

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 2025, les banques françaises continuent à recruter : avec 34 400 embauches, elles démontrent la solidité des marqueurs de l'emploi du secteur. Elles s'illustrent par une baisse maîtrisée de leurs effectifs (368 800 salariés à fin 2025) tout en observant un recul du nombre de départs et un turnover toujours en baisse (7,7%), nettement inférieur au niveau national (20%).

Le secteur bancaire confirme son statut d'employeur responsable et sa capacité à proposer des emplois pérennes (98,9% de CDI), très qualifiés, mixtes et inclusifs. Avec plus de 56% de femmes dans ses effectifs, il promeut la parité tout en poursuivant des politiques séniors.

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 engagé auprès des jeunes (1 recruté sur 2 a moins de 30 ans), la profession bancaire renouvelle sa volonté de recruter des alternants, atténuant les effets du repli de la politique publique de l'apprentissage. 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.

La progression des recrutements aux fonctions technologiques (15,9%) témoigne d'une adaptation progressive des métiers de la banque avec les innovations technologiques et l'évolution des modes de consommation digitaux. Les banques françaises 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



1,8%

la part du secteur bancaire
dans l'emploi salarié privé

Source : Dares/Insee, 2025

Près de

99%

des salariés
en CDI

Source : AFB, 2025

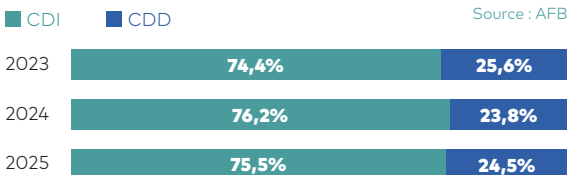
Un des premiers employeurs privés *

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.

- **368 800 salariés à fin 2025** (CDI, CDD et alternants) dans les banques membres de la Fédération bancaire française (FBF) : ils représentent près de 1,8% de l'emploi salarié privé.
- **Avec 34 400 embauches en 2025**, 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 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.



62,8%

des personnes
embauchées en CDI
ont le statut cadre

Source : AFB, 2025

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 75% des recrutements** en 2025 sont des contrats à durée indéterminée (vs. 67% en 2017 et une moyenne nationale de 15%).
- **98,9% des emplois** dans le secteur sont en CDI.
- **Le turn-over connaît une nouvelle baisse** en 2025 (7,7%) : il est toujours nettement inférieur au niveau national (20%).
- Les salariés ont **15 ans d'ancienneté** en moyenne.

... et très qualifiés

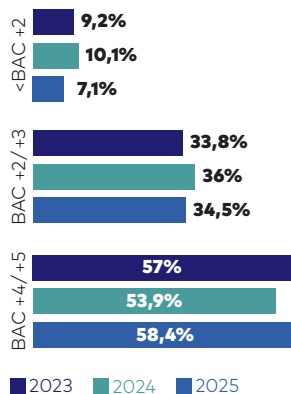
Les emplois dans la banque sont qualifiés, voire très qualifiés, et ouverts aux différents niveaux de diplômes.

- **Les recrutements à Bac +4/5** représentent 58,4% des embauches en CDI en 2025.
- **34,5% de recrutements sont à Bac +2/3** et 7% à infra Bac +2.
- **La part des cadres** dans les effectifs représente **75%** en 2025, soit +20 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.*

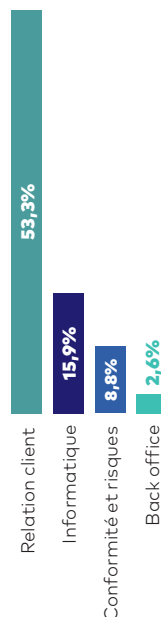
Des métiers diversifiés

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 2025 (53,2%).
- **Avec 53,3% des embauches en CDI**, les métiers de la relation client représentent le principal axe de recrutement, devant l'informatique (15,9% soit +3 points en un an), la conformité et les risques (8,8%) et le back office (2,6%).
- **Les métiers supports représentent 34,1% des effectifs** et plus de 25% 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, 2025



88,4

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

Source : AFB, 2024

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.

- Plus de **56% des effectifs de la banque** sont des femmes (chiffre stable depuis 2018).
- La part des femmes dans les recrutements en CDI est de 48,3% et **plus d'une sur deux (56,3%) est embauchée au statut cadre**.
- **50,5% des cadres** sont des femmes en 2025 (+ 2,4 points depuis 2018).
- Les femmes représentent **59,3% des promotions**.

Un employeur engagé et responsable

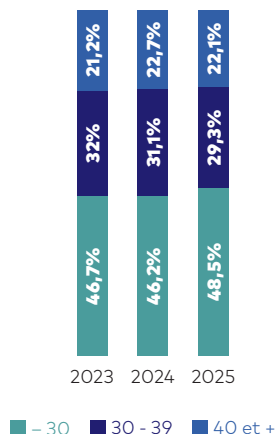
L'alternance, un axe fort

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 48,5% des recrutements en 2025, en particulier sur les métiers de relation client.
- Les banques ont conclu **6800 nouveaux contrats d'alternance** en 2025. 95% sont des contrats d'apprentissage contre seulement 48% en 2018 (périmètre AFB).
- Fin 2025, on compte **18100 alternants présents dans les banques** soit -8,6% par rapport à 2024. Le taux d'insertion des alternants se maintient à un niveau très élevé de 84% (incluant les poursuites d'études en apprentissage) (périmètre FBF).
- Les banques ont accueilli plus de **6700 jeunes en stage** en 2025 et 760 jeunes dans le cadre d'un VIE en 2024.

Embauches CDI par âge

Source : AFB



Les
**«Rencontres
sur les compétences
de demain»**,
organisées par la FBF
et la fédération
Syntec depuis 2025,
sont l'occasion
d'échanges et
de propositions pour
renforcer l'attractivité
des talents et l'emploi
qualifié en France.

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 bénéficie aux seniors.**
- Le taux de promotions se maintient à **un niveau élevé** en 2025 (7,9% des effectifs) et concerne **près de 46% des techniciens.**



Près de

990

apprenants
formés aux fondamentaux
des métiers bancaires
à fin juin 2026

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 840 jeunes sportifs apprenants** ont été formés aux fondamentaux des métiers du secteur, au sein de douze groupes bancaires.
- **Près de 150 réfugiés** ont été insérés dans l'emploi bancaire depuis 2018, au sein de onze groupes bancaires.
- **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 2026

L'évolution des politiques seniors

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

- **La proportion de seniors dans les effectifs** est plus forte que la moyenne nationale : 31,3% pour les +50 ans (vs 28,8%) et 19,2% pour les +55 ans (vs 17,1%)*.
- **62,9 ans** est l'âge moyen de départ à la retraite en 2025 (+2 points depuis 2014).
- En 2025, **les départs des salariés âgés de 60 ans s'établissent à 25,2%** (vs 43,2% en 2014).



62,9

ans

c'est l'âge moyen de départ
à la retraite en 2025

Source : AFB, 2025

*Source : Dares, 2024



À consulter sur observatoire-metiers-banque.fr

Étude « Les seniors dans la banque : situation et enjeux » (décembre 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, déploiement 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.
- En 2025, les banques continuent de renforcer leurs recrutements dans les métiers du digital : **les fonctions technologiques représentent désormais 15,9% des recrutements**, soit trois points de plus qu'en 2024. (cf. page 4)



94%

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

73%

des Français
déclarent faire confiance
aux banques pour
la sécurisation de leurs
données personnelles

Source :
Étude IFOP FBF, janvier 2026



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 75% 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 notamment signés sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences - GPEC (juin 2025), le télétravail dans les banques (avril 2025) et l'actualisation de la nomenclature des métiers-repères de la banque (mars 2023).
- En juillet 2026, l'**accord sur la formation** intègre les évolutions de la loi du 24 octobre 2025 transposant l'accord national interprofessionnel (ANI) en faveur des transitions et reconversions professionnelles.

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 juin 2026, une étude aborde **les nouveaux modes de travail dans le secteur bancaire** qui constitue un outil d'analyse pour accompagner les transformations en cours et anticiper leurs effets sur les métiers et les compétences.
- En décembre 2025, une étude dresse **l'état des lieux des compétences RSE** au sein des métiers bancaires, et les pistes pour accompagner la montée en compétence attendue.
- En avril 2025, **une étude interbranche sur les impacts de l'intelligence artificielle générative (IAG) au sein du secteur bancaire** propose des recommandations concrètes pour anticiper et accompagner les évolutions en cours.

Chiffres clés 2025

368 800

salariés

soit 20% du secteur bancaire de la zone euro

FBF – BCE, 2025, calculs FBF



34 400

embauches

Périmètre FBF

18 100

alternants

Périmètre FBF



1 cadre sur 2 est

une femme

Périmètre AFB

Près de **99%**
des salariés en CDI

Périmètre AFB





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



Septembre 2026 — Directrice de la publication : Maya Atig

