

# Profil de branche Formation

The year '2018' is centered within a white, rounded rectangular frame with a subtle gradient. This frame is connected to two horizontal lines, each ending in a small black dot, creating a stylized graphic element.

Données statistiques au 31/12/2017



# PRÉAMBULE

Le rapport sur la formation professionnelle continue est établi à partir d'une part d'une enquête annuelle réalisée par l'AFB auprès de ses adhérents, et d'autre part des données collectées auprès d'OPCABAIA.

L'enquête AFB bénéficie d'une bonne représentativité avec un taux de réponse avoisinant 85 % des effectifs des adhérents. En 2017, les banques répondantes à l'enquête employaient près de 175 000 salariés.

## **Éléments de méthodologie :**

Les statistiques portant sur le bilan de la collecte, les périodes et contrats de professionnalisation ainsi que le compte personnel formation sont issues des bases de données OPCABAIA. Les autres statistiques (Effort financier, Plan de formation, autres dispositifs, contrats d'apprentissage) sont établies à partir de l'enquête annuelle de l'AFB.

Périmètre étudié pour le plan de formation : effectifs inscrits (hors alternants et auxiliaires de vacances), appartenant à une entreprise adhérente à l'AFB et relevant de la convention collective de la banque, sous contrat de travail à durée indéterminée (CDI) ou à durée déterminée (CDD), à temps plein ou à temps partiel, ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année.

Dans l'ensemble du document, le terme « Techniciens » désigne l'ensemble du personnel dont le niveau de classification se situe entre A et G ; le terme « Cadres » comprend, le personnel dont le niveau de classification est compris entre H et K ainsi que les cadres hors classification (Hors Classe).

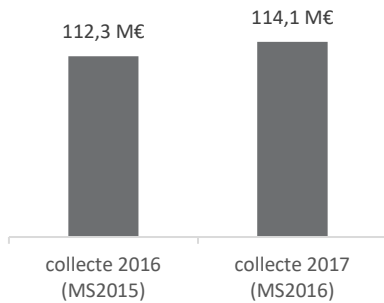
# LA FORMATION DANS LES BANQUES AFB

<b>1. LA PARTICIPATION FINANCIERE A LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE</b>	<b>p. 5</b>
<b>2. LES DISPOSITIFS DE FORMATION</b>	<b>p. 6</b>
2.1 Plan de formation	
2.2 Périodes de professionnalisation	
2.3 Compte Personnel Formation	
2.4 Autres dispositifs	
<b>3. ZOOM SUR L'ALTERNANCE ET LE VOLONTARIAT EN ENTREPRISE</b>	<b>p.13</b>
3.1 Contrats d'apprentissage	
3.2 Contrats de professionnalisation	
3.3 Volontariat International en entreprise	

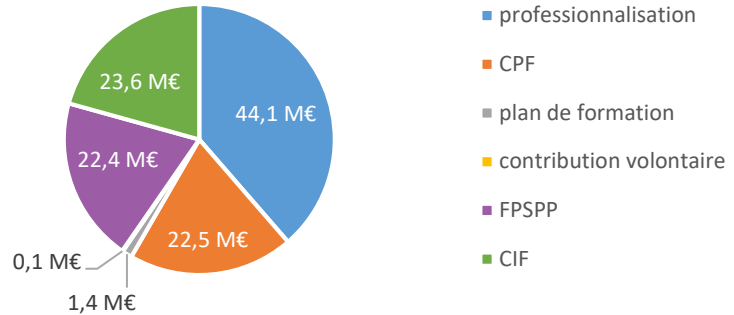
# 1. LA PARTICIPATION FINANCIERE A LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

Le bilan de la collecte OPCABAIA 2017 au titre de la formation professionnelle continue s'élève à 114 millions d'euros pour les banques, en hausse de 1,6 % par rapport à la collecte 2016.

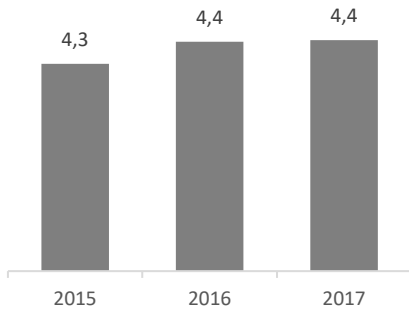
Collecte OPCABAIA  
Formation professionnelle continue



Répartition de la collecte OPCABAIA 2017 (MS 2016)



Effort de formation  
en % de la masse salariale

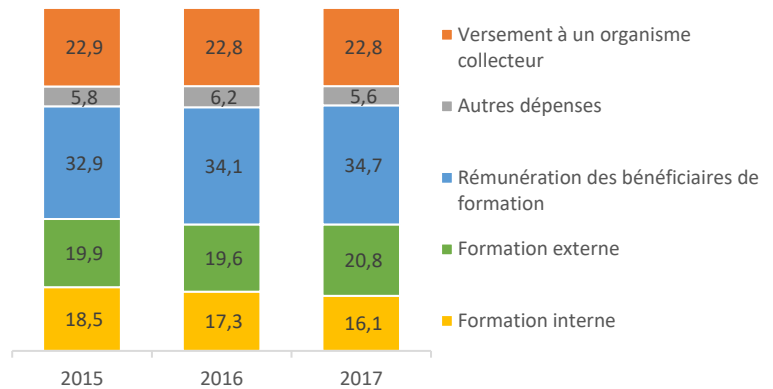


4,4 % de la masse salariale consacrée à la formation

L'effort de formation\* des banques demeure soutenu, représentant 4,4 % de la masse salariale en 2017, soit une enveloppe de l'ordre de 500 M€.

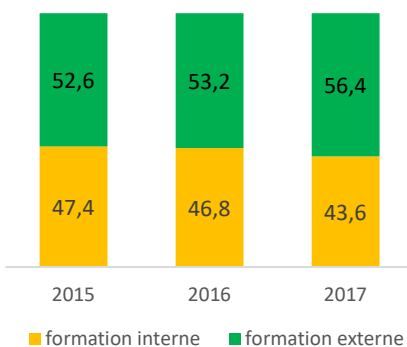
\*Dépenses de formation (internes, externes), rémunération des bénéficiaires, autres dépenses, versement OPCA

Répartition des dépenses de formation (en % de la masse salariale)

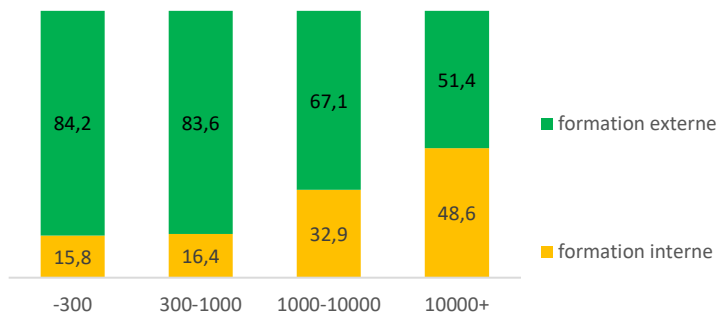


Les coûts pédagogiques des formations internes et externes constituent le poste le plus important de l'effort financier, représentant de l'ordre de 40 % des dépenses, suivi des dépenses de rémunérations des bénéficiaires de formation qui pèsent pour plus d'un tiers des dépenses.

Répartition des dépenses internes/externes (%)



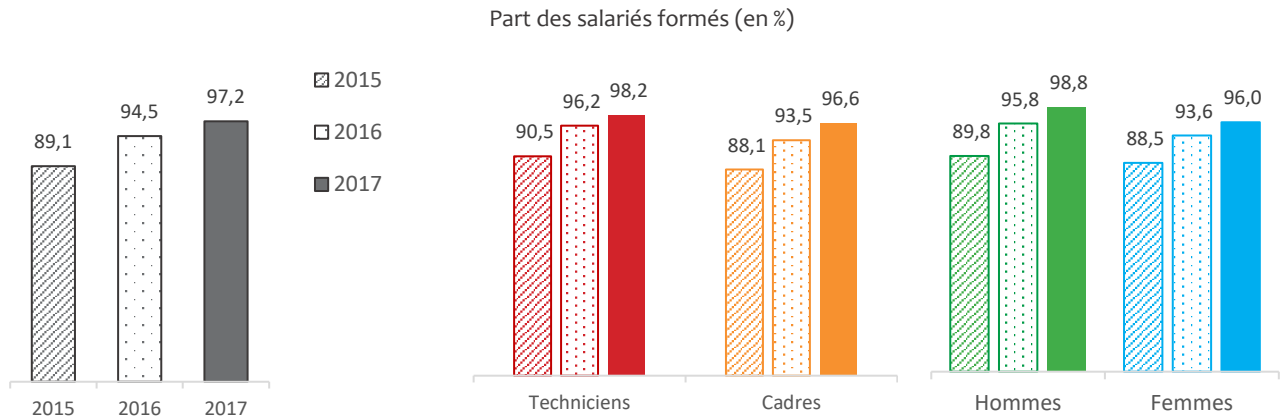
Répartition des dépenses selon la taille d'entreprise en 2017 (%)



## 2. DISPOSITIFS DE FORMATION

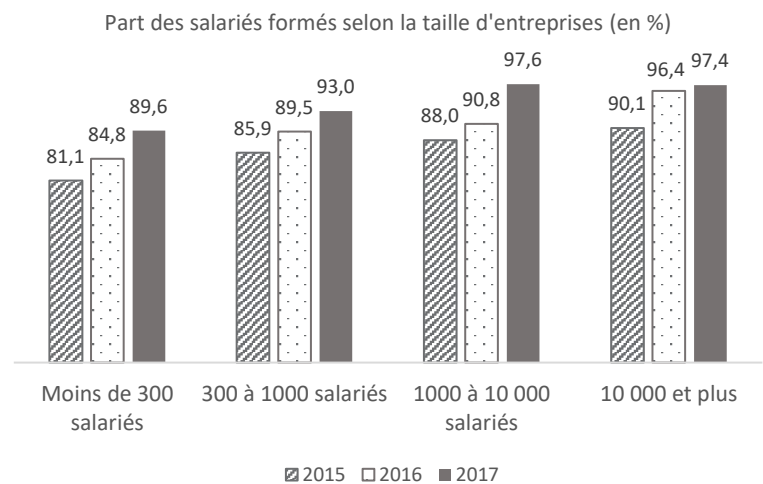
### 2.1 Plan de formation

La formation professionnelle des salariés est une priorité pour les banques. La part des salariés formés (*nombre de salariés formés rapporté aux effectifs*) continue de progresser atteignant plus de 97 % en 2017.

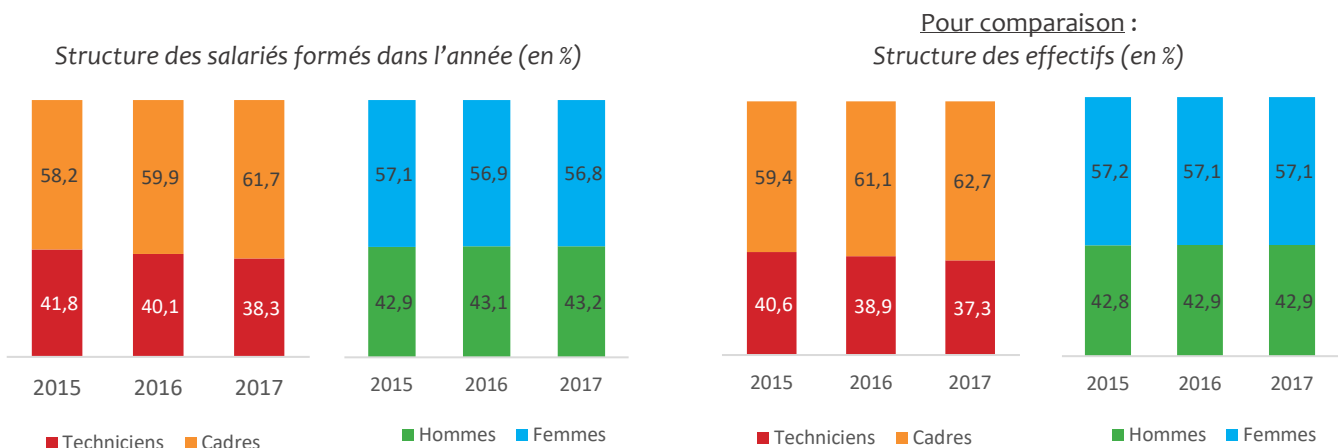


Ce mouvement s'observe quelque soit la taille de l'entreprise, en lien avec le développement des nouvelles méthodes de formation.

Ainsi, la part des salariés formés est de l'ordre de 90 % même dans les établissements de moins de 300 salariés.



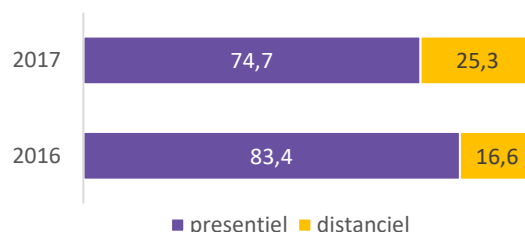
La structure des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation dans l'année est à l'image de la structure des effectifs. Ainsi, plus de 6 salariés sur 10 ayant suivi une formation sont Cadres et 57 % sont des femmes.



Avec le développement de méthodes de formation plus flexibles, les actions de formation s'adaptent plus facilement aux besoins des salariés.

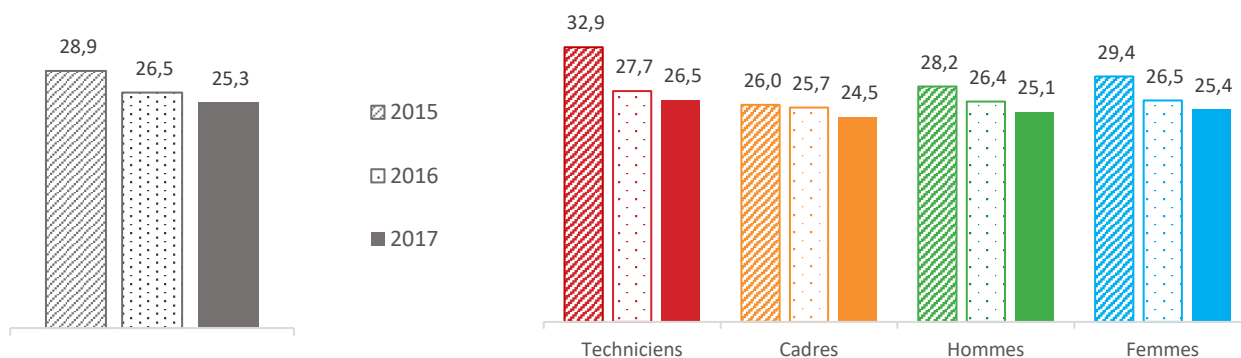
En 2017, un quart des heures de formation s'est déroulé sous un format distancié (e-learning, classe virtuelle, ...), en progression de près de 9 points en un an.

Répartition des heures par méthode pédagogique (%)

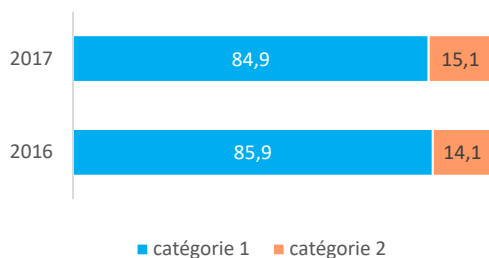


Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est équivalent pour les hommes et les femmes et celui pour les Techniciens est supérieur à celui des Cadres.

Nombre moyen d'heures par salarié formé



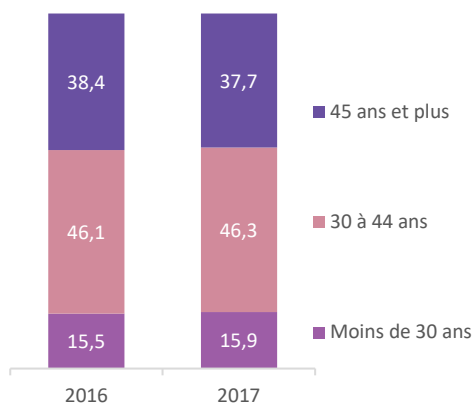
Répartition des heures par catégorie du Plan (%)



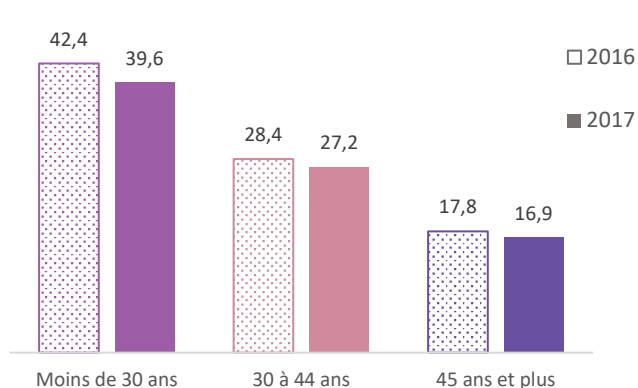
Dans un contexte de transformations des banques, 85 % des heures de formations concernent des actions «d'adaptation au poste de travail et d'évolution ou de maintien dans l'emploi» (catégorie 1) et 15 % des actions de «développement des compétences» (catégorie 2).

Les seniors représentent environ 40 % des bénéficiaires et suivent en moyenne 17 heures de formation, en regard de 25,3 heures pour l'ensemble des salariés. Cet écart s'est réduit de 2 points par rapport à 2015.

Structure par âge des salariés formés (%)



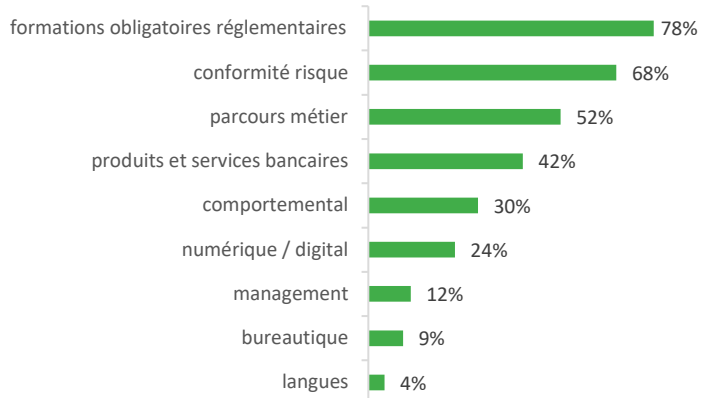
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé



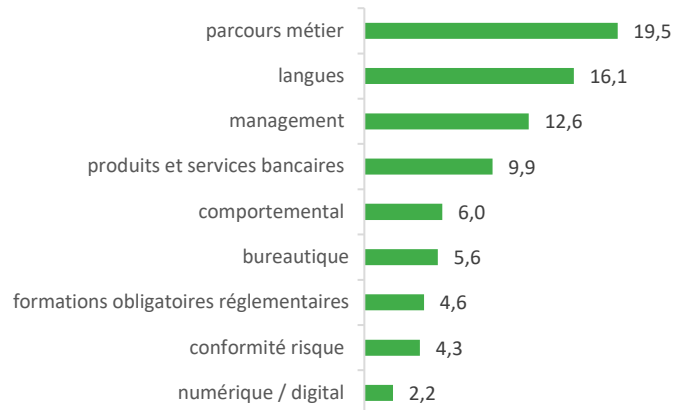
Près de 8 formés sur 10 suivent au moins une formation obligatoire réglementaire et 7 sur 10 une formation dans le domaine de la Conformité/Risque. Ces actions durent en moyenne un peu plus d'une demi-journée. Un salarié sur deux a bénéficié également d'actions dans le cadre d'un Parcours métier ce qui représente près de 40 % des heures de formation totales dispensées, soit en moyenne près de 20 heures par bénéficiaire.

Ainsi, les Chargés de clientèle bénéficient d'au moins 30 heures de formation, pouvant même dépasser 40 heures pour les Chargés de clientèle professionnels.

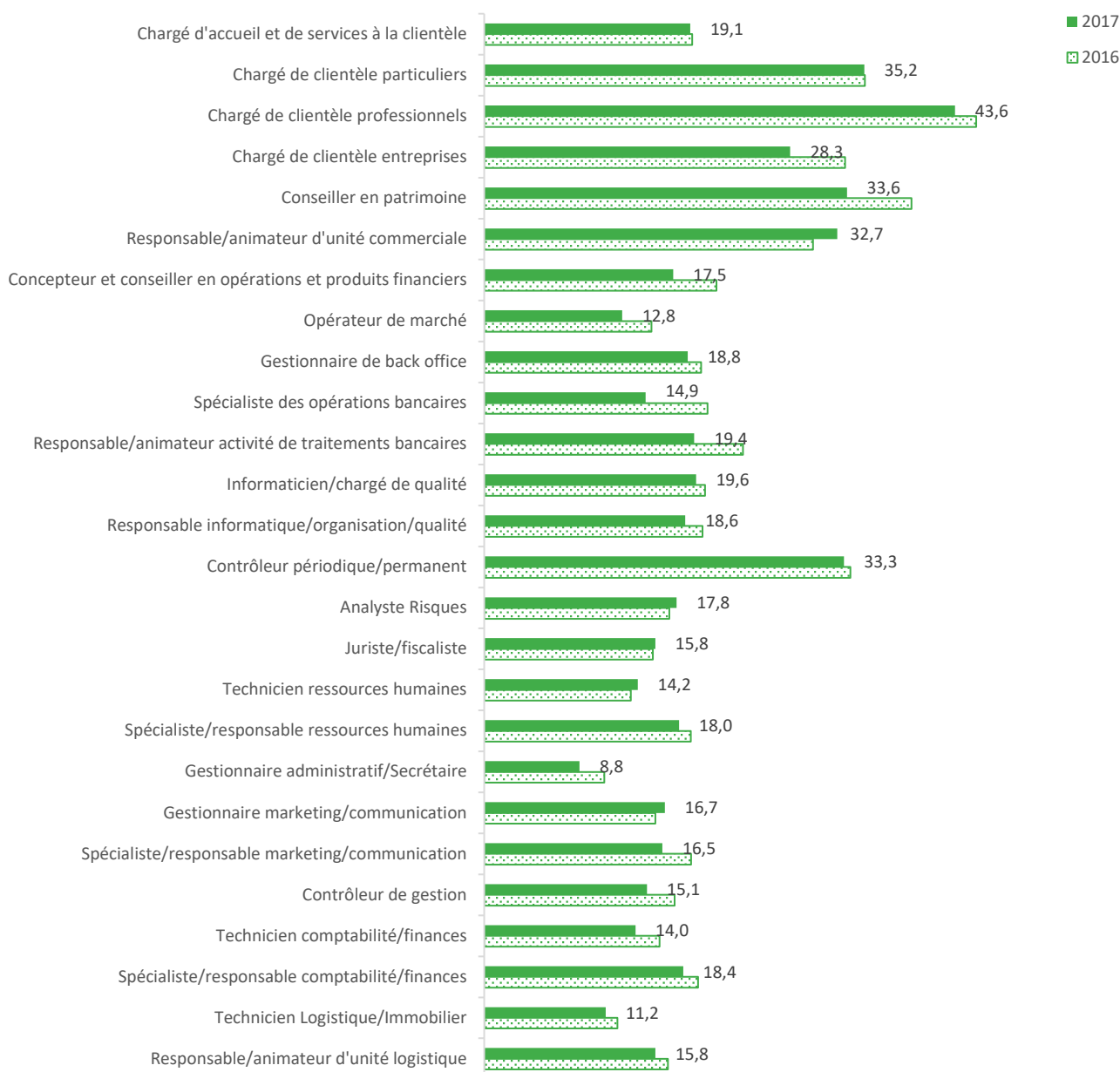
Répartition des bénéficiaires par thème (2017)



Nombre moyen d'heures de formation par thème (2017)



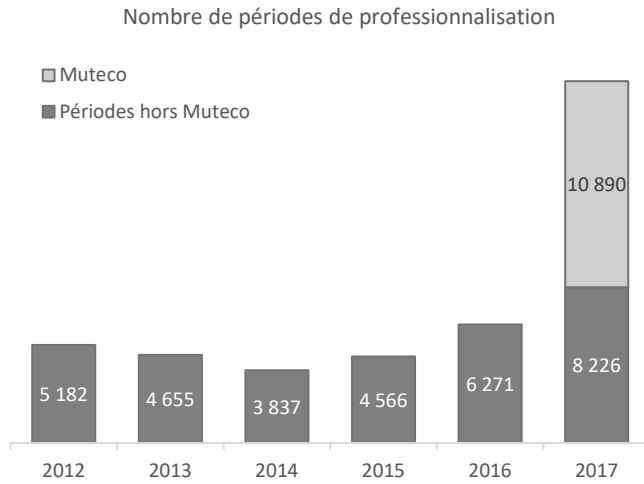
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé



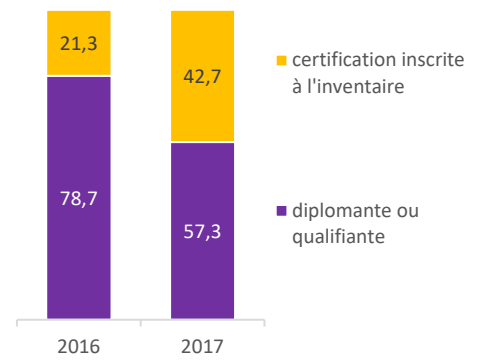


## 2.2 Périodes de professionnalisation

Le nombre de périodes de professionnalisation est en forte augmentation depuis 2014. En 2017, plus de 8200 périodes ont été réalisées, en excluant les périodes faites dans le cadre du projet « Mutéco », ce qui correspond à une progression de près de 40 % par rapport à 2016.



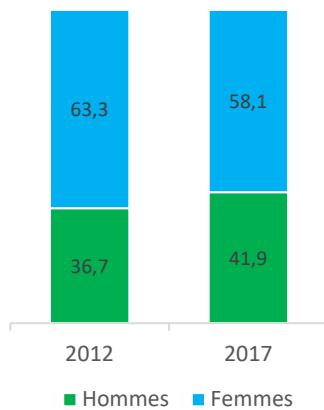
Périodes (hors Mutéco) (en %)



La part des périodes de professionnalisation débouchant sur une certification inscrite à l'inventaire s'est renforcée en 2017, représentant plus de 4 périodes sur 10.

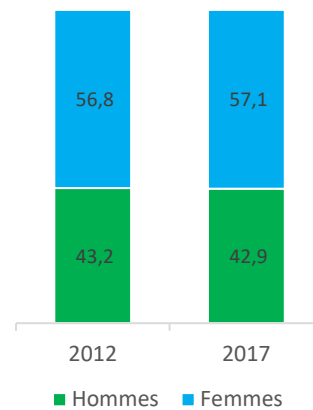
6 périodes de professionnalisation sur 10 sont à destination des femmes, soit une proportion similaire au poids de la population féminine dans les effectifs.

Répartition des périodes (hors Mutéco) par genre (en %)



Pour rappel :

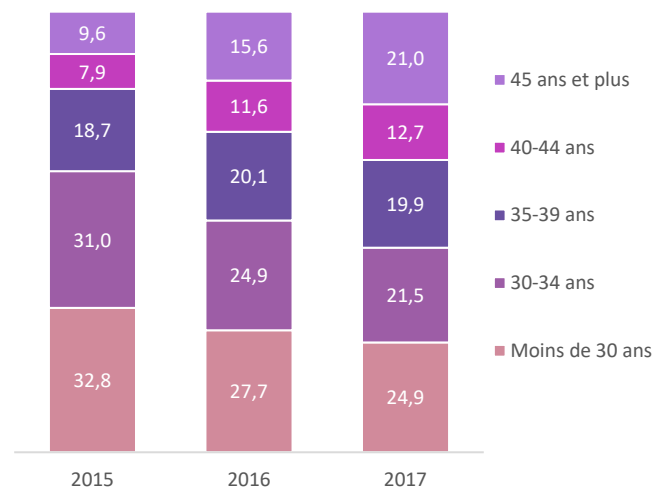
Répartition des effectifs par genre (en %)



Les salariés seniors sont de plus en plus utilisateurs de périodes de professionnalisation, représentant plus de 20 % des bénéficiaires. Cette progression est visible dès 40 ans avec une hausse de 5 points de la part des salariés de 40 à 44 ans ayant bénéficié d'une période. Parallèlement, la part des salariés plus jeunes s'est sensiblement réduite : - 17 points pour les moins de 35 ans par rapport à 2015. En 2017, cette population représentait moins d'une période sur deux.

L'âge moyen des bénéficiaires de périodes de professionnalisation continue de progresser, s'établissant à 36,9 ans en 2017, après 35,5 ans en 2016 et 33,5 ans en 2015.

Répartition des périodes (hors Mutéco) par âge (en %)

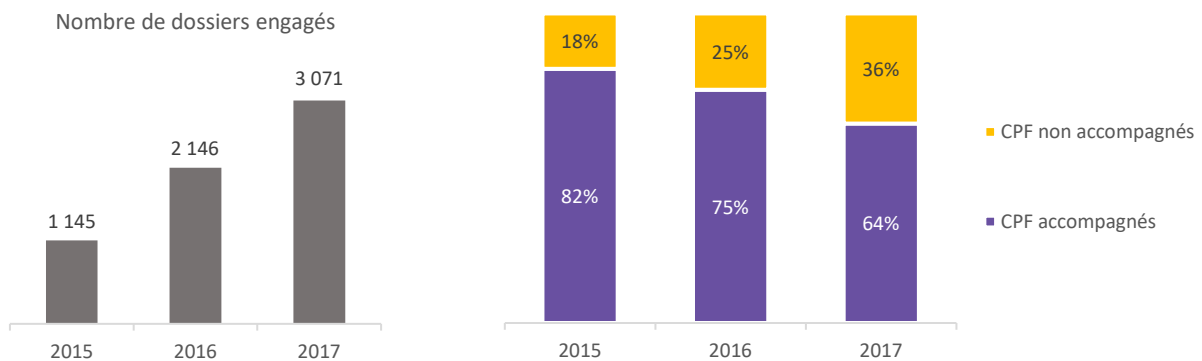


En 2017, deux périodes sur trois durent au moins 70 heures. La durée moyenne d'une période de professionnalisation est en baisse et se situe à plus 100 heures.

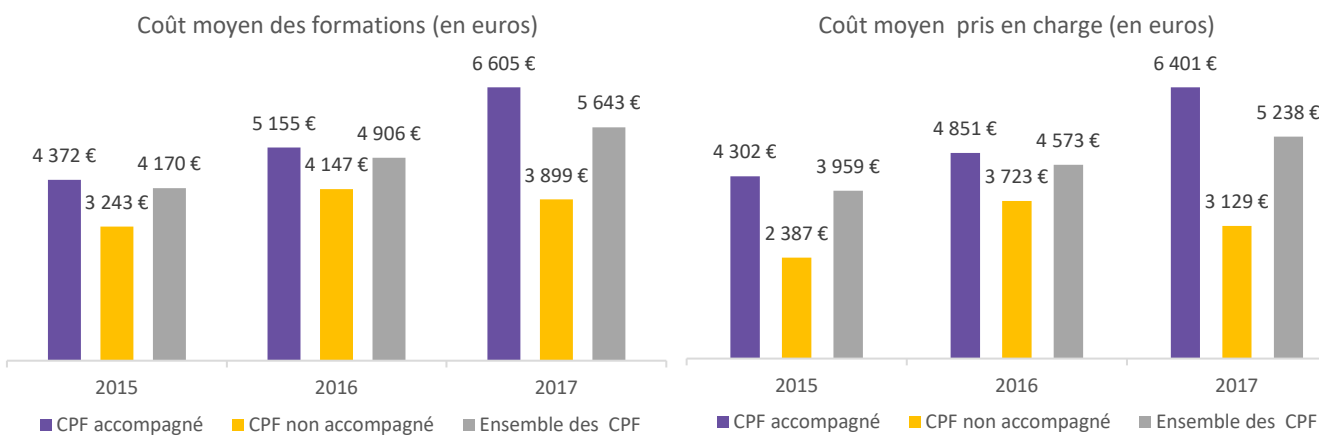


### 2.3 Compte Personnel Formation

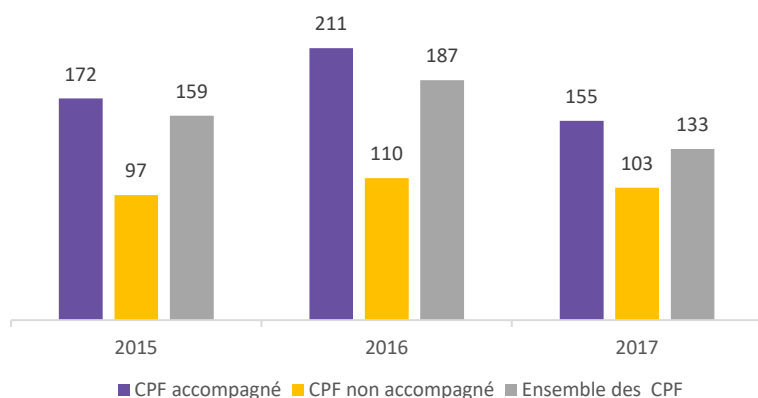
Depuis sa mise en place en 2015, le Compte Personnel Formation (CPF) est en progression constante : le nombre de dossiers engagés auprès d'OPCABAIA en 2017 a augmenté de 45 % par rapport à 2016, dépassant la barre des 3000. Le poids des CPF non accompagnés se renforcent, représentant un tiers des CPF réalisés.



Globalement le coût moyen en 2017 des demandes de CPF a progressé de 15 % par rapport à l'année précédente. Il demeure pris en charge à plus de 80 %, allant jusqu'à 97 % dans le cadre des CPF accompagnés. Ces derniers ont coûté en moyenne 30 % de plus en 2017, représentant un montant de plus de 6 600 euros par dossier.



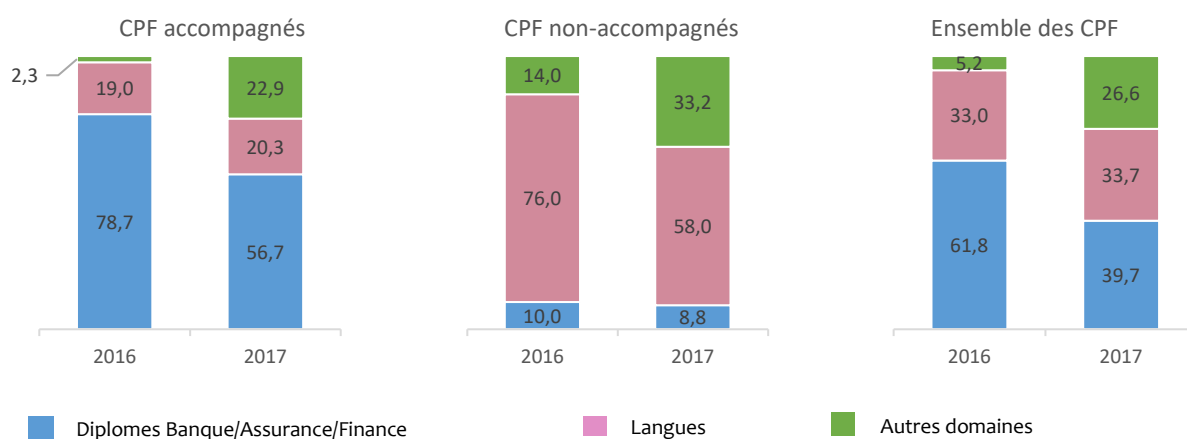
Durée moyenne (en heures)



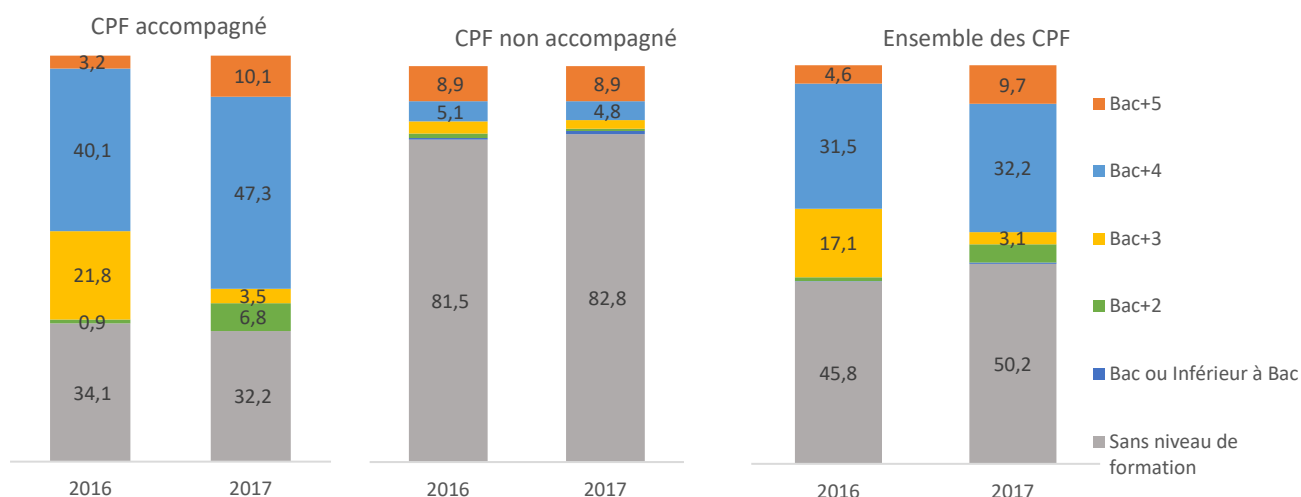
La durée moyenne des CPF accompagnés reste plus longue que pour les CPF non accompagnés, même si la durée moyenne des formations est en diminution.

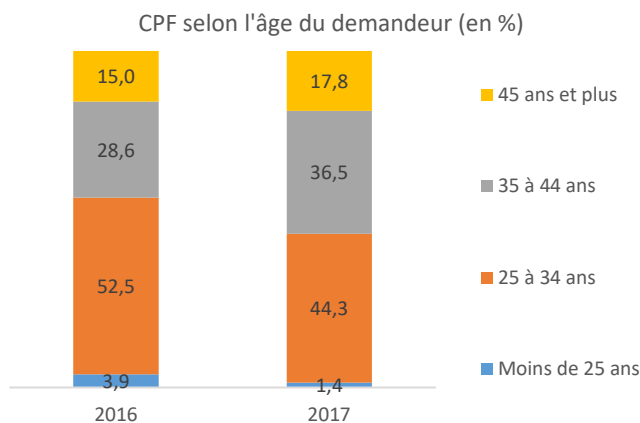
En 2017, les demandes de CPF dans le domaine Banque/Assurance/Finance ont été moins nombreuses que l'année précédente au profit de formations dans des domaines variés (« Gestion d'entreprise », « Management d'équipe »,...). Les formations langues représentent un tiers des CPF, elles sont faites essentiellement dans le cadre de CPF non accompagnés.

Nombre de CPF demandés selon le domaine de formation (en %)



Au global, une demande de CPF sur deux ne permet pas d'accéder à un niveau de diplôme (formation « langues » par exemple). Ce phénomène est particulièrement visible pour les CPF non accompagnés. Dans le cadre des CPF accompagnés, près de 6 formations sur 10 permettent d'atteindre un niveau de diplôme au moins égal à Bac +4.

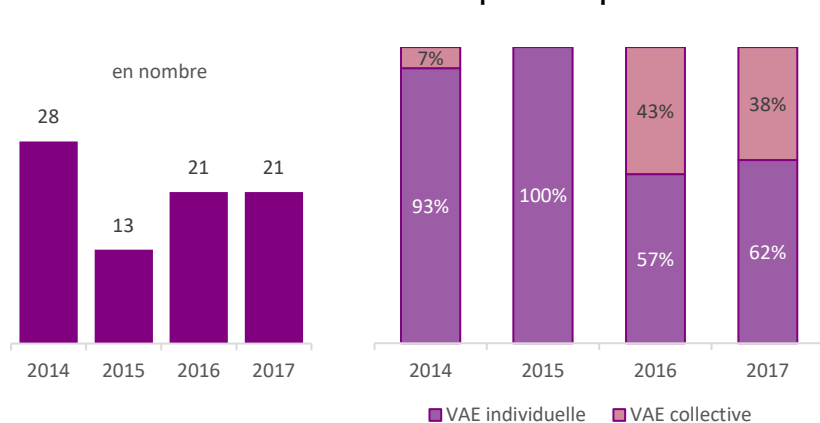




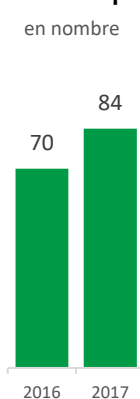
En 2017, près d'un salarié sur deux ayant fait une demande de CPF était âgé de moins de 35 ans, en recul par rapport à 2016 (-10,7 points). Le poids des 35-44 ans est en nette progression, et dans une moindre mesure celui des seniors également.

## 2.4 Autres dispositifs

### La Validation des Acquis de l'Expérience



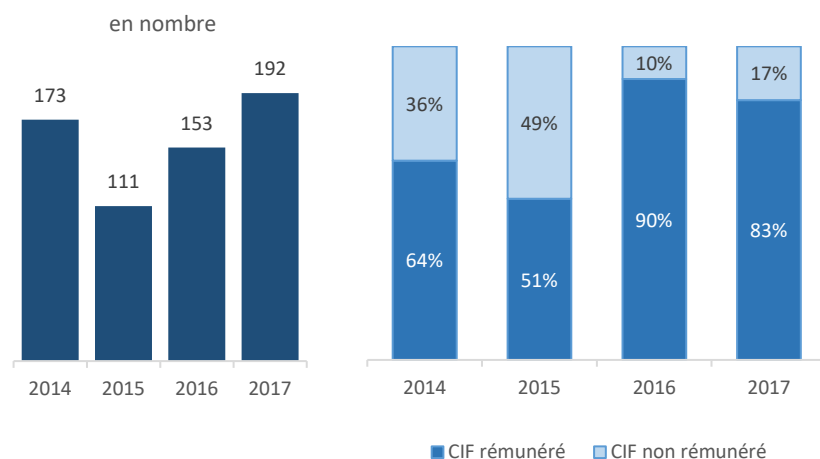
### Le Bilan de compétences



La VAE est un dispositif qui demeure peu utilisé : une vingtaine de salariés ont effectué une VAE en 2017, comme en 2016. Ces deux dernières années, près de 4 VAE sur 10 se sont déroulées dans le cadre d'un dispositif collectif.

Le bilan de compétences est unedémarche personnelle afin de faire le point sur ses compétences et objectifs professionnels.

### Le Congé Individuel de Formation (CIF)



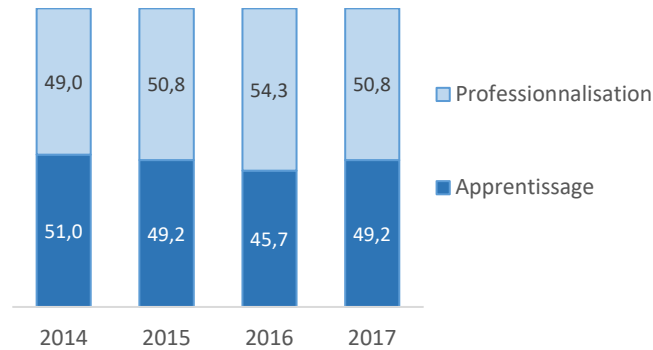
En 2017, près de 200 salariés ont demandé à bénéficier d'un CIF. Ce dispositif qui leur permet de suivre une formation longue s'effectue essentiellement dans le cadre d'un CIF « rémunéré », c'est-à-dire avec une prise en charge complémentaire de l'entreprise au titre du salaire et du coût pédagogique.

### 3. ZOOM SUR L'ALTERNANCE ET LE VOLONTARIAT INTERNATIONAL EN ENTREPRISE

Les banques restent engagées dans une politique active de l'alternance. En 2017, 6 500 nouveaux contrats d'alternance sont signés à proportion équivalente soit en apprentissage soit en professionnalisation. La tendance haussière se confirme : à périmètre constant, les recrutements en contrats d'alternance ont progressé de 1,2 % en 2017.

6 500 nouveaux contrats d'alternance en 2017

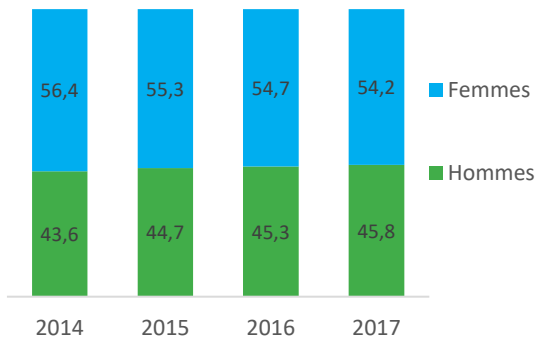
Répartition des embauches selon le type de contrat (en %)



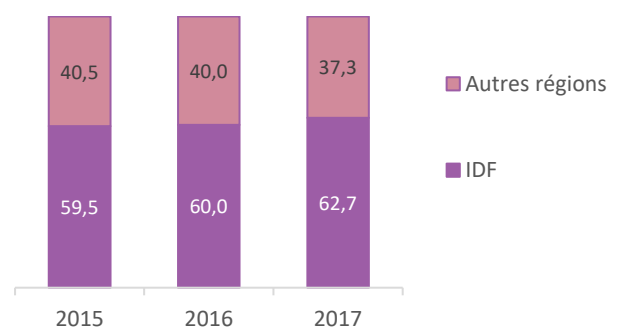
Source : enquête AFB

En fin d'année, 8 700 contrats d'alternance se poursuivaient dans les banques, à plus de 60 % en Ile de France. Plus d'un alternant sur deux est une femme, proportion qui évolue légèrement ces dernières années : la part des hommes a gagné près de 2 points depuis 2014.

Alternants présents en fin d'année (en %)

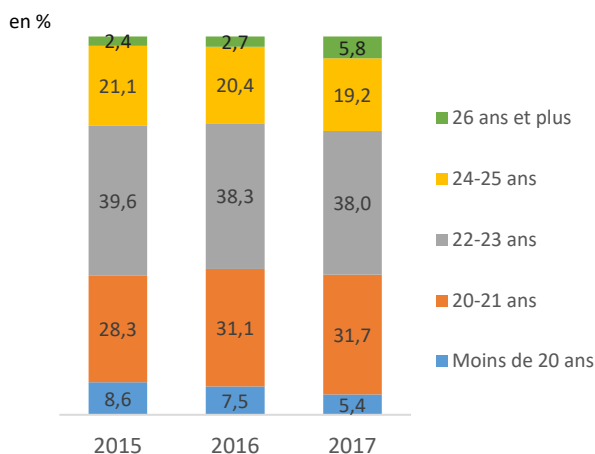


Alternants présents en fin d'année (en %)



#### 3.1 Contrat d'apprentissage (source Enquête AFB)

##### Nouveaux contrats signés dans l'année



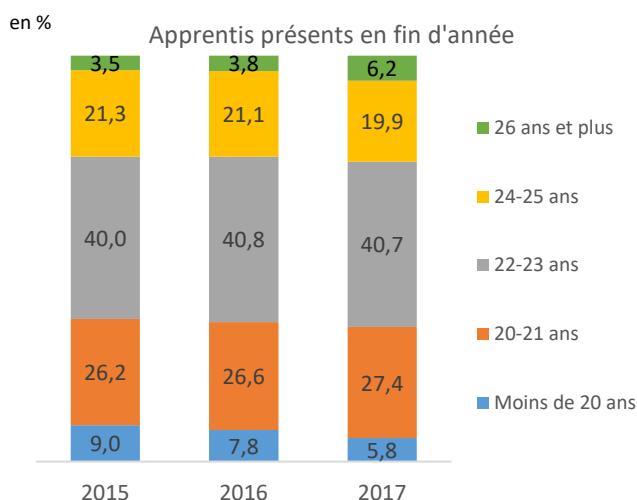
Plus de 2 900 contrats d'apprentissage ont été conclus en 2017 dans les banques AFB.

Un quart des nouveaux apprentis étaient âgés de 24 ans et plus en 2017, un poids en augmentation.

La part des moins de 20 ans en revanche se réduit tombant à 5 %.

Globalement, l'âge moyen a pourtant peu évolué, passant de 22,1 ans en 2015 à 22,3 ans en 2017.

## Contrats en cours au 31 décembre



**Au 31 décembre 2017, les banques accueillent 4 000 apprentis.**

Les effectifs présent en fin d'année se composent à la fois des nouveaux contrats signés et des apprentis dont le contrat a été conclu précédemment mais qui n'est pas encore terminé.

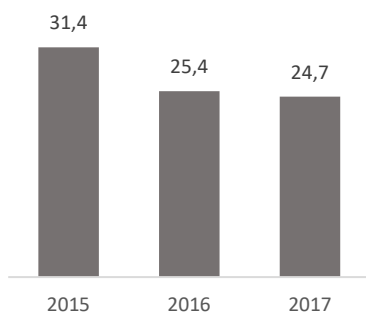
Un tiers des apprentis a moins de 22 ans, part en léger recul.

## Embauches dans l'entreprise d'accueil à la fin du contrat

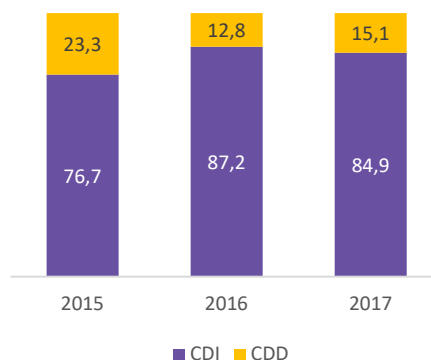
Un apprenti sur quatre est embauché en CDI ou en CDD dans son entreprise d'accueil à la fin de son contrat d'apprentissage. Ces transformations de contrats se font essentiellement en CDI : 85 % en 2017.

Globalement la poursuite d'études est plus fréquente, ce qui se traduit à la fois par un taux de transformation moins important et par un âge moyen à l'embauche plus élevé : 24,1 ans en 2017 contre 23,8 en 2015.

Taux de transformation\* dans l'entreprise d'accueil (en %)

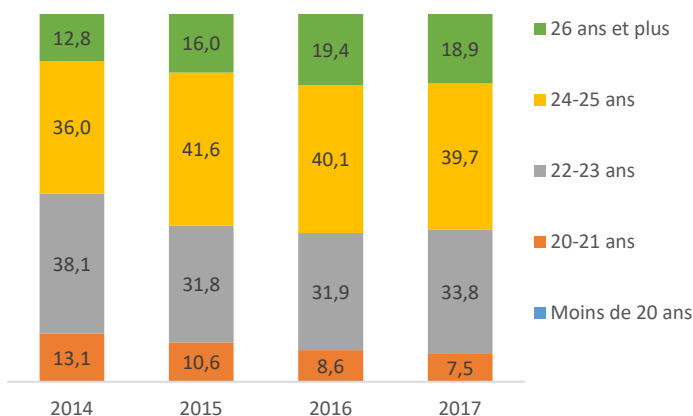


Type de contrat (%)



\*nombre d'embauche après un contrat d'apprentissage rapporté au nombre de fin de contrat

en % Embauche dans l'entreprise d'accueil à la fin du contrat d'apprentissage



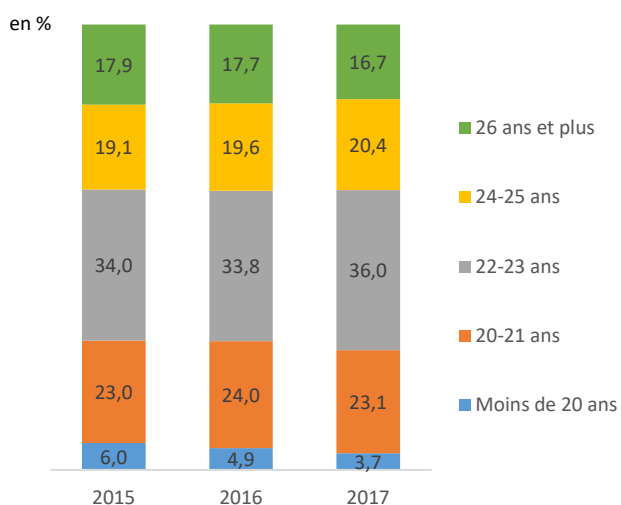
6 apprentis sur 10 embauchés à l'issue de leur formation étaient âgés d'au moins 24 ans.

On observe une nette diminution des apprentis les plus jeunes dans les transformations de contrats, ces derniers choisissant de plus en plus de poursuivre leur formation avant de rentrer sur le marché du travail.

Pour information, selon l'étude de l'Observatoire des métiers de la banque sur le devenir des alternants dans la banque, 85 % des jeunes travaillent dans le secteur à l'issue de leur formation.

### 3.2 Contrat de professionnalisation (source OPCABAIA)

#### Nouveaux contrats signés dans l'année

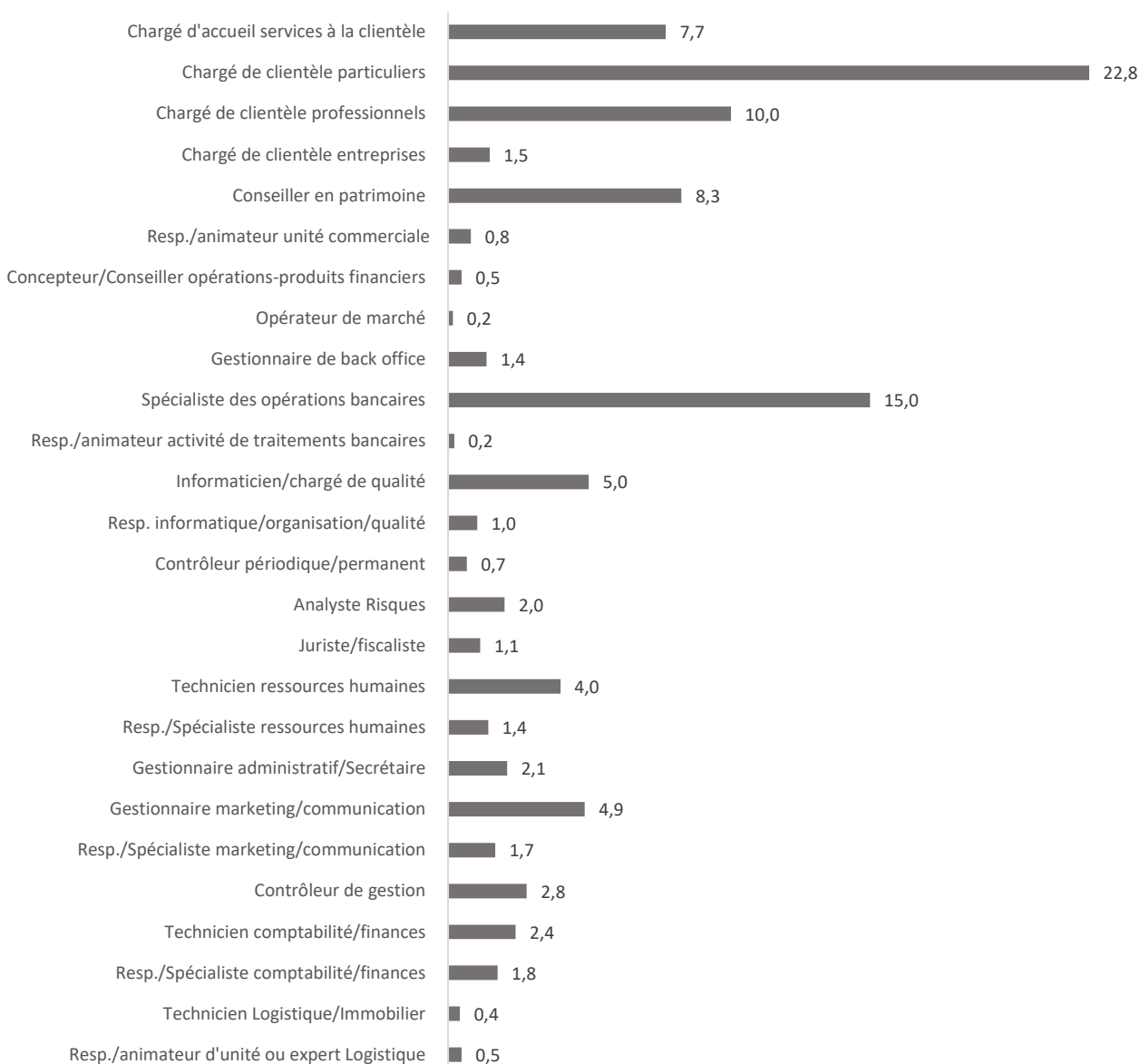


En 2017, 3 600 contrats de professionnalisation ont été signés dans les banques AFB, un volume équivalent à l'année précédente.

Près des trois quart des titulaires de contrats de professionnalisation sont âgés d'au moins 22 ans, confirmant la tendance haussière observée ces dernières années.

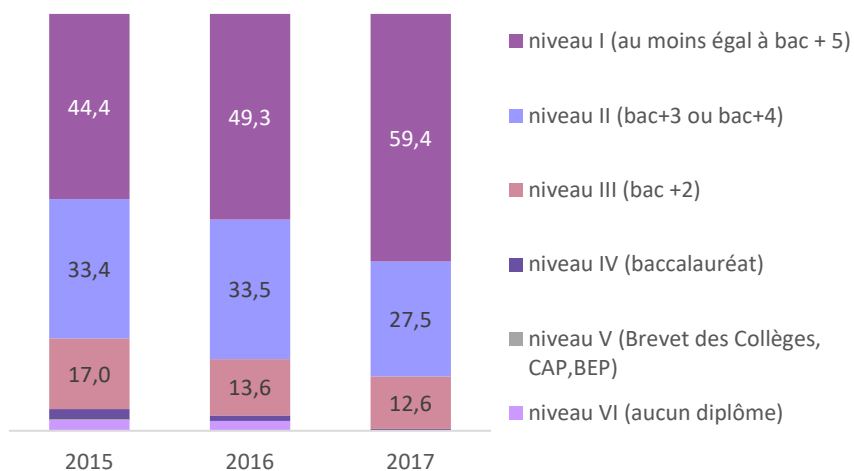
Près d'un contrat de professionnalisation sur quatre prépare au métier de Chargé de clientèle particulier, principal poste de début de carrière dans les banques. On observe par ailleurs une progression sur les métiers de Chargé de clientèle professionnels et Conseillers patrimoine depuis 3 ans.

Nouveaux contrats de professionnalisation par métier-repère (en %) - 2017

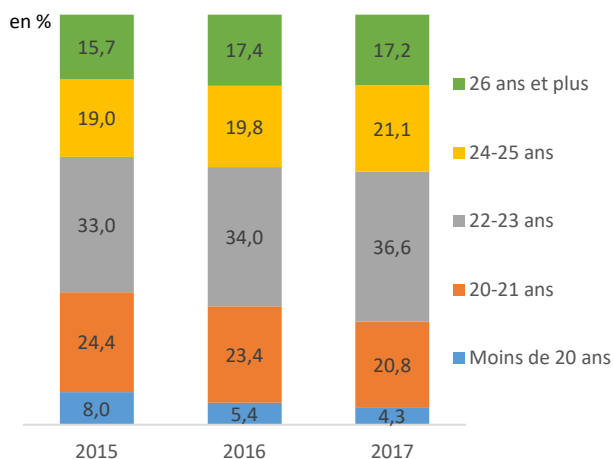


Plus de 6 contrats sur 10 permettent d'obtenir un diplôme de niveau bac+5, constat qui s'est sensiblement accentué : + 15 points par rapport à 2015.

Nouveaux contrats par niveau de diplôme visé (en %)



### Contrats en cours au 31 décembre



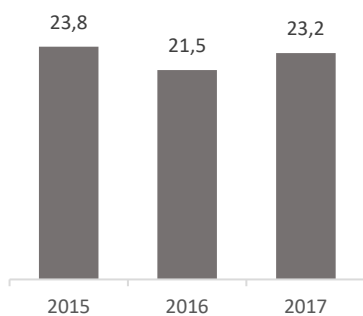
Fin 2017, les banques accueillent plus de 4 700 salariés en contrat de professionnalisation.

La moyenne d'âge est en légère hausse : elle s'établit à 23,6 ans en 2017 contre 23,2 ans en 2015.

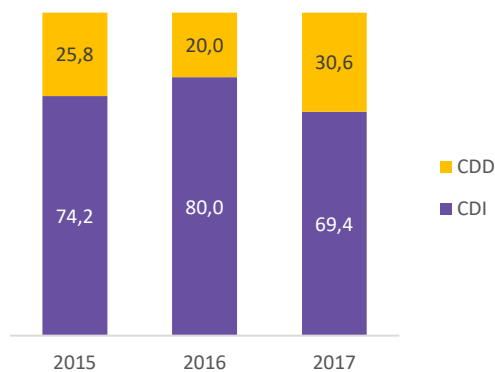
### Embauches dans l'entreprise d'accueil à la fin du contrat (source Enquête AFB)

Près d'un salarié en contrat de professionnalisation sur quatre a été embauché dans son entreprise d'accueil à l'issue de sa formation, dont 7 sur 10 en contrat à durée indéterminée.

Taux de transformation\* dans l'entreprise d'accueil (en %)



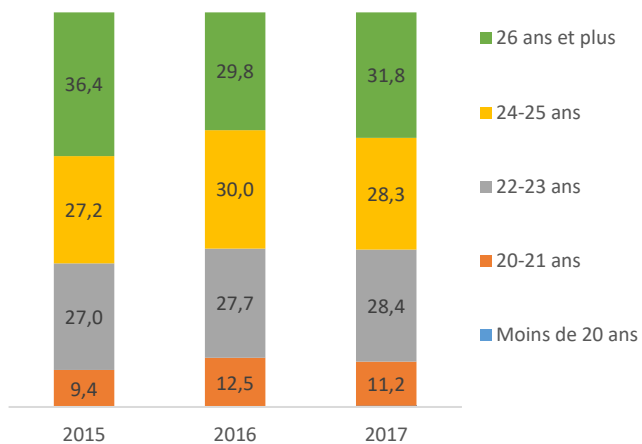
Type de contrat (%)



\*nombre d'embauche en CDI ou CDD après un contrat de professionnalisation / nombre de fin de contrat



Embauche dans l'entreprise d'accueil à la fin du contrat de professionnalisation (en %)



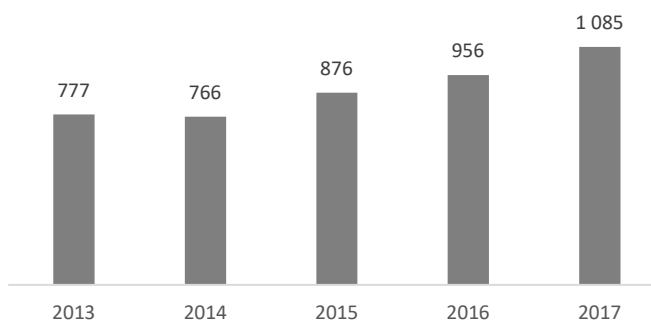
Comme pour l'apprentissage, 60 % des alternants embauchés à l'issue de leur contrat de professionnalisation étaient âgés d'au moins 24 ans : en moyenne à 25,1 ans.

Pour information, selon l'étude de l'Observatoire des métiers de la banque sur le devenir des alternants dans la banque, 85 % des jeunes travaillent dans le secteur à l'issue de leur formation.

### 3.3 Volontariat international en entreprise

Permettant aux jeunes de moins de 28 ans d'effectuer une mission professionnelle à l'étranger, le volontariat international en entreprise proposé par les banques françaises continue d'attirer de plus en plus : en 2017, on recense près de 1100 ETP (effectif moyen en équivalent temps plein).

Volontariat International en Entreprise (effectif moyen ETP)



# **ANNEXE**

## CLASSIFICATION DES MÉTIERS REPERES

### FORCE DE VENTE

- **Chargé d'accueil et de services à la clientèle**  
Chargé d'accueil, hôte d'accueil, guichetier, chargé de service clientèle, chargé de renfort commercial, assistant commercial, téléopérateur...
- **Chargé de clientèle particuliers**  
Conseiller clientèle particuliers, conseiller assurance, chargé de développement clientèle particuliers, téléconseiller...
- **Chargé de clientèle professionnels**  
Conseiller clientèle professionnels, chargé d'affaires professionnels, conseiller de clientèle professions indépendantes, chargé de clientèle professions libérales, chargé de clientèle particuliers-professionnels...
- **Chargé de clientèle entreprises**  
Chargé d'affaires entreprises, chargé de relations commerce international, responsable clientèle entreprises, chargé de clientèle PME-PMI, chargé de clientèle grandes entreprises, technico-commercial entreprises, conseiller clientèle Institutionnel/Associations, chargé de développement clientèle entreprises...
- **Conseiller en patrimoine**  
Conseiller en gestion ou développement de patrimoine, conseiller en gestion de fortune, gérant de portefeuille sous mandat, conseiller clientèle privée, conseiller de patrimoine financier...
- **Responsable/animateur d'une unité commerciale (Banque de détail)**  
Responsable d'agence, directeur d'agence, directeur d'agence particuliers professionnels, directeurs centre d'affaires, responsable d'agence entreprises, responsable de groupes d'agences, responsable point de vente, responsable d'une équipe de téléconseillers, responsable de plateforme téléphonique, responsable d'implantation à l'étranger...
- **Concepteur et conseiller en opérations et produits financiers**  
Monteur négociateur d'opérations financières, analyste industriel, ingénieur conseil, ingénieur financier, chargé d'affaires produits financiers, chargé d'affaires fusion-acquisition, ingénieur d'affaires, négociateur crédits export, ingénieur recherche marchés financiers, chargé d'affaires financements spécialisés, responsable de zone géographique...
- **Opérateur de marché**  
Vendeur produits de marché (*sales*), négociateur produits de marché (*trader*), originateur, opérateur transactions marché, responsable de tables de marchés (*responsables desk*), arbitragiste...

## MÉTIERS DES TRAITEMENTS

### Traitement des opérations bancaires

- **Gestionnaire de back office**  
Opérateur de traitements bancaires, technicien de *back-office*, gestionnaire flux, chargé de service après-vente, chargé de recouvrement ou de précontentieux...
- **Spécialiste des opérations bancaires**  
Gestionnaire de *back-office* international, gestionnaire de *back-office* marchés, gestionnaire de *back-office* grandes entreprises, gestionnaire de middle-office (Siège ou Réseau), gestionnaire de trésorerie, expert des opérations bancaires...
- **Responsable/animateur d'unité ou d'activité de traitements bancaires**  
Responsable de *back-office*, animateur d'équipe de *back-office*, responsable de *back-office* international, responsable de *back-office* marchés, responsable de *back-office* grandes entreprises, responsable de *middle-office*, animateur service après-vente, responsable recouvrement ou précontentieux...

### Informatique / Organisation / Qualité

- **Informaticien**  
Technicien d'études informatiques, analyste programmeur, développeur applicatifs, développeur système d'information, analyste exploitation, technicien système d'information, homologateur, webmaster, technicien support informatique, chargé de sécurité informatique, ingénieur/spécialiste système d'information, administrateur système d'information, chargé de qualité/méthode...
- **Responsable informatique/organisation/qualité**  
Chef de projet, responsable études et développement, responsable maîtrise d'ouvrage, organisateur, responsable technique/production, responsable de domaines, responsables relations clients S.I., responsable bureautique, responsable support informatique, responsable sécurité informatique, responsable exploitation, responsable organisation, responsable qualité/méthode...

## FONCTIONS SUPPORT

### *Risques et contrôle*

- **Contrôleur périodique/permanent**  
Chargé du contrôle périodique (auditeur, inspecteur), auditeur interne (domaines non financiers), chargé du contrôle permanent (contrôleur), chargé de la sécurité financière, responsable du contrôle périodique, responsable du contrôle permanent, responsable de la sécurité financière (blanchiment, fraude fiscale...), déontologue, chargé de la conformité, responsable de la conformité et/ou du contrôle interne...
- **Analyste risques**  
Analyste risques de crédits, analyste risques de marché, analyste risques pays, technicien risque crédits (rédacteur), responsable crédit, responsable des risques, gestionnaire risques opérationnels, analyste portefeuilles, analyste « scoring » crédits...

### *Juridique / Fiscalité*

- **Juriste, fiscaliste**  
Conseiller fiscal/fiscaliste, juriste (droit bancaire, droit international, droit social, droit des affaires, activités financières...) chargé d'études juridiques, responsable juridique/fiscal...

### *Ressources Humaines*

- **Technicien ressources humaines**  
Gestionnaire paye/administration du personnel, gestionnaire formation, assistant ressources humaines, infirmier...
- **Spécialiste/responsable ressources humaines**  
Conseiller recrutement, gestionnaire ressources humaines, responsable gestion de l'emploi, responsable ressources humaines, conseiller relations écoles, responsable rémunération, gestionnaire relations sociales, responsable relations sociales, animateur formation, concepteur de formation, responsable formation, responsable développement ressources humaines, responsable paye/administration du personnel, médecin, assistant social, responsable service social...

### *Gestion administrative*

- **Gestionnaire administratif/Secrétaire**  
Secrétaire/assistant, secrétaire de direction/assistant de direction, assistant technique, chargé de gestion administrative ...

### *Marketing / Communication*

- **Gestionnaire marketing / communication**  
Assistant développement commercial, gestionnaire base de données, chargé de promotion des ventes, animateur de marché.
- **Spécialiste/responsable marketing/communication**  
Chargé d'études marketing, chef de produit, responsable de produits, responsable de marché, responsable marketing, chargé de communication interne/externe, responsable communication, responsable animation de marché...

#### *Contrôle de gestion*

- **Contrôleur de gestion**  
Assistant contrôle de gestion, contrôleur de gestion, contrôleur budgétaire, responsable contrôle de gestion...

#### *Comptabilité / Finances*

- **Technicien comptabilité/finances**  
Assistant comptabilité/finances, chargé de comptabilité, chargé de traitements comptables, aide-comptable...
- **Spécialiste/responsable comptabilité/finances**  
Chargé d'études comptabilité/finances, analyste comptabilité/finances, contrôleur comptabilité/finances, responsables comptabilité/finances, responsable financier...

#### *Logistique / Immobilier*

- **Technicien logistique/Immobilier**  
Technicien maintenance, technicien d'exploitation (y compris téléphonie), gestionnaire logistique (y compris gestionnaire parc automobile), technicien services généraux, assistant achat, gestionnaire immobilier, chauffeur, pompier, chargé de sécurité...
- **Responsable/animateur d'unité ou expert logistique**  
Responsable immobilier de l'entreprise, chef de projet immobilier, expert travaux immobilier, conducteur de travaux, responsable des travaux, responsable sécurité, acheteur (y compris achats informatiques), responsable des services généraux, responsable des achats, responsable de la logistique...



## Équipe statistique de l'AFB

Christel Bénard

01 48 00 50 56 - [cbenard@afb.fr](mailto:cbenard@afb.fr)

Barbara Gicquel

01 48 00 50 59 - [bgicquel@afb.fr](mailto:bgicquel@afb.fr)



*ASSOCIATION FRANÇAISE  
DES BANQUES*

18, rue La Fayette - 75440 Paris cedex 09

01 48 00 52 52