

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 2024, le secteur bancaire français continue à recruter massivement, avec 38 600 embauches, et les marqueurs de l'emploi – pérenne, très qualifié, mixte et inclusif – sont renforcés. Les banques s'illustrent par une baisse maîtrisée de leurs effectifs – 373 600 salariés à fin 2024 – tout en observant un recul du nombre de départs.

Le nombre d'alternants continue sa progression et le turnover, toujours en baisse (8,4%), reste nettement inférieur au niveau national.

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

Dénombrant plus de 200 métiers en prise directe avec l'économie et la société, le secteur démontre également sa capacité à offrir des parcours professionnels dynamiques et variés.

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



1,7%

la part du secteur bancaire
dans l'emploi salarié privé

Source : FBF, 2024

+ de
98%

des salariés
en CDI

Source : AFB, 2024

*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.

- **373 600 salariés à fin 2024** (CDI, CDD et alternants) dans les banques membres de la Fédération bancaire française (FBF) : ils représentent près de 1,7% de l'emploi salarié privé.
- **Avec 38 600 embauches en 2024**, les banques françaises continuent de recruter massivement.

* 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

■ CDI ■ CDD

Source : AFB

| | CDI | CDD |
|------|-------|-------|
| 2022 | 73,1% | 26,9% |
| 2023 | 74,4% | 25,6% |
| 2024 | 76,2% | 23,8% |



En 2025, la FBF, l'AFB et l'OPCO Atlas lancent une seconde campagne nationale d'attractivité et de mise en valeur des métiers de la banque. Deux cibles prioritaires : les jeunes en recherche d'orientation ou d'emploi, et les personnes en reconversion.



60,4%

des personnes
embauchées en CDI
ont le statut de cadre

Source : AFB, 2024

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 76% des recrutements** en 2024 sont des contrats à durée indéterminée (vs. 67% en 2017 et une moyenne nationale à 16%).
- **Plus de 98% des emplois** dans le secteur sont en CDI.
- **Le turn-over connaît une nouvelle baisse** en 2024 (8,4%) : il est toujours nettement inférieur au niveau national (21%).
- Les salariés ont **15 ans d'ancienneté** en moyenne.

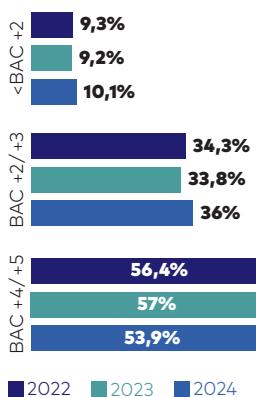
... et très qualifiés

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

- **Les recrutements à Bac +4/5** représentent 54% des embauches en CDI en 2024.
- **36% de recrutements sont à Bac +2/3** et 10% à infra Bac +2.
- **La part des cadres** dans les effectifs représente **73%** en 2024, soit +18,1 points depuis 2012.

Répartition des embauches CDI par diplôme

Source : AFB



** 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.



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

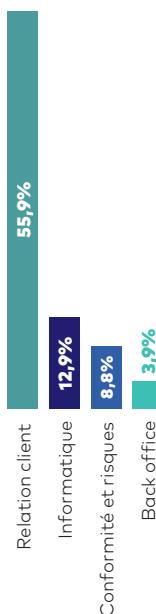
Des métiers diversifiés

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 2024 (52,4%).
- **Avec près de 56% des embauches en CDI**, les métiers de la relation client représentent le principal axe de recrutement, devant l'informatique (12,9%), la conformité et les risques (8,8%) et le back office (3,9%).
- **Les métiers supports représentent 34,9% des effectifs** et 24,6% des embauches en CDI. Ils recouvrent des fonctions d'expertise diverses : risque, traitement bancaire, informatique, juridique/fiscalité, marketing/communication, comptabilité/finance, etc.

Principaux domaines de recrutement CDI

Source : AFB, 2024



87,7

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

Source : AFB, 2023

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.

- Près de **57% des effectifs de la banque** sont des femmes (chiffre stable depuis 2018).
- La part des femmes dans les recrutements est de 50,5% et **plus d'une sur deux (53,3%) est embauchée au statut cadre**.
- **50,5% des cadres** sont des femmes en 2024 (+ 2,2 points depuis 2018).
- Les femmes représentent **59,2% des promotions**.

Un employeur engagé et responsable

L'alternance, un axe fort

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

- **Les salariés de moins de 30 ans** représentent 46,2% des recrutements en 2024, en particulier sur les métiers de relation client.
- Les banques ont conclu **7700 nouveaux contrats d'alternance** en 2024. 95% sont des contrats d'apprentissage contre seulement 48% en 2018 (périmètre AFB).
- Fin 2024, on compte **19 800 alternants présents dans les banques** soit + 0,5% par rapport à 2023. Le taux d'insertion des alternants s'élève à 85% (incluant les poursuites d'études en apprentissage) (périmètre FBF).
- Les banques ont accueilli **6 800 jeunes en stage** et 760 jeunes dans le cadre d'un VIE en 2024.

Ebauches 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

Source : AFB, 2023

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 550 millions d'euros en 2024 et **5,7 millions d'heures** de formation.
- 98% des salariés ont bénéficié d'au moins une formation en 2024. **Plus d'un tiers des heures de formation bénéficiaient aux seniors.**
- Le taux de promotions se maintient à **un niveau élevé** en 2024 (8,3% des effectifs) et concerne **près de 46% des techniciens.**



+ de
950

apprentis

formés aux fondamentaux
des métiers bancaires
à fin juin 2025

Source : AFB

L'insertion des publics éloignés de l'emploi

Les promotions menées par les banques et celles, interbancaires, organisées par l'AFB en partenariat avec l'Apels et each One, favorisent l'insertion professionnelle de jeunes des quartiers prioritaires et de réfugiés hautement qualifiés dans le secteur bancaire.

- Depuis 2015, **plus de 820 jeunes sportifs apprenants** ont été formés aux fondamentaux des métiers bancaires.
- **Plus de 120 réfugiés** ont été insérés dans l'emploi bancaire depuis 2018.
- **Plus de 80% ont obtenu un contrat de professionnalisation et 76% ont été insérés** dans l'emploi en CDI ou CDD, sur les deux programmes Apels (Agence pour l'Éducation par le Sport) et each One.

Source : AFB, à fin juin 2025

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 : 30,7% pour les +50 ans (vs 28,4%) et 19% pour les +55 ans (vs 16,6%)*.
- **62,9 ans** est l'âge moyen de départ à la retraite en 2024 (+ 2 points depuis 2014).
- En 2024, **les départs des salariés âgés de 60 ans s'établissent à 22,4%** (vs 43,2% en 2014).



62,9

ans

c'est l'âge moyen de départ à la retraite en 2024

Source : AFB, 2024



À consulter sur observatoire-metiers-banque.fr

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

*Source : Dares, 2023

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, juin 2024



À consulter sur observatoire-metiers-banque.fr

- Étude interbranche sur les impacts de l'Intelligence Artificielle Générative (IAG) au sein du secteur bancaire (avril 2025)



Un partenariat pour l'emploi des cadres

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

Avec 73% de salariés cadres, le secteur bancaire est particulièrement concerné par la sensibilisation et l'information de ce public.



À consulter

- Études métiers sur observatoire-metiers-banque.fr
- Métiers du secteur bancaire et formations sur jinvestislavenir.fr, une initiative développée par l'Opco Atlas avec l'AFB

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 banques.

- En avril 2025, **une étude interbranche sur les impacts de l'intelligence artificielle générative (IAG) au sein du secteur bancaire** dresse un état des lieux des évolutions en cours. Elle propose des recommandations concrètes pour anticiper et accompagner les mutations, dans une logique de dialogue social et de transition partagée.
- En février 2024, **l'étude sur les nouvelles compétences et la transformation des métiers à horizon 2025** est actualisée.
- 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.

Chiffres clés 2024

373 600

salariés

soit 20% du secteur bancaire de la zone euro

FBF – BCE, 2024, calculs FBF



38 600

embauches

Périmètre FBF



19 800

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



Décembre 2025 — Directrice de la publication : Maya Atig

