

Le secteur financier

Étude sectorielle
des tendances en matière de métiers
et de compétences

En collaboration avec:



et avec les contributions de:



Novembre 2021

Introduction (1/2)

Dans un marché du travail aux mutations toujours plus complexes, suite aux transitions technologiques, environnementales et sociétales, la pénurie des talents et des compétences (*skills gap*) est une préoccupation majeure du gouvernement, des entreprises et de la société.

Pour mieux comprendre, anticiper et gérer ce *skills gap*, des analyses poussées des tendances en matière de métiers et de compétences sur le marché luxembourgeois sont nécessaires. Dans ce contexte, le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire (MTEESS) et l'Agence pour le développement de l'emploi (ADEM) ont initié des études sectorielles, qui s'intègrent dans la Future Skills Initiative de l'ADEM et dans le partenariat pour l'emploi entre l'ADEM et l'Union des entreprises luxembourgeoises (UEL).

Les échanges dans les groupes de travail du partenariat ADEM/UEL ont confirmé le manque de données (exhaustives et de qualité) sur les compétences demandées et disponibles au Luxembourg (et dans la Grande Région), à la fois dans les administrations publiques et dans le secteur privé. L'ADEM dispose à l'heure actuelle des données les plus riches sur cette thématique, provenant des postes vacants déclarés auprès d'elle ainsi que des indicateurs de *matching* entre postes vacants et demandeurs d'emploi. À noter que ces données sont limitées aux offres d'emploi effectivement déclarées à l'ADEM et qu'elles ne correspondent pas à l'entièreté des offres au Luxembourg, malgré l'obligation légale d'une telle déclaration. Nos études sectorielles ne visent donc pas à être représentatives du marché de l'emploi luxembourgeois dans son ensemble; elles sont un premier essai d'analyses granulaires et extensives pour créer plus de transparence sur ce marché.

Les études sectorielles couvrent sept secteurs : 1) le secteur financier, 2) l'industrie, 3) la construction, 4) l'horesca, 5) le commerce, 6) le transport et la logistique, et 7) l'artisanat. Pour chaque secteur, l'ADEM a collaboré avec les organisations patronales qui le représentent, dans le but de valider les résultats des analyses bien que les données ne soient pas exhaustives. Pour cette étude sectorielle du secteur financier, l'ADEM remercie l'ABBL, l'ALFI et l'ACA pour leur collaboration et les échanges fructueux, ainsi que la FR2S pour leurs contributions.

Introduction (2/2)

Chaque étude sectorielle inclut 1) un chapitre introductif avec la définition du périmètre sectoriel et un aperçu des chiffres clés, 2) une synthèse des tendances qualitatives dans le secteur (technologiques, sociétales et autres), 3) une analyse des tendances au niveau des métiers (métiers clés, métiers en croissance et en baisse, métiers en pénurie) avec une liste de métiers à prioriser et de publics à cibler pour le *reskilling/upskilling*, 4) une analyse des compétences demandées dans les offres d'emploi du secteur, et 5) un glossaire.

Les lecteurs visés par ces études sont à la fois les employeurs, qui y trouveront un *benchmark* de la situation et des tendances dans leur secteur, ainsi que les salariés/demandeurs d'emploi, pour leur permettre de mieux s'adapter à ces tendances.

Les conclusions de nos études devront nous aider à :

- introduire de nouveaux instruments pour faire face au *skills gap* ;
- définir et mettre en place des actions ciblées de formation/ *upskilling/reskilling* ;
- guider les choix d'orientation professionnelle ;
- élaborer la stratégie nationale en terme de compétences (qui est actuellement prise en charge par le *Skillsdësch* avec le support de l'OCDE).

Inédites, ces études sectorielles ne sont qu'un point de départ. Elles devront bien sûr être alimentées, puis confrontées à d'autres travaux d'analyse menés dans le cadre de nouvelles collaborations de l'ADEM ou par différents acteurs de l'écosystème.



Isabelle Schlessler
Directrice de l'ADEM

Perspectives de l'ABBL, de l'ALFI et de l'ACA (1/2)

« La connaissance des enjeux d'un secteur ne peut faire l'économie d'une analyse des tendances sectorielles permettant de mettre en lumière les grands défis qui l'attendent en termes de compétences humaines. C'est la raison pour laquelle l'ABBL exprime sa reconnaissance à l'ADEM d'avoir mené une telle étude.

Les évolutions rapides du marché de l'emploi dans le secteur financier, et bancaire en particulier, liées à une digitalisation croissante, poussée par la crise du Covid, prouvent que le secteur est en constante mutation et à la recherche de profils toujours plus spécialisés.

Par ailleurs, la charge réglementaire particulièrement lourde dans le secteur financier a conduit et conduit toujours à une augmentation importante des postes dans les services *compliance* des banques ainsi que de *risk management*.

Les tendances montrent également que la recherche de talents ne se limite plus à la Grande Région (Luxembourg et pays limitrophes) mais tend à s'élargir à l'international.

Enfin, cette étude prouve plus que jamais que le besoin de profils toujours plus spécialisés nécessite des formations sur mesure et de plus en plus spécialisées, afin de relever les défis du futur. »



Yves Maas
Directeur de l'ABBL

Perspectives de l'ABBL, de l'ALFI et de l'ACA (2/2)



Camille Thommes
Directeur général de l'ALFI

« En sa qualité d'association représentative du secteur des fonds d'investissement et de la gestion collective, l'ALFI salue particulièrement l'initiative des instances publiques de procéder à une cartographie sectorielle du marché de l'emploi luxembourgeois. Ces études permettent de mieux appréhender les besoins futurs en talents et les compétences multiples et variées à acquérir dans un environnement en constante évolution. »

« L'ACA, la voix des assureurs et réassureurs établis à Luxembourg remercie et félicite l'ADEM pour la réalisation de l'étude sur les tendances des métiers et compétences dans le secteur de l'assurance et de la réassurance. À un moment où la digitalisation de nombreux métiers s'accélère, leur technicité augmente et les méthodes de travail changent, et pas seulement à cause de la crise sanitaire; les activités des assureurs et réassureurs sont de plus en plus réglementées et deviennent de plus en plus complexes.

Tous ces éléments influencent les compétences recherchées des collaboratrices et collaborateurs des assureurs et réassureurs. L'étude contribuera à guider employeurs et salariés. »



Marc Hengen
Administrateur délégué de l'ACA

Table des matières

1. <u>Définition du secteur et chiffres clés</u>	7
<u>Définition du secteur</u>	8
<u>Chiffres clés de l'ADEM sur le secteur</u>	9
2. <u>Tendances dans le secteur</u>	11
<u>Perspective des experts</u>	12
<u>Tendances principales</u>	13
3. <u>Analyse au niveau des métiers</u>	15
<u>Méthode</u>	16
<u>Répartition entre catégories des métiers</u>	17
<u>Métiers les plus recherchés (« Top 15 »)</u>	18
<u>Métiers avec tendance de croissance</u>	19
<u>Métiers avec tendance de baisse</u>	24
<u>Métiers émergents</u>	25
<u>Métiers sans tendance particulière</u>	27
<u>Métiers les plus en pénurie de candidats</u>	28
<u>Métiers en surplus de candidats</u>	30
<u>Conclusion de l'analyse au niveau des métiers</u>	31
4. <u>Analyse au niveau des compétences</u>	33
<u>Méthode</u>	34
<u>Analyse au niveau des compétences: Secteur financier</u>	35
<u>Les compétences (« attitudes and values ») les plus recherchées</u>	36
<u>Les compétences (« skills and knowledge ») les plus recherchées</u>	37
<u>Les langues et l'expériences recherchées dans le secteur financier</u>	39
<u>Profils de compétences de quelques métiers clés</u>	40
<u>Conclusion de l'analyse au niveau des compétences</u>	47
5. <u>Glossaire des métiers ROME</u>	48

1. Définition du secteur et chiffres clés



Définition du secteur

Pour la présente étude sectorielle, le secteur est défini selon le code NACE, la nomenclature européenne type des activités économiques productives. Le secteur financier est défini par la catégorie K du code NACE.

Section	Division	Libellé	Nombre d'entreprises
K		Activités financières et d'assurance	1.255
	64	Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite	185
	65	Assurance	287
	66	Activités auxiliaires de services financiers et d'assurance	783

Source : <https://statistiques.public.lu/catalogue-publications/repertoire/2020/repertoire-entreprises-luxembourgeoises.pdf>

Le code **64** comprend: 64.1 (**Intermédiation monétaire**), 64.2 (**Activités des sociétés holding**¹), 64.3 (**Fonds de placement**), 64.9 (**Autres activités des services financiers: leasing...**).

Le code **65** inclut: 65.1 (**Assurance**), 65.2 (**Réassurance**)

Le code **66** comprend: 66.1 (**Activités auxiliaires de services financiers**, comme les services de paiement, les services de courtage/*securities*, les *fintech*, la Bourse...), 66.2 (**Activités auxiliaires d'assurance**) et 66.3. (**Gestion de fonds**).

¹ Les sociétés de holding couvrent des activités très diverses (pas forcément liées au secteur financier) et seront donc exclues des analyses des chapitres 3 et 4.

Chiffres clés de l'ADEM sur le secteur (1/2)

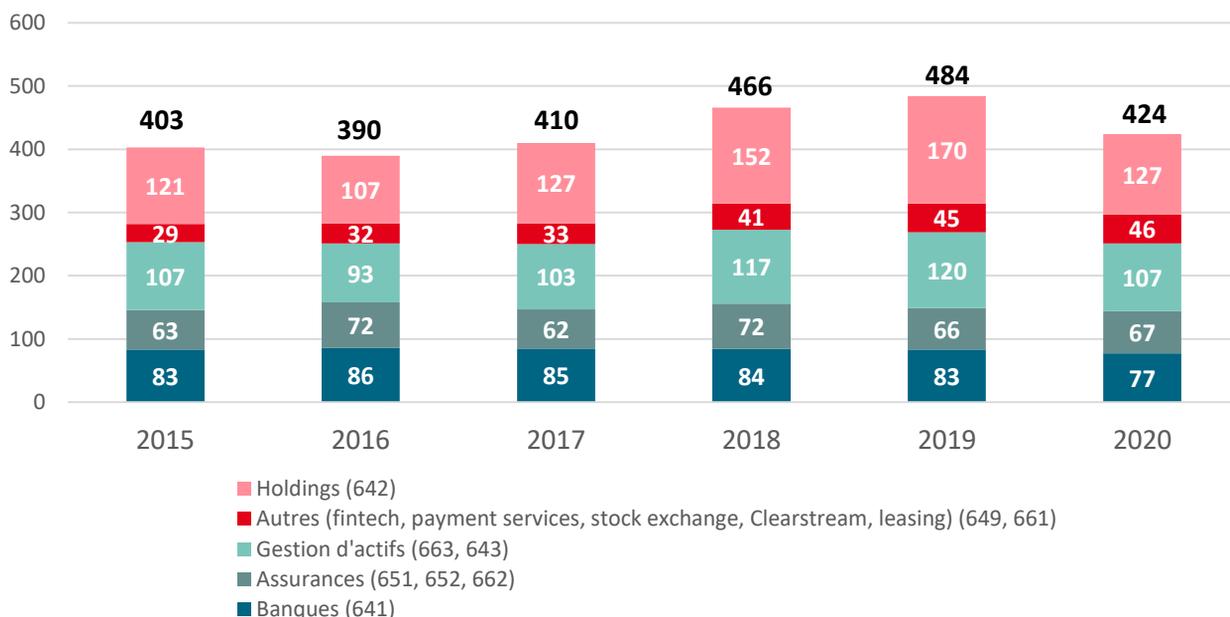
Notre analyse dans le cadre de la présente étude se base sur les offres d'emploi déclarées à l'ADEM relevant des employeurs du secteur financier (code NACE K).

Le graphique suivant illustre le nombre d'employeurs du secteur qui ont déclaré des offres d'emploi à l'ADEM, et l'évolution de ce nombre sur la période 2015 - 2020.

Pour faciliter la lecture, nous avons redéfini les catégories des sous-secteurs: *Banques* (code NACE 64.1), *Assurances* (65 + 66.2), *Gestion d'actifs* (66.3, 64.3), *Holdings* (64.2)¹, *Autres* (64.9, 66.1).

Des 1.255 entreprises actives dans le secteur financier en 2020², 424 ont déclaré des postes vacants à l'ADEM. Les sociétés de holding (dont les SOPARFI) sont les plus nombreuses, suivies par les sociétés de gestion d'actifs et les banques.

Secteur financier (NACE: K) - Évolution du nombre d'employeurs ayant déclaré des postes à l'ADEM



Le nombre total d'employeurs ayant déclaré des postes vacants a augmenté de 2016 à 2019; il s'agit principalement de sociétés de holding/SOPARFI et de sociétés de gestion et d'administration de fonds. Ce nombre a ensuite diminué en 2020, dans le contexte de la pandémie. Le nombre de banques est resté plutôt stable et le nombre de sociétés d'assurances a légèrement fluctué.

Source : offres d'emploi déclarées à l'ADEM

¹ Les sociétés de holding couvrent des activités très diverses (pas forcément liées au secteur financier) et seront donc exclues des analyses des chapitres 3 et 4.

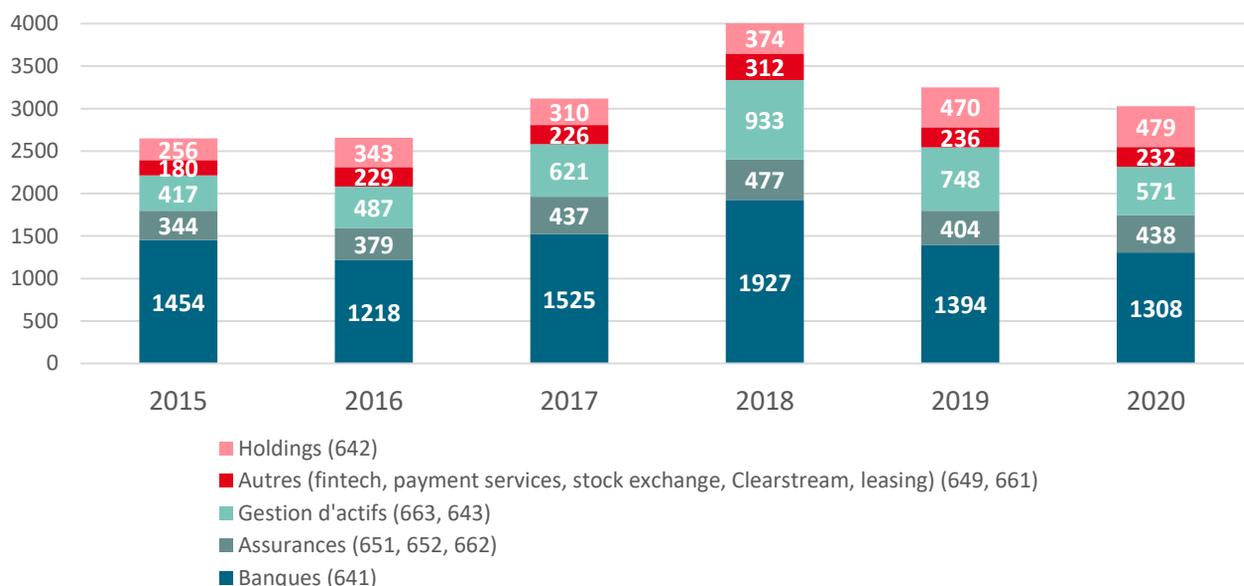
² <https://statistiques.public.lu/catalogue-publications/repertoire/2020/repertoire-entreprises-luxembourgeoises.pdf>

Chiffres clés de l'ADEM sur le secteur (2/2)

Examinons maintenant l'évolution du nombre de postes déclarés par ces employeurs, en excluant les postes liés à des mesures en faveur de l'emploi. Les postes provenant des cabinets de recrutement privés sont également exclus car ils sont repris sous un autre secteur.

La croissance des postes déclarés par le secteur financier était importante entre 2016 et 2018, suivie par une baisse en 2019 et 2020. La pandémie semble avoir eu un impact moins important sur le nombre de postes déclarés dans le secteur financier que pour d'autres secteurs.

Secteur financier (NACE: K) - Évolution des postes déclarés à l'ADEM



Postes déclarés à l'ADEM (hors mesures)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
K - ACTIVITÉS FINANCIÈRES ET D'ASSURANCE	2651	2656	3119	4023	3252	3028
Banques (641)	1454	1218	1525	1927	1394	1308
Assurances (651, 652, 662)	344	379	437	477	404	438
Gestion d'actifs (663, 643)	417	487	621	933	748	571
Autres (fintech, payment services, stock exchange, Clearstream, leasing) (649, 661)	180	229	226	312	236	232
Holdings (642) ¹	256	343	310	374	470	479

Par comparaison, les recrutements réels dans le secteur (sur base des déclarations d'entrée que les employeurs effectuent auprès du Centre Commun de la Sécurité Sociale (CCSS)) étaient à hauteur de 12.410 en 2018, 12.250 en 2019 et 10.160 en 2020.² Cette différence s'explique par le fait qu'un recrutement n'est pas forcément précédé par une déclaration de poste vacant, et que pas tous les postes vacants sont déclarés à l'ADEM (malgré l'obligation légale).

Source : offres d'emploi déclarées à l'ADEM

¹ Les sociétés de holding couvrent des activités très diverses (pas forcément liées au secteur financier) et seront donc exclues des analyses des chapitres 3 et 4.

² <https://adem.public.lu/fr/marche-emploi-luxembourg/faits-et-chiffres/statistiques/igss/Tableaux-interactifs-flux-emploi.html>

2. Tendances dans le secteur



Perspective des experts

Conseillers employeurs de l'ADEM pour le secteur financier

« Pour le secteur financier, il y a quelques tendances importantes à souligner. Force est de constater que la digitalisation, l'automatisation voire la robotisation des métiers progressent aussi dans le secteur financier au Luxembourg. La clientèle est de plus en plus habituée au « online banking » et augmente ses attentes. Suite à cela et dans une tentative de réduire les coûts fixes, de nombreuses agences bancaires sont fermées. Les métiers nécessitant moins de qualifications (call center, back-office, etc.) continuent à être délocalisés. Parallèlement, les banques classiques sont confrontées à une concurrence de plus en plus rude par les FINTECHs, parmi lesquelles un processus de fusion et d'acquisition (et donc de concentration) vient de commencer. Le BREXIT a engendré une « lutte » acharnée entre les grands centres financiers de la zone UE (Amsterdam, Paris, Francfort, Dublin, Luxembourg) pour les sociétés qui sont contraintes de relocaliser leurs activités. Enfin, l'implémentation permanente de nouvelles réglementations internationales, toujours plus strictes et coûteuses, persistera à peser sur les résultats des sociétés du secteur financier. Ces tendances vont de pair avec une évolution dans les besoins en main-d'œuvre et en compétences. »



ABBL

« Au-delà de la transformation digitale, qui promeut des profils hautement qualifiés dans le domaine informatique, la gestion de projets et la cybersécurité, pour n'en citer que quelques-uns, les enjeux environnementaux et sociaux stimulent la création de nouveaux métiers (experts en finance durable, coordinateurs RSE, ESG risks managers, etc.). Ces nouveaux métiers sont poussés par les contraintes réglementaires nouvelles en matière de finance durable et permettront de répondre aux besoins futurs du marché et des investisseurs ainsi qu'aux attentes de la clientèle. »

Catherine Bourin, membre du Comité de direction, ABBL

ALFI

« Le secteur des fonds d'investissement évolue dans un contexte européen et international en pleine mutation et se caractérise par une compétitivité accrue entre centres financiers. La complexité croissante du cadre réglementaire, l'évolution des produits d'investissement (par exemple alternatifs, ESG) ainsi que la digitalisation touchant l'ensemble de la chaîne de valeurs nécessitent un besoin constant de talents et une mise à niveau permanente des compétences des équipes (*upskilling* et *reskilling*).

Sur base des contacts que l'ALFI a avec ses membres, ce que confirme par ailleurs dans une large mesure l'étude en question et les tendances qui en découlent, les besoins en profils de notre secteur se focalisent notamment sur les profils suivants, tant en termes quantitatifs qu'en raison d'une pénurie de profils pour certaines fonctions, dont le nombre de postes est réduit : analystes KYC/AML et de compliance, experts en ESG, gestionnaires de risques, comptables, analystes IT et financiers, gestionnaires de portefeuilles et conducting officers de sociétés de gestion avec un profil de gestionnaires, juristes, spécialistes en nouvelles technologies (DLT, blockchain) et cybersecurity. »

Camille Thommes, Directeur général, ALFI

ACA

« Nous observons une tendance vers des métiers de plus en plus spécialisés et des qualifications de plus en plus pointues.

La digitalisation, l'informatique, la sécurité informatique, le « big data » sont les tendances techniques.

Au niveau métier, nous constatons des besoins accrus dans les domaines de la conformité, de la prise en compte de facteurs Écologique, Sociaux et de Gouvernance (ESG) et de la gestion de risques.

Les attentes des clients et donc le service aux clients est guidé par une digitalisation accrue. Les conseils plus personnalisés gardent leur importance, les délais de réponse et de fourniture des informations étant réduits de plus en plus. »

Sarah Hartmann, Conseiller juridique, ACA

Tendances principales (1/2)

Tendances technologiques

- Automatisation au niveau des guichets et des tâches administratives
- Banques exclusivement numériques (Transferwise, N26, Revolut...)
- Personnalisation et *Big Data*: connaissance des attentes, préférences, comportements et difficultés des clients, anticiper leurs besoins
- Chatbots pour le contact client
- Potentiel de la blockchain dans l'industrie des fonds
- Collaboration entre sociétés traditionnelles et fintechs
- Données sensibles → importance de la cybersécurité
- Plus de collaboration/proximité entre le métier et l'informatique
- Externalisation de certaines activités informatiques, considérés comme moins stratégiques (administration de systèmes, helpdesk, *storage*...)

Tendances sociétales

- Rapidité et facilité: *client onboarding*, faire un transfert, augmenter la limite des cartes bancaires, etc.
- Tendance de transparence sur les conditions de crédit (les clients veulent comparer les conditions de différentes banques), émergence des sociétés de courtage (athome finance, etc.)
- Augmentation des investissements dans des monnaies cryptos, sans le conseil du banquier
- Le secteur financier luxembourgeois sert principalement des clients professionnels et internationaux et dépend donc fortement de tendances économiques et internationales

Tendances environnementales

- Transition vers la finance verte et durable, pour les acteurs et les clients professionnels et privés
- Gestion et reporting ESG (*environmental, social, governance*)
- Luxembourg Green Exchange : la première plateforme mondiale de cotation dédiée exclusivement aux obligations vertes

Tendances principales (2/2)

Tendances économiques

- L'activité des fonds et sociétés d'investissement est en croissance, notamment les domaines alternatifs/PERE (*private equity, real estate*)
- Brexit: relocalisation de sociétés de Londres vers le Luxembourg (selon le [ministre des Finances](#), plus de 60 sociétés financières ont délocalisé une partie de leurs activités vers le Luxembourg)
- En 2020, la valeur ajoutée brute (VAB) du secteur est restée stable (+1.4% sur un an en valeur, +0.4% en volume) ¹
- La remontée des bourses et de la confiance des investisseurs a permis aux organismes de placement collectif (OPC) luxembourgeois de résorber les pertes d'actifs engendrées par la crise sanitaire en février-mars 2020
- Les possibles faillites suite à la crise sanitaire posent un risque significatif pour le secteur financier (banques et assurances)
- Les produits de crédit/dette sont en croissance avec la pandémie
- Chute de primes sur les produits d'assurance-vie

Tendances juridiques / réglementaires

- Le renforcement des réglementations du secteur financier (comme MIFID, OPCVM 5, AIFMD, Fatca, Bâle, CRD V...) ont forcé les banques à revoir leur modèle de gestion
- Obligations de reporting toujours plus complexes
- Le Règlement général sur la protection des données (RGPD), introduit en 2018, impacte toujours les banques et assurances

Tendances de l'emploi

- Secteur qui dépend fortement des résidents étrangers et des frontaliers²
- Guerre de talents entre les grands centres financiers du monde; les entreprises doivent travailler avec des *headhunters* pour attirer les talents
- Nouvelle convention collective en 2021 pour les salariés dans les banques et assurances
- Télétravail notamment dans le contexte de la pandémie

Sources: recherches, échanges avec l'ABBL/ALFI/ACA et avec la fédération fr2s

¹ <https://statistiques.public.lu/catalogue-publications/note-conjoncture/2020/PDF-NDC-02-20.pdf>

² <https://adem.public.lu/fr/marche-emploi-luxembourg/faits-et-chiffres/statistiques/igss/Tableaux-de-bord.html>

3. Analyse au niveau des métiers



Analyse au niveau des métiers: méthode

Ce chapitre a pour objectif d'analyser la composition des postes vacants du secteur financier en matière de métiers, les tendances (croissance, baisse, émergence, stabilité) de ces métiers ainsi que leur degré de pénurie. Tous les métiers (typiques du secteur ou transversaux) recrutés par les employeurs du secteur sont pris en compte.

Cette analyse est uniquement basée sur les données de l'ADEM, c'est-à-dire les offres d'emploi déclarées par les employeurs relevant du secteur financier (cf. page 10). Ceci exclut les mesures en faveur de l'emploi et les offres déclarées par les agences d'intérim et cabinets de recrutement privés, pour lesquelles nous ne connaissons ni l'employeur ni le secteur auquel ils sont rattachés.

Les postes vacants qui ne sont pas déclarés à l'ADEM n'entrent pas dans l'analyse. Nous reconnaissons la limite de cette approche parce que les postes déclarés à l'ADEM ne couvrent pas l'ensemble des postes vacants / recrutements réels du marché et ne sont donc pas entièrement représentatifs.

Pour ces raisons, nous ne tirons pas de conclusions sur le nombre total de recrutements au Luxembourg par métier; nous analysons uniquement des chiffres *relatifs*: la représentativité des différents métiers parmi les postes déclarés par le secteur, la tendance de croissance des postes déclarés pour un métier, le degré de pénurie d'un métier en comparant le nombre de postes déclarés à celui des candidats éligibles parmi les demandeurs d'emploi.

Pour analyser les tendances de croissance, nous comparons des années où le taux de couverture de l'ADEM (des recrutements réels du marché) reste suffisamment comparable.

Malgré ces précautions, les analyses relatives (répartitions, tendances, pénurie) ne sont pas

entièrement représentatives de la réalité non plus. C'est pourquoi nous avons collaboré avec l'ABBL, l'ACA et l'ALFI afin de confronter nos données à leur connaissance de la réalité du secteur. Dans la mesure où les cadres et profils hautement qualifiés sont le plus souvent recrutés à travers des agences de recrutement privées (les offres ne sont donc pas systématiquement déclarées à l'ADEM), nous courions un risque de projeter une image biaisée du marché, passant à côté de certaines tendances: c'est pourquoi nous avons également échangé avec la fr2s (*Federation for Recruitment, Search & Selection*) qui représente les agences de recrutement privées et apporte ainsi une perspective complémentaire.

Ces travaux collaboratifs ont permis de placer nos analyses quantitatives dans un contexte et de les alimenter avec des apports et explications qualitatifs. À l'avenir et afin d'améliorer considérablement la fiabilité de nos études sectorielles, il est indispensable que le taux des offres d'emploi déclarées à l'ADEM augmente et colle au plus près de la réalité du marché de l'emploi. Et ce, pas seulement dans un objectif de recherche de candidats, mais également pour renforcer la transparence du marché de l'emploi et le potentiel d'analyse des besoins, tendances et pénuries réels du marché.

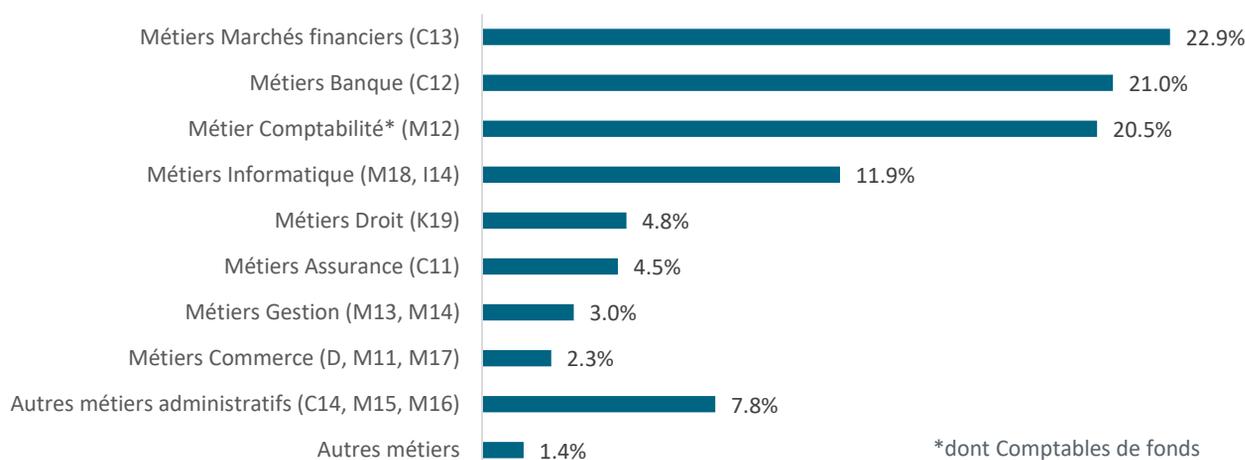
Pour structurer la notion des métiers dans nos analyses, nous nous basons sur le référentiel ROME, que l'ADEM utilise depuis 2014 pour catégoriser ses offres d'emploi selon une typologie de métiers. Le référentiel ROME comprend différents niveaux de granularité, et le niveau utilisé dans nos analyses varie en fonction de ce qui était considéré comme le plus utile. Pour chaque référence « métier » (selon le ROME) utilisée dans le présent document, une description est fournie dans le chapitre 5.

Répartition entre catégories de métiers

En premier lieu, nous présentons la répartition des postes déclarés par le secteur financier (sur la période 2015 - 2020) entre les différentes catégories de métiers. Ces catégories se basent sur la classification des postes selon les codes du référentiel de métiers ROME.

Le graphique montre que le secteur est principalement composé des trois catégories suivantes (chacune représentant environ 20% des postes): les métiers des marchés financiers (front-, middle- et back-office), les métiers de la banque (conseil aux clients, analyses...) et les métiers de la comptabilité (dont les comptables de fonds). Les informaticiens constituent la 4^{ème} catégorie, avec 12%. Le reste est réparti entre les juristes (5%), les métiers de l'assurance (4.5%), les métiers de gestion (direction d'entreprise, gestion de projet..., à hauteur de 3%), les métiers du commerce (marketing, stratégie commerciale..., à hauteur de 2.3%) et les autres métiers administratifs (secrétariat, ressources humaines..., à hauteur de 7.8%).

Secteur financier (NACE: K) - répartition des postes déclarés entre catégories de métiers (2015 - 2020)



Cette répartition diffère selon le domaine : nous observons par exemple que les compagnies d'assurance déclarent plus de métiers administratifs, tandis que les sociétés aux activités « autres » (services de paiement, *securities*, etc.) cherchent beaucoup d'informaticiens.

Catégories de métiers	Banques	Assurance	Gestion d'actifs	Autres
Métiers Marchés financiers (C13)	23.4%	5.4%	37.4%	12.3%
Métiers Banque (C12)	25.8%	15.8%	14.3%	17.6%
Métier Comptabilité (M12)	21.5%	13.7%	24.3%	15.4%
Métiers Informatique (M18, I14)	12.7%	9.0%	5.5%	28.1%
Métiers Droit (K19)	4.5%	4.9%	5.8%	3.9%
Métiers Assurance (C11)	0.2%	29.1%	0.0%	0.5%
Métiers Gestion (M13, M14)	3.4%	3.3%	1.8%	3.3%
Métiers Commerce (D, M11, M17)	1.1%	4.9%	1.4%	7.7%
Autres métiers administratifs (C14, M15/16)	6.3%	12.1%	8.3%	8.0%
Autres métiers	1.1%	1.9%	1.3%	3.2%

Source : offres d'emploi déclarées à l'ADEM

Métiers les plus recherchés (« Top 15 »)

L'illustration suivante révèle le « Top 15 » des fonctions/appellations (niveau 4 du référentiel ROME) les plus recherchées, ainsi que leur taux de représentativité parmi les postes déclarés dans ce secteur, sur la période 2015 - 2020.

En 1^{ère} place arrivent les gestionnaires de fonds/OPCVM, à 16%; ce qui inclut par exemple des fonctions comme *transfer agent*, *transaction management officer*, *depository officer...* ; le ROME ne distingue malheureusement pas de manière plus granulaire entre le niveau (manager, analyste, opérateur) ou le domaine (*private equity*, etc.). La 2^{ème} place est occupée par les analystes/opérateurs KYC/AML (9%). Ils sont

suivis par 3. les comptables de fonds (5.1%), 4. les gestionnaires de risques (4.8%), 5. les comptables - hormis les comptables de fonds (4.6%), 6. les agents de back-office (3.5%), 7. les assistants de service clientèle bancaire (3.1%), 8. les chargés de clientèle bancaire (privée) (2.9%), 9. les chefs de projet (2.8%), 10. les juristes de banque (2.6%), 11. les analystes fonctionnels (2.2%), 12. les analystes financiers (1.9%), 13. les assistants administratifs (1.6%), 14. les chargés de clientèle bancaire (professionnelle) (1.6%) et 15. les gestionnaires en assurance (1.5%).

LES MÉTIERS LES PLUS RECHERCHÉS PAR LES EMPLOYEURS DU SECTEUR FINANCIER (2015-2020)

Gestionnaire d'organisme de placement collectif en valeurs mobilières - OPCVM (M1203) 15.8%	Comptable d'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières - OPCVM (M1203) 5.1%	Risk manager - risques financiers (M1201) 4.8%	Comptable (M1203) 4.6%	
	Agent(e) de back-office (C1302) 3.5%	Chargé(e) de clientèle bancaire (C1206) 2.9%	Juriste de banque (K1903) 2.6%	Analyste fonctionnel informatique (M1805) 2.2%
Analyste Know Your Customer - KYC (C1202) 8.8%	Assistant(e) service clientèle bancaire (C1201) 3.1%	Chef de projet en organisation (M1402) 2.8%	Analyste financier (M1201) 1.9%	Assistant(e) administratif/ve (M1607) 1.6%
			Chargé(e) clientèle professionnelle de banque (C1206) 1.6%	Gestionnaire en assurances (C1109) 1.5%

Note : les définitions des métiers sont disponibles dans le chapitre 5 (Glossaire ROME)

Source : offres d'emploi déclarées à l'ADEM (note: risque d'une image biaisée de la situation, car les postes pour profils très hautement qualifiés/spécialisés/cadres ne sont pas systématiquement déclarés à l'ADEM et sont donc probablement sous-représentés)

Métiers avec tendance de croissance (1/5)

Suite à l'analyse de la répartition, nous nous intéressons aux tendances (croissance, baisse, émergence, stabilité) des différents métiers recrutés par le secteur financier, en commençant par la croissance.

L'illustration suivante présente les 14 métiers pour lesquels une tendance de croissance de la demande (des employeurs) a été identifiée, sur base des offres déclarées à l'ADEM.

Métiers avec tendances de croissance dans le secteur financier

Métiers de l'assurance

Actuaire (C1105)

Gestionnaire en assurances (C1109)

Métiers de la banque et des marchés financiers

Gestionnaire de fonds/OPCVM (C1301)

Analyste Know Your Customer – KYC (C1202)

Chargé(e) de clientèle bancaire (C1206)

Agent(e) middle-office (C1302)

Assistant(e) service clientèle bancaire (C1201)

Métiers transversaux de la finance

Risk manager - risques financiers (M1201)

Analyste financier/ère (M1201)

Contrôleur/se de gestion (M1204)

Métiers de support

Développement des RH (M1502)

Chef de projet en informatique (M1805)

Ingénieur/e méthodes informatiques (M1802)

Responsable sécurité informatique (M1802)

Métiers avec tendance de croissance (2/5)

Trois indicateurs ont été considérés pour établir cette liste:

1. l'évolution de la représentativité du métier parmi tous les postes déclarés par le secteur;
2. l'évolution des volumes de postes déclarés (illustrés par la *trendline*);
3. la contribution à la croissance entre 2016 et 2019, c'est-à-dire le taux par lequel ce métier a contribué à la croissance de tous les postes déclarés par le secteur entre 2016 et 2019 (cet indicateur tient compte à la fois de la croissance et de l'importance de ce métier pour le secteur).

Les données des trois indicateurs sont détaillées ci-après pour les 14 métiers pour lesquels une tendance de croissance a été identifiée (sachant que ces conclusions sont basées sur notre propre jugement, nous partageons les données de manière transparente, permettant au lecteur d'en tirer ses propres conclusions).

La tendance est également basée sur une vue du passé (période 2015 - 2020) et ne tient pas compte d'éventuelles évolutions qui pourraient influencer la tendance.

Métiers de l'assurance

Actuaire (C1105)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.42%	0.26%	0.46%	0.52%	0.47%	0.63%

Trendline¹

2015	2016	2017	2018	2019	2020
10	6	13	19	13	16

**Contribution
à la croissance²**
+1.5%

Les actuaires, qui réalisent des analyses de risque dans les compagnies d'assurance, ont connu une croissance des postes déclarés (*trendline*) entre 2016 et 2018 et se sont stabilisés par après. Leur représentativité parmi les métiers du secteur a encore augmenté en 2020 par rapport à d'autres métiers, moins recrutés dans le contexte de la pandémie. Leur contribution à la croissance du recrutement dans le secteur entre 2016 et 2019 correspond à 1.5% (une contribution relativement élevée comparé à la représentativité du métier dans le secteur).

Gestionnaire en assurances (C1109)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.51%	1.43%	1.03%	1.40%	1.69%	2.03%

Trendline¹

2015	2016	2017	2018	2019	2020
36	33	29	51	47	52

**Contribution
à la croissance²**
+3.0%

La demande pour les gestionnaires en assurances (gestionnaire de dossiers, de sinistres, de contrats, etc.) a beaucoup augmenté en 2018 et est restée plutôt stable ensuite. En 2020, leur représentativité a encore augmenté par rapport à celle d'autres métiers du secteur financier. Ils ont contribué pour 3% à la croissance des postes du secteur entre 2016 et 2019.

Sources : offres d'emploi déclarées à l'ADEM, expertise des conseillers employeurs de l'ADEM et de l'ABB/ALFI/ACA

¹ Illustration de l'évolution des volumes de postes déclarés entre 2015 et 2020

² Contribution du métier à la croissance des postes déclarés par le secteur, entre 2016 et 2019

Métiers avec tendance de croissance (3/5)

Métiers de la banque et des marchés financiers

Gestionnaire de fonds/OPCVM (C1301)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
15.52%	11.82%	17.03%	19.37%	15.33%	13.52%

Trendline¹

2015	2016	2017	2018	2019	2020
371	273	478	706	425	342

Contribution à la croissance²
+32.8%

Pour les gestionnaires de fonds (par exemple *transfer agent, transaction management officer, depositary officer...*), recrutés dans les sociétés de gestion d'actifs mais également dans les banques et fiduciaires une croissance importante a eu lieu de 2016 à 2018, puis une baisse en 2019. La contribution à la croissance entre 2016 et 2019 reste très forte avec 32.8% puisque le métier pèse beaucoup (cf. page 18). La croissance était notamment tirée par le dynamisme dans le domaine alternatif/PERE (*private equity, real estate*).

Analyste Know Your Customer (C1202)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
6.11%	7.49%	8.30%	7.85%	11.14%	11.82%

Trendline¹

2015	2016	2017	2018	2019	2020
146	173	233	286	309	299

Contribution à la croissance²
+29.4%

Les postes pour les analystes KYC (dont AML), recrutés par les sociétés de gestion d'actifs, banques, sociétés de services, etc., ont vu une croissance significative et continue entre 2015 et 2019, à la fois en terme de volumes et de représentativité. En tant que 2^{ème} métier dans le Top 15 (page 18), la contribution à la croissance est très forte, avec 29.4%.

Agent(e) middle-office (C1302)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.46%	0.26%	1.25%	0.99%	1.51%	0.86%

Trendline¹

2015	2016	2017	2018	2019	2020
11	6	35	36	42	22

Contribution à la croissance²
+7.8%

Les postes pour les agents middle-office dans les banques et sociétés de gestion d'actifs (gestion administrative de comptes, réconciliation, reporting, compliance...) étaient en croissance, notamment entre 2016 et 2017, et sont restés à peu près stables après, avec une baisse en 2020 (potentiellement liée à des tendances d'automatisation).

Assistant(e) service clientèle bancaire (C1201)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
2.01%	3.07%	4.20%	3.70%	3.35%	2.03%

Trendline¹

2015	2016	2017	2018	2019	2020
48	71	118	135	93	51

Contribution à la croissance²
+4.8%

Après une croissance de 2015 à 2018 (la contribution à la croissance restant significative), les postes d'assistants aux services clientèle en banque (*customer services officer, account officer, client relationship assistant manager, front office support..*) ont connu une baisse importante, à monitorer les prochaines années.

Sources : offres d'emploi déclarées à l'ADEM, expertise des conseillers employeurs de l'ADEM et de l'ABBL/ALFI/ACA

¹ Illustration de l'évolution des volumes de postes déclarés entre 2015 et 2020

² Contribution du métier à la croissance des postes déclarés par le secteur, entre 2016 et 2019

Métiers avec tendance de croissance (4/5)

Chargé(e) de clientèle bancaire (C1206)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.76%	2.21%	3.53%	3.24%	2.88%	3.68%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+6.3%

Le métier de chargé de clientèle bancaire (privée), ayant des libellés comme *account manager*, *relationship manager* ou *wealth manager*, était en croissance de 2015 à 2018, et a encore gagné en représentativité en 2020.

Métiers transversaux de la finance

Risk manager - risques financiers (M1201)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
5.27%	4.63%	4.31%	4.36%	4.65%	6.10%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+4.8%

Les gestionnaires/analystes de risques (*credit risk*, *business risk*, *market risk*, *investment risk*, *operational risk*) sont demandés par les banques et les sociétés de gestion d'actifs, mais également par les sociétés de services *payment/securities/ fintech...* Les volumes de postes ont augmenté depuis 2016 et ont contribué pour 5% à la croissance.

Analyste financier/ère (M12021)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.26%	1.00%	2.21%	1.67%	2.78%	2.45%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+11.7%

Pour les analystes financiers (+ *market analysts*, *quantitative analysts*, *business analysts...*), recrutés dans tous les domaines du secteur financier, à la fois les postes et la représentativité ont augmenté sur la période 2016 - 2019, ce qui a contribué pour 11.7% à la croissance des postes dans le secteur.

Contrôleur/se de gestion (M1204)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.46%	0.56%	0.68%	1.59%	1.62%	1.30%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+6.9%

Les contrôleurs de gestion (*financial controller*, *investment controller*, *business controller...*) sont également recrutés dans tous les domaines et ont connu une croissance entre 2017 et 2018, notamment. Après 2018, les postes étaient à nouveau légèrement en baisse, mais la contribution à la croissance est restée positive.

Sources : offres d'emploi déclarées à l'ADEM, expertise des conseillers employeurs de l'ADEM et de l'ABBL/ALFI/ACA

¹ Illustration de l'évolution des volumes de postes déclarés entre 2015 et 2020

² Contribution du métier à la croissance des postes déclarés par le secteur, entre 2016 et 2019

Métiers avec tendance de croissance (5/5)

Métiers de support

Développement des ressources humaines (M1502)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.13%	0.30%	0.50%	0.74%	0.47%	0.39%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+1.3%

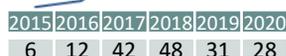
Pour les métiers du développement des ressources humaines (gestionnaires de recrutement, de carrières, de formations), une croissance forte a eu lieu entre 2015 et 2018, suivie d'une légère baisse puis d'une stabilisation. Cette tendance est aussi liée à la guerre des talents que se livrent les centres financiers mondiaux.

Chef de projet en informatique (M1805)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.25%	0.52%	1.50%	1.32%	1.12%	1.17%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+4.1%

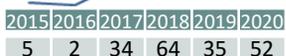
Le métier de chefs de projets informatiques a également connu une hausse des postes et de la représentativité, notamment entre 2015 et 2018. Ces fonctions sont parfois sous-traitées à des consultants et les tendances ne sont donc pas entièrement captées.

Ingénieur/e méthodes informatiques (M1802)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.21%	0.09%	1.21%	1.76%	1.26%	2.06%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+7.1%

À côté des chefs de projets en informatique, la fonction des *software engineers* est également en croissance depuis 2015. En 2020, ce métier a fortement gagné en représentativité. C'est aussi une fonction souvent externalisée.

Responsable sécurité informatique (M1802)

Évolution de la représentativité

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0.38%	0.39%	0.50%	1.02%	0.54%	0.67%

Trendline¹



Contribution à la croissance²

+1.3%

Et finalement, face aux risques en cybersécurité, les postes de responsables de sécurité informatique ont également connu une tendance de croissance. Ils sont supportés par différents profils opérationnels (exemples parmi les métiers émergents, page 25).

Sources : offres d'emploi déclarées à l'ADEM, expertise des conseillers employeurs de l'ADEM et de l'ABBL/ALFI/ACA

¹ Illustration de l'évolution des volumes de postes déclarés entre 2015 et 2020

² Contribution du métier à la croissance des postes déclarés par le secteur, entre 2016 et 2019

Métiers avec tendance de baisse

D'autres métiers connaissent plutôt une tendance à la baisse, en termes de volumes et de représentativité dans le secteur. C'est le cas par exemple de certains métiers de l'assurance (conseillers aux clients B2C/B2B, responsables de départements); de la banque (guichetiers/agents d'accueil); du support administratif, dans tous les domaines; et de certains métiers de l'informatique* (administrateurs de systèmes, analystes fonctionnels, développeurs).

	Postes déclarés (2015-2020)	Évolution de la représentativité						
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Assurance	Conseil clientèle en assurances (C1102)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 57 41 33 30 21 26	2.38%	1.77%	1.18%	0.82%	0.76%	1.03%
	Responsable de département en assurances (B2B) (C1108)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 18 14 5 4 4	0.75%	0.61%	0.18%	0.11%	0.14%	0.00%
Banque	Chargé(e) d'accueil en banque (C1201)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 15 8 3 7 9 7	0.63%	0.35%	0.11%	0.19%	0.32%	0.28%
	Guichetier/ière de banque (C1201)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 10 2 5 4 2	0.42%	0.09%	0.18%	0.11%	0.00%	0.08%
Support administratif	Agent(e) administratif/ive back-office marché (C1401)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 23 30 12 26 15 16	0.96%	1.30%	0.43%	0.71%	0.54%	0.63%
	Agent(e) administratif/ive d'assurances (C1401)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 18 16 10 5 7 3	0.75%	0.69%	0.36%	0.14%	0.25%	0.12%
	Agent(e) administratif/ive de banque (C1401)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 57 47 34 16 9 16	2.38%	2.03%	1.21%	0.44%	0.32%	0.63%
	Employé(e) administratif/ive (M1602)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 7 7 3 4 3 2	0.29%	0.30%	0.11%	0.11%	0.11%	0.08%
IT (autres explications à prendre en compte*)	Administrateur/trice système informatique (M1801)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 20 39 28 20 12 11	0.84%	1.69%	1.00%	0.55%	0.43%	0.43%
	Analyste fonctionnel(le) informatique (M1805)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 98 71 50 60 48 41	4.10%	3.07%	1.78%	1.65%	1.73%	1.62%
	Développeur/se informatique (M1805)	2015 2016 2017 2018 2019 2020 33 69 47 28 19 10	1.38%	2.99%	1.67%	0.77%	0.69%	0.40%

Certaines de ces baisses peuvent s'expliquer par les tendances de digitalisation (fermetures d'agences physiques, impactant les guichetiers dans les banques et potentiellement les conseillers en assurances) et les tendances d'automatisation, impactant tout le support administratif.

*Quant aux trois métiers IT, ce sont plutôt des transitions vers d'autres domaines que de vraies baisses. La baisse des administrateurs peut s'expliquer par une tendance d'externalisation vers des prestataires externes. La baisse des analystes fonctionnels provient également de l'externalisation, mais aussi du fait que d'autres profils (chefs de projet, experts métier) couvrent souvent cette activité. La baisse des développeurs (génériques) s'explique par une tendance de spécialisation, comme démontrée par l'émergence de certains métiers émergents - cf. page suivante).

Métiers émergents (1/2)

Quant aux métiers émergents, c.à.d. les métiers qui n'étaient pas ou quasi pas encore recherchés dans le secteur il y a +/- 5 ans mais qui commencent à apparaître/augmenter dans les offres d'emploi, nos données permettent de fournir quelques pistes.

C'est le cas, entre autres, des économistes spécialisés dans les marchés financiers, du support juridique, des *office managers* (fonction d'accueil et de support divers, surtout demandée dans les *start-ups*/petites entreprises), des gestionnaires de produits digitaux, des responsables en marketing digital, ainsi que de nombreuses fonctions spécialisées dans l'informatique (*cloud*, sécurité informatique, *business intelligence*, *big data*...).

		Postes déclarés					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
	Économiste financier (M1201)	1	2	2	7	10	2
	Assistant de service juridique (K1902)		1	4	11	18	7
	Office manager (M1604)			2	3	10	4
	Gestionnaire de produit (M1703)	1		4	2	4	6
	Responsable marketing digital (M1705)			5	7	6	1
Informatique	Architecte cloud (M1802)				1	2	1
	Architecte système d'information (M1802)		2	7	19	4	9
	Architecte de sécurité des systèmes d'information (M1802)			2	2	2	
	Auditeur en sécurité des systèmes d'information (M1802)				5	1	3
	Analyste décisionnel - Business Intelligence (M1805)	2	1	14	10	6	6
	Développeur Big Data (M1805)				2	2	1
	Développeur décisionnel - Business Intelligence (M1805)	1	2	3	13	7	22
	Développeur full-stack (M1805)			1	4	12	13

Source : offres d'emploi déclarées à l'ADEM; expertise des conseillers employeurs de l'ADEM, de l'ABBL/ALFI/ACA et de la fr2s

Métiers émergents (2/2)

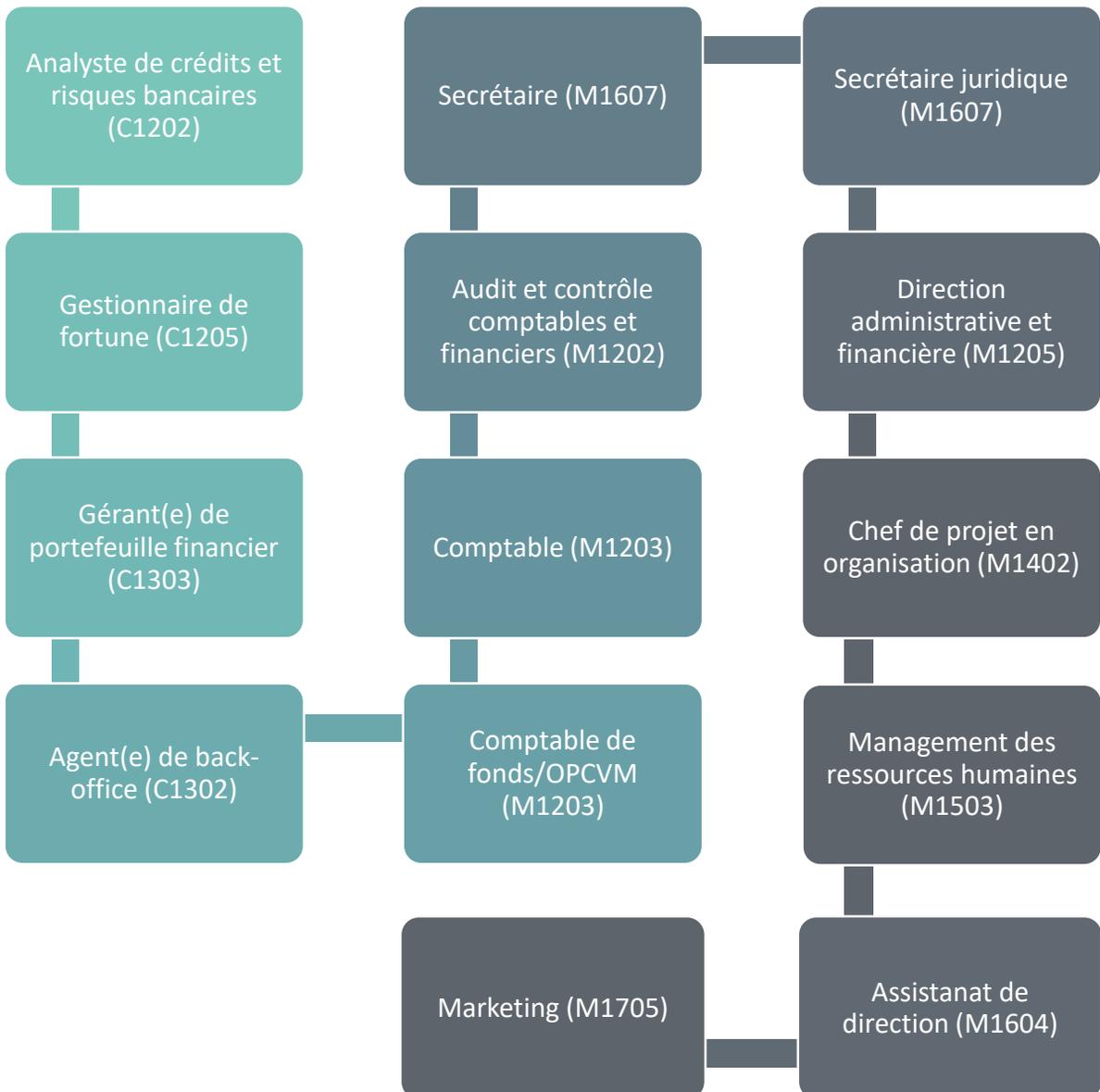
Il faut noter que les codes ROME existants sont figés dans le temps et ne sont pas toujours suffisamment granulaires pour capter toutes les émergences. Pour compléter les analyses quantitatives de la page précédente, nous ajoutons une dimension qualitative sur base des échanges avec les responsables de la fédération fr2s. Les tendances d'émergence complémentaires qui sont ressorties sont présentées ci-dessous.

- Des experts/analystes en finance verte. Il existe très peu d'experts sur le marché, ce qui limite cette émergence en volumes. La hausse se produit notamment dans les sociétés de gestion d'actifs. Dans les banques, l'intérêt augmente également, mais pour les banques non-luxembourgeoises, ces experts sont plutôt recrutés dans d'autres pays (celui du siège, par exemple).
- En contraste avec les fonctions KYC/AML recrutées énormément sur les dernières années (cf. page 21) - qui sont des rôles purement opérationnels, suivant des processus standardisés et susceptibles d'être automatisés dans le futur proche -, la demande augmentera plutôt pour des rôles d'analystes de conformité, avec une solide connaissance du paysage réglementaire, capables de prévoir les tendances de réglementation future et d'en tirer des conseils pragmatiques pour l'entreprise.
- Des fonctions hybrides entre l'expertise métier, les connaissances de tendances digitales/logicielles et la capacité à gérer/transformer des processus, en ligne avec les objectifs stratégiques de l'entreprise (similaire aux analystes fonctionnels).
- En banque privée : des experts en structuration de patrimoine, ayant à la fois des compétences techniques diverses (financières, fiscales et juridiques) et des compétences commerciales. D'une manière générale, la fusion entre les fonctions d'expertise et commerciale semble être une tendance pour professionnaliser la relation avec les clients.
- Dans les fonds/sociétés d'investissement: les gestionnaires de fonds avec une expertise liée à des nouveaux produits alternatifs, ou de nouvelles tendances (par exemple: l'émergence de produits crédit/dette privée dans le contexte de la pandémie).
- Dans certaines activités IT apparaît une tendance à créer, au-delà des fonctions purement opérationnelles, des rôles plus proches du métier classique, avec des professionnels sachant rédiger des procédures (métier) ou éduquer les utilisateurs (notamment dans les domaines sécurité et traitement de données), par exemple, pour créer plus de collaboration et de proximité entre le métier et l'informatique (cf. page 13).

Métiers sans tendance particulière

Pour d'autres métiers (significatifs) du secteur, aucune tendance particulière n'a été identifiée sur la période 2015 - 2020, c'est-à-dire que les volumes de postes déclarés étaient plutôt stables ou qu'ils ont trop fluctué pour identifier une tendance claire.

C'est le cas pour certains métiers de la banque (analystes de crédit, gestionnaires de fortune, gestionnaire de portefeuille), des agents de back-office (dans les banques, les sociétés de gestion d'actifs et de services *securities*), des comptables de fonds et autres comptables, des auditeurs et des secrétaires juridiques, des directeurs administratifs et financiers, des chefs de projet, des responsables de la gestion des ressources humaines, des assistants à la direction et des professionnels du marketing.



Métiers les plus en pénurie de candidats (1/2)

Après l'analyse des tendances, nous nous intéressons au degré de pénurie des différents métiers recherchés par le secteur financier. Pour évaluer le degré de pénurie, trois indicateurs sont pris en compte sur la période 2018 – 2020 :

1. la moyenne des assignations (= propositions définitives de candidats par les conseillers de l'ADEM) réalisées par poste déclaré;
2. le taux d'offres d'emploi déclarées pour lesquelles aucun candidat adéquat (parmi les demandeurs d'emploi disponibles) n'a pu être assigné;
3. une comparaison directe des demandeurs d'emploi inscrits pour ce métier spécifique par rapport aux postes déclarés pour ce métier (pour tous les secteurs).

Exemple	Moyenne assignations/poste (18-20)	Taux d'offres sans assignation (18-20)	Demandeurs/poste (18-20)
	0.7	26%	0.6

Ces trois indicateurs donnent une vue complémentaire du degré de pénurie. La comparaison demandeurs/poste montre combien de demandeurs d'emploi cherchent, en théorie, un emploi dans ce métier, par rapport au nombre de postes disponibles (un indicateur inférieur à 1 signale un manque de base de candidats hypothétiques pour le métier). En revanche la moyenne des assignations et le taux d'offres sans assignation donnent une vue supplémentaire sur l'adéquation des qualifications/compétences entre les postes et les candidats.

Les métiers qui sont pas du tout significatifs dans le secteur (c'est-à-dire très peu de postes déclarés) sont exclus de l'analyse de pénurie.

Les métiers pour lesquels le degré de pénurie apparaît le plus fort (sur base des trois indicateurs: assignations/poste très faibles, taux d'offres sans assignation très élevé, demandeurs/poste < 1) sont listés sur la page suivante. Il s'agit:

- de métiers typiques du secteur: gestionnaires en assurances, chargés de clientèle (privée et professionnelle) en banque, gestionnaires de fonds et comptables de fonds, analystes KYC, gestionnaires de risques financiers et juristes financiers;
- de métiers de la finance qui peuvent se trouver également dans d'autres secteurs : analystes financiers, comptables, contrôleurs de gestion, auditeurs internes et secrétaires juridiques;
- d'autres métiers de support, notamment en projets et en IT: chefs de projet, administrateurs IT, architectes IT, ingénieurs IT, développeurs IT, analystes fonctionnels et business intelligence, et responsables de sécurité IT.

(D'autres métiers peuvent également présenter une pénurie de main-d'œuvre, mais la liste des métiers sur la page suivante se limite à ceux qui semblent le plus affectés.)

Ce qui ne ressort pas de nos chiffres est la pénurie probable dans les fonctions cadres, pour gérer les entreprises du secteur financier. La fr2S note également que dans le contexte de la guerre des talents et l'obligation d'aller activement chercher des talents, souvent à l'international, les recruteurs/head hunters sont également en sous-nombre.

Métiers les plus en pénurie de candidats (2/2)

		Moyenne assignations/poste (18-20)	Taux d'offres sans assignation (18-20)	Demandeurs/poste (18-20)	
<u>Assurance:</u>	Gestionnaire en assurances (C1109)	1.2	44%	0.3	
	<u>Banque:</u>	Chargé de clientèle bancaire (C1206)	1.1	47%	0.4
Chargé de clientèle professionnelle de banque (C1206)		1.4	32%	0.2	
<u>Fonds:</u>	Gestionnaire de fonds (C1301)	1.1	42%	0.2	
	Comptable de fonds (M1203)	0.6	63%	0.2	
<u>Métiers transversaux de la finance:</u>	Analyste Know Your Customer – KYC (C1202)	1.7	33%	0.3	
	Fiscaliste (K1903)	0.5	63%	0.2	
	Juriste de banque (K1903)	1.0	48%	0.1	
	Analyste financier (M1201)	0.7	58%	0.4	
	Risk manager - risques financiers (M1201)	0.9	48%	0.3	
	Auditeur interne (M1202)	0.9	46%	0.1	
	Comptable (M1203)	1.4	41%	0.3	
	Contrôleur de gestion (M1204)	1.1	44%	0.7	
	Secrétaire juridique (M1607)	1.0	48%	0.6	
	<u>Projets/IT:</u>	Chef de projet en organisation (M1402)	1.0	44%	0.5
		Administrateur système informatique (M1801)	1.3	39%	0.4
		Architecte système d'information (M1802)	0.3	66%	0.2
		Ingénieur méthodes informatiques (M1802)	0.5	61%	0.1
		Responsable sécurité informatique (M1802)	0.7	54%	0.2
		Analyste décisionnel - Business Intelligence (M1805)	0.5	62%	0.2
Analyste fonctionnel(le) informatique (M1805)		1.2	44%	0.4	
Chef de projet (informatique) (M1805)		1.5	37%	0.6	
Développeur décisionnel - Business Intelligence (M1805)		0.3	79%	0.2	
Développeur informatique (M1805)		0.4	63%	0.3	
Développeur web (M1805)	0.7	61%	0.3		

Métiers en surplus de candidats

Attention: il peut toujours y avoir une pénurie de compétences

En contrepoint, certains métiers connaissent plutôt un surplus de candidats, c'est-à-dire que davantage de demandeurs d'emploi sont inscrits pour ce métier qu'il n'y a de postes déclarés.

Cela ne signifie pas pour autant que les employeurs ne ressentent pas de pénurie dans ces métiers. Une abondance de candidats correspondant, en théorie, au poste vacant n'exclut pas une pénurie au niveau des compétences et il est possible que les employeurs éprouvent quand même des difficultés à trouver « le bon candidat ».

Les métiers avec un surplus de candidats (ainsi qu'une moyenne d'assignations/poste plutôt élevée et un taux sans assignation plus bas) sont listés ci-dessous. Il s'agit de fonctions d'assistance administrative (aides-comptables, assistants en administration des ressources humaines, assistants administratifs génériques, secrétaires et secrétaires comptables), pour lesquelles la demande est déjà moins forte à cause de tendances d'automatisation, amenées à se renforcer dans les prochaines années.

	Moyenne assignations/poste (18-20)	Taux d'offres sans assignation (18-20)	Demandeurs/poste (18-20)
Aide-comptable (M1203)	3.7	11%	3.1
Assistant ressources humaines (M1501)	3.2	28%	1.7
Assistant administratif (M1607)	4.4	16%	2.0
Secrétaire (M1607)	3.2	14%	1.6
Secrétaire comptable (M1608)	4.5	23%	1.3

Conclusion de l'analyse au niveau des métiers (1/2)

Sur base de cette analyse précédente, nous pouvons tirer des conclusions prudentes sur les métiers à considérer prioritairement dans l'orientation professionnelle, la formation initiale et continue et l'attraction de talents de l'étranger. On peut ainsi également se donner un cadre de réflexion sur les public cibles auxquels des formations et des mesures d'accompagnement dans la requalification (*upskilling & reskilling*) devraient être proposées prioritairement.

Ces premières conclusions sont basées sur la tendance (croissance, baisse, stabilité, émergence) et le degré de pénurie du métier. Toutefois, puisqu'elles sont strictement basées sur le passé (2015→2020), il est judicieux d'y ajouter une troisième dimension, plutôt orientée vers le futur : le risque d'automatisation du métier.

Cet indicateur est basé sur une étude de chercheurs de l'université d'Oxford¹, qui estimait (en 2017) le risque d'automatisation pour 702 métiers précis (selon le référentiel SOC, utilisé dans les pays anglo-saxons). La méthode de cette étude et les résultats sont certainement contestables, mais elle reste l'analyse la plus exhaustive et granulaire du risque d'automatisation de différents métiers. Pour faire le lien avec cette étude, nous avons donc lié le métier ROME en question au métier SOC le plus proche. Pour tenir compte des limites de cette étude, nous n'avons pas repris le chiffre précis du risque d'automatisation mais plutôt une classification (élevé, bas, modéré...), qui devrait uniquement donner une indication sur la potentielle évolution future du métier.

Métiers à considérer prioritairement

Les métiers suivants, qui connaissent – sur base de notre analyse – une pénurie et/ou une tendance de croissance, et ne sont pas trop fortement exposés à un risque d'automatisation dans le futur proche, pourraient être considérés prioritairement entre autres dans l'orientation professionnelle, la formation (initiale et continue) et l'attraction de talents de l'étranger.

Appellation	Postes		Tendance	Pénurie	Risque d'automatisation ¹
	2018-2020				
Chargé de clientèle bancaire (privée) (C1206) , tenant compte des précisions sur la p.26	291		croissance	pénurie	plutôt bas
Chargé de clientèle professionnelle de banque (C1206)	176	/		pénurie	plutôt bas
Gestionnaire de fonds (C1301) , tenant compte des précisions sur la p.26	1473		croissance	pénurie	plutôt bas
Analystes KYC (C1202) , tenant compte des précisions sur la p.26 (analyse de conformité plutôt qu'exécution des opérations KYC)	894		croissance	pénurie	n/a
Juriste de banque (K1903)	235	/		pénurie	bas
Analyste financier (M1201)	200		croissance	pénurie	plutôt bas
Risk manager - risques financiers (M1201)	442		croissance	pénurie	plutôt bas
Chef de projet en organisation (M1402)	243	/		pénurie	plutôt bas
Architecte / Ingénieur informatique (M1802) , incl. <i>cloud</i> (cf. p.26)	187		croissance	pénurie	bas
Responsable sécurité informatique (M1802)	68		croissance	pénurie	plutôt bas
Analyste fonctionnel informatique (M1805) , tenant compte des précisions sur la p.26	149		transition	pénurie	plutôt bas
Chef de projet en informatique (M1805)	107		croissance	pénurie	bas
Analyste/Développeur Business Intelligence & Big Data (M1805)	69		émergence	pénurie	plutôt bas
Développeur informatique & web (M1805) , notamment <i>full-stack</i> (cf. p.26)	132		transition	pénurie	bas
Experts/analystes en finance verte	?		émergence	?	bas

(D'autres métiers présentent une pénurie, mais sont plus exposés au risque d'automatisation (gestionnaires en assurances, comptables, contrôleurs de gestion, auditeurs, fiscalistes...) et ne sont donc pas repris dans la liste.)

¹ Frey, C.B., Osborne, M. (2017): The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological Forecasting and Social Change, Volume 114. FACILITONS L'EMPLOI

Conclusion de l'analyse au niveau des métiers (2/2)

Publics à cibler prioritairement (pour l'upskilling et le reskilling)

Les métiers suivants connaissent en principe un surplus de candidats, un risque d'automatisation et/ou une tendance de baisse. Les candidats qui travaillent dans ces métiers ou en proviennent (dans le cas des demandeurs d'emploi) pourraient être ciblés prioritairement par des formations et accompagnés dans des trajectoires d'upskilling ou de reskilling. La dernière colonne du tableau donne des pistes pour des trajectoires potentielles (réalisables) d'upskilling/reskilling. Celles-ci restent purement indicatives et devraient être évaluées et élaborées par la suite avec les partenaires sociaux.

Appellation	Tendance	Pénurie	Risque d'automatisation ¹	Trajectoires d'upskilling/reskilling
Conseiller en assurances (C1102)	baisse	/	élevé	Gestionnaire en assurances (C1109), Actuaire (C1105), Chargé de clientèle bancaire (C1206)
Chargé d'accueil en banque, Guichetier/ère (C1201)	baisse	/	élevé	Chargé de clientèle bancaire (C1206)
Agent administratif back-office marché (C1401)	baisse	/	élevé	Analyste KYC (C1202), Gestionnaire de fonds (C1301)
Agent administratif d'assurances (C1401)	baisse	/	élevé	Gestionnaire en assurances (C1109)
Agent administratif de banque (C1401)	baisse	/	élevé	Analyste de crédits et risques bancaires, Analyste KYC (C1202)
Aide-comptable (M1203)	/	surplus	élevé	Comptable (M1203), Contrôleur de gestion (M1204), Comptable de fonds (M1203)
Assistant ressources humaines (M1501)	/	surplus	élevé	Office manager (M1604), Développement des ressources humaines (M1502)
Employé administratif (M1602)	baisse	/	élevé	Office manager (M1604), Secrétaire juridique (M1607)
Secrétaire (M1607)	/	surplus	élevé	Office manager (M1604), Secrétaire juridique (M1607)
Secrétaire comptable (M1608)	/	surplus	élevé	Comptable (M1203)

¹ Frey, C.B., Osborne, M. (2017): The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 114. FACILITONS L'EMPLOI

4. Analyse au niveau des compétences



Analyse au niveau des compétences: méthode

Les offres d'emploi déclarées à l'ADEM contiennent des informations très riches sur les compétences demandées par les entreprises luxembourgeoises. Ces informations existent principalement sous forme non structurée (dans les descriptions de poste). Les seules données structurées qui existent de manière plutôt exhaustive et fiable sont les langues ainsi que la durée d'expérience professionnelle demandés. Pour pouvoir valoriser les données non structurées, l'ADEM a décidé de collaborer avec un prestataire externe (situé en Europe) qui a développé une approche de *text mining* (analyse automatisée de texte) permettant d'extraire des offres d'emploi des données structurées sur les compétences mentionnées. Ce modèle est largement utilisé par la Commission européenne dans le cadre de son projet [Skills-OVATE](#) et s'est avéré suffisamment fiable pour ce type d'analyse.

Il reste néanmoins à noter que les techniques de *text mining* sont encore en phase de développement et peuvent produire des erreurs ou passer à côté de certaines informations. Elles ont par contre l'avantage d'une analyse de grands volumes de texte, très rapide et à faible coût.

Le modèle fonctionne également avec différentes langues européennes (anglais, français, allemand...).

En mai 2021, l'ADEM a partagé les textes de 142.000 offres d'emploi (années 2015 - 2021¹) avec le prestataire et a obtenu les résultats en juin 2021. 1,28 million de mentions de compétences spécifiques ont été identifiées dans ces offres d'emploi, donc en moyenne 9 par offre d'emploi.

Pour une majorité des compétences identifiées, le prestataire a réalisé le lien avec le référentiel

européen des compétences [ESCO](#), ce qui permet d'analyser les compétences selon une hiérarchie de granularité et selon différentes catégories (*Attitudes & Values, Skills, Knowledge*). La hiérarchie ESCO présente quelques limites aussi (par exemple doublons entre *attitudes & values* et *skills & knowledge*, choix de hiérarchie parfois difficiles à comprendre...) mais a l'avantage d'être un référentiel granulaire et reconnu sur le plan international.

Les connaissances linguistiques sont exclues du traitement *text mining* parce que l'ADEM dispose de données structurées (plus fiables) qui peuvent être analysées.

Les résultats permettent d'avoir une indication sur les compétences recherchées par les entreprises luxembourgeoises, par secteur (NACE) et par métier (ROME), ainsi que l'évolution de cette demande au cours des années. Il faut par contre noter qu'une offre d'emploi ne reflète pas forcément une image complète des compétences réellement requises pour exécuter un métier: elle est souvent écrite de telle sorte qu'elle paraisse attrayante et inclut donc rarement les compétences moins « vendeuses » (par exemple gérer le stress), ni les compétences plus techniques du métier qui paraissent évidentes.

Alors que ces données serviront encore à des analyses plus élaborées, l'ADEM profite des études sectorielles pour donner un premier aperçu des compétences recherchées par secteur et pour certains métiers clés du secteur (ainsi que des tendances au niveau de la demande).

¹ L'année 2021 comprend des données jusque fin avril

Analyse au niveau des compétences: Secteur financier

Pour le secteur financier, parmi les 18.974 offres d'emploi déclarées et complétées (2015 - avril 2021), 17.897 (donc la grande majorité) comprenaient des précisions (identifiables par le *text mining*) sur les compétences demandées (le graphique suivant montre la répartition de ces offres sur les années prises en compte).



Sur base de ces 17.897 offres avec résultats, nous pouvons préciser à quel taux une compétence spécifique (ou une catégorie de compétences) a été identifiée (au moins 1 fois).

Le graphique ci-dessous présente ces taux selon les différentes catégories du référentiel ESCO, au niveau le plus élevé (ESCO 0) :

- *Attitudes and values* (attitudes et valeurs, ou savoir-être) : en moyenne, pour 90% des offres d'emploi, au moins une référence à une compétence du type « attitudes and values » a été identifiée
- *Knowledge* (connaissances ou savoir) : le taux moyen des offres dans lesquelles au moins une référence à une compétence du type « knowledge » a été identifiée, est autour de 94%
- *Skills* (aptitudes ou savoir-faire) : le taux moyen des offres dans lesquelles au moins une référence à une compétence du type « skills » a été identifiée, est autour de 97%
- Il reste en moyenne 7% d'offres dans lesquelles une référence à une compétence a été identifiée, mais sans être liée au référentiel ESCO (ces données sont pour le moment exclues de l'analyse).

Pour les trois catégories de compétences, la demande a légèrement augmenté depuis 2015.	ESCO 0	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
	⊕		7%	8%	8%	7%	7%	8%	8%
⊕ attitudes and values		88%	86%	92%	90%	92%	92%	92%	90%
⊕ knowledge		92%	92%	94%	94%	94%	95%	95%	94%
⊕ skills		96%	96%	97%	98%	98%	98%	98%	97%

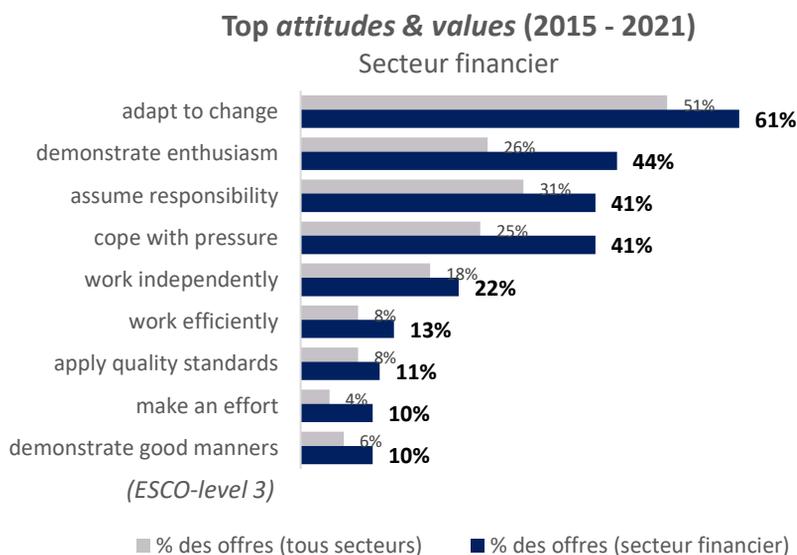
La suite du présent chapitre précise les compétences clés (en distinguant « attitudes & values » de « skills & knowledge ») demandées dans les offres d'emploi du secteur financier et dans certains métiers clés du secteur (ainsi que les tendances dans leur évolution).

Les compétences (« attitudes & values ») les plus recherchées dans le secteur financier

Le graphique ci-dessous montre les attitudes et valeurs (« savoir-être ») les plus recherchées dans les offres d'emploi déclarées par les employeurs du secteur financier sur la période 2015-2021 (jusqu'en avril). Ces compétences sont captées au niveau 3 de l'ESCO et les définitions peuvent être trouvées sur le [site](#) du référentiel européen.

Le graphique montre, en bleu, le pourcentage des offres d'emploi du secteur financier dans lesquelles la compétence a été identifiée et, en gris, le pourcentage de toutes les offres d'emploi (tous secteurs confondus) dans lesquelles la compétence a été identifiée.

La valeur/attitude la plus recherchée était l'adaptation au changement (ce qui est le cas pour la majorité des secteurs), avec 61% des offres d'emploi concernées. Nous observons également que les offres d'emploi du secteur financier demandent de manière générale davantage d'attitudes/valeurs que l'ensemble des secteurs.



Quant à l'évolution de la demande pour les différentes attitudes et valeurs, nous observons une tendance de croissance générale.

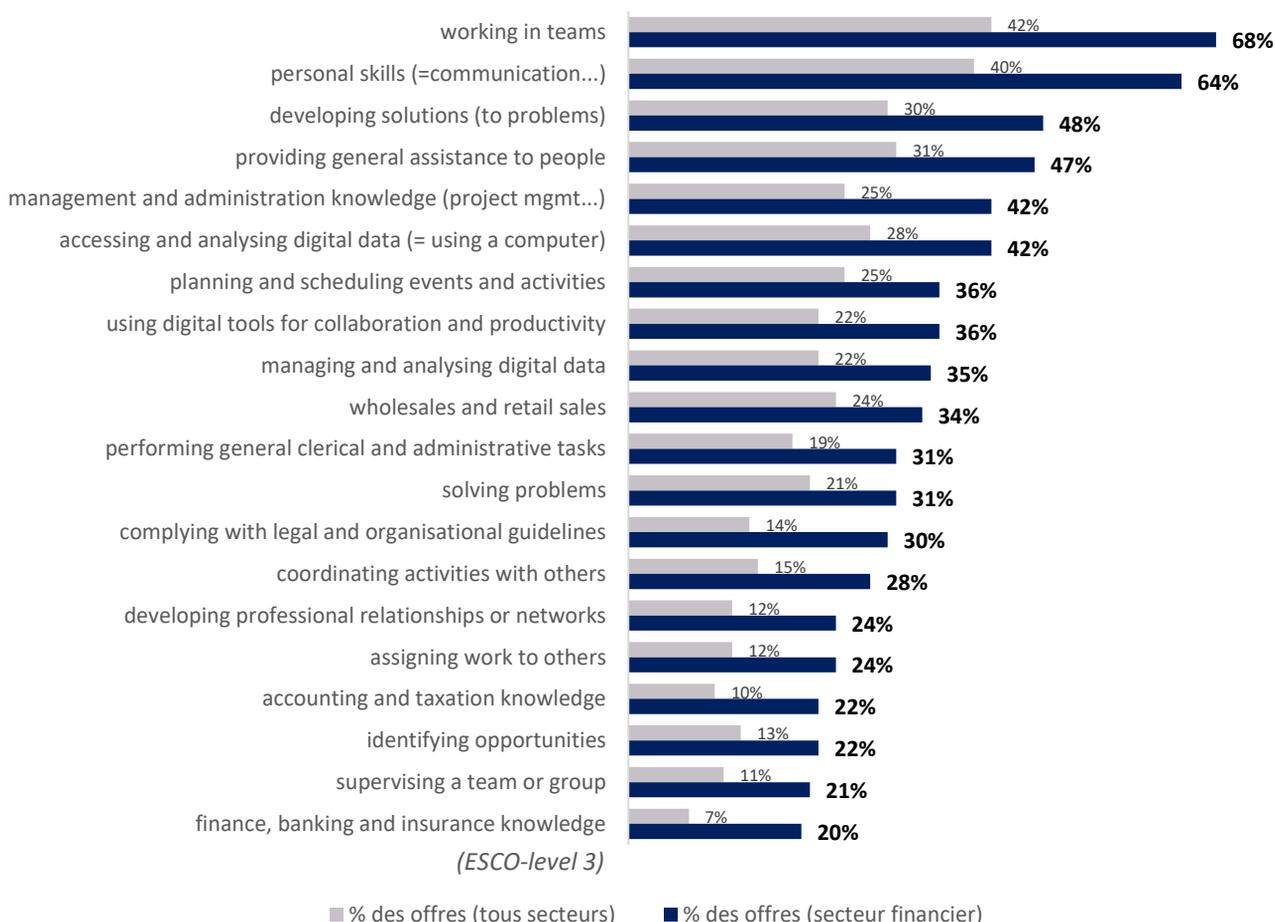
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<u>Évolution des « top attitudes & values »</u>							
adapt to change	58%	57%	60%	59%	63%	65%	62%
demonstrate enthusiasm	40%	37%	45%	47%	49%	49%	53%
assume responsibility	34%	32%	44%	46%	45%	42%	45%
cope with pressure	38%	34%	40%	44%	46%	46%	46%
work independently	21%	21%	22%	23%	25%	23%	24%
work efficiently	11%	12%	12%	13%	14%	15%	14%
apply quality standards	9%	11%	12%	11%	13%	13%	12%
make an effort	8%	8%	12%	11%	12%	9%	12%
demonstrate good manners	10%	9%	11%	11%	10%	12%	13%
assure quality of processes and products	3%	3%	4%	3%	3%	4%	3%

Les compétences (« skills & knowledge ») les plus recherchées dans le secteur financier (1/2)

Les savoir-faire & savoir (« skills & knowledge ») sont également captés au niveau 3 de l'ESCO. Ceci a l'avantage de regrouper des compétences similaires mais le désavantage que les noms de certaines catégories ne sont pas toujours très parlants (nous précisons donc en parenthèses ce qui se cache derrière). Dans le secteur financier, les compétences travailler en équipe, communication, résolution de problèmes et fournir une assistance sont les plus récurrentes. D'une manière générale, les attentes dans le secteur financier par rapport aux différentes compétences sont plus fortes que pour la moyenne des secteurs.

Top skills & knowledge (2015 - 2021)

Secteur financier



Concernant l'évolution de ces compétences (page suivante), nous notons qu'elles ont généralement gagné en importance sur la période 2015 – 2021. Parmi les plus fortement en croissance sur les dernières années: le travail en équipe, les connaissances en management (project management, etc.), la planification d'activités (gestion du temps), l'analyse de données, le développement de relations professionnelles et des connaissances « métier » spécifiques au secteur financier.

Les compétences (« skills & knowledge ») les plus recherchées dans le secteur financier (2/2)

Évolution des top « skills & knowledge »

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
working in teams	63%	60%	67%	70%	71%	73%	75%
personal skills (=communication...)	63%	58%	65%	66%	64%	63%	68%
developing solutions (to problems)	45%	43%	50%	50%	49%	49%	53%
providing general assistance to people	43%	42%	47%	50%	49%	49%	50%
management and administration knowledge (project mgmt...)	37%	36%	42%	43%	44%	45%	45%
accessing and analysing digital data (= using a computer)	36%	40%	45%	43%	41%	42%	45%
planning and scheduling events and activities	32%	29%	36%	37%	38%	38%	40%
using digital tools for collaboration and productivity	31%	33%	38%	38%	36%	35%	38%
managing and analysing digital data	30%	33%	36%	36%	35%	36%	40%
sales activities & quality standards of services and products	25%	26%	24%	23%	27%	27%	27%
performing general clerical and administrative tasks	27%	26%	33%	34%	34%	31%	32%
solving problems	28%	26%	33%	32%	31%	32%	35%
complying with legal and organisational guidelines	27%	26%	32%	33%	32%	29%	31%
coordinating activities with others	25%	22%	29%	32%	30%	29%	31%
developing professional relationships or networks	23%	20%	23%	26%	25%	25%	28%
assigning work to others	25%	19%	24%	26%	24%	25%	25%
accounting and taxation knowledge	20%	20%	23%	23%	22%	22%	24%
identifying opportunities	19%	17%	24%	25%	23%	22%	25%
supervising a team or group	16%	13%	21%	25%	23%	24%	24%
finance, banking and insurance knowledge	18%	18%	20%	21%	21%	22%	24%

En plus des compétences clés ci-dessus, d'autres ont vu une *émergence* (tendance de croissance, mais compétence encore peu significative en terme de volume).

Compétences métier

actuarial science
economics

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
actuarial science	3%	3%	6%	6%	6%	6%	7%
economics	9%	8%	9%	9%	11%	11%	12%

Compétences personnelles

develop creative ideas
think creatively
ethics

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
develop creative ideas	7%	9%	8%	8%	8%	9%	11%
think creatively	4%	5%	7%	7%	7%	10%	9%
ethics	1%	1%	2%	2%	3%	3%	4%

Compétences digitales/projet

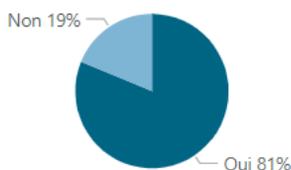
agile
DevOps
SQL

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
agile	0%	0%	1%	1%	1%	2%	2%
DevOps		0%	1%	1%	1%	2%	1%
SQL	2%	3%	3%	3%	4%	4%	4%

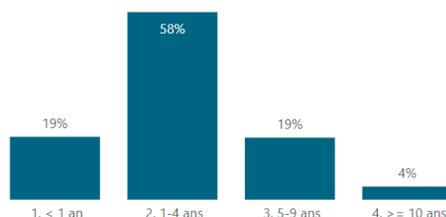
Les langues et l'expériences recherchées dans le secteur financier

À côté des données non structurées extraites par le *text mining*, les offres d'emploi contiennent également des données structurées sur les langues demandées et le nombre d'années d'expérience requises pour le poste. Ces informations sont analysées ci-après sur la base des 17.897 offres d'emploi prises en compte (2015 - avril 2021).

Expérience exigée (2015-2021)



Durée de l'expérience exigée (2015-2021)



Dans le secteur financier, 81% des offres d'emploi ont exigé de façon explicite une expérience. Plus de la majorité d'entre elles (58%) demandent une expérience de 1 à 4 ans, 19% de 5 à 9 ans et 19% < 1 an. Seules 4% des offres demandent une expérience ≥ 10 ans. Ces exigences sont considérablement en hausse sur la période 2015-2021: En considérant uniquement les offres sur les deux dernières années, 89% ont exigé une expérience, dont 63% une expérience de 1 à 4 ans et uniquement 12% une expérience < 1 an.

Les connaissances des langues sont structurées selon les niveaux **CECR** (Cadre Européen Commun de Référence pour les langues), et captent les exigences quant aux trois langues du pays (luxembourgeois, français et allemand) ainsi que l'anglais.

L'anglais est la langue la plus exigée dans le secteur et apparaît dans 94% des offres (65% exigent même un niveau C, « utilisateur expérimenté ». Pour 2% d'entre elles cette langue est seulement considérée comme un atout et l'anglais n'apparaît pas dans 3% des annonces de postes.

Le français est exigé dans 49% des offres et dans 18% d'entre elles, il est considéré comme un atout.

L'allemand est obligatoire dans 16% des offres et le luxembourgeois uniquement dans 5% des offres.

Les exigences globales de langues sont restées plutôt stables sur la période 2015 - 2021, cependant les attentes quant au niveau requis ont fortement augmenté (de plus en plus C plutôt que B), pour toutes les langues.

Exigences de langues (2015-2021)

Luxembourgeois	A	B	C	Total	
0. Aucune	89%			89%	
1. Atout	2%	1%	3%	6%	
2. Obligatoire	0%	2%	3%	5%	
Total	89%	2%	3%	6%	100%

Français	A	B	C	Total	
0. Aucune	34%			34%	
1. Atout	5%	4%	9%	18%	
2. Obligatoire	1%	14%	34%	49%	
Total	34%	6%	18%	43%	100%

Anglais	A	B	C	Total	
0. Aucune	3%			3%	
1. Atout	1%	1%	1%	2%	
2. Obligatoire	1%	28%	65%	94%	
Total	3%	1%	29%	67%	100%

Allemand	A	B	C	Total	
0. Aucune	63%			63%	
1. Atout	5%	4%	11%	21%	
2. Obligatoire	1%	5%	11%	16%	
Total	63%	6%	9%	22%	100%

Profils de compétences de quelques métiers clés (1/6)

Chargés de clientèle bancaire (privée et professionnelle) (C1206)

Les chargés de clientèle bancaire (privée et professionnelle) ont été identifiés comme un des métiers à prioriser en raison de sa pénurie (cf. page 31).

Compétences principales

Les graphiques suivants détaillent les compétences (attitudes et valeurs, savoir-faire et savoir) les plus demandées pour les chargés de clientèle bancaire, en comparaison avec la moyenne du secteur financier. Il en ressort que les attitudes/valeurs de l'adaptation au changement, gestion de la pression, l'enthousiasme et assumer la responsabilité sont les plus fortement demandées.

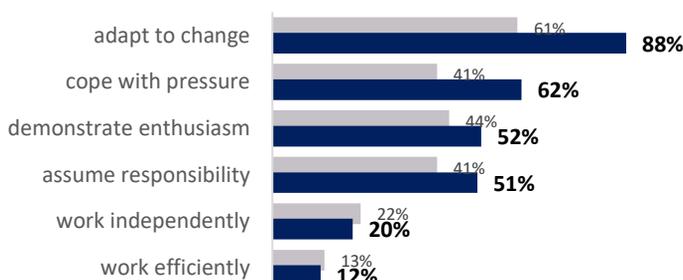
Dans les savoir-faire et savoir, les compétences suivantes sont largement plus demandées que dans le secteur en moyenne : l'assistance-client, le développement de relations professionnelles et la vente de produits.

Compétences en croissance

Pour les compétences ci-dessous, une tendance de croissance a été identifiée.

Top attitudes & values (2015-2021)

Chargés de clientèle bancaire (C1206)



Top skills & knowledge (2015-2021)

Chargés de clientèle bancaire (C1206)



■ % des offres (secteur financier) ■ % des offres (chargé de clientèle)

Compétences métier

sell products
business processes

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
sell products	12%	12%	11%	15%	23%	22%	20%
business processes	1%	2%	4%	4%	3%	2%	7%

Compétences personnelles

develop creative ideas
work efficiently
create solutions to problems
think proactively

develop creative ideas	7%	5%	4%	11%	16%	12%	23%
work efficiently	5%	3%	7%	11%	13%	19%	15%
create solutions to problems	36%	31%	27%	39%	49%	54%	48%
think proactively	33%	31%	64%	51%	48%	55%	49%

Compétences digitales

blockchain

blockchain				1%	1%	1%	2%
------------	--	--	--	----	----	----	----

Profils de compétences de quelques métiers clés (2/6)

Analyste Know Your Customer - KYC (C1202)

Les analystes KYC étaient à la fois en croissance (forte) et en pénurie sur la période 2015 - 2020 (cf. page 31). Ils sont donc retenus pour une analyse approfondie.

Compétences principales

L'application de standards/normes de qualité est beaucoup plus fortement demandée que pour d'autres métiers du secteur, tandis que la prise de responsabilité semble moins fréquemment exigée.

Dans les savoir-faire et savoir, ressortent des compétences comme la connaissance de standards/normes, le reporting d'informations et l'adaptation, mais aussi une maîtrise de logiciels SAP.

Compétences en croissance

Pour les compétences ci-dessous, une tendance de croissance a été identifiée.

Compétences métier

- actuarial science
- foreign valuta
- perform business analysis

Compétences personnelles/interpersonnelles

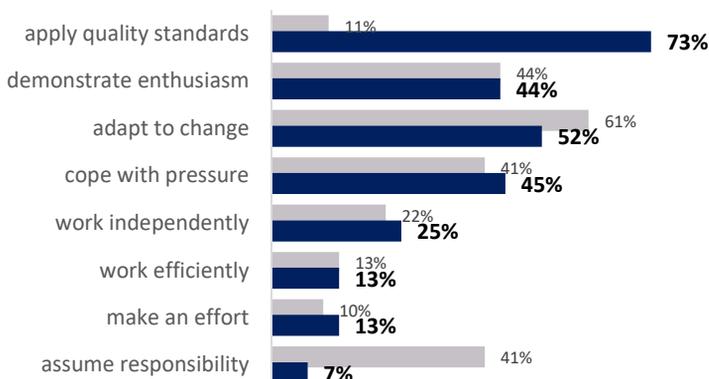
- think proactively
- think creatively
- manage time
- work efficiently
- working in teams
- Assertiveness

Compétences digitales

- use spreadsheets
- data protection

Top attitudes & values (2015-2021)

Analyste KYC (C1202)



Top skills & knowledge (2015-2021)

Analyste KYC (C1202)



■ % des offres (secteur financier) ■ % des offres (analyste KYC)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
actuarial science	8%	10%	7%	7%	11%	11%	15%
foreign valuta	12%	14%	16%	17%	17%	22%	30%
perform business analysis			1%	3%	4%	4%	3%
think proactively	33%	38%	36%	36%	46%	40%	48%
think creatively			1%	1%	2%	3%	6%
manage time	6%	2%	7%	9%	9%	12%	10%
work efficiently	9%	13%	12%	15%	14%	14%	17%
working in teams	72%	67%	66%	72%	75%	82%	84%
Assertiveness	7%	13%	13%	12%	19%	14%	24%
use spreadsheets	3%	2%	5%	6%	4%	7%	12%
data protection	1%	2%	4%	3%	5%	2%	4%

Profils de compétences de quelques métiers clés (3/6)

Analyste financier (M1201)

Un autre métier à prioriser est celui d'analyste financier (cf. page 31).

Compétences principales

Pour les analystes financiers, l'adaptation au changement, la gestion de la pression et le professionnalisme (*demonstrate good manners*) ressortent particulièrement parmi les attitudes et valeurs.

Dans les savoir-faire et savoir, nous observons une forte demande de compétences de manière générale. Il s'agit de compétences métier (économie, esprit analytique), de compétences digitales (utilisation d'ordinateur / de logiciels, gestion et analyse de données) et de compétences personnelles (collaboration, communication, résolution de problèmes...).

Compétences en croissance

Pour les compétences suivantes, une tendance de croissance a été identifiée.

Compétences métier

- financial forecasting
- follow company standards

Compétences de gestion

- planning and scheduling events and activities
- coordinate communication within a team
- project management
- provide leadership

Compétences personnelles

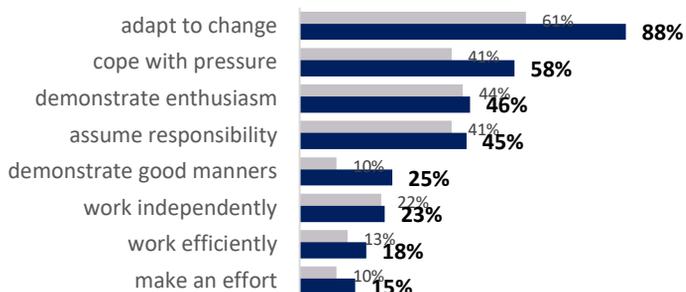
- think proactively
- show responsibility

Compétences digitales

- SQL
- use spreadsheets

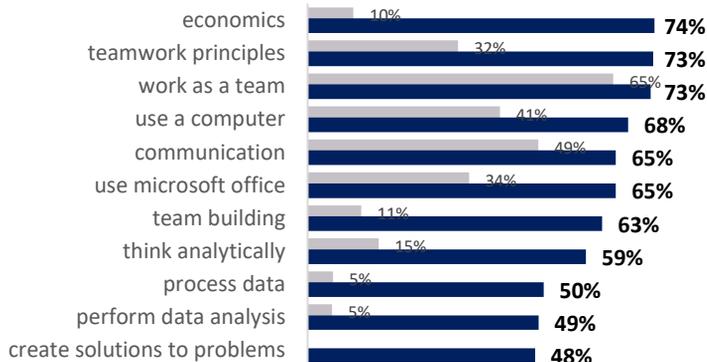
Top attitudes & values (2015-2021)

Analyste financier (M1201)



Top skills & knowledge (2015-2021)

Analyste financier (M1201)



■ % des offres (secteur financier)

■ % des offres (analyste financier)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
financial forecasting	13%	4%	14%	5%	14%	14%	23%
follow company standards	16%	24%	30%	34%	38%	32%	45%
planning and scheduling events and activities	32%	28%	30%	41%	36%	42%	45%
coordinate communication within a team	10%	24%	16%	22%	21%	19%	35%
project management		4%	6%	10%	7%	10%	16%
provide leadership	16%	8%	13%	12%	21%	10%	23%
think proactively	29%	20%	38%	37%	45%	40%	42%
show responsibility	32%	44%	38%	42%	43%	51%	48%
SQL	3%	8%	3%	3%	16%	6%	13%
use spreadsheets	35%	44%	36%	37%	34%	57%	52%

Profils de compétences de quelques métiers clés (4/6)

Risk manager – risques financiers (M1201)

Gestionnaire de risques financiers (cf. page 31) est lui aussi un métier à prioriser.

Compétences principales

Pour les gestionnaires de risques, les attitudes et valeurs demandées sont très similaires à celles des analystes financiers (page précédente), sans grande surprise puisque les deux appellations appartiennent au même groupe de métiers (M1201).

Dans les savoir-faire et savoir, les exigences sont également très élevées (comme pour les analystes financiers), avec toutefois des différences dans le contenu. Ressortent notamment la gestion des risques, l'utilisation d'ordinateur/logiciels, les connaissances en économie et le suivi de procédures de l'entreprise.

Compétences en croissance

Pour les gestionnaires de risques, la demande pour la grande majorité des compétences était en croissance. La liste ci-dessous reprend les cas les plus forts.

Compétences métier

- economics
- mathematics

Compétences personnelles

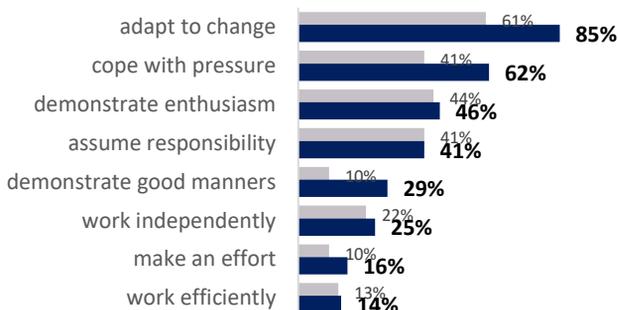
- adapt to change
- cope with pressure
- create solutions to problems
- identify with the company's goals
- think creatively
- work efficiently
- act reliably

Compétences digitales

- SQL
- analytics

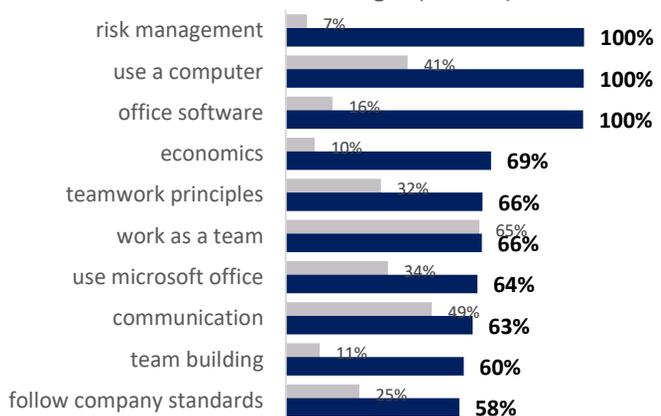
Top attitudes & values (2015-2021)

Risk manager (M1201)



Top skills & knowledge (2015-2021)

Risk manager (M1201)



■ % des offres (secteur financier) ■ % des offres (risk manager)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
economics	61%	60%	65%	71%	75%	74%	77%
mathematics	14%	20%	20%	17%	32%	21%	32%
adapt to change	79%	71%	89%	82%	91%	88%	96%
cope with pressure	53%	60%	57%	60%	69%	65%	71%
create solutions to problems	31%	34%	52%	45%	53%	45%	62%
identify with the company's goals	7%	10%	16%	10%	11%	17%	30%
think creatively	12%	11%	18%	15%	29%	20%	29%
work efficiently	7%	10%	16%	11%	11%	17%	32%
act reliably	2%	2%	2%	4%	5%	8%	13%
SQL	11%	8%	8%	10%	18%	14%	17%
analytics	32%	31%	43%	45%	44%	37%	52%

Profils de compétences de quelques métiers clés (5/6)

Chef de projet en organisation (M1402) / Chef de projet en informatique (M1805)

Les chefs de projet, à la fois chefs de projet en organisation et en informatique, constituent une autre catégorie de métiers à prioriser (cf. page 31).

Compétences principales

Pour les chefs de projet, la demande pour les différentes attitudes et valeurs est plutôt élevée. L'adaptation au changement est en 1^{ère} place; l'assurance-qualité ressort aussi particulièrement (par rapport au secteur en moyenne).

Dans les savoir-faire et savoir, les exigences sont très diverses et incluent notamment des compétences personnelles (collaboration, communication, *problem-solving*, créativité...) et des compétences de gestion (gestion du temps, gestion d'équipe ...).

Compétences en croissance

Pour les compétences ci-dessous, une tendance de croissance a été identifiée.

Compétences personnelles

think creatively
develop creative ideas
think proactively

Compétences interpersonnelles

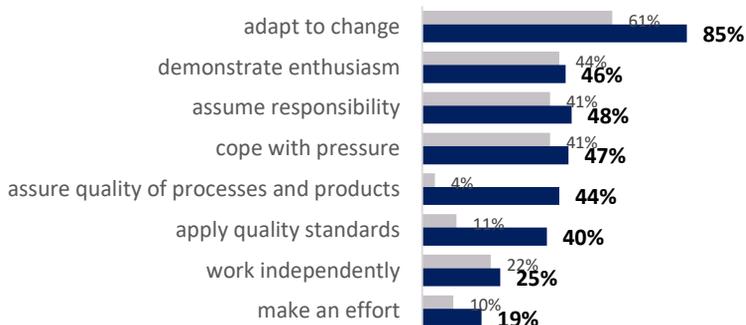
work as a team

Compétences digitales

use office systems
DevOps

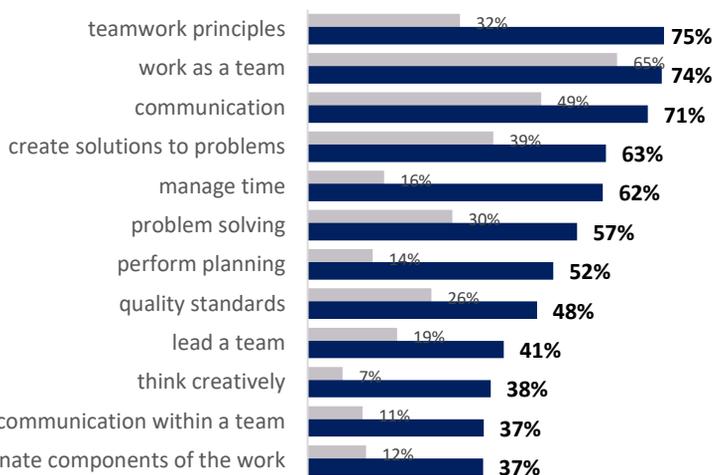
Top attitudes & values (2015-2021)

Chefs de projet - Orga(M1402)/IT(M1805)



Top skills & knowledge (2015-2021)

Chefs de projet – Orga(M1402)/IT(M1805)



■ % des offres (secteur financier) ■ % des offres (chef de projet)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
think creatively	32%	33%	31%	40%	36%	52%	39%
develop creative ideas	22%	28%	28%	34%	30%	46%	42%
think proactively	27%	39%	34%	40%	46%	42%	52%
work as a team	69%	63%	64%	76%	78%	84%	83%
use office systems	1%	2%	4%	4%	4%	6%	5%
DevOps			1%	1%	2%	1%	2%

Profils de compétences de quelques métiers clés (6/6)

Développeurs-Programmeurs (M1805)

Pour finir, jetons un regard aux compétences demandées pour les développeurs-programmeurs dans le secteur financier.

Compétences principales

L'adaptation au changement semble encore plus importante que pour le reste du secteur, tandis que la plupart des autres attitudes et valeurs sont moins explicitement demandées (à l'exception de la qualité et de l'efficacité).

Dans les savoir-faire et savoir, nous retrouvons des compétences personnelles (collaboration, *problem-solving*, créativité) à côté de compétences métier (programmation, SQL, bases de données, web design).

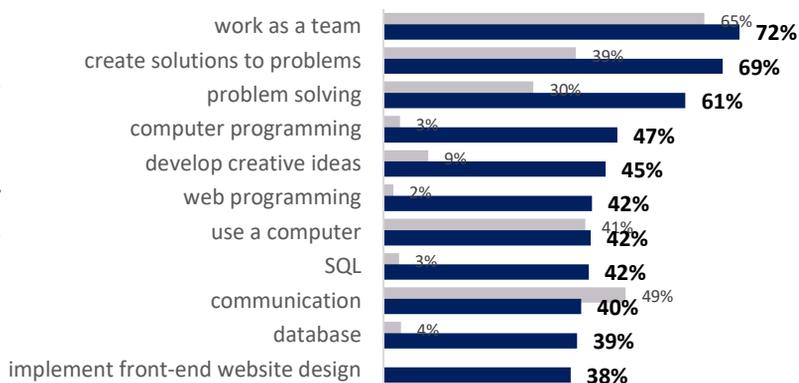
Top attitudes & values (2015-2021)

Développeurs-Programmeurs (M1805)



Top skills & knowledge (2015-2021)

Développeurs-Programmeurs (M1805)



■ % des offres (secteur financier) ■ % des offres (développeur)

Compétences en croissance

Pour les développeurs, la demande pour la grande majorité des compétences était en croissance, illustrée par la liste ci-dessous (et sur la page suivante).

Compétences personnelles

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
think proactively	12%	16%	23%	27%	27%	40%	38%
work independently	12%	9%	29%	19%	27%	32%	43%
teamwork principles	10%	17%	30%	41%	37%	48%	43%
think creatively	14%	19%	22%	40%	37%	43%	48%
identify with the company's goals	2%	2%	1%	8%	8%	25%	19%
develop strategy to solve problems	26%	24%	30%	40%	42%	57%	52%

Compétences « qualité »

follow company standards	14%	11%	16%	22%	16%	40%	33%
apply quality standards	14%	11%	16%	24%	16%	42%	29%

Profils de compétences de quelques métiers clés (6/6)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Compétences « projet »							
project management	16%	18%	23%	26%	38%	51%	38%
agile	14%	4%	19%	14%	25%	35%	43%
Lean project management			4%	2%	4%	20%	14%
manage project metrics	7%		6%	5%	8%	25%	24%
DevOps		3%	6%	13%	8%	29%	33%
manage time	14%	13%	29%	25%	33%	32%	43%
Compétences « data »							
business intelligence	2%	3%	3%	16%	11%	34%	14%
analytics		1%	4%	13%	14%	15%	5%
manage database	28%	26%	26%	44%	36%	55%	57%
manage ICT data architecture	9%	4%	4%	4%	7%	26%	33%
Compétences « web »							
design user interface	5%	7%	7%	9%	8%	9%	14%
graphics editor software	7%	2%	10%	16%	10%	5%	19%
CSS	16%	19%	28%	47%	30%	25%	52%
web programming	24%	28%	38%	59%	41%	54%	71%
PHP	10%	27%	28%	32%	25%	43%	48%
Autres compétences métier							
analyse software specifications	10%	6%	9%	25%	18%	40%	29%
hardware components		4%	4%	2%	8%	6%	10%
cloud technologies		1%	1%	4%	3%	9%	10%
integrated development environment software	10%	7%	10%	19%	22%	25%	24%
tools for software configuration	5%	4%	9%	12%	5%	11%	19%
Oracle	9%	17%	12%	13%	11%	26%	29%
ubuntu	7%	7%	7%	4%	8%	25%	38%
linux	12%	12%	4%	5%	11%	25%	33%
angularjs	7%	4%	9%	24%	23%	31%	33%
xml	5%	10%	9%	21%	14%	15%	24%
intellij		1%	1%	1%	1%	9%	14%
ssl					1%	5%	10%
neo4j						11%	19%
cassandra		1%				12%	19%

Conclusion de l'analyse au niveau des compétences

L'exercice du *text mining* nous a permis de transformer des textes non structurés en données structurées exploitables. Bien qu'une offre d'emploi ne fournisse généralement pas une image complète des compétences réellement requises pour occuper un poste, elle contient des informations pertinentes sur les compétences que les employeurs luxembourgeois ont décidé de mettre en avant dans leur recherche de talents. Étant donné qu'une offre d'emploi constitue souvent une projection de l'entreprise dans le futur (proche), elle donne également un indice sur les besoins futurs.

Sur base de l'analyse de ce chapitre, nous constatons que les exigences en termes de compétences sont en croissance dans le secteur financier.

Les compétences personnelles/interpersonnelles et digitales ressortent comme particulièrement importantes, et dans une moindre mesure également les compétences spécifiques au métier/secteur financier. Il est important de noter que dans cette analyse, les compétences spécifiques sont probablement sous-estimées par rapport aux compétences transversales, à la fois parce que le modèle de *text mining* a plus de facilité à identifier des compétences transversales qui apparaissent plus fréquemment dans tous les domaines et parce que les offres d'emploi mentionnent plus souvent les compétences transversales alors que les compétences spécifiques sont souvent considérées comme une exigence évidente pour un métier donné.

Les résultats de notre analyse des compétences peuvent être utilisés pour enrichir l'offre de formation actuelle au Luxembourg, par exemple en intégrant davantage de compétences transversales dans les différentes formations existantes.

Toutefois, pour les raisons mentionnées ci-dessus, ces résultats doivent être complétés par d'autres méthodes d'analyse et par des apports qualitatifs d'experts des différents métiers.

Les résultats permettent également aux employeurs du secteur de se poser des questions sur le rôle de ces compétences dans leur entreprise, et aux demandeurs d'emploi de se positionner dans leur candidature (CV, lettre de motivation, entretien d'embauche) par rapport à ces compétences.

5. Glossaire des métiers ROME



Glossaire des métiers ROME

Ce glossaire a pour objectif de faciliter la compréhension de tous les libellés ROME utilisés dans le document. Il inclut, par métier ROME, des exemples d'appellations/fonctions ainsi qu'une définition. Le [site web](#) de l'ADEM permet de chercher tous les métiers ROME et de trouver d'autres précisions, comme les activités typiques et les compétences requises. Le code ROME dans le tableau renvoie directement à la fiche ROME de ce métier.

Code	Métier	Appellations	Définition
C1102	Conseil clientèle en assurances	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller/ère en assurances Agent(e) commercial(e) en assurances (B2C & B2B) 	Informe et conseille des particuliers, des entreprises... en matière d'assurance de biens et de personnes (incendie, accidents, retraite, prévoyance, ...). Procède à la vente de produits et services selon la politique commerciale de l'établissement et la réglementation de l'assurance. Peut réaliser le montage technique (projet de tarification...) et administratif des contrats. Peut promouvoir des produits et services bancaires.
C1105	Études actuarielles en assurances	<ul style="list-style-type: none"> Actuaire Chargé(e) d'études actuarielles 	Évalue à court, moyen et long termes la rentabilité des produits d'assurances (santé, habitation, automobile, ...), des produits financiers (assurance vie, épargne, ...) en fonction de l'évolution de l'environnement (espérance de vie, mortalité, cours des marchés, ...) et selon la réglementation de l'assurance et la stratégie commerciale de l'entreprise. Peut coordonner ou effectuer le contrôle de gestion d'actifs d'une structure. Peut coordonner une équipe.
C1108	Management de groupe et de service en assurances	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de département en assurances (département opérationnel (de gestionnaires/conseillers), principalement dans le B2B) 	Supervise et coordonne les activités d'un service/groupe/département spécialisé (production, sinistres, ...) selon les procédures qualité et la réglementation de l'assurance. Peut établir des contrats de partenariat. Peut animer des actions de formation interne.

Code	Métier	Appellation	Définition
C1109	Rédaction et gestion en assurances	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire en assurance / Gestionnaire sinistre / Gestionnaire de contrats 	Réalise la rédaction et la gestion (souscription, codification...) de contrats d'assurances (risques automobiles, industriels, habitation...) par référence à des contrats préétablis ou par adaptation de clauses-types, selon la réglementation de l'assurance. Peut réaliser les appels de cotisations et contrôler leur encaissement. Peut gérer des litiges et contentieux.
C1201	Accueil et services bancaires	<ul style="list-style-type: none"> Assistant(e) service clientèle bancaire (libellés: <i>account officer, customer services officer, client relationship assistant manager, front office support</i>) (Employeurs: banques, assurances B2B) <ul style="list-style-type: none"> Chargé(e) d'accueil en banque Guichetier/ère de banque 	Accueille et oriente physiquement et téléphoniquement la clientèle ; informe les clients sur les services/produits de base de la banque et de l'assurance. Réalise les opérations courantes de guichet selon les règles et consignes de sécurité des personnes et des biens. Peut réaliser le suivi des besoins en numéraire de la structure.
C1202	Analyse de crédits et risques bancaires	<ul style="list-style-type: none"> Analyste de crédits et risques bancaires (libellés: <i>credit manager, credit operator</i>) (Employeurs: banques) <ul style="list-style-type: none"> Analyste Know Your Customer – KYC (libellés: <i>KYC analyst/officer, AML analyst/officer/specialist, compliance officer/analyst/manager, gestionnaire KYC-AML</i>) (Employeurs: gestionnaires d'actifs, banques, <i>payment services</i> , fiduciaires)	Étudie et rend des avis ou décision sur des demandes de crédits particuliers ou entreprises (immobilier, consommation, ...) et évalue les risques liés à leur octroi selon la stratégie commerciale et financière globale de l'établissement et la réglementation bancaire. Peut élaborer des supports contractuels, effectuer le suivi des contrats d'assurances rattachés aux crédits. Peut coordonner une équipe.
C1205	Conseil en gestion de patrimoine financier	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire de fortune (Employeurs: banques)	Conseil et guide une clientèle de particuliers/personnes physiques dans le choix d'investissements/placements pour constituer ou optimiser leur patrimoine financier selon la réglementation bancaire et financière. Peut mettre en œuvre des mandats de gestion. Peut diriger une structure.

Code	Métier	Appellation	Définition
C1206	Gestion de clientèle bancaire	<ul style="list-style-type: none"> Chargé(e) de clientèle bancaire (libellés: <i>account manager, relationship manager, business developer in private banking, wealth manager</i>) Chargé(e) de clientèle professionnelle de banque (libellés: <i>account manager, business developer in corporate banking, client service manager</i>) 	Assure le conseil, la promotion et la vente des produits et services financiers de son établissement, auprès d'une clientèle de particuliers, de professionnels et d'entreprises, selon la réglementation bancaire. Peut réaliser des analyses de marché d'entreprises. Peut accorder ou refuser des demandes de prêts. Peut aussi proposer des produits d'assurances.
C1301	Front office marchés financiers	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire d'organisme de placement collectif en valeurs mobilières -OPCVM- (libellés: <i>transfer agent, fund manager, transaction officer, fund analyst, client service delivery, depositary officer, fund administration...</i>) (Employeurs: gestionnaires d'actifs fiduciaires, banques) <ul style="list-style-type: none"> Cambiste Négociateur/rice salle des marchés 	Émet des ordres de placement, d'achat et de vente de produits boursiers (taux, titres, ...) sur les marchés financiers, sous le contrôle de l'Autorité des Marchés Financiers et selon la législation financière. Peut effectuer la gestion d'un portefeuille d'actifs financiers. Peut procéder au contrôle de conformité des opérations/transactions. Peut coordonner une équipe.
C1302	Gestion back et middle-office marchés financiers	<ul style="list-style-type: none"> Agent de back-office (Employeurs: banques, <i>securities services</i>, gestionnaires d'actifs) Agent de middle-office (tâches: gestion administrative de comptes, réconciliation, reporting, compliance) (Employeurs: banques, gestionnaires d'actifs)	Organise le suivi, le contrôle et l'enregistrement des opérations réalisées sur les marchés financiers (de change, de titres, ...) selon les procédures qualité de l'établissement d'appartenance et les réglementations bancaires et financières. Peut définir les procédures de traitement des opérations de marché. Peut réaliser le suivi qualité des procédures administratives. Peut coordonner une équipe.
C1303	Gestion de portefeuilles sur les marchés financiers	<ul style="list-style-type: none"> Gérant(e) de portefeuille financier 	Optimise le rendement de portefeuilles constitués d'actifs financiers pour le compte de tiers (entreprises, particuliers, institutionnels) ou pour l'entreprise d'appartenance, sous le contrôle de l'Autorité des Marchés Financiers – AMF – et selon la législation.

Code	Métier	Appellation	Définition
C1401	Gestion en banque et assurance	<ul style="list-style-type: none"> • Agent(e) administratif/ive back-office marché • Agent(e) administratif/ive d'assurances • Agent(e) administratif/ive de banque 	Réalise le suivi administratif de dossiers, la saisie ou la vérification d'opérations bancaires (ordres de bourse, remises de chèque, ...) ou d'assurance (saisie des contrats, mise à jour de cotisation, ...), selon la réglementation de l'assurance ou la réglementation bancaire. Peut effectuer la gestion de contrats d'assurances (appel à cotisation, ...). Peut réaliser des opérations commerciales (démarchage téléphonique, ...).
K1902	Collaboration juridique	<ul style="list-style-type: none"> • Assistant(e) de service juridique 	Réalise l'appui administratif (courrier, recherche d'information, constitution d'un fonds documentaire, ...) d'un professionnel du droit (notaire, huissier, ...) ou d'une entreprise. Rédige des actes ou des documents à valeur juridique. Peut authentifier des actes juridictionnels (interrogatoire, reconstitution, ...). Peut établir des constats (états des lieux, adultères, dégâts divers, ...). Peut participer à l'organisation et à l'animation d'une vente aux enchères publiques. Peut coordonner une équipe.
K1903	Défense et conseil juridique	<ul style="list-style-type: none"> • Avocat(e) • Fiscaliste • Juriste • Juriste de banque • Responsable de service juridique 	Conseille et informe des personnes physiques ou morales en matière juridique et judiciaire, établit des actes juridiques et effectue la gestion de contentieux. Peut présenter oralement la défense de clients au cours de plaidoiries, peut veiller à la sécurité juridique d'entreprises. Peut former des personnes dans sa spécialité qu'elle actualise par une veille informative.

Code	Métier	Appellation	Définition
M1201	Analyse et ingénierie financière	<ul style="list-style-type: none"> Analyste financier/ère (libellés : <i>financial analyst, market analyst, quantitative analyst, business analyst</i>) (Employeurs: banques, gestionnaires d'actifs, assurance, <i>payment services, securities services</i>, bourse) Risk manager - risques financiers (libellés : <i>risk officer, risk manager, risk analyst</i>) (incl. <i>credit risk, business risk, market risk, investment risk, operational risk</i>) (Employeurs: banques, gestion d'actifs (à moindre degré), <i>payment services, securities services, fintechs</i>) 	Réalise des analyses et études financières (de marché, de risques, de produits, de restructurations économiques, ...) à destination des opérateurs sur marchés ou des instances dirigeantes de l'entreprise selon les réglementations commerciales, comptables et financières. Peut mettre en oeuvre des opérations de fusion/acquisition. Peut concevoir des instruments de suivi et d'analyse de risques. Peut coordonner une équipe.
M1202	Audit et contrôle comptables et financiers	<ul style="list-style-type: none"> Auditeur/trice interne Expert(e)-comptable Réviseur/euse des comptes 	Réalise un audit ou le contrôle des opérations comptables et financières de structures selon les obligations légales. Contribue à la prévention, à la maîtrise des risques financiers de structures et à la recherche des irrégularités éventuelles. Peut apporter un appui technique en gestion comptable et financière à des entreprises en difficulté. Peut coordonner l'activité d'une équipe ou gérer un service.
M1203	Comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> Comptable Comptable d'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières – OPCVM (comptable de fonds) Aide-comptable 	Enregistre et centralise les données commerciales, industrielles ou financières d'une structure pour établir des balances de comptes, comptes de résultat, bilans, ... selon les obligations légales. Contrôle l'exactitude des écritures comptables et rend compte de la situation économique de la structure. Peut réaliser des activités ayant trait à la paye et à la gestion de personnel. Peut coordonner l'activité d'une équipe ou gérer une structure.

Code	Métier	Appellation	Définition
M1204	Contrôle de gestion	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôleur/euse de gestion (incl. <i>financial controller, investment controller, business controller</i>) • Responsable contrôle de gestion 	Organise et contrôle la gestion économique (définition d'objectifs, indicateurs d'activité, mesure de performance, ...) d'une structure (entreprise, filiale, collectivité territoriale, ...) et en optimise la rentabilité financière selon les choix stratégiques décidés par les instances dirigeantes et les réglementations (commerciales, fiscales et financières). Peut réaliser des études prospectives de résultats de la structure. Peut coordonner une équipe.
M1205	Direction administrative et financière	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur/rice administratif/ive • Directeur/trice financier/ière • Responsable administratif/ive et financier/ière 	Définit et supervise la gestion administrative (procédures, fonctionnement, affaires juridiques, ...) et financière (trésorerie, contrôle de gestion, ...) d'une structure selon les choix stratégiques adoptés par les instances dirigeantes et les réglementations (financières, fiscales et commerciales) nationales ou internationales. Peut être en charge de la gestion des ressources humaines. Peut définir et mettre en place une politique de recouvrement.
M1402	Conseil en organisation et management d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de projet en organisation • Responsable développement durable et RSE - responsabilité sociétale de l'entreprise • Responsable qualité services 	Conseille et accompagne les dirigeants de l'entreprise dans l'élaboration de stratégies de transformation, d'adaptation et de conduite du changement. Conçoit les processus de changements organisationnels et managériaux (humains, technologiques, financiers, informatiques, démarche qualité, sécurité, ...) selon les finalités attendues. Peut coordonner l'activité d'une équipe ou diriger un service.
M1501	Assistanat en ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Assistant(e) ressources humaines 	Réalise le suivi administratif de la gestion du personnel (contrats, absences, visites médicales, déclarations aux organismes sociaux, ...) et de la formation continue selon la législation sociale, la réglementation du travail et la politique des ressources humaines de la structure. Peut préparer et contrôler les bulletins de salaires. Peut réaliser le suivi de contrats d'externalisation de services (paies, ...). Peut coordonner une équipe.

Code	Métier	Appellation	Définition
M1502	Développement des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> Chargé(e) de recrutement Gestionnaires des carrières Responsable du développement des ressources humaines Responsable formation en entreprise 	Met en oeuvre la politique de recrutement ou de formation selon les orientations stratégiques de la structure et les objectifs de développement visés. Participe à l'élaboration de la politique de l'emploi de l'entreprise. Peut coordonner une équipe ou diriger un service.
M1503	Management des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> Directeur/riche des Ressources Humaines -DRH- Responsable des Ressources Humaines -RRH- Responsable paie et administration du personnel 	Définit et met en oeuvre la politique de management et de gestion des ressources humaines (recrutement, rémunération, mobilité, gestion des carrières, ...) de la structure. Elabore ou supervise la gestion administrative du personnel (dossiers individuels, paie, ...). Contrôle l'application des obligations légales et réglementaires relatives aux conditions et aux relations de travail. Organise le dialogue social et participe aux opérations de communication interne liées aux mutations de l'entreprise. Peut participer à la définition des orientations stratégiques de la structure.
M1602	Opérations administratives	<ul style="list-style-type: none"> Employé(e) administratif/ive 	Exécute des travaux administratifs courants (vérification de documents, frappe et mise en forme de courriers pré-établis, suivi de dossier administratifs, ...) selon l'organisation de la structure ou du service. Peut être en charge d'activités de reprographie et d'archivage. Peut réaliser l'accueil de la structure.
M1604	Assistanat de direction	<ul style="list-style-type: none"> Assistant / Assistante de direction Office manager Secrétaire de direction 	Assiste un ou plusieurs responsable(s) (cadre dirigeant, directeur,...) afin d'optimiser la gestion de leur activité (gestion de planning, organisation de déplacements, communication, préparation de réunions, accueil, ...). Organise et coordonne les informations internes et externes, parfois confidentielles, liées au fonctionnement de la structure. Peut prendre en charge le suivi complet de dossiers (contrats de maintenance des équipements, suivi de relance clients, gestion administrative du personnel ...) ou d'évènements spécifiques (organisation de séminaires, salons, ...). Peut coordonner une équipe.

Code	Métier	Appellation	Définition
M1607	Secrétariat	<ul style="list-style-type: none"> • Assistant(e) administratif/ive • Secrétaire • Secrétaire juridique 	Réalise le traitement administratif de dossiers (frappe de courrier, mise en forme de document, ...) et transmet les informations (e-mail, notes, fax, ...) pour le compte d'un ou plusieurs services ou d'un responsable selon l'organisation de l'entreprise. Peut prendre en charge le suivi complet de dossiers (contrats de maintenance des équipements, de la structure, ...). Peut coordonner une équipe.
M1608	Secrétariat comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétaire comptable 	Réalise les opérations de gestion administrative et comptable (enregistrement d'écritures, suivi de trésorerie, facturation, gestion administrative du personnel, frappe de devis, ...) d'une structure selon les règles de comptabilité générale. Peut réaliser des documents de synthèse comptable. Peut concevoir des outils de suivi de l'activité de la structure.
M1703	Management et gestion de produit	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de produit • Chef de marché • Chef de marque 	Réalise le suivi d'un produit ou d'une gamme de produits, de sa conception à sa commercialisation, selon la stratégie commerciale et marketing de l'entreprise. Peut coordonner une équipe.
M1705	Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable marketing • Responsable marketing digital • Digital brand manager - Responsable de la marque en ligne • Assistant / Assistante marketing 	Définit et met en oeuvre la stratégie marketing (tarifs, promotion, communication, gammes de produits, supports techniques, ...) pour l'ensemble des produits de l'entreprise. Peut diriger un service ou coordonner l'activité d'une équipe.

Code	Métier	Appellation	Définition
M1801	Administration de systèmes d'information	<p>Administrateur/rice</p> <ul style="list-style-type: none"> • de système informatique • de bases de données • de serveurs • de réseaux - télécoms • de sécurité informatique 	<p>Administre et assure le fonctionnement et l'exploitation d'un ou plusieurs éléments matériels ou logiciels (outils, réseaux, bases de données, messagerie, ...) de l'entreprise ou d'une organisation. Veille à la cohérence, à l'accessibilité et à la sécurité des informations. Peut coordonner une équipe.</p>
M1802	Expertise et support en systèmes d'information	<ul style="list-style-type: none"> • Ingénieur(e) méthodes informatiques • Architecte système informatique • Architecte cloud • Architecte de sécurité des systèmes d'information • Auditeur/trice en système d'information, en sécurité des systèmes d'information • Expert(e) en tests d'intrusion • Responsable sécurité informatique 	<p>Conseille la direction informatique, télécoms de l'entreprise sur des évolutions et solutions en techniques nouvelles (choix de logiciel, matériel, réseau, ...), dans un objectif d'optimisation et d'adéquation entre les moyens informatiques et télécoms et les besoins des utilisateurs. Assure un rôle de support (sécurité, qualité, méthode, ...) et d'assistance technique auprès des équipes informatiques ou télécoms (production, développement) de l'entreprise, des utilisateurs, des clients. Veille au respect des normes et des procédures de qualité et de sécurité. Peut intervenir directement sur tout ou partie d'un projet qui relève de son domaine d'expertise.</p>
M1805	Études et développement informatique	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de projet étude et développement informatique • Développeur/euse informatique • Développeur/euse web • Développeur/euse Big Data • Développeur/euse full-stack • Développeur/se décisionnel - Business Intelligence • Analyste décisionnel - Business Intelligence • Analyste fonctionnel(le) informatique • Intégrateur/rice d'application informatique • Testeur/euse informatique 	<p>Conçoit, développe et met au point un projet d'application informatique, de la phase d'étude à son intégration, pour un client ou une entreprise selon des besoins fonctionnels et un cahier des charges. Peut conduire des projets de développement. Peut coordonner une équipe.</p>

Auteurs du document



Inès BAER

☎ +352 247 65093

ines.baer@adem.etat.lu

Future Skills Initiative Manager



Marie KOKIOPOULOS

☎ +352 247 85356

marie.kokiopoulos@adem.etat.lu

Future Skills Initiative Advisor



L'ADEM a lancé la Future Skills Initiative en octobre 2020 pour se donner un cadre qui intègre les différents projets liés à l'anticipation et au développement des compétences de demain (dans un objectif de maintien dans l'emploi).

Cette initiative repose sur trois axes:

1. Réaliser et contribuer à des études nationales et sectorielles sur l'évolution du marché de l'emploi et sur la pénurie de compétences,
2. Introduire des nouveaux programmes de *upskilling/reskilling* des demandeurs d'emploi,
3. Sensibiliser les employeurs sur l'importance de la gestion prévisionnelle de leur main d'œuvre (ce qui inclut d'investir de manière proactive dans les compétences et l'employabilité de leurs salariés) et développer un nouveau programme pour soutenir les employeurs dans l'*upskilling/reskilling* de leurs salariés.

Novembre 2021