

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

# **LES STAGES ETUDIANTS DANS LES BANQUES**

**Charles NORMAND**  
*Collaboration*  
**HENRY CHEYNEL**

**Septembre 2010**

# Les stages étudiants dans les banques

---

## Sommaire

### Introduction

1. Bref rappel du contexte et des motifs de l'étude .....
2. Périmètre et organisation de l'étude.....
3. Le questionnaire : contenu et retour.....

1. **Importance et évolution des stages dans les entreprises bancaires**
2. **Politique en matière d'accueil des stagiaires étudiants**
3. **Physionomie des stages**
4. **Le choix des stagiaires par les banques et leur intégration**
5. **Les attentes des banques vis-à-vis des établissements de formation**
6. **Le devenir des stagiaires à l'issue des stages**
7. **L'impact de la réforme de 2006**
8. **Axes d'amélioration**

### Conclusion

# Les stages étudiants dans les banques

---

## Introduction

### 1. Bref rappel du contexte et des motifs de l'étude

L'Association Française des Banques a signé le 26 mai 2009 avec quatre organisations syndicales un accord « *conclu en application du titre III-B de l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2008 et de la loi du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail* ».

Dans le cadre de l'article 1, consacré à l'embauche des jeunes, et plus particulièrement de l'article 1-4 consacré aux stages, l'AFB s'est engagée « *à fournir aux partenaires sociaux des statistiques sur le nombre de stagiaires dans la profession* » et à demander « *à l'Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans la banque de mener une étude sur le devenir des jeunes à l'issue des stages de fin d'études, illustrant la contribution des entreprises bancaires à leur insertion dans l'emploi* ».

La Commission Paritaire Nationale de l'Emploi de la banque s'est aussi adressée à l'Observatoire dans ce sens.

L'étude permettra ainsi de mener à bien l'analyse des stages de fin d'études et de nourrir les échanges à ce sujet avec les partenaires sociaux.

On notera également que l'Inspection Générale de l'Administration de l'Education Nationale et de la Recherche (IGAENR), dépendant de l'Inspection Générale des Affaires Sociales (IGAS), a sollicité l'AFB dans le cadre d'une mission qu'elle mène sur les stages étudiants en entreprises. L'étude sera donc utile pour les échanges avec cet organisme.

### 2. Périmètre et organisation de l'étude

L'étude cherche à analyser les politiques et pratiques des banques AFB en matière d'accueil de stagiaires étudiants s'inscrivant dans le cadre d'une formation initiale, à l'exception de l'accueil d'étudiants dans le cadre de l'alternance (contrats de professionnalisation et d'apprentissage), des jobs d'été et de toutes autres formes particulières de contrats de travail (CDD, travail intermittent d'étudiants...)

Elle tente de présenter l'histoire des stages étudiants dans la banque, la politique des établissements bancaires en la matière et la physionomie habituelle des stages, la manière dont stagiaires sont choisis et dont est organisée leur intégration, et leur devenir à l'issue des stages de fin d'études.

Elle traite aussi des attentes des entreprises bancaires vis-à-vis des établissements de formation, de l'impact de la réforme de 2006 ressenti par la profession, et elle apporte des éléments de perspectives.

### 3. Le questionnaire : contenu et retour

La démarche menée préalablement à l'étude a consisté à concevoir et à adresser aux 224 banques adhérentes à l'AFB un questionnaire organisé en 8 parties (cf. le questionnaire en annexe) :

1. Evolution et importance des stages étudiants dans les banques
2. Politique en matière d'accueil des stagiaires étudiants
3. Physionomie des stages
4. Choix des stagiaires et leur intégration dans l'entreprise
5. Attentes des entreprises vis-à-vis des établissements de formation
6. Devenir des stagiaires à l'issue des stages
7. Impact de la réforme de 2006
8. Axes d'amélioration.

Le retour du questionnaire peut-être considéré comme très satisfaisant, puisque :

- 41 questionnaires ont été remplis, dont plusieurs émanant de groupes (tel le groupe CIC qui rassemble 7 banques) ; ces réponses constituent donc un panel concernant au moins le quart des banques AFB ;
- dans les banques ayant adressé ces questionnaires, on trouve les six grands groupes bancaires (BNP Paribas, Groupe CIC, Groupe Crédit du Nord, HSBC, LCL et Société Générale), deux établissements de plus de 1.000 salariés (Barclays Bank et Dexia Crédit Local), 15 établissements de taille moyenne (entre 100 et 1.000 salariés), et 18 banques plus petites (entre moins de 10 et 100 salariés) ; le tout représente 80 % des effectifs des banques AFB ;
- dans ces 41 réponses, on trouve à la fois :
  - o des banques nationales, des banques régionales exerçant sur le territoire métropolitain ou dans les DOM-TOM et des banques étrangères,

- des banques universelles exerçant tous les métiers de la banque de détail, de la banque de financement et d'investissement et de l'Asset Management,
- des banques de détail (actives dans les domaines de la banque et de l'assurance, spécialisées ou non dans la banque en ligne),
- des établissements de financements spécialisés (banque d'affaires, banque privée, BFI, financement du commerce international, financement des collectivités territoriales...),
- des établissements exerçant des métiers divers (monétique et moyens de paiements, intermédiations financières, conservateur, dépositaire...)

\*

\*            \*

# 1. IMPORTANCE ET EVOLUTION DES STAGES ETUDIANTS DANS LES BANQUES

Il ressort des réponses à l'enquête que les banques du panel ont accueilli en moyenne annuelle sur les 3 dernières années (2007 à 2009) quelques 12.750 stagiaires étudiants. **A l'échelle de l'ensemble des banques AFB, cela représente certainement un trend d'accueil de l'ordre de 16.000 stagiaires par an.**

Ce taux est bien sûr une moyenne, certains établissements (5 dans le cadre des 41 réponses) n'ayant accueilli aucun stagiaire sur les années étudiées (2004-2009) et ne prévoyant pas d'en accueillir en 2010 pour des raisons liées à « effectif réduit » (il s'agit de 5 établissements dont l'effectif se situe entre 10 et 50 salariés), ou encore à « absence de demande », à « absence d'activité à proposer » ou à « organisation difficile à mettre en place ».

Pour les seuls groupes et établissements de plus de 1.000 salariés, ce taux monte à 8,5 % en moyenne, avec des écarts significatifs entre établissements (de 3 % à 15 %). Il descend à 6 % pour les établissements à effectifs intermédiaires (de 100 à 1.000 salariés), mais remonte à 15 % pour les plus petits établissements.

Ce dernier pourcentage (petits établissements) n'est cependant pas totalement représentatif, certaines banques qui ont accueilli un nombre conséquent de stagiaires dans les années passées ayant vu leurs effectifs diminuer suite à des restructurations. Mais il n'est non plus incongru, un étudiant accueilli dans une entreprises de 10 salariés représentant à lui seul un taux d'accueil de 10 %. En tout état de cause, ce taux de 15 % signifie que, si certains établissements plus petits n'accueillent pas de stagiaires à cause de leur faible effectif, ce n'est nullement une règle générale pour l'ensemble des banques de cette catégorie.

Plusieurs établissements (et même plusieurs groupes) n'ont pas pu donner d'information sur le nombre des stagiaires accueillis en 2004, 2005 et/ou 2006 pour des raisons liées à des modifications de leur périmètre (suite à des réorganisations, fusions, absorptions...) ou à leur maîtrise insuffisante de ces informations dans le temps, tout en nous indiquant qu'ils ont effectivement accueilli des stagiaires durant toute la période étudiée.

Néanmoins, la compilation des informations recueillies permet de retracer l'historique de l'embauche de stagiaires depuis 2004.

Si on reprend l'évolution de l'accueil des stagiaires chez les établissements qui ont renseigné toutes les années et que l'on transpose les résultats à l'échelle de l'ensemble des banques AFB, on enregistre **une évolution régulière de 2004 à 2007, qui voit le nombre des stagiaires**

**passer de quelques 14.000 en 2004 à 16.800 en 2007, puis une diminution progressive de 2007 à 2009, jusqu'au niveau d'un peu plus de 15.000 stagiaires.**

A l'échelle de l'ensemble du secteur bancaire, en passant donc au cadre du périmètre FBF, on peut alors sans risque d'erreur avancer un chiffre de près de 30.000 stagiaires par an. Un tel chiffre doit mettre le secteur bancaire dans les tous premiers secteurs en matière d'accueil de stagiaires étudiants.

Tous les établissements n'ayant pas été en mesure d'indiquer dans l'enquête une prévision d'accueil pour 2010, il est assez difficile d'être précis à ce sujet. Les chiffres indiqués par ceux des établissements qui ont répondu à cette question permettent cependant de prévoir une situation en 2010 proche de celle de 2009.

## 2- POLITIQUE EN MATIERE D'ACCUEIL DE STAGIAIRES ETUDIANTS

Les principales motivations des entreprises bancaires pour recevoir des stagiaires sont, par ordre d'importance :

- **des objectifs de pré recrutement (accueil en vue d'embauches immédiates ou à venir),**
- **des engagements pris dans le cadre de partenariats avec des établissements d'enseignement,**
- **des réponses à des demandes exprimées, notamment par la clientèle et/ou le personnel.**

Tiennent aussi une place non négligeables les motivations liées à :

- des appuis ponctuels pour des tâches particulières (enquêtes, classements, travaux en retard...),
- l'apport recherché en matière d'innovation, de connaissances nouvelles, de pratiques professionnelles,
- des actions citoyennes en faveur de l'intégration des jeunes dans la vie active.

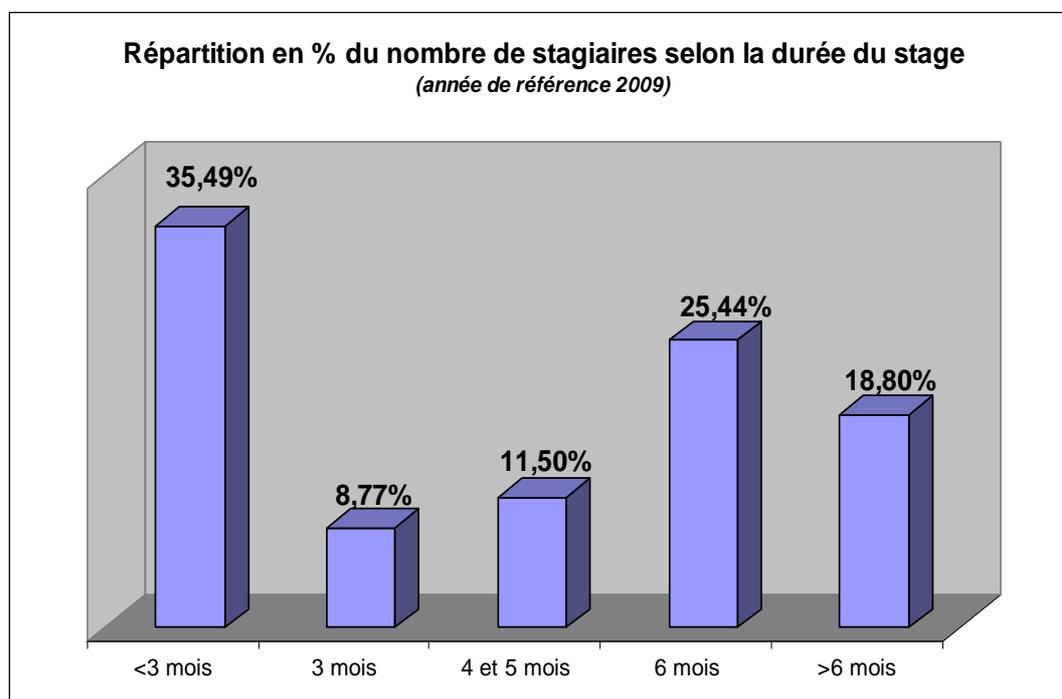
Pour 5 entreprises ou groupes de plus de 1.000 salariés sur 8, c'est l'objectif de pré-recrutement qui est mis en avant. Pour 5 sur 8 également, vient en seconde motivation les engagements pris dans le cadre de partenariats.

Pour les entreprises moyennes, les motivations sont plus partagées : 5 sur 15 privilégient la réponse aux demandes exprimées par la clientèle et/ou le personnel, 4 le pré-recrutement, 2 les engagements pris dans le cadre de partenariats, 2 l'aide à la réalisation de tâches particulières, 2 enfin l'action citoyenne.

Quant aux entreprises plus petites, 5 des 12 qui ont répondu à cette question mettent en avant l'objectif de pré-recrutement, et 4 celui d'aide à la réalisation de tâches particulières.

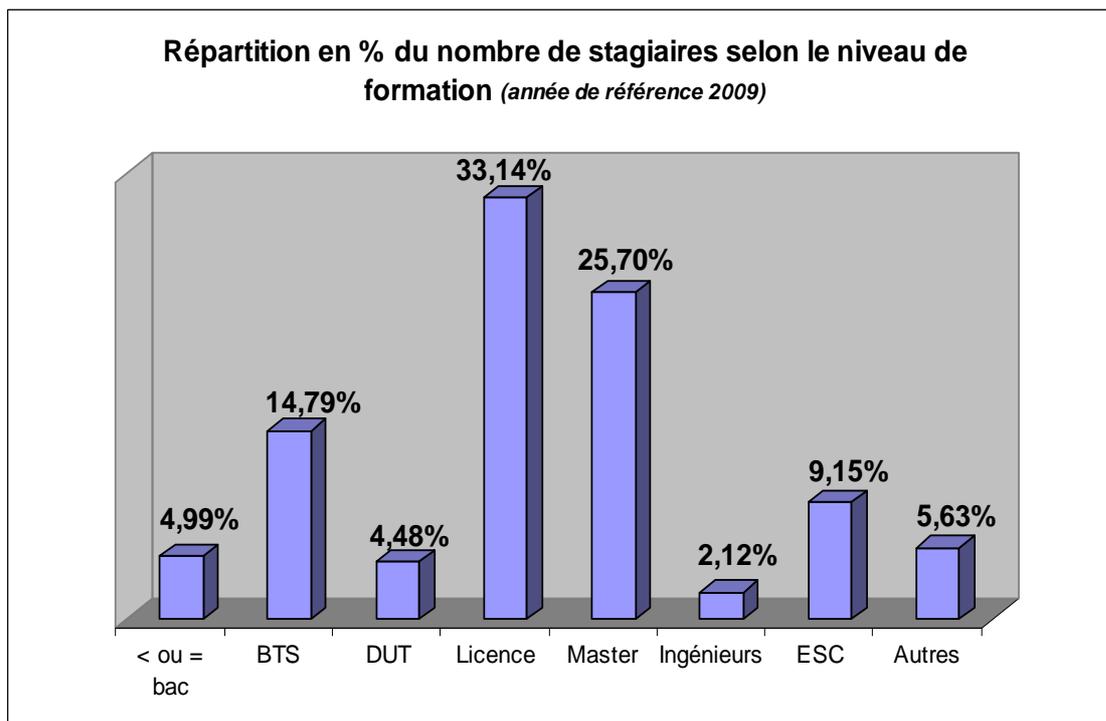
### 3- PHYSIONOMIE DES STAGES

En termes de durée des stages et de niveau du diplôme préparé, les résultats sont en parfaite cohérence avec tant le niveau habituel des recrutements dans les banques qu'avec l'existence de formations professionnelles adaptées aux métiers. La remarque vaut de manière assez identique pour les grands groupes ou de plus petites entreprises, et quels que soient les métiers exercés par l'entreprise :

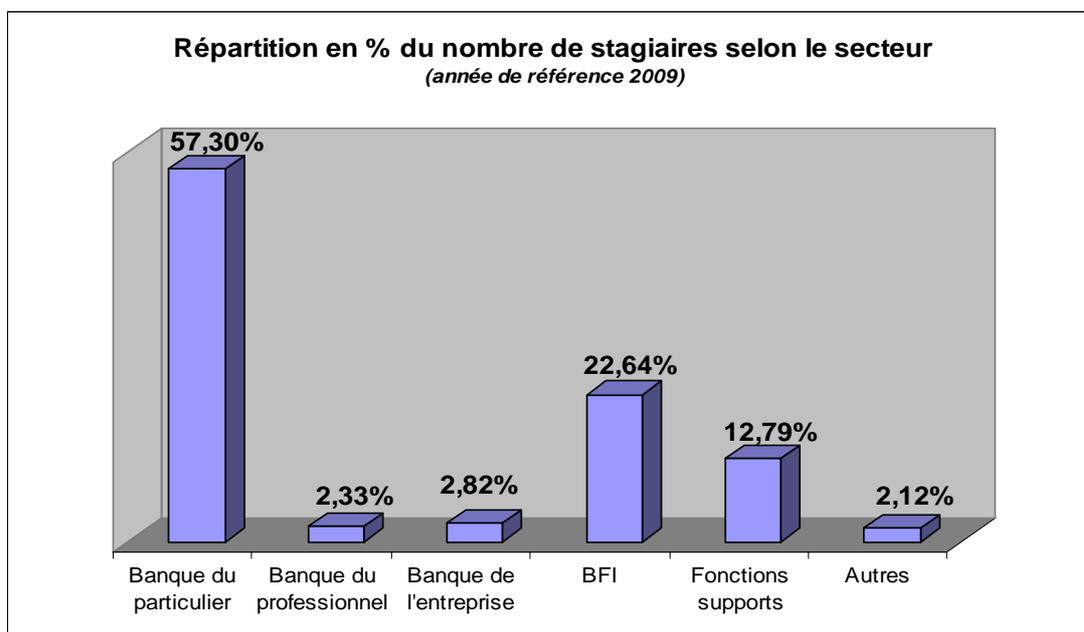


Les stages de 3, 4, 5 ou 6 mois sont ceux prévus par les textes législatifs et réglementaires en matière de formation professionnelle. Ils représentent 46 % de l'ensemble des stages. Ces stages correspondent aux formations professionnelles qui préparent directement aux métiers bancaires. A noter aussi un nombre non négligeable de stages d'une durée supérieure à 6 mois et de stages d'une durée inférieure à 3 mois : c'est le signe que les entreprises bancaires accueillent de stagiaires d'horizons assez divers, notamment quand elles répondent aux demandes exprimées par la clientèle et/ou le personnel.

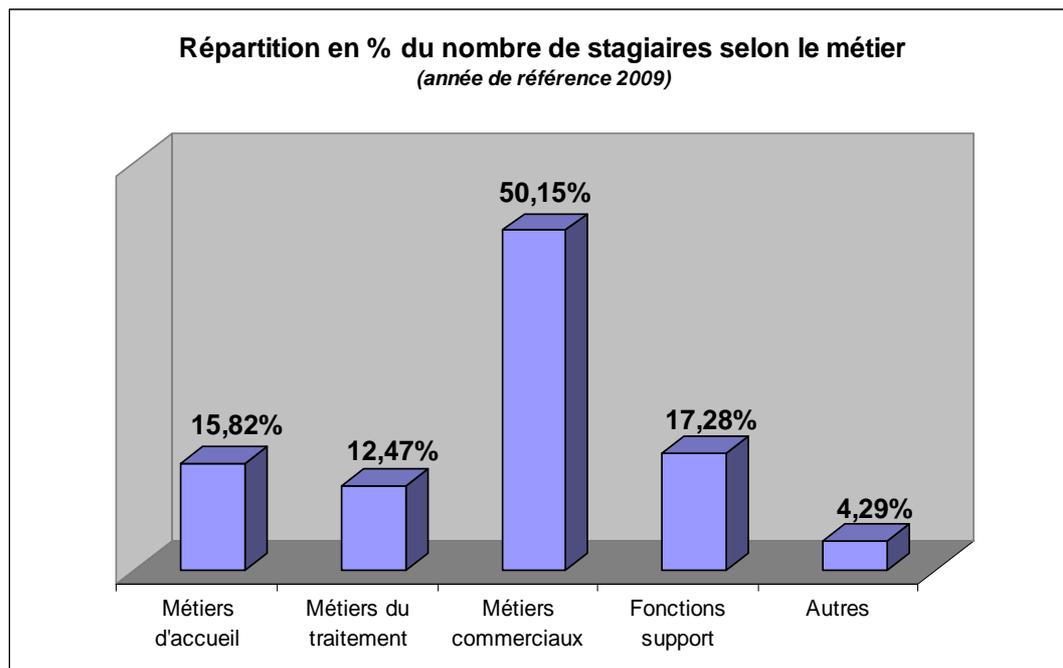
Le graphique suivant montre l'existence du lien entre stages et pré-embauches. Les niveaux bac+2/3 représentent 52 % des stagiaires et 41 % des embauches, et les niveaux bac+4/5 représentent 37 % des stagiaires et 44 % des embauches :



Dans le même esprit, les deux graphiques suivants présentant la répartition des stagiaires selon le secteur de l'entreprise et le métier qui les a accueillis sont en parfaite cohérence avec le poids de secteurs d'activité et des métiers d'accueil dans la structure d'ensemble des entreprises bancaires. Ils correspondent bien également avec les flux d'embauches dans ces secteurs et métiers :



On note la prédominance numérique de la banque de détail, et à l'intérieur de la banque de détail de la banque du particulier, mais aussi la place non négligeable des métiers de la BFI et des fonctions supports.



Ces résultats sont à comparer à la structure des embauches : elles sont réalisées à 57 % dans les métiers commerciaux. Les métiers de l'accueil et les métiers du traitement des opérations tiennent une place non négligeable puisqu'ils représentent 22 % des embauches.

## 4- LE CHOIX DES STAGIAIRES PAR LES BANQUES ET LEUR INTEGRATION

**Les principaux canaux de recrutement des stagiaires sont, dans l'ordre :**

- **les sites des écoles et des universités,**
- **les candidatures spontanées,**
- **les sites de recrutement des entreprises.**

Les pratiques en la matière sont cependant un peu différentes selon la taille des entreprises, ce qui est bien compréhensible. Les plus grandes entreprises, pour 5 d'entre elles sur 8, utilisent en priorité leur site propre de recrutement, les entreprises moyennes puisent essentiellement dans le vivier des candidatures spontanées (pour 7 sur 15) ou utilisent les sites des écoles et des universités (pour 5 sur 15), quand les plus petites entreprises utilisent presque exclusivement les sites des écoles et des universités (pour 9 d'entre elles sur 12).

Enfin, il n'est quasiment jamais fait appel à des agences de recrutement, et la participation aux salons et forums étudiants est surtout l'apanage des grands établissements.

Notons par ailleurs que lorsque les entreprises communiquent le nombre des candidatures spontanées reçues par elles en moyenne par an, ce nombre est 4 à 5 fois plus important que le nombre des stagiaires accueillis.

La quasi-totalité des entreprises bancaires (89 %), quelle que soit leur taille procèdent à des entretiens de recrutement pour l'accueil des stagiaires. Seulement 28 % d'entre elles font passer des tests pour le recrutement des stagiaires, parfois systématiquement, mais essentiellement lorsqu'elles se positionnent en situation de pré-recrutement.

Quant à l'intégration des stagiaires, elle semble ne pas poser de problème majeur. D'une part, la totalité des banques (100 %) désignent systématiquement un responsable de stage. D'autre part les banques indiquent avoir rarement été confrontées à des problèmes d'intégration, et même pour 37 % d'entre elles, n'avoir jamais été confrontées à de tels problèmes.

Quand elles rencontrent des difficultés d'intégration, ces difficultés sont le plus souvent des difficultés d'inadaptation du stagiaire (missions, compétences...) ou des difficultés liées à des problèmes de disponibilité et/ou de ponctualité.

## 5- LES ATTENTES DES ENTREPRISES VIS-A-VIS DES ETABLISSEMENTS DE FORMATION

Les attentes des entreprises vis-à-vis des établissements de formation sont essentiellement tournées vers les relations entreprises/écoles-université. Dans ce domaine, les banques suggèrent un certain nombre d'évolutions de la manière suivante :

### - **Amélioration des relations entreprises/écoles-université**

*« Nos relations avec nos formations cibles sont très structurées. Des partenariats ont été mis en place avec des obligations des 2 parties. Il reste encore des axes d'amélioration au sein des universités qui ne sont pas toujours organisées pour mettre en place des relations pérennes avec les entreprises »*

*« Développer le pôle « relations entreprises » des universités, car il est souvent difficile de contacter ce service et donc de proposer des offres de stages et d'alternance dans les universités »*

*« Renforcer les liens entre écoles et entreprises, détecter les potentiels de recrutement ; bénéficier d'une vision extérieure à l'entreprise pour améliorer les pratiques internes »*

### - **Diffusion des offres des entreprises dans les établissements**

*« Nous souhaitons que les écoles et les universités diffusent au mieux nos offres et puissent nous permettre de nous présenter : forums, journées de présentation, possibilité offerte à nos managers d'animer des cours et de rendre l'enseignement plus concret »*

*« Forum (date, emplacement, investissements des étudiants). Diffusions de nos annonces auprès des élèves concernés. Actions écoles possibles (présentations métiers, conférences, speedmeeting...) »*

### - **Echanges sur les thèmes de stage**

*« Que les responsables pédagogiques proposent des thèmes de stage qui permettraient d'augmenter l'efficacité de l'activité de l'entreprise, en se basant sur des actions passées que les étudiants seraient capables de mener à bien »*

*« Avis des enseignants sur le projet de stage donné à l'étudiant, proposition de sujet de stage de la part de l'école, retour sur le traitement effectué à l'issue du stage sur les missions confiées »*

*« Lorsque nous accueillons un stagiaire nous avons une réelle tâche à lui confier. Il s'agit ainsi d'un rapport gagnant/gagnant à la fois pour le stagiaire, qui partira avec une vraie expérience professionnelle, et pour l'entreprise qui bénéficiera du travail effectué par le stagiaire »*

### - **Suivi actif et régulier sur le bon déroulement du stage et l'intégration de l'étudiant**

*« Nous avons quelques accords écrits et verbaux avec des écoles et facultés nous liant en matière d'accueil des stagiaires. Nous aimerions un suivi actif et régulier avec les professeurs de ces étudiants durant le stage pour vérifier l'adéquation entre études suivies et contenu du stage, pour traiter les mémoires et rapports de stage, surtout si une soutenance impose la présence du tuteur »*

*« Plus d'échange écoles / tuteurs afin que chacun comprenne les attentes de l'autre »*

*« Améliorer la communication entre l'entreprise d'accueil et l'école. En effet, nous n'avons aucun entretien ou contact avec un responsable de formation de l'étudiant. Le responsable de service qui accueille le stagiaire et un professeur devraient se rencontrer, ou au moins, échanger sur le bon déroulement du stage et l'intégration de l'étudiant. »*

*« Davantage de communication avec le responsable des études concernant le déroulement du stage, l'intégration du stagiaire au sein de notre établissement, soit par téléphone, soit par messagerie (durant le déroulement du stage). »*

**- Contenu des formations et organisation des stages :**

*« Bonne formation théorique en Finance. Cours permettant la pratique de la langue anglaise. Possibilité laissée aux étudiants de faire des stages longs (de 6 à 12 mois) »*

S'agissant de la **mise en place des conventions de stage**, 17 % des banques disent avoir eu des difficultés à ce sujet. Il s'agit d'ailleurs essentiellement des grandes banques, elles sont 5 sur 8 à le dire, contre une seule banque moyenne et aucune banque plus petite. C'est certainement à mettre en lien avec des exigences particulières de ces grandes banques, en raison de politiques et de moyens spécifiques en matière d'accueil de stagiaires.

Les difficultés sont de plusieurs ordres :

**- la charge administrative et le peu d'aide des établissements d'enseignement en la matière :**

*« Parfois des problématiques de lourdeur administrative. Un rôle facilitateur de l'école serait un atout fort. »*

*« L'école s'appuie trop souvent sur l'entreprise pour compléter des rubriques qu'elle doit prendre en charge avec le stagiaire. »*

*« Il faudrait une simplification des conventions de stage. »*

**- les problèmes liés aux délais trop courts**

*« Longueur des procédures administratives universitaires face à l'obligation de disposer de la convention tripartite signée au premier jour du stage »*

*« Les délais de signature des conventions sont dans certains cas très longs »*

*« Délai de réception des conventions signées par l'école, qui nous amène à réclamer des attestations pour que l'étudiant puisse commencer son stage à la période souhaitée »*

**- la disparité des conventions dans leur forme et leur contenu**

*« Les écoles imposent leur convention, alors que l'entreprise souhaite que ce soit la sienne qui soit signée. Cela occasionne donc des doublons de conventions, avec parfois des termes qui ne sont pas les mêmes et donc avec des risques en cas de litiges : quelle convention appliquer ? »*

*« Des conventions disparates dans leur forme et dans leur contenu. Un modèle unique serait apprécié pour éviter des doublons fastidieux »*

- **des problèmes liés à la conception même des stages**

*« Nous n'acceptons pas les conventions qui n'entrent pas dans le cadre de formations diplômantes. Or des universités tentent de pallier les difficultés d'emploi actuelles en proposant à leurs étudiants de prolonger leurs études et d'obtenir une convention 'de complaisance' »*

*« Désaccords fréquents entre l'entreprise et les écoles quant à la durée du stage, l'entreprise souhaitant souvent une durée d'au moins 6 mois, alors que les écoles souhaitent plutôt 4 mois. Cette durée est estimée insuffisante pour acquérir l'opérationnalité nécessaire dans un métier »*

*« Difficultés avec l'administration universitaire pour prolonger une convention de stage au titre d'un diplôme au-delà de la stricte durée obligatoire »*

## 6- LE DEVENIR DES STAGIAIRES A L'ISSUE DES STAGES

L'article 1.4 de l'accord AFB du 26 mai 2009 prévoit « *une étude sur le devenir des jeunes à l'issue des stages de fin d'études, illustrant la contribution des entreprises bancaires à leur insertion* » Pour autant, cette question du devenir à l'issue des stages est difficile à maîtriser.

En effet :

- la plupart des cycles de formation professionnelle comportent plusieurs années de formation et des stages obligatoires pour chacune des années de formation ; or on ne peut vraiment parler de stages de fin d'études et d'insertion dans l'emploi que dans le cadre de la dernière année de formation ;
- dans le cadre des cycles courts de formation (BTS, DUT, Licences professionnelles...), pourtant tournés vers des formations métiers devant déboucher en priorité sur l'insertion dans les emplois préparés, la perspective d'un grand nombre de stagiaires est plus celle d'une poursuite des études que celle de l'insertion dans l'emploi ;
- la notion de « *stages de fin d'études* » n'est pas une notion « codifiée » en tant que telle. Aussi certains établissements (dont 3 des 6 plus grands groupes bancaires) indiquent ne pas être en mesure d'en effectuer un traitement statistique (« *Ces données ne sont pas recensées en l'état* », « *Données non connues* », « *Le caractère « fin d'étude » d'un stage n'est pas connu* ») ;
- la notion de devenir « à l'issue du stage », même si l'accord de branche précise que « *à l'issue* » s'entend par « *dans les 3 mois qui suivent* », est une notion peu opérationnelle ; même en dernière année d'un cycle de formation, très souvent le stage a lieu dans le courant de l'année scolaire, et en tout état de cause avant les examens, les soutenances de mémoire, les congés..., et donc que dans les trois mois qui suivent la fin du stage, la question de l'insertion ne se pose pas encore.

C'est pourquoi, en matière de devenir des stagiaires à l'issue des stages, les banques préfèrent parler de « constitution de viviers ». Ceux-ci sont utilisables ensuite en fonction des opportunités, dans le cadre de besoins d'embauches qui ne sont pas forcément concomitants de l'issue des stages.

**Le banques restent en fait proches de l'esprit des stages, qui n'est pas prioritairement de prélude à l'embauche immédiate, mais de servir de moyen de formation. L'absence de liens directs entre stage et embauche semble bien attester de la préservation de la vocation des stages.**

S'il demeure une relation entre les stagiaires et l'entreprise, pour 44 % des banques elle s'inscrit dans une pratique de suivi des stages qui ne débouche que de manière indirecte sur un éventuel recrutement :

- par le biais du manager du service dans lequel le stagiaire a évolué (qui gardera une relation de proximité),
- dans le cas de forts potentiels détectés (qui pourront faire ultérieurement l'objet de propositions d'embauches, ou, au contraire, ces « potentiels » demanderont une lettre de recommandation...),
- ou enfin de manière organisée, en intégrant les dossiers de manière à alimenter le « vivier » de futurs (et éventuels) candidats.

*« Nous privilégions toujours les anciens stagiaires quand nous avons de nouvelles opportunités. Nous avons créé dans ce but un vivier de candidats dont les conseillers en recrutements se servent au quotidien ».*

*« Il n'y a pas de suivi institué des stagiaires, mais le contact peut être gardé de manière informelle entre le stagiaire et le maître de stage (relais de proximité). Cependant les stagiaires dont le potentiel a été détecté par le maître de stage sont signalés au recrutement Groupe pour suivre le process de recrutement et pour alimenter un vivier à disposition de toutes les entités du groupe »*

*« Pas de contact systématique. Mais cela se fait dans l'éventualité d'un recrutement »*

*« Les maîtres de stage gardent contact avec les stagiaires à potentiel soit lors d'un process de recrutement, soit pour proposer ce stagiaire à d'autres entités dans le cadre d'une poursuite d'études ».*

*« Un stage réussi au sein du groupe est une bonne carte de visite pour postuler chez nous, même après une année de césure ou une première expérience dans une autre entreprise ».*

*« La majorité de nos stagiaires restent en contact avec les responsables des agences ou services qui les ont accueillis afin, le cas échéant, de candidater à une embauche au sein de notre établissement, une fois les études terminées ».*

*« C'est surtout le manager du stagiaire qui garde contact avec l'étudiant à l'issue de son stage ».*

*« Pour certains qui avaient donné satisfaction et à bon potentiel, nous conservons les dossiers « sous le coude » et les appelons en cas de postes à pourvoir. Eux-mêmes, par mail le plus souvent, sollicitent le responsable formation soit pour un autre stage soit pour se positionner en terme d'emploi ».*

*« Les contacts restent limités : contacts ultérieurs en cas de nouveau stage, de candidature à un CDD-CDI ou parfois pour avis sur dossier de stage ».*

*« Les responsables des services dans lesquels ont officié les stagiaires restent en contact (mail/téléphone) avec eux lorsqu'ils ont été très satisfaits du stage et qu'ils espèrent avoir l'opportunité de les embaucher dans le futur ».*

*« Pour les stagiaires ayant démontré un fort potentiel, le lien avec le stagiaire est conservé par l'intermédiaire du maître de stage afin de pouvoir l'intégrer dans un process de recrutement si des postes sont créés ultérieurement à la fin du stage »*

*« Nous pouvons garder contact par mail dans le cas où l'une de nos succursales rechercherait un profil similaire à nos stagiaires »*

*« Les stagiaires qui ont été appréciés au cours de leur stage se voient proposer au mieux un CDI ou un CDD, voire un VIE. Lorsqu'il n'est pas possible de les reclasser en interne, la banque les suit en maintenant un contact par mail ou téléphone avec eux et en rédigeant par exemple des lettres de recommandation ».*

En ce qui concerne la question posée dans le questionnaire de la proportion de stages qui débouchent sur un contrat de travail, pour les raisons indiquées ci-dessus, seules 24 des 36 entreprises qui ont accueillis des stagiaires et ont répondu à l'enquête ont renseigné cette rubrique.

L'un des groupes bancaires qui a répondu à la question se démarque quant à la politique qu'il mène en matière de stages, puisque le poids des stages de fin d'études dans l'ensemble de ses stages est de 51 % (nettement plus que chez ses confrères). Mais le taux d'embauche des étudiants à l'issue des stages n'est que de 6 %.

Tous stages confondus, on peut estimer que le pourcentage de stagiaires embauchés à l'issue de leur stage est inférieur à 10 %. S'agissant des seuls stages de fin d'étude, il se situe entre 10 % et 30 % selon les entreprises.

L'embauche à l'issue des stages, lorsqu'elle, a lieu est essentiellement une embauche en CDI (à 68 % contre 18 % pour les embauches en CDD et 14 % pour les embauches en alternance).

Enfin, globalement, les banques ne proposent que peu d'aides au recrutement à leurs stagiaires. Mais est-ce bien dans le cadre des stages en entreprises que ces aides pourraient le plus efficacement trouver place ?

Seulement 17 % des banques proposent une aide à leurs stagiaires étudiants pour apprendre à rédiger un CV, 19 % pour apprendre à se présenter et 17 % pour se préparer à un entretien d'embauche.

On sait par ailleurs que beaucoup d'entreprises bancaires ont noué des partenariats avec des associations tels que « Nos quartiers ont des talents », « Mozaïk RH », « Café contact pour l'emploi »... et œuvrent ainsi dans le champ de l'aide au recrutement des jeunes.

## 7- L'IMPACT DE LA REFORME DE 2006.

La loi du 31 mars 2006, ainsi que les décrets des 29 août 2006 et 31 janvier 2008, ont essentiellement eu pour objet de rendre obligatoire la formalisation et la signature d'une **convention tripartite** en matière d'accueil des stagiaires, de rendre obligatoire l'attribution d'une **gratification** à tous les stagiaires pour les stages d'une durée minimale de 3 mois, obligation étendue à partir de 2010 aux stages de **2 mois** par la loi du 24 novembre 2009, et de limiter à **6 mois** la durée des stages qui se dérouleraient « **hors d'un cursus scolaire** ».

Avant la réforme :

- 56 % des banques rémunéraient systématiquement leurs stagiaires, et même 61 % si l'on compte les banques qui rémunéraient systématiquement leurs stagiaires à partir d'un mois ou de 2 mois de stage,
- 8 % seulement des banques accueillait des stagiaires hors cursus de formation,
- et 6 % seulement des banques accueillait des stagiaires sans convention.

C'est pourquoi, les mesures réglementaires prises n'ont nécessairement engendré que peu de changements dans le secteur bancaire. En tout état de cause, 22 % seulement des banques indiquent que la réforme les a amenées à changer leurs pratiques en ce qui concerne le nombre des stagiaires accueillis, le choix des stages et/ou leurs attentes vis-à-vis des stagiaires, et cela à part égal entre ces trois impacts.

Le passage de 3 à 2 mois de l'obligation de gratification institué par la loi du 24 novembre 2009 ne devrait alors pas non plus avoir un impact notable dans le secteur bancaire, puisque quasiment les 2/3 des banques rémunèrent déjà tous leurs stagiaires ou au moins les stagiaires de 2 mois et plus. Un grand nombre des autres banques, indiquent qu'elles appliqueront « bien sûr » la nouvelle obligation, sans plus de commentaires ou indiquent qu'il n'y aura « pas d'impact sur notre politique de stage » ou que le nombre de stagiaires accueillis pour des durées inférieures à 3 mois « est marginal ».

Seuls un grand groupe indique que cette mesure conduira « à une sélection renforcée » et une banque moyenne que « ce changement aura inmanquablement un impact sur le nombre de stagiaires accueillis ».

Dans un autre ordre d'idée, seules quatre banques indiquent avoir noté un effet de la réglementation sur les pratiques de leurs interlocuteurs dans les établissements de formation en matière de stage :

« *Nos interlocuteurs sont globalement plus professionnels et plus stricts sur le respect de la réglementation en matière de stage* »

« *Il y a un allongement de la durée des stages obligatoires de 2 à 6 mois* »

« *Les stages sont systématiquement intégrés dans les cursus de formation* »

*« Certaines formations proposent des conventions de stage même pour des formations ne rentrant pas dans le cadre de formations diplômantes »*

Enfin, en ce qui concerne l'information des banques sur les éléments de la nouvelle loi, 28 % des banques, essentiellement moyennes ou petites, reconnaissent ne pas être informées de l'obligation découlant des décrets du 29 août 2006 et 31 janvier 2008 de tenir à jour une liste des conventions de stage conclues et 33 %, uniquement moyennes ou petites, reconnaissent ne pas connaître la « Charte ministérielle des stages étudiants en entreprise » du 26 avril 2006, ce qui signifie à l'inverse que respectivement 64 et 61 % des banques en sont informées, ce qui représente des taux très honorables, 8 et 6 % des banques n'ayant par ailleurs pas répondu à ces questions.

## 8- AXES d'AMELIORATION

Nous souhaitons recueillir auprès des banques des suggestions pour l'amélioration de la gestion des stages, des bonnes pratiques innovantes à mettre en avant au bénéfice de tous, des commentaires sur les stages au-delà des questions posées dans le questionnaire.

8 entreprises ont rempli cette rubrique (soit 22 % des entreprises qui ont répondu à l'enquête), 3 groupes ou entreprises de plus de 1.000 salariés, 4 entreprises moyennes et une entreprise plus petite.

En matière de suggestions pour améliorer la gestion des stages on peut relever quelques suggestions **visant les relations avec les établissements de formation (partenariat, interlocuteur, communication, procédures administratives) :**

- *« La création de partenariats avec les écoles, la simplification des formalités administratives d'accueil des stagiaires, un accès simplifié au site d'annonces en ligne »*
- *« Avoir un interlocuteur unique au sein de l'école faciliterait notre communication et permettrait de gagner du temps dans la gestion des dossiers, notamment lors de la convention de stage »*
- *« Plus de communication et d'impulsion de la part des établissements universitaires »*
- *« Que certains établissements de formation ne délivrent pas de convention de complaisance ce qui nous pousse à multiplier les contrôles en la matière pour être certains de ne pas être hors politique ».*

**En matière de bonnes pratiques innovantes, les banques nous indiquent ce qu'elles font en direction de la sensibilisation des managers et d'outils mis à leur disposition et en matière d'actions avec les écoles et d'actions d'aide aux étudiants :**

- *« La sensibilisation des managers à l'accueil et à l'intégration des stagiaires, ne pas perdre de vue le pré-recrutement »*
- *« Mise en place d'une check liste des documents à recueillir, remise d'un dossier d'accueil présentant le groupe, CD Rom d'intégration du groupe, fiche d'évaluation rapide et conviviale à remplir »*
- *« La multiplicité des actions Ecoles (forum, présentation métier, speedmeeting, conférence, parrainage de promotion...), la création d'un Répertoire d'écoles cible, distribution de goodies (stylos) »*
- *« La mise en place d'évènementiels sur les campus : 1 stage en 1 jour = en une journée le stagiaire rencontre la RH, les managers et une réponse avec promesse de stage est donnée avant la fin de la journée »*
- *« Sur tous les forums écoles, des books de stage très actualisés nous permettent de mettre en avant les opportunités au sein de notre groupe. Diffusion des offres de stage au sein des écoles sur leur intranet pour en faciliter l'accès aux étudiants. Nous organisons également des visites de nos locaux avec des témoignages d'opérationnels afin de montrer aux futurs stagiaires ce que sera leur expérience au sein du groupe »*

- « Notre site propose des modules de coaching pour préparer son CV ou son entretien et nous avons également mis à disposition des bornes interactives dans certaines de nos écoles partenaires afin de coacher efficacement les candidats qui en ont besoin »

En matière de commentaires, **une petite banque indique son expérience**, qui illustre de manière très réaliste la pratique des banques de toute taille en matière d'accueil de stagiaires :

- « Notre banque est de petite taille, nous ne pouvons pas toujours satisfaire à toutes les demandes de stage que nous recevons. Tous les étudiants ayant effectué un stage dans notre établissement ont été satisfaits de leur mission. Ils ont tous tiré profit de leur expérience et se sont bien intégrés au sein de l'équipe dans l'ensemble. Nous n'avons eu qu'un cas de difficulté d'adaptation »

## CONCLUSION

Il ressort de cette étude que le secteur bancaire a une pratique longue et continue de l'accueil de stagiaires étudiants. Il se place certainement dans le peloton de tête des secteurs économiques en ce domaine. Cette pratique de l'accueil d'étudiants en stage n'est pas le seul fait de quelques entreprises, mais bien celui de la très grande majorité des banques, qu'elles soient grandes ou petites, et quel que soit leur métier (banque universelle ou établissements spécialisés).

Si le secteur bancaire pratique l'accueil de stagiaires dans un objectif de pré-recrutement, ce n'est pas dans le cadre limité de recrutements immédiats, en vivant les stages comme des sortes de « super période d'essai ». Les banques ont objectivement à l'esprit d'abord de contribuer à la formation des jeunes. Elles cherchent également à repérer des potentiels et à les suivre tout au long de leur formation dans le cadre de « viviers » dédiés à des embauches futures.

D'ailleurs, les banques procèdent toutes à des entretiens pour le recrutement de leurs stagiaires. Mais elles sont très peu nombreuses à aller au-delà, avec des tests par exemple. C'est la différence avec le recrutement des jeunes en alternance (contrats de professionnalisation et/ou d'apprentissage) pour lequel les banques mettent en œuvre systématiquement des tests et autres outils de sélection,

Cet objectif de contribution à la formation professionnelle se trouve bien confirmé par la physionomie même des stages. Les stagiaires accueillis dans les banques sont essentiellement des jeunes en BTS, DUT, Licence, Master et grandes écoles. Les stages entrent principalement dans la catégorie des stages obligatoirement prévus dans le cadre des formations professionnelles.

Le secteur bancaire pratique cet accueil le plus souvent dans le cadre de partenariats construits avec les écoles et les universités. Les relations écoles-universités/entreprises conditionnent les bonnes pratiques des banques et l'efficacité de leur accueil. La qualité de ces relations permet également aux étudiants de connaître les opportunités offertes, de bénéficier d'une bonne prise en charge et d'un bon suivi pédagogique.

Dans un tel contexte, la réforme de 2006 n'a pas été vécue par les banques comme un bouleversement, tant il est vrai que dans leurs pratiques quotidiennes elles avaient largement anticipé les impacts de cette réforme, en matière à la fois de gratification, qui était déjà pratiquement systématique, de formalisation de conventions tripartites, déjà la norme, et d'intégration des stages aux cursus pédagogiques.

Si en 2008 et 2009 on constate un petit tassement en matière de nombre d'étudiants accueillis, il ne faut pas en chercher la cause dans la réforme de 2006, mais bien plutôt dans le contexte économique qui ne s'est pas montré favorable, ces deux années-là, à la poursuite de politiques fortement croissantes en matière d'emploi et de formation.

---