



Note

DATE 18 novembre 2019

OBJET **SENSIBILITE DES EMPLOIS**
Note méthodologique | version 2019
concernant l'élaboration des fiches et des indicateurs calculés

EMETTEUR(S) Sandie MACHLIS

DESTINATAIRES(S) Membres de l'Observatoire des Métiers Groupe

COPIES Destinataires en copie

Cette note a pour objet de préciser le cadre méthodologique appliqué à l'élaboration des fiches de sensibilité des emplois. Les exemples mentionnés, notamment au niveau des périodes d'analyse des effectifs, ne sont valables que pour cette année.

OBJECTIF GENERAL DE LA DEMARCHE : RAPPELS

L'objectif est de passer en revue chaque année un certain nombre de métiers, de familles de métiers afin de déterminer leur niveau de sensibilité en fonction des critères suivants :

- Variation quantitative : évolution ou diminution des effectifs,
- Variation qualitative : changements constatés et pressentis en termes d'activités et/ou de compétences requises.

PERIMETRES ETUDIES : entreprises, années, maille d'emploi

Le périmètre étudié pour l'année 2019 comprend les entreprises suivantes :

- Celles de la branche Banque Populaire
- Celles de la branche Caisse d'Épargne
- BPCE sa (organe central) et BPCE International (holding uniquement)
- Natixis intégrée (périmètre France, incluant le périmètre Assurances)
- Les principales filiales banques de détail et organismes communs (structures informatiques ...)

A titre d'information, le périmètre étudié à fin 2018 comprend **85 996 salariés** (soit 92,1% des effectifs du Groupe, périmètre France – 93 365 collaborateurs à fin 2018).

Les effectifs étudiés portent sur une période allant du 31/12/2015 au 31/12/2018, soit 3 années complètes (2016 à 2018).

Les effectifs pris en compte sont ceux des entreprises précitées à chaque fin d'année. Les mouvements d'entreprise au sein d'une branche (ou d'un regroupement d'entreprise) peuvent avoir un impact sur les effectifs.

Les emplois étudiés sont ceux issus de la nomenclature des Emplois Repères Groupe (utilisée dans JUMP). Des passerelles entre les différentes nomenclatures existantes au sein du Groupe ont été réalisées et ont permis ainsi de faire les rattachements suivants :

- Emplois types BP (emplois fédéraux) > Emplois Repères Groupe
- Emplois types CE > Emplois Repères Groupe
- Emplois types Natixis intégrée > Emplois Repères Groupe
- Emplois BPCE sa > Emplois Repères Groupe
- Emplois BPCE Assurances > Emplois Repères Groupe

Ne sont pris en compte dans les effectifs que les collaborateurs qui sont rattachés dans les bases de données à un emploi type des nomenclatures précitées. En cas de mauvais rattachement à un emploi (ou de non-rattachement), les salariés ne sont pas pris en compte.

INDICATEURS : DEFINITIONS

Les éléments quantitatifs se basent sur une analyse des effectifs à chaque fin d'année : celle de l'année étudiée (2018) et des 3 années précédentes (2017, 2016 et 2015).

| Indicateurs de la fiche sensibilité | Définitions | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---------------|--|--------------------------|----------|------------|------------------------|----------|---------------|-----------------------------|----------|-------------|--|
| <p>Effectifs</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="background-color: #4a4a8a; color: white;">EFFECTIF</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #d3d3d3;">CDI au 31/12/2017</td> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: center;">1</td> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: right;">614</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d3d3d3;">Variation depuis 3 ans</td> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: center;">2</td> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: right;">-39,3%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d3d3d3;">Part dans la population CDI</td> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: center;">3</td> <td style="background-color: #d3d3d3; text-align: right;">0,7%</td> </tr> </tbody> </table> | EFFECTIF | | | CDI au 31/12/2017 | 1 | 614 | Variation depuis 3 ans | 2 | -39,3% | Part dans la population CDI | 3 | 0,7% | <p>1- Effectifs CDI au 31/12/2018 (incluant contrats alternance) 2- Variation des effectifs CDI entre le 31/12/2015 et le 31/12/2018 3- Poids de l'effectif du métier étudié par rapport à l'effectif total</p> |
| EFFECTIF | | | | | | | | | | | | | |
| CDI au 31/12/2017 | 1 | 614 | | | | | | | | | | | |
| Variation depuis 3 ans | 2 | -39,3% | | | | | | | | | | | |
| Part dans la population CDI | 3 | 0,7% | | | | | | | | | | | |
| <p>Graphiques et tableaux</p> | <p>Ils se basent sur les effectifs au 31/12/2018 avec une double représentation la plupart du temps : métier étudié par rapport à l'effectif total</p> | | | | | | | | | | | | |
| <p>Tableau « Renouvellement » :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ancienneté - Age | <p>Ancienneté : part des effectifs de moins de 5 ans d'ancienneté par rapport à l'effectif de l'emploi étudié</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perte expérience collective = si taux > 20% - Manque renouvellement = si taux < 10% - Equilibre d'expérience et de renouvellement = taux entre 10 et 20% <p>Age : part des effectifs au sein de l'emploi étudié des 18-35 ans par rapport à l'effectif de + de 50 ans</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renouvellement naturel assuré = 18-35 ans > à ceux de 50 ans et + - Renouvellement naturel non assuré = 18-35 ans < à ceux de 50 ans et + | | | | | | | | | | | | |

| <p>Mouvements</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">MOUVEMENTS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entrées 2017</td> <td>1</td> <td>163</td> </tr> <tr> <td>• Recrutements</td> <td></td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>• Mobilités entrantes</td> <td></td> <td>144</td> </tr> <tr> <td>• Part Mobilités entrantes</td> <td>2</td> <td>88%</td> </tr> <tr> <td>Evolution des recrutements par rapport au 31/12/2014</td> <td>3</td> <td>+138%</td> </tr> <tr> <td>Sorties 2017</td> <td>4</td> <td>695</td> </tr> <tr> <td>- Départs</td> <td></td> <td>72</td> </tr> <tr> <td>- Mobilités sortantes</td> <td></td> <td>623</td> </tr> <tr> <td>- Part Mobilités sortantes</td> <td>5</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>Evolution des départs par rapport au 31/12/2014</td> <td>6</td> <td>+80%</td> </tr> </tbody> </table> | MOUVEMENTS | | | Entrées 2017 | 1 | 163 | • Recrutements | | 19 | • Mobilités entrantes | | 144 | • Part Mobilités entrantes | 2 | 88% | Evolution des recrutements par rapport au 31/12/2014 | 3 | +138% | Sorties 2017 | 4 | 695 | - Départs | | 72 | - Mobilités sortantes | | 623 | - Part Mobilités sortantes | 5 | 90% | Evolution des départs par rapport au 31/12/2014 | 6 | +80% | <p>1- Entrées : total des recrutements et mobilités entrantes sur l'emploi pour l'année 2018</p> <p>2- Part des mobilités entrantes : poids des mobilités dans les entrées de l'année</p> <p>3- Evolution sur la période étudiée : % d'évolution des recrutements uniquement entre le 31/12/2015 et le 31/12/2018</p> <p>4- Sorties : total des départs et mobilités sortantes sur l'emploi pour l'année 2018.</p> <p>5- Part des mobilités sortantes : poids des mobilités dans les sorties de l'année</p> <p>6- Evolution sur la période étudiée : % d'évolution des départs uniquement entre le 31/12/2015 et le 31/12/2018</p> |
|--|------------------------|------------|----------------------|---------------------|---|------------|----------------|--|----|-----------------------|--|-----|----------------------------|----------|-----|---|----------|-------|---------------------|----------|------------|-----------|--|----|-----------------------|--|-----|----------------------------|----------|-----|--|----------|------|--|
| MOUVEMENTS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrées 2017 | 1 | 163 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| • Recrutements | | 19 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| • Mobilités entrantes | | 144 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| • Part Mobilités entrantes | 2 | 88% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Evolution des recrutements par rapport au 31/12/2014 | 3 | +138% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sorties 2017 | 4 | 695 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - Départs | | 72 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - Mobilités sortantes | | 623 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - Part Mobilités sortantes | 5 | 90% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Evolution des départs par rapport au 31/12/2014 | 6 | +80% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Rémunération</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">SALAIRE de BASE MEDIAN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Au 31/12/2017</td> <td>7 46 000€</td> </tr> </tbody> </table> | SALAIRE de BASE MEDIAN | | Au 31/12/2017 | 7 46 000€ | <p>7- Salaire de base médian : il s'agit de la médiane du salaire de base annuel de la population étudiée et présente au 31/12/2018.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SALAIRE de BASE MEDIAN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Au 31/12/2017 | 7 46 000€ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

RECUEIL DES INFORMATIONS QUALITATIVES : PRINCIPES

Les informations qualitatives sont issues principalement des sources suivantes :

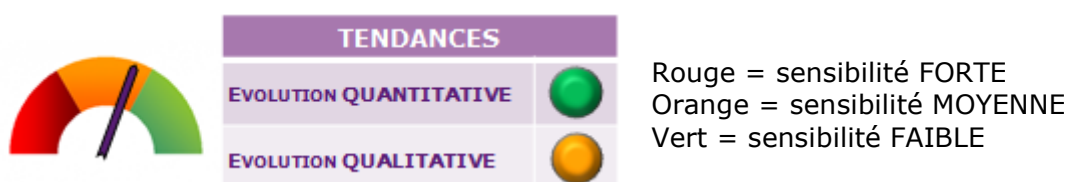
- Interviews d'experts métiers, d'opérationnels, de RH, ... essentiellement issus des entreprises du Groupe,
- Documentation et études réalisées au sein du Groupe (filière métier, filière RH, ...),
- Veille documentaire (étude, rapport, livre blanc, ...).

Les observations faites sur le volet qualitatif portent sur 2 axes : facteurs internes et externes.

DETERMINATION DES NIVEAUX DE SENSIBILITE

Les éléments traités et les conclusions afférentes sont de niveau « Groupe » et ne portent pas sur une situation précise d'une ou de quelques entreprises du Groupe. Il s'agit donc le plus souvent d'une représentation qui est le reflet d'une hétérogénéité de situations et de contextes au sein de Groupe.

Une jauge positionne le niveau de sensibilité globale d'un métier.



La détermination du degré de sensibilité pour la partie quantitative (indicateurs vert, orange ou rouge) est fonction d'une extrapolation faite à partir de la tendance constatée des années

précédentes en fonction du niveau d'effectif à chaque fin d'année et des mouvements (entrées, sorties).

En aucun cas, il ne s'agit d'une prévision basée sur des estimations d'entreprises du Groupe et/ou de l'organe central.

L'analyse et la détermination du degré de sensibilité pour la partie qualitative sont à la fois issues :

- D'une synthèse des retours des interviews qui mêlent plusieurs visions différentes de l'emploi étudié (experts, opérationnels et RH),
- D'une tendance confirmant ou infirmant les recueils « terrains » au sein de la veille documentaire réalisée,
- D'une analyse complète des degrés de sensibilité de l'ensemble des métiers étudiés afin de fixer le niveau de sensibilité dudit métier ou du regroupement de métier (principe de pondération).

RAPPEL SUR LES METIERS ETUDIÉS EN 2019

Les métiers étudiés sont issus de la nomenclature des Emplois Repères Groupe (utilisée dans JUMP). En cas de regroupement de métiers, l'angle d'étude se porte le plus souvent sur les familles ou sous-familles de cette nomenclature Groupe.

- **CHARGE DE CLIENTELE CORPORATE**
C'est un intitulé d'emploi à part entière dans la nomenclature Groupe, issu de la famille « Commercial ».
- **CHARGE DE CLIENTELE PROFESSIONNELS**
C'est un intitulé d'emploi à part entière dans la nomenclature Groupe, issu de la famille « Commercial ».
- **FINANCE**
Il s'agit d'un regroupement d'emplois au sein de la famille « Finance & Stratégie ».
Les emplois-repères Groupe suivants ont été étudiés :
 - Analyste financier
 - Comptable
 - Fiscaliste
 - Responsable comptabilité
 - Responsable fiscalité
 - Responsable gestion financière
 - Trésorier
- **MARKETING BANCAIRE**
Il s'agit d'un regroupement d'emplois au sein de la famille « Marketing, Animation commerciale & Communication ».
Les emplois-repères Groupe suivants ont été étudiés :
 - Chargé d'études Marketing
 - Chef de produits
 - Responsable Marketing et Communication commerciale