



# **Rapport sur les tendances en matière de dotation en personnel dans le secteur des services financiers**

Navigation

**Vue d'ensemble**

**Facteurs déterminants**

**Trois principales tendances**

## Vue d'ensemble

Comme de nombreux secteurs, ceux des services bancaires et de la finance sont confrontés à une pénurie de talents alors que les entreprises se remettent de la pandémie et que les candidat·es réévaluent leur relation avec le travail. Alors qu'une nouvelle génération entre sur le marché du travail en apportant de nouvelles idées concernant les parcours de carrière, l'EDI (équité, diversité et inclusion) et la flexibilité du travail, le monde traditionnellement fermé de la finance doit s'adapter pour répondre aux attentes d'un groupe de talents plus jeunes et plus diversifiés.

La technologie et les données joueront un rôle important dans l'attraction et la fidélisation des employé·es. Toutefois, ces employé·es peuvent déjà avoir été séduits par les géants du numérique et les entreprises de technologie financière qui leur promettent une combinaison séduisante de projets novateurs et de conditions de travail flexibles. Les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement, le soutien centré sur l'humain et la planification fondée sur les données offrent de l'espoir aux entreprises financières qui recherchent les talents qui les aideront à relever les défis qui les attendent.



Navigation

Vue d'ensemble

Facteurs déterminants

Trois principales tendances

## Facteurs déterminants



### Les entreprises du secteur des services bancaires et de la finance s'efforcent de respecter les quotas de diversité

Bien qu'il s'agisse de la plus haute priorité pour les professionnel·les du recrutement au sein du secteur, 79 % des équipes de recrutement interrogées par la BAI estiment qu'elles n'atteignent pas leurs objectifs de diversité. D'abord, le plus important obstacle pour les organisations de services financiers semble être de trouver des talents sous-représentés. Cependant, il est aussi difficile de faire progresser ces candidat·es tout au long du processus d'embauche et de les placer dans les postes où ils sont nécessaires. Les organisations explorent-elles un éventail suffisant de bassins de talents lorsqu'elles recherchent des candidat·es? Explorent-elles les groupes communautaires, tirent-elles parti de la présence de nouveaux centres ou exploitent-elles au mieux leurs plateformes de diversité?



### Les meilleurs talents ont de nombreux prétendant·es

La concurrence pour les talents en technologie et en données est féroce dans tous les secteurs. Alors que de nombreuses banques ont tenté de se repositionner en tant qu'entreprises technologiques, les géants du numérique et les entreprises de technologie financière ont piqué certains des meilleurs talents du secteur financier en offrant aux employé·es la possibilité de travailler sur des projets novateurs et de jouir d'une culture d'entreprise dynamique. Un sondage réalisé par le BCG a révélé que 74 % des professionnel·les de la finance avaient reçu une offre d'emploi plusieurs fois par année, et que près de 40 % d'entre eux·elles avaient été approché·es tous les mois. Sachant que leurs compétences sont recherchées, les candidat·es sont devenu·es de plus en plus exigeant·es quant aux postes à pourvoir, et plus enclin·es à sauter sur l'occasion de changer de poste. Dans le même rapport du BCG, 50 % des employé·es du secteur de la finance ont affirmé qu'ils·elles changeraient d'emploi pour un travail plus intéressant ou un poste de niveau plus élevé, alors que seulement 23 % ont indiqué qu'ils·elles quitteraient leur emploi pour un salaire plus élevé.



Navigation

# Facteurs déterminants

Vue d'ensemble

Facteurs déterminants

Trois principales tendances

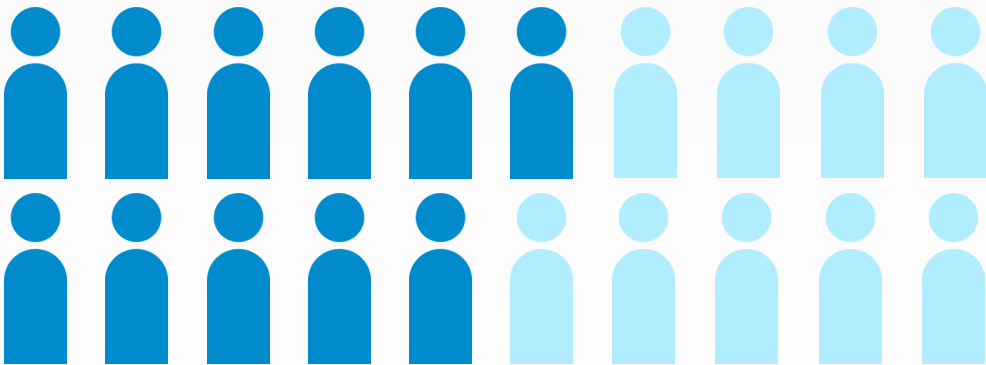


55%

## Les Zoomers arrivent

On estime que la Génération Z – les personnes nées entre 1997 et 2012 – représentera environ 27 % de la main-d'œuvre d'ici 2025. Contrairement aux millénariaux, ils-elles n'ont jamais connu un monde sans accès généralisé à Internet, mais si ces natif-ves du numérique sont célèbres pour leur dépendance à TikTok, ils-elles constituent également la génération la plus diversifiée sur les plans racial et ethnique à entrer sur le marché du travail dans le monde occidental. De ce fait, ils-elles sont plus sensibles aux considérations liées à l'EDI et à l'ESG (environnement, société et gouvernance) que les générations précédentes et leurs attentes professionnelles sont très différentes de celles de leurs prédécesseur-es. Cette évolution démographique obligera les employeurs à repenser leurs priorités pour attirer les meilleur-es candidat-es. La grande question est de savoir ce que le secteur financier a à leur offrir.

des travailleur-euses du secteur de la finance refuseraient une offre d'emploi par ailleurs intéressante s'ils-elles avaient eu une seule expérience négative lors du recrutement, comme une mauvaise entente avec un-e intervieweur-e, des questions discriminatoires ou l'absence de réponse dans les délais impartis.





# Facteurs déterminants



## La pénurie de talents continue de s'aggraver

Le secteur de la finance n'est pas épargné par la pénurie de talents. 54 % des entreprises de services financiers prévoient que le principal défi en matière de recrutement et d'embauche sera de trouver des candidat·es compétent·es. L'un des domaines de préoccupation est la cybersécurité, domaine dans lequel les entreprises de services financiers ont un besoin urgent de candidat·es possédant une expertise approfondie en sécurité des données. Qu'il s'agisse de recruter la prochaine génération d'analystes en données ou d'aider les entreprises à lutter contre les cyberattaques, les recruteur·euses devront trouver un moyen de pallier l'énorme pénurie de talents dans le secteur. Ceux·celles qui y parviendront vaudront leur pesant d'or pour les entreprises clientes.

## Les organisations financières ont besoin d'un plan de mise en œuvre de l'intelligence artificielle (IA)

L'émergence de nouvelles technologies au travail, comme l'IA générative, ne fait pas que renforcer les travailleur·euses, elle les aide aussi à améliorer leurs capacités personnelles et de travail en équipe. Lorsqu'elle est mise en œuvre correctement, l'IA aide les humains, elle ne les remplace pas. Par ailleurs, les organisations tournées vers l'avenir trouvent comment utiliser la technologie de manière à permettre à leurs employé·es de s'épanouir. Toutefois, alors que 96 % des cadres du secteur des services financiers ont indiqué à Deloitte que l'utilisation de la technologie pour améliorer les résultats du travail et le rendement des équipes est importante ou très importante pour la réussite de l'organisation, seulement 27 % d'entre eux·elles estiment que leur organisation est tout à fait prête à relever ce défi aujourd'hui. Les entreprises devront se doter d'un plan d'IA complet pour s'assurer que tout le monde profite de la révolution de l'IA.

Navigation

Vue d'ensemble

Facteurs déterminants

Trois principales tendances

## Trois principales tendances



Dans un monde sans frontières, les employé·es s'attendent à pouvoir travailler au-delà des limites des rôles professionnels traditionnels.

### Une approche axée sur les compétences d'abord aidera à gérer la fin des emplois

L'approche traditionnelle des rôles professionnels est issue d'une époque où les mécanismes d'une organisation étaient lents et où les employés n'étaient que des rouages de la machine. Cependant, le rythme rapide des changements technologiques et les priorités changeantes de la main-d'œuvre ont conduit certaines entreprises à remettre en question l'idée d'une définition rigide des rôles. Selon Deloitte, 96 % des cadres du secteur des services financiers reconnaissent que les rôles professionnels traditionnels ne sont plus efficaces dans l'environnement d'affaires rapide et en constante évolution d'aujourd'hui.

La prochaine génération de travailleur·euses aspire à une « expérience professionnelle épisodique », c'est-à-dire à un parcours professionnel non linéaire au cours duquel ils·elles s'essaient à toute une série de fonctions et acquièrent autant de compétences que possible en cours de route. Plutôt que de lutter contre ces désirs, les entreprises devraient adopter un modèle organisationnel agile et interfonctionnel, ainsi qu'une approche de la recherche de talents axée sur les compétences d'abord.



Navigation

Vue d'ensemble

Facteurs déterminants

Trois principales tendances

## Trois principales tendances



### Les données et les outils propulsés par l'IA amélioreront les résultats et combleront le fossé de la diversité

Les données sur la main-d'œuvre, le lieu de travail et le travail – données sur le comportement, les communications, les relations sociales et la productivité – sont apparues comme une nouvelle frontière prometteuse pour les organisations qui veulent tirer le meilleur parti de leur personnel. L'analyse du personnel peut aider les entreprises de services financiers à prendre des décisions plus intelligentes, fondées sur les connaissances, et à créer de meilleurs environnements de travail.

L'analyse du personnel peut aider les entreprises à mieux comprendre leur personnel et à acquérir des connaissances leur permettant d'attirer les meilleurs talents. En 2023, les principaux cas d'utilisation des données comprenaient l'établissement de rapports sur le délai d'embauche et le coût par embauche (63 %), le suivi de la diversité de l'embauche (61 %) et la découverte des meilleures sources d'embauche (58 %). Ces renseignements doivent toutefois être utilisés de manière éthique, en accordant une attention particulière à l'évolution de la réglementation.



Navigation

## Trois principales tendances

Vue d'ensemble

Facteurs déterminants

Trois principales tendances



### L'établissement d'un lien avec des objectifs précis contribuera à attirer les meilleurs talents

La pandémie n'a pas seulement permis aux travailleur-euses de réévaluer leur équilibre travail-vie privée, mais aussi leur relation avec leur employeur. Par exemple, 67 % des millénariaux interrogés par le BCG ont affirmé qu'ils voudraient que l'objectif de leur employeur soit compatible avec leurs valeurs et que leur travail ait une incidence positive sur la société.

Les questions environnementales, sociales et de gouvernance d'entreprise (ESG) intéressent particulièrement les travailleur-euses modernes, puisque 81 % des cadres du secteur des services financiers ont indiqué à Deloitte qu'ils-elles croyaient que le développement durable était un domaine d'intérêt clé pour leur organisation.

Les millénariaux et la Génération Z sont en quête d'un travail utile dans le cadre de modèles de travail flexible. Les organisations cheffes de file sont celles qui trouvent un moyen de tirer parti des motivations de leur personnel pour obtenir de meilleurs résultats pour l'entreprise.



**Merci d'avoir lu!**

**Prêt-e à faire passer vos solutions de recrutement  
au niveau supérieur?**

**CLIQUEZ ICI** pour en savoir plus sur nos services et sur la façon  
dont nous pouvons répondre aux besoins de votre entreprise.