



Observatoire
des métiers de la banque

Profil de branche emploi 2025

Données statistiques au 31/12/2024

Association Française des Banques

Sommaire

PRÉAMBULE	3
Éléments de méthodologie de l'enquête AFB	3
Éléments marquants 2024	4
1. Situation des effectifs	5
2. Embauches	11
3. Promotions	15
4. Départs	16
5. Absentéisme	20
6. Alternance et stages	20
Annexe : Liste de métiers-repères	21



Fin 2024, les banques adhérentes à l'AFB employaient **190 100** (CDI+CDD et alternants).

	Banques (%)	Effectifs (nombre)	Effectifs (%)
Moins de 50 salariés	30%	900	0,4%
50 à 249 salariés	29%	5 300	3%
250 à 999 salariés	26%	17 600	10%
1000 salariés et plus	15%	155 500	87%
Ensemble	100%	179 300	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.

	2018	2024
Effectifs adhérents	195 300	179 300
Effectifs répondants - enquête AFB	176 916	157 636
Taux de réponse	91%	88%

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.

Certains chiffres de 2023 ont été révisés suite à l'intégration de nouvelles informations.

Les statistiques par métiers-repères utilisent une nouvelle nomenclature (cf. annexe) issue de l'accord du 16 mars 2023.

Éléments marquants 2024

EFFECTIFS

179 300 salariés en CDI et CDD (hors alternants)

- 1,7 % par rapport à 2023 (à périmètre constant)

27 % Techniciens / 73 % Cadres

43,5 % Hommes / 56,5 % Femmes

52,4 % métiers du client / 34,9 % métiers supports / 11 % métiers transverses / 1,7 % autres métiers

EMBAUCHES

18 600 embauches CDI + CDD (hors alternants)

Dont 14 200 recrutements CDI

39,6 % Techniciens / 60,4 % Cadres

49,5 % Hommes / 50,5 % Femmes

64 % métiers du client / 24,6 % métiers supports / 9,9 % métiers transverses / 1,6 % autres métiers

49,2 % Bac+5 / 4,7 % Bac+4 / 18,4 % Bac+3 / 17,6 % Bac+2 / 10,1 % < Bac+2

DÉPARTS

21 500 départs CDI + CDD (hors alternants)

Dont 16 200 départs CDI

36,9 % Techniciens / 63,1 % Cadres

46,2 % Hommes / 53,8 % Femmes

58,8 % métiers du client / 29,4 % métiers supports / 10,3 % métiers transverses / 1,5 % autres métiers

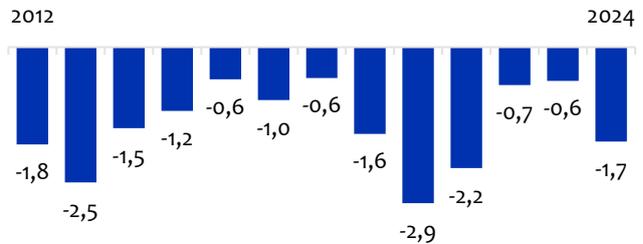
35,7 % démissions / 19,5 % retraite / 12,1 % mobilités groupe

1. SITUATION DES EFFECTIFS

En 2024, les banques AFB comptent 190 100 salariés, dont 10 800 alternants accueillis dans le cadre de leur cursus de formation. Bien que les effectifs globaux enregistrent une légère baisse par rapport à 2023, ce niveau traduit une stabilisation, comparable à celle observée avant la crise. Par ailleurs, la hausse continue du nombre d'alternants, en progression de 400 sur un an et de 2 200 par rapport à 2018, illustre l'engagement durable du secteur bancaire en faveur de la transmission des compétences et de l'accompagnement des talents en formation.

Après deux années de ralentissement, la baisse des effectifs reprend légèrement en 2024, avec -1,7 %. Ce recul marque un retour aux niveaux observés avant la crise sanitaire. En 2022 et 2023, la diminution des effectifs s'était nettement atténuée, atteignant -0,6 % en 2023 (à périmètre constant), traduisant une phase de stabilisation progressive.

Évolution annuelle des effectifs (%)



Note : Calcul sur la base des mêmes banques entre deux années consécutives des effectifs CDD et CDI.

UNE STRUCTURE DES EFFECTIFS EN PLEINE ÉVOLUTION

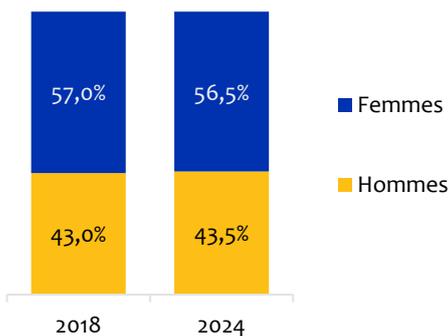
Structure des effectifs selon la CSP (%)



La proportion de salariés cadres continue de progresser en 2024, atteignant 73 % des effectifs, soit une progression de près de 2 points sur un an et de plus de 8 points depuis 2018. Cette tendance reflète l'adaptation du secteur bancaire aux évolutions des métiers, des attentes clients et aux transformations technologiques, notamment l'intégration de l'intelligence artificielle générative. Celle-ci redéfinit les processus, renforce l'efficacité et exige une montée en compétences, traduisant une évolution vers des métiers à plus forte valeur ajoutée¹.

PLUS D'UN SALARIÉ SUR DEUX EST UNE FEMME

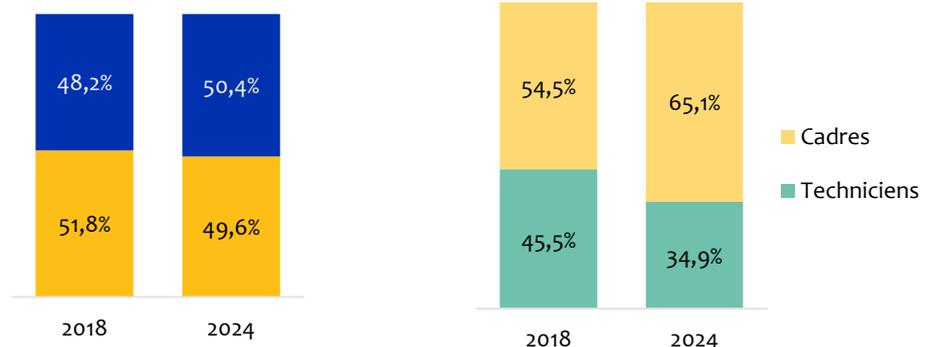
Structure des effectifs selon le genre (%)



UNE PRÉSENCE FÉMININE FORTE ET STABLE

Cadres

Femmes



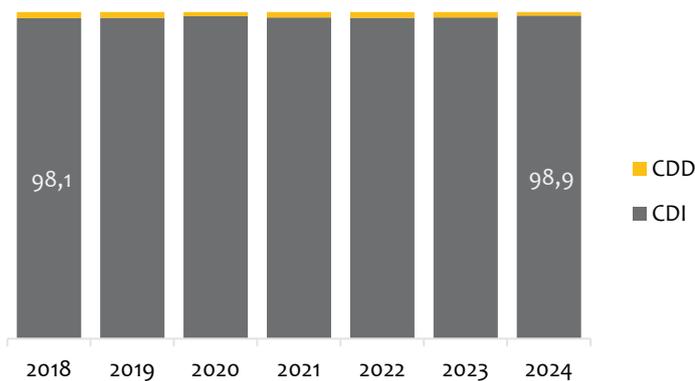
Les femmes quant à elles représentent près de 57 % des effectifs du secteur bancaire, une proportion stable depuis 2018, et nettement supérieure à celle observée dans la population active nationale (45 %²). Ce phénomène se confirme également dans l'encadrement : les femmes constituent plus de 50 % des cadres du secteur, contre 41 % au niveau national. Par ailleurs, plus de 65 % des femmes occupent un poste de cadre, contre seulement 22 % des femmes actives à l'échelle nationale. Ces chiffres soulignent la place centrale et croissante des femmes dans les fonctions à responsabilités au sein des banques.

¹ Source : Observatoire des Métiers de la Banque, Étude interbranche sur les impacts de l'Intelligence Artificielle Générative au sein du secteur bancaire, publiée en avril 2025.

² Source : Chiffre Agirc-Arrco, édition 2025.

UNE FORTE PRÉDOMINANCE EN CDI

Structure des effectifs selon la nature du contrat (%)



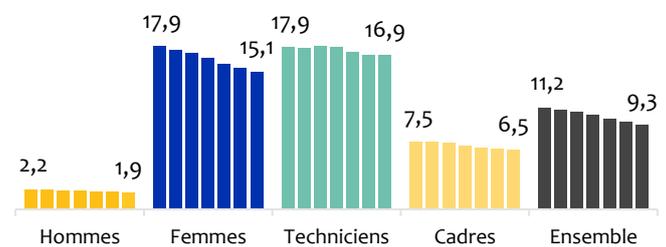
Comme les années précédentes, le taux d'emploi en contrat à durée indéterminée dans le secteur bancaire reste très élevé, approchant les 99 %. Cette situation témoigne de la stabilité, de la pérennité et de la durabilité de l'emploi dans la profession.

À l'échelle nationale, seuls 91 % des salariés occupent un emploi en CDI³.

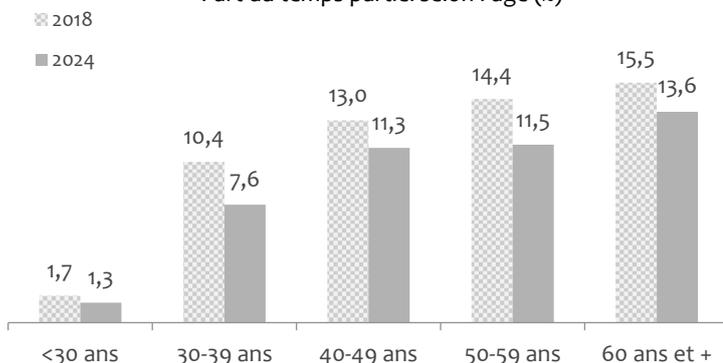
TEMPS PARTIEL : UNE TENDANCE GLOBALEMENT STABLE, AVEC UN LÉGER RECULE CHEZ LES FEMMES

Dans la continuité de la tendance observée l'an dernier, la part des hommes travaillant à temps partiel reste stable à 1,9 %. En revanche, la part des femmes concernées poursuit sa légère baisse, passant de 15,5 % en 2023 à 15,1 % en 2024. Du côté des techniciens, le recours au temps partiel demeure le plus fréquent, avec une part quasi stable : 16,9 % en 2024 contre 17 % en 2023.

Part du temps partiel (%)
2018 à 2024



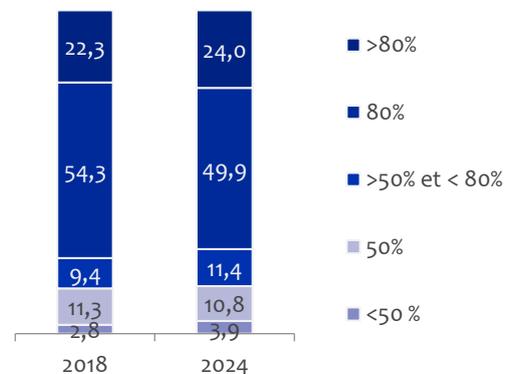
Part du temps partiel selon l'âge (%)



En 2024, la part du temps partiel par tranche d'âge ne présente pas de variation significative par rapport à l'année précédente, à l'exception d'une légère hausse chez les 60 ans et plus, dont la part atteint 13,6 %, contre 13,4 % en 2023. En regroupant les tranches d'âge, les 50 ans et plus restent la catégorie la plus concernée par le temps partiel, avec une part de 25,1 %.

Comme en 2023, en 2024 près de trois quarts des salariés à temps partiel exercent leur activité sur au moins 80 % de la durée de référence du temps de travail dans leur banque. Bien que cette proportion demeure élevée, elle enregistre une légère baisse par rapport à 2018.

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

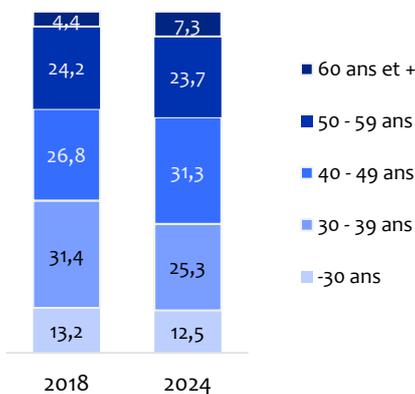


³ Source : Enquête Emploi 2024, INSEE.

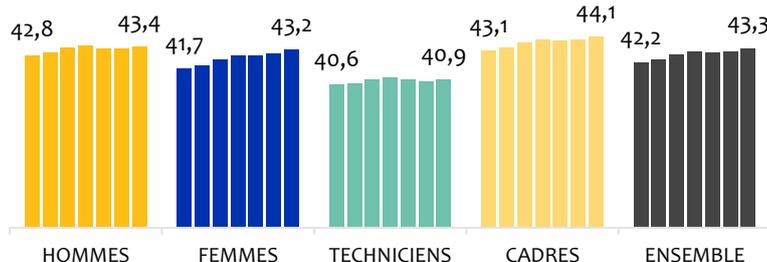
UN ÂGE MOYEN DE 43 ANS

En 2024, l'âge moyen des salariés poursuit la tendance observée les années précédentes, se maintenant entre 42 et 43 ans. Il enregistre toutefois une légère hausse par rapport à 2023 (+0,3 point). Cette évolution reste contrastée selon les catégories : après une baisse en 2023, l'âge moyen des Techniciens et des hommes connaît une légère remontée, tandis que la progression déjà amorcée chez les femmes et les Cadres se poursuit de manière modérée. Par ailleurs, la part des salariés âgés de 50 ans et plus continue d'augmenter légèrement, représentant désormais plus de trois sur dix. En revanche, après une reprise en 2023, la part des moins de 30 ans enregistre une légère baisse en 2024.

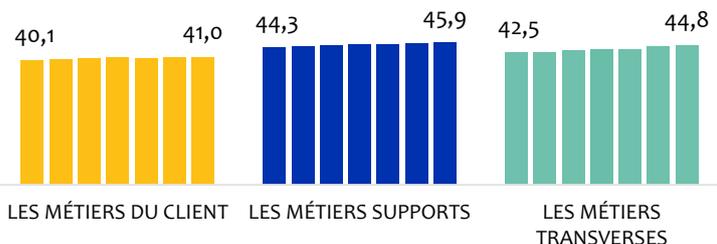
Structure des effectifs selon l'âge (%)



Âge moyen (années)
2018 à 2024



Âge moyen par famille de métiers (années)
2018-2024

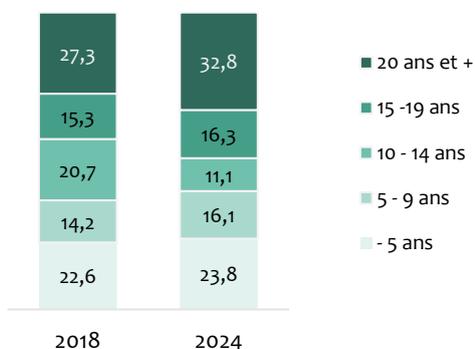


Par famille de métier, l'âge moyen reste globalement stable pour l'ensemble des familles par rapport à 2023. Toutefois, une évolution plus marquée est observable en comparaison avec 2018, bien qu'elle varie selon les familles de métiers. Les métiers supports et transverses enregistrent une progression plus significative, tandis que les métiers du client affichent une hausse plus modérée.

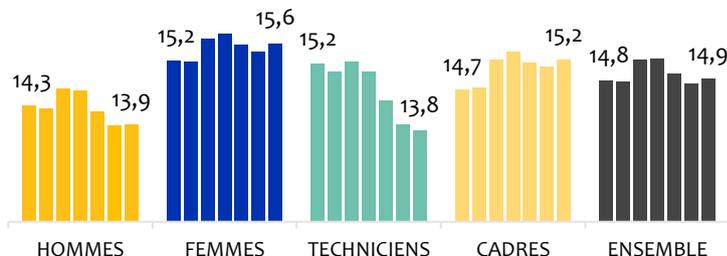
UNE ANCIENNETÉ MOYENNE DE 15 ANS

L'ancienneté moyenne des salariés demeure également stable par rapport à 2023, atteignant près de 15 ans. Toutefois, des évolutions contrastées apparaissent selon les catégories : les Cadres et les femmes enregistrent une progression, dépassant ainsi les 15 ans d'ancienneté et leur niveau de 2018. À l'inverse, les hommes et plus particulièrement les Techniciens, affichent une baisse. Par ailleurs, près de la moitié des salariés (49 %) travaillent au sein du même groupe bancaire depuis plus de 15 ans.

Structure des effectifs selon l'ancienneté (%)



Ancienneté moyenne (années)
2018 à 2024



PLUS D'UN SALARIÉ SUR DEUX DANS LES MÉTIERS DU CLIENT

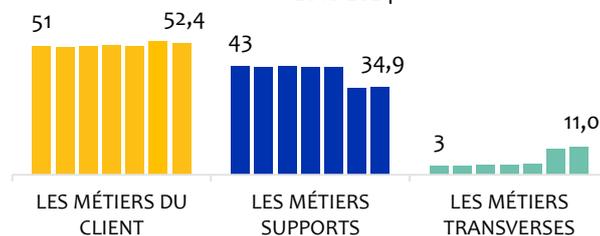
En 2024, la structure des effectifs par famille de métiers reste globalement stable par rapport à 2023. Les métiers du client demeurent les plus représentés, avec une proportion constante depuis 2018, qui enregistre toutefois une légère hausse.

Les métiers supports occupent la deuxième position, représentant près de 35 % des effectifs, bien qu'en baisse sur les deux dernières années par rapport à 2018.

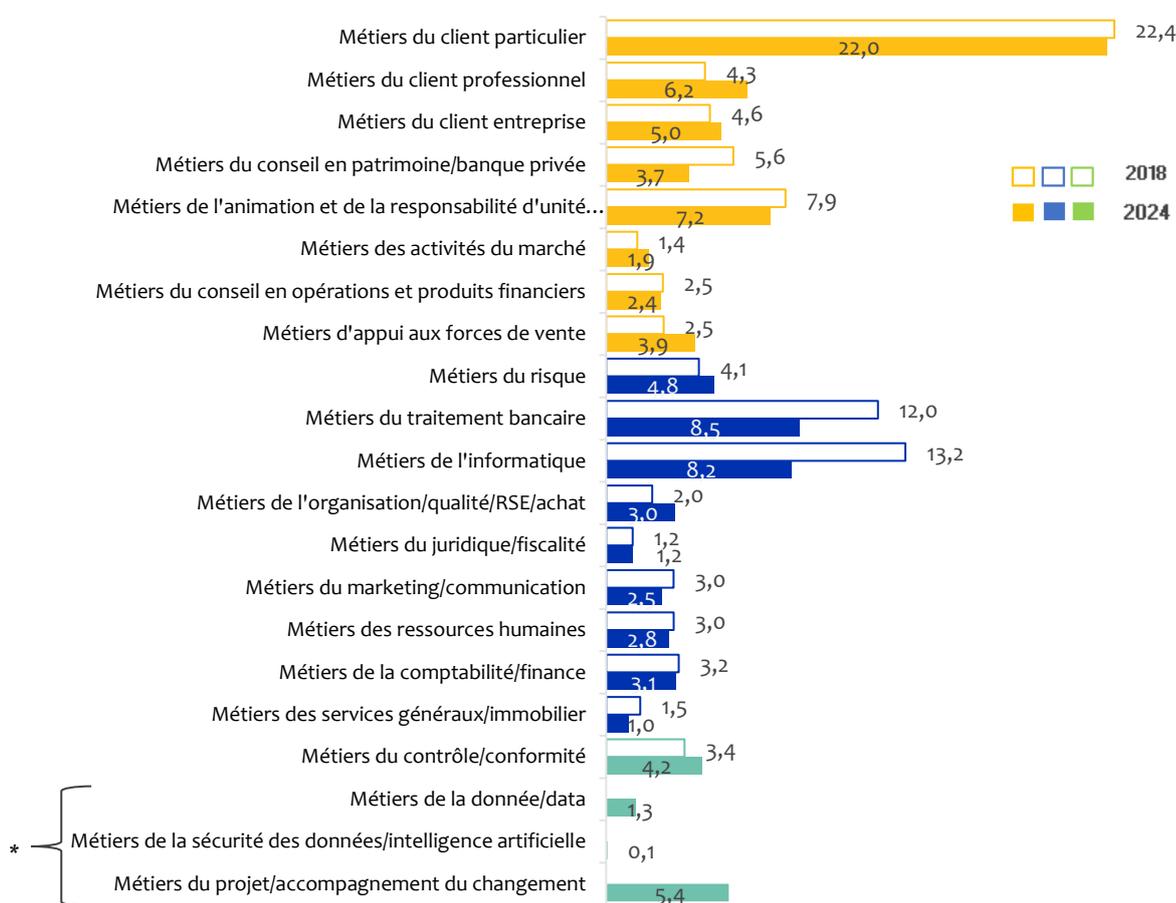
En troisième position figurent les métiers transverses, qui affichent une progression depuis 2018. Cette famille regroupe notamment les nouveaux métiers liés à la data et à l'intelligence artificielle.

La part des salariés des métiers de la relation client réseau⁴ reste stable, représentant 37 % de l'ensemble. Ainsi, plus d'un tiers des salariés du secteur sont en contact direct avec la clientèle. Les fonctions informatiques⁵ enregistrent une légère progression, passant de 14 % à 15 %. La part des salariés exerçant dans les métiers du contrôle et des risques demeure stable, à 9 %.

Structure des effectifs par famille de métiers (%)
2018-2024



Structure des effectifs selon le métier-repère (%)



* Note : il s'agit de nouveaux métiers issus du nouvel accord ce qui explique l'absence de comparaison.

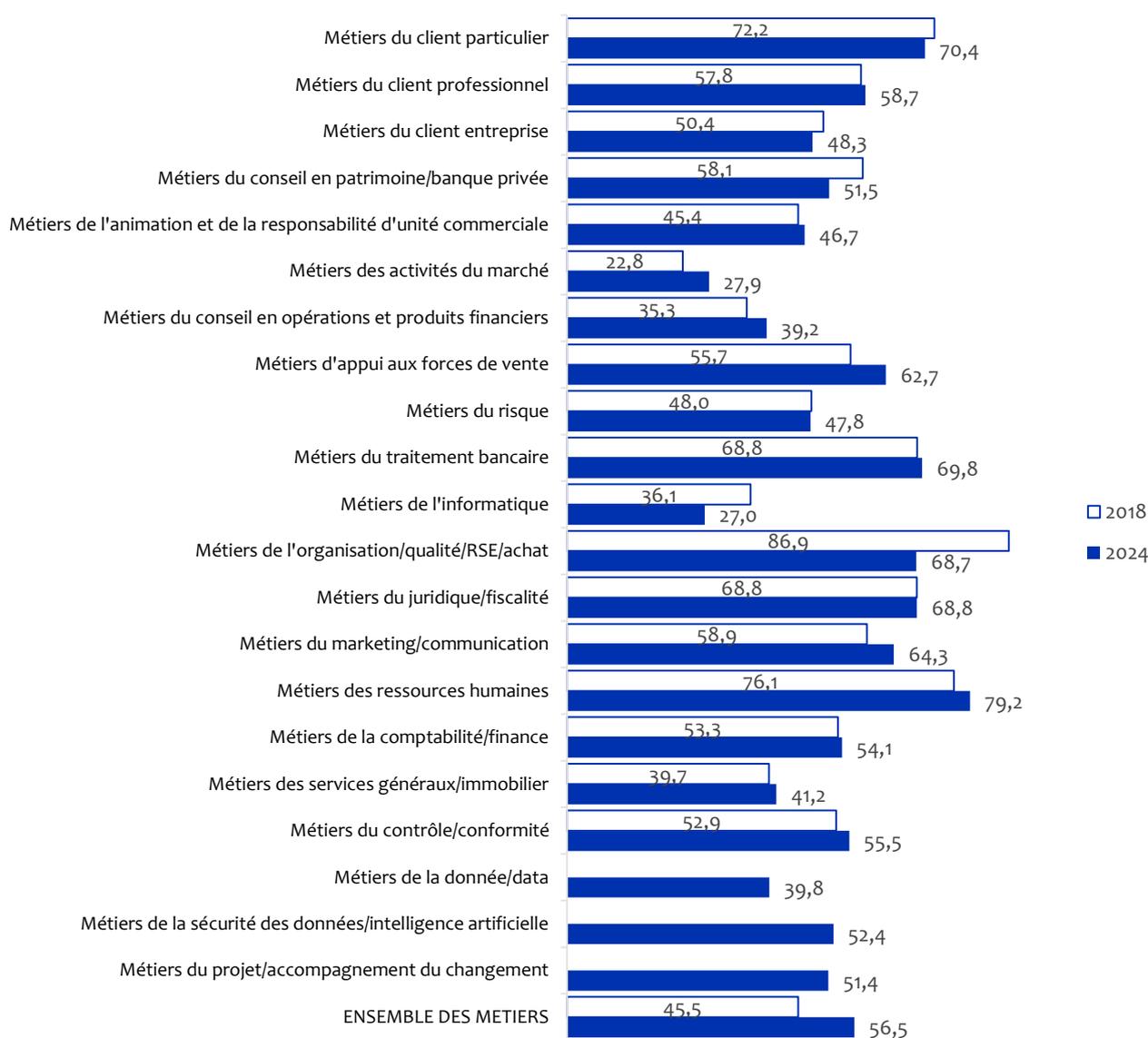
⁴ Les métiers du client particulier, professionnel ou entreprise, Métiers du conseil en patrimoine/banque privée.

⁵ Métiers de l'informatique, Métiers de la donnée/data, Métiers de la sécurité des données/intelligence artificielle, Métiers du projet/accompagnement du changement.

En 2024, la répartition femmes-hommes par métier reste globalement stable par rapport à 2023. Les femmes demeurent majoritaires dans les métiers en relation avec la clientèle, notamment dans le métier du client particulier (70,4 %), professionnel (58,7 %) et dans les fonctions d'appui aux forces de vente (62,7 %). La part des femmes progresse dans certains métiers tel que la sécurité des données/intelligence artificielle, où elle passe de 47,3 % en 2023 à plus de 52 % en 2024, soit une hausse de plus de 5 points. Une progression est également observée dans les métiers de la donnée/data, avec un gain d'un point par rapport à 2023.

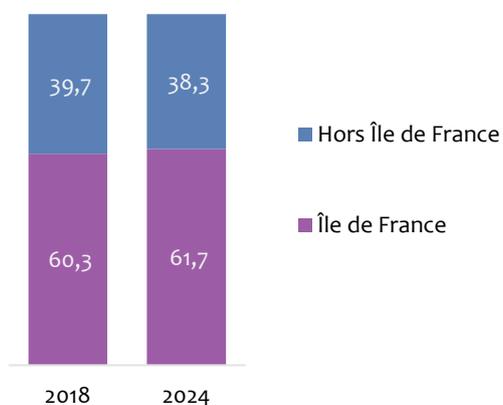
Les métiers du traitement bancaire, du marketing/communication, du contrôle/conformité et des ressources humaines restent également majoritairement féminins depuis 2018. Ces évolutions traduisent l'engagement du secteur bancaire en faveur d'une plus grande mixité au sein de ses lignes métiers.

Part des femmes selon le métier-repère (%)



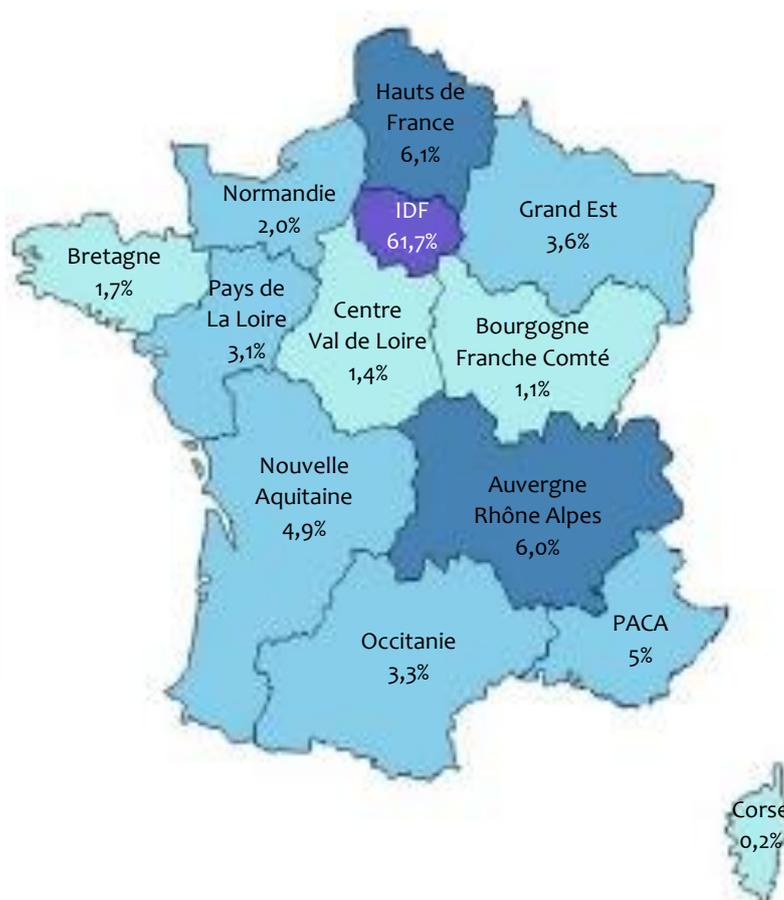
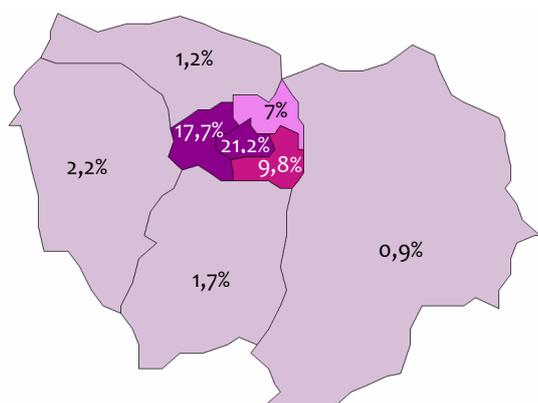
PLUS DE 6 SALARIÉS SUR 10 TRAVAILLENT EN ÎLE-DE-FRANCE

Structure des effectifs en France métropolitaine (%)



Plus de 60 % des salariés des banques AFB travaillent en Île-de-France, en grande partie en raison de la concentration des fonctions supports et informatiques, généralement rattachées aux sièges centraux des établissements.

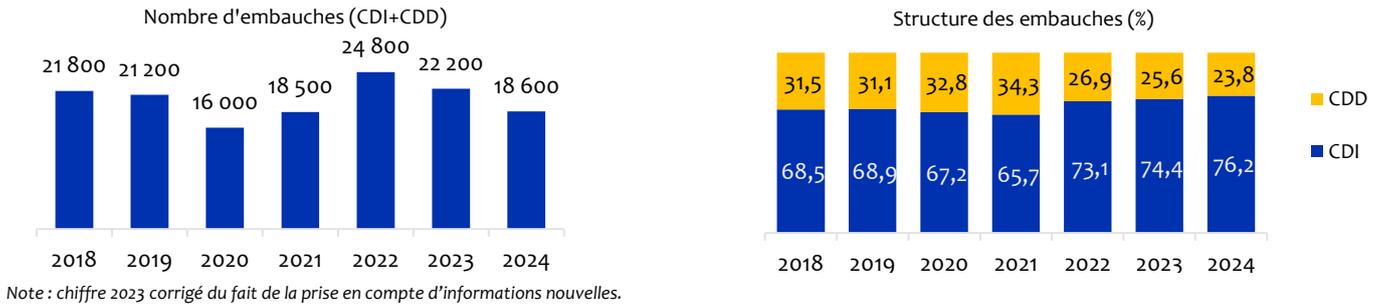
En dehors de cette région, les Hauts-de-France et l’Auvergne-Rhône-Alpes emploient chacune environ 6 % des effectifs.



2. EMBAUCHES

En 2024, les banques poursuivent une politique de recrutement dynamique, avec 18 600 embauches, dont 14 200 en contrat à durée indéterminée (CDI). Ce volume, bien qu'en baisse par rapport aux deux années précédentes, reste élevé. Ce recul s'inscrit dans un contexte particulier, notamment celui de 2022, une année marquée par un fort rebond de l'activité à la sortie de la crise sanitaire. Il tient compte également d'un recul du nombre des départs.

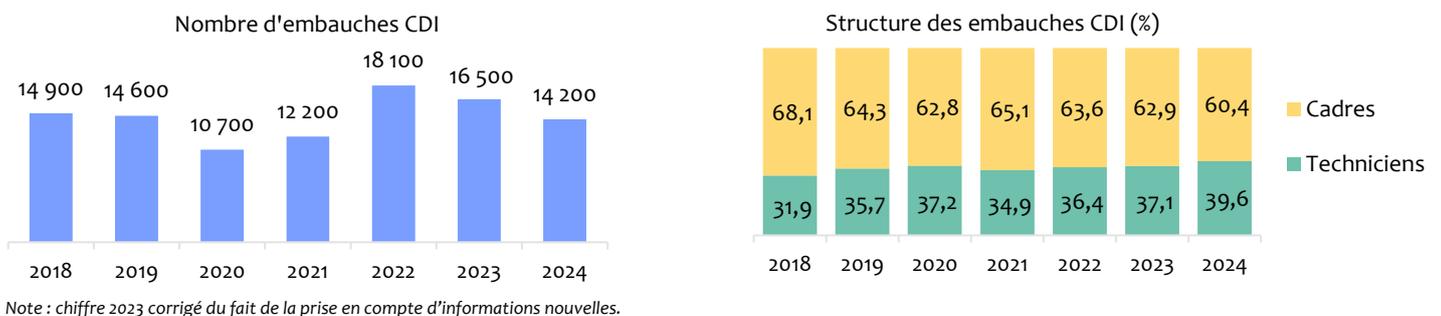
À noter toutefois que la part des CDI atteint désormais plus de 76% des recrutements, soit une hausse de 1,8 point par rapport à 2023 et de 7,6 points depuis 2018. À l'échelle nationale, cette part s'élève à 16 %, ce qui souligne la spécificité du secteur bancaire, qui se distingue par une orientation affirmée d'emploi pérenne, en privilégiant des formes de contrats durables.



Parmi les embauches réalisées, les recrutements de techniciens progressent régulièrement, passant de 37,1% en 2023 à près de 40% en 2024, soit une hausse de 2,5 points sur un an et près de 8 points depuis 2018. Cette évolution confirme une tendance amorcée depuis plusieurs années - malgré un léger recul observé durant la crise sanitaire - et confirme l'engagement du secteur en faveur de l'évolution professionnelle.

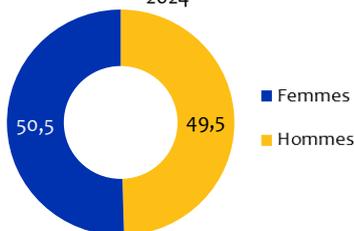
En parallèle, et dans un contexte où le recrutement de cadres devient plus complexe, leur part dans les embauches continue de diminuer, enregistrant une baisse de 2,5 points par rapport à 2023. Selon l'étude annuelle de l'Apec⁷, les entreprises du secteur privé ont enregistré une diminution de 8% des embauches de cadres en 2024. Parmi celles ayant recruté au moins un cadre, 54% déclarent avoir rencontré des difficultés de recrutement, principalement en raison du faible nombre de candidatures reçues.

EMBAUCHES CDI

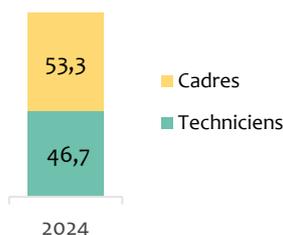


UNE PRÉSENCE FÉMININE CONSTANTE DANS LES EMBAUCHES CDI

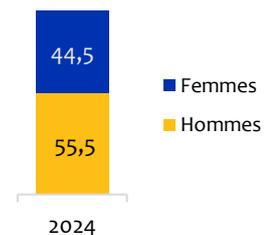
Structure des embauches CDI selon le gen 2024



Structure des embauches des femmes en CDI selon la CSP (%)



Structure des embauches Cadres en CDI selon le genre (%)



⁶ Source : INSEE, les mouvements de main-d'œuvre 2024.

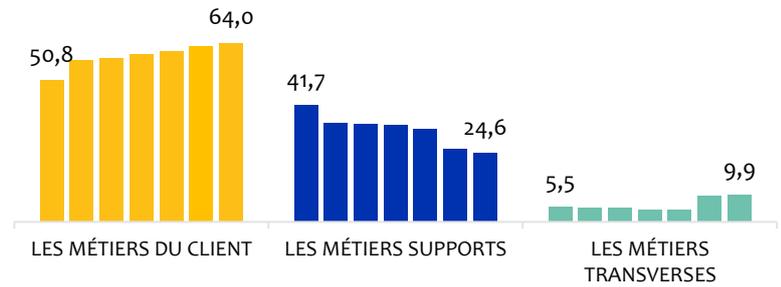
⁷ Source : APEC, Pratiques de recrutement de cadres 2025.

Concernant les types de métiers visés, les recrutements en CDI se concentrent majoritairement, sur les métiers du client, qui représentent 64 % de l'ensemble des recrutements. Cette part est en progression constante depuis 2018 (+13,2 points) ; Elle souligne le caractère stratégique de la relation bancaire qui s'articule toujours autour du conseiller.

Les métiers supports arrivent en seconde position, avec près de 25 % des embauches. Leur part est en légère baisse par rapport à 2023.

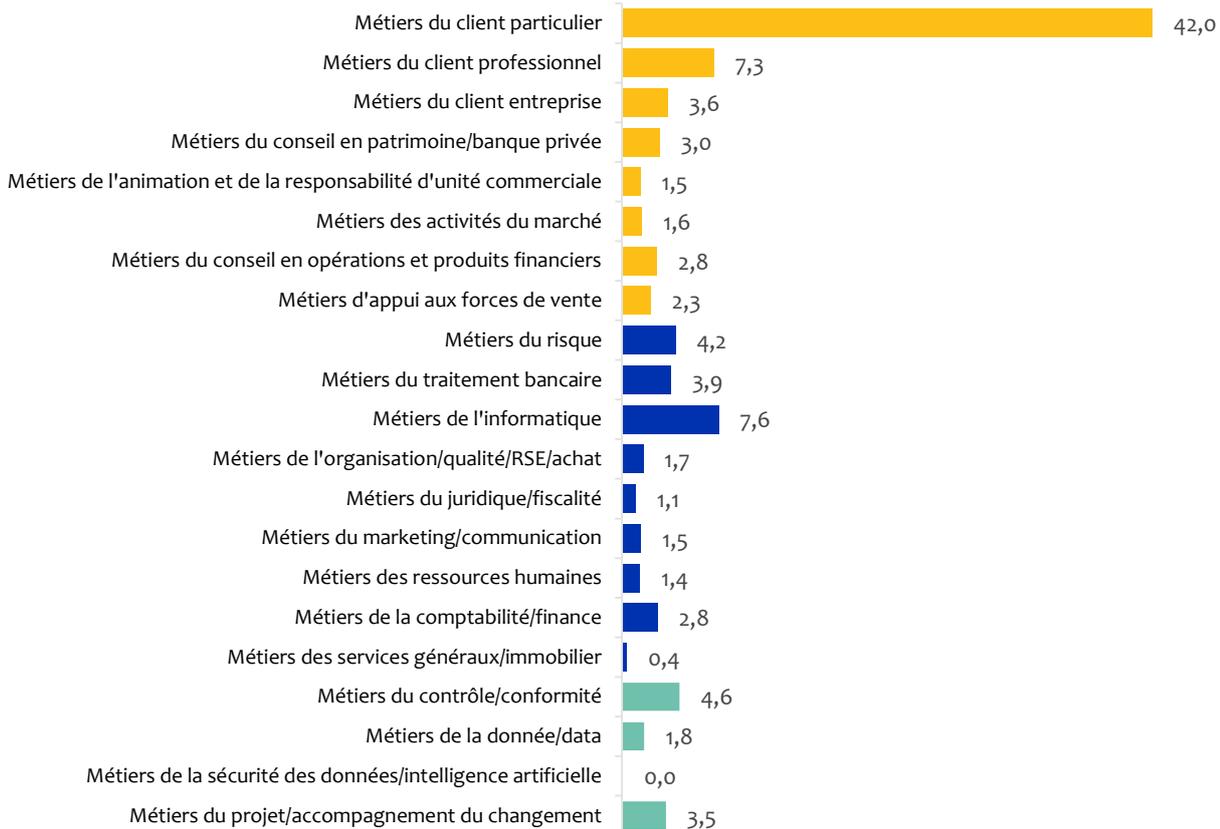
Les métiers transverses occupent une place plus modeste dans les recrutements, mais leur part est en progression par rapport à 2023. Cette évolution reflète les besoins croissants en traitement et valorisation des données, notamment à travers les métiers de la data essentiels pour accompagner les transformations du secteur bancaire.

Structure des embauches CDI par famille de métiers (%)
2018 à 2024



Les recrutements en CDI dans les métiers de la relation client réseau⁸ restent à un niveau élevé, représentant près de 56 % des embauches, soit une progression de 2 points par rapport à 2023. Les métiers du contrôle et des risques restent stables (près de 9 %), tant dit que ceux de l'informatique⁹ représentent 13 % des recrutements. Leur part est en léger recul par rapport à 2023.

Structure des embauches CDI selon le métier-repère (%)
2024



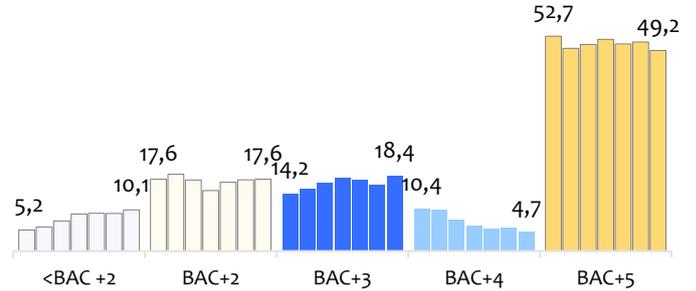
⁸ Les métiers du client particulier, professionnel ou entreprise, Métiers du conseil en patrimoine/banque privée.

⁹ Métiers de l'informatique, Métiers de la donnée/data, Métiers de la sécurité des données/intelligence artificielle, Métiers du projet/accompagnement du changement.

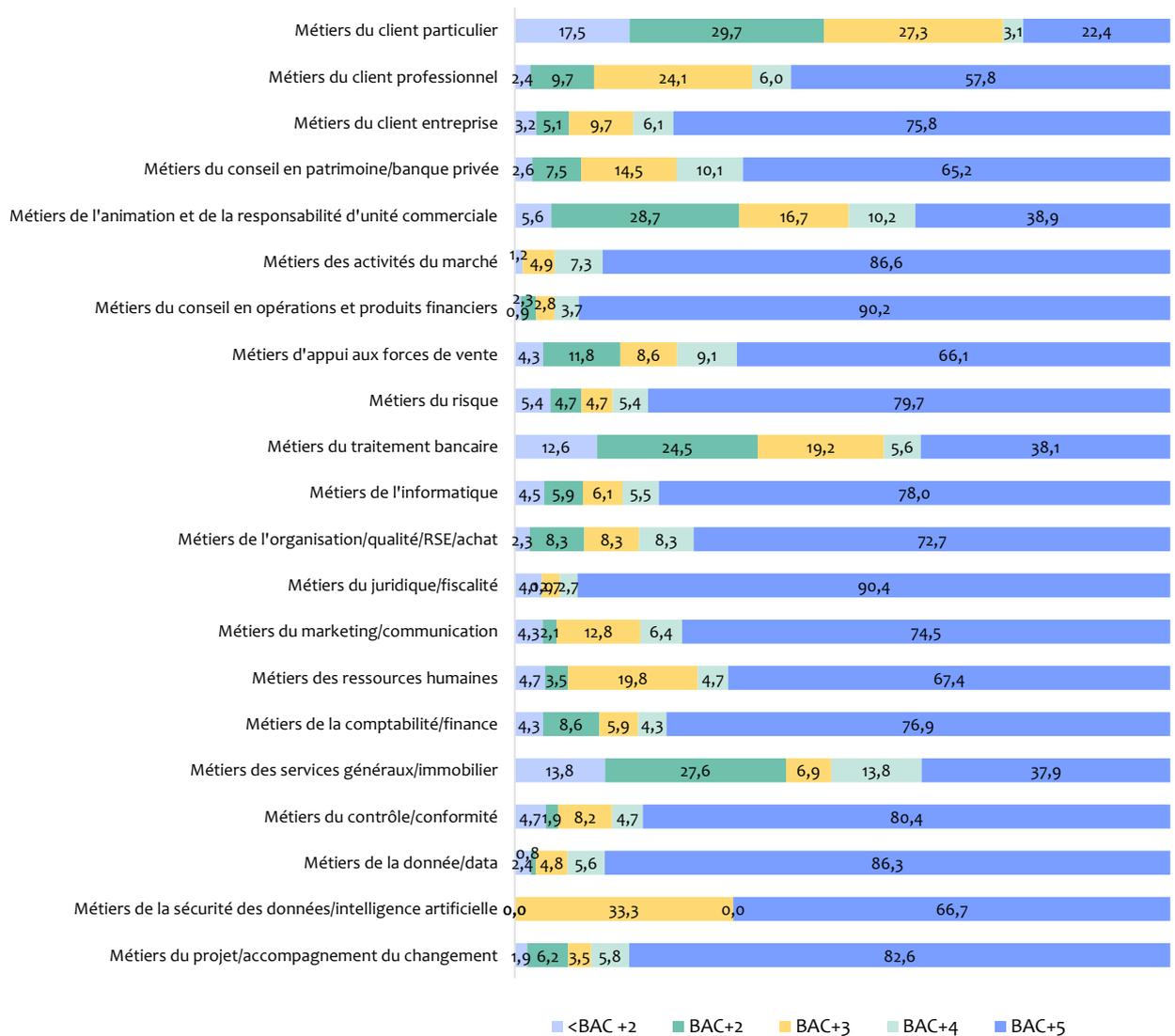
RECRUTEMENT CDI PAR NIVEAU DE DIPLÔME

Malgré un léger recul, les recrutements en CDI de profils diplômés à Bac+5 restent élevés, représentant près de 50 % des embauches. Dans le même temps, les banques renforcent leur engagement en faveur du recrutement de profils titulaires d'un diplôme inférieur ou égal à Bac+2. En 2024, ces profils représentent plus de 10 % des embauches, soit une progression d'un point par rapport à 2023 et près de 5 points depuis 2018.

Répartition des embauches CDI selon le diplôme (%)
2018 à 2024



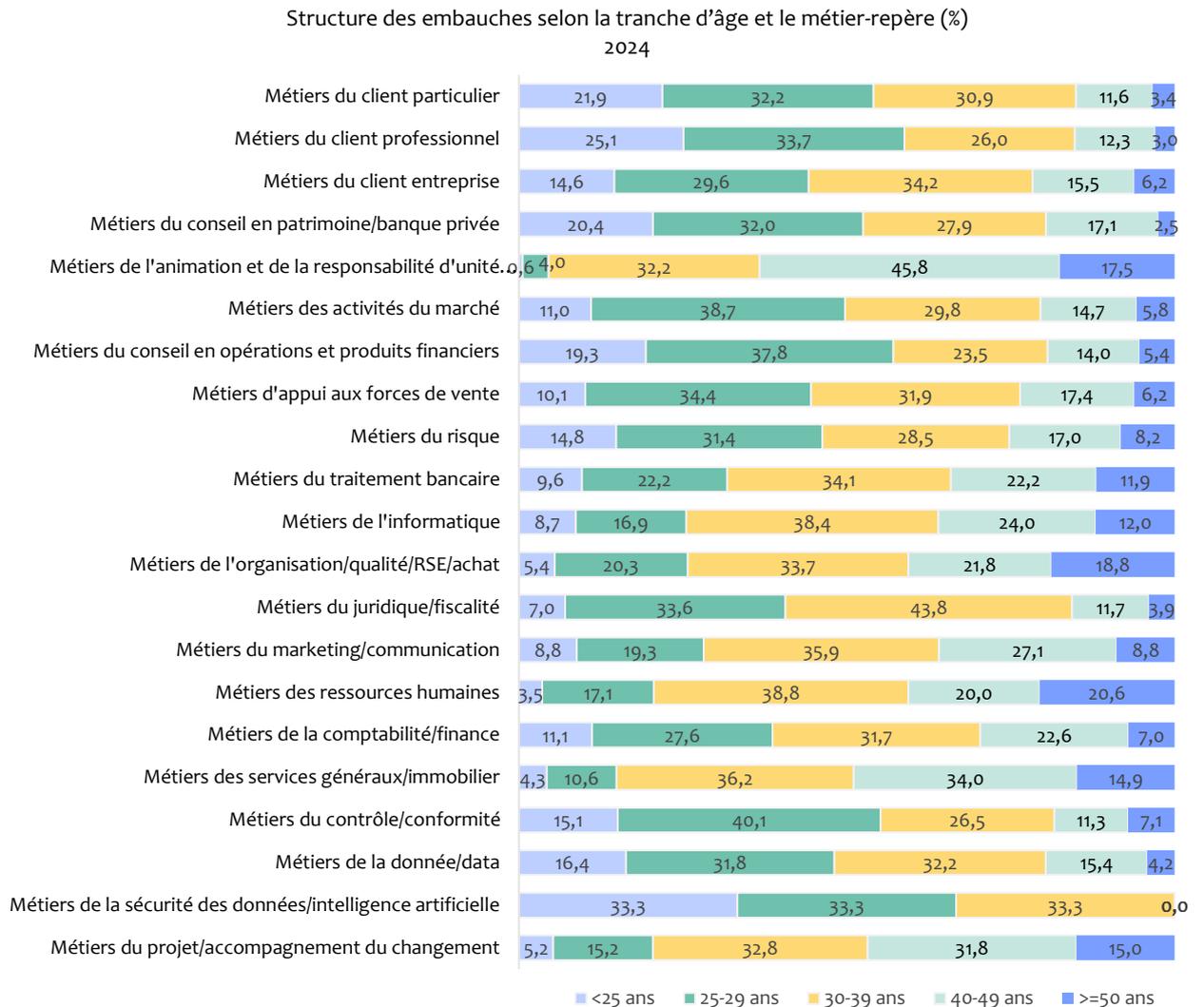
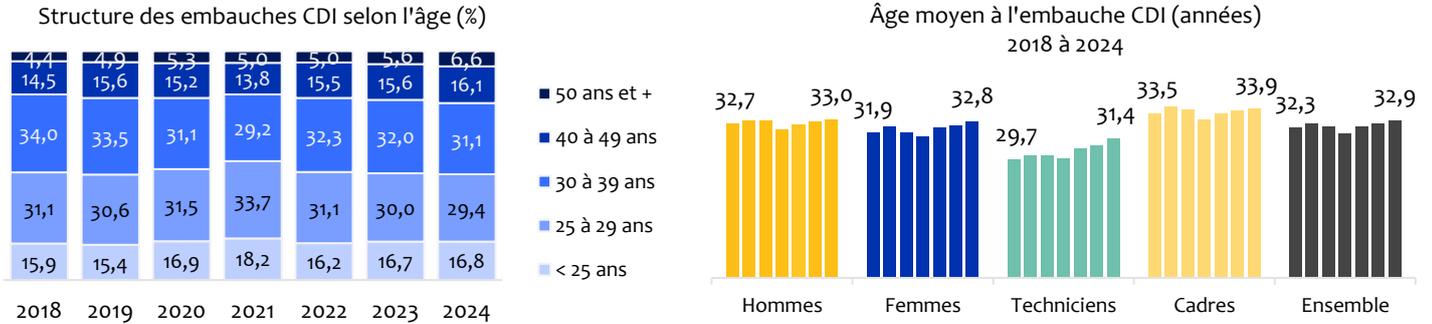
Structure des embauches CDI selon le diplôme et le métier repère (%)
2024



ÂGE MOYEN DE RECRUTEMENT EN CDI

En 2024, l'âge moyen des salariés embauchés en CDI s'établit à près de 33 ans. Bien qu'il semble stable, il masque toutefois une légère progression par rapport à 2023. La part des moins de 30 ans reste majoritaire dans les recrutements, représentant un peu plus de 46 %. Cependant, un léger recul est observable ces 3 dernières années : elle s'élevait à 52 % en 2021, soit une baisse de près de 6 points, et se situe désormais en dessous de son niveau de 2018 (47,1 %).

Parallèlement, la part des embauches de salariés âgés de plus de 50 ans poursuit sa progression, atteignant 6,6 % en 2024, soit une hausse d'un point sur un an et de 2,2 points depuis 2018.



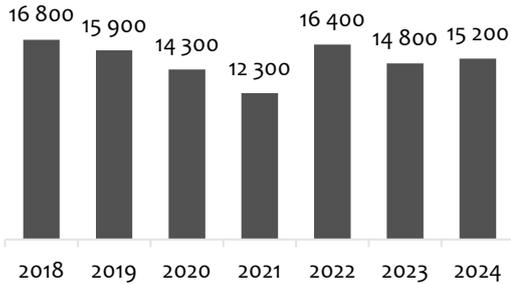
3. PROMOTIONS ET MOBILITÉS INTERNES

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.

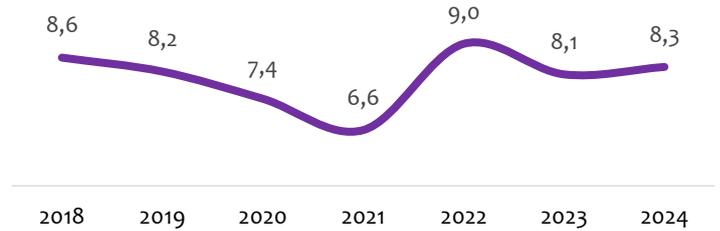
En 2024, 15 200 salariés ont bénéficié d'une promotion vers un niveau de classification supérieur. Le nombre de promotions enregistre une reprise significative, retrouvant les niveaux observés avant la crise sanitaire. Le taux de promotion progresse et s'établit ainsi à 8,3 %.

Nombre de promotions
2018-2024



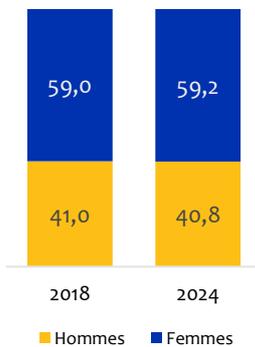
Note : chiffre 2023 corrigé du fait de la prise en compte d'informations nouvelles.

Taux de promotion (%)
2018-2024

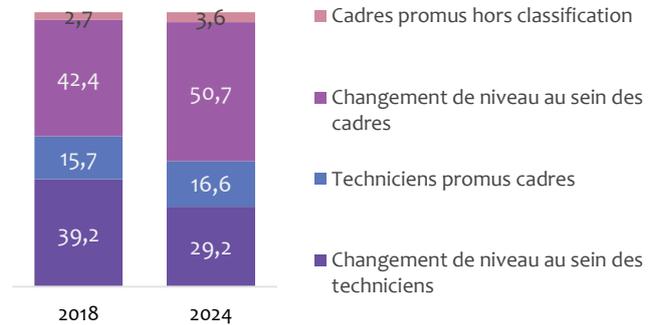


PRÈS DE 60 % DES PROMOTIONS CONCERNENT DES FEMMES ALORS QU'ELLES REPRÉSENTENT 56,5 % DES EFFECTIFS

Structure des promotions par genre (%)



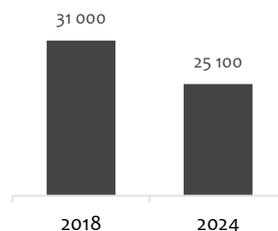
PRÈS DE 46 % DES PROMOTIONS CONCERNENT LES TECHNICIENS ALORS QU'ILS REPRÉSENTENT 27 % DES EFFECTIFS



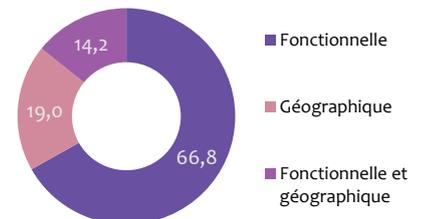
MOBILITÉS INTERNES

25 100 salariés ont bénéficié d'une mobilité interne au sein de leur entreprise. La mobilité géographique baisse légèrement par rapport à 2023, tandis que la mobilité fonctionnelle progresse modérément, atteignant 81 %.

Nombre de mobilités internes



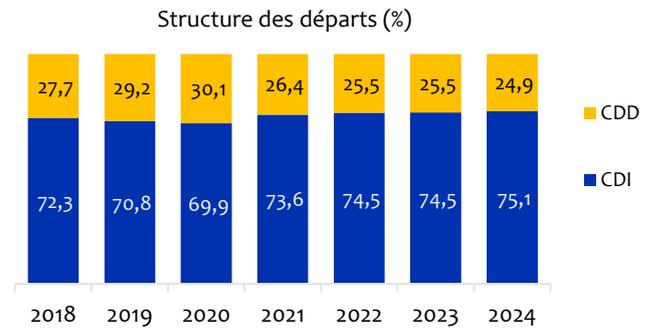
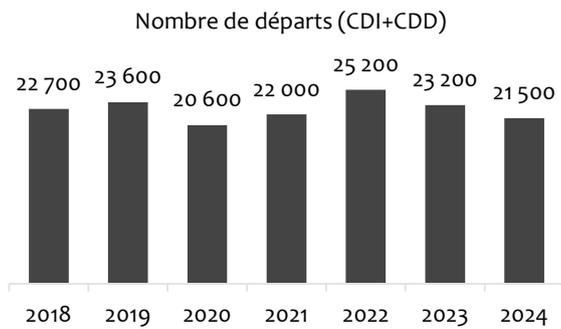
Répartition des mobilités internes (%)
2024



4. DÉPARTS

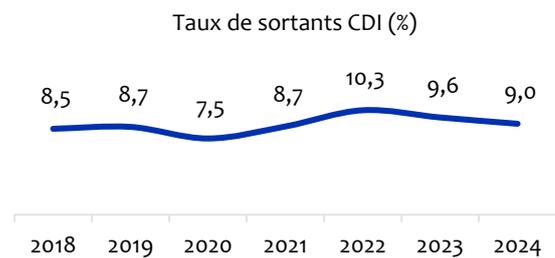
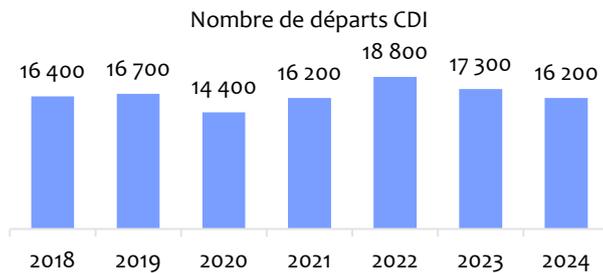
Après un pic atteint à la sortie de la crise sanitaire, les départs poursuivent leur diminution pour s'établir à 21 500 en 2024. Cette baisse s'inscrit dans un contexte d'incertitudes économiques.

Par ailleurs, le climat de confiance, dégradé tant du côté des entreprises que des cadres, constitue un frein supplémentaire. La majorité des cadres (+5 points en un an) estiment qu'il leur serait difficile de retrouver un emploi équivalent en cas de départ ou de perte d'emploi - une perception encore plus marquée chez les moins de 35 ans, dont 42 % partagent ce sentiment, en hausse de 9 points sur un an¹⁰.



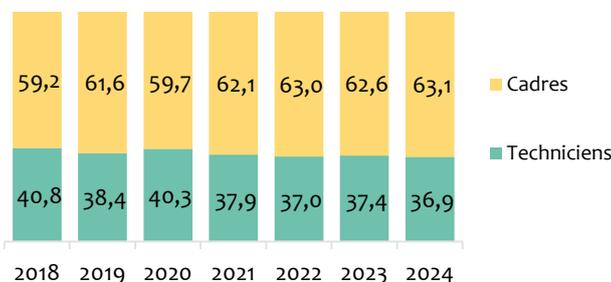
Note : chiffre 2023 corrigé du fait de la prise en compte d'informations nouvelles.

Le taux de turn-over poursuit sa baisse, passant de 9,4 % en 2023 à 8,4 % en 2024, et reste nettement inférieur à la moyenne nationale, estimée à 21 %¹¹. Par ailleurs, le taux de sortants en CDI - défini comme le ratio entre le nombre de fins de contrats à durée indéterminée sur l'année et l'effectif en début de période - s'établit à 9 %, enregistrant ainsi une diminution par rapport à 2023.

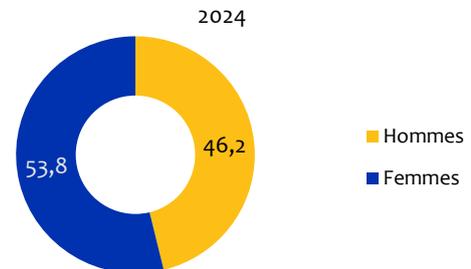


Note : chiffre 2023 corrigé du fait de la prise en compte d'informations nouvelles.

Structure des départs CDI selon la CSP (%)



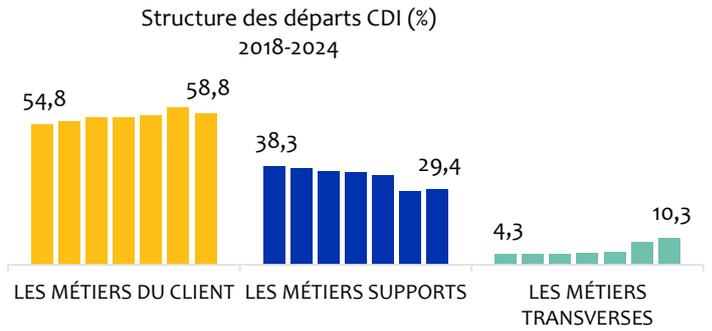
Structure des départs CDI selon le genre (%)



¹⁰ Source : Baromètre Apec – 2e trimestre 2025, publié en mai 2025.

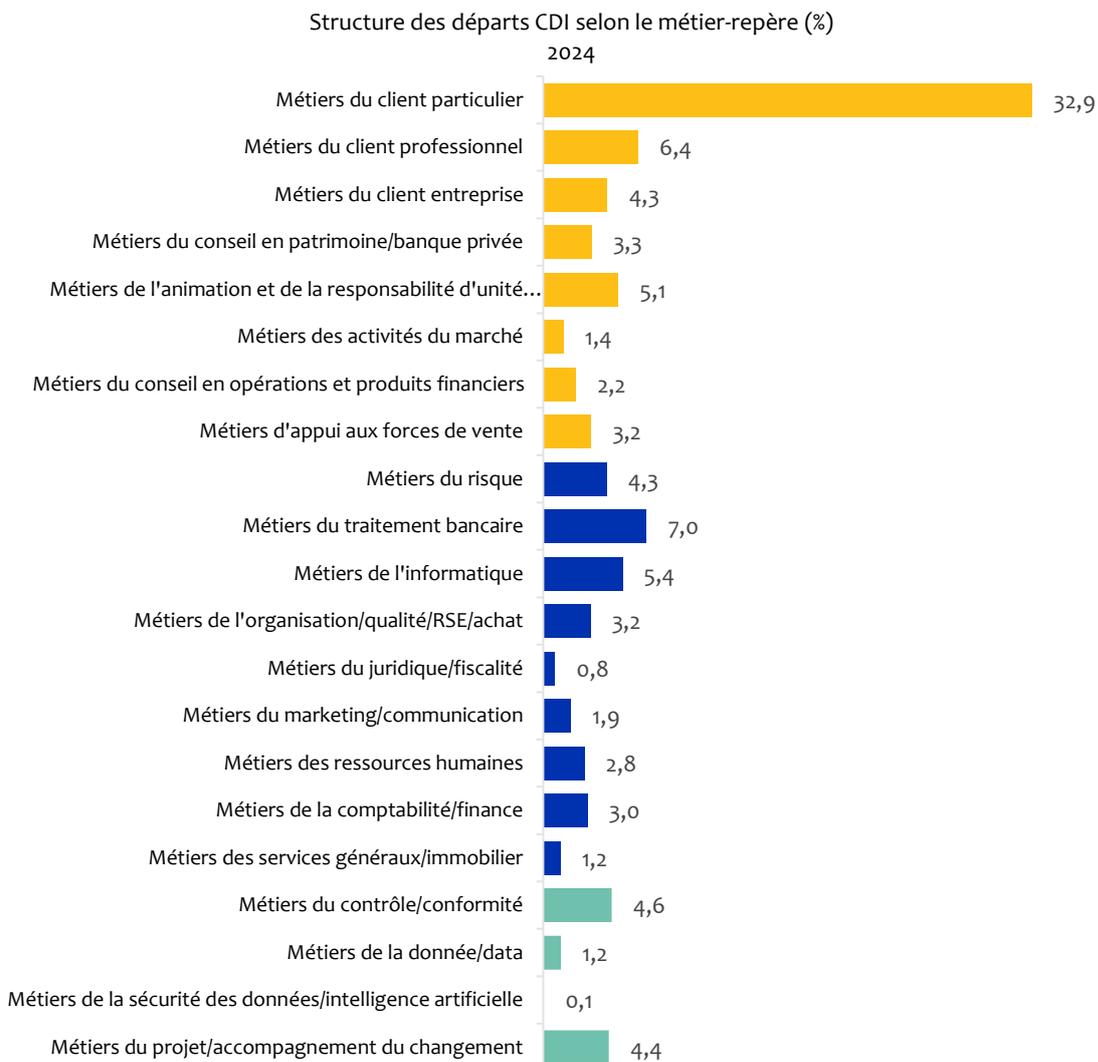
¹¹ Source : INSEE, les mouvements de main-d'œuvre 2024.

En matière de départs comme de recrutements, ce sont les métiers du client qui sont les plus concernés, représentant près de 59 % des départs. Ils sont suivis par les métiers supports, qui concentrent environ 30 % des départs, puis par les métiers transverses, qui en représentent plus de 10 %.



Dans la continuité des années précédentes, les métiers de la relation client réseau représentent près de 47 % des sorties en 2024. En tête figurent les métiers du client particulier, avec près de 33 % des départs (-1,3 point sur un an). Cette tendance compensée par un rythme d'embauche soutenu dans ces fonctions (42 %, +1,4 point sur un an), historiquement plus exposé à la mobilité externe.

Les métiers du contrôle et risque et de l'informatique enregistrent une hausse des départs, avec respectivement 8,9 % et 11 % en 2024, contre 8,5 % et 9,5 % en 2023.

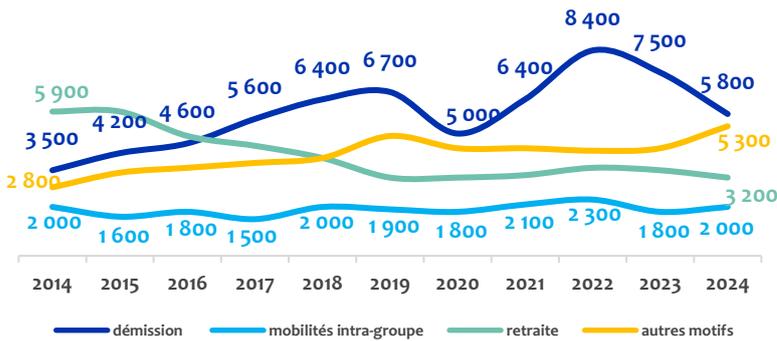


DÉPARTS CDI PAR MOTIFS

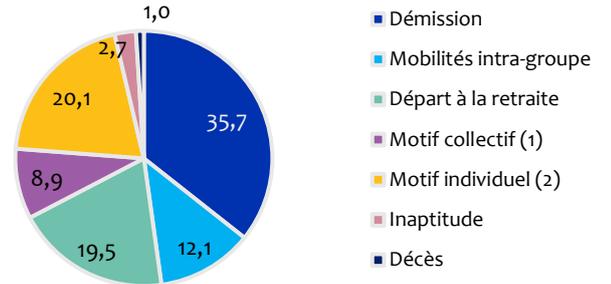
Les démissions poursuivent leur baisse, suivant la tendance amorcée après la crise sanitaire. Après un recul déjà observé l'an dernier, cette dynamique se confirme en 2024. Le nombre de démissions est désormais inférieur à celui enregistré au cours des deux années précédant la crise sanitaire. Ces départs représentent environ 36 % du total, soit une baisse de plus de 7 points par rapport à 2023 et de plus de 9 points par rapport à 2022.

Dans le même temps, les mobilités intra-groupes affichent une hausse modérée, avec une progression de 1,6 point par rapport à 2023. Les départs à la retraite demeurent globalement stables. La légère augmentation des départs pour autres motifs est essentiellement dû à l'augmentation des ruptures conventionnelles pour motif économique (plans de départs volontaires).

Évolution du nombre de départs CDI par motifs

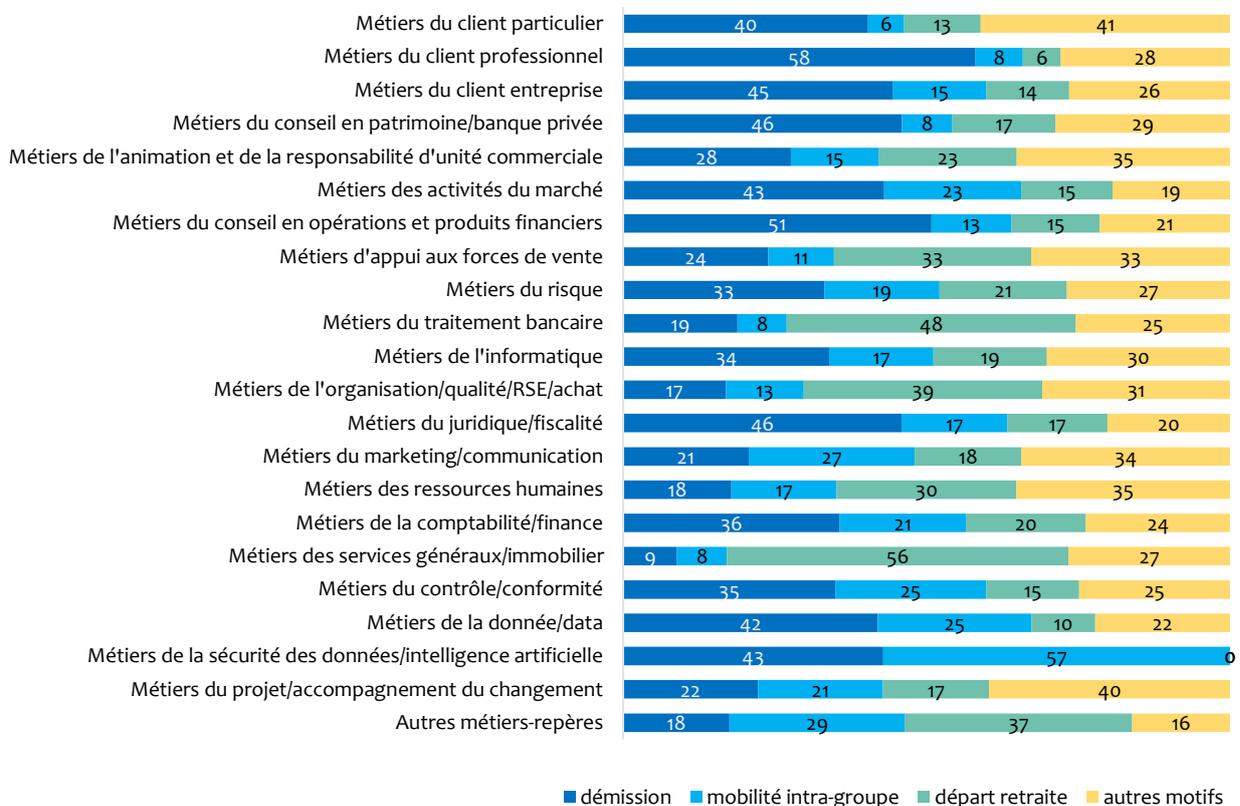


Structure des départs CDI par motifs (%) 2024



- (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

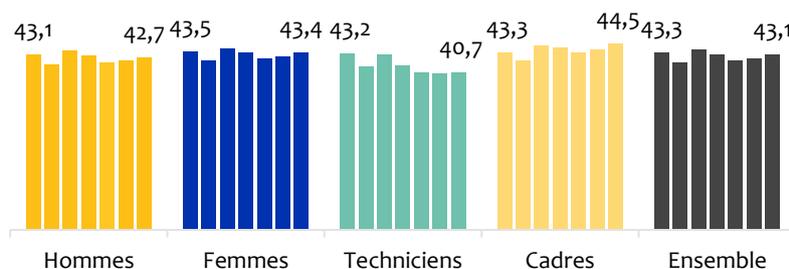
Structure des départs en CDI selon le motif et le métier-repère (%) 2024



ÂGE MOYEN DE DÉPART

L'âge moyen de départ, tout comme celui à l'embauche, reste stable autour de 43 ans, bien qu'une légère hausse soit observée. Cette évolution concerne aussi bien les femmes que les hommes. Du côté des cadres, l'âge moyen de départ progresse également, dépassant désormais les 44 ans. Seuls les techniciens font exception : pour la troisième année consécutive, leur âge moyen de départ reste stable, autour de 41 ans.

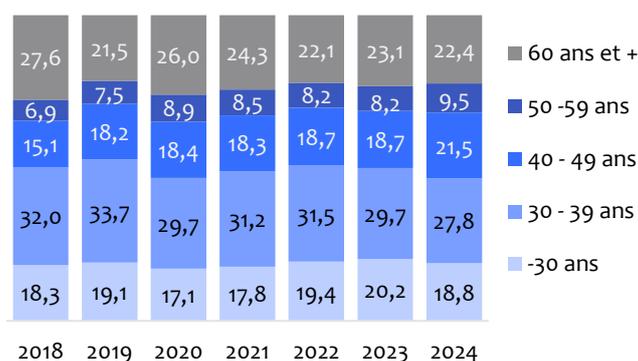
Âge moyen au moment du départ CDI (années)
2018 à 2024



La proportion des départs de salariés âgés de moins de 30 ans enregistre une baisse en 2024, atteignant 18,8 % du total des départs, soit une diminution de 1,4 point par rapport à 2023.

De leur côté, les départs de salariés âgés de 60 ans et plus connaissent également un léger recul : après 23,1 % en 2023, leur part s'établit à 22,4 % en 2024.

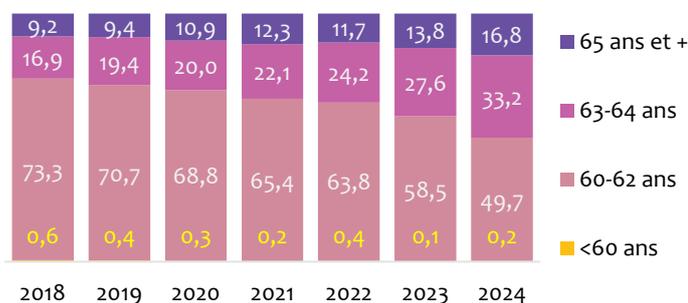
Structure des départs CDI selon l'âge (%)



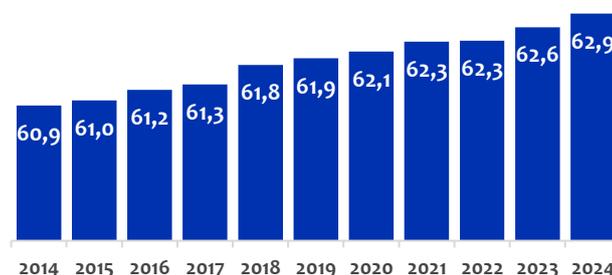
ÂGE MOYEN AU DÉPART À LA RETRAITE

En 2024, l'âge moyen de départ à la retraite poursuit sa légère hausse, approchant désormais les 63 ans. Fin 2022, l'âge moyen s'élevait à 62 ans et 8 mois pour les retraités de droit direct résidant en France¹².

Structure des départs à la retraite selon l'âge (%)



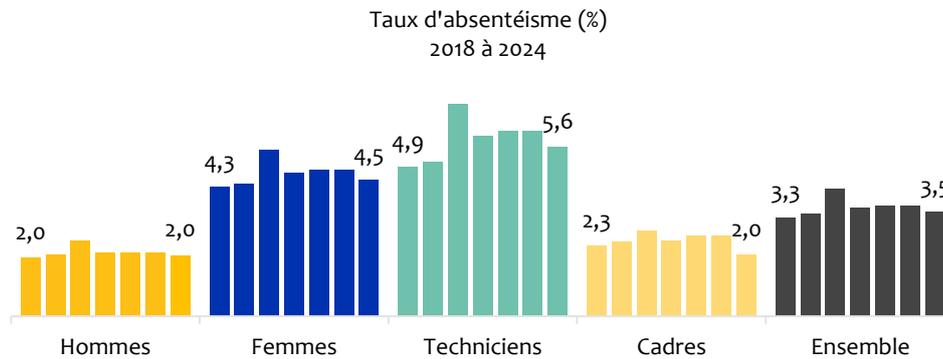
Âge moyen de départs à la retraite (années)



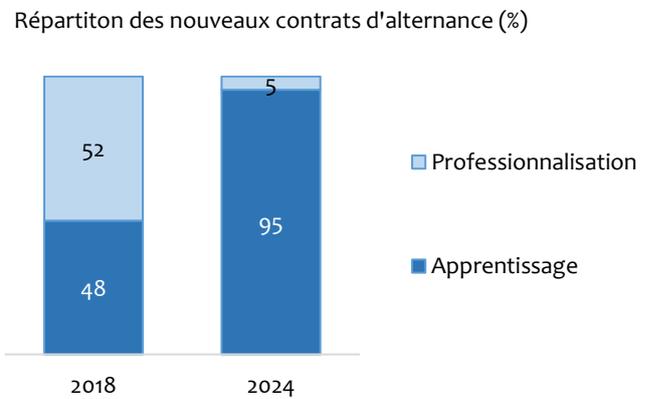
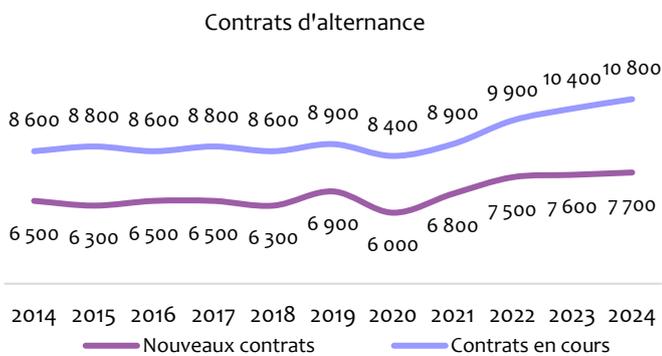
¹² Source : DREES, Les retraités et les retraitées – édition 2024.

5. ABSENTÉISME

Le taux d'absentéisme pour maladie ou accident (de travail ou de trajet) a légèrement diminué, passant de 3,8 % en 2022 à 3,7 % en 2023, puis à 3,5 % en 2024. Ce taux s'élève à 4,5 % au niveau national en 2024, contre 4,2 % en 2023¹³.



6. ALTERNANCE ET STAGE

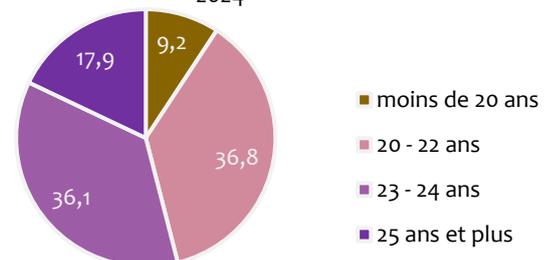


À fin 2024, le nombre d'alternants continue de progresser, atteignant 10 800 contrats, dont un nouveau record de 7 700 nouveaux contrats signés au cours de l'année. Depuis la réforme de la formation, 95 % de ces contrats sont désormais des contrats d'apprentissage, contre seulement 48 % en 2018.

PRÈS DE 6 800 STAGIAIRES ACCUEILLIS EN 2024

En 2024, près de 6 800 jeunes ont été accueillis dans le cadre de leur formation. Par ailleurs, environ 490 jeunes ont effectué une mission à l'étranger dans le cadre d'un Volontariat International en Entreprise (VIE).

Nouvelles conventions de stage signées par âge (%)
2024



¹³ Source : Datascope, l'observatoire de la vie en entreprise - édition 2025, AXA.

Annexe

Liste des métiers-repères et exemples d'emplois-types regroupés dans chacun des métiers-repères (Accord de branche du 16 mars 2023)

Les métiers du client

- *Métiers du client particulier*
Emplois-types : conseiller clientèle particulier / chargé de développement clientèle particulier, conseiller assurance « client particulier », chargé de relation à distance / conseiller en ligne, spécialiste moments de vie (retraite, divorce, succession, etc.), conseiller « clients séniors », chargé de service à la clientèle, chargé d'accueil, chargé de renfort commercial client particulier, etc.
- *Métiers du client professionnel*
Emplois-types : conseiller clientèle professionnels / chargé d'affaires professionnels, chargé de clientèle particuliers-professionnels (vie pro/perso, professions libérales, agriculteurs, etc.), chargé de commerce numérique / digital, chargé de renfort commercial client professionnel, conseiller assurance « client professionnel », etc.
- *Métiers du client entreprise*
Emplois-types : chargé de relations commerce international, chargé d'affaire PME-PMI, gestionnaire clientèle entreprise, chargé d'affaires grands comptes, chargé de clientèle institutionnels / associations, spécialiste des startup / nouvelle économie, chargé de renfort commercial « client entreprise », conseiller assurance « client entreprise », etc.
- *Métiers du conseil en patrimoine / banque privée*
Emplois-types : conseiller en gestion ou développement de patrimoine, conseiller en gestion de fortune, gérant / banquier privé, gérant de portefeuille sous mandat / analyste portefeuille, conseiller en financement participatif et solutions alternatives, etc.
- *Métiers de l'animation et de la responsabilité d'unité commerciale*
Emplois-types : directeur commercial / responsable développement commercial, directeur d'agence / de centre d'affaires, responsable d'agence / de point de vente, responsable de groupes d'agences / multisites, responsable d'une équipe de téléconseillers / responsable d'une plateforme téléphonique / superviseur, responsable de secteur géographique (régional, national, international), responsable d'équipe commerciale (particuliers, professionnels, entreprises), etc.
- *Métiers des activités de marché*
Emplois-types : opérateur de marché (*trader*), responsable de la détermination des prix (*pricer*), originateur, conseiller clientèle sur les marchés financiers (*sales*), arbitragiste, syndicateur, chargé de financements structurés, etc.
- *Métiers du conseil en opérations et produits financiers*
Emplois-types : chargé d'affaires fusion / acquisition, ingénieur d'affaires, ingénieur financier, ingénieur recherche marchés financiers, monteur / négociateur d'opérations financières / chargé d'affaires produits financiers / chargé d'affaires financements spécialisés, négociateur crédits exports / négociateur en produits de commerce international, experts cryptomonnaies, banquier conseil (*senior banker*), etc.

- *Métiers d'appui aux forces de vente*
Emplois-types : responsable / gestionnaire de middle office, spécialiste des services après-vente, expert des opérations bancaires / financières, gestionnaire de middle office « grandes entreprises », technico-commercial, expert en processus, gestionnaire de flux, etc.

Les métiers supports

- *Métiers du risque*
Emplois-types : analyste / spécialiste risques crédits / opérationnel / marché / liquidité / nouveaux risques, spécialiste du recouvrement / pré-contentieux / contentieux, responsable des risques, analyste des engagements, etc.
- *Métiers du traitement bancaire*
Emplois-types : responsable de back-office, animateur d'équipe de back-office, opérateur de traitement bancaire, technicien de back-office, gestionnaire de backoffice international / marché / grandes entreprises, etc.
- *Métiers de l'informatique*
Emplois-types : responsable technique / de production, responsable de domaines / cloud, spécialiste de la relation client SI / supports informatiques, spécialiste informatique / bureautique et supports, webdesigner, responsable d'optimisation par les moteurs de recherche (*search engine optimization*, SEO) / responsable d'optimisation du référencement en ligne, référent en architecture « cryptologie / cryptomonnaie », développeur en interface de programmation d'application (*application programming interface*, API), expert en cybersécurité, expert en agilité (*agile coach*, *chapter lead*, *IT tribe lead*, *product owner*, *scrum master*, *tech lead*, etc.), etc.
- *Métiers de l'organisation / qualité / RSE / achat*
Emplois-types : chargé d'exploitation / spécialiste du respect des procédures et des normes, chargé de l'organisation / spécialiste de l'amélioration de la performance, spécialiste de l'organisation du travail / préventeur, spécialiste « qualité / méthode », spécialiste RSE / responsable des achats responsables (*ethical sourcing officer*, ESO), acheteur, responsable des achats, assistant / secrétaire, etc.
- *Métiers du juridique / fiscalité*
Emplois-types : conseiller fiscal / fiscaliste, juriste / chargé d'études juridiques (droit bancaire, droit international, droit des affaires, droit des activités financières, etc.), conseiller juridique en assurance, juriste en droit des contrats électroniques / en droit des technologies de l'information et de la communication, etc.
- *Métiers du marketing / communication*
Emplois-types : chargé d'études marketing, chef de produit, responsable de marché, spécialiste marketing, chargé de communication (interne, externe, événementiel, etc.), développeur de croissance (*growth hacker*), spécialiste des réseaux sociaux / de la marque employeur digitale, chargé de la performance opérationnelle, responsable de l'optimisation de l'expertise, chargé de la performance relationnelle, stratège créatif (*creative strategist*), responsable de l'expérience client, gestionnaire de la communauté clients, responsable de communautés locales, gestionnaire de trafic (*traffic manager*), etc.

- *Métiers des ressources humaines*
Emplois-types : spécialiste des rémunérations, spécialiste des relations sociales, spécialiste de la formation professionnelle, gestionnaire administratif du personnel, spécialiste des ressources humaines, référent santé / handicap / conditions et qualité de vie au travail, métiers de la santé, etc.
- *Métiers de la comptabilité / finance*
Emplois-types : chargé d'études / comptables, analyste comptabilité / reporting réglementaire / finances / automatisation des budgets, contrôleur comptabilité / finances, responsable comptabilité / finances, responsable du développement des données techniques, contrôleur de gestion analytique et budgétaire, gestionnaire de trésorerie, etc.
- *Métiers des services généraux / immobilier*
Emplois-types : responsable immobilier de l'entreprise, expert en travaux immobiliers, coordinateur / responsable de travaux, manager modélisateur des données du bâtiment (*building information modeling manager, BIM*), spécialiste des outils connectés, responsable des services généraux, agent / technicien des services généraux, chauffeur, référent sécurité, etc.

Les métiers transverses

- *Métiers du contrôle / conformité*
Emplois-types : auditeur interne, chargé de contrôle permanent, chargé de contrôle périodique, chargé de la sécurité financière (blanchiment, fraude fiscale, etc.), déontologue, chargé de la conformité (*compliance officer*), référent « cybersécurité », correspondant CNIL / DPO, etc.
- *Métiers de la donnée / data*
Emplois-types : responsable de la qualité des données (*data quality manager*) / gestionnaire de données (*data steward*), analyste de données (*data analyst*) / scientifique de la donnée (*data scientist*), responsable d'analyse de données (*chief analyst officer*), responsable de la donnée (*chief data officer*), ingénieur de la donnée (*data engineer*), spécialiste du traitement automatique du langage naturel (*natural language programming, NLP*), traducteur visuel de données (*datavizualisator*), architecte de la donnée (*data architect*), spécialiste de l'analyse RH (*HR analytics*), propriétaire du traitement des données (*data process owner*), etc.
- *Métiers de la sécurité des données / intelligence artificielle*
Emplois-types : responsable de projet biométrique, expert en sécurité biométrique, responsable de la sécurité des objets connectés, chargé de la sécurisation des nuages informatiques (*clouds*), spécialiste en protection des données clients, expert en chaîne de blocs (*blockchain*) / spécialiste en technologie des registres distribués (*distributed ledger technology, DLT*), etc.
- *Métiers du projet / accompagnement du changement*
Emplois-types : responsable de projet et de la conduite du changement, technologue créatif (*creative technologist*), directeur de projet / de la transformation, accompagnateur aux nouveaux usages, etc.

Édition juillet 2025

ÉQUIPE STATISTIQUE • Tawfiq Bouyahi • Barbara Gicquel

