseiller patrimoine*) continuent de représenter près de 39 %, versus 38 % en 2012. Les fonctions Informatiques (15 % des effectifs) et Contrôle et Risques (8 %) se sont sensiblement développées : respectivement +4 points et +2 points sur la période. En parallèle, avec l'automatisation de certaines tâches, les postes en Back office se sont réduits.

Structure des effectifs par famille de métiers (%)



Structure des effectifs par métier-repère (%)
comparaison 2012 et 2021

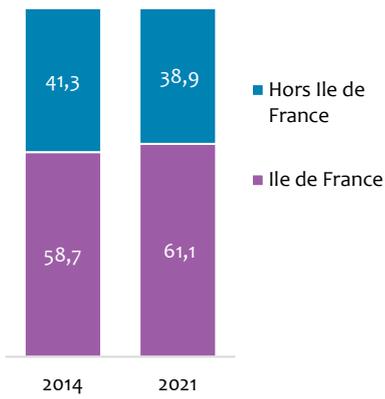


Lecture : en 2021, 4,5 % des salariés occupent un poste de Chargé d'accueil/service à la clientèle contre 9,1 % en 2012.

Derrière une stabilité globale de la part des femmes dans le secteur bancaire, la part des femmes s'est renforcée au sein de certains métiers, comme ceux de la relation client. Les postes de Chargé de clientèle professionnels / entreprises ou Conseiller patrimoine sont davantage féminisés qu'en 2012 (entre +5 et +7 points sur la période 2012-2021). Les fonctions de Responsable d'unité commerciale ou d'unité de traitement ont également gagné en mixité. Traditionnellement plutôt masculins, les métiers Informatique connaissent aussi un poids croissant de femmes, ces dernières représentant 37,8 % des salariés en 2021 versus 34,6 % en 2012.



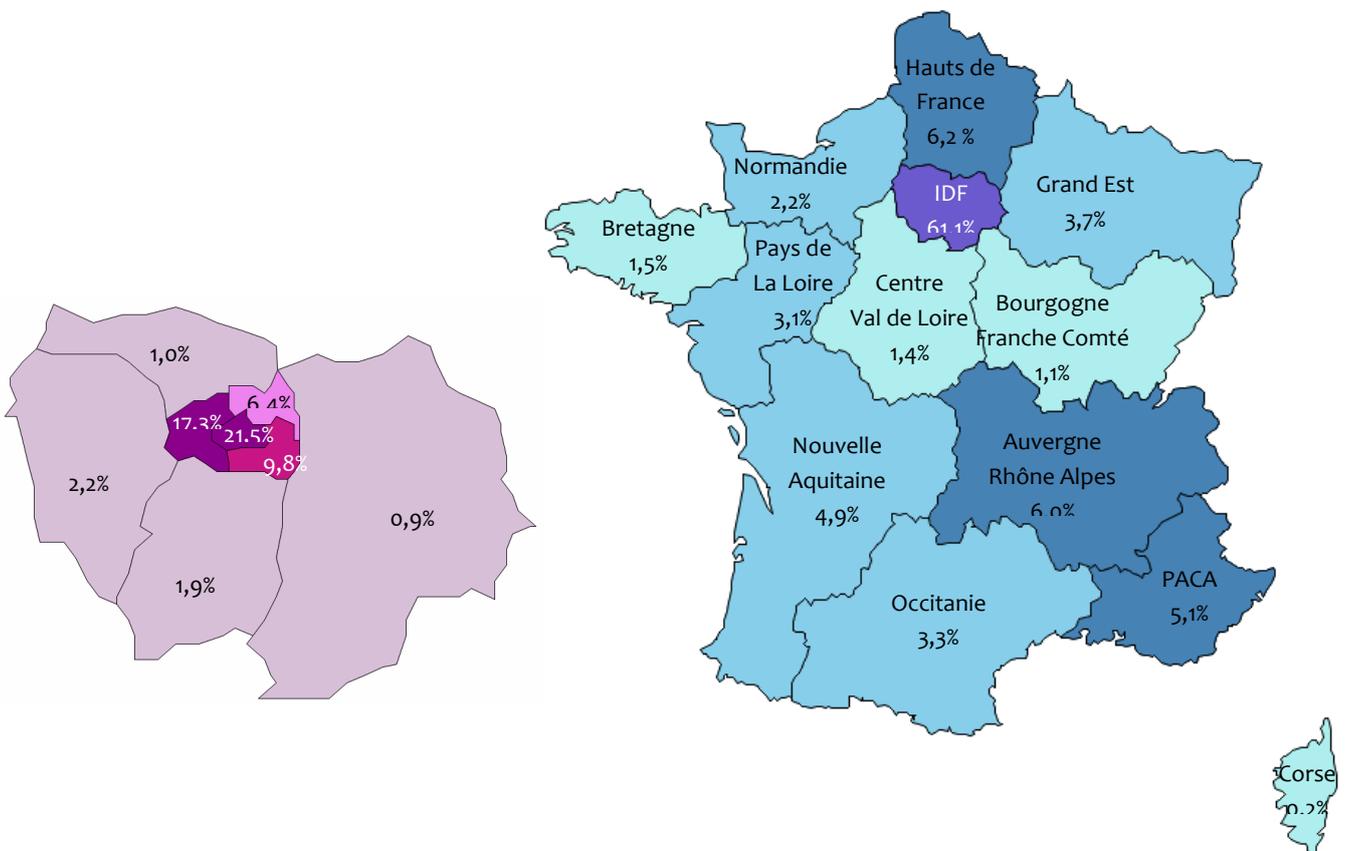
6 SALARIÉS SUR 10 TRAVAILLENT EN ÎLE DE FRANCE



6 salariés sur 10 travaillent en Ile de France, en lien notamment avec le poids des fonctions Support et Informatique, majoritairement rattachées aux organes centraux des banques.

Sur le reste du territoire, les Hauts de France et la région Auvergne-Rhône Alpes emploient chacune environ 6% des salariés.

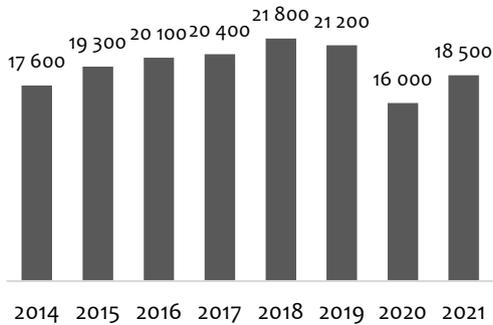
Répartition des effectifs en France métropolitaine en 2021



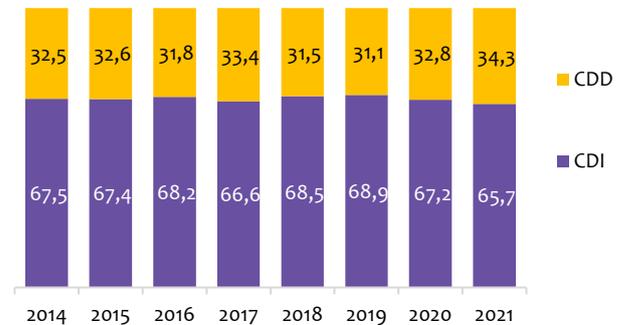
2. EMBAUCHES

Après une année 2020 marquée par un contexte inédit de crise sanitaire, le marché de l'emploi en France a connu un frein important. La situation économique s'est améliorée en 2021 tout en demeurant incertaine. La reprise sur le marché du travail est visible et s'est traduite par un volume de 18 500 recrutements dans les banques, dont plus de 65 % en contrat à durée indéterminée.

Nombre total d'embauches (CDI+CDD)

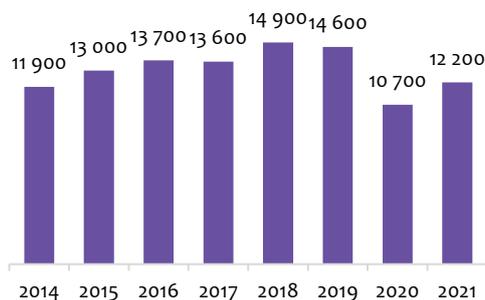


Structure des embauches (%)

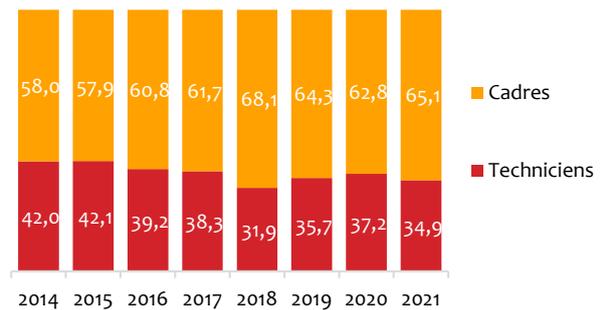


EMBAUCHES CDI

Nombre d'embauches CDI



Structure des embauches CDI (%)

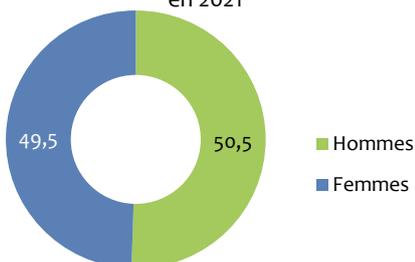


Près des deux-tiers des 12 200 recrutés en CDI en 2021 ont été embauchés au statut cadres, tendance confirmée depuis quelques années.

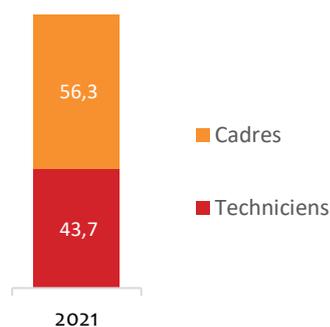
MIXITE DES EMBAUCHES CDI

La parité au niveau des recrutements CDI se confirme. Également, plus d'une femme sur deux a été embauchée au statut cadres, contribuant à renforcer leur part au sein de cette population.

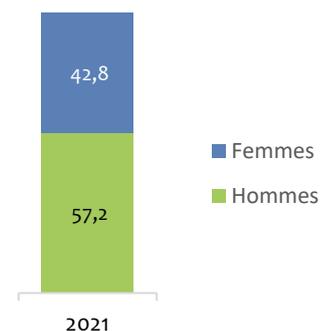
Structure des embauches CDI (%) en 2021



Femmes



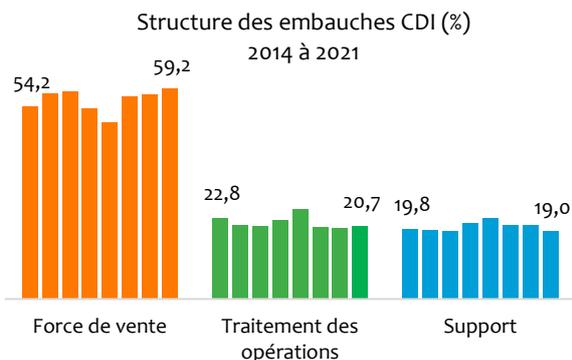
Cadres



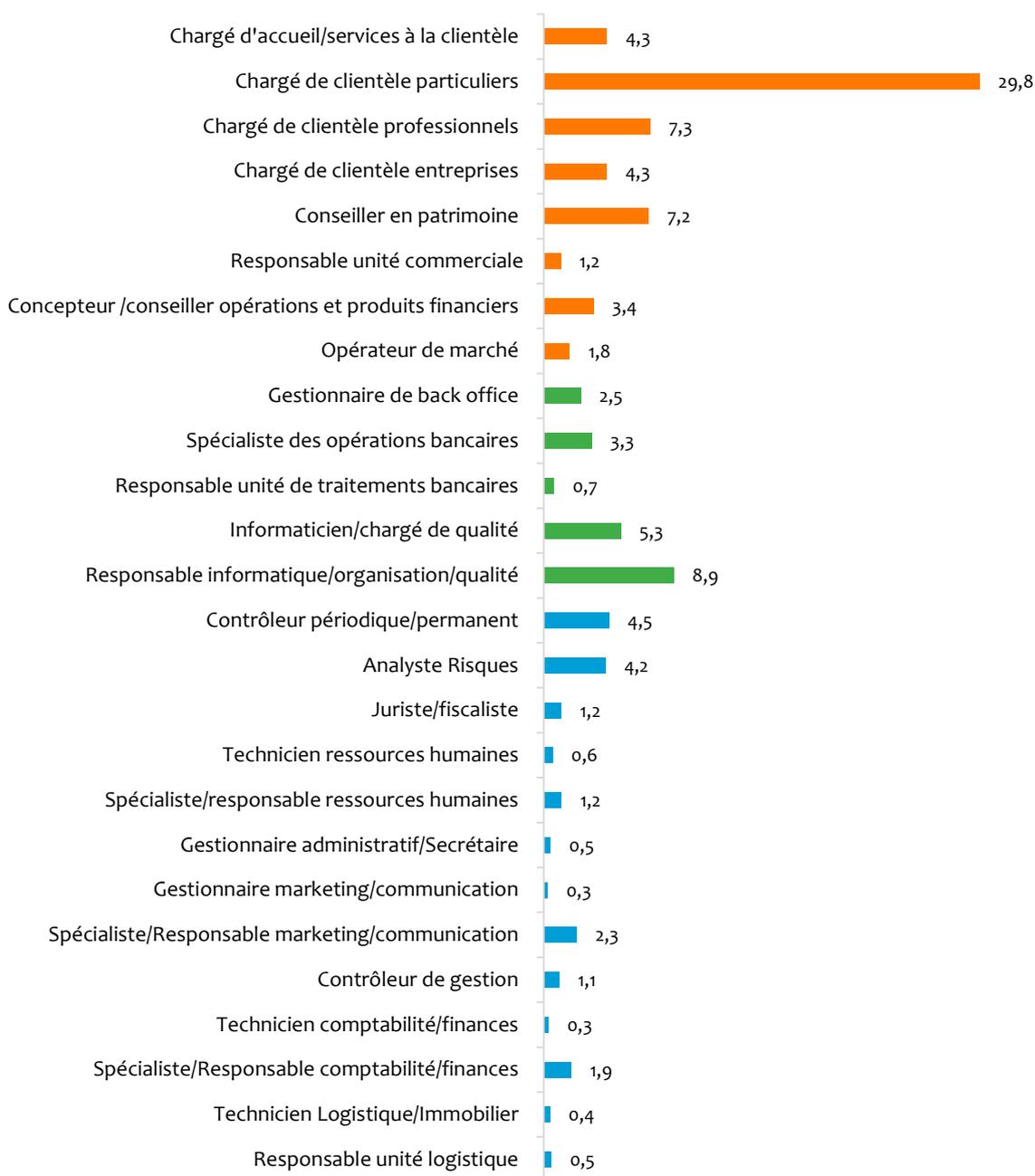
Les métiers de la relation client (*Chargé d'accueil, chargés de clientèle, Conseiller patrimoine*) se maintiennent à haut niveau de recrutement, représentant près de 53 % des recrutés CDI en 2021, une part en légère progression.

Les métiers Informatique sont également très pourvoyeurs d'emploi dans le secteur depuis quelques années.

Viennent ensuite les fonctions relatives au Contrôle et Risques avec près de 9 % des embauches, en léger repli après des volumes importants de recrutements ces dernières années.



Structure des embauches CDI par métier-repère en 2021 (%)

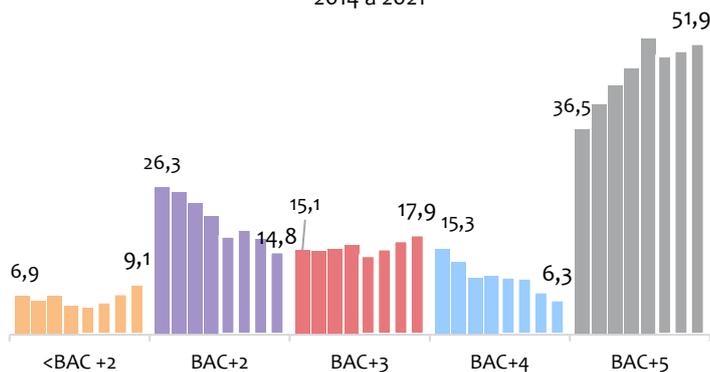


RECRUTEMENT PAR NIVEAU DE DIPLOME

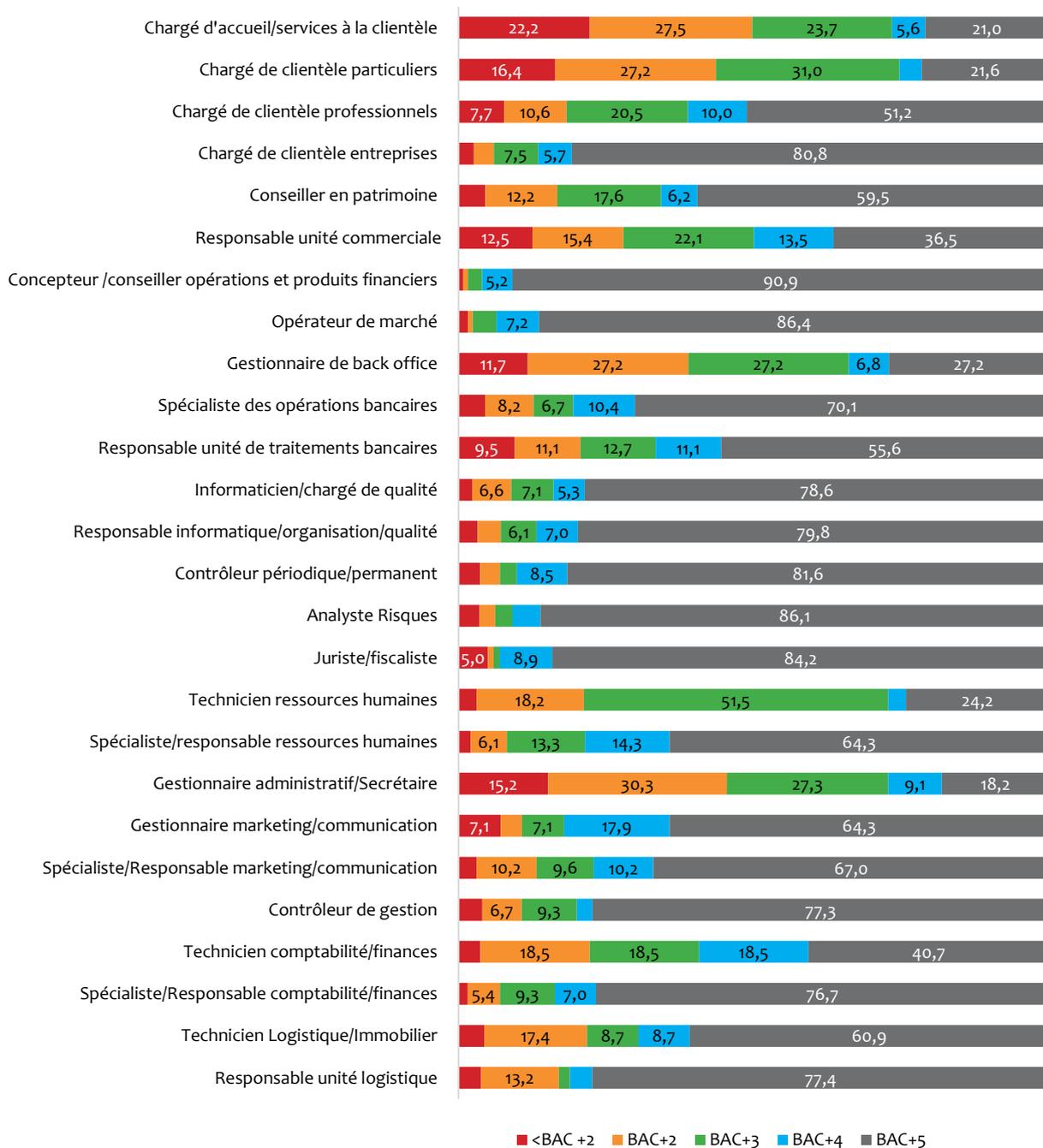
Si les recrutements CDI continuent à se faire majoritairement sur des profils diplômés à Bac+5, on observe que le secteur s'engage à maintenir un cœur important de nouveaux embauchés à Bac+3, qui représentent 18 % des recrutés en 2021.

Les banques sont également engagées dans une politique d'ouverture à l'embauche infra Bac+2 s'inscrivant dans une volonté de promotion des métiers et des parcours.

Répartition des embauches CDI (%)
2014 à 2021



Structure des embauches CDI par diplôme en 2021 (%)

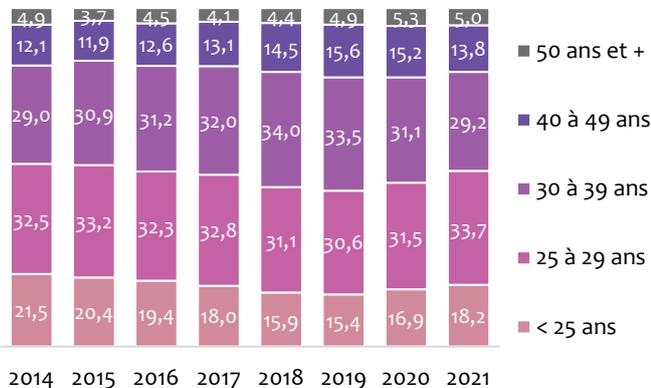


ÂGE MOYEN AU RECRUTEMENT

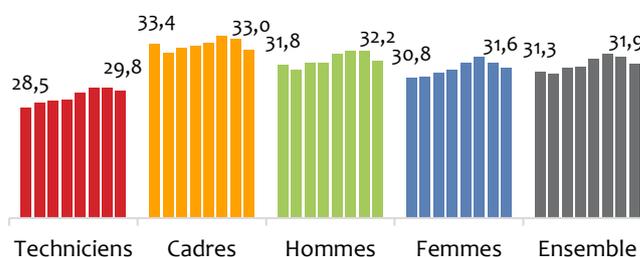
En 2021, les nouveaux embauchés étaient en moyenne âgés de près de 31,9 ans, en léger repli par rapport à la période 2018-2020, évolution particulièrement observée sur les recrutements à statut cadres.

Globalement, la répartition par âge montre un renforcement de la part des jeunes de moins de 30 ans atteignant près de 52 %.

Structure des embauches CDI selon l'âge (%)



Âge moyen à l'embauche CDI (années)
2014 à 2021



Structure des embauches CDI par âge en 2021 (%)

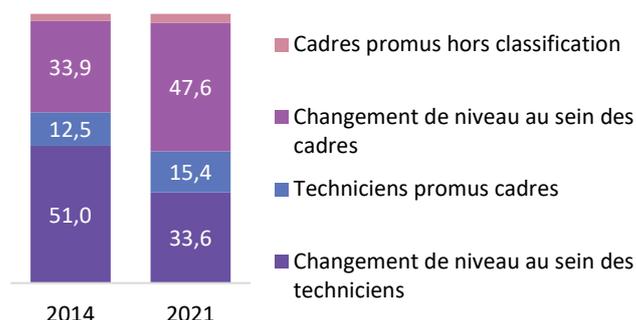
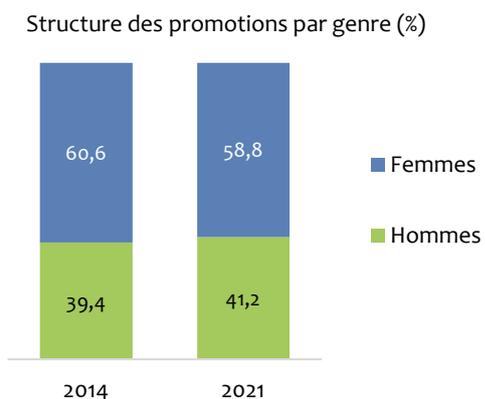
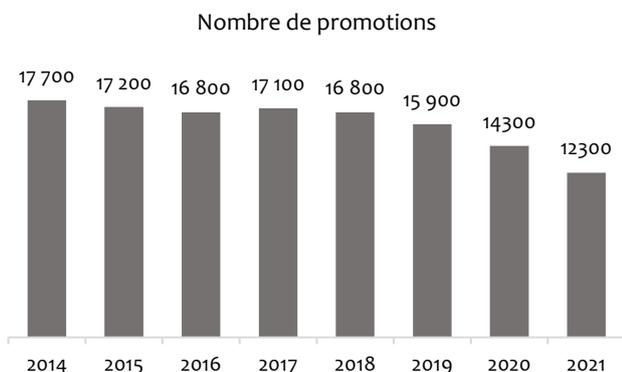


3. PROMOTIONS ET MOBILITÉS INTERNES

Une promotion s'entend comme le passage à un niveau supérieur de la classification de la convention collective de la Banque.

Une mobilité interne correspond à un changement d'emploi et/ou de département de travail.

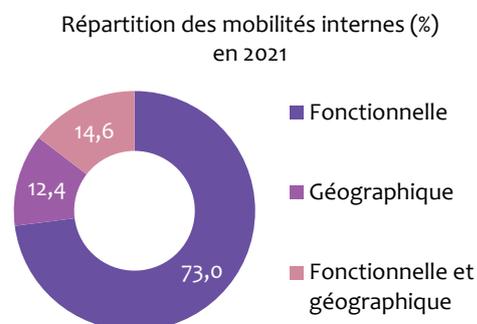
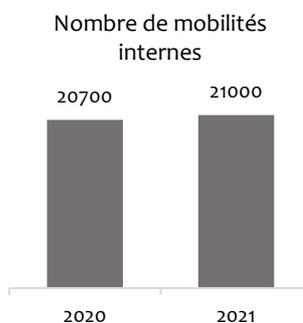
En 2021, 12 300 salariés ont été promus vers un niveau de classification supérieur, confirmant la baisse tendancielle du volume global des promotions observée depuis 2017. Ainsi, le taux de promotion a perdu 1 point depuis son plat de 2017-2018, s'établissant à 6,6 %.



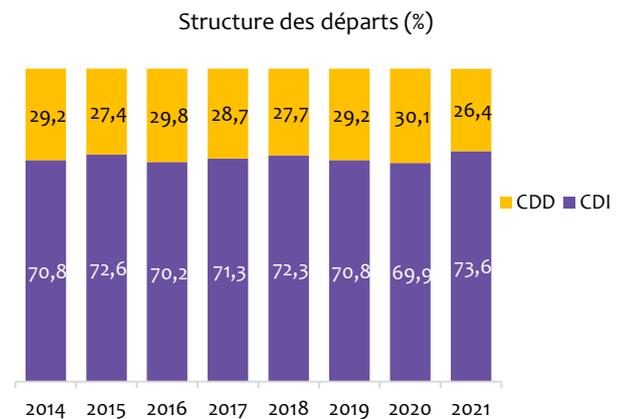
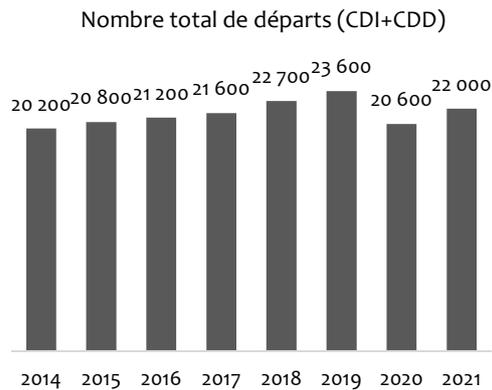
MOBILITES INTERNES

21 000 salariés ont bénéficié d'une mobilité interne au sein de leur entreprise en 2021.

88 % concernent un changement de poste (mobilité fonctionnelle) qui s'est accompagné pour 15 % d'entre eux d'un changement de département de travail (mobilité géographique).

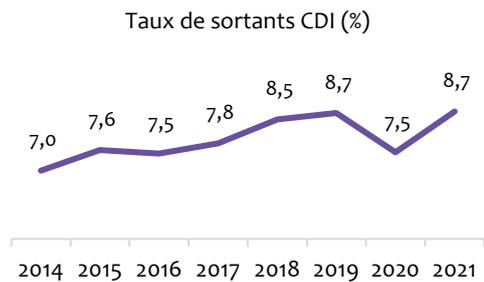
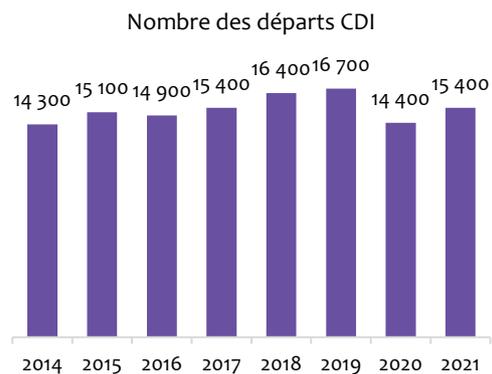


4. DÉPARTS



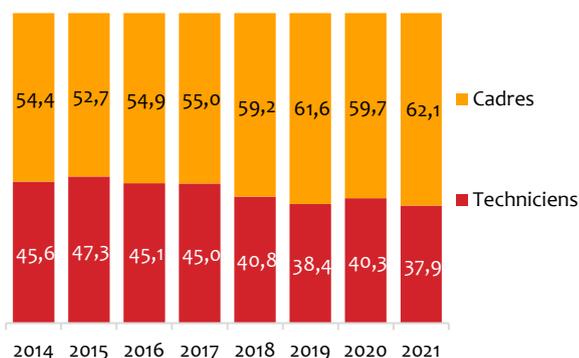
Après une année 2020 où le turn-over a sensiblement été freiné par le contexte économique dégradé dû à la crise sanitaire, 22 000 départs sont intervenus au cours de 2021, soit un niveau inférieur aux années 2018-2019.

DÉPARTS CDI

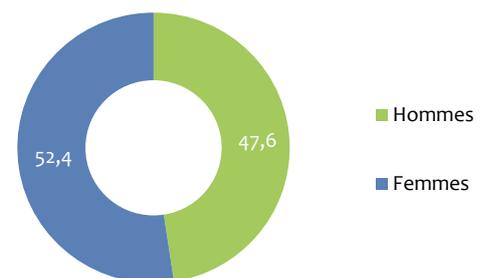


Le taux de sortants CDI, correspondant au ratio entre le nombre de fins de contrats CDI durant l'année et l'effectif en début de période, a retrouvé son niveau de 2019, s'établissant à 8,7 % en 2021. Ainsi, compte-tenu du taux de nouveaux entrants en CDI (6,5 %), le taux de turn-over est remonté à 7,6 % après 6,6 % en 2020, et 8,1 % en 2018-2019.

Structure des départs CDI par statut (%)

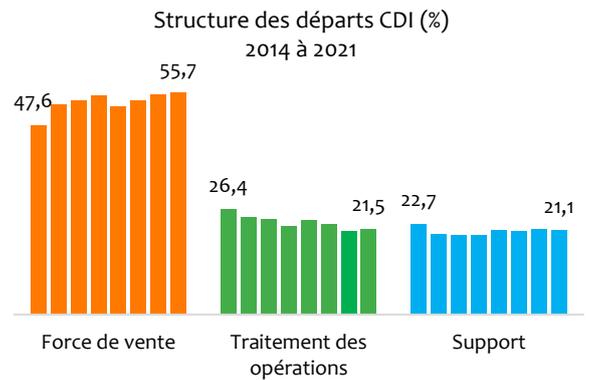


Structure des départs CDI en 2021 (%)



À l'image des embauches, les métiers de la relation client représentent une part significative des mouvements de l'entreprise (45 % des départs et 53 % des embauches en 2021), à mettre en relation avec les 70 000 collaborateurs environ occupant ces fonctions.

Les métiers de l'informatique comptabilisent près de 11 % des départs, soit un ratio inférieur à leur poids dans les effectifs.



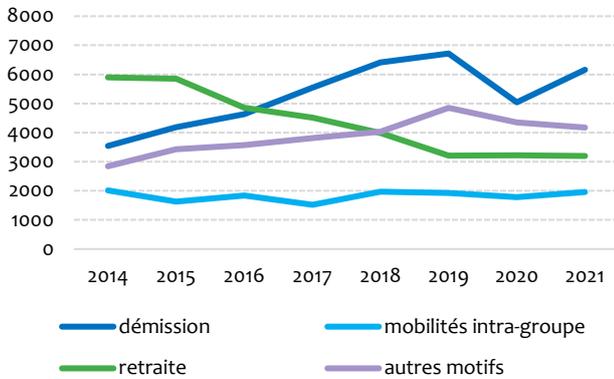
Structure des départs CDI par métier-repère en 2021 (%)



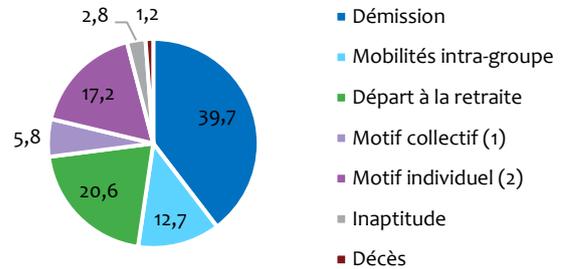
DEPARTS PAR MOTIF

La reprise sur le marché du travail s'est traduite par une plus grande mobilité externe des salariés après une année 2020 fortement impactée par le contexte économique et sanitaire. 4 salariés sur 10 ont démissionné pour poursuivre leur carrière dans une autre entreprise et 13 % ont rejoint un établissement du même groupe bancaire. Un salarié sur 5 a fait valoir ses droits à la retraite, soit environ 3 200 collaborateurs, un volume stable depuis 3 ans.

Évolution du nombre de départs par motif (nombre)

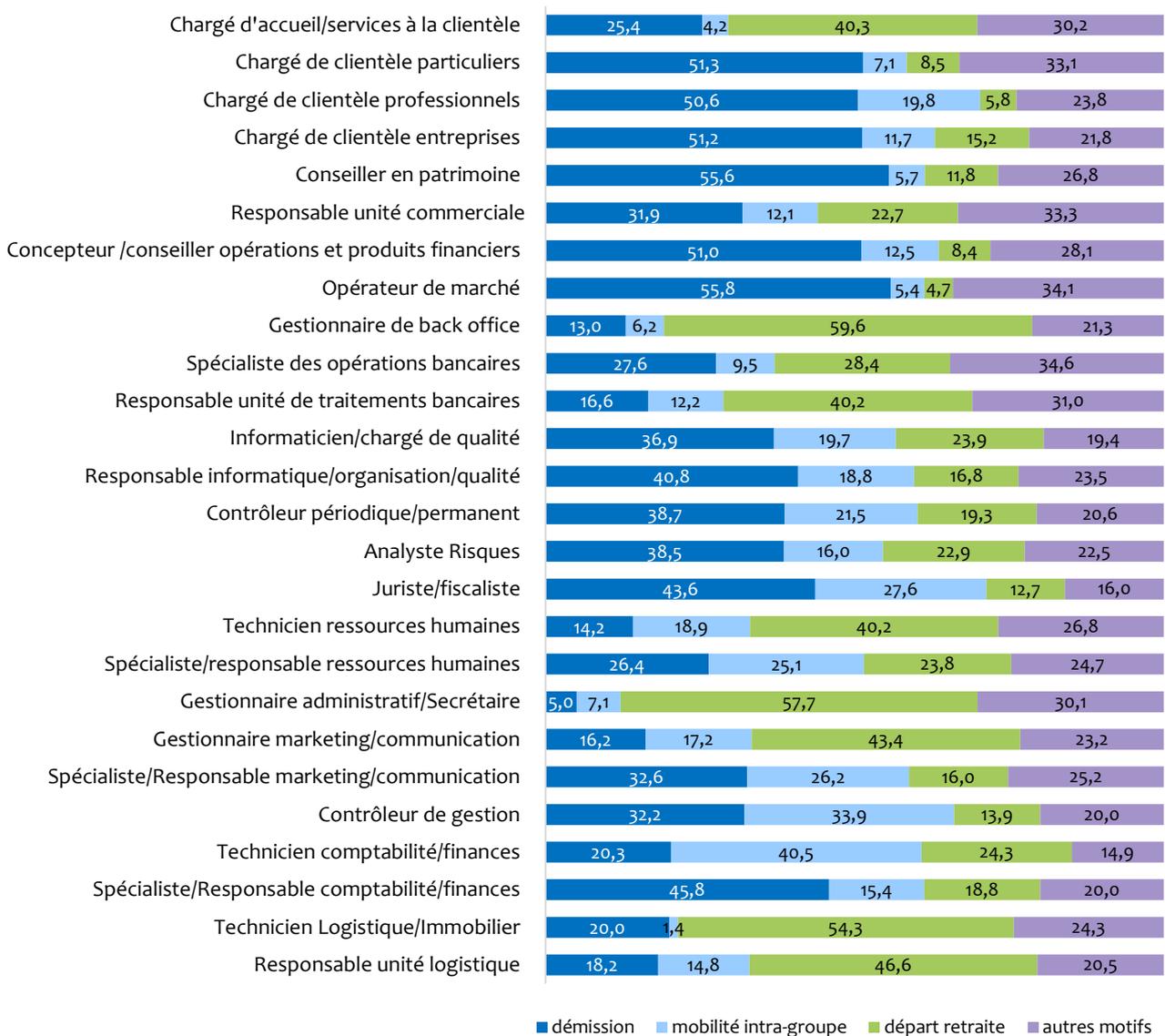


Départs CDI en 2021



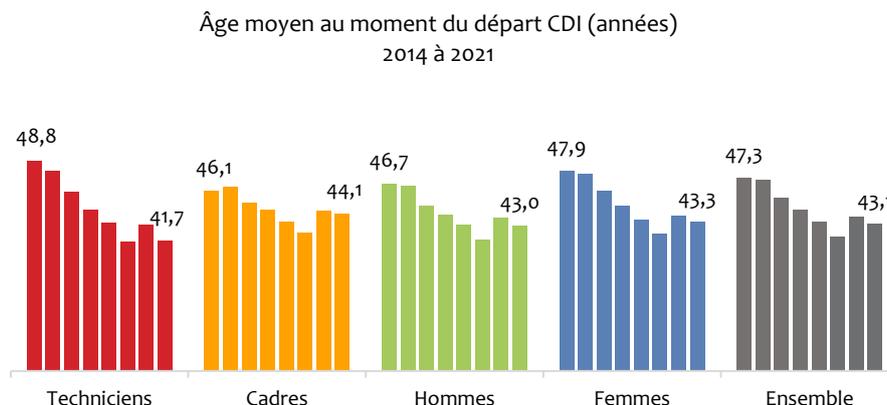
- (1) Motif collectif : licenciement économique, rupture conventionnelle collective
 (2) Motif individuel : licenciement pour motif disciplinaire/insuffisance/autre motif, rupture période d'essai par l'employeur, rupture conventionnelle individuelle, prise d'acte, mise à la retraite

Structure des départs CDI par métier-repère selon le motif en 2021 (%)



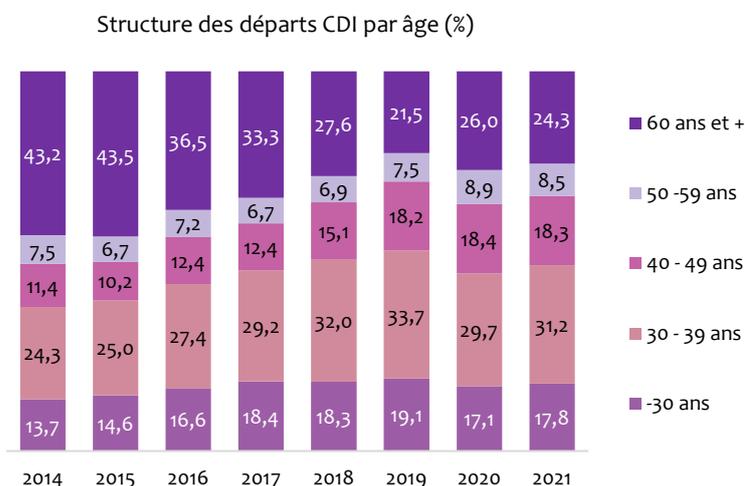
ÂGE MOYEN AU DEPART

En moyenne, les salariés quittent leur entreprise à l'âge de 43,1 ans, soit 4 ans de moins qu'en 2014. On ne constate pas de différence notable entre les hommes et les femmes. En revanche, les salariés techniciens partent en moyenne plus jeunes (41,7 ans) que les cadres (44,1 ans), avec une baisse de près de 7 années de la moyenne d'âge au moment du départ sur la période 2014-2021.



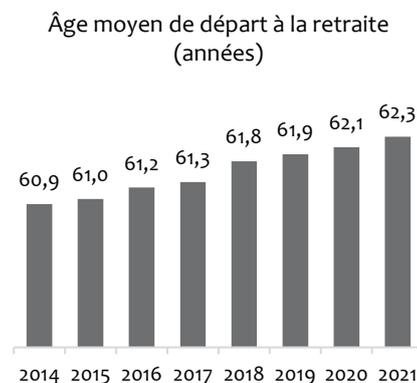
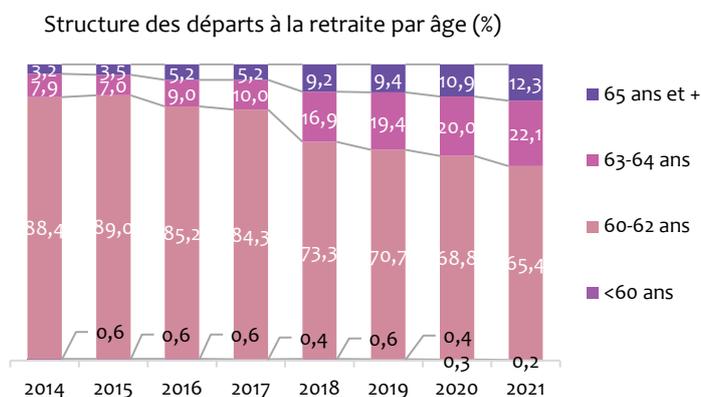
La moitié des départs concerne des collaborateurs de moins de 40 ans, une proportion qui se stabilise depuis 2018.

La part des salariés âgés d'au moins 60 ans s'est sensiblement réduite depuis 7 ans, passant de 43 % à 24 % sur la période.



ÂGE MOYEN AU DEPART A LA RETRAITE

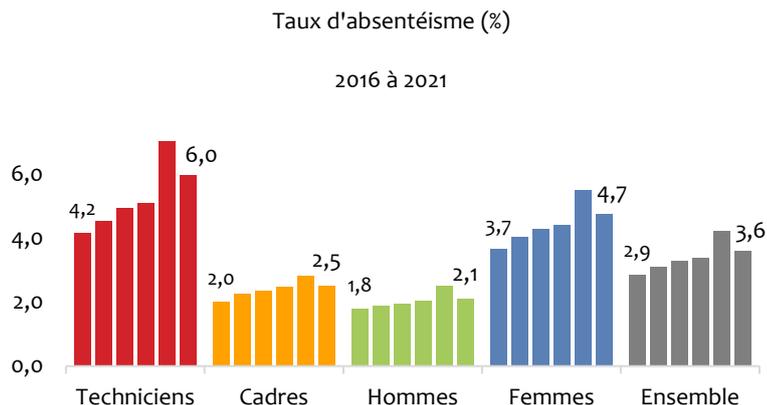
35 % des salariés faisant valoir leurs droits à la retraite quittent l'entreprise après l'âge de 62 ans, une proportion qui a triplé depuis 2014. Ainsi, en moyenne, les départs se font à 62,3 ans, soit 1,4 ans de plus en 7 ans.



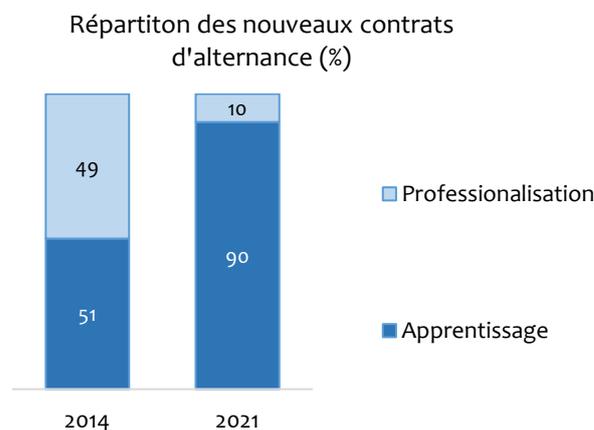
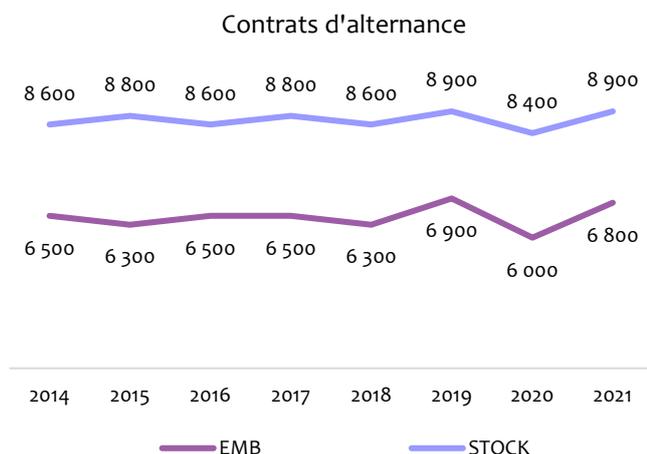
5. ABSENTÉISME

Le taux d'absentéisme pour maladie ou accident de travail/trajet retrouve en 2021 vers son niveau d'avant crise sanitaire.

Le reflux s'observe pour tous les salariés, avec un ratio revenu à 3,6 % après 4,2 % en 2020 et 3,4 % en 2019.



6. ALTERNANCE ET STAGE

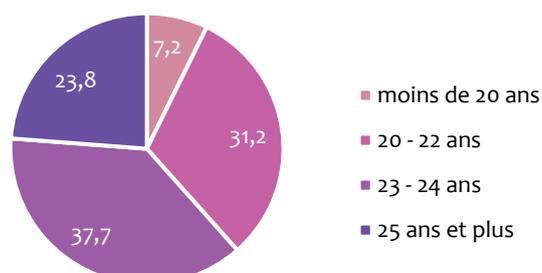


Le volume d'embauche en alternance retrouve son niveau de 2019 avec 6 800 nouveaux contrats signés en cours de l'année, portant le nombre de jeunes présents en fin d'année à 8 900. Suite à la réforme de la formation, 9 contrats sur 10 se font désormais en apprentissage contre la moitié en 2014.

PLUS DE 5 800 STAGIAIRES ACCUEILLIS EN 2021

Le retour progressif à une situation sanitaire normale a permis d'accueillir plus de 5 800 jeunes dans le cadre de leur cursus de formation, soit 1 000 de plus qu'en 2020.

Nouvelles conventions de stage signées par âge (%)



Annexe

Liste de métiers-repères

FORCE DE VENTE

- Chargé d'accueil et de services à la clientèle
- Chargé de clientèle particuliers
- Chargé de clientèle professionnels
- Chargé de clientèle entreprises
- Conseiller en patrimoine
- Responsable/animateur d'une unité commerciale (Banque de détail)
- Concepteur et conseiller en opérations et produits financiers
- Opérateur de marché

MÉTIERS DU TRAITEMENT

Traitement des opérations bancaires

- Gestionnaire de back office
- Spécialiste des opérations bancaires
- Responsable/animateur d'unité ou d'activité de traitements bancaires

Informatique / Organisation / Qualité

- Informaticien
- Responsable informatique/organisation/qualité

FONCTIONS SUPPORT

Contrôle et Risques

- **Contrôleur périodique/permanent**
- **Analyste risques**

Juridique / Fiscalité

- **Juriste, fiscaliste**

Ressources Humaines

- **Technicien ressources humaines**
- **Spécialiste/responsable ressources humaines**

Gestion administrative

- **Gestionnaire administratif/Secrétaire**

Marketing / Communication

- **Gestionnaire marketing / communication**
- **Spécialiste/responsable marketing/communication**

Contrôle de gestion

- **Contrôleur de gestion**

Comptabilité / Finances

- **Technicien comptabilité/finances**
- **Spécialiste/responsable comptabilité/finances**

Logistique / Immobilier

- **Technicien logistique/Immobilier**
- **Responsable/animateur d'unité ou expert logistique**

Équipe statistique de l'AFB

Christel Bénard / Barbara Gicquel



Observatoire des métiers, des qualifications
et de l'égalité professionnelle entre les femmes
et les hommes dans la banque