

Profil de branche

2023

Emploi



Données statistiques au 31/12/2022

Fin 2022, les banques adhérents à l'AFB employaient **181 900 salariés**

(CDI+CDD, hors alternants).

	Banques (%)	Effectifs (nombre)	Effectifs (%)
Moins de 50 salariés	31%	900	0,4%
50 à 249 salariés	29%	5 500	3%
250 à 999 salariés	27%	19 700	11%
1000 salariés et plus	14%	155 800	86%
Ensemble	100%	181 900	100%

Le tableau ci-après présente la situation au 31 décembre de chaque année : il tient compte des nouvelles adhésions comme des résiliations intervenues dans l'année. Les effectifs recensés intègrent les mouvements issus d'opérations de rachat/fusion ou cession d'activité. En conséquence, ils ne permettent pas de mesurer l'évolution de l'emploi à périmètre constant.

	2012	2022
Effectifs adhérents	208300	181 900
Effectifs répondants enquête AFB	187309	163 355
Taux de réponse	90%	90%

Le présent rapport Profil de branche est établi à partir de l'enquête annuelle AFB. Il porte sur la période 2012 à 2022. Cette enquête permet de mesurer une évolution tendancielle des effectifs à partir d'une base de données constante sur deux exercices consécutifs (isopérimètre).

Éléments de méthodologie de l'enquête AFB

Périmètre étudié : effectif inscrit (rémunéré ou non rémunéré), sous contrat de travail à durée indéterminée (CDI) ou à durée déterminée (CDD), à temps plein ou à temps partiel.

Sont exclus des effectifs étudiés : les alternants (quelques éléments sont présentés en fin de document), les auxiliaires de vacances, les intérimaires.

Les embauches et départs intervenus au cours de l'année comptabilisent le nombre de contrats en CDI et CDD, hors contrats d'alternance. Les promotions correspondent à un changement de niveau de classification AFB.

Le volume total des embauches, départs et promotions est estimé pour l'ensemble des adhérents AFB à partir des répondants à l'enquête annuelle.

Dans l'ensemble du document, le terme « Techniciens » désigne l'ensemble du personnel dont le niveau de classification se situe entre A et G ; le terme « Cadres » comprend les salariés dont le niveau de classification est compris entre H et K ainsi que les cadres « Hors Classe ».

L'ancienneté s'entend comme l'ancienneté dans le groupe, c'est-à-dire les années passées dans l'entreprise ainsi que celles passées dans une autre entreprise appartenant au même groupe.

Chiffres clés 2022

EFFECTIFS

181 900 salariés en CDI ou CDD (hors alternants),

- 1 % par rapport à 2021 (à périmètre constant)

30% Techniciens / 70 % Cadres

43% Hommes / 57 % Femmes

49 % métiers Force de vente / 28 % Traitement / 22 % Support

EMBAUCHES

24 700 embauches CDI + CDD (hors alternants)

dont 18 100 recrutements CDI

36 % Techniciens / 64 % Cadres

49 % Hommes / 51 % Femmes

61 % métiers Force de vente / 20 % Traitement / 18 % Support

51 % Bac+5 / 6 % Bac+4 / 17 % Bac+3 / 17 % Bac+2 / 9 % < Bac+2

DEPARTS

25 100 départs CDI + CDD (hors alternants)

dont 18 700 départs CDI

37 % Techniciens / 63 % Cadres

47 % Hommes / 53 % Femmes

57 % métiers Force de vente / 21 % Traitement / 20 % Support

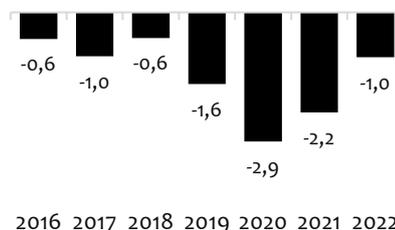
45 % Démissions / 20 % Retraite / 12 % Mobilités groupe

1. SITUATION DES EFFECTIFS

Fin 2022, les banques AFB emploient 181 900 salariés, auxquels s'ajoutent 9 900 alternants accueillis dans le cadre de leur cursus de formation.

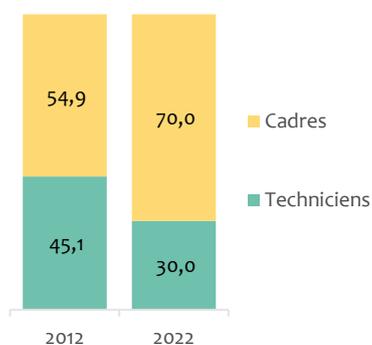
Après deux années marquées par le contexte de la crise sanitaire et économique, la baisse des effectifs a nettement ralenti en 2022 pour revenir à son rythme d'avant crise et s'établit à -1% (iso périmètre).

Évolution des effectifs (%)



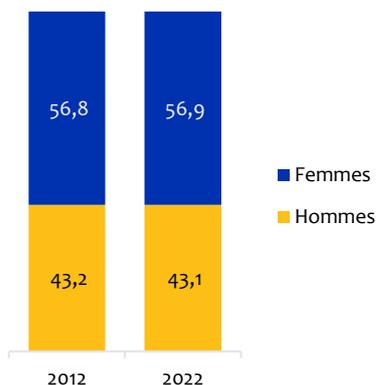
Calcul sur la base des mêmes banques entre deux années conductives

7 SALARIÉS SUR 10 SONT CADRES

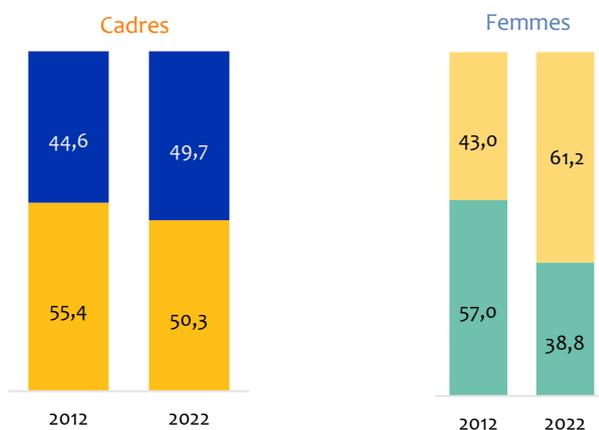


7 salariés sur 10 sont cadres en 2022, une part en progression continue depuis plusieurs années. En dix ans, le poids des techniciens a baissé d'environ 15 %.

PLUS D'UN SALARIÉ SUR DEUX EST UNE FEMME



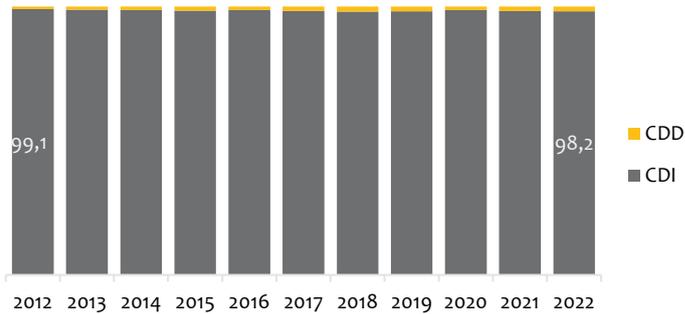
UN CADRE SUR DEUX EST UNE FEMME



Le secteur bancaire demeure globalement féminin avec environ 57 % des effectifs, une proportion stable depuis de nombreuses années. L'évolution constante de la part des femmes cadres se poursuit en 2022 : 61,2% (+1,6 point vs 2021 et +4,8 points vs 2019) des femmes sont cadres. À noter également qu'un cadre sur 2 est une femme.

DES EMPLOIS STABLES AVEC PLUS DE 98 % DE SALARIES EN CDI

Structure des effectifs selon la nature du contrat (%)

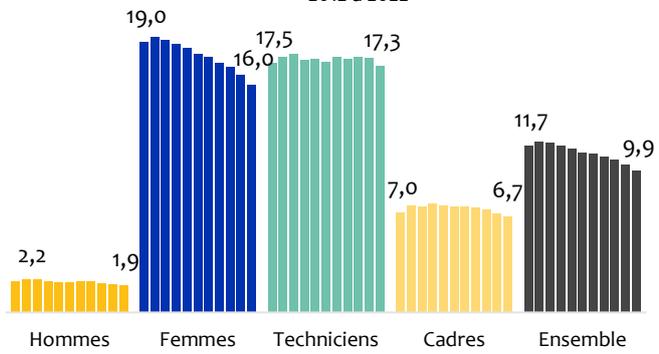


En 2022, le taux d'emploi en contrat à durée indéterminée, avec plus de 98 %, confirme la stabilité et la pérennité de l'emploi dans le secteur bancaire depuis de nombreuses années.

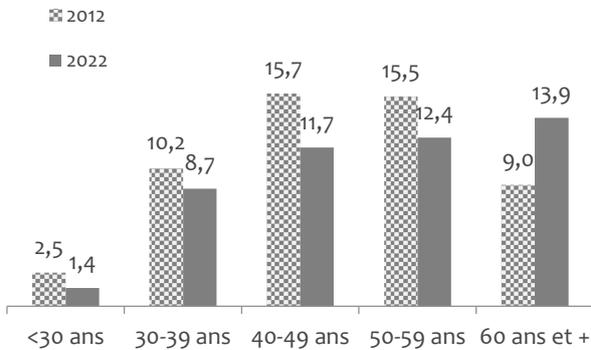
ENVIRON 10 % DES SALARIES TRAVAILLENT A TEMPS PARTIEL

La diminution constatée depuis quelques années de la part des salariés travaillant à temps réduit se poursuit. En 2022, 9,9 % des effectifs exerçaient leur activité professionnelle à temps partiel, contre 10,3 % en 2021 et 11,7 % en 2012. Cependant, la tendance baissière est plus importante chez les femmes : -3 points en 10 ans.

Part du temps partiel (%)
2012 à 2022



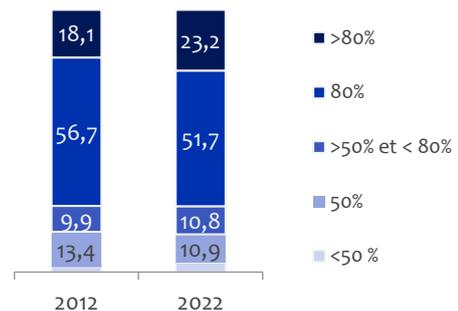
Part du temps partiel selon l'âge (%)



Les données portant sur l'exercice 2022 ne montrent pas d'évolutions notables par rapport à l'année précédente. Ainsi, comme en 2021, les salariés âgés de 60 ans et plus demeurent la catégorie exerçant le plus leur fonction à temps partiel : 13,9 % contre 9 % en 2012.

En 2022, près de trois-quarts des travailleurs à temps partiel exercent leur métier au moins à 80 % de la durée de référence du temps de travail dans leur entreprise, une proportion stable par rapport à 2012.

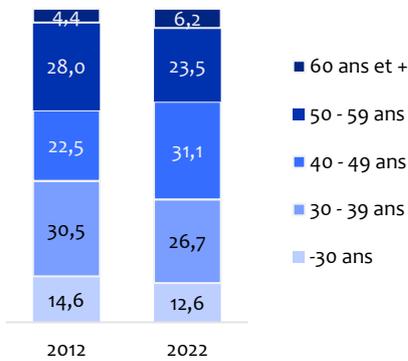
Structure des effectifs à temps partiel selon la durée de travail (%)



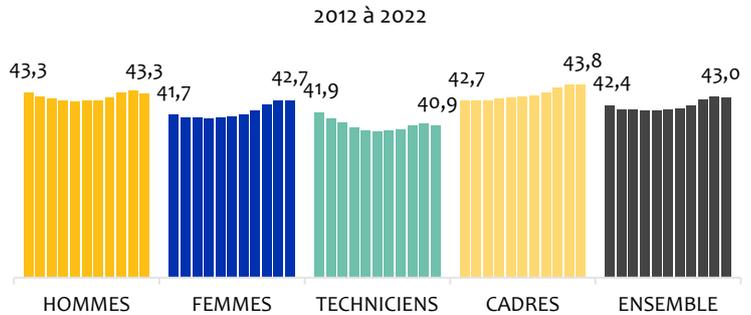
UN AGE MOYEN DE 43 ANS

Globalement, depuis 2012, l'âge moyen se situe entre 42 et 43 ans. En 2022, alors que le repli se poursuit pour les techniciens, dans l'ensemble, l'âge moyen reste stable par rapport à 2021 et s'établit à 43 ans. Environ 3 salariés sur 10 ont plus de 50 ans, la baisse par rapport à 2012 se réduit donc légèrement. Après plusieurs années de repli, accentué en 2020 et 2021 par la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19, la part des jeunes de moins de 30 ans augmente modérément pour la première fois depuis 2012 (+0,6 an vs 2021).

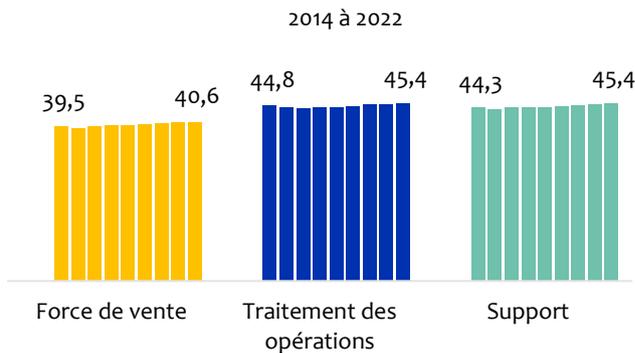
Structure des effectifs selon l'âge (%)



Âge moyen (années)



Âge moyen par famille de métiers (années)

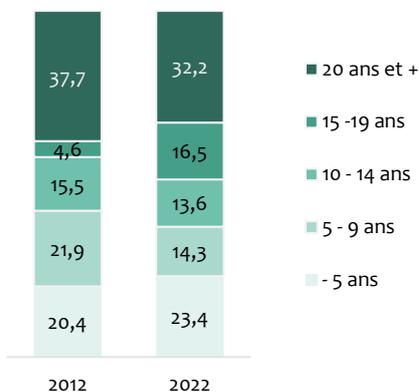


Par famille de métiers, l'élévation de l'âge moyen se situe autour d'un an depuis 2014 pour les métiers Force de vente et Support. L'écart est moins important pour la famille du Traitement des opérations avec un gain de 0,6 an sur la même période.

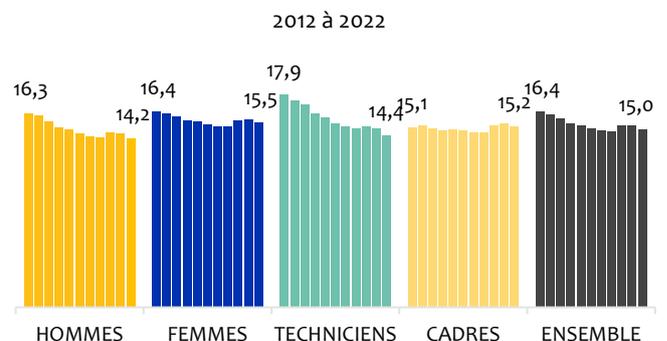
UNE ANCIENNETE MOYENNE DE 15 ANS

À l'image des années précédentes, la lente diminution de l'ancienneté moyenne des salariés se poursuit et se situe à 15 ans en 2022 (-0,3 an vs 2021 et -1,4 an vs 2012). Le repli est plus important chez les techniciens (-3,5 ans sur la période). Au global, près d'un salarié sur 2 (48,7%) occupe un emploi dans le même groupe bancaire depuis plus de 15 ans.

Structure des effectifs selon l'ancienneté (%)



Ancienneté moyenne (années)

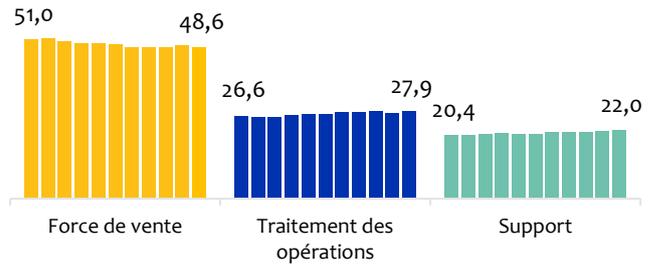


PRES D'UN SALARIE SUR DEUX EN « FORCE DE VENTE »

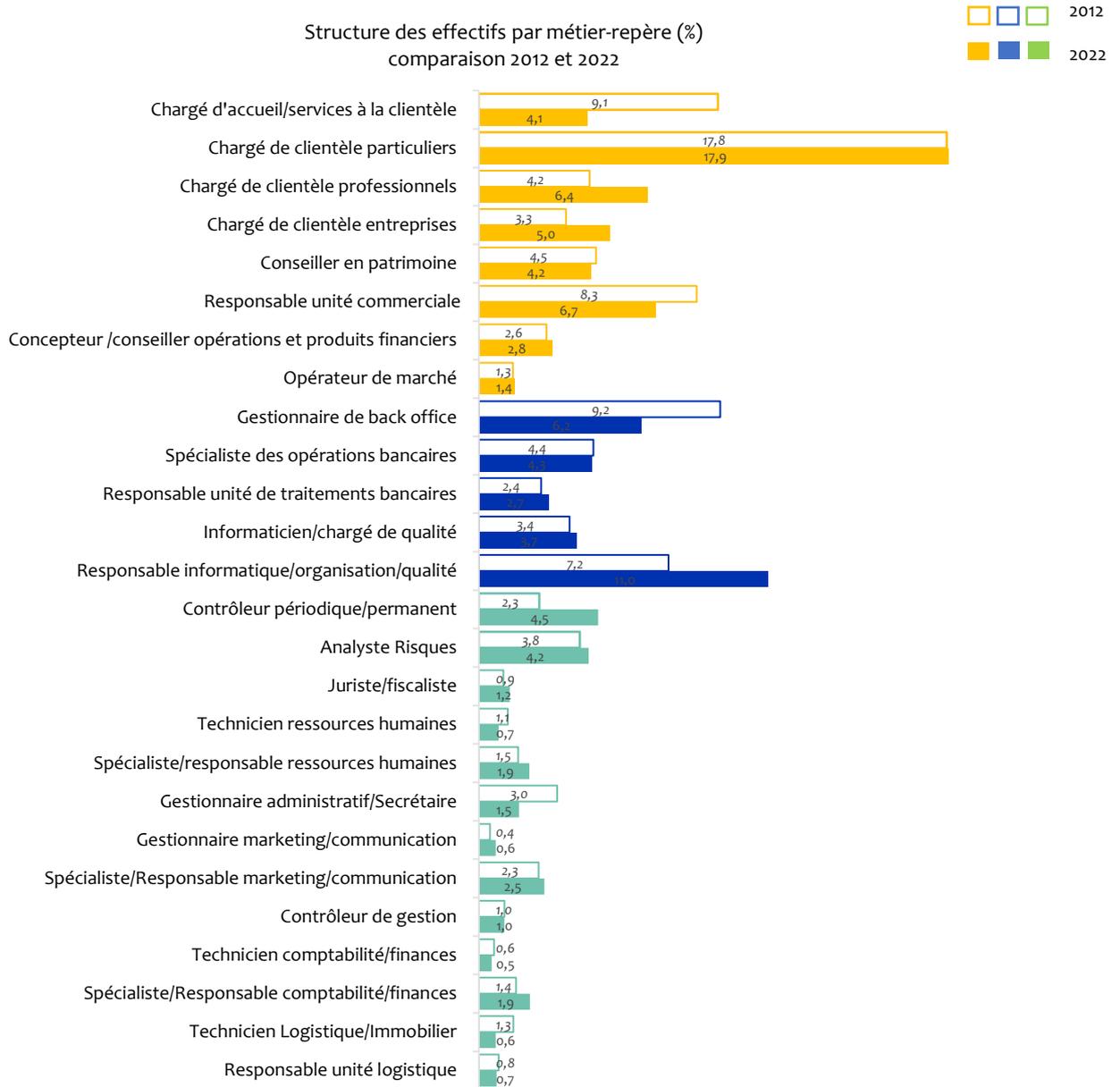
Le volume des salariés en relation avec la clientèle reste quasi stable par rapport à 2021 (près de 38 % en 2022 et 39 % en 2021). Les fonctions Informatiques (près de 15 % des effectifs) et Contrôle et Risques (près de 9 %) restent stables également : respectivement +4 et +2,6 points par rapport à 2012.

Ces hauts volumes d'effectifs commerciaux et informatiques traduisent la forte dynamique commerciale du secteur bancaire ainsi que la poursuite de son haut niveau de développement technologique.

Structure des effectifs par famille de métiers (%)
2012 à 2022



Structure des effectifs par métier-repère (%)
comparaison 2012 et 2022

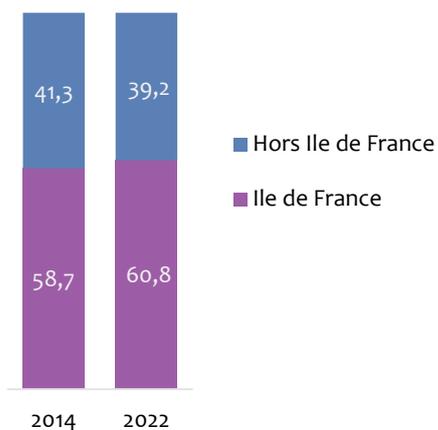


Lecture : en 2022, 4,1 % des salariés occupent un poste de Chargé d'accueil/service à la clientèle contre 9,1 % en 2012.

En 2022, la part des femmes continue de se renforcer au sein de certains métiers, comme ceux de la relation client. Les postes de chargé de clientèle professionnels/entreprises sont davantage féminins qu'en 2012 (environ de +5 à +7 points vs 2012). Les fonctions de responsable d'unité commerciale ou d'unité de traitement demeurent également en faveur des femmes. Les métiers Informatique continuent aussi de gagner du terrain en faveur des femmes, elles représentent 38,3 % des salariés après 37,8 % en 2021 et 34,6 % en 2012.

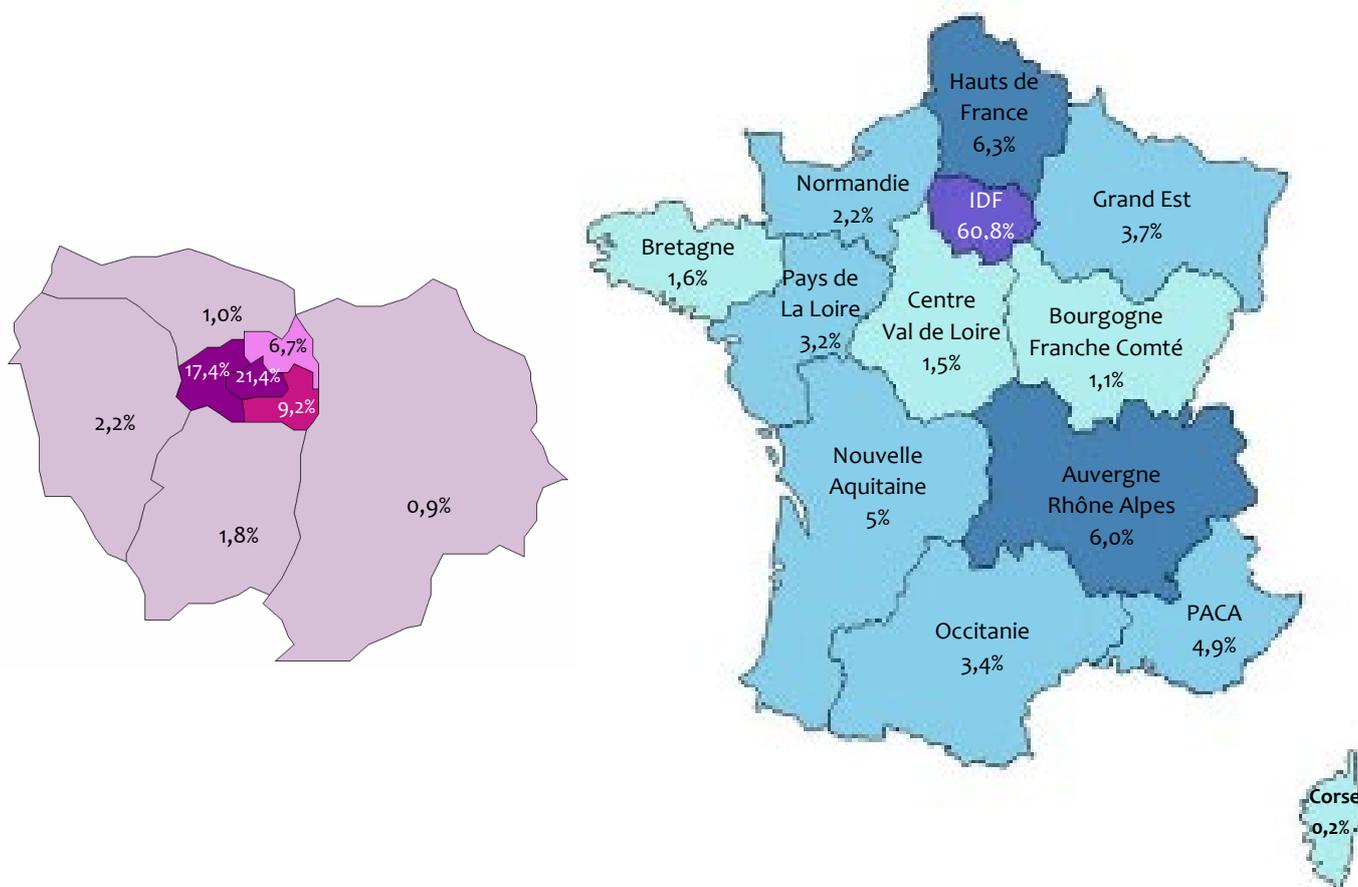


ENVIRON 6 SALARIES SUR 10 TRAVAILLENT EN ÎLE DE FRANCE



6 salariés sur 10 travaillent en Île-de-France, en lien notamment avec le poids des fonctions Support et Informatique, majoritairement rattachées aux organes centraux des banques. Sur le reste du territoire, les Hauts-de-France et la région Auvergne-Rhône-Alpes emploient chacune environ 6 % des salariés.

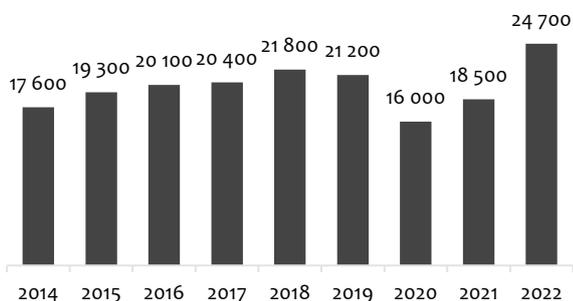
Répartition des effectifs en France métropolitaine en 2022



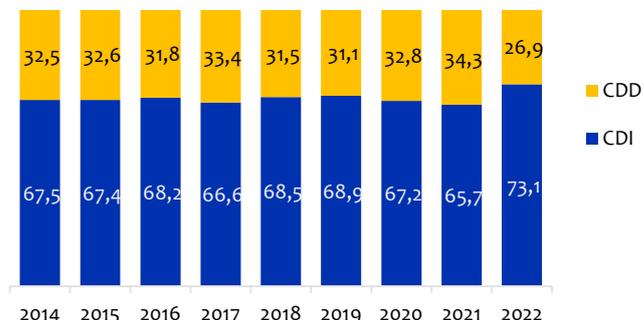
2. EMBAUCHES

2022 marque une nette reprise du marché de l'emploi avec un niveau jamais atteint depuis 2014. Les embauches atteignent un volume de 24 700 recrutements dans les banques, dont plus de 73 % en contrat à durée indéterminée.

Nombre total d'embauches (CDI+CDD)

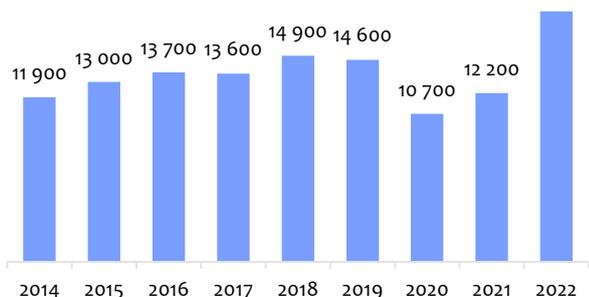


Structure des embauches (%)

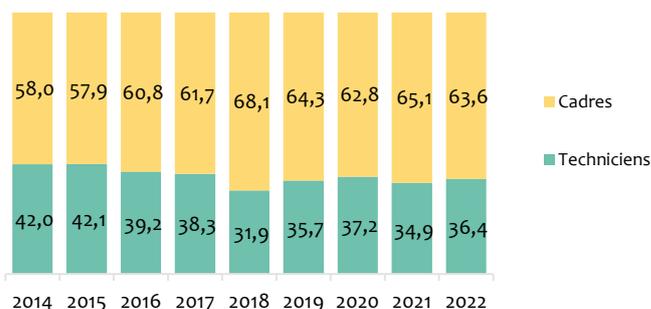


EMBAUCHES CDI

Nombre d'embauches CDI



Structure des embauches CDI (%)

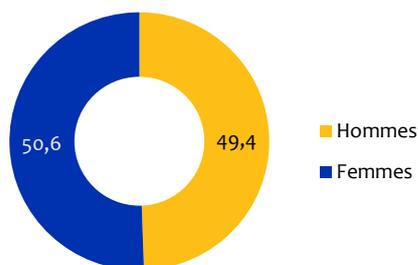


En 2022, environ deux-tiers des 18 100 salariés recrutés en CDI ont été embauchés au statut cadre, une tendance stable et confirmée depuis quelques années. À noter une légère reprise du recrutement des Techniciens par rapport aux Cadres.

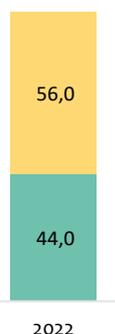
MIXITE DES EMBAUCHES CDI

En 2022, 1 recrutement en CDI sur 2 est une femme (+1,1 point vs 2021), ainsi le niveau des recrutements CDI bascule légèrement en faveur des femmes. Par ailleurs, plus d'une femme sur deux a été embauchée au statut cadre, contribuant à renforcer leur part au sein de cette population (+1,7 point vs 2021).

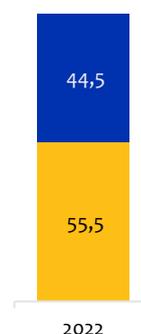
Structure des embauches CDI (%)



Femmes



Cadres

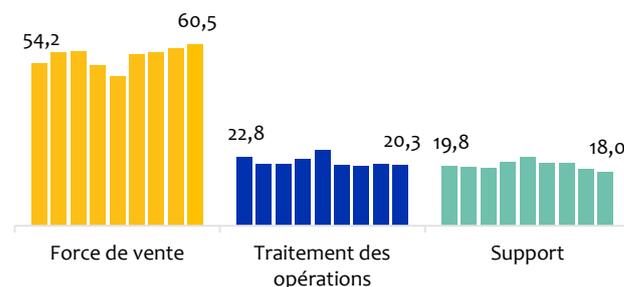


En 2022, les métiers de la relation client maintiennent leur haut niveau de recrutement. En progression par rapport à 2021 (+1,1 point), ils représentent près de 54 % des recrutés en CDI.

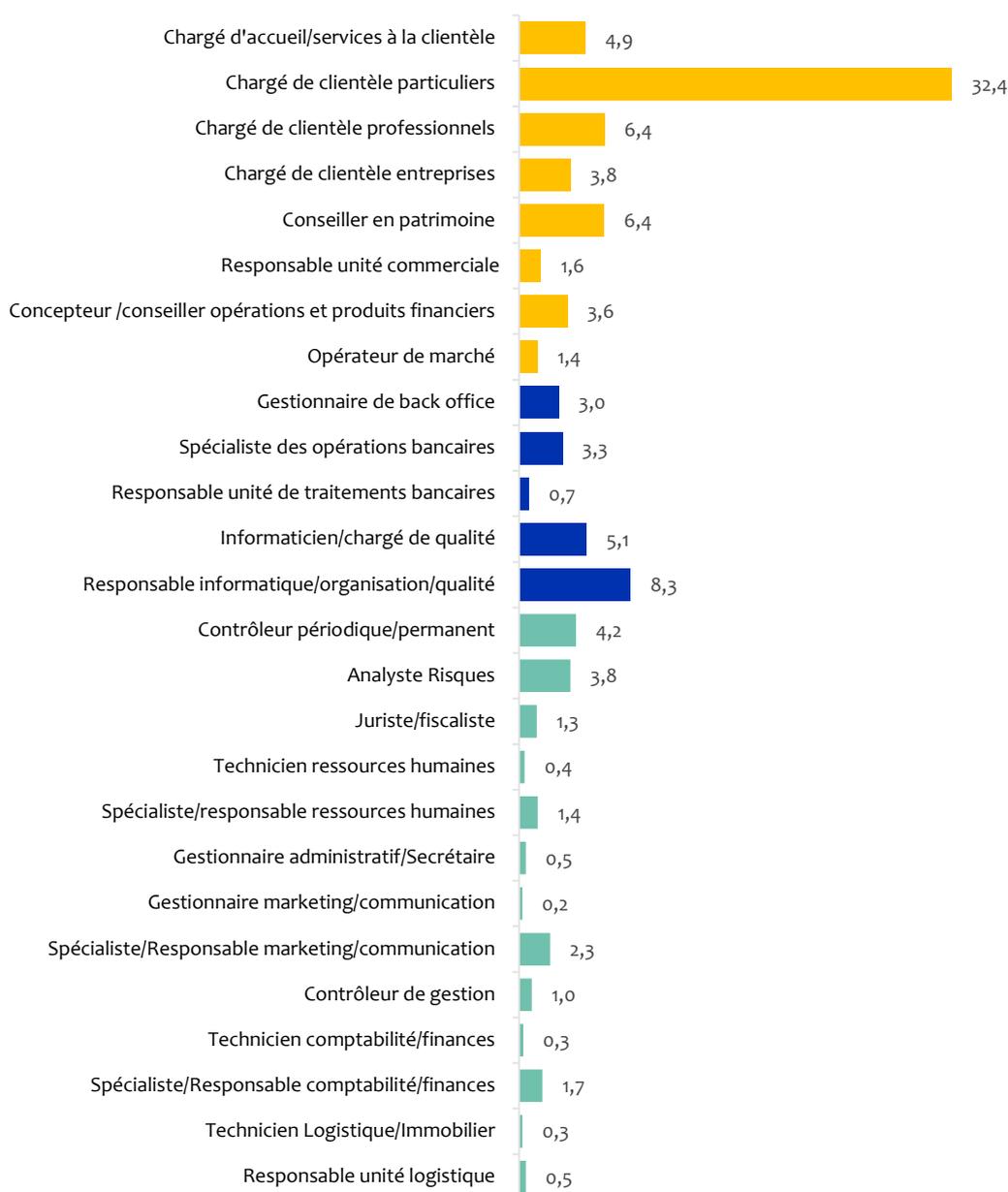
Les métiers de l'informatique sont également très pourvoyeurs d'emploi dans le secteur depuis quelques années. En revanche, ils marquent un léger ralentissement (-0,8 point vs 2021).

Viennent ensuite les fonctions relatives au Contrôle et Risques avec près de 8 % des embauches, un chiffre quasi-stable par rapport à 2021.

Structure des embauches CDI par famille de métiers (%)
2014 à 2022



Structure des embauches CDI par métier-repère en 2022 (%)

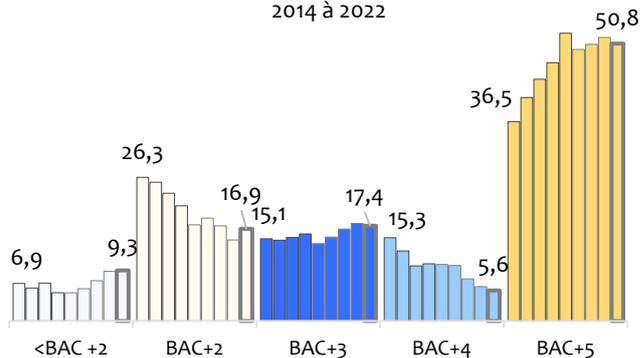


RECRUTEMENT PAR NIVEAU DE DIPLOME

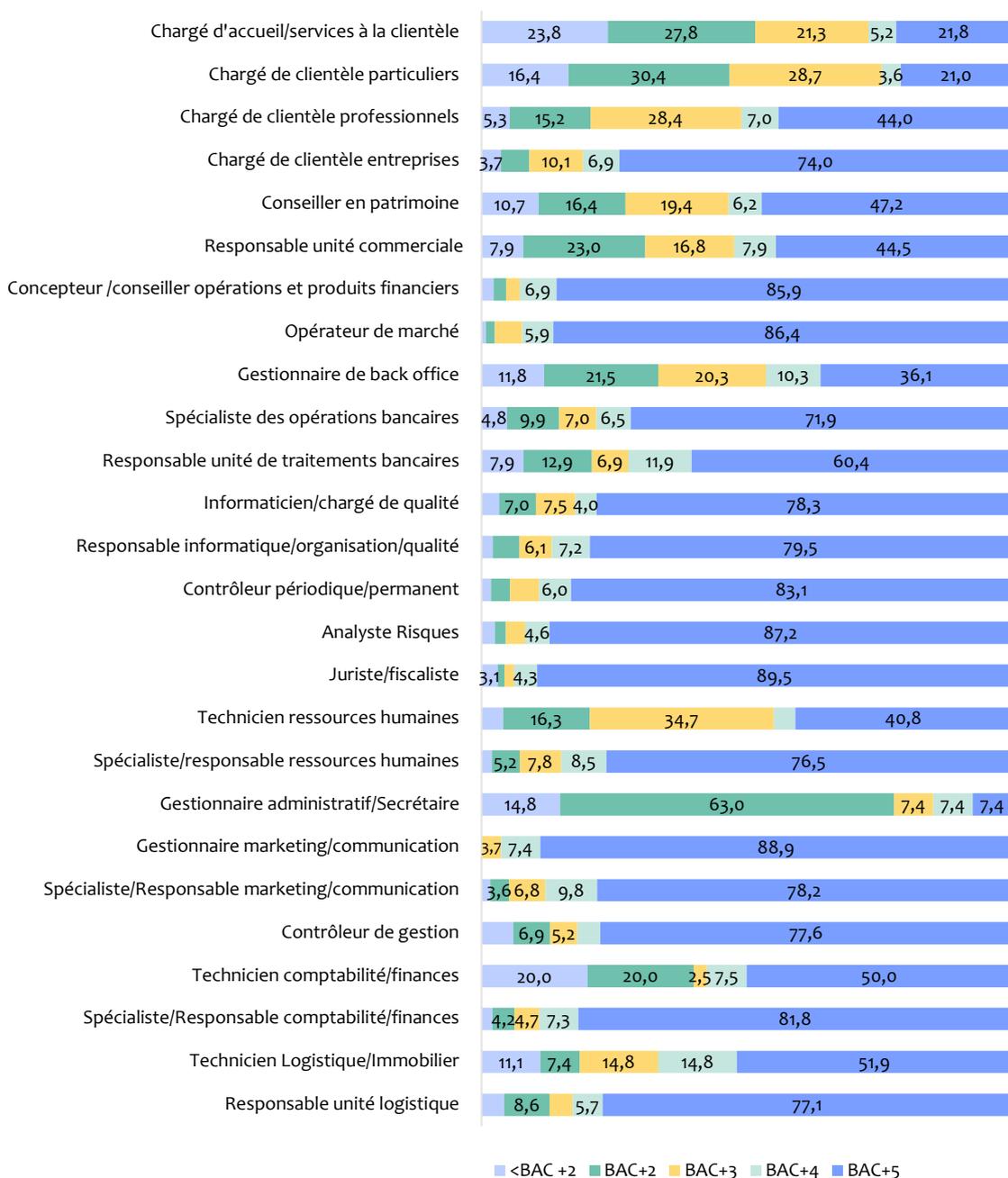
Comme les années précédentes, les recrutements CDI continuent à se faire majoritairement sur des profils diplômés à Bac+5. Le secteur maintient une place importante aux nouveaux embauchés à Bac+3, qui représentent plus de 17 % des recrutés en 2022, une part en progression depuis 2014.

Les banques sont également engagées dans une politique d'ouverture à l'embauche infra Bac+2, s'inscrivant dans une volonté de promotion des métiers et des parcours : 9,3 % en 2022 (+2,4 points vs 2014).

Répartition des embauches CDI (%)
2014 à 2022



Structure des embauches CDI par diplôme en 2022 (%)



ÂGE MOYEN AU RECRUTEMENT

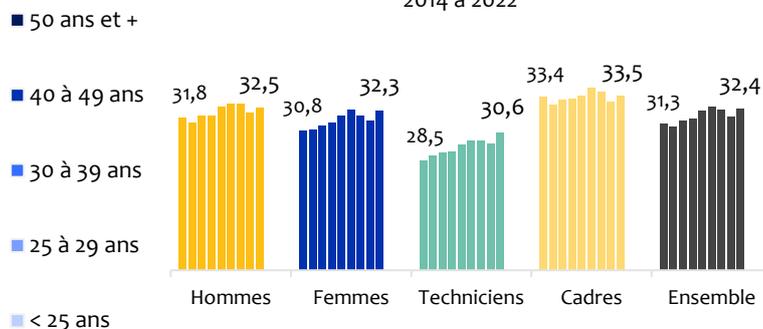
En 2022, les nouveaux embauchés étaient en moyenne âgés de 32,4 ans, revenant ainsi en moyenne à leur niveau d'avant crise (32,6 ans en 2019 et 32,3 ans en 2018).

Passant de 52 % en 2021 à 47 % en 2022, la part des jeunes de moins de 30 ans a nettement baissé. Dans le même temps, la part des salariés de plus de 40 ans progresse, passant ainsi de 17 % en 2021 à 20,5 % en 2022.

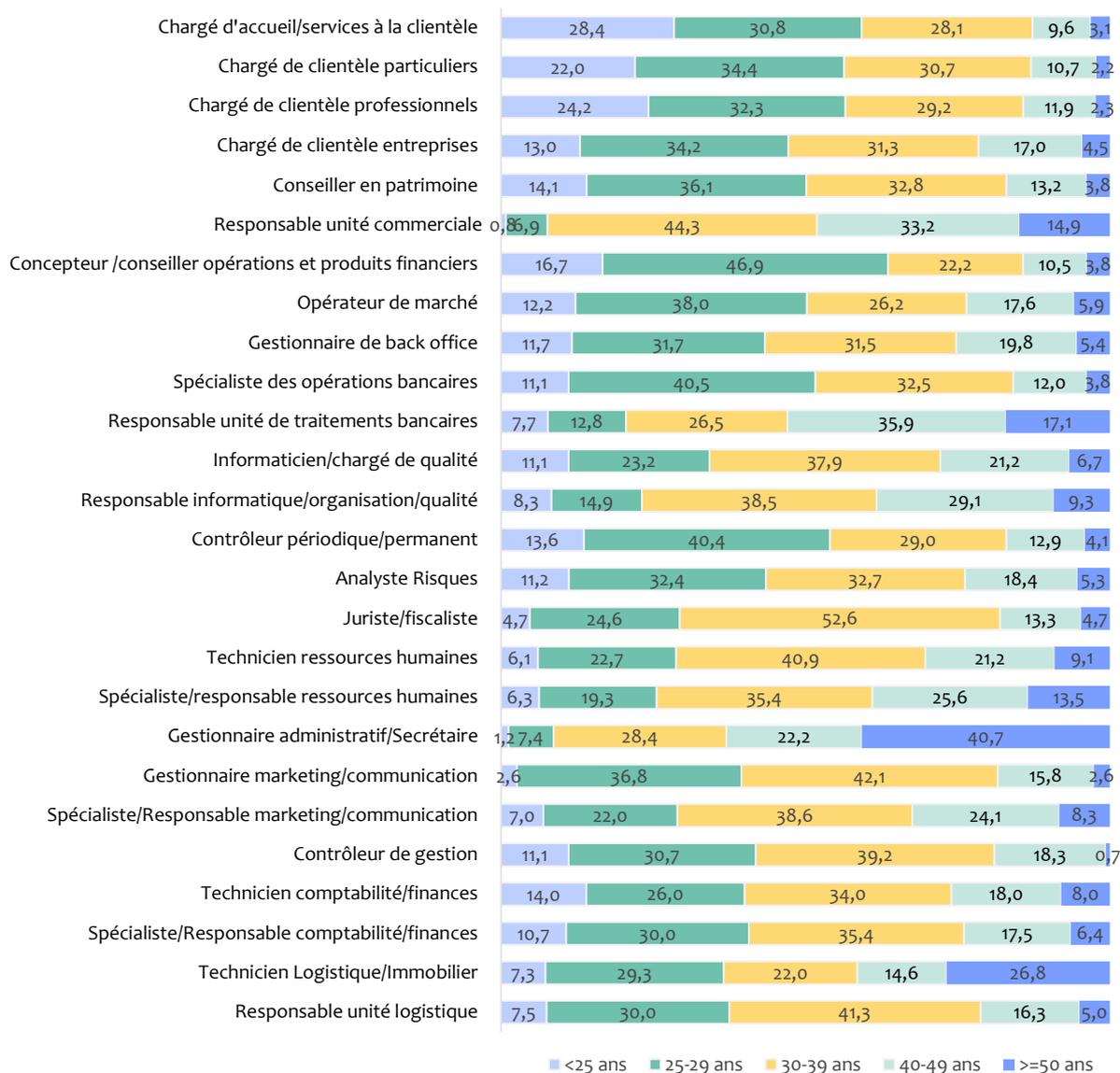
Structure des embauches CDI selon l'âge (%)



Âge moyen à l'embauche CDI (années)
2014 à 2022



Structure des embauches CDI par âge en 2022 (%)

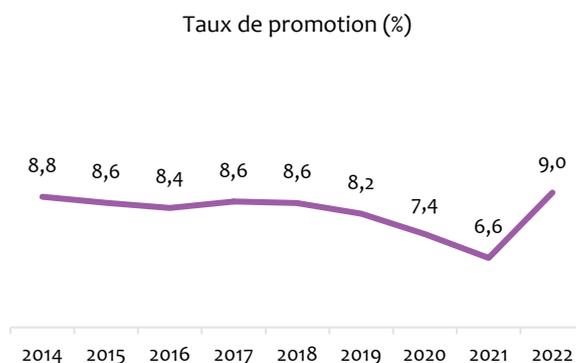
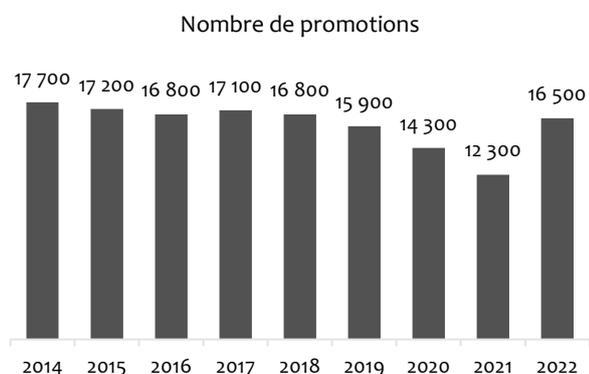


3. PROMOTIONS ET MOBILITÉS INTERNES

Une promotion s'entend comme le passage à un niveau supérieur de la classification de la convention collective de la Banque.

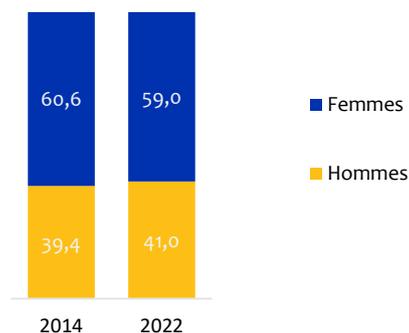
Une mobilité interne correspond à un changement d'emploi et/ou de département de travail.

En 2022, 16 500 salariés ont été promus à un niveau de classification supérieur. Le volume des promotions se situe nettement (+34 %) au-dessus de son niveau par rapport à l'année précédente et dépasse légèrement son niveau d'avant crise, soit 600 promus supplémentaires. Ainsi, le taux de promotion enregistre une progression record et atteint son meilleur niveau depuis 2014, s'établissant désormais à 9 %.

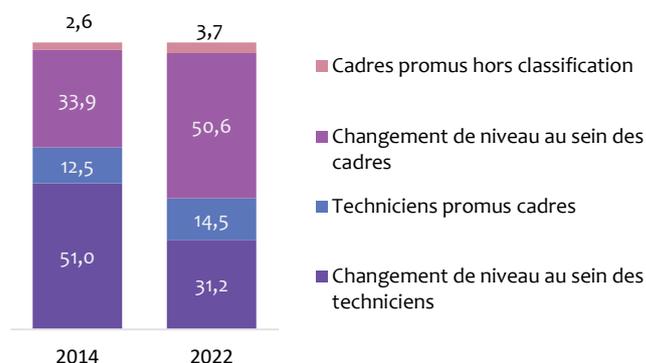


PRÈS DE 60 % DES PROMOTIONS CONCERNENT LES FEMMES
ALORS QU'ELLES PESENT 57 % DES EFFECTIFS

Structure des promotions par genre (%)



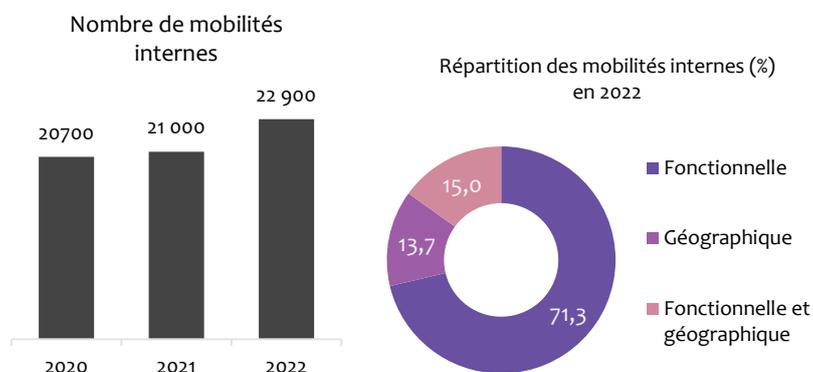
PRÈS DE 46 % DES PROMOTIONS CONCERNENT LES TECHNICIENS ALORS QU'ILS PESENT 30 % DES EFFECTIFS



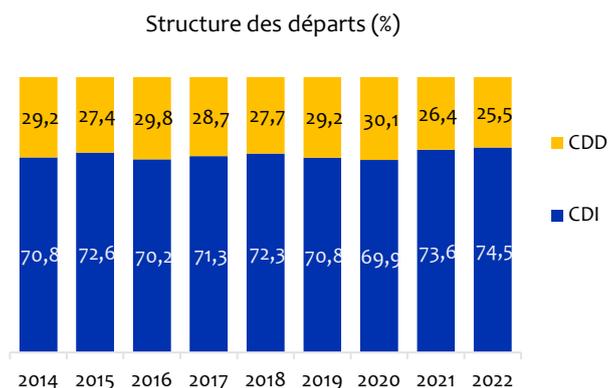
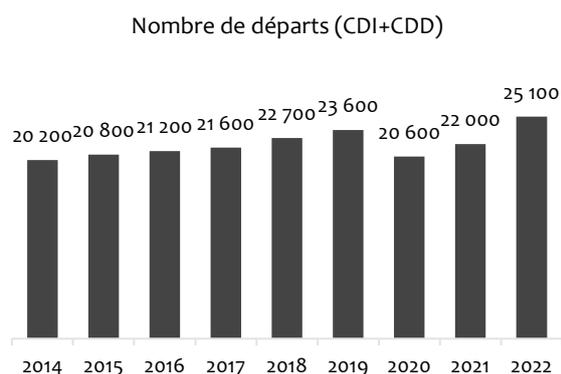
MOBILITES INTERNES

En 2022, 22 900 salariés ont bénéficié d'une mobilité interne au sein de leur entreprise, soit une progression de 9 %.

La mobilité géographique affiche une progression de +1,7 point par rapport à 2021. Avec 86,3 %, la mobilité fonctionnelle reste stable.

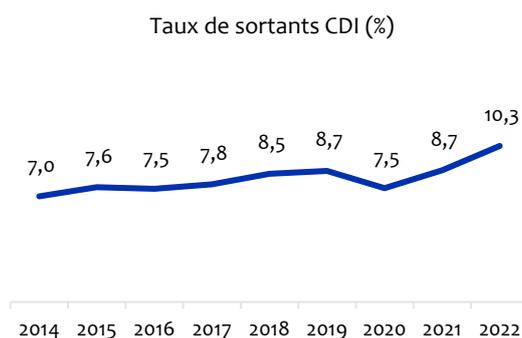
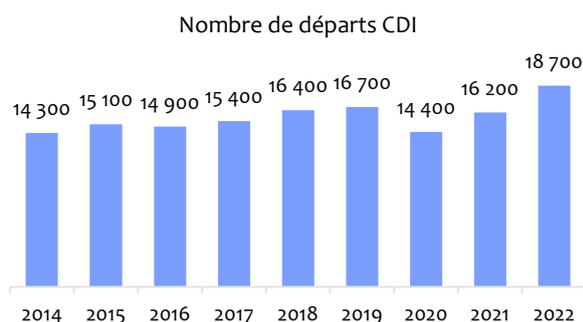


4. DÉPARTS

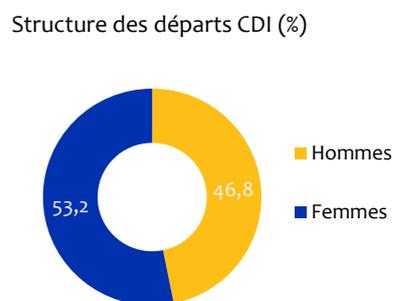
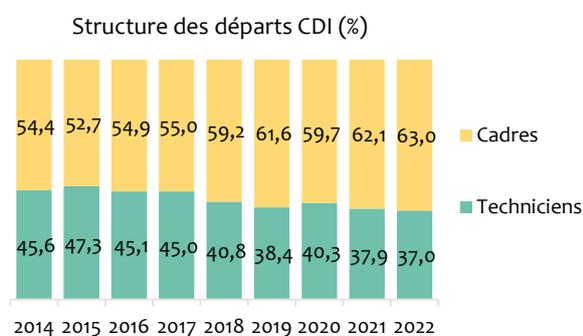


Après deux années marquées par un contexte économique dégradé en raison de la crise sanitaire impliquant un recul d'opportunités d'emploi (-29 % d'offres d'emploi cadre en 2020 vs 2019 selon l'APEC¹), 25 100 départs sont intervenus au cours de l'année 2022. Cette évolution s'inscrit dans le cadre d'un marché de l'emploi tout secteur confondu sous tension et d'une certaine concurrence entre les différents réseaux commerciaux.

DEPART CDI



En 2022, le taux de sortants CDI, correspondant au ratio entre le nombre de fins de contrats CDI durant l'année et l'effectif en début de période, dépasse son niveau d'avant crise, avec un taux de 10,3 %, soit 18 700 départs. Le taux de turn-over est de 10,2 % après 7,6 % en 2021 et 6,6 % en 2020².

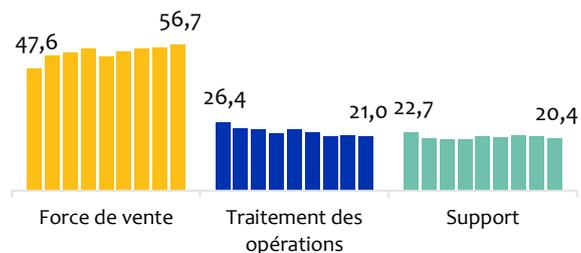


¹ Source : APEC, recrutement, prévisions et processus - crise sanitaire et offres d'emploi cadre en 2020-Secteur de la banque et des assurances

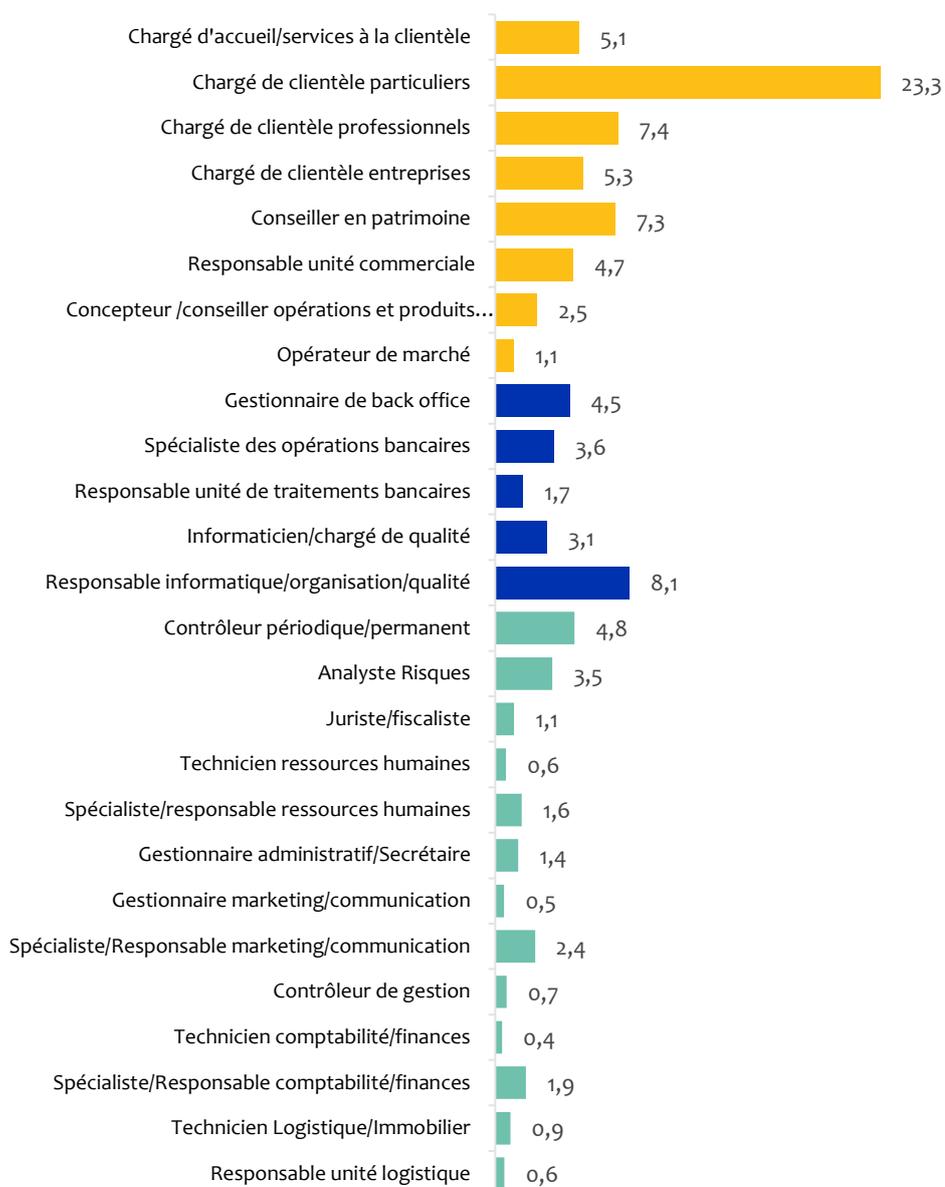
² Un turn-over national de 22,6 %. Source : Insee, estimations d'emploi, estimations trimestrielles Urssaf, Dares (T42022)

Tout comme les embauches, les métiers de la relation client représentent une part significative des mouvements de l'entreprise avec environ 48 % de départs. Concernant les métiers de l'informatique, la proportion de départ d'environ 11 % demeure stable et inférieure à son poids dans les effectifs (environ 15 %).

Structure des départs CDI (%)
2014 à 2022

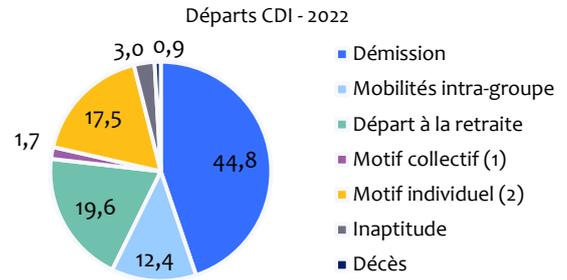
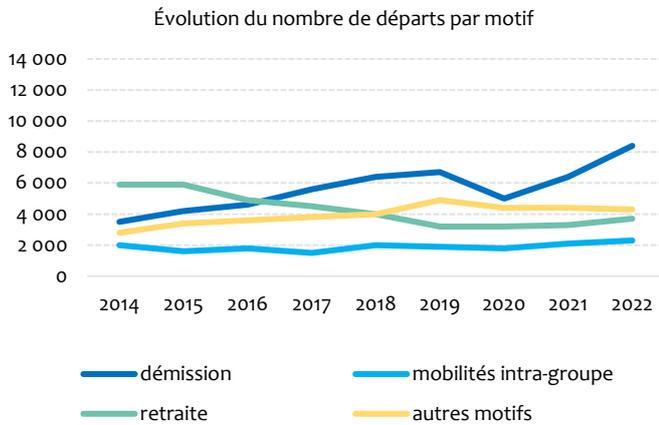


Structure des départs CDI par métier-repère en 2022 (%)



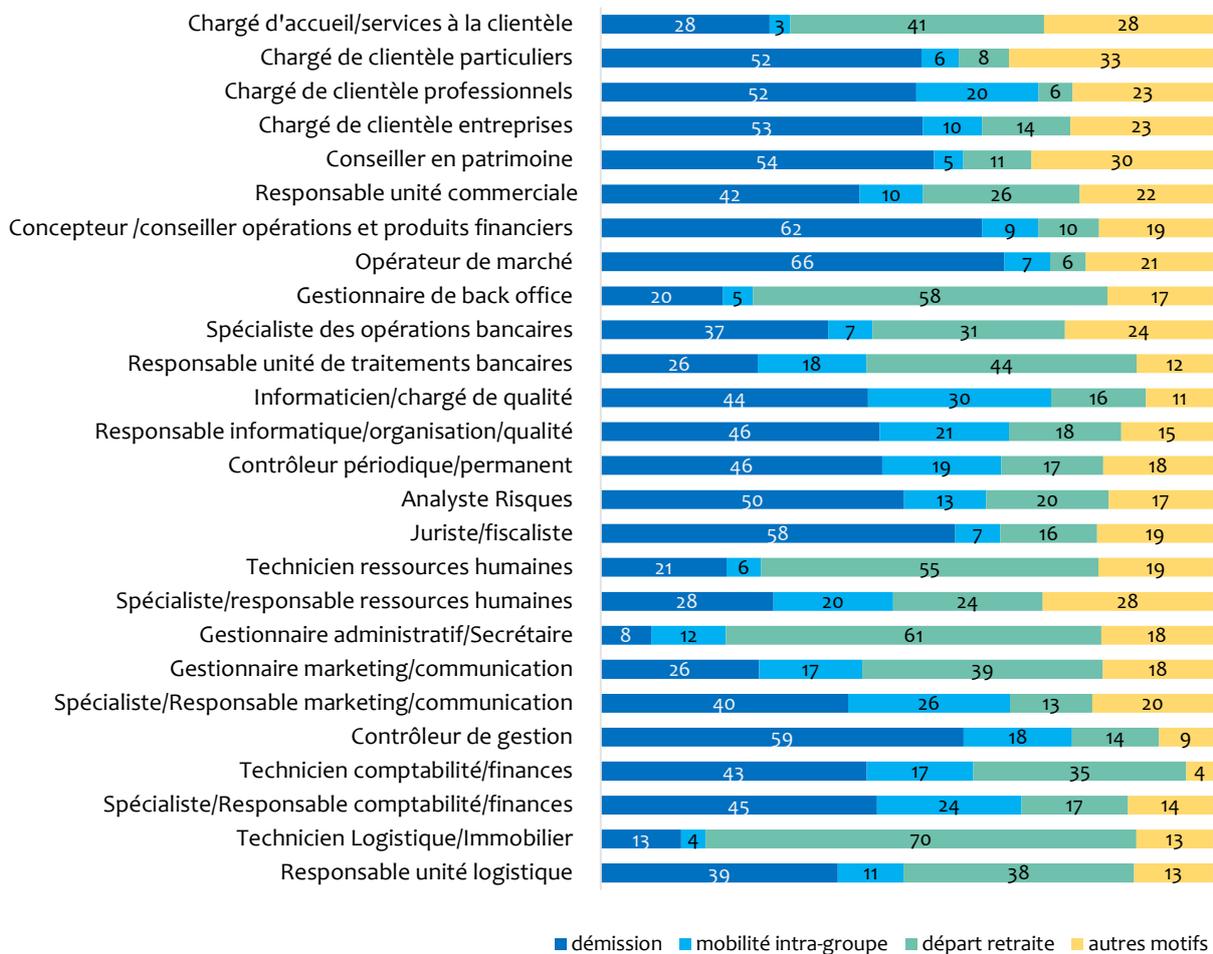
DEPARTS PAR MOTIF

Après le ralentissement observé en 2019 et 2020, la tendance haussière de la mobilité externe s'est accentuée. Par ailleurs, depuis 2016, les démissions demeurent en tête des départs : près de 45 % en 2022 (+5,2 points vs 2021). Dans le même temps, les mobilités intra-groupes et les départs à la retraite restent quasi-stables.



(1) Motif collectif : licenciement économique, rupture conventionnelle collective
 (2) Motif individuel : licenciement pour motif disciplinaire/insuffisance/autre motif, rupture période d'essai par l'employeur, rupture conventionnelle individuelle, prise d'acte, mise à la retraite

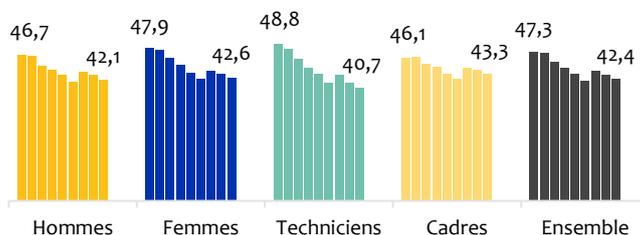
Structure des départs CDI par métier-repère selon le motif en 2022 (%)



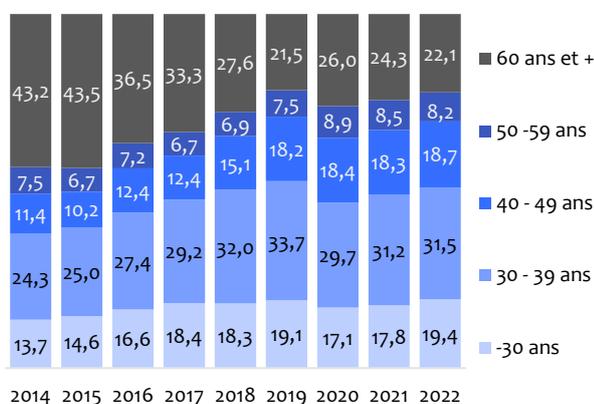
ÂGE MOYEN AU DEPART

En 2022, l'âge moyen de départ recule d'environ 1 an par rapport à 2021 et s'établit à 42,4 ans. Nous ne constatons pas de différence significative entre les femmes et les hommes. La diminution de l'âge moyen des techniciens s'explique par l'augmentation des volumes de démissions.

Âge moyen au moment du départ CDI (années)
2014 à 2022



Structure des départs CDI selon l'âge (%)



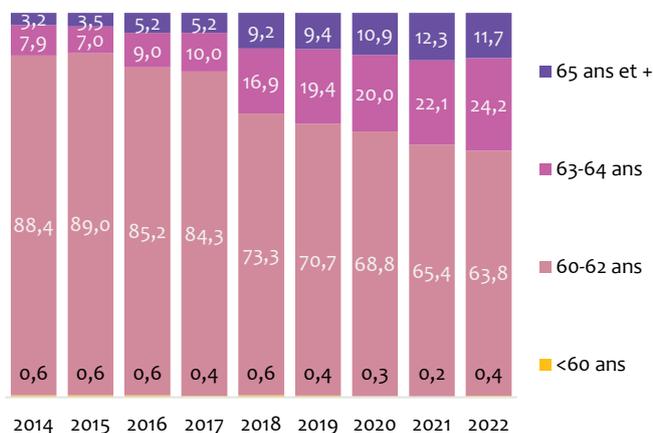
Près de la moitié des départs concernent les salariés de moins de 40 ans, une part en légère progression par rapport à 2021 (+2 points).

La baisse de la part des départs des salariés âgés de 60 ans se poursuit, mais demeure légèrement au-dessus de son plus bas niveau de 2019 (21,5 %).

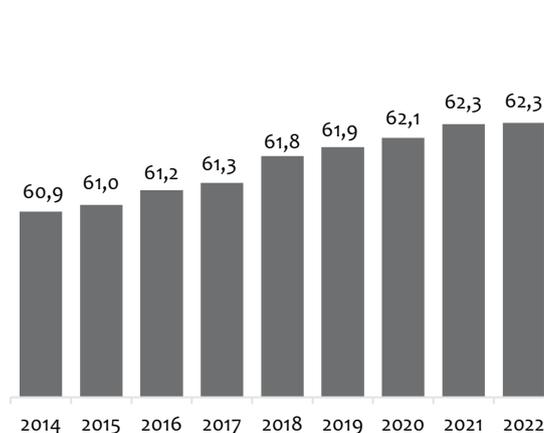
ÂGE MOYEN AU DEPART A LA RETRAITE

Après plusieurs années de tendance haussière, en 2022 l'âge moyen de départ à la retraite marque le pas et s'établit à 62,3 ans comme en 2021. Cependant, la progression de la proportion de départs après 62 ans se poursuit, passant ainsi de 34,4% en 2021 à 35,9% en 2022.

Structure de départ à la retraite selon l'âge (%)

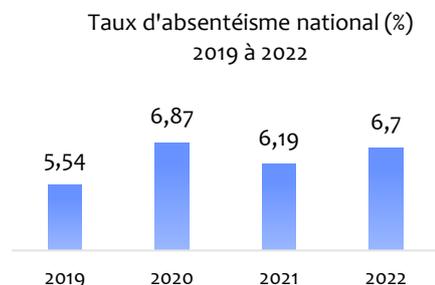
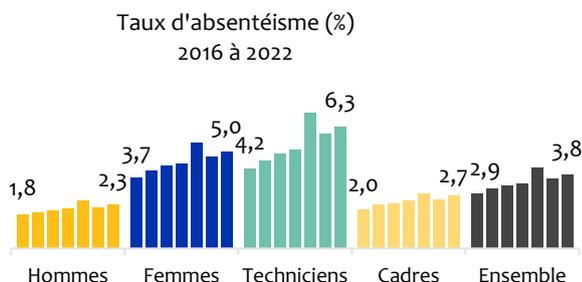


Âge moyen de départ à la retraite (années)



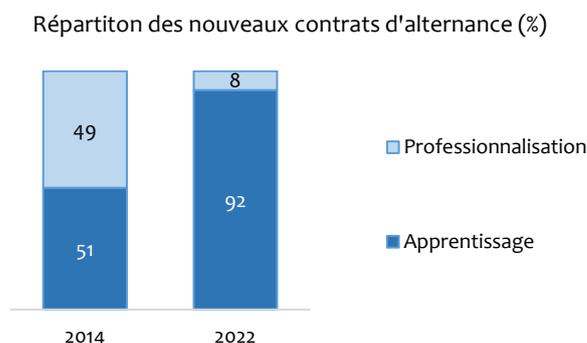
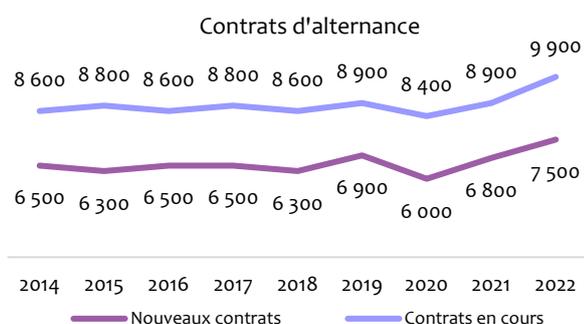
5. ABSENTÉISME

Le taux d'absentéisme pour maladie ou accident de travail/trajet reste stable dans un contexte d'absentéisme national nettement plus dynamique (6,7%)³.



Source : 14e Baromètre de l'Absentéisme et de l'Engagement réalisé par Ayming et AG2R la mondiale

6. ALTERNANCE ET STAGE

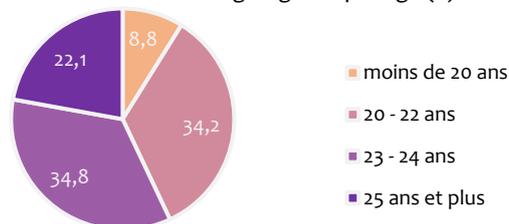


Fin 2022, le nombre d'alternants s'établit à 9 900 contrats, dépassant ainsi nettement son niveau d'avant crise, avec notamment un record de nouveaux contrats signés au cours de l'année atteignant 7 500 entrées. À la suite de la réforme de la formation, plus de 9 contrats sur 10 se font en apprentissage contre la moitié en 2014.

PLUS DE 6 400 STAGIAIRES ACCUEILLIS EN 2022

L'année 2022, marquant le retour à une situation sanitaire normale, a permis d'accueillir plus de 6 400 jeunes dans le cadre de leur cursus de formation, soit environ 600 de plus qu'en 2021 et 1600 qu'en 2020. Dans le secteur près de 750 jeunes effectuaient une mission à l'étranger dans le cadre d'un VIE (volontariat international à l'étranger)⁴.

Nouvelles conventions de stage signées par âge (%)



³ Source : 14e Baromètre de l'Absentéisme et de l'Engagement réalisé par Ayming et AG2R la mondiale. Données issues de la déclaration sociale nominative DSN.

⁴ En 2021.

Annexe

Liste de métiers-repères

FORCE DE VENTE

- Chargé d'accueil et de services à la clientèle
- Chargé de clientèle particuliers
- Chargé de clientèle professionnels
- Chargé de clientèle entreprises
- Conseiller en patrimoine
- Responsable/animateur d'une unité commerciale (Banque de détail)
- Concepteur et conseiller en opérations et produits financiers
- Opérateur de marché

MÉTIERS DU TRAITEMENT

Traitement des opérations bancaires

- Gestionnaire de back office
- Spécialiste des opérations bancaires
- Responsable/animateur d'unité ou d'activité de traitements bancaires

Informatique / Organisation / Qualité

- Informaticien
- Responsable informatique/organisation/qualité

FONCTIONS SUPPORT

Contrôle et Risques

- **Contrôleur périodique/permanent**
- **Analyste risques**

Juridique / Fiscalité

- **Juriste, fiscaliste**

Ressources Humaines

- **Technicien ressources humaines**
- **Spécialiste/responsable ressources humaines**

Gestion administrative

- **Gestionnaire administratif/Secrétaire**

Marketing / Communication

- **Gestionnaire marketing / communication**
- **Spécialiste/responsable marketing/communication**

Contrôle de gestion

- **Contrôleur de gestion**

Comptabilité / Finances

- **Technicien comptabilité/finances**
- **Spécialiste/responsable comptabilité/finances**

Logistique / Immobilier

- **Technicien logistique/Immobilier**
- **Responsable/animateur d'unité ou expert logistique**

Équipe statistique de l'AFB

Tawfiq Bouyahi / Barbara Gicquel

Édition juillet 2023



Observatoire
des métiers de la banque

