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

AFB
ASSOCIATION FRANÇAISE
DES BANQUES

Observatoire
des métiers de la banque

1

L’emploi dans la branche banque (périmètre FBF)

FÉDÉRATION
BANCAIRE
FRANÇAISE

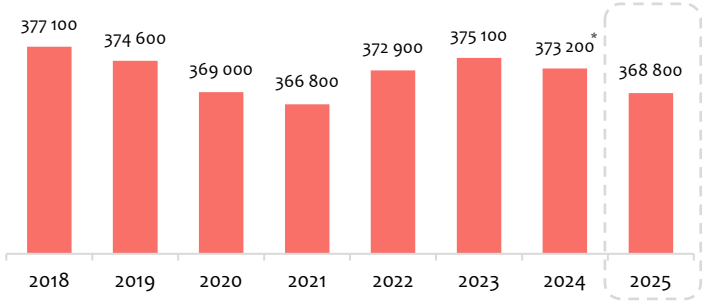
Des effectifs globalement stables dans le secteur bancaire

368 800 Salariés au 31/12/2025

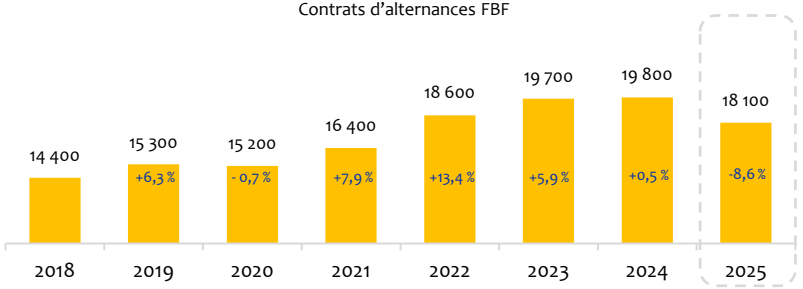
Dont **18 100** alternants

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

Effectif FBF (CDI+ CDD+ Alternance)



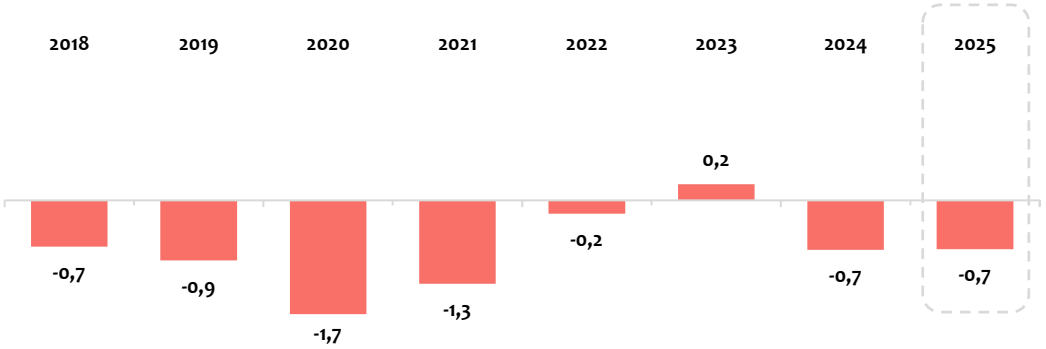
Contrats d'alternances FBF



*Chiffre corrigé du fait de la prise en compte d'informations nouvelles (réception de correctifs, etc.).
**Source : Dares, Insee.
Note : Changement de périmètre intervenu en 2022, avec l'intégration de nouveaux adhérents.

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

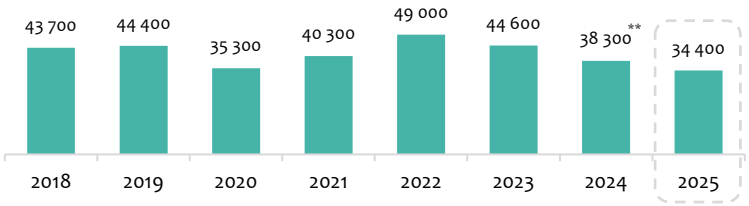
Évolution de l’effectif FBF (CDI + CDD hors alternants)
2018-2025



-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)

*Source : BCE (2025), données 2018-2024 ; données 2025 attendues en juillet 2026. Série à composition changeante.
**Chiffre corrigé du fait de la prise en compte d’informations nouvelles (réception de correctifs, etc.).

Observatoire
des métiers de la banque

2

L’emploi dans la branche banque (périmètre AFB)

AFB
ASSOCIATION FRANÇAISE
DES BANQUES

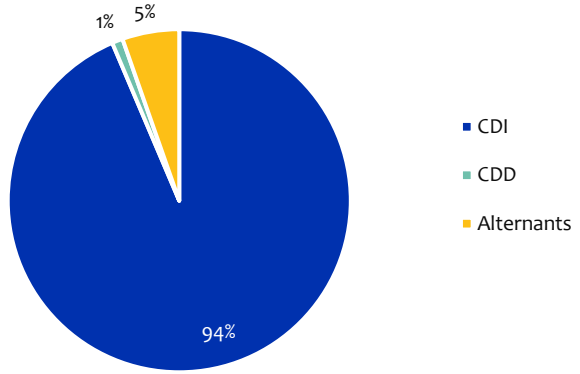
Un modèle d'emploi stable, qualifié et durable

186 200 salariés
en CDI, CDD et alternance au 31/12/2025

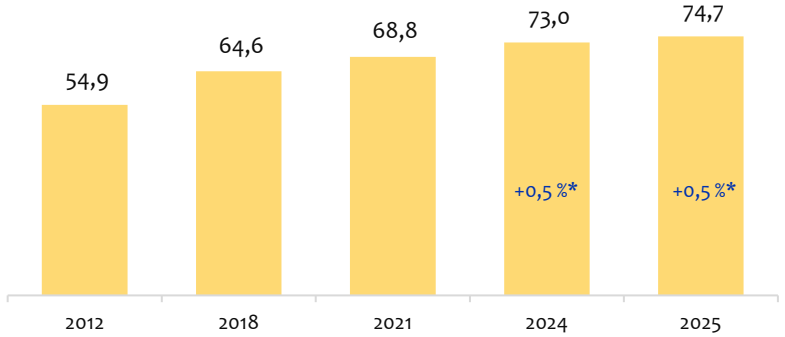
15 ans
d'ancienneté moyenne

75 % de cadres
soit + 2 points vs 2024 et 20 points depuis 2012

Répartition des effectifs par type de contrat (%)
2025



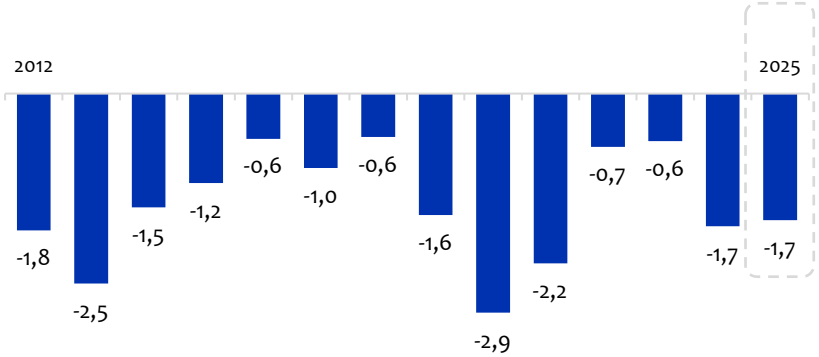
Part des cadres dans les effectifs (CDI, CDD) (%)



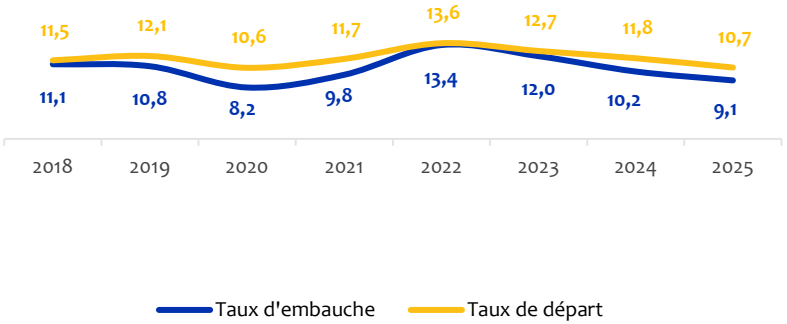
*Évolution des effectifs cadres à périmètre constant.

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)

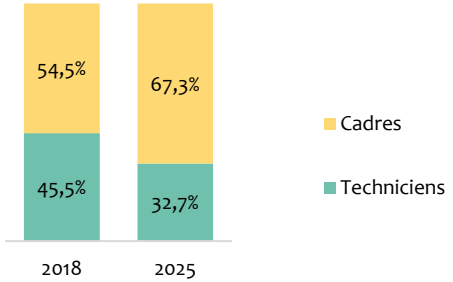
La progression des femmes dans l'encadrement se poursuit

Niveau national*

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

45 %

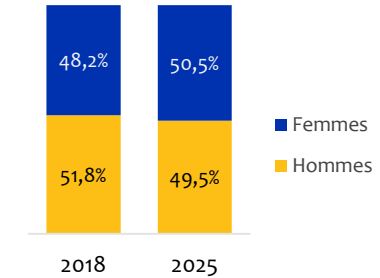
Répartition des femmes par CSP (%)
2018-2025



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

22 %

Répartition des cadres par genre (%)
2018-2025



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

40 %

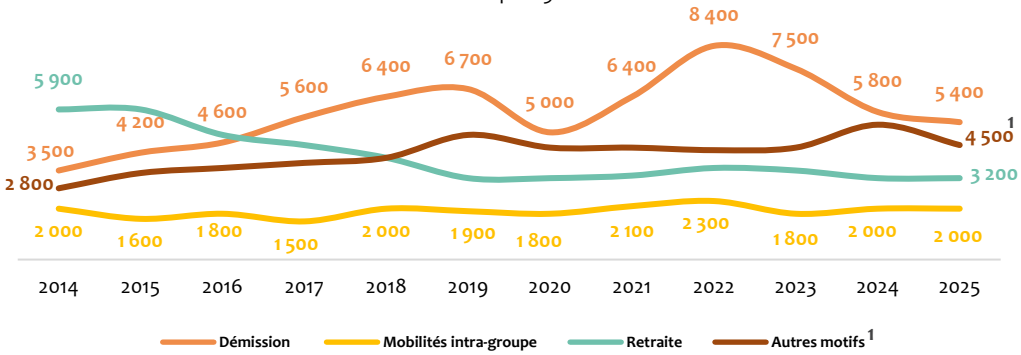
*Source : Base salaires Agirc-Arrco (données 2024).

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 %)

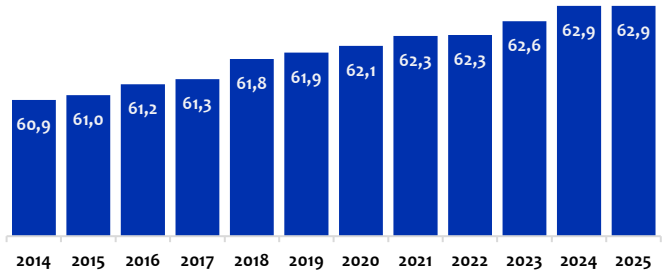
En 2025, un départ sur cinq correspond à un départ à la retraite, une proportion stable

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.

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



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

*Source : Insee, les mouvements de main-d'œuvre 2025.
** Source : « les retraités et les retraites - édition 2025 » DREES.

Association Française des Banques

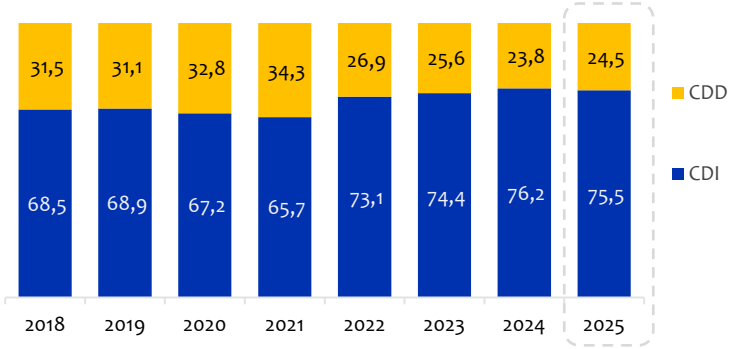
Observatoire des métiers de la banque

Embauches : la part des recrutements en CDI reste élevée

16 300 embauches en CDI et CDD

12 300 en CDI

Structure des embauches (%)

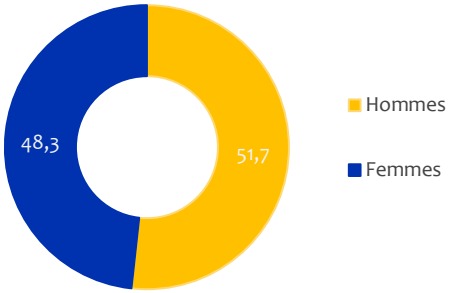


Niveau national*

85 %

15 %

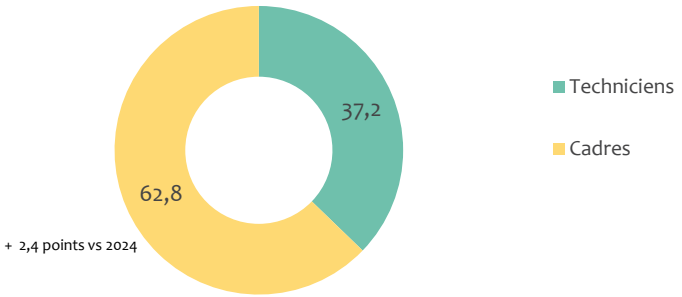
Structure des embauches CDI selon le genre (%)
2025



*Source : Insee, les mouvements de main-d'œuvre 2025.

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

Répartition des embauches CDI selon la CSP (%)
2025

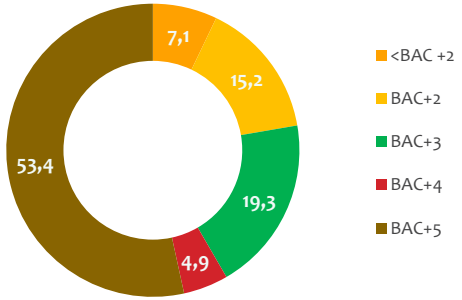


58,4 % à Bac +4/5
vs 53,9 % en 2024

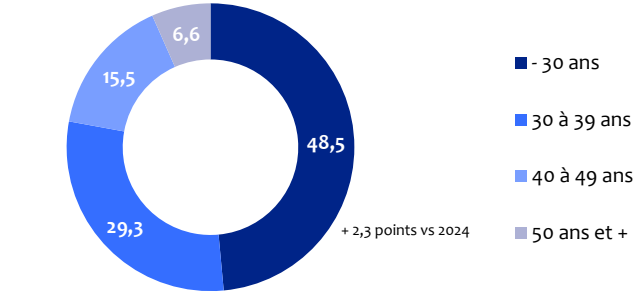
34,5 % à Bac +2/3
vs 36 % en 2024

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

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



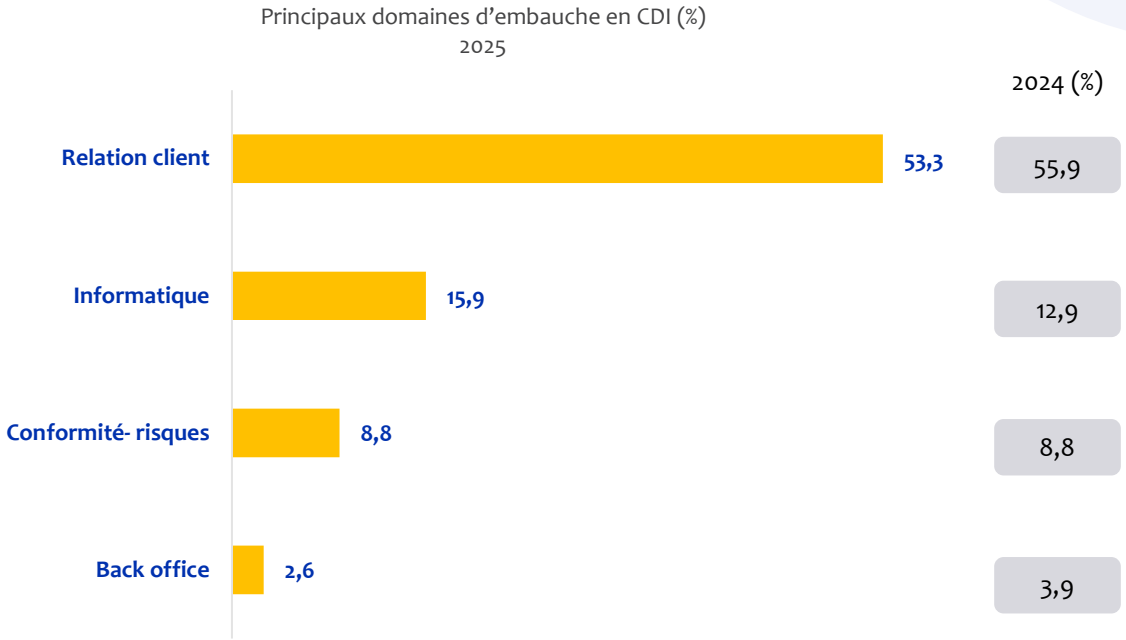
Répartition des embauches CDI selon la tranche d'âge (%)
2025



- 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)

* 63 % des diplômes renseignés parmi les embauches.

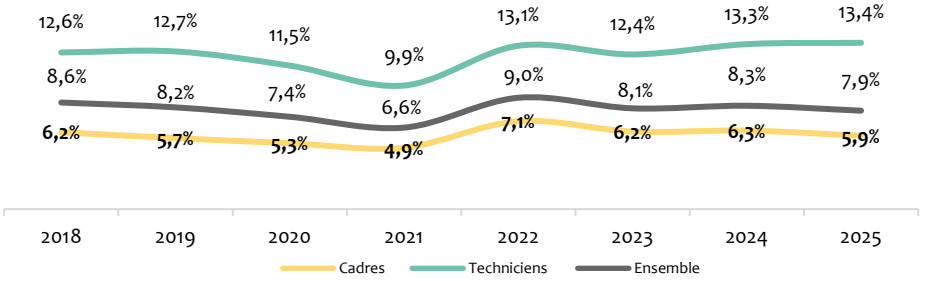
Embauches CDI



- 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

Taux de promotions (%)
2018-2025

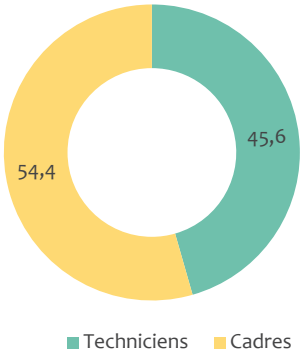


Structure des promotions par genre (%)



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**

Formation 2024 : un investissement durable au service des compétences

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

Chiffres 2025 disponibles en octobre 2026.

Alternance : un levier d'emploi et d'attractivité

10 000 alternants présents

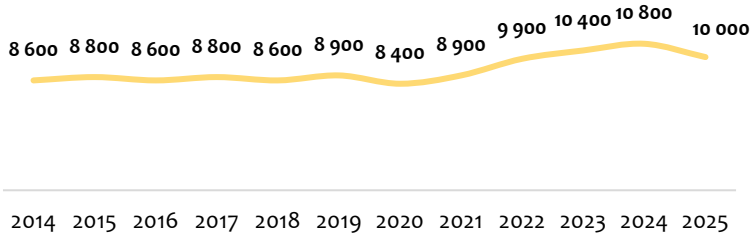
au 31/12/205 (contrats en cours)

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)



Enquête OPCO Atlas 2025 : suivi de l'insertion professionnelle des alternants à 6 mois et 24 mois.

Observatoire des métiers de la banque