***Capital Humain***

La stratégie RH mise en place au sein de la STB depuis 2022 intitulée « STB Horizon 2026 » a touché tous les aspects RH dont la finalité est de mettre en œuvre : une politique ambitieuse de développement des Ressources Humaines axée sur la formation et le développement des compétences, la gestion des talents de la Banque et l’amélioration du cadre de travail et de vie des collaborateurs.

Les principaux projets de la stratégie RH sont :

* Sécuriser les recrutements prioritaires du plan stratégique
* Mise en œuvre de la politique d'évaluation et de rémunération
* Implémentation de nouveaux parcours de carrière et de formation
* Réalisation d’un bilan de compétences

La stratégie RH susmentionnée a donné ses fruits à travers l’amélioration de tous les indicateurs RH en l’occurrence.

* Amélioration de la moyenne d’âge du capital humain qui a passé de 49 ans à 42 ans
* Amélioration du taux d’encadrement universitaire du Capital Humain qui a passé de 34% en 2016 à 65% actuellement suite aux opérations de recrutement effectuées.
* Amélioration de la rentabilité par employé qui a passé de116 mD en 2013 à 165 mD en 2017 à 300 mD en 2019 à …. mD actuellement.

***Evolution de l’effectif :***

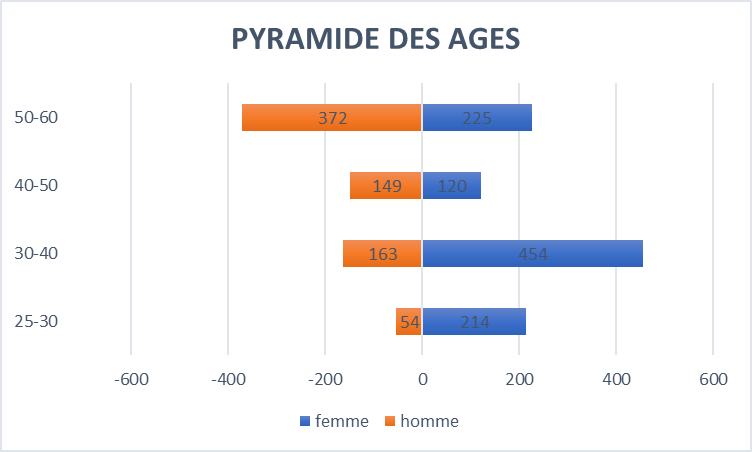
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Année | **2005** | **2006** | **2007** | **2008** | **2009** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** |
| **EFFECTIF** | 2619 | 2513 | 2461 | 2443 | 2380 | 2348 | 2330 | 2241 | 2127 | 2017 | 1898 | 2141 | 2051 | 1855 | 1928 | 1894 | 1966 | 1908 | 1843 | 1751 |
| **RECRUTEMENT** | 17 | 20 | 77 | 29 | 3 | 44 | 68 | 12 | 2 | 2 | 3 | 351 | 3 | 207 | 258 | 12 | 110 | 17 | 2 | 6 |
| **DEPART** | -98 | -126 | -129 | -47 | -66 | -76 | -86 | -100 | -117 | -112 | -122 | -108 | -93 | -403 | -185 | -46 | -38 | -75 | -72 | -96 |

***Moyenne d’âge :***

La Réduction de la moyenne d’âge constitue un objectif stratégique et ce à travers les deux mécanismes suivants :

* Le recrutement de masse à travers les opérations de recrutement externe
* Assainissement social et le départ à la retraite

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | année 2016 | année 2017 | année 2018 | année 2019 | année 2020 | année 2021 | année 2022 | Année  2023 | Année  2024 |
| **Moyenne d'âge** | 50 ans | 44 ans | 42 ans | 40 ans | 41 ans | 40 ans | 41 ans | 41 ans | 42 ans |



|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Année 2024*** | ***Homme*** | ***Femme*** | ***Total*** | ***%*** |
| 20-30 | 54 | 214 | **268** | 15.31% |
| 30-40 | 163 | 454 | **617** | 35.24% |
| 40-50 | 149 | 120 | **269** | 15.36% |
| 50-60 | 372 | 225 | **597** | 34.09% |
| **Total** | **738** | **1013** | **1751** | 100% |
| % | **42.15%** | **57.85%** |  |  |
| ***Année 2015*** | ***Homme*** | ***Femme*** | ***Total*** | ***%*** |
| 20-30 | 7 | 13 | 20 | 1,10% |
| 30-40 | 151 | 109 | 260 | 13,70% |
| 40-50 | 392 | 253 | 645 | 34,00% |
| 50-60 | 580 | 393 | 973 | **51,30%** |
| **Total** | **1130** | **768** | **1898** |  |
| % | **59,54%** | **40,46%** |  |  |

***Taux d’encadrement Universitaire :***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ***Année***  ***2015*** | ***Année***  ***2016*** | ***Année***  ***2017*** | ***Année***  ***2018*** | ***Année 2019*** | ***Année***  ***2020*** | ***Année 2021*** | ***Année***  ***2022*** | ***Année***  ***2023*** | ***Année***  ***2024*** |
| ***Taux d’encadrement universitaire*** | 35,46% | 42,18% | 43,45% | 52,83% | 59,23% | 60,08% | 61,44% | 61,74% | 64% | 65% |

Le taux d’encadrement universitaire au niveau de la STB représente le meilleur taux dans le secteur bancaire avec environ deux tiers de la population sont des cadres universitaires.

***Répartition socioprofessionnelle :***

Les opérations de recrutements ont porté essentiellement sur les profiles universitaires (66% des nouvelles recrues sont des universitaires et 33% ayant le niveau Bac) ce qui explique la dominance des catégories des cadres et cadres supérieurs par rapport à la catégorie de l’exécution.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ***Année 2021*** | | | ***Année 2022*** | | | ***Année 2023*** | | | ***Année 2024*** | | | |
| **F** | **M** | **TOTAL** | **F** | **M** | **TOTAL** | **F** | **M** | **TOTAL** | **F** | **M** | **TOTAL** | **%** |
| ***Agent service*** | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0.06% |
| ***Exécution*** | 121 | 172 | 293 | 100 | 150 | 250 | 105 | 149 | 254 | 99 | 143 | 242 | 13.82% |
| ***Cadre*** | 685 | 304 | 989 | 674 | 293 | 967 | 640 | 256 | 896 | 558 | 218 | 776 | 44.32% |
| ***Cadre supérieur*** | 305 | 378 | 683 | 309 | 381 | 690 | 311 | 380 | 691 | 365 | 376 | 732 | 41.8% |
| ***Total*** | **1111** | **855** | **1966** | **1083** | **825** | **1908** | **1056** | **787** | **1843** | **1013** | **738** | **1751** |  |

***Répartition par Genre :***

La diversité de genre constitue parmi nos principales valeurs avec un taux record de 58% femme et 42% homme.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ***Année 2020*** | | ***Année 2021*** | | ***Année 2022*** | | ***Année 2023*** | | ***Année 2024*** | |
| ***Femme*** | **1036** | 54,70% | **1111** | 56,51% | **1083** | 56.76% | **1056** | 57.3% | **1013** | 57.89% |
| ***Homme*** | **858** | 45,30% | **855** | 43,49% | **825** | 43.24% | **787** | 42.7% | **738** | 42.15% |
| ***Total*** | **1894** | | **1966** | | **1908** | | **1843** | | **1751** | |

***Répartition par Affectation :***

La banque a donné la priorité aux métiers de vente à travers notre réseau par l’affectation de notre capital humain essentiellement vers le réseau.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ***Année 2020*** | | ***Année 2021*** | | ***Année 2022*** | | ***Année 2023*** | | ***Année 2024*** | |
| ***Siège*** | *830* | *43,82%* | *865* | *44,00%* | *799* | *41.88%* | *759* | *41.18%* | *722* | *41%* |
| ***Réseau*** | *1064* | *56,18%* | *1101* | *56,00%* | *1069* | *56.03%* | *1040* | *56.43%* | *990* | *57%* |
| ***Situation Provisoire*** |  |  |  |  | *40* | *2.10%* | *44* | *2.39%* | *37* | *2%* |
| ***Total*** | ***1894*** | | ***1966*** | | ***1908*** | | ***1843*** | | ***1751*** | |

***Les Recrutements :***

Conformément à notre manuel de procédure, cinq opérations de recrutement de masse ont été réalisé au sein de la banque caractérisée par la Transparence, l’équité et l’objectivité ces concours ont constitués une référence pour le secteur bancaire tunisien.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Les Recrutements*** | ***Année***  ***2017*** | ***Année 2018*** | ***Année 2019*** | ***Année 2020*** | ***Année 2021*** | ***Année 2022*** | ***Année***  ***2023*** | ***Année***  ***2024*** | ***Total*** |
| \_Détachement in | 2 | 9 | 1 | 2 |  | 6 | 1 |  | 25 |
| \_ Recrutement direct |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |
| -IFIDAR |  | 9 | 9 | 5 | 7 |  | 6 | 6 | 42 |
| \_ Concours externe |  | 189 | 248 | 5 | 102 |  |  |  | 892 |
| \_ Contractuel | 1 |  |  |  | 2 |  |  |  | 4 |
| Autres |  |  |  |  |  | 11 (BFT) |  |  | 11 |
| **Total des recrutements** | **3** | **207** | **258** | **12** | **111** | **17** | **7** | **6** | **975** |

***Les Départs :***

Dans le cadre de notre objectif stratégique d’optimisation des Ressources Humaines, un plan d’assainissement social a été engagé pour promouvoir le départ volontaire outre le départ à la retraite normale

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ***Année 2017*** | ***Année 2018*** | ***Année 2019*** | ***Année 2020*** | ***Année 2021*** | ***Année 2022*** | ***Année***  ***2023*** | ***Année***  ***2024*** |
| ***Retraite normal*** | *88* | *104* | *75* | *38* | *22* | *58* | *52* | *78* |
| ***Départ assainissement*** | *-* | *286* | *92* |  |  |  |  |  |
| ***Autres départs*** | *5* | *13* | *18* | *8* | *17* | *17* | *22* | *18* |
| ***Total*** | *93* | *403* | *185* | *46* | *39* | *75* | *74* | *96* |