



Observatoire
des métiers de la banque

Chiffres clés et évolution de l'emploi dans le secteur bancaire en 2025

Enquête emploi AFB 2026



FÉDÉRATION
BANCAIRE
FRANÇAISE



ASSOCIATION FRANÇAISE
DES BANQUES



Observatoire
des métiers de la banque

1

L'emploi dans la branche banque (périmètre FBF)



FÉDÉRATION
BANCAIRE
FRANÇAISE

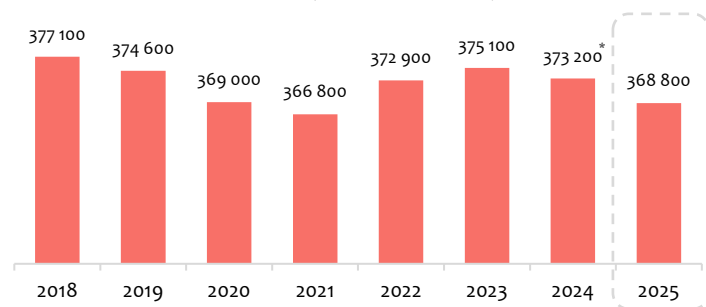
Des effectifs globalement stables dans le secteur bancaire

368 800 Salariés au 31/12/2025

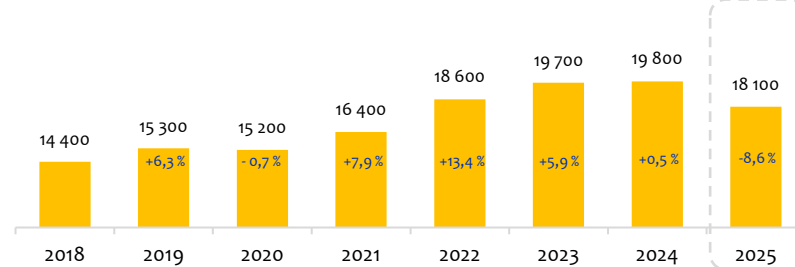
Dont **18 100** alternants

1,8 % de l'emploi salarié privé en France **

Effectif FBF (CDI+ CDD+ Alternance)

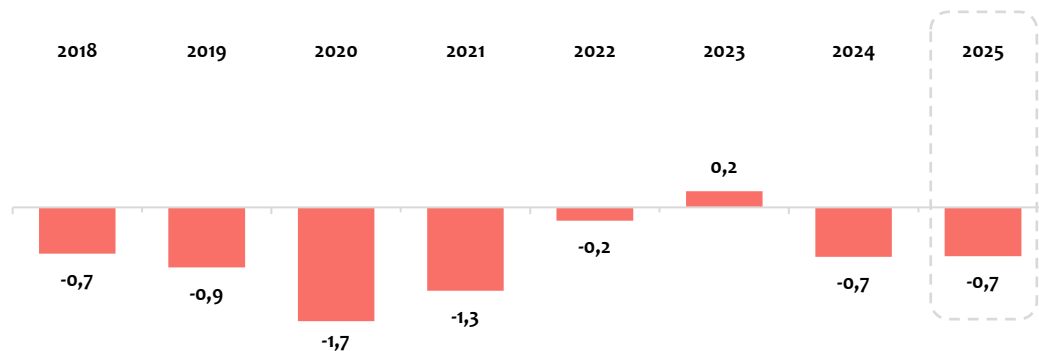


Contrats d'alternance FBF



L'emploi bancaire recule en Europe, mais résiste mieux en France malgré un ralentissement des recrutements

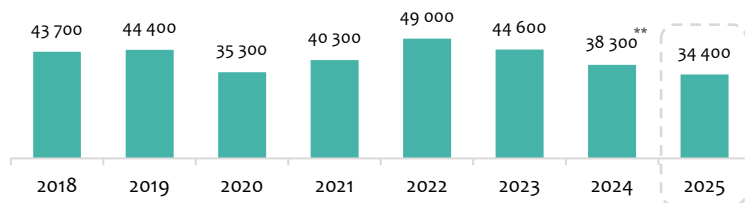
Évolution de l'effectif FBF (CDI + CDD hors alternants)
2018-2025



-0,76 %
en moyenne depuis 2018

-3,22 %
en moyenne depuis 2018 dans l'union
européenne*

Embauches FBF (CDI+CDD)



Le secteur ajuste ses recrutements dans un contexte
d'accentuation de recul des départs (- 11 % en 2025, - 6 % en 2024)



Observatoire
des métiers de la banque

2

L'emploi dans la branche banque (périmètre AFB)



ASSOCIATION FRANÇAISE
DES BANQUES

Un modèle d'emploi stable, qualifié et durable

186 200 salariés

en CDI, CDD et alternance au 31/12/2025

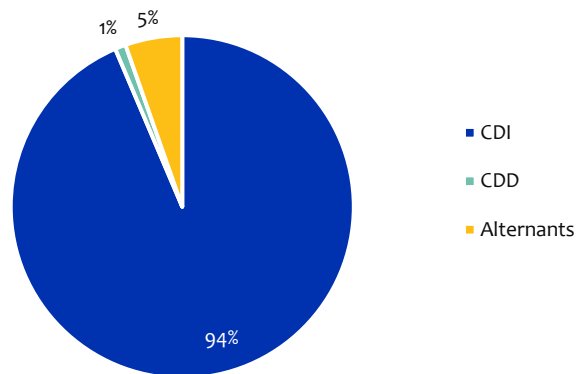
15 ans

d'ancienneté moyenne

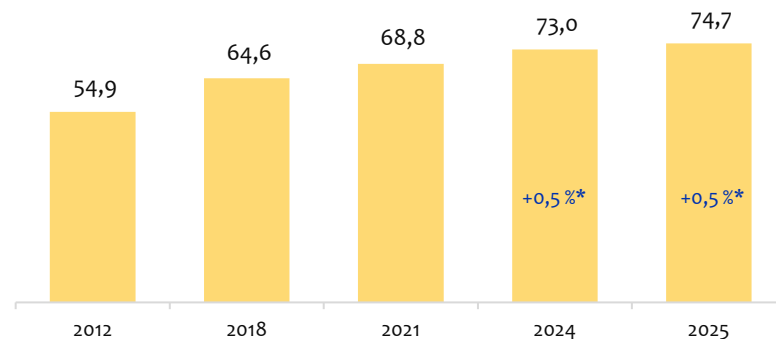
75 % de cadres

soit + 2 points vs 2024 et 20 points depuis 2012

Répartition des effectifs par type de contrat (%)
2025

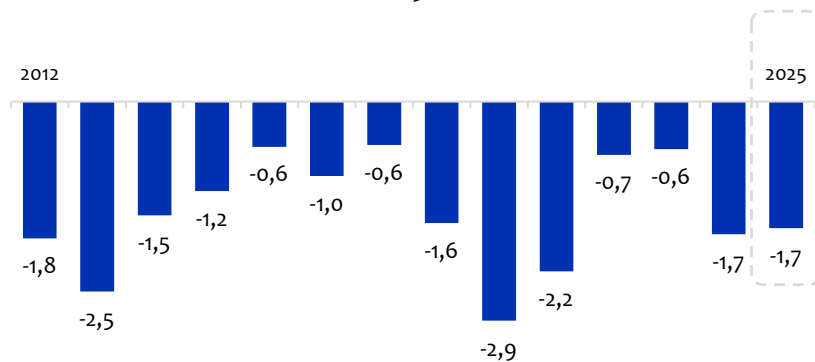


Part des cadres dans les effectifs (CDI, CDD) (%)

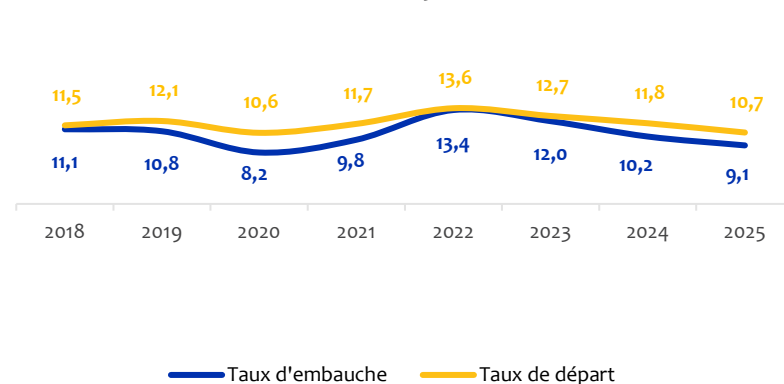


Un modèle d'emploi stable, qualifié et durable

Évolution annuelle des effectifs (CDI, CDD)(%)
2012-2025



Entrées et sorties CDI+CDD (%)
2018-2025



La baisse du turnover se poursuit
(9,9 % en 2025 vs 11 % en 2024, 12,4 % en 2023 et 13,5 % en 2022)

La progression des femmes dans l'encadrement se poursuit

Plus de **56 % de femmes** dans les effectifs.

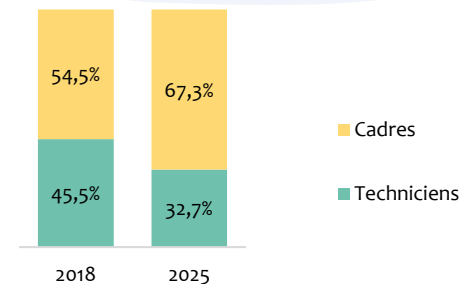
Plus de deux tiers des femmes occupent des fonctions d'encadrement, en progression continue depuis 2018

Parité chez les cadres : un sur deux est une femme.

Niveau national*

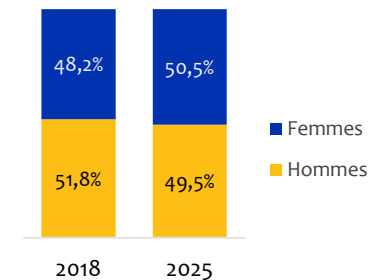
45 %

Répartition des femmes par CSP (%)
2018-2025



22 %

Répartition des cadres par genre (%)
2018-2025



40 %

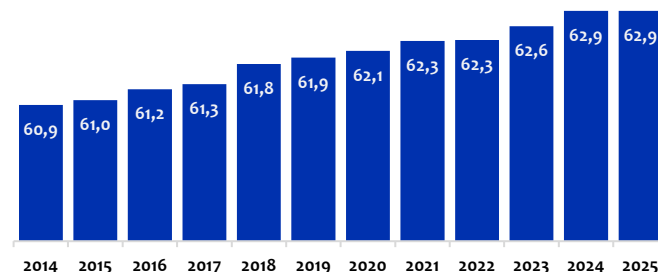
*Source : Base salaires Agirc-Arrco (données 2024).

Turn-over en baisse, départs à la retraite stables et diminution des démissions

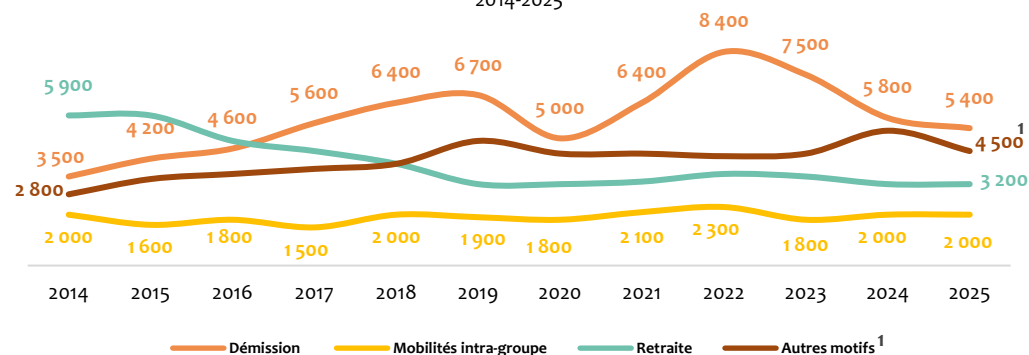
Un turn-over en baisse (7,7 % vs 8,4 % en 2024), toujours nettement inférieur au niveau national* (20 %)

En 2025, un départ sur cinq correspond à un départ à la retraite, une proportion stable

Âge moyen de départs à la retraite (années)
2014-2025



Évolution du nombre de départs CDI par motifs
2014-2025



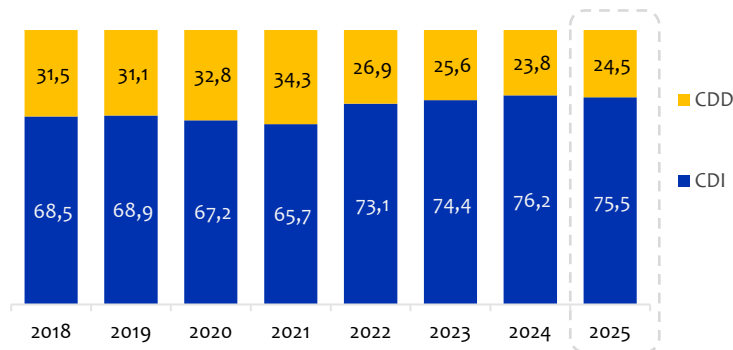
¹ Mises à la retraite, rupture conventionnelle, rupture employeur avant la fin de période d'essai, licenciements pour raison économique, licenciements pour autres causes, décès.

En 2025, l'âge moyen de départ à la retraite se maintient autour de 63 ans. Au niveau national**, il s'établissait 62 ans et 7 mois fin 2023

16 300 embauches en CDI et CDD

12 300 en CDI

Structure des embauches (%)

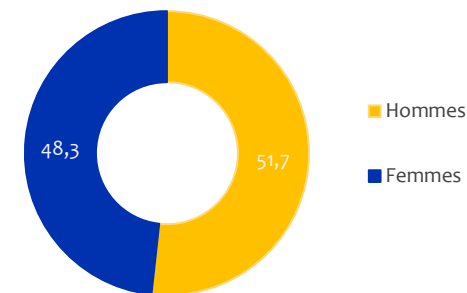


Niveau national*

85 %

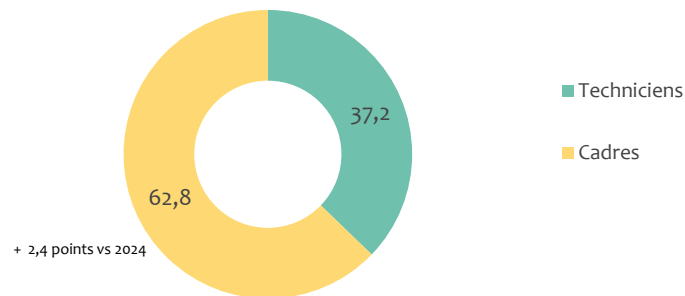
15 %

Structure des embauches CDI selon le genre (%)
2025



Embauches CDI : une dynamique portée par des profils très qualifiés et plus jeunes

Répartition des embauches CDI selon la CSP (%)
2025

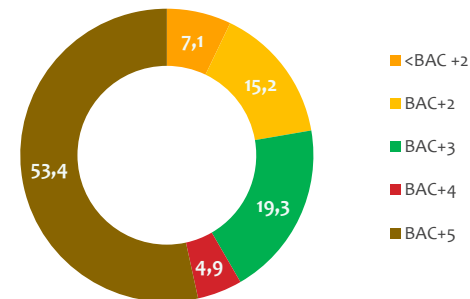


Répartition des embauches CDI selon le diplôme* (%)
2025

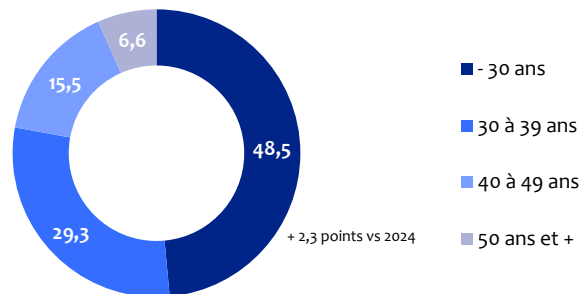
↑ 58,4 % à Bac +4/5
vs 53,9 % en 2024

34,5 % à Bac +2/3
vs 36 % en 2024

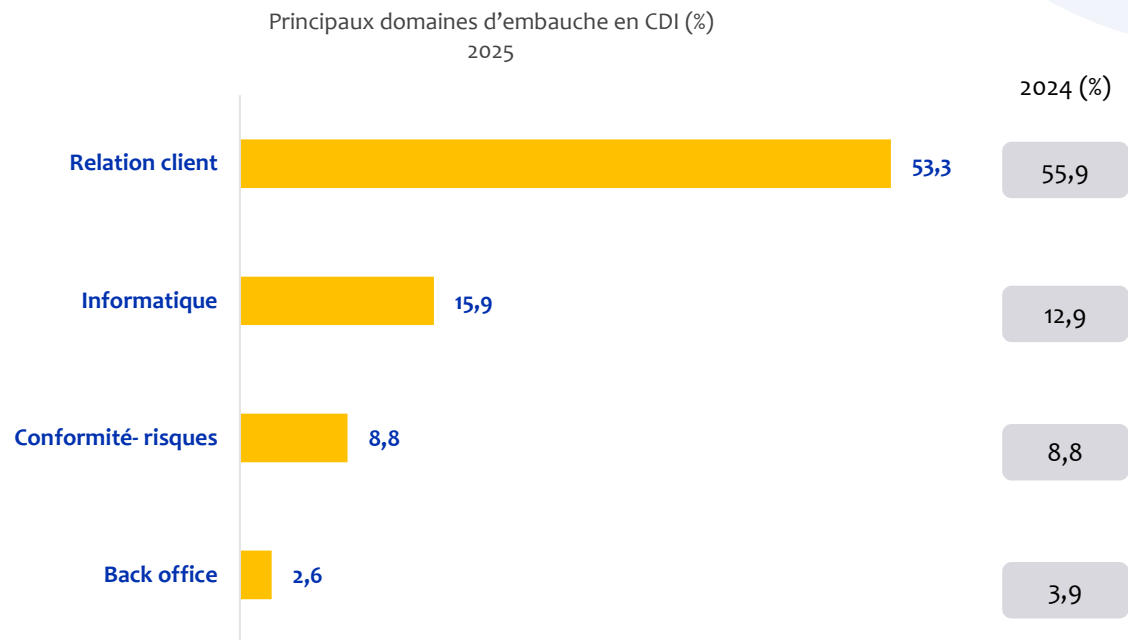
7,1 % à inférieur à Bac +2
vs 10,1 % en 2023



Répartition des embauches CDI selon la tranche d'âge (%)
2025

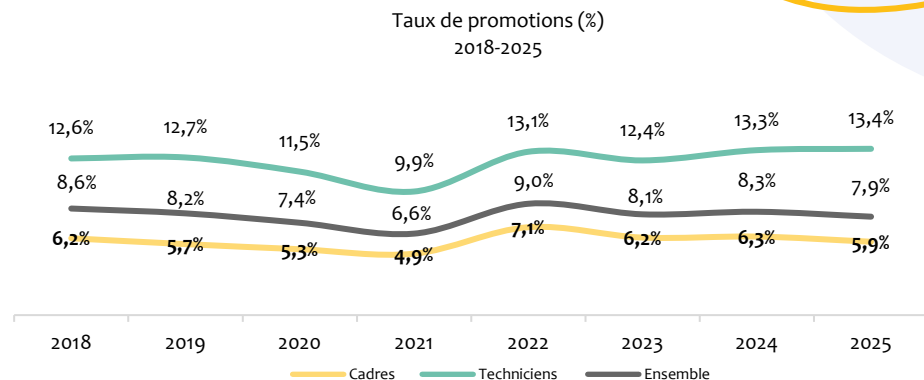


- Près d'un recruté sur 2 a moins de 30 ans (part en progression)
- Les 50 ans et plus représentent 6,6 % des recrutements (+2,2 points vs 2018)
- Âge moyen à l'embauche : 32,7 ans (globalement stable)



- Les métiers de la relation client restent le premier vecteur de recrutement.
- Progression des métiers de l'informatique dans un contexte de transformation numérique et d'IA.
- La baisse des recrutements dans le back-office se poursuit (3,9 % en 2024, 4,5 % en 2023 et 6,2 % en 2022).

Promotion : une politique forte et constante

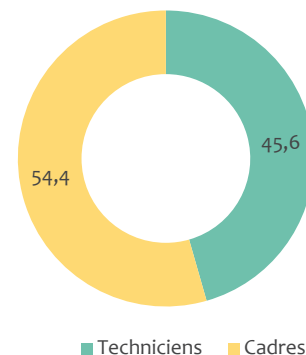


Structure des promotions par genre (%)



Près de **60 % des promotions** concernent les femmes alors qu'elles représentent **56 % des effectifs**

Structure des promotions par CSP (%)
2025



Près de **46 % des promotions** concernent les techniciens alors qu'ils représentent **25 % des effectifs**

FINANCEMENT

Budget consacré à la formation professionnelle

550 MILLIONS D'€

Soit **4,3 %** de la masse salariale

DURÉE

Nombre d'heures de formation

5,7 MILLIONS

Soit **32,4 heures** de formation en moyenne
par an et par salarié

dont **2,1 millions** consacrées aux formations
réglementaires

PUBLICS

98% des salariés bénéficient d'une
formation



- **96 %** au réglementaire/obligatoire
- **76 %** sur des Parcours métiers
- **59 %** à la conformité/risques

10 000 alternants présents

au 31/12/2025 (contrats en cours)

Dont plus de 46 % de femmes

Le taux d'insertion professionnelle à 24 mois est de **84 %***

→ Le taux d'insertion mesure la part des alternants ayant accédé à un emploi à l'issue d'un parcours de formation professionnelle, généralement à une échéance donnée (6 mois, 12, ou 24 mois après la sortie de formation).

Contrats d'alternance (en cours)

