



Observatoire
des métiers de la banque

Rapport Formation 2025

Données statistiques au 31/12/2024

Association Française des Banques

Sommaire

PRÉAMBULE	4
Éléments de méthodologie de l'enquête AFB	4
Éléments marquants 2024	5
1. Financement par les entreprises de la formation professionnelle	6
2. Dispositifs de formation	7
2.1 Plan de développement des compétences	
2.2 Focus séniors	
2.3 Autres dispositifs : VAE, bilan de compétences, CPF de transition	
3. Alternance et volontariat international en entreprise	12
3.1 Contrats d'apprentissage	
3.2 Contrats de professionnalisation	
3.3 VIE	
Annexe : Liste de métiers-repères	16

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

	Banques (%)	Effectifs CDI+CDD (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 présent rapport formation est établi à partir de l'enquête annuelle de l'AFB, dont le taux de réponse est proche de 90 % des effectifs.

Le rapport porte sur la période 2015-2024. Les ratios par tranche d'effectifs sont à interpréter avec précaution compte-tenu de la variabilité des répondants par taille d'entreprise d'une année sur l'autre.

Concernant l'alternance, les ratios sont calculés à partir de l'enquête de l'AFB, et complétés par les statistiques de l'opérateur de compétences ATLAS.

Éléments de méthodologie de l'enquête AFB

Périmètre étudié pour le plan de développement des compétences : 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. Les alternants ne sont pas comptabilisés dans les effectifs formés au titre de la formation professionnelle continue.

Sont exclus du rapport : les auxiliaires de vacances, les intérimaires.

Dans l'ensemble du document, le terme « techniciens » désigne l'ensemble du personnel dont le niveau de classification se situe de A à G ; le terme « cadres » comprend les salariés dont le niveau de classification va de H à K ainsi que les cadres « Hors Classe ».

Chiffres clés de l'année 2024

EFFORT FINANCIER

4,3 % de la masse salariale

550 millions d'euros consacrés à la formation

PLAN DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

5,7 millions d'heures de formation

Dont 2,1 millions pour le réglementaire

32 heures de formation en moyenne par an par salarié

98 % de salariés formés dont

- 96 % au réglementaire/obligatoire

- 76 % sur des Parcours métiers

- 59 % à la conformité/risques

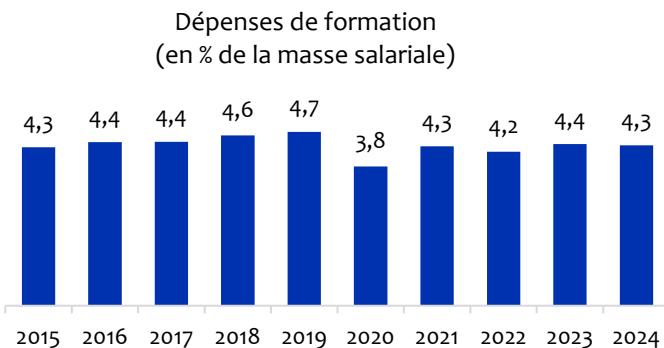
ALTERNANCE

7 700 nouveaux contrats signés dont 95 % en apprentissage

10 800 contrats en cours au 31 décembre dont 96 % en apprentissage

1. PARTICIPATION FINANCIÈRE DES ENTREPRISES À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

En 2024, les banques réaffirment leur engagement fort en faveur du développement des compétences de leurs salariés, poursuivant ainsi les politiques actives mises en œuvre les années précédentes.



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

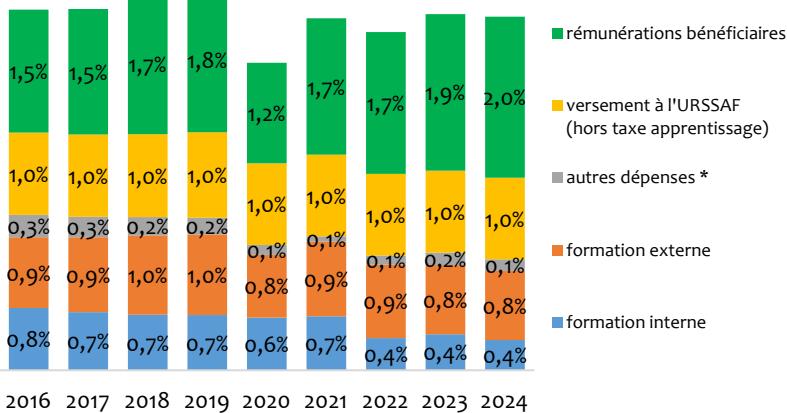
Les banques AFB ont consacré 550 millions d'euros à la formation professionnelle en 2024, soit 20 millions d'euros de plus qu'en 2023. Ce montant inclut les versements à l'OPCO ainsi que le maintien de la rémunération des participants. Cela représente 4,3 % de la masse salariale, un niveau stable et en ligne avec la moyenne observée sur la période 2015-2024.

Ce taux place les banques AFB au-dessus de la moyenne nationale, qui s'établit à 3,7 % en 2023, et les classe parmi les secteurs les plus engagés en matière de formation¹.

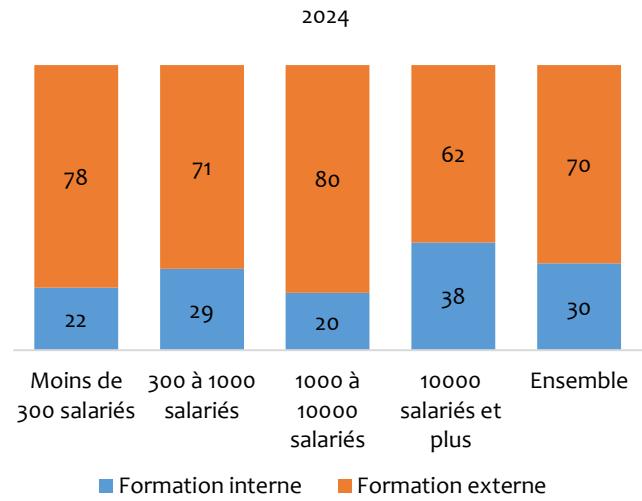
La rémunération des salariés en formation constitue le principal poste de dépense. En 2024, elle représente 2 % de la masse salariale. Les coûts pédagogiques suivent, avec 0,8 % de la masse salariale consacrée à la formation externe et 0,4 % à la formation interne, illustrant le recours majoritaire aux dispositifs externes. Enfin, les autres dépenses² s'élèvent à 0,1 %, en légère baisse par rapport à 2023 (0,2 %).

Dans la répartition des coûts pédagogiques, les formations externes restent majoritaires à hauteur de 70 %, après une baisse à 66 % en 2023 (vs 70 % en 2022), au profit de la formation interne. Cette évolution traduit un retour marqué vers les services de formation externe, avec une hausse de 1,2 million d'euros par rapport à 2023. En parallèle, les investissements dans les formations internes diminuent d'environ 7 millions d'euros.

Dépenses de formation (en % de la masse salariale)



Répartition des coûts pédagogiques (%)



*dépenses d'investissement conception pédagogique, transport, restauration, hébergement

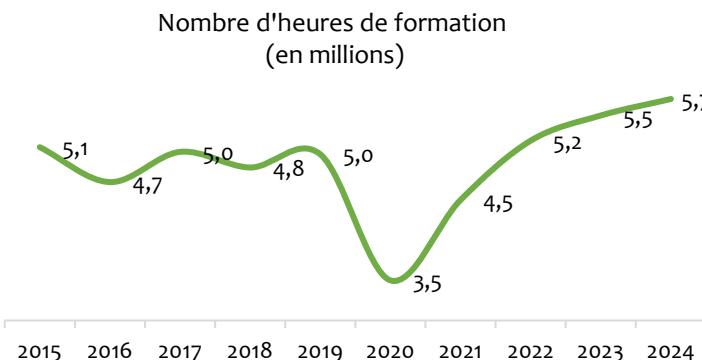
¹ Source : Céreq-Dares-France compétences, enquête Formation Employeur 2023.

² Dépenses d'investissement conception pédagogique, transport, restauration, hébergement.

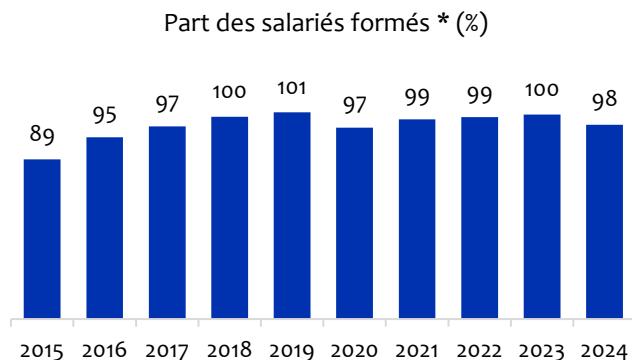
2. DISPOSITIFS DE FORMATION

2.1 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

En 2024, 5,7 millions d'heures ont été consacrées au développement des compétences et des carrières des salariés, soit une progression de 4 % par rapport à 2023. Cet investissement a permis à la quasi-totalité des collaborateurs de bénéficier d'au moins une action de formation, illustrant la volonté affirmée d'accompagner l'ensemble des collaborateurs au regard des évolutions du secteur.



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



*Nombre de salariés ayant suivi une formation durant l'année rapporté à l'effectif au 31 décembre. Le pourcentage peut être supérieur à 100 % en raison des départs intervenus dans l'année.

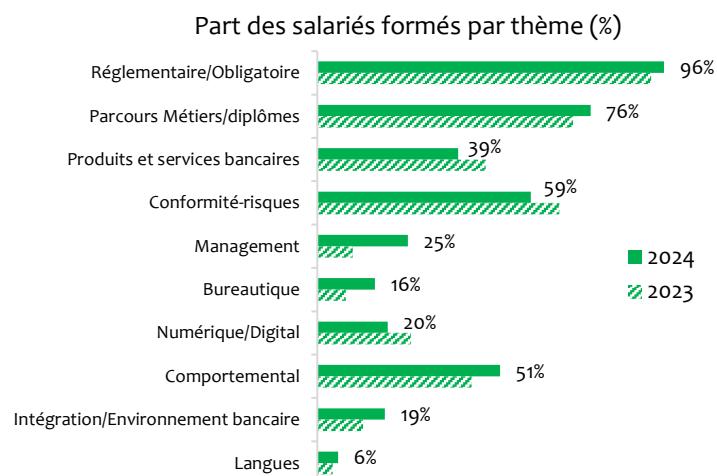
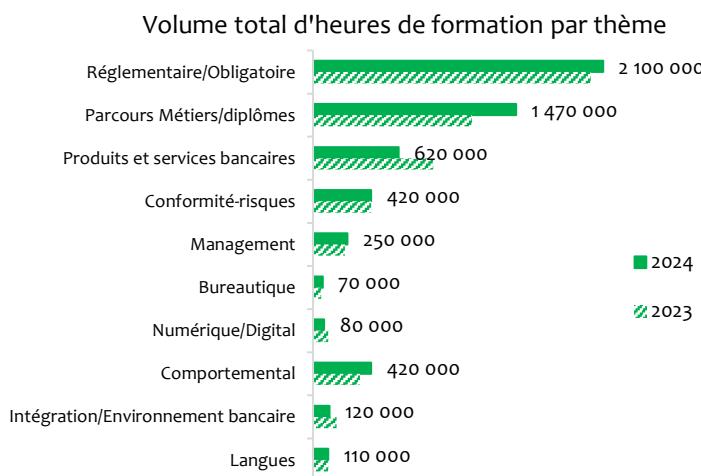
Avec près de 1,5 million d'heures, marquant une hausse de 28 % sur un an, les parcours métiers demeurent un axe majeur de la politique de formation et poursuivent leur montée en puissance : 76 % des collaborateurs en ont bénéficié en 2024, vs 71 % en 2023, soit une hausse de 5 points.

Parallèlement, le domaine réglementaire enregistre 2,1 millions d'heures de formation en 2024. Il concerne 96 % des salariés formés, dans la continuité des années précédentes.

Dans le domaine de la conformité et des risques, près de 60 % des salariés ont suivi une formation en 2024. Ce taux est en léger recul par rapport à l'année précédente. En revanche, le volume d'heures reste stable, témoignant d'un engagement constant sur ces enjeux.

Enfin, les formations en soft skills (management et comportement) maintiennent un niveau élevé, totalisant près de 700 000 heures (+18 % par rapport à 2023). Cette dynamique illustre l'importance croissante accordée aux compétences comportementales, en complément des savoirs techniques, pour accompagner les transformations des métiers et des organisations.

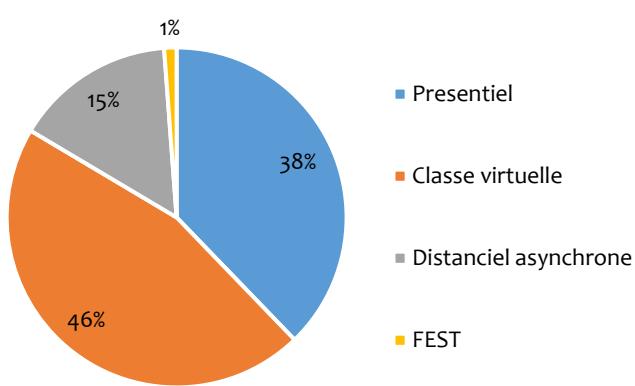
Formation par thème
(Les chiffres indiqués correspondent à l'année 2024)



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

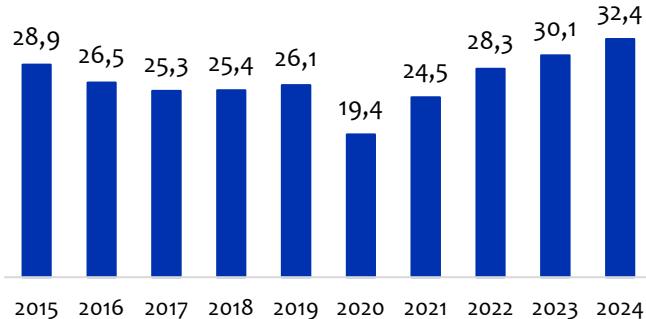
Répartition des heures de formation selon la méthode pédagogique de l'action de formation (%)

2024



Nb : calcul effectué à partir d'un échantillon de répondants représentant 75 % des heures dispensées.

Nombre moyen d'heures de formation



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

En 2024, la durée moyenne de formation par salarié formé s'élève à 32,4 heures, dépassant la moyenne nationale de 30 heures. Cette progression est notable après plusieurs années où la moyenne restait en dessous de 29 heures. Cette tendance est particulièrement marquée chez les techniciens, qui enregistrent une moyenne de plus de 40 heures par collaborateur, soit une hausse de 3,5 points. Elle se confirme également chez les femmes, dont la moyenne atteint 33,3 heures, illustrant un engagement fort en matière de développement des compétences et de l'évolution de carrière.

En 2024, près de 73 % des bénéficiaires sont des cadres, un chiffre en cohérence avec la part des cadres dans les effectifs (73 %), contre 70 % en 2023. Cela représente une progression de 3 points sur un an et plus de 14 points depuis 2015. Par ailleurs, près de 56 % des personnes formées sont des femmes, en cohérence avec la part des femmes dans les effectifs (56,5 %), un ratio qui reste relativement stable d'une année sur l'autre.

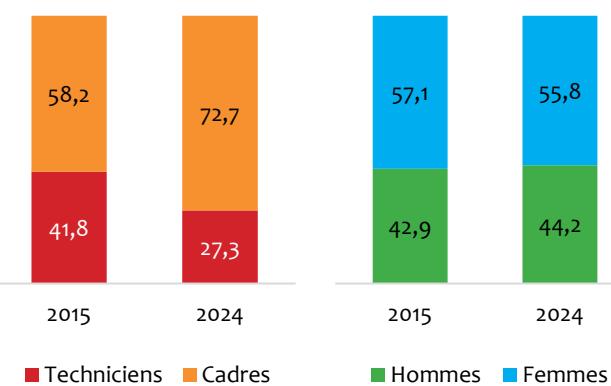
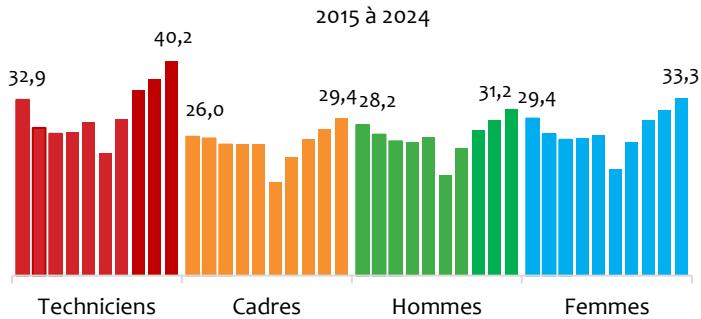
En 2024, la part des formations nécessitant une interaction avec un intervenant (présentiel et classe virtuelle) reste majoritaire et stable à 84 %.

Dans le détail : le présentiel progresse, gagnant 3 points par rapport à 2023, pour atteindre 38 % du volume total. Cela représente une hausse de 7 %, dépassant ainsi les 2 millions d'heures de formation réalisées sous cette modalité.

Le distanciel asynchrone (sans interaction directe) enregistre une hausse après trois années de baisse (24 % en 2021, 18 % en 2022 et 13 % en 2023), atteignant 15 % en 2024, soit +2 points par rapport à 2023. En volume, cela représente une augmentation de 19 %, atteignant ainsi près de 900 000 heures.

La classe virtuelle demeure la modalité dominante avec 46 %, même si sa part se stabilise. Ces chiffres confirment que, malgré la croissance du e-learning autonome, les modalités interactives avec des intervenants restent essentielles dans les dispositifs de formation.

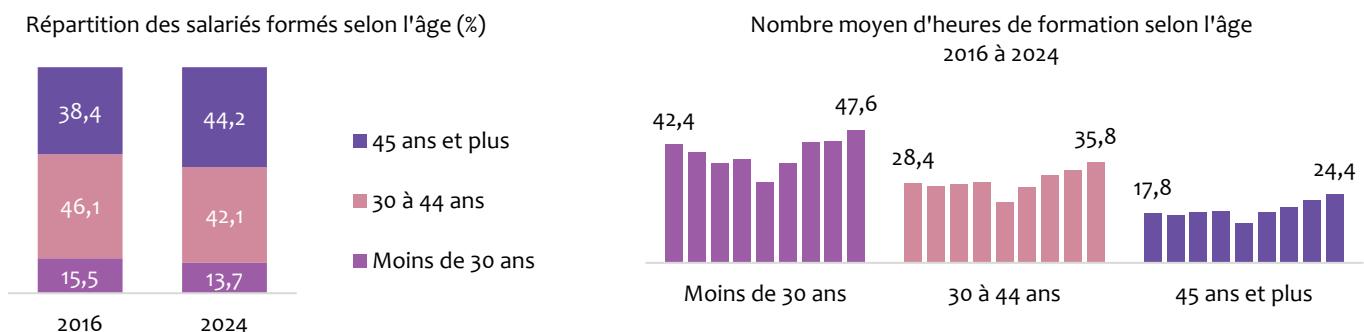
Nombre moyen d'heures de formation selon le genre et la catégorie professionnelle (%)



En 2024, les salariés de moins de 30 ans représentent près de 14 % des personnes formées, soit une proportion légèrement supérieure à leur part dans les effectifs (12,5 %). Ils bénéficient également d'un volume conséquent d'heures de formation, avec une moyenne annuelle de près de 48 heures, soit 4 heures de plus qu'en 2023 et plus de 5 heures de plus qu'en 2016.

Les salariés de 45 ans et plus ont également vu leur accès à la formation progresser : 44 % d'entre eux ont suivi au moins une formation, contre 42,5 % en 2023. Plus d'un tiers des heures de formation leur est dédié, soit près de deux millions d'heures, en hausse de 8 % par rapport à 2023. En moyenne, chaque salarié senior a bénéficié de 24,4 heures de formation, soit près de 2 heures de plus qu'en 2023 et près de 7 heures de plus qu'en 2016.

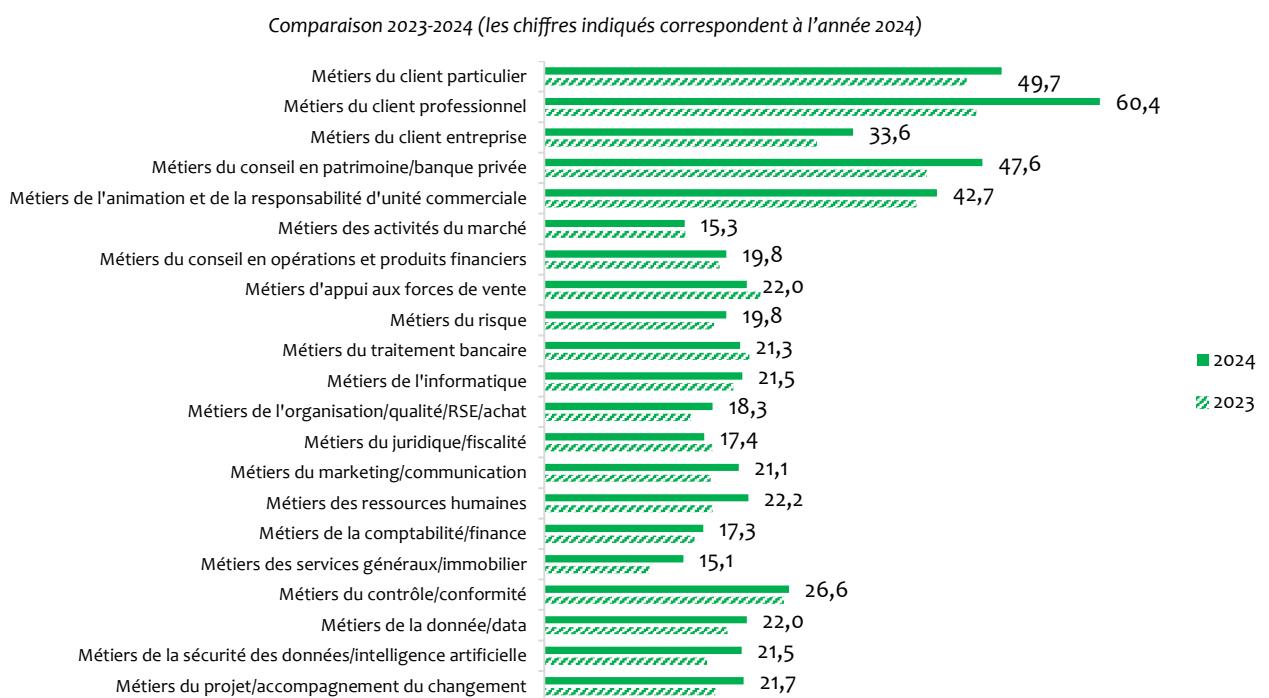
Les moins de 30 ans et les salariés de 45 ans et plus bénéficient d'une attention renforcée en matière de formation, avec une couverture élargie et des volumes en nette progression. Cette orientation confirme une stratégie de développement des compétences à la fois inclusive et intergénérationnelle.



La progression du volume d'heures de formation s'observe dans la majorité des métiers, avec une intensification marquée dans les fonctions liées à la relation client³, et une moyenne de 49 heures, contre 43 heures en 2023 et 41 heures en 2022. Les métiers du client professionnel atteignent une moyenne record de 60 heures par salarié en 2024.

Les métiers transverses, en particulier ceux liés à la data et à l'intelligence artificielle, affichent également des progressions significatives. Certains domaines, comme les métiers du projet et de l'accompagnement au changement, enregistrent une hausse de 20 000 heures sur un an, avec une moyenne de près de 22 heures en 2024, contre 18,6 heures en 2023.

Nombre moyen d'heures de formation par bénéficiaire selon le métier-repère

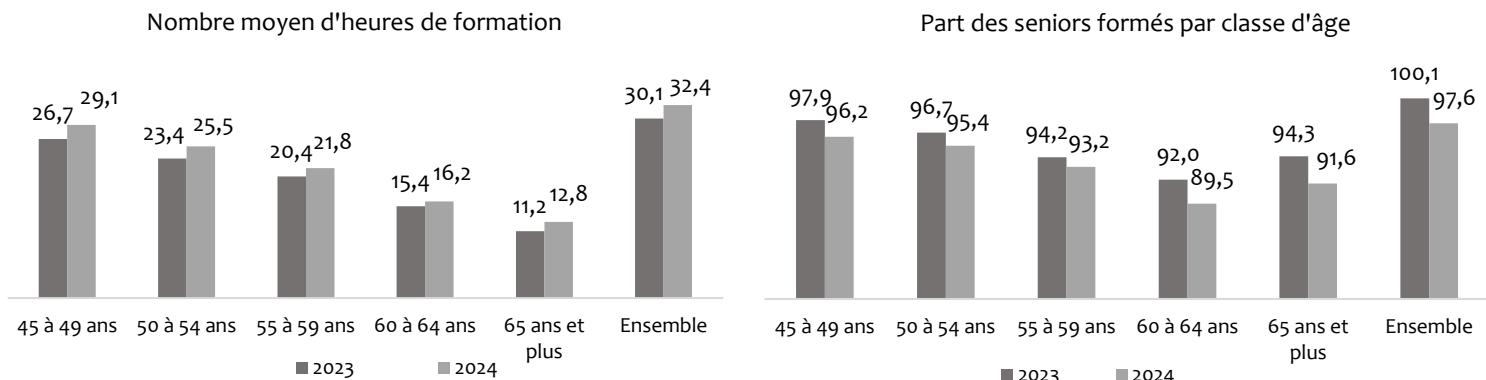


³ Les métiers du client particulier, professionnel ou entreprise, Métiers du conseil en patrimoine/banque privée.

2.1 FOCUS SÉNIORS

La formation des salariés de 45 ans et plus s'inscrit pleinement dans la dynamique générale. En 2024, selon les classes d'âge, entre 90 % et 96 % des seniors ont suivi au moins une action de formation, bénéficiant ainsi d'une large couverture. Ils représentent 46 % de l'ensemble des effectifs⁴, une part en légère progression par rapport à 2023 (+1,5 point) et à 2022 (+2 points).

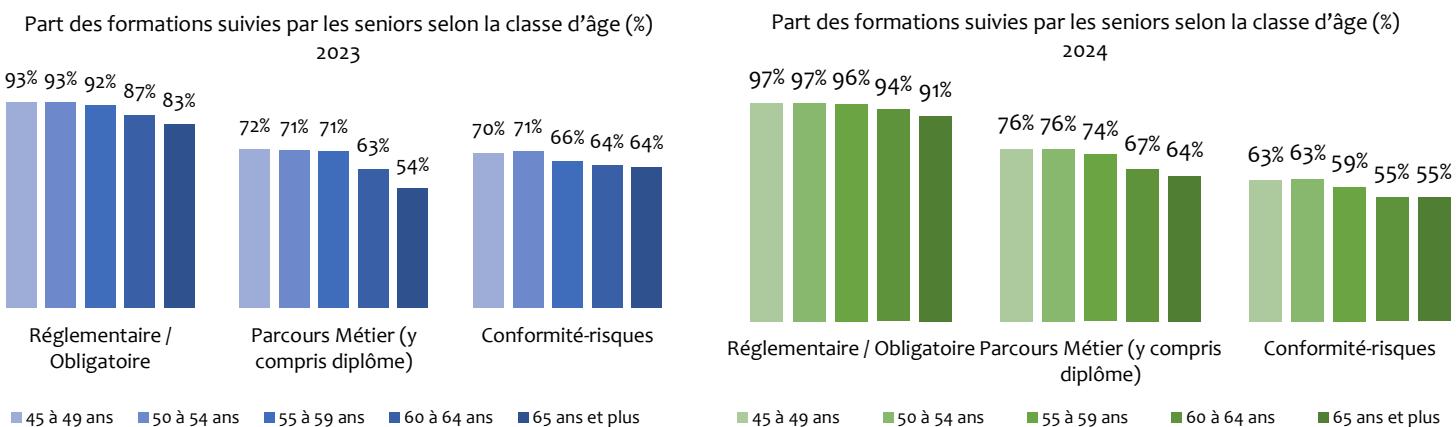
En termes de volume d'heures de formation, les seniors ont bénéficié d'un tiers du total des heures de formation, soit une hausse de 8 % par rapport à 2023. La moyenne de formation par salarié senior progresse dans toutes les classes d'âge, avec des écarts allant jusqu'à 3 heures selon les tranches. Pour l'ensemble des seniors, la moyenne passe de 22,5 à 24,3 heures en 2024, soit une hausse de plus de 2 heures par rapport à l'année précédente.



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

La part des seniors formés, par thématique, progresse dans toutes les classes d'âge, suivant la dynamique générale d'élargissement de l'accès à la formation. En 2024, la formation réglementaire concerne quasiment l'ensemble des seniors, avec des taux de couverture dépassant les 90 % dans chaque tranche d'âge. Cela marque une nette hausse par rapport à 2023.

Les parcours métiers enregistrent également une progression notable. En 2024, 76 % des salariés âgés de 45 à 54 ans ont suivi une formation métier, contre environ 72 % en 2023. Pour les 60 à 64 ans, cette part atteint 67 %, en hausse par rapport l'année précédente (63 %). Enfin, les 65 ans et plus affichent une progression significative de 10 points sur un an.



⁴ Effectif AFB au 31/12/2024 179 300 salariés en CDI et CDD.

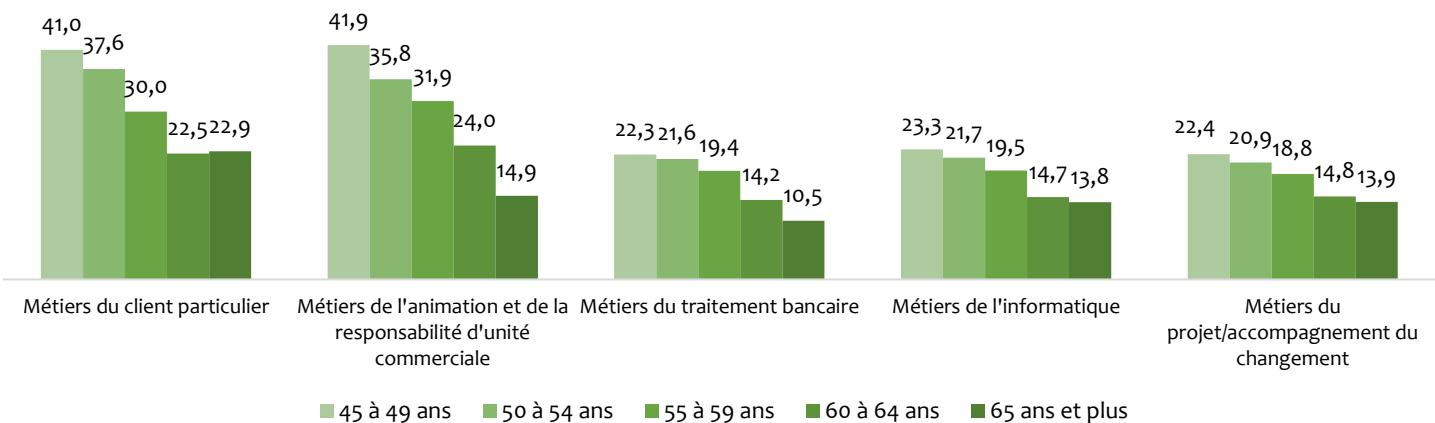
Le graphique relatif au nombre moyen d'heures de formation par métier repère présente uniquement les cinq métiers regroupant le plus grand nombre de salariés. Les métiers liés à la relation client et à la force de vente affichent des moyennes d'heures de formation supérieures à celles des métiers supports et transverses, et cela, pour toutes les classes d'âge.

En 2024, il est constaté des hausses notables dans certaines catégories de métiers et d'âges, notamment pour les métiers du client particulier, qui enregistrent par exemple une progression de 2 points chez les 60 à 64 ans et de 5 points chez les 65 ans et plus.

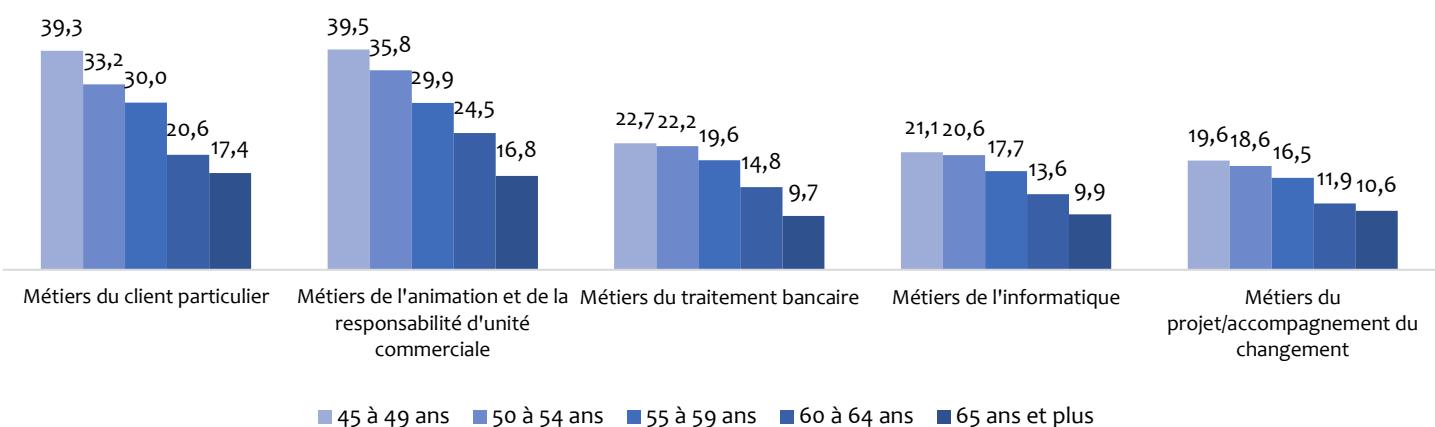
Bien que les métiers supports et transverses présentent des moyennes inférieures à celles des métiers du client, ces chiffres restent significatifs en raison des besoins spécifiques en formation et du nombre important de salariés concernés. Il est également observé des hausses pour les métiers liés à l'informatique et à l'accompagnement du changement, en lien avec l'arrivée de l'intelligence artificielle, générant des augmentations pouvant atteindre près de 4 heures par salarié selon les catégories.

Ces évolutions traduisent une volonté affirmée de renforcer les compétences spécifiques aux métiers et de consolider l'offre de formation à destination des seniors. Elles traduisent une stratégie équilibrée, répondant à la fois aux besoins des métiers, aux exigences réglementaires, et à la transformation numérique.

Nombre moyen d'heures de formation par bénéficiaire selon le métier-repère
2024

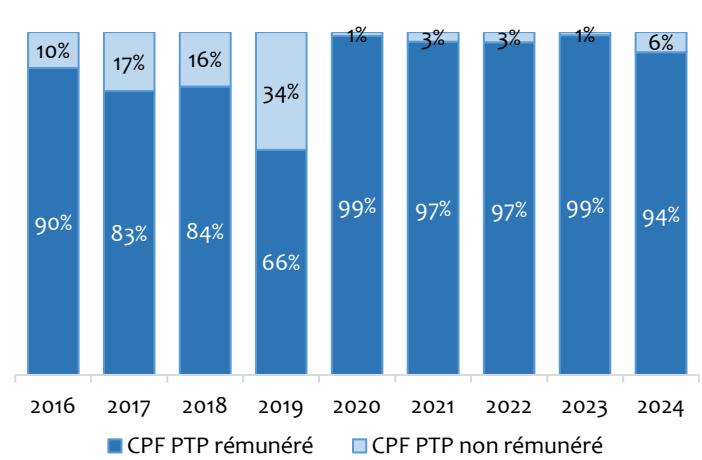
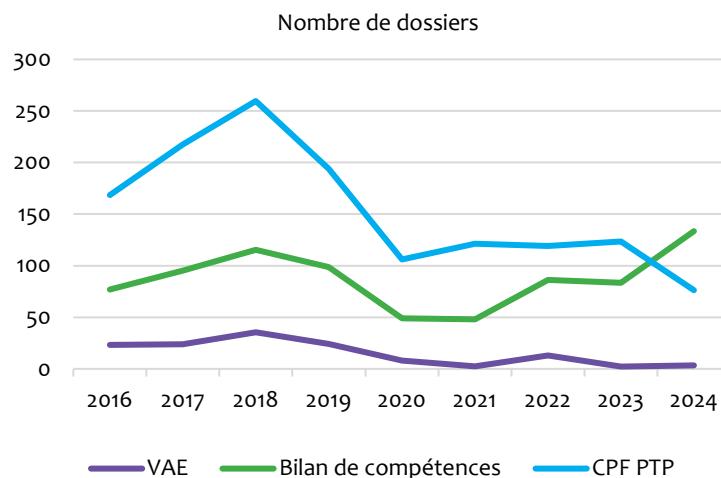


2023



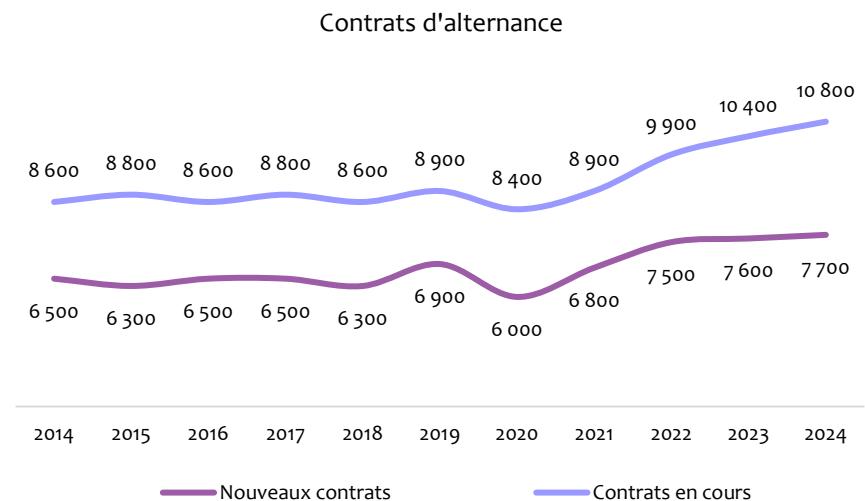
2.2 AUTRES DISPOSITIFS

À la suite de la réforme de la formation professionnelle, le Congé Individuel de Formation (CIF) a été remplacé par le Compte Personnel de Formation - Projet de Transition Professionnelle (CPF-PTP) à compter du 1er janvier 2019. Ce dispositif permet aux salariés de suivre une formation certifiante dans le cadre d'un projet d'évolution ou de reconversion professionnelle. Sa mise en œuvre a été fortement ralentie par la crise sanitaire de 2020. Après une légère reprise en 2021, le nombre de demandes est resté relativement stable en 2022, avant de connaître une hausse modérée en 2023, puis une nouvelle baisse en 2024. Par ailleurs, le dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) demeure stable, tandis que le bilan de compétences enregistre une progression par rapport à 2023.



3. ALTERNANCE

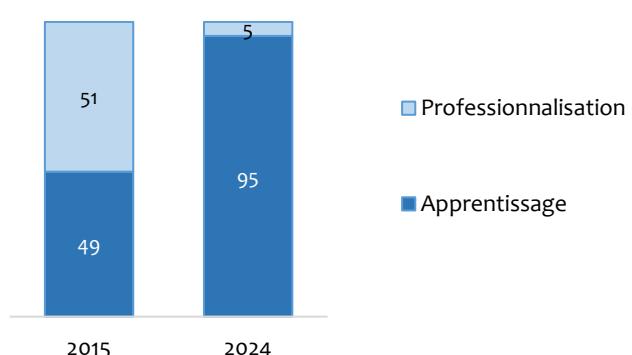
Les banques poursuivent leur engagement en faveur de la formation des jeunes en développant l'alternance. En 2024, 10 800 contrats d'alternance étaient en cours, dont 7 700 nouveaux contrats signés au cours de l'année. Ces chiffres, en constante progression depuis plusieurs années, tant en nombre de nouveaux contrats que d'alternants présents en fin d'année, témoignent de l'importance croissante de l'alternance dans le secteur bancaire.



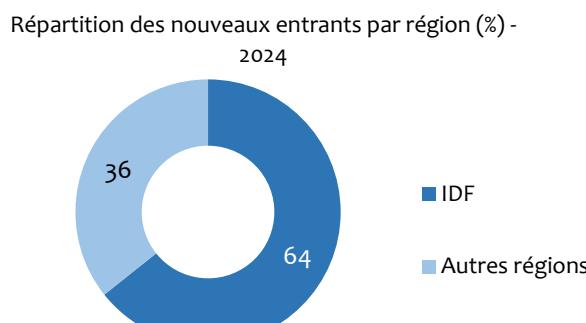
7 700 NOUVEAUX CONTRATS

Depuis les changements apportés par la loi du 5 septembre 2018, les contrats d'alternance sont désormais majoritairement orientés vers l'apprentissage. En 2024, l'apprentissage représente 95 % des nouveaux contrats signés, contre seulement 49 % en 2015. Par ailleurs, la part des femmes parmi les alternants reste stable : près d'un alternant sur deux est une femme.

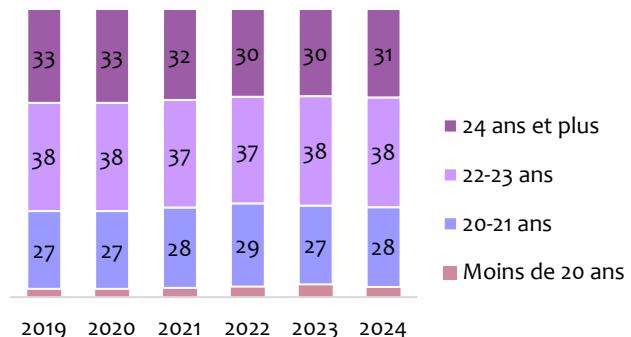
Répartiton des nouveaux contrats d'alternance (%)



Le développement de cette modalité pédagogique dans l'enseignement supérieur se traduit par une forte représentation des jeunes âgés d'au moins 22 ans, qui constituent près de 70 % de l'ensemble des alternants.



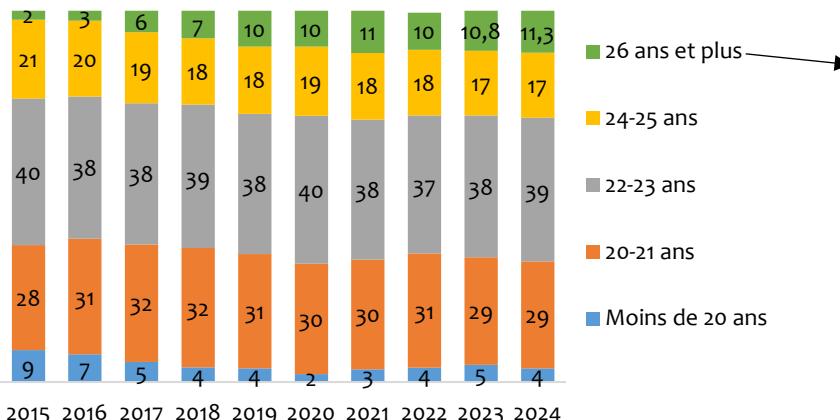
Structure des nouveaux entrants par âge (%)



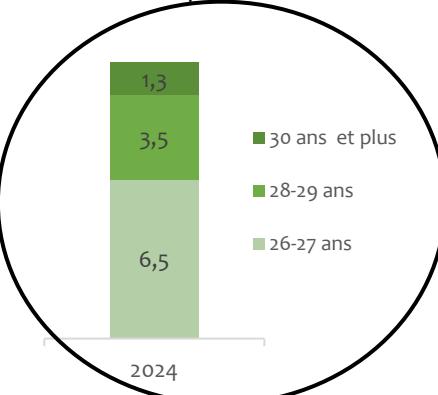
3.1 CONTRATS D'APPRENTISSAGE

7 300 NOUVEAUX CONTRATS EN 2024

Répartition des nouveaux contrats d'apprentissage signés par âge (%)

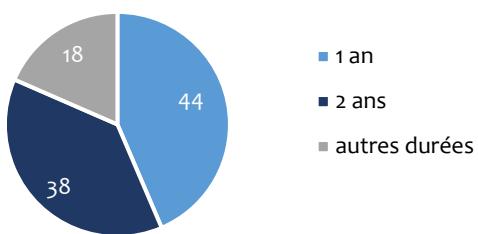


Focus plus de 26 ans



Avec 7 300 nouveaux contrats signés en 2024, en légère progression par rapport à 2023, plus des deux tiers concernent des apprentis âgés d'au moins 22 ans. La part des apprentis âgés de 26 ans et plus continue également d'augmenter légèrement et atteint 11,3 %. L'âge moyen des apprentis au début de leur contrat reste stable, à 22,7 ans. Près d'un contrat sur deux est conclu pour une durée d'un an, tandis que 38 % s'étendent sur deux années. Enfin, la part des apprentis préparant un diplôme de niveau bac +5 et plus progresse, passant de 68 % en 2023 à 71 % en 2024.

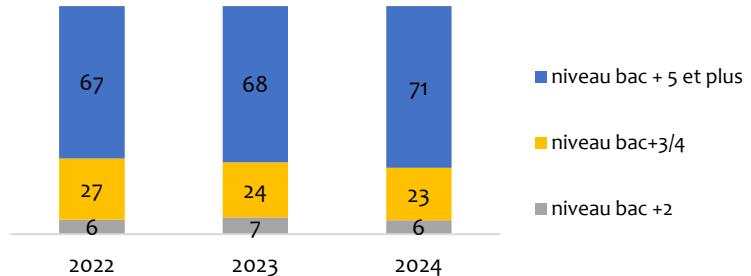
Durée des contrats débutant en 2024 (%)



Source : ATLAS

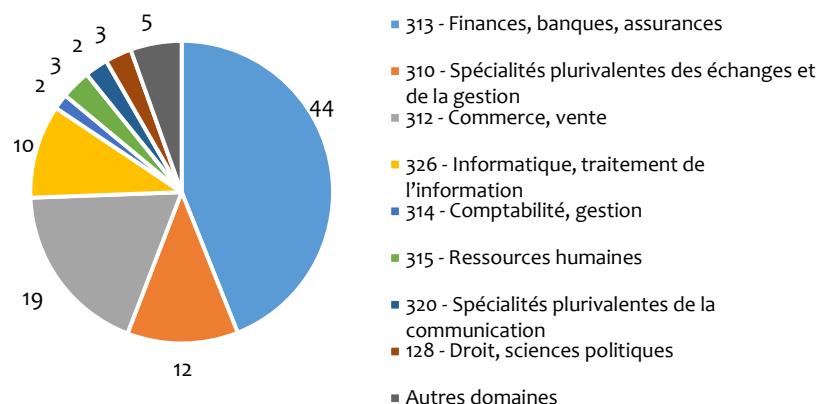
Plus de 8 apprentis sur 10 préparent un diplôme dans des domaines dits « cœur de métier », tels que les Finances, Banques et Assurances (44 %), ou dans des spécialités stratégiques comme les spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion (12 %), le commerce (19 %) et l'informatique (10 %).

Répartition des nouveaux contrats d'apprentissage selon le diplôme visé (%)



Source : ATLAS

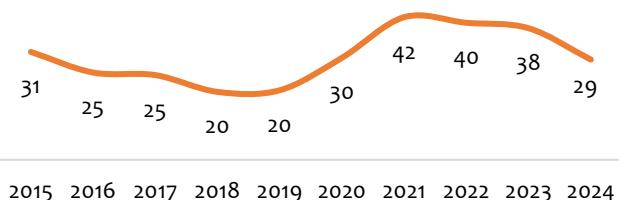
Répartition des nouveaux contrats selon le domaine de formation visé (%) - 2024



Source : ATLAS

Sur la base des contrats d'apprentissage achevés en 2024 et des embauches réalisées dans l'entreprise d'accueil, le taux de transformation s'élève à 29 %, enregistrant une baisse par rapport aux trois dernières années. Ce chiffre ne reflète toutefois qu'une partie de la réalité, car il prend en compte uniquement les embauches effectuées par la banque où l'apprentissage a été réalisé. En revanche, une enquête de l'Opco Atlas auprès d'un échantillon d'apprentis, indique que le taux d'insertion dans le secteur bancaire atteint 87 % six mois après l'obtention du diplôme⁵.

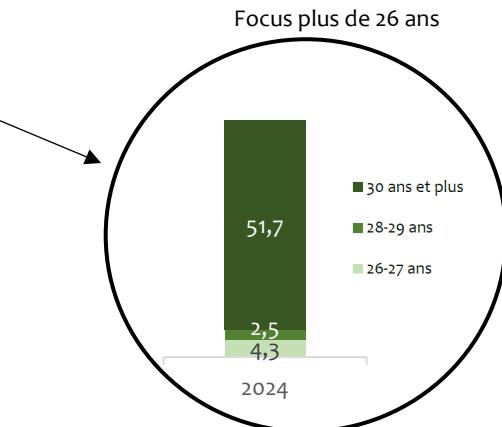
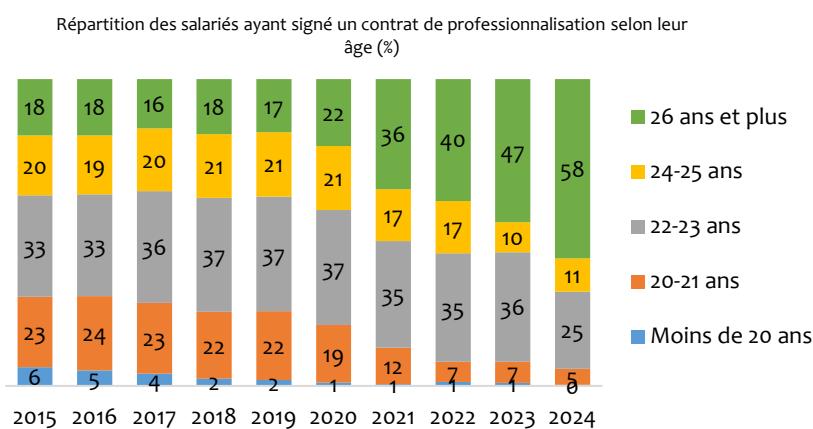
Taux de transformation dans l'entreprise d'accueil (%)



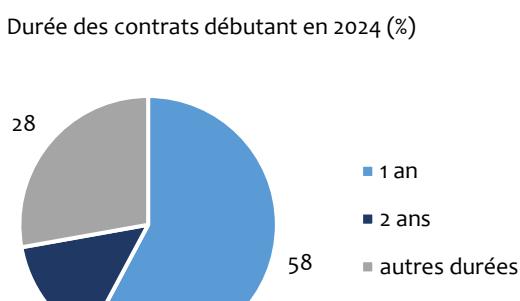
Au total, en tenant compte des fins de contrats et de l'arrivée de nouveaux apprentis au cours de l'année, ce sont 10 300 jeunes qui ont été accueillis dans les banques à fin 2024.

3.2 CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION

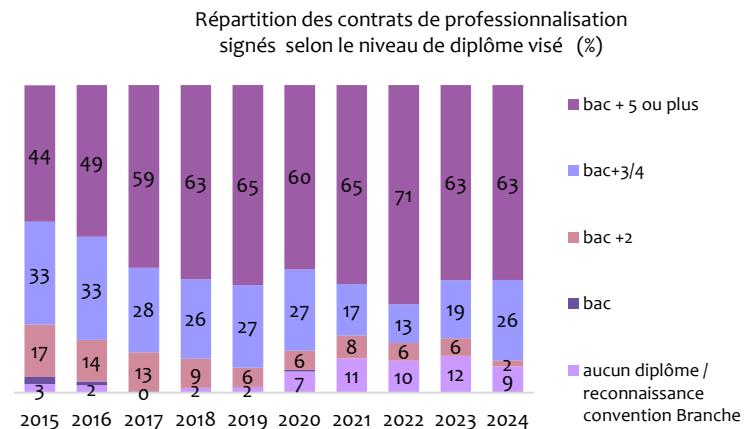
400 NOUVEAUX CONTRATS EN 2024



Avec 400 nouveaux contrats enregistrés, la baisse du volume des contrats de professionnalisation se poursuit. Chez les moins de 26 ans, cette diminution est particulièrement marquée. À l'inverse, la majorité des contrats concerne désormais les 26 ans et plus, notamment les plus de 30 ans. Ainsi, l'âge moyen des bénéficiaires atteint près de 30 ans, contre 28 ans en 2023. En ce qui concerne la durée des contrats signés en 2024, 58 % ont une durée d'un an, tandis que les contrats de deux ans représentent 14 %, en légère baisse par rapport à l'année précédente. Par ailleurs, près des deux tiers des salariés en contrat de professionnalisation visent un diplôme de niveau bac +5 ou plus, un ratio qui reste stable par rapport à 2023.



Source : ATLAS



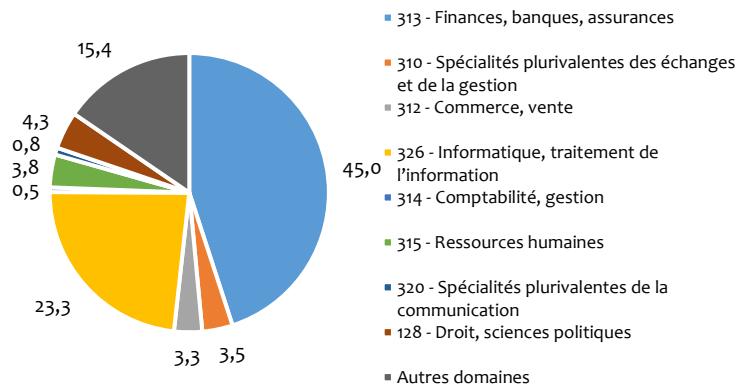
Source : ATLAS

⁵ OPCO Atlas.

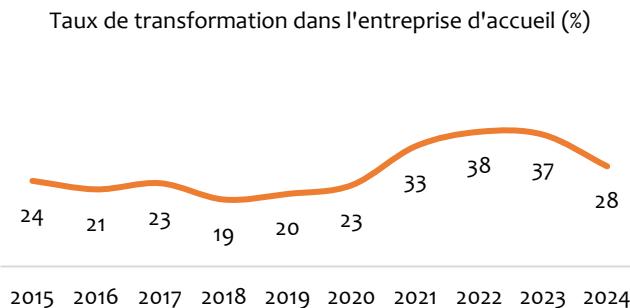
Près de la moitié des contrats de professionnalisation vise un diplôme dans les domaines des finances, banques et assurances (45%), en hausse de 8 points par rapport à 2023 (37,1%). Les diplômes en informatique arrivent en deuxième position, représentant plus de 23 % des contrats, soit une progression de plus de 3 points par rapport à l'année précédente.

À l'inverse, les autres domaines enregistrent une baisse, notamment les diplômes en commerce et vente, qui représentent 3,3 % des contrats en 2024, vs 8,8 % en 2023.

Nouveaux contrats selon le domaine de formation visé (%) - 2024



Source : ATLAS



Sur la base des contrats de professionnalisation achevés en 2024 et des embauches réalisées dans l'entreprise d'accueil, le taux de transformation en emploi affiche une baisse, similaire à celle observée pour les contrats d'apprentissage. Le taux de transformation s'établit à 28 %. Cependant, cette mesure ne permet pas de suivre les poursuites d'études ni les embauches effectuées dans une autre entreprise que celle ayant accueilli le contrat, ce qui limite la portée de l'analyse.

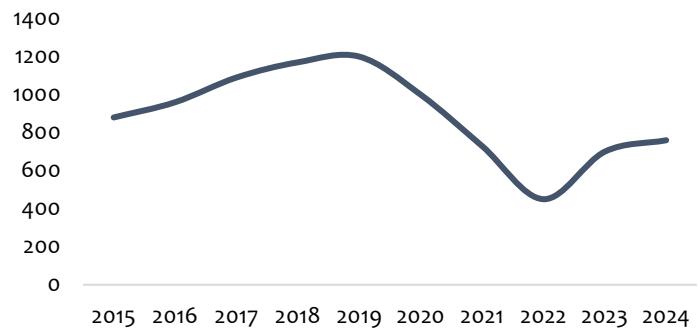
Au total, compte tenu des fins de contrats et de l'arrivée dans l'année des nouveaux salariés en contrats de professionnalisation, ce sont 500 jeunes qui sont accueillis dans les banques à fin 2024.

3.3 VOLONTARIAT INTERNATIONAL EN ENTREPRISE

Le nombre de Volontariats Internationaux en Entreprise (VIE) a connu une forte baisse, avant de se stabiliser en 2022 et de repartir à la hausse en 2023.

La tendance se confirme en 2024, avec 760 jeunes partis en mission à l'étranger dans le cadre d'un VIE proposé par les banques AFB.

Effectif moyen annuel en VIE (ETP)



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 modéliseur 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 « cyberrisques », 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*, DLT¹), etc.

- *Métiers du projet / accompagnement du changement*

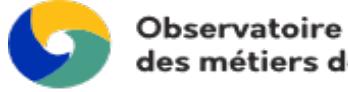
Emplois-types : responsable de projet et de la conduite du changement, technologue créatif (creative technologist), directeur de projet / de la transformation, accompagnateur aux nouveaux usages, etc.



Édition novembre 2025

ÉQUIPE STATISTIQUE

- Tawfiq Bouyahi
- Barbara Gicquel



Observatoire
des métiers de la banque



ASSOCIATION FRANÇAISE
DES BANQUES

