Observatoire
des métiers de la banque

Les pratiques du télétravail dans les banques AFB

Données au 31/12/2024

AFB
ASSOCIATION FRANÇAISE
DES BANQUES

Éléments méthodologiques

L'enquête a été réalisée auprès des adhérents AFB du 16 avril au 21 mai 2025. Le taux de participation des banques couvre 76 % des effectifs (CDD, CDI et alternants), avec des pics allant jusqu'à 83 % sur certains indicateurs. Un groupe de travail* a suivi, lors de la présentation des premiers résultats le 5 juin 2025.

Cette initiative a pour objectif de fournir un premier aperçu des pratiques de télétravail au sein des adhérents AFB en 2024, et dans un second temps, d'étudier les modalités de collecte des données afin de permettre un suivi annuel.

Les calculs présentés dans ce rapport sont les suivants :
Part globale des salariés en télétravail : somme des salariés en télétravail** / somme des effectifs totaux.

Les chiffres présentés doivent être interprétés avec prudence en raison de la diversité des pratiques déclaratives entre les banques. Certaines ont transmis des données réelles, basées sur le nombre exact de salariés en télétravail et de jours effectivement télétravaillés, tandis que d'autres ont fourni des données théoriques, calculées à partir des jours télétravaillables ou des accords en vigueur.

La majorité des banques disposent d'un accord de télétravail, couvrant 99 % des effectifs des banques AFB. Toutefois, certaines banques peuvent accorder des jours de télétravail à leurs salariés, même en l'absence d'un accord d'entreprise.

*Correspondants statistiques des établissements bancaires.

** Salariés bénéficiant d'au moins une journée de télétravail par semaine.

Télétravail : état des lieux des pratiques

Quel est le nombre de salariés en CDI, CDD et en alternance (hors stagiaires) ayant bénéficié du télétravail au 31/12/2024 dans votre banque ?

- **Près de 70 % des salariés télétravaillent** au moins un jour par semaine en 2024



- ✓ **Secteur privé : 22 %***
- ✓ **Secteur financier : 60 % ****
- ✓ **Assurance : 74,1 % *****

Pour approfondir l'analyse :

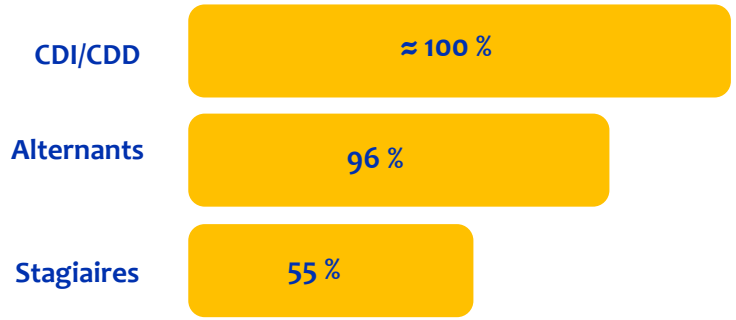
- *Quel est le poids des femmes et des hommes dans cette dynamique ?*
- *Quelle est la part des cadres et des non-cadres dans l'accès au télétravail ?*

*INSEE
** Le secteur financier regroupe les établissements bancaires, les compagnies d'assurance, ainsi que les services liés aux marchés financiers et à la gestion d'actifs.
***Rapport ROMA 2024.

Télétravail : état des lieux des pratiques

Le télétravail est-il accessible à l'ensemble des salariés ou réservé à certaines catégories ou conditions particulières ?

- Un accès **quasi généralisé** pour les **CDI et CDD**, plus nuancé pour les alternants et stagiaires



- Modulé selon les **métiers** et les **contrats**, et encadrée par des **critères** définis ***(présence minimale, ancienneté, autonomie)***

" Le télétravail est réservé aux salariés n'ayant pas de fonction commerciale, après 4 mois d'ancienneté et si le manager confirme l'autonomie.

" Les salariés en contact direct avec la clientèle ne disposent pas de jours de télétravail.

" Selon l'autonomie du collaborateur estimé par le manager.

" Pour les CDD, stagiaires et alternants, le télétravail occasionnel est possible à raison de 12 jours par an.

Pour approfondir l'analyse :

- *Existe-t-il des disparités selon les métiers ?*

En intégrant les nouvelles variables, nous serons en mesure dès l'année prochaine de produire ces analyses

Télétravail : état des lieux des pratiques

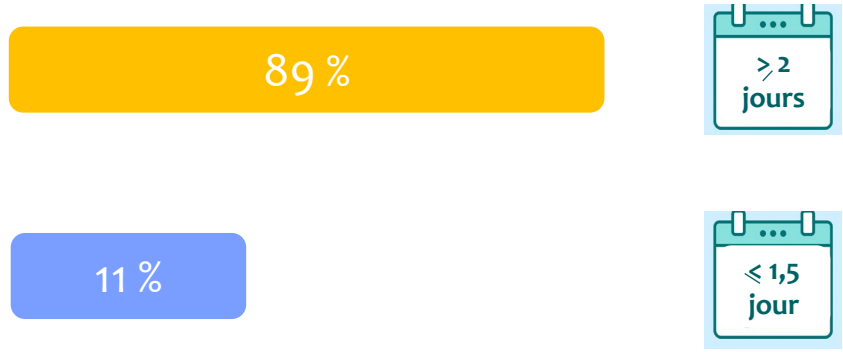
Combien de jours de télétravail sont autorisés par an dans votre banque ?
Quelles sont les modalités d'organisation du télétravail dans votre banque ?

- Environ **80 jours** de télétravail en moyenne par an par salarié.
  - ✓ **Assurance*** ** : 78 jours

- **Deux jours** de télétravail par semaine, **pour la majorité** des salariés, pouvant aller jusqu'à **trois jours**, voire davantage.

✓**Fonctions en contact direct avec la clientèle** : nombre de jours généralement plus limité.
✓**Activités support, middle et back office** : enveloppes plus importantes.

Répartition des salariés en télétravail selon la fréquence hebdomadaire 2024



- Des formules et enveloppes de jours annuelles sont mises en place, combinant **des jours fixes** et **des jours flottants.**

" Jusqu'à 3,5 jours en moyenne par semaine.

" Deux forfaits possibles : 8 ou 12 jours par mois pour les salariés à plein temps.

" Des enveloppes de jours de télétravail existent par année civile allant de 33 jours à 84 jours maximum en fonction du Métier « … ».

" Pour les commerciaux : 1 jour par semaine ou 4 jours dans le mois … Pour les autres salariés : 1 à 2 jours par semaine ou 4 à 8 jours par mois « … ».

Perspectives pour approfondir l'analyse

- Selon L'INSEE*, le télétravail est plus répandu chez les cadres, dont les tâches peuvent plus souvent être effectuées à domicile, particulièrement dans les secteurs financiers, de l'information et de la communication.

- Dans le secteur privé, selon l'APEC**, il y a une prise de conscience du télétravail comme levier d'attractivité :

  ✓ Apprécié par 7 cadres sur 10.
  ✓ 27 % d'entre eux envisageraient de changer d'emploi si le télétravail venait à être réduit, et près de 50 % s'il était totalement supprimé.

- Afin d'étudier plus finement la question du télétravail au sein des banques adhérentes à l'AFB… l'ajout de nouvelles variables nous permettrait de :

  ✓Identifier si certaines catégories (cadres, techniciens) pratiquent davantage le télétravail.
  ✓Comparer les pratiques entre les métiers : du client, supports, et transverses.
  ✓Identifier d'éventuelles disparités liées au sexe et à l'âge, tant en matière d'accès au télétravail que de fréquence.

* Enquête emploi en continu de 2021, 2022, 2023 et 2024,

**Étude de l'Apec « regard des cadres, managers et employeurs sur le télétravail «

Évolution enquête emploi 2026 – onglet Stock

Dans l'enquête emploi 2026, ajout de 5 colonnes dans l'onglet stock :

- teletravail : la personne a bénéficié du télétravail dans l'année (1 = oui, 2 = non).
- jrs_TLT_reel : cumul du nombre de jours télétravaillés dans l'année.
- jrs_TLT_theo : nombre de jours théoriques possible de télétravail dans l'année.
- jrs_W_reel : nombre de jours travaillés dans l'année.
- jrs_W_theo : nombre de jours de travail théoriques (base 100) dans l'année.

Nombre théorique de jours de télétravail maximum dans l'année

Cumul du nombre de jours de télétravail pris dans l'année

num_id	sexe	naiss	entree_groupe	entree_ent	num_dep	diplome	contrat	tps_trav	niveau	met_rep	emp_typ	lib_emploi	act_bfi	salbase	remu1	remu2	remu3	perimetre	teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
0001	2	24/05/1958	08/08/1977	10/11/1999	78	8	1	100	D	1	4	Opérateur Services Bancaires	99	35770	0	120	0	1	1	42	84	200	200
0002	2	01/01/1970	25/05/2020	25/05/2020	91	5	1	100	H	3	17		99	40000	5000	200	0	1	1	40	60	200	200
0003	1	13/01/1982	30/01/2011	25/05/2020	75	4	1	80	I	6	34		99	52610	2500	150	20	1	1	90	95	160	200
0003	1	05/06/1965	01/07/2025	01/07/2025	92	4	1	50	K	11	70		99	72940	6000	1500	150	1	1	27	100	50	200

télétravail (1=oui, 2=non)

Nombre de jours travaillés réalisés dans l'année

Nombre de jours travaillables théoriques (base 100) dans l'année

Exemples :

Enquête emploi – onglet Stock

raisoc	num_id	sexe	naiss	entree_groupe	entree_ent	num_dep	diplome	contrat	tps_trav	niveau	met_rep	emp_typ	lib_emploi	act_bfi	salbase	remu1	remu2	remu3	perimetre	teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
BANQUE	0001	1	24/05/1958	08/08/1977	10/11/1999	78	8	1	100	D	1	4	Opérateur Services Bancaires	99	35770	0	120	0	1	1	84	127	211	211

Cumul du nombre de jours de télétravail pris dans l'année

Nombre théorique de jours de télétravail maximum dans l'année

télétravail (1=oui, 2=non)

Nombre de jours travaillés réalisés dans l'année

Nombre de jours travaillables théoriques (base 100) dans l'année

1

perimetre	teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
1	1	84	127	211	211

- *Le nombre de jours travaillés correspondant au poste de la personne est de 211 jours ouvrés.*
- *L'établissement offre aux salariés la possibilité de télétravailler jusqu'à 3 jours par semaine.*
- *La personne travaille à temps plein et a travaillé toute l'année sans interruption et a choisi de télétravailler 2 jours par semaine.*
- *Aucun jour de télétravail n'a été annulé.*

2

perimetre	teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
1	2	0	42	211	211

- *Le nombre de jours travaillés correspondant au poste de la personne est de 211 jours ouvrés.*
- *L'établissement offre aux salariés la possibilité de télétravailler 1 jour par semaine.*
- *La personne travaille à temps plein et a travaillé toute l'année sans interruption et a choisi de ne pas bénéficier de télétravail.*

Exemples :

Enquête emploi – onglet Stock

raisoc	num_id	sexe	naiss	entree_groupe	entree_ent	num_dep	diplome	contrat	tps_trav	niveau	met_rep	emp_typ	lib_emploi	act_bfi	salbase	remu1	remu2	remu3	perimetre	teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
BANQUE	0001	1	24/05/1958	08/08/1977	10/11/1999	78	8	1	100	D	1	4	Opérateur Services Bancaires	99	35770	0	120	0	1	1	84	127	211	211

Cumul du nombre de jours de télétravail pris dans l'année

Nombre théorique de jours de télétravail maximum dans l'année

télétravail (1=oui, 2=non)

Nombre de jours travaillés réalisés dans l'année

Nombre de jours travaillables théoriques (base 100) dans l'année

3

teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
1	94	137	215	215

- *Le nombre de jours travaillés correspondant au poste de la personne est de 215 jours ouvrés.*
- *L'établissement offre aux salariés la possibilité de télétravailler jusqu'à 3 jours par semaine.*
- *La personne travaille à temps plein et a travaillé toute l'année sans interruption et a choisi de télétravailler 2 jours par semaine.*
- *Aucun jour de télétravail n'a été annulé.*
- *Par ailleurs, au titre d'une maternité déclarée en fin d'année, la collaboratrice a bénéficié de 10 jours de télétravail supplémentaire.*

4

teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
1	40	43	107,5	107,5

- *Le nombre de jours travaillés dans l'entreprise correspondant au poste du collaborateur est de 215 jours.*
- *L'établissement offre la possibilité de télétravailler jusqu'à 2 jours maximum par semaine, pour certains métiers.*
- *La personne travaille à mi-temps et a été présente toute l'année.*
- *Compte-tenu des missions/poste du collaborateur, il pourrait télétravailler jusqu'à 1 journée par semaine. La personne choisit de télétravailler 1 jour par semaine.*
- *Au cours de l'année, il a annulé 3 jours de télétravail en 2025.*

Exemples :

Enquête emploi – onglet Stock

raisoc	num_id	sexe	naiss	entree_groupe	entree_ent	num_dep	diplome	contrat	tps_trav	niveau	met_rep	emp_typ	lib_emploi	act_bfi	salbase	remu1	remu2	remu3	perimetre	teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
BANQUE	0001	1	24/05/1958	08/08/1977	10/11/1999	78	8	1	100	D	1	4	Opérateur Services Bancaires	99	35770	0	120	0	1	1	84	127	211	211

Cumul du nombre de jours de télétravail pris dans l'année

Nombre théorique de jours de télétravail maximum dans l'année

télétravail (1=oui, 2=non)

Nombre de jours travaillés réalisés dans l'année

Nombre de jours travaillables théoriques (base 100) dans l'année

5

teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
1	10	15	173	218

- *Le nombre de jours travaillés dans l'entreprise correspondant au poste du collaborateur, cadre dirigent, est de 218 jours.*
- *L'établissement lui offre la possibilité de télétravailler jusqu'à 15 jours de télétravail dans l'année, ce qu'il a choisit.*
- *La personne travaille à temps plein et a été absente 2 mois dans l'année ce qui a réduit son compteur de 2 jours.*
- *Par ailleurs, il a utilisé seulement 10 jours de télétravail.*
- *Il est présent et rémunéré au 31 décembre.*

6

teletravail	jrs_TLT_reel	jrs_TLT_theo	jrs_W_reel	jrs_W_theo
1	43	43	107,5	107,5

- *Le nombre de jours travaillés dans l'entreprise correspondant au poste du collaborateur est de 215 jours.*
- *L'établissement offre la possibilité de télétravailler jusqu'à 2 jours maximum par semaine.*
- *La personne travaille à temps plein et a été embauchée le 1er juillet 2025.*
- *Elle choisit de télétravailler 2 jours par semaine. Elle a consommé l'intégralité de ses jours de télétravail.*