



# Crise sanitaire et offres d'emploi cadre en 2020

## Secteur de la banque et des assurances

- **Dans la banque et les assurances, l'activité a chuté en 2020 à la suite du 1<sup>er</sup> confinement et a été affectée de manière plus modérée par le second**
  - Par rapport au dernier trimestre 2019, l'activité économique du secteur a reculé de 10 % au 2<sup>e</sup> trimestre 2020 et de 4 % au 4<sup>e</sup> trimestre 2020.
  - La transformation digitale dans les opérations bancaires combinée à la réorganisation du travail afin d'assurer la sécurité des salarié.e.s et des clients ont limité les pertes d'activité pendant le confinement de novembre.
- **L'impact des pertes d'activité du 2<sup>e</sup> trimestre 2020 sur les offres d'emploi cadre a été conséquent et était toujours visible en fin d'année**
  - Les opportunités d'emploi cadre de la banque et des assurances ont diminué de 29 % entre 2019 et 2020, soit autant qu'en moyenne de l'ensemble des secteurs.
  - Bien que le volume d'offres du secteur ait progressé après le confinement du printemps, il reste en fin d'année inférieur à celui de la même période en 2019 (-15 % en décembre).
  - Les offres d'emploi ouvertes aux jeunes diplômé.e.s ont diminué plus sensiblement que celles destinées aux cadres expérimentés.
- **Les profils de cadres commerciaux sont restés les plus recherchés en 2020**
  - Les compétences cadres les plus recherchées en 2020 dans la banque et les assurances sont restées globalement les mêmes qu'en 2019, même si les besoins en volume étaient moindres.
  - Parmi les métiers cadres les plus recherchés dans le secteur, certains ont été fortement impactés par la crise (développement informatique, relation clients, comptabilité) tandis que d'autres ont mieux résisté (commerciaux dans la banque, management commercial).
  - Les cadres commerciaux sont restés les plus recherchés. Les métiers commerciaux dans la banque, ceux de la représentation commerciale et de la promotion des ventes, et ceux du management commercial représentent ensemble 19 % des offres du secteur en 2020.

# 01. L'activité a chuté en 2020 suite au 1<sup>er</sup> confinement et a été affectée de manière plus modérée par le second

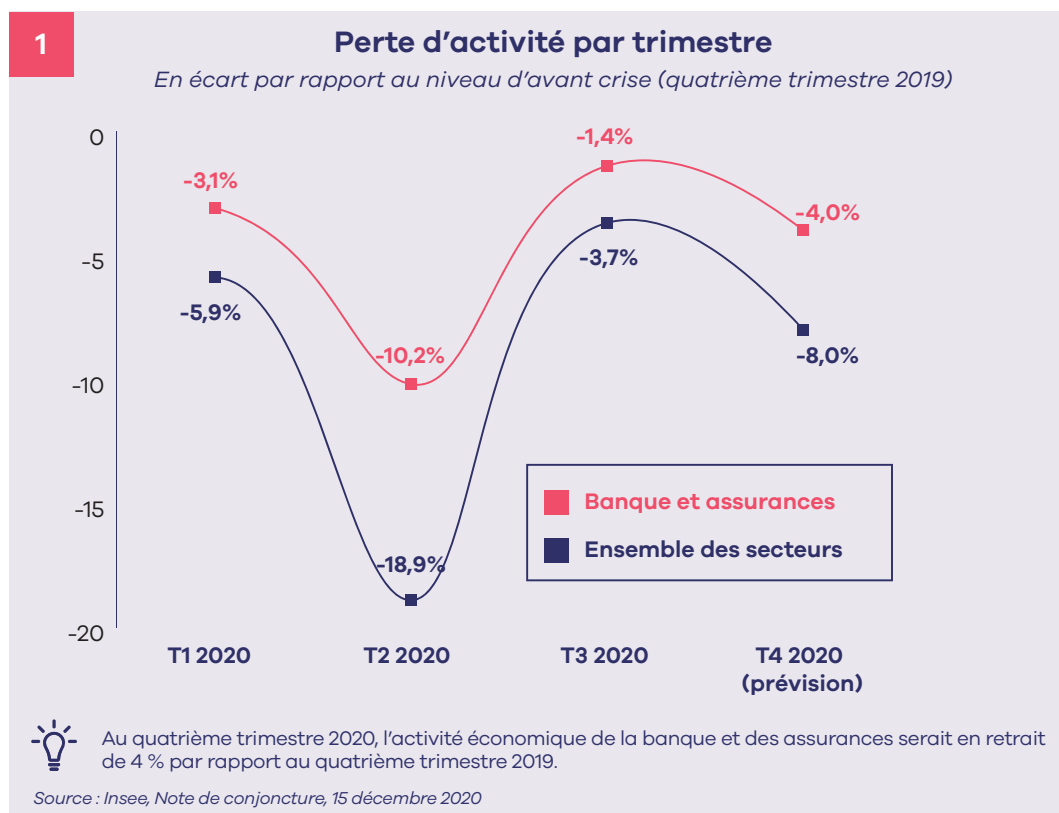
## L'activité a sévèrement reculé au 2<sup>e</sup> trimestre 2020 et demeure sous son niveau d'avant crise au 4<sup>e</sup> trimestre 2020

À la suite des confinements instaurés mi-mars et fin octobre en réponse à la pandémie de Covid-19, le pays a été confronté à une crise économique inédite qui a affecté l'activité du secteur de la banque et des assurances. En 2020, le PIB du secteur se contracterait de 5 % par rapport à 2019 selon l'Insee, soit un peu moins que la moyenne (-9 %)<sup>1</sup>.

Le coup de frein a été brutal à la suite du confinement du printemps. L'activité économique du secteur a reculé de 10 % au deuxième trimestre 2020 par rapport au dernier trimestre 2019 (-19 % pour l'ensemble des secteurs)<sup>1</sup>. Les entreprises de la banque-assurance ont néanmoins assuré la continuité des activités essentielles afin de soutenir l'activité économique. Elles ont accompagné leurs clients pour la mise en place de mesures

comme le report d'échéance de crédits, la proposition de prêts garantis par l'État, ou encore un ajournement des crédits professionnels.

Au 3<sup>e</sup> trimestre 2020, l'activité s'est nettement redressée mais elle est restée à un niveau inférieur à celui d'avant crise (-1 %). L'instauration d'un 2<sup>e</sup> confinement en novembre suite au reflux épidémique a généré de nouvelles pertes d'activité, mais dans une mesure bien moindre qu'au printemps. Au 4<sup>e</sup> trimestre 2020, la baisse globale d'activité s'est limitée à -4 %. Les entreprises se sont réorganisées et ont pu poursuivre leurs activités tout en garantissant la sécurité sanitaire de leurs clients et de leurs salarié.e.s. La crise a par ailleurs accéléré la tendance croissante de la transformation digitale dans les opérations bancaires, ce qui a stimulé l'activité du secteur.



<sup>1</sup> Source: Insee, Note de conjoncture, 15 décembre 2020.

<sup>2</sup> Source : Apec, 2020.

Le dispositif d'activité partielle mis en place par les pouvoirs publics a toutefois permis de préserver les emplois salariés permanents en 2020. Le contexte inédit de 2020 a néanmoins bouleversé la dynamique du

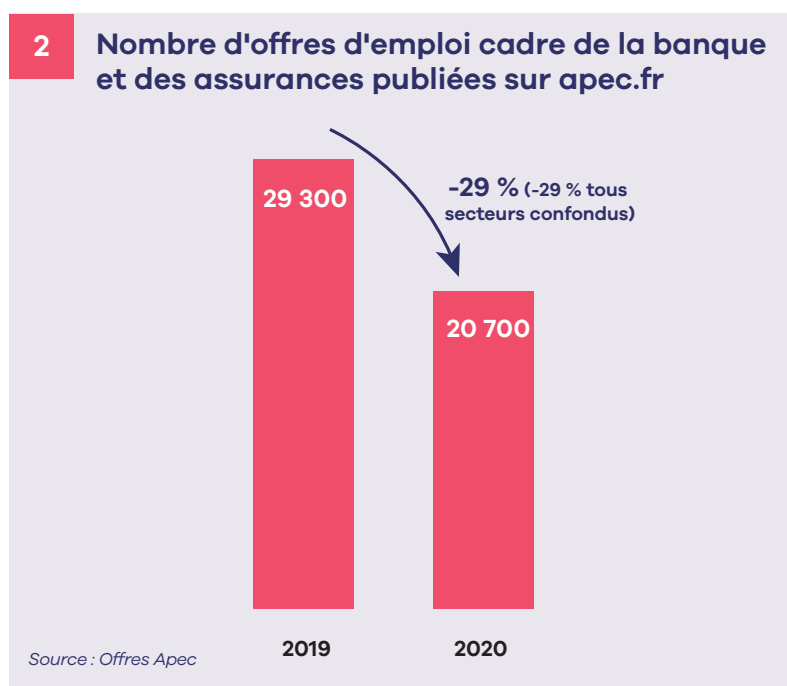
marché de l'emploi tout au long de l'année, y compris pour l'emploi cadre qui représente 44 %<sup>2</sup> des emplois du secteur. Les statistiques sur les offres d'emploi publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) peuvent en témoigner.

## 02. L'impact sur les offres d'emploi cadre a été conséquent et était toujours visible en fin d'année 2020

### Les opportunités d'emploi cadre ont reculé de 29 % en 2020

Sous l'effet de la pandémie liée au Covid-19, le marché du travail dans la banque et les assurances a été perturbé. En 2020, les entreprises du secteur ont diffusé 20 700 offres d'emploi cadre sur apec.fr, soit 8 600 de moins qu'en 2019. Le volume d'offres a ainsi diminué de

29 % en un an <sup>2</sup>, soit autant qu'en moyenne tous secteurs confondus. En conséquence de la chute de l'activité au 2<sup>e</sup> trimestre 2020, les entreprises ont réduit la voilure de leurs recrutements et ont priorisé leurs moyens sur la consolidation de leur activité.

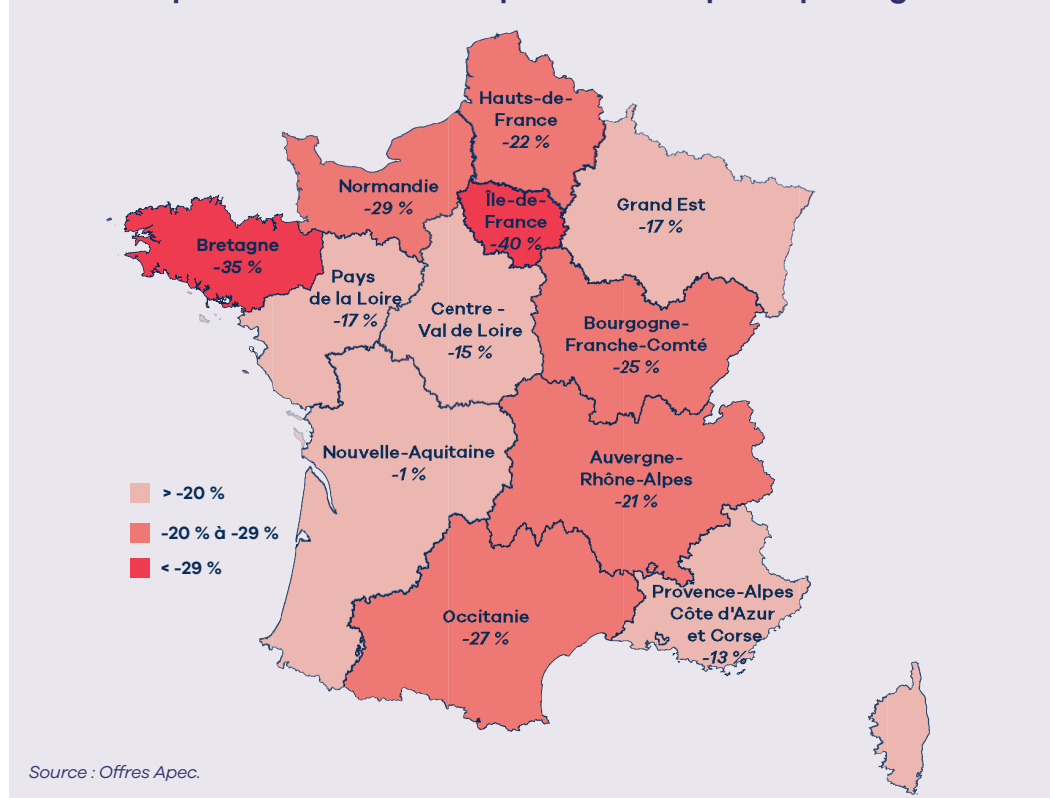


L'impact de la crise sanitaire sur les offres d'emploi cadre n'a pas été homogène sur le territoire métropolitain. Le volume d'offres

a particulièrement fléchi en Île-de-France (-40 %) et en Bretagne (-35 %), tandis qu'il s'est maintenu en Nouvelle-Aquitaine (-1%) <sup>3</sup>

3

### Évolution 2019-2020 du nombre d'offres d'emploi cadre de la banque et des assurances publiées sur apec.fr par région



## La forte baisse des opportunités d'emploi au printemps était encore visible fin 2020

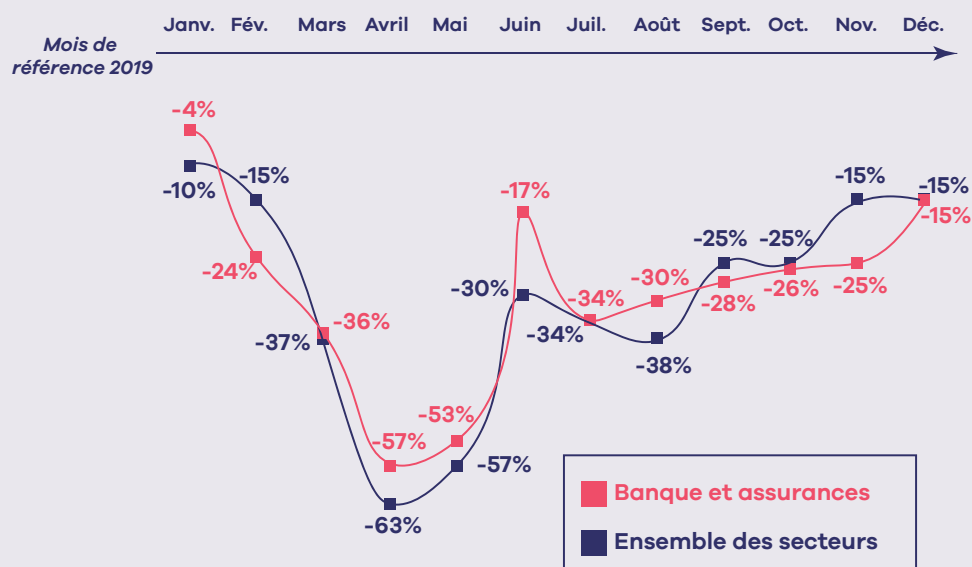
Le ralentissement des projets de recrutements a été brutal au début du premier confinement, bien qu'il se soit amorcé dès le début de l'année dans un contexte social mouvementé. Le volume d'offres d'emploi cadre confiées à l'Apec s'est contracté de 36 % en mars 2020 par rapport à la même période en 2019, et a atteint son plus bas niveau en avril (-57 %) <sup>4</sup>

Le déconfinement progressif s'est accompagné d'un redressement général des offres en juin 2020 qui a été particulièrement net dans la banque et les assurances, même si les opportunités d'emplois cadre du secteur

n'ont pas retrouvé leur niveau de juin 2019 (-17 %). L'interruption estivale a été suivie d'une reprise en septembre 2020, et ce de manière plus lente qu'en moyenne pour l'ensemble des secteurs. Le 2<sup>e</sup> épisode de confinement a eu des conséquences bien moins lourdes que celui du printemps. Il a freiné la dynamique de reprise des publications d'offres d'emploi mais n'a pas dégradé davantage la situation. Les volumes d'offres demeurent, en fin d'année, nettement en dessous de leur niveau de 2019 (respectivement -25 % et -15 % en novembre et en décembre 2020).

## 4

## Évolution 2019-2020 du nombre d'offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr



Le volume d'offres d'emploi de la banque et des assurances publiées sur apec.fr en avril 2020 est inférieur de 57 % à celui d'avril 2019.

Source : Offres Apec

## Les opportunités d'emploi cadre se sont davantage raréfiées pour les jeunes diplômé.e.s pendant les périodes de confinement

Les jeunes diplômé.e.s ont davantage pâti de la crise que les cadres expérimentés pendant les périodes de confinement. En avril 2020, les opportunités d'emploi qui leur sont accessibles ont baissé de 66 % par rapport à la même période en 2019 contre -57 % pour l'ensemble des offres du secteur. En novembre, le niveau des offres s'est dégradé par rapport à octobre uniquement pour

celles ouvertes aux jeunes diplômé.e.s. En septembre et en octobre, les jeunes diplômé.e.s ont en revanche davantage profité du redressement des offres que les cadres expérimentés. Au final, les offres d'emploi cadre ouvertes aux jeunes diplômé.e.s ont baissé de 31 % sur l'année 2020, soit un ordre de grandeur comparable à celui de l'ensemble des offres du secteur (-29 %).

# 03. Les profils de cadres commerciaux sont restés les plus recherchés en 2020

## Le top 10 des métiers les plus recherchés dans le secteur est similaire à celui de 2019

Si la crise sanitaire a eu une forte incidence sur les recrutements de cadres en volume, elle n'a pas bouleversé le type de compétences cadres recherchées par les entreprises du secteur en 2020. Les métiers commerciaux dans la banque, de la représentation commerciale et de la promotion des ventes, et de la relation client sont restés en tête dans le classement. Ainsi, les entreprises ont continué

à rechercher beaucoup de profils non spécifiques au secteur. Les métiers du contrôle de gestion et de l'ingénierie d'affaires ont fait leur entrée dans le classement, respectivement en 9<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> position. En revanche, les métiers des opérations bancaires - marchés financiers et les métiers de projets informatiques en sont sortis <sup>5</sup>.

## Tous les métiers ont été affectés par la crise mais certains ont mieux résisté

Les métiers commerciaux dans la banque, qui sont les plus recherchés dans le secteur, ont plutôt bien résisté en 2020 (-2 % d'offres d'emploi cadre en un an) de même que les métiers du management commercial (-6 %). Tous les autres métiers cadres plébiscités

par les entreprises du secteur ont connu en 2020 une baisse sensible du volume d'offres diffusées sur apec.fr. C'est notamment le cas des métiers du développement informatique (-40 %), des métiers juridiques (-35 %) et de la relation clients (-31 %).

5

### Top 10 des métiers les plus recherchés dans la banque et les assurances en 2020

	Nombre d'offres diffusées en 2020 et part relative*	Évolution 2019-2020 du nombre d'offres
01. Les métiers commerciaux dans la banque	1 650 (9%)	-2%
02. Les métiers de la représentation commerciale et de la promotion des ventes	1 040 (6%)	-24%
03. Les métiers de la relation clients	1 020 (6%)	-31%
04. Les métiers du management commercial	660 (4%)	-6%
05. Les métiers de la comptabilité	620 (4%)	-28%
06. Les métiers du développement informatique	620 (4%)	-40%
07. Les métiers juridiques	550 (3%)	-35%
08. Les métiers de la souscription et gestion en assurances	540 (3%)	-18%
09. Les métiers du contrôle de gestion	430 (2%)	-27%
10. Les métiers de l'ingénierie d'affaires	410 (2%)	-24%

\*Part de la famille de métiers dans l'ensemble des offres du secteur diffusées en 2020.

Source : Offres Apec

# L'observatoire de l'emploi cadre



**RECRUTEMENT**  
PRÉVISIONS  
& PROCESSUS



**TRAJECTOIRES**  
PARCOURS  
& INÉGALITÉS



**COMPÉTENCES**  
MÉTIERS  
& SOCIÉTÉ

L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences.

Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- > Analyser les besoins, les difficultés et les processus de **recrutement** des cadres ;
- > Comprendre les **trajectoires** des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- > Révéler les évolutions des métiers et des **compétences** des cadres en lien avec les transformations sociétales.

## MÉTHODOLOGIE

> L'indicateur des offres Apec permet un suivi de l'évolution du marché de l'emploi des cadres du secteur privé. Il s'appuie spécifiquement sur le nombre de postes distincts publiés sur [apec.fr](http://apec.fr) (hors offres partenaires). Ainsi il mesure le nombre d'intentions de recrutements de cadres émises par les entreprises du secteur privé sur une période donnée. Les résultats par métier s'appuient sur les offres pour lesquelles l'intitulé de poste a pu être identifié (soit à partir de 90 % des offres d'emploi publiées).

## LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « RECRUTEMENT : PRÉVISIONS & PROCESSUS »

- > Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres, février 2021.
- > L'identification des compétences dans le recrutement de cadres, décembre 2020.
- > État des lieux et prospective : l'IA dans le recrutement, octobre 2020.
- > Pratiques de recrutement des cadres, édition 2020, octobre 2020.



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.corporate.apec.fr](http://www.corporate.apec.fr) > Nos études



Suivez l'actualité de l'observatoire de l'emploi cadre de l'Apec sur Twitter : @Apec\_Etudes

**ISSN 2681-2819 (Collection Recrutement)**  
**ISBN 978-2-7336-1246-0**  
MARS 2021

Cette étude a été réalisée par la direction Données, études, analyses (DDEA) de l'Apec.

**Directeur de la DDEA :** Pierre Lamblin.

**Responsables du pôle études :** Emmanuel Kahn, Gaël Bouron.

**Équipe projet :** Sylvie Tartesse, Valentine Henrard, Sahondra Legrand.

**Maquette :** Daniel Le Henry

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**  
51 boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14

**CENTRE DE RELATIONS CLIENTS**

**0 809 361 212**

Service gratuits + prix d'un appel

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H  
\*prix d'un appel local

© **Apec**. Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une oeuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CG C, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).