

# L'emploi dans la banque, dynamique et responsable

# *L'emploi dans la banque, dynamique et responsable*

**2**

**UN SECTEUR DYNAMIQUE**

**5**

**UN EMPLOYEUR ENGAGÉ  
ET RESPONSABLE**

**7**

**UN SECTEUR ATTRACTIF  
ET INNOVANT**

# préambule

En 2023, le secteur bancaire français affiche une dynamique positive de l'emploi, avec 44 500 embauches. Avec 355 100 salariés à fin 2023, il voit ses effectifs augmenter (+0,2%) pour la première fois depuis plusieurs années.

Ce dynamisme s'illustre également par le nombre d'alternants en nette progression (19 650 présents en 2023 soit +7% sur un an) et un « turn over » en baisse (9,4%) et en deçà du niveau national.

La banque affirme son statut d'employeur responsable, proposant des emplois pérennes (+ de 98% de CDI) et très qualifiés. Avec 57% de femmes dans ses effectifs, le secteur bancaire promeut la parité tout en poursuivant des politiques séniors.

Dénombrant plus de 200 métiers en prise directe avec l'économie et la société, il démontre également sa capacité à offrir des perspectives à une grande diversité de talents.

Très engagée auprès des jeunes – 1 recruté sur 2 a moins de 30 ans –, la profession bancaire attache une grande importance à l'insertion professionnelle et à la formation. Des politiques de formation ambitieuses contribuent à l'employabilité des salariés et à leur progression, et des partenariats associatifs à l'insertion professionnelle de publics éloignés de l'emploi.

Les banques françaises témoignent d'une adaptation progressive de leurs métiers avec les innovations technologiques et l'évolution des modes de consommation digitaux. Elles anticipent les compétences de demain et répondent ainsi aux enjeux de transformation de la société.

**Maya Atig**

Directrice générale de la FBF

# Un secteur dynamique



**+0,2%**

Hausse des effectifs  
sur un an

Source : FBF, 2023

**+ de  
98%**

des salariés  
en CDI

Source : AFB, 2023

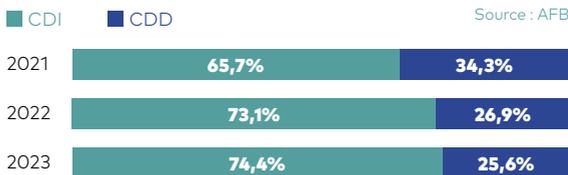
## Un des premiers employeurs privés\*

**Le secteur bancaire français est un acteur majeur du marché de l'emploi. C'est l'un des premiers employeurs du secteur privé en France.**

- **355 100 salariés à fin 2023** dans les banques membres de la Fédération bancaire française (FBF) : ils représentent près de 1,7% de l'emploi salarié privé.
- **Avec 44 500 embauches en 2023**, les banques françaises continuent de recruter activement.

\* Chiffres sur le périmètre FBF qui regroupe toutes les entreprises du secteur bancaire : les banques commerciales réunies au sein de l'AFB et les banques coopératives et mutualistes.

## Répartition des embauches par type de contrats



**En 2024, la FBF, l'AFB et l'OPCO Atlas lancent une campagne nationale d'attractivité et de mise en valeur des métiers de la banque.**



# 62,9%

des personnes  
embauchées en CDI  
ont le statut de cadre

Source : AFB, 2023

## Des emplois pérennes... \*\*

Les banques françaises témoignent d'une politique d'adaptation responsable de leurs effectifs via un réajustement progressif et socialement maîtrisé.

- **Plus de 74% des recrutements** en 2023 sont des contrats à durée indéterminée (vs. 66% en 2017).
- **Plus de 98% des emplois** dans le secteur sont en CDI.
- **Le turn-over de 9,4%**, en baisse en 2023, est plus de deux fois plus faible que la moyenne nationale (22,2%).
- Les salariés ont **15 ans d'ancienneté** en moyenne.

## ... et très qualifiés

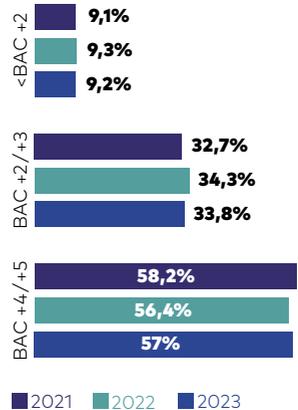
Les emplois dans la banque sont qualifiés, voire très qualifiés, et ouverts aux différents niveaux de diplômes.

- **Les recrutements à Bac +4/5** représentent 57% des embauches en CDI en 2023.
- Près de **34% de recrutements sont à Bac +2/3** et 9% infra Bac +2.
- **La part des cadres** dans les effectifs représente plus de **70%** en 2023, soit + 16 points depuis 2012.

\*\* L'ensemble des chiffres emploi et formation présentés dans ce document sont sur le périmètre AFB, sauf mention contraire. L'Association française des banques est l'organisme professionnel des banques commerciales dans le domaine social.

## Répartition des embauches CDI par diplôme

Source : AFB



*L'élévation du niveau  
des diplômes à l'embauche  
fait évoluer fortement le niveau  
général de qualification  
de l'ensemble des collaborateurs.*

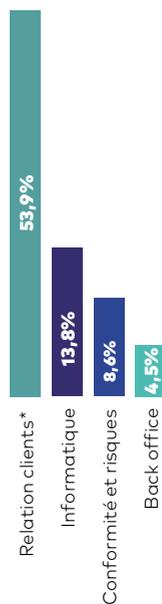
## Des métiers diversifiés

Les métiers de la haute technologie et du développement commercial sont au cœur des recrutements.

- **La part des métiers commerciaux** représente plus de la moitié des effectifs en 2023 (53%).
- **Avec près de 54% des embauches en CDI**, les métiers de la relation clients représentent le principal axe de recrutement, devant l'informatique (13,8%), la conformité et les risques (8,6%) et le back office (4,5%).
- **Les métiers «support» représentent 34,6% des effectifs** et 26% des embauches en CDI. Il s'agit des fonctions d'expertise : juriste, fiscaliste, comptable, expert des services généraux/immobilier, etc.

### Principaux domaines de recrutement CDI

Source : AFB, 2023



\* Chargé d'accueil, Chargé de clientèle (particuliers, professionnels et entreprises), Conseiller patrimoine



# 86,9

un index d'égalité professionnelle homme/femme élevé dans la banque

Source : AFB, 2022

## Une féminisation en progression constante

La banque est un secteur très féminisé et qui promeut la parité : plus d'un banquier sur deux est une banquière.

- **57% des effectifs de la banque** sont des femmes (chiffre stable depuis 2012).
- La part des femmes dans les recrutements est de 50,8% et **plus d'une sur deux (55,6%) est embauchée au statut cadre.**
- **50% des cadres** sont des femmes en 2023 (+ 5,4 points depuis 2012).
- Les femmes représentent **60% des promotions.**

# Un employeur engagé et responsable

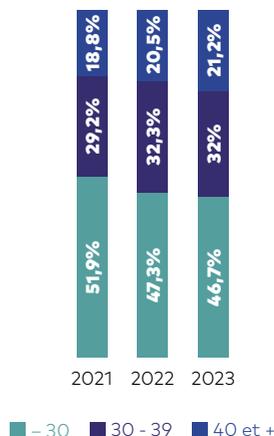
## L'alternance, un axe fort

Une politique active en faveur des jeunes et de l'alternance est mise en place au sein des banques.

- **Les salariés de moins de 30 ans** représentent près de 47% des recrutements en 2023, en particulier sur les métiers de relation client.
- Les banques ont conclu **7600 nouveaux contrats d'alternance** en 2023. 93% sont des contrats d'apprentissage contre seulement la moitié en 2014 (péri-mètre AFB).
- Fin 2023, on compte **19 650 alternants présents dans les banques** soit + 7% par rapport à 2022 (périmètre FBF).
- Les banques ont accueilli **6300 jeunes en stage** et 450 jeunes dans le cadre d'un VIE en 2023.

## Embauches CDI par âge

Source : AFB



# 24,5%

des jeunes  
en alternance  
habitent dans

les quartiers prioritaires  
et suivent des formations  
allant de bac +3 à bac +5

## La formation professionnelle, un enjeu majeur

L'investissement en faveur de la qualification et de l'évolution professionnelle des collaborateurs est une priorité des banques.

- **4,3% de la masse salariale** est consacré à la formation des salariés, soit 530 millions d'euros en 2023 et **plus de 6 millions d'heures** de formation.
- La totalité des salariés a bénéficié d'au moins une formation en 2023. **Un tiers des heures de formation bénéficie aux seniors.**
- Le taux de promotions se maintient à **un niveau élevé** (8% des effectifs) et concerne **plus de 46% des techniciens.**



+ de  
**580**

**apprenants**  
formés aux fondamentaux  
des métiers bancaires  
à fin juin 2024

Source : AFB

## L'insertion des publics éloignés de l'emploi

Les promotions interbancaires organisées par l'AFB via ses partenariats avec l'Apels (Agence pour l'Éducation par le Sport) et each One contribuent à l'insertion professionnelle de jeunes issus de quartiers prioritaires ou de réfugiés hautement qualifiés dans la banque.

- **Plus de 500 jeunes sportifs apprenants** ont été formés aux fondamentaux des métiers bancaires.
- **84 réfugiés** ont été insérés dans l'emploi bancaire depuis 2018.
- **Plus de 80% ont obtenu un contrat de professionnalisation et 72% ont été insérés** dans l'emploi en CDI ou CDD, sur les deux programmes Apels et each One.

Source : AFB, à fin juin 2024

## L'évolution des politiques séniors

Les politiques séniors dans la banque contribuent au relèvement progressif de l'âge des départs en retraite.

- **La proportion de séniors dans les effectifs** est plus forte que la moyenne nationale : 30,3% pour les + 50 ans (vs 27,9%) et 19% pour les + 55 ans (vs 16,2%)\*.
- **62,6 ans** est l'âge moyen de départ à la retraite en 2023 (+ 1,7 point depuis 2012).
- En 2023, **les départs des salariés âgés de 60 ans s'établissent à 23,1%** (vs 43,2% en 2014).



**62,6**

**ans**  
c'est l'âge moyen de départ  
à la retraite en 2023

Source : AFB, 2023



À consulter sur [observatoire-metiers-banque.fr](https://observatoire-metiers-banque.fr)

Étude « Les séniors dans la banque : situation et enjeux » (décembre 2023)

\*Source : Dares, 2022

# Un secteur attractif et innovant

## Des métiers technologiques

Services digitaux, cybersécurité, intelligence artificielle, incubation de FinTech... La banque est un secteur hautement technologique et l'innovation une réalité concrète dans chacun de ses métiers.

- Diversité des inventions, rapidité de diffusion de l'innovation, bouleversement des modes de consommation, mutation de l'organisation du travail, révolution des données, essor de l'intelligence artificielle (IA) : **ces évolutions sont stratégiques en termes d'adaptation des compétences et des métiers.**
- Pour répondre à ces changements sociétaux, **les banques accompagnent leurs salariés dans la transformation de leur métier** en favorisant fortement la formation professionnelle et les évolutions internes.



# 94%

**des Français**  
consultent le site internet  
ou utilisent l'application  
de leur banque

# 72%

**des Français**  
déclarent avoir totalement  
confiance dans les banques  
sur la sécurisation de leurs  
données personnelles

Source : Étude IFOP FBF, 2024



### À consulter sur [observatoire-metiers-banque.fr](https://observatoire-metiers-banque.fr)

- Étude sur l'intelligence artificielle (IA) dans le secteur bancaire (à paraître en 2024)
- Impact de la Blockchain sur les métiers et compétences de la banque (février 2020).



## Un partenariat pour l'emploi des cadres

Le 4 octobre 2021, l'AFB et l'Association pour l'emploi des cadres (Apec) signent un partenariat pour valoriser les opportunités d'emplois dans la banque et sensibiliser les différents publics cadres aux métiers bancaires.

**Avec 71% de salariés cadres, le secteur bancaire est particulièrement concerné par la sensibilisation et l'information de ce public.**

## Anticiper l'emploi et les compétences de demain

**Les facteurs de transformation numérique et sociétaux font émerger des enjeux différents. Pour anticiper ces évolutions, les banques signent des accords avec les organisations syndicales.**

- **Des accords de branche** sont signés sur l'actualisation de la nomenclature des métiers-repères de la banque (mars 2023), la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) (mai 2020) et la formation professionnelle (février 2020).
- L'AFB et l'ensemble des syndicats ont signé un accord sur le dispositif Pro-A pour **développer l'employabilité des salariés** qui ont un diplôme inférieur à Bac +3 (juin 2022).

## Des études prospectives sur les métiers

**Les travaux menés par l'Observatoire des métiers de la banque alimentent la réflexion de la branche sur les besoins en compétences des entreprises du secteur.**

- En février 2024, **l'étude sur les nouvelles compétences et la transformation des métiers à horizon 2025** est actualisée afin de tenir compte des changements du contexte politique et sociétal.
- En décembre 2023, une étude dresse **un état des lieux de la place des séniors dans le secteur** et analyse les impacts de la réforme du système de retraite sur les effectifs bancaires.
- En avril 2023, les banques s'interrogent sur **le rôle de la RSE comme levier** à activer pour améliorer l'attractivité du secteur bancaire.



### À consulter

- Études métiers sur [observatoire-metiers-banque.fr](https://observatoire-metiers-banque.fr)
- Métiers du secteur bancaire et formations sur [jinvestislavenir.fr](https://jinvestislavenir.fr), une initiative développée par l'Opco Atlas avec l'AFB.

# Chiffres clés 2023

## 355 100

salariés

soit 20% du secteur bancaire de la zone euro

FBF – BCE, 2023, calculs FBF



## 44 500

embauches

Périmètre FBF



## 19 650

alternants

Périmètre FBF



1 cadre sur 2 est

# une femme

Périmètre AFB

+ de **98%**  
des salariés en CDI

Périmètre AFB





18, rue La Fayette — 75440 Paris Cedex 09  
Tél. : 01 48 00 52 52 — fbf.fr



Novembre 2024 — Directrice de la publication : Maya Atig

