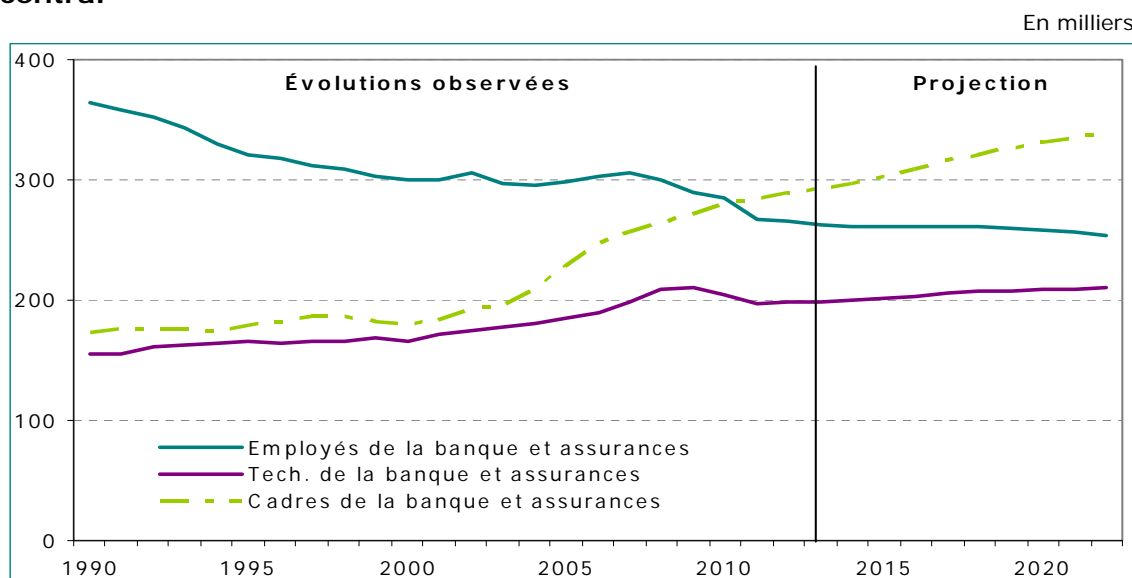


Q - Banque et assurances

Le nombre d'emplois dans le domaine de la banque et des assurances devrait encore progresser au cours des dix prochaines années (+0,6 % par an), à un rythme toutefois légèrement inférieur à celui de l'ensemble des métiers (+0,7 % par an). Les évolutions seraient néanmoins contrastées selon les familles professionnelles. Les cadres devraient continuer à bénéficier de perspectives d'emploi très favorables (+1,6 % de créations nettes par an), compte tenu des besoins toujours croissants de services à haute valeur ajoutée et de couverture dans le secteur assurantiel. À contrario, l'emploi continuerait de se replier pour les employés (-0,5 % par an en moyenne) et progresserait plus lentement pour les techniciens (+0,6 %). Dans un scénario plus favorable aux avancées technologiques, ces tendances seraient encore accentuées.

Sur la période 2012-2022, les départs en fin de carrière pourraient concerner 199 000 personnes en emploi dans les métiers de la banque et des assurances, soit un nombre relativement élevé au regard des effectifs dans ces métiers. Au total, selon le scénario central, 248 000 postes seraient à pourvoir dans ce domaine à l'horizon 2022 (hors mobilité professionnelle), représentant chaque année 3,2 % de ses effectifs, soit une proportion un peu supérieure à celle projetée pour l'ensemble des métiers.

Graphique 1 • Évolutions de l'emploi à l'horizon 2022, selon le scénario central



Source : Insee, enquêtes Emploi 1990 à 2012 ; Dares, séries rétropolées 1990 à 2002, moyennes mobiles sur 3 ans ; projections France Stratégie-Dares 2012 à 2022, scénario central.

Le domaine de la banque et des assurances, qui compte plus de 750 000 emplois en 2012, est composé à proportion égale d'employés et de cadres (35 à 38 %), tandis que les techniciens constituent un peu plus du quart des effectifs. Chargés d'accueil ou de clientèle auprès de particuliers ou d'entreprises, techniciens de back-office, conseillers en opérations et produits financiers, responsables d'agence ou encore courtiers d'assurance, 80 % des professionnels du domaine exercent dans le secteur des banques et assurances. Les autres employés, techniciens ou cadres travaillent dans les services techniques des organismes de sécurité sociale ou assimilés.

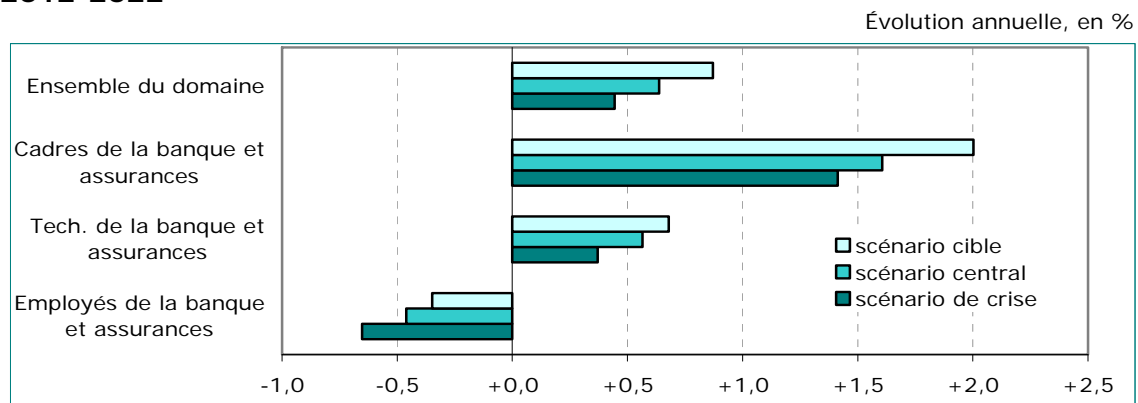
1 • Les évolutions de l'emploi par famille professionnelle à l'horizon 2022

Des projections d'emploi favorables pour les techniciens et surtout les cadres, dans la poursuite des tendances passées

Si l'emploi s'est globalement contracté dans les métiers de la banque et des assurances dans les années 1990, il a progressé plus vite que l'ensemble des métiers au cours de la décennie suivante [1]. La situation est cependant très contrastée entre les différents métiers. Sur les vingt dernières années, l'emploi sur les postes les moins qualifiés s'est fortement réduit (graphique 1), une partie des tâches effectuées par les agents commerciaux et administratifs des banques et des assurances ayant été supprimée par le développement de l'informatique et la transformation de l'organisation du travail, avec notamment la distinction entre les fonctions *back-office* et *front-office* [2, 3, 4]. Quant aux techniciens de la banque et des assurances, la progression de leurs effectifs a été importante au début des années 2000, mais elle est moins dynamique sur la période récente et a même été négative après la crise de 2008-2009. Enfin, l'emploi des cadres, dont la croissance était modérée au cours des années 1990, a fortement augmenté dans les années 2000, à un rythme bien supérieur à la moyenne (+4,1 % par an sur 2002-2012 contre +0,4 % en moyenne pour l'ensemble des métiers). L'essor des postes de cadres dans la banque est en partie lié au développement des prestations d'expertise et de conseil auprès des particuliers et des entreprises [2]. Dans les assurances et mutuelles, le vieillissement de la population et l'extension des produits assurantiels (complémentaires santé, produits d'épargne retraite...) ont contribué à l'accroissement de la demande.

Selon le scénario central, 49 000 emplois supplémentaires pourraient être créés sur la période 2012-2022 dans les métiers de la banque et des assurances, soit une hausse moyenne de 0,6 % par an, légèrement inférieure à celle de l'ensemble des métiers (graphique 2). Le nombre d'employés devrait continuer à se réduire et celui des techniciens devrait augmenter modérément, en lien avec le progrès des outils numériques permettant d'automatiser et d'externaliser une partie des services (Jolly et al., 2012), [3, 5]. Avec 1,6 % de créations nettes par an, les effectifs de cadres de la banque et des assurances continueraient de croître fortement, tirés par la demande des entreprises et des ménages, et des besoins toujours croissants de services à haute valeur ajoutée et de couverture liés au vieillissement et à la dépendance (graphique 2) [5, 6].

Graphique 2 • Évolutions de l'emploi selon les différents scénarios retenus, 2012-2022



Source : projections France Stratégie-Dares.

Légèrement plus élevé dans le scénario cible, l'emploi ne progresserait que modérément dans un scénario économique plus dégradé

Dans des conditions économiques plus dégradées (scénario de crise), l'emploi ne progresserait que très légèrement, le maintien d'un réseau minimal d'agences et une demande difficilement substituable limitant cependant les pertes d'emploi. Si tous les métiers seraient affectés par la dégradation de l'activité, la réduction du nombre d'employés serait nettement plus marquée que dans le scénario central (-0,7 % par an contre -0,5 %). Au total, dans le scénario de crise, seuls 34 000 emplois supplémentaires seraient créés entre 2012 et 2022, soit une hausse de 0,4 % par an (graphique 2), égale à celle projetée pour l'ensemble des métiers.

Dans un scénario économique plus optimiste (scénario cible), les professionnels de la banque et des assurances bénéficieraient d'une dynamique d'emploi un peu plus favorable : les services d'intermédiation financière sont en effet sensibles aux performances globales de l'activité économique, la demande des entreprises constituant leur principal débouché. En outre, le scénario cible, qui encourage davantage la R&D et l'innovation technologique, devrait bénéficier au secteur de la finance, très intensif en TIC, notamment en matière d'innovation de produits et de *process*. Les cadres, qui conçoivent et mettent en œuvre ces outils, en seraient surtout les bénéficiaires, avec un taux de créations nettes d'emploi de 2,0 % par an (contre 1,6 % dans le scénario central).

2 • Les départs en fin de carrière

Estimés à 199 000 sur la période 2012-2022, les départs en fin de carrière devraient concerner chaque année 2,6 % des personnes en emploi, soit une proportion légèrement supérieure à celle estimée pour l'ensemble des métiers. Dans le domaine de la banque et des assurances, près de trois cadres et techniciens sur dix sont en effet âgés de 50 ans ou plus en 2010-2012, contre un peu plus d'un quart, tous métiers confondus [1].

L'âge de départ en fin de carrière sur la dernière décennie est précoce chez les employés (58 ans), les départs pour raison de santé sont fréquents (23 % contre 13 % dans l'ensemble des métiers) de même que les départs en préretraite. Cet âge de départ est un peu supérieur à 58 ans chez les techniciens et est de 59 ans chez les cadres, comme la moyenne des métiers.

Conséquence de la réforme des retraites de 2010, les âges de départ en fin de carrière devraient progresser de façon significative d'ici 2022, atteignant 60 ans pour les employés et 61 ans pour les techniciens et les cadres du domaine.

3 • Postes à pourvoir

Au total, selon le scénario central, les créations nettes d'emploi additionnées aux départs en fin de carrière constitueraient sur la période 2012-2022 près de 248 000 postes à pourvoir dans les métiers de la banque et des assurances (tableau 1). Ces postes, pour l'essentiel liés aux départs en fin de carrière, représenteraient chaque année 3,2 % des effectifs du domaine, soit une proportion légèrement supérieure à celle estimée pour l'ensemble des métiers (3,0 %).

Tableau 1 • Départs en fin de carrière et postes à pourvoir à l'horizon 2022, selon le scénario central

En milliers

Famille professionnelle	Effectif 2022 (milliers)	Postes à pourvoir 2012-2022 (milliers)	Dont :		Postes à pourvoir annuellement (en %)
			créations nettes d'emplois	départs en fin de carrière	
Employés de la banque et assurances	254	58	-12	70	2,2
Techniciens de la banque et assurances	210	65	12	54	3,2
Cadres de la banque et assurances	339	124	50	74	4,0
Ensemble du domaine	804	248	49	199	3,2
<i>Ensemble des métiers</i>	<i>27 582</i>	<i>7 966</i>	<i>1 774</i>	<i>6 192</i>	<i>3,0</i>

Lecture : selon le scénario central, dans l'ensemble des métiers des banques et assurances, 49 000 créations nettes d'emploi additionnées à 199 000 départs en fin de carrière pourraient constituer, sur la période 2012-2022, près de 248 000 postes à pourvoir, ce qui représenterait chaque année 3,2 % des effectifs de ces métiers.

Source : projections France Stratégie-Dares, scénario central.

Plus élevée pour les techniciens et surtout les cadres (respectivement 3,2 % et 4,0 %), la proportion de postes à pourvoir serait en revanche plus faible pour les employés (2,2 %) malgré des départs en fin de carrière importants, compte tenu de la baisse projetée de l'emploi.

Dans les métiers de la banque et des assurances, le *turn-over* est faible et l'emploi sous contrat à durée indéterminée est très majoritaire [6]. La proportion de personnes ayant intégré leur entreprise depuis moins d'un an est de fait inférieure à celle observée dans l'ensemble des métiers, soit 9 % contre 15 % en 2010-2012 (tableau 2). Les promotions internes dans les métiers de la banque et des assurances sont par ailleurs beaucoup plus fréquentes que dans l'ensemble des métiers (Simonnet et Ulrich, 2009).

4 • Caractéristiques des personnes en emploi

La proportion de débutants parmi les cadres est faible (5 %), (tableau 2) car l'accès aux postes de cadres se fait beaucoup par promotion interne. Les débutants sont plus nombreux parmi les techniciens (8 %) et les employés (11 %).

Tableau 2 • Caractéristiques des personnes en emploi

En %

Famille professionnelle	Âge médian 2010-2012 (ans)	Part des femmes		Part des femmes parmi les actifs récents(*) 2010-2012	Part des débutants (**) 2008-2012	Ancienneté dans l'entreprise < 1an 2010-2012
		2010-2012	2022			
Employés de la banque et assurances	41	77	81	73	11	11
Techniciens de la banque et assurances	44	66	75	60	8	8
Cadres de la banque et assurances	45	42	48	48	5	7
Ensemble du domaine	42	61	65	62	8	9
<i>Ensemble des métiers</i>	<i>42</i>	<i>47,5</i>	<i>49,1</i>	<i>48,3</i>	<i>7,6</i>	<i>15,0</i>

(*) Les actifs récents ont achevé leurs études initiales depuis moins de dix ans.

(**) Les débutants sont les jeunes ayant achevé leurs études initiales au cours des quatre années précédant l'enquête.

Source : Insee, enquêtes Emploi 2008 à 2012 ; Projections France Stratégie-Dares, scénario central.

Le niveau de diplôme des débutants n'a cessé de progresser au cours des dernières décennies. Le développement des outils informatiques et de communication, la complexification des produits, les connaissances exigées par les régulateurs et la rationalisation des processus de gestion ont contribué à élever le niveau de qualification [2, 7]. L'informatisation des tâches a limité les besoins de main-d'œuvre dans les métiers d'exécution, au profit de postes centrés sur des fonctions commerciales ou d'expertise. Parmi les débutants, la plupart des employés détiennent désormais un niveau de diplôme supérieur ou égal à bac+2 et la majorité des techniciens un diplôme au moins équivalent à la licence.

En 2010-2012, les femmes occupent plus des trois quarts des emplois parmi les employés et les deux tiers chez les techniciens ; elles sont en revanche moins nombreuses (42 %) parmi les cadres (tableau 2). Leur présence devrait se renforcer dans les différents métiers des banques et assurances. À l'horizon 2022, elles pourraient occuper deux tiers des emplois de la banque et des assurances, mais devraient rester légèrement minoritaires parmi les cadres.

Pour en savoir plus

[1] Dares (2013), *Portraits statistiques des métiers 1982-2011*, domaine « Q – Banques et assurances ».

Site internet : <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/tableaux-de-bord/les-portraits-statistiques-des-metiers>

[2] Guéry J.-C. (2011), « Valorisation du capital humain dans la banque », *Revue d'économie financière* n° 104, décembre.

[3] Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (2009), *L'impact des technologies sur les métiers-cœurs de l'assurance. Industrialisation et culture du service*, juin.

[4] Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la banque (2014) *L'impact du numérique sur les métiers de la banque*, étude thématique, mars.

[5] Boyer L., Garcia M., Gosse B., Payre S., Scouarnec A., Bonnefoy M.-A., Passemar P., Eksl R. (2011), *Les métiers dans les mutuelles : d'aujourd'hui à demain. Etude prospective des métiers*, Observatoire de l'emploi et des métiers de la mutualité, 20, septembre.

[6] Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (2014), *Baromètre prospectif 2014 : Les métiers de l'assurance à l'ère du numérique...*, mai.

[7] Lhomme G., Robert de Massy O. (2011), « La formation : un investissement nécessaire pour le capital humain des banques », *Revue d'économie financière* n° 104, décembre.

[8] Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la banque (2013), *Les métiers-repères de la banque : contours*.

[9] DGEFP (2007), *Contrat d'études prospectives dans le secteur de la mutualité*, juin. http://www.emploi.gouv.fr/files/files/cep_mutualite.pdf

[10] Observatoire des métiers de l'assurance

Site internet : www.metiers-assurance.org

[11] Observatoire des métiers de la banque

Site internet : www.observatoire-metiers-banque.fr

[12] Observatoire des métiers de la mutualité

Site internet : <http://www.ugem.net/oemm.aspx>

[13] Observatoire des métiers des caisses d'épargne

Site internet : <http://www.observatoire.bpce.fr/-BPCE-L-Observatoire-.html>