

BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2014



RESSOURCES HUMAINES GROUPE



BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2014

Pour la cinquième année consécutive, BNP Paribas publie son Bilan Social Européen.

Ce document constitue un outil de connaissance de la réalité sociale dans les différents pays européens où opère le Groupe et contribue à nourrir les échanges menés au sein de son Comité de Groupe Européen.

Nous vous souhaitons une agréable et enrichissante lecture!

NOTE D'INTRODUCTION	3
GLOSSAIRE	5
1 – EFFECTIFS	
Effectif Équivalent Temps Plein par Pôle / EORB / Fonction Groupe	6
Effectif physique par Pôle / EORB / Fonction Groupe	7
Effectif Équivalent Temps Plein par pays	8
Effectif Équivalent Temps Plein par pays et par Pôle / EORB / Fonction Groupe	9
Effectif physique par pays et par genre	10
Effectif Équivalent Temps Plein par type de contrat par Pôle / EORB / Fonction Groupe et par genre	11
Effectif Équivalent Temps Plein par type de contrat par pays et par genre	12
Pyramide des âges - Effectif physique	13
Répartition de l'effectif physique par tranche d'âge et par pays	14
Pyramide des anciennetés dans le Groupe - Effectif physique	15
Répartition de l'effectif physique par tranche d'ancienneté dans le Groupe et par pays	16
Âge moyen par pays et par genre - Effectif physique	17
Ancienneté moyenne dans le Groupe par pays et par genre	18
Répartition de l'effectif Equivalent Temps Plein par domaine professionnel et par pays	19
2 – MOUVEMENTS	
Embauches CDI par genre - Effectif physique	20
Variation des effectifs CDD	20
Répartition des embauches CDI par pays - Effectif physique	21
Départs CDI par motif et par genre - Effectif physique	22
Effets périmètres - Effectif Équivalent Temps Plein	22
Taux de turn over par motif et par pays	23
3 – ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL	
Absences, congés et accidents du travail	24
4 – TEMPS DE TRAVAIL	
Effectif physique à temps partiel par pays et par genre	25
Répartition de l'effectif physique à temps partiel selon la durée (< ou ≥ à 80 %) par pays	26
Répartition de l'effectif physique à temps partiel par pays et par tranche d'âge	27
5 – DIVERSITÉ	
Pourcentage de femmes dans les Senior Management Positions par pays	28
Maintien dans l'emploi des seniors - Âge moyen de départ des salariés de 55 ans et plus par pays	29
Nombre de nationalités par pays	30
Nombre de personnes en situation de handicap	31
6 – FORMATION	
Pourcentage de salariés formés et nombre moyen d'heures de formation par salarié	32
Nombre de formations suivies en E-learning	33
7 – GESTION DE CARRIÈRES	
Reporting E-jobs	34
Évaluation déclarée par le collaborateur	35
Mobilité déclarée par le collaborateur	36

PÉRIMÈTRE DU COMITÉ EUROPÉEN: ensemble des pays de l'Espace Économique Européen, à l'exclusion des entités non détenues majoritairement.

PÉRIMÈTRE: l'Autriche et la Finlande sont désormais intégrées à compter de 2013 dans le périmètre du Bilan Social. La Croatie sera ajoutée dans le bilan 2015. Jersey, Guernesey et l'Île de Man ont été retirées des données du Royaume-Uni à partir de 2013.

EFFECTIF PRIS EN COMPTE: salariés rémunérés (CDI/CDD) au 31 décembre de l'année considérée. Les contrats en alternance, les stagiaires, les VIE, les auxiliaires de vacances, les intérimaires, les intermittents et les assistants extérieurs ne sont pas pris en compte.

- **Effectif Physique:** chaque salarié compte pour 1 unité.

- **Effectif Équivalent Temps Plein (ETP):** chaque salarié est comptabilisé pour son temps théorique de travail (exemple: 0,8 pour un salarié travaillant 4 jours sur 5).

TAUX DE COMPLÉTUDE: à chaque tableau statistique est associé un taux de complétude indiquant sur quel pourcentage du périmètre du comité Européen est calculé l'indicateur.

Le symbole est le suivant: **96%**

Ce taux peut être décliné par pays, il est alors appelé Taux de significativité.

FONCTIONS GROUPE: Activités Sociales, Affaires Fiscales Groupe, Affaires Publiques, BNP Paribas Consulting, Communication Groupe, Conformité Groupe, Développement et Stratégie Groupe, Direction Générale, Études Économiques, Finances Groupe, Gestion Collective, Gestion Financière, Group Legal, Group Risk Management, Inspection Générale, Responsabilité Sociale et Environnementale Groupe (RSE), Ressources Humaines Groupe, Technologies & Processus.

DOMAINE PROFESSIONNEL: fait référence au Répertoire des Emplois, référentiel mondial du Groupe, structuré selon 4 niveaux: poste, emploi, famille et domaine professionnel. Le Répertoire des Emplois donne une vision des activités principales exercées dans le Groupe, indépendamment des positionnements hiérarchiques et des structures juridiques et organisationnelles.

SENIOR MANAGEMENT POSITION: en 2011, ont été créées les positions de Senior Management afin que les Senior Managers puissent:

- assurer le leadership en apportant du sens;
- jouer un rôle actif dans le processus de réflexion en relation avec des transformations importantes;
- mettre en œuvre la stratégie de manière effective.

Une position de Senior Management est une fonction identifiée et validée par le Comité Exécutif des Domaines d'Activité, Pôles, Métiers, Entités Opérationnelles Retail Banking et Fonctions de BNP Paribas comme ayant un impact important sur le Groupe. Cet impact est lié à l'implication attendue du titulaire d'un poste:

- dans la définition et la mise en pratique de la stratégie et/ou;
- dans l'obtention de résultats commerciaux/finaux et/ou;
- à la création d'un haut degré d'expertise par le développement de savoir-faire, connaissances et compétences et/ou;
- dans la gestion d'une fonction support.

TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE, la formule est la suivante:

(52 semaines x moyenne des heures hebdomadaires convenues par accord) - [moyenne des congés annuels (traduite en heures) + jours fériés (traduits en heures)].

SIGLES: **BDDF** Banque De Détail en France; **CDD** Contrat à Durée Déterminée; **CDI** Contrat à Durée Indéterminée; **CIB** Corporate and Investment Banking; **EORB** Entités Opérationnelles du Retail Banking; **GRM** Group Risk Management; **RB** Retail Banking; **VIE** Volontariat International en Entreprise



1

EFFECTIFS

EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE

2013					100 %	2014					100 %
Hommes		Femmes		Total	PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE	Hommes		Femmes		Total	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
12 517	40,6%	18 295	59,4 %	30 812	BDDF	12 135	40,4 %	17 908	59,6 %	30 043	
7 766	57,5%	5 749	42,5 %	13 515	BNL	7 689	57,2 %	5 753	42,8 %	13 441	
7 548	49,9 %	7 576	50,1 %	15 124	RB Belgium	6 896	49,2 %	7 123	50,8 %	14 020	
1 104	53,9 %	945	46,1 %	2 048	RB Luxembourg	1 061	54,1 %	902	45,9 %	1 963	
1 151	39,7 %	1 752	60,3 %	2 903	IRB	2 425	30,1 %	5 636	69,9 %	8 061	
5 589	40,1 %	8 350	59,9 %	13 939	Personal Finance	6 655	40,1 %	9 952	59,9 %	16 607	
1 940	49,8 %	1 958	50,2 %	3 898	Arval	2 005	49,2 %	2 069	50,8 %	4 074	
1 271	48,5 %	1 348	51,5 %	2 620	Leasing Solutions	1 273	48,1 %	1 371	51,9 %	2 644	
804	60,1 %	533	39,9 %	1 337	Personal Investors	1 117	60,6 %	726	39,4 %	1 844	
93	52,3 %	85	47,7 %	177	Retail Development & Innovation	90	52,6 %	81	47,4 %	170	
5 982	61,7 %	3 710	38,3 %	9 692	CIB	5 993	61,9 %	3 683	38,1 %	9 675	
8 670	50,3 %	8 575	49,7 %	17 245	Investment Solutions	8 841	50,2 %	8 776	49,8 %	17 617	
3 466	56,5 %	2 669	43,5 %	6 135	Fonctions Groupe	3 579	55,9 %	2 824	44,1 %	6 403	
279	53,8 %	239	46,2 %	518	Autres Activités	283	55,6 %	226	44,4 %	509	
58 180	48,5 %	61 785	51,5 %	119 965	TOTAL	60 041	47,3 %	67 030	52,7 %	127 071	

EFFECTIF PHYSIQUE PAR PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE

2013					100 %	2014					100 %
Hommes		Femmes		Total	PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE	Hommes		Femmes		Total	
Effectif	%	Effectif	%			Effectif	%	Effectif	%		
12 590	39,6 %	19 164	60,4 %	31 754	BDDF	12 207	39,4 %	18 750	60,6 %	30 957	
7 785	56,5 %	5 996	43,5 %	13 781	BNL	7 713	56,2 %	6 009	43,8 %	13 722	
7 695	47,9 %	8 367	52,1 %	16 062	RB Belgium	7 062	47,2 %	7 896	52,8 %	14 958	
1 118	50,6 %	1 093	49,4 %	2 211	RB Luxembourg	1 076	50,6 %	1 049	49,4 %	2 125	
1 164	39,8 %	1 763	60,2 %	2 927	IRB	2 459	30,2 %	5 686	69,8 %	8 145	
5 663	38,3 %	9 111	61,7 %	14 774	Personal Finance	6 781	38,0 %	11 081	62,0 %	17 862	
1 952	48,6 %	2 065	51,4 %	4 017	Arval	2 015	48,0 %	2 184	52,0 %	4 199	
1 282	46,9 %	1 449	53,1 %	2 731	Leasing Solutions	1 288	46,7 %	1 469	53,3 %	2 757	
811	57,6 %	598	42,4 %	1 409	Personal Investors	1 132	57,8 %	826	42,2 %	1 958	
93	52,0 %	86	48,0 %	179	Retail Development & Innovation	90	52,3 %	82	47,7 %	172	
6 013	61,1 %	3 835	38,9 %	9 848	CIB	6 027	61,3 %	3 812	38,7 %	9 839	
8 761	49,3 %	9 015	50,7 %	17 776	Investment Solutions	8 933	49,3 %	9 201	50,7 %	18 134	
3 488	55,8 %	2 765	44,2 %	6 253	Fonctions Groupe	3 606	55,1 %	2 941	44,9 %	6 547	
282	53,2 %	248	46,8 %	530	Autres Activités	286	54,9 %	235	45,1 %	521	
58 697	47,2 %	65 555	52,8 %	124 252	TOTAL	60 675	46,0 %	71 221	54,0 %	131 896	

EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS

2013					100 %	2014					100 %
Hommes		Femmes		Total	PAYS	Hommes		Femmes		Total	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
2 045	53,6 %	1 774	46,4 %	3 819	Allemagne	2 518	55,5 %	2 016	44,5 %	4 535	
45	54,4 %	38	45,6 %	83	Autriche	108	49,3 %	111	50,7 %	219	
8 927	51,3 %	8 463	48,7 %	17 390	Belgique	8 371	50,9 %	8 081	49,1 %	16 452	
291	19,1 %	1 229	80,9 %	1 520	Bulgarie	236	22,4 %	818	77,6 %	1 055	
28	55,9 %	22	44,1 %	50	Danemark	87	49,4 %	89	50,6 %	175	
1 491	45,9 %	1 754	54,1 %	3 245	Espagne	1 164	45,9 %	1 373	54,1 %	2 537	
19	47,2 %	21	52,8 %	40	Finlande	19	43,2 %	25	56,8 %	44	
25 502	44,7 %	31 507	55,3 %	57 009	France	25 775	44,3 %	32 381	55,7 %	58 156	
47	58,0 %	34	42,0 %	81	Grèce	25	54,3 %	21	45,7 %	46	
247	42,4 %	336	57,6 %	583	Hongrie	250	41,5 %	352	58,5 %	602	
118	47,7 %	129	52,3 %	247	Irlande	140	52,2 %	128	47,8 %	268	
10 146	55,8 %	8 048	44,2 %	18 195	Italie	10 029	55,5 %	8 055	44,5 %	18 084	
2 181	55,4 %	1 758	44,6 %	3 939	Luxembourg	2 049	55,3 %	1 657	44,7 %	3 705	
58	53,0 %	52	47,0 %	110	Norvège	59	54,4 %	50	45,6 %	109	
643	66,5 %	324	33,5 %	968	Pays-Bas	642	65,5 %	338	34,5 %	980	
1 272	39,3 %	1 964	60,7 %	3 236	Pologne	2 936	30,7 %	6 631	69,3 %	9 567	
731	43,4 %	952	56,6 %	1 683	Portugal	833	43,6 %	1 077	56,4 %	1 910	
284	48,1 %	306	51,9 %	589	République Tchèque	289	47,3 %	322	52,7 %	610	
234	26,3 %	655	73,7 %	889	Roumanie	242	26,2 %	682	73,8 %	924	
3 705	62,9 %	2 189	37,1 %	5 894	Royaume-Uni	4 103	61,3 %	2 587	38,7 %	6 689	
100	40,9 %	145	59,1 %	245	Slovaquie	103	41,4 %	147	58,6 %	250	
66	43,8 %	85	56,2 %	151	Suède	65	42,1 %	89	57,9 %	154	
58 180	48,5 %	61 785	51,5 %	119 965	TOTAL	60 041	47,3 %	67 030	52,7 %	127 071	

EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS ET PAR PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE

PAYS	2014														100 %
	PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE														Total
	BDDF	BNL	RB Belgium	RB Luxembourg	IRB	Personal Finance	Arval	Leasing Solutions	Personal Investors	Retail Development & Innovation	CIB	Investment Solutions	Fonctions Groupe	Autres Activités	
Allemagne	4		64			1 128	164	246	1 277		527	1 094	29	1	4 535
Autriche							29	21	119		22	28			219
Belgique			13 870			251	213	122			702	554	715	24	16 452
Bulgarie						941					63	44	6		1 055
Danemark			16			119	12				21	7			175
Espagne	16					1 024	375	62	31		353	663	13		2 537
Finlande							12				2	30			44
France	29 973				290	7 024	1 315	1 217	416	170	3 957	8 012	5 300	484	58 156
Grèce							14				8	24			46
Hongrie						376	34	17			83	82	10		602
Irlande							19				123	123	4		268
Italie	9	13 441				2 008	841	361			347	1 071	6		18 084
Luxembourg				1 963			21	11			113	1 575	23		3 705
Norvège						12					51	44	2		109
Pays-Bas			15		56	27	185	62			128	502	6		980
Pologne			17		7 716	1 003	111	115			52	547	5		9 567
Portugal	41					574	52	29			268	943	3		1 910
République Tchèque						422	82				24	82			610
Roumanie						779	48	33			21	43			924
Royaume-Uni			37			757	495	350			2 777	1 994	280		6 689
Slovaquie						162	54					34			250
Suède											34	119	1		154
TOTAL	30 043	13 441	14 020	1 963	8 061	16 607	4 074	2 644	1 844	170	9 675	17 617	6 403	509	127 071

BDDF hors France: Factor (y compris International Trade Partner)
 RB Belgium hors Belgique: Fortis Commercial Finance

EFFECTIF PHYSIQUE PAR PAYS ET PAR GENRE

2013					100 %	2014					100 %
Hommes		Femmes		Total	PAYS	Hommes		Femmes		Total	
Effectif	%	Effectif	%			Effectif	%	Effectif	%		
2 096	51,0 %	2 016	49,0 %	4 112	Allemagne	2 579	52,7 %	2 315	47,3 %	4 894	
48	53,9 %	41	46,1 %	89	Autriche	111	46,4 %	128	53,6 %	239	
9 094	49,4 %	9 310	50,6 %	18 404	Belgique	8 563	49,0 %	8 930	51,0 %	17 493	
296	17,7 %	1 378	82,3 %	1 674	Bulgarie	257	18,9 %	1 101	81,1 %	1 358	
28	54,9 %	23	45,1 %	51	Danemark	87	48,1 %	94	51,9 %	181	
1 499	45,0 %	1 829	55,0 %	3 328	Espagne	1 187	44,6 %	1 476	55,4 %	2 663	
19	47,5 %	21	52,5 %	40	Finlande	19	43,2 %	25	56,8 %	44	
25 641	43,8 %	32 841	56,2 %	58 482	France	25 930	43,4 %	33 787	56,6 %	59 717	
47	58,0 %	34	42,0 %	81	Grèce	25	54,3 %	21	45,7 %	46	
258	42,0 %	357	58,0 %	615	Hongrie	261	40,7 %	380	59,3 %	641	
118	46,6 %	135	53,4 %	253	Irlande	140	51,1 %	134	48,9 %	274	
10 189	54,5 %	8 515	45,5 %	18 704	Italie	10 076	54,3 %	8 478	45,7 %	18 554	
2 205	52,5 %	1 998	47,5 %	4 203	Luxembourg	2 072	52,3 %	1 890	47,7 %	3 962	
59	52,7 %	53	47,3 %	112	Norvège	59	54,1 %	50	45,9 %	109	
655	63,2 %	382	36,8 %	1 037	Pays-Bas	653	62,4 %	393	37,6 %	1 046	
1 293	39,4 %	1 990	60,6 %	3 283	Pologne	2 995	30,2 %	6 921	69,8 %	9 916	
733	42,9 %	974	57,1 %	1 707	Portugal	833	43,6 %	1 078	56,4 %	1 911	
284	47,4 %	315	52,6 %	599	République Tchèque	290	46,5 %	333	53,5 %	623	
245	24,1 %	770	75,9 %	1 015	Roumanie	253	26,4 %	705	73,6 %	958	
3 720	61,4 %	2 339	38,6 %	6 059	Royaume-Uni	4 113	60,0 %	2 742	40,0 %	6 855	
102	41,1 %	146	58,9 %	248	Slovaquie	107	42,0 %	148	58,0 %	255	
68	43,6 %	88	56,4 %	156	Suède	65	41,4 %	92	58,6 %	157	
58 697	47,2 %	65 555	52,8 %	124 252	TOTAL	60 675	46,0 %	71 221	54,0 %	131 896	

EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT PAR PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE ET PAR GENRE

2013						100 %	2014						100 %
CDD			CDI			PÔLE / EORB / FONCTION GROUPE	CDD			CDI			
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
67	124	190	12 451	18 172	30 622	BDDF	65	144	209	12 069	17 764	29 833	
46	75	121	7 720	5 674	13 394	BNL	23	37	60	7 665	5 715	13 381	
53	68	121	7 495	7 508	15 003	RB Belgium	70	81	151	6 827	7 042	13 869	
20	41	61	1 084	904	1 988	RB Luxembourg	15	25	40	1 046	877	1 923	
264	432	695	888	1 320	2 208	IRB	465	1 009	1 474	1 960	4 627	6 587	
268	578	846	5 321	7 773	13 093	Personal Finance	401	1 025	1 426	6 254	8 928	15 181	
72	71	143	1 868	1 887	3 755	Arval	86	107	193	1 919	1 962	3 881	
41	55	96	1 230	1 294	2 524	Leasing Solutions	58	88	146	1 215	1 283	2 498	
18	13	31	786	520	1 306	Personal Investors	54	23	77	1 063	703	1 766	
0	0	0	93	85	177	Retail Development & Innovation	1	1	2	89	80	168	
89	96	185	5 893	3 615	9 508	CIB	91	92	183	5 902	3 590	9 492	
340	392	732	8 330	8 183	16 513	Investment Solutions	422	458	880	8 419	8 318	16 737	
7	17	24	3 459	2 652	6 111	Fonctions Groupe	16	30	46	3 563	2 795	6 357	
0	2	2	279	237	516	Autres Activités	0	1	1	283	225	508	
1285	1962	3 246	56 895	59 823	116 718	TOTAL	1768	3 121	4 888	58 274	63 909	122 183	

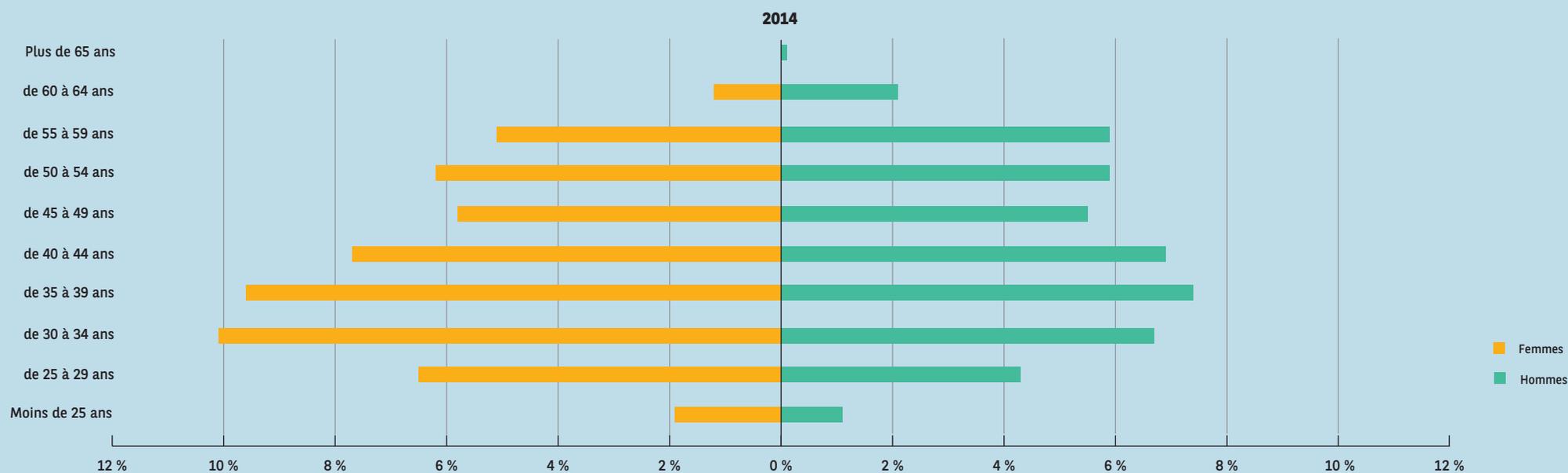
EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT, PAR PAYS ET PAR GENRE

2013						100 %	2014						100 %
CDD			CDI			PAYS	CDD			CDI			
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
58	82	139	1 988	1 692	3 679	Allemagne	109	93	201	2 410	1 924	4 333	
1	0	1	44	38	82	Autriche	7	3	10	101	108	209	
77	81	158	8 850	8 382	17 232	Belgique	117	98	215	8 255	7 983	16 238	
2	5	7	289	1 224	1 513	Bulgarie	1	4	5	235	814	1 050	
1	1	2	27	21	48	Danemark	4	8	12	83	81	163	
92	99	191	1 398	1 655	3 053	Espagne	63	71	134	1 101	1 302	2 403	
1	5	6	18	16	34	Finlande	2	3	5	17	22	39	
284	542	826	25 218	30 965	56 183	France	326	653	979	25 449	31 728	57 177	
1	1	2	46	33	79	Grèce	0	1	1	25	20	45	
8	5	12	240	332	571	Hongrie	8	3	11	242	349	591	
5	17	22	113	112	225	Irlande	9	8	17	131	121	252	
177	263	440	9 970	7 785	17 755	Italie	193	266	460	9 836	7 788	17 624	
93	102	195	2 088	1 657	3 745	Luxembourg	78	75	153	1 971	1 582	3 553	
4	3	7	54	49	103	Norvège	2	3	5	57	47	104	
64	50	114	579	275	853	Pays-Bas	54	55	108	588	284	872	
298	480	779	973	1 483	2 457	Pologne	635	1 400	2 035	2 302	5 231	7 532	
16	40	56	715	912	1 627	Portugal	34	57	91	799	1 020	1 819	
33	53	86	251	253	503	République Tchèque	38	66	104	251	256	506	
18	83	101	216	572	788	Roumanie	32	181	213	210	501	712	
34	31	65	3 671	2 159	5 830	Royaume-Uni	45	51	96	4 058	2 535	6 593	
13	14	27	87	131	218	Slovaquie	6	17	23	97	130	227	
5	6	11	61	79	140	Suède	6	5	11	59	84	142	
1 285	1 962	3 246	56 895	59 823	116 718	TOTAL	1 768	3 121	4 888	58 274	63 909	122 183	

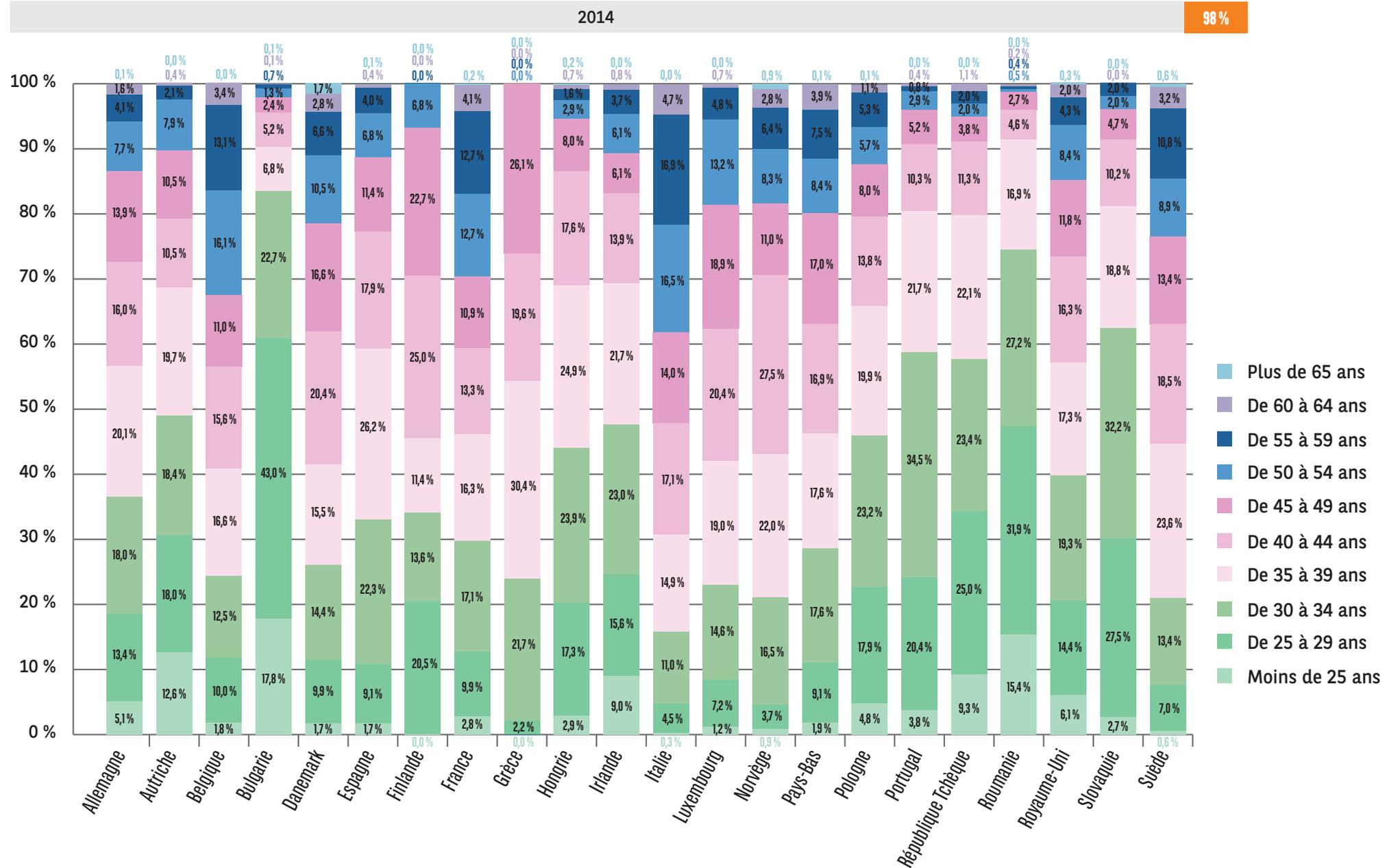
PYRAMIDE DES ÂGES - EFFECTIF PHYSIQUE

2013			97 %	2014			98 %
RÉPARTITION			TRANCHES D'ÂGE	RÉPARTITION			
Hommes	Femmes	Global		Hommes	Femmes	Global	
36,6 %	63,4 %	2,5 %	Moins de 25 ans	36,5 %	63,5 %	2,9 %	
39,6 %	60,4 %	11,2 %	de 25 à 29 ans	39,9 %	60,1 %	10,8 %	
40,7 %	59,3 %	17,2 %	de 30 à 34 ans	39,9 %	60,1 %	16,7 %	
45,2 %	54,8 %	17,0 %	de 35 à 39 ans	43,4 %	56,6 %	17,0 %	
49,3 %	50,7 %	13,6 %	de 40 à 44 ans	47,5 %	52,5 %	14,6 %	
50,0 %	50,0 %	11,2 %	de 45 à 49 ans	48,7 %	51,3 %	11,3 %	
51,2 %	48,8 %	12,5 %	de 50 à 54 ans	48,8 %	51,2 %	12,1 %	
55,4 %	44,6 %	11,7 %	de 55 à 59 ans	53,6 %	46,4 %	11,0 %	
64,1 %	35,9 %	3,0 %	de 60 à 64 ans	63,8 %	36,2 %	3,3 %	
67,1 %	32,9 %	0,1 %	Plus de 65 ans	73,7 %	26,3 %	0,1 %	

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif de chaque tranche d'âge. Les pourcentages de la colonne Global sont calculés par rapport à l'effectif global.



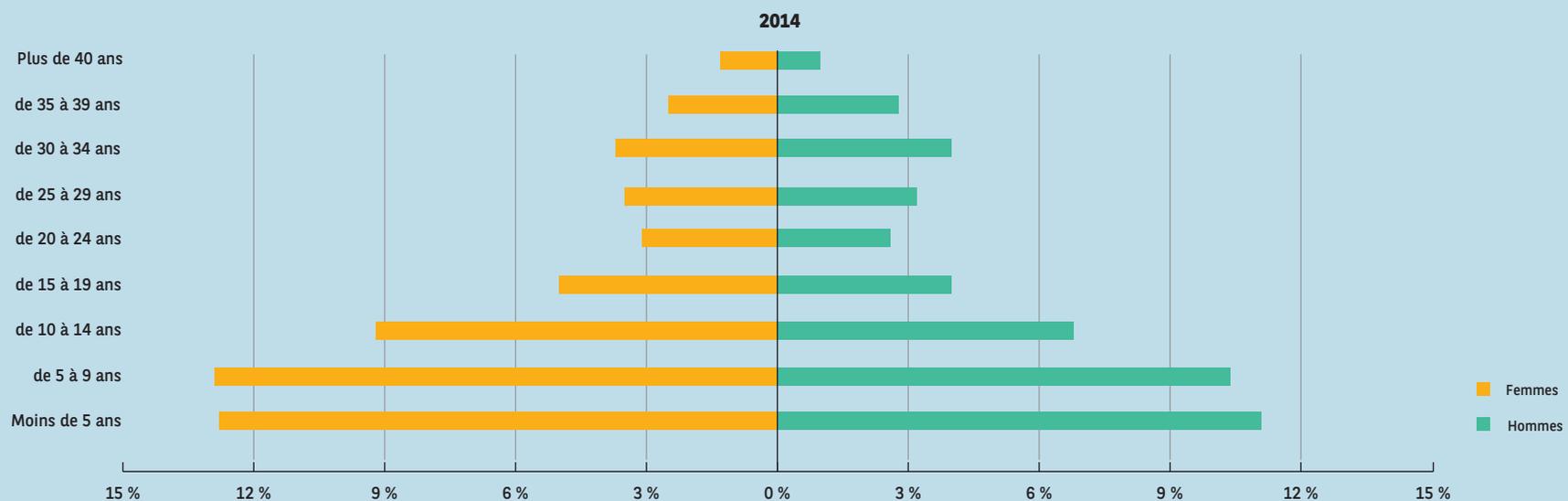
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PHYSIQUE PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR PAYS



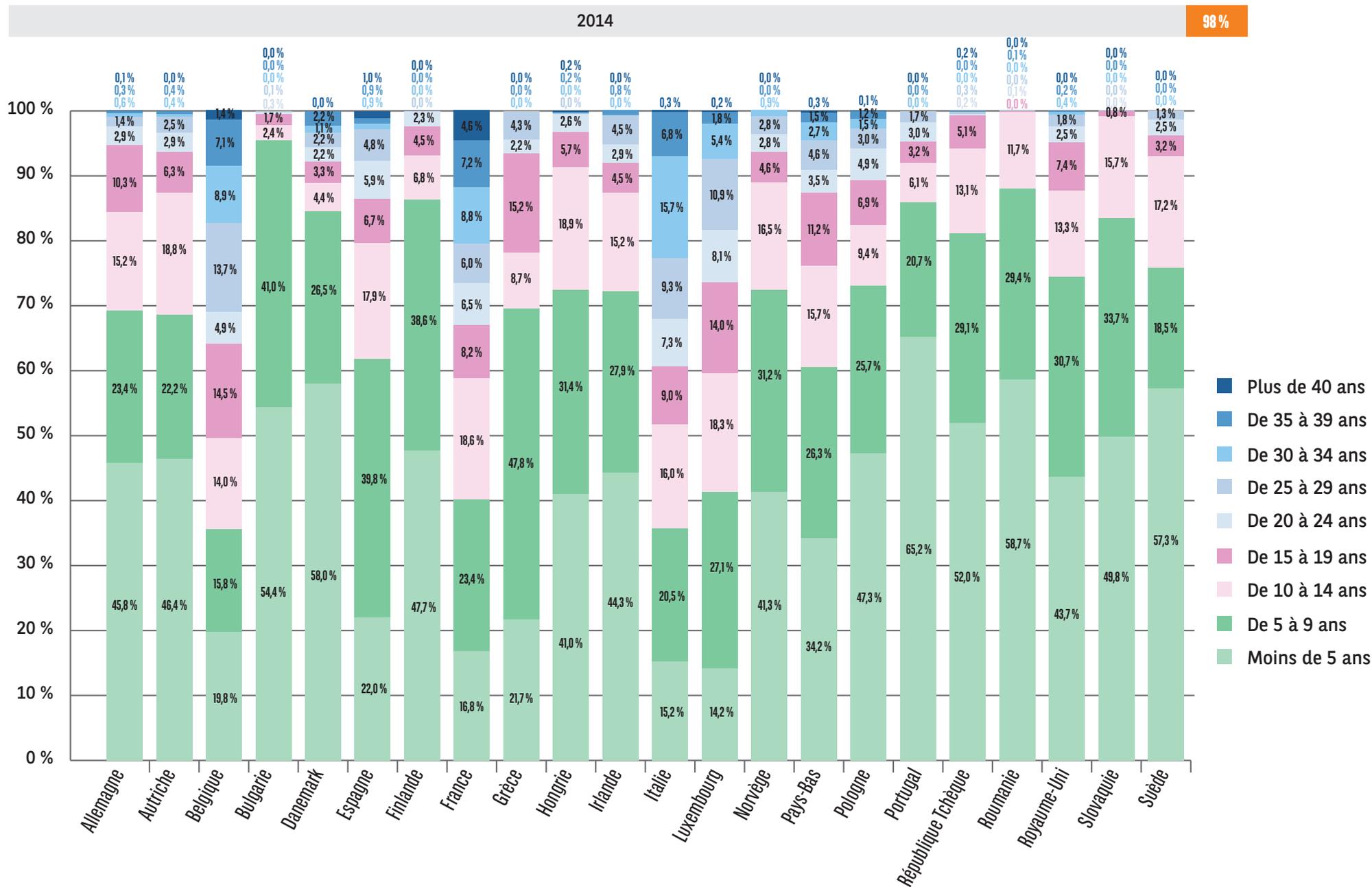
PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS DANS LE GROUPE - EFFECTIF PHYSIQUE

2013			97 %	2014			98 %
RÉPARTITION			TRANCHES D'ANCIENNETÉ	RÉPARTITION			
Hommes	Femmes	Global		Hommes	Femmes	Global	
47,4 %	52,6 %	22,1 %	Moins de 5 ans	46,6 %	53,4 %	23,9 %	
45,3 %	54,7 %	24,2 %	de 5 à 9 ans	44,5 %	55,5 %	23,3 %	
43,1 %	56,9 %	16,2 %	de 10 à 14 ans	42,5 %	57,5 %	16,0 %	
47,8 %	52,2 %	7,3 %	de 15 à 19 ans	44,9 %	55,1 %	9,0 %	
47,4 %	52,6 %	6,1 %	de 20 à 24 ans	45,1 %	54,9 %	5,7 %	
51,5 %	48,5 %	6,9 %	de 25 à 29 ans	47,3 %	52,7 %	6,7 %	
53,5 %	46,5 %	8,8 %	de 30 à 34 ans	51,9 %	48,1 %	7,7 %	
51,1 %	48,9 %	5,9 %	de 35 à 39 ans	52,9 %	47,1 %	5,4 %	
44,6 %	55,4 %	2,5 %	Plus de 40 ans	43,4 %	56,6 %	2,3 %	

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif de chaque tranche d'ancienneté. Les pourcentages de la colonne Global sont calculés par rapport à l'effectif global. Lors d'acquisition de sociétés par le Groupe BNP Paribas, l'ancienneté prise en compte est celle de l'entrée dans la société initiale.



RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PHYSIQUE PAR TRANCHE D'ANCIENNETÉ DANS LE GROUPE ET PAR PAYS



ÂGE MOYEN PAR PAYS ET PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2013			97 %	2014			98 %
Hommes	Femmes	Global	PAYS	Hommes	Femmes	Global	
39,9	37,5	38,7	Allemagne	39,9	38,1	39,1	
36,5	38,2	37,3	Autriche	35,7	36,0	35,9	
44,6	42,1	43,3	Belgique	44,5	42,3	43,4	
32,5	31,0	31,2	Bulgarie	32,4	29,7	30,2	
42,6	40,8	41,8	Danemark	39,2	39,4	39,3	
39,6	37,9	38,7	Espagne	40,0	38,2	39,0	
38,9	39,5	39,2	Finlande	39,3	39,8	39,6	
43,6	41,7	42,5	France	43,4	41,8	42,5	
36,6	35,4	36,1	Grèce	39,0	40,4	39,6	
36,6	36,1	36,3	Hongrie	37,1	36,6	36,8	
37,1	36,2	36,6	Irlande	36,7	36,7	36,7	
47,3	42,5	45,1	Italie	48,0	43,2	45,8	
41,7	40,8	41,3	Luxembourg	42,2	41,4	41,9	
42,2	41,7	42,0	Norvège	42,2	42,3	42,2	
42,1	39,9	41,3	Pays-Bas	42,5	40,3	41,7	
35,1	35,2	35,2	Pologne	36,9	37,8	37,5	
35,9	34,6	35,1	Portugal	35,4	34,5	34,9	
33,6	33,0	33,3	République Tchèque	35,0	33,9	34,4	
31,4	30,6	30,8	Roumanie	31,7	30,6	30,9	
39,6	38,7	39,2	Royaume-Uni	39,2	38,3	38,8	
35,7	32,2	33,7	Slovaquie	36,4	33,1	34,5	
40,9	43,2	42,2	Suède	42,3	43,2	42,9	
43,3	40,7	41,9	ÂGE MOYEN	43,1	40,8	41,9	

ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE GROUPE PAR PAYS ET PAR GENRE

2013			97 %	2014			98 %
Hommes	Femmes	Global	PAYS	Hommes	Femmes	Global	
7,3	7,4	7,3	Allemagne	7,4	7,9	7,6	
3,7	5,0	4,3	Autriche	6,7	8,2	7,5	
17,6	16,3	17,0	Belgique	17,5	16,5	17,0	
4,7	3,7	3,9	Bulgarie	5,4	4,3	4,5	
7,0	10,1	8,4	Danemark	5,7	6,5	6,1	
10,5	9,5	10,0	Espagne	11,1	9,8	10,4	
4,8	5,5	5,2	Finlande	5,4	6,2	5,9	
16,9	16,8	16,9	France	16,4	16,6	16,5	
6,8	8,3	7,5	Grèce	8,4	10,4	9,3	
6,6	7,2	7,0	Hongrie	6,9	7,6	7,3	
7,7	8,1	7,9	Irlande	7,1	8,5	7,8	
18,7	15,2	17,1	Italie	19,1	15,6	17,5	
13,5	14,4	13,9	Luxembourg	14,1	15,1	14,6	
7,7	8,0	7,8	Norvège	7,7	8,6	8,1	
10,3	9,5	10,0	Pays-Bas	10,7	10,1	10,5	
5,6	5,8	5,7	Pologne	6,6	8,8	8,1	
7,0	6,5	6,7	Portugal	5,7	5,4	5,5	
5,5	5,2	5,4	République Tchèque	6,3	5,4	5,8	
4,9	4,8	4,8	Roumanie	4,7	3,9	4,1	
7,7	7,6	7,7	Royaume-Uni	7,7	7,1	7,5	
5,8	4,6	5,1	Slovaquie	6,1	5,2	5,6	
6,8	5,4	6,0	Suède	7,2	5,4	6,1	
15,4	14,5	14,9	ANCIENNETÉ MOYENNE	14,9	14,1	14,5	

Lors d'acquisition de sociétés par le Groupe BNP Paribas, l'ancienneté prise en compte est celle de l'entrée dans la société initiale.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR DOMAINE PROFESSIONNEL ET PAR PAYS

2013					95 %	2014					88 %
RÉPARTITION					PAYS	RÉPARTITION					
Commerciaux	Opérations	Fonctions et Pilotage	Total	Taux de significativité		Commerciaux	Opérations	Fonctions et Pilotage	Total	Taux de significativité	
33,4 %	36,0 %	30,6 %	2 231	58 %	Allemagne	41,9 %	26,9 %	31,2 %	2364	52 %	
31,1 %	14,8 %	54,1 %	83	100 %	Autriche	37,5 %	20,2 %	42,3 %	100	46 %	
54,3 %	8,4 %	37,3 %	17 250	99 %	Belgique	55,1 %	11,2 %	33,7 %	16 302	99 %	
74,2 %	12,7 %	13,1 %	1 520	100 %	Bulgarie	25,7 %	33,1 %	41,2 %	1 053	100 %	
45,3 %	21,6 %	33,1 %	50	100 %	Danemark	45,6 %	22,8 %	31,6 %	56	32 %	
26,7 %	42,9 %	30,4 %	3 079	95 %	Espagne	36,4 %	26,4 %	37,1 %	2 426	96 %	
30,2 %	22,6 %	47,2 %	40	100 %	Finlande	38,6 %	20,5 %	40,9 %	44	100 %	
53,2 %	12,6 %	34,2 %	54 701	96 %	France	52,6 %	12,8 %	34,6 %	53 911	93 %	
13,2 %	57,9 %	28,9 %	76	94 %	Grèce	23,9 %	50,0 %	26,1 %	46	100 %	
49,6 %	11,6 %	38,8 %	551	94 %	Hongrie	47,5 %	10,6 %	41,9 %	574	95 %	
13,6 %	45,3 %	41,1 %	222	90 %	Irlande	10,2 %	31,1 %	58,6 %	239	89 %	
58,9 %	17,4 %	23,7 %	17 796	98 %	Italie	59,4 %	13,4 %	27,2 %	17 588	97 %	
31,3 %	28,0 %	40,7 %	3 832	97 %	Luxembourg	30,8 %	26,9 %	42,2 %	3 665	99 %	
42,8 %	16,2 %	41,0 %	110	100 %	Norvège	46,3 %	13,9 %	39,8 %	108	99 %	
53,3 %	14,6 %	32,1 %	824	85 %	Pays-Bas	50,6 %	16,3 %	33,1 %	894	91 %	
56,7 %	17,3 %	26,0 %	3 179	98 %	Pologne	53,4 %	20,9 %	25,7 %	3 345	35 %	
24,3 %	56,2 %	19,5 %	1 654	98 %	Portugal	19,3 %	59,2 %	21,5 %	1 908	100 %	
30,4 %	37,5 %	32,1 %	560	95 %	République Tchèque	48,9 %	21,4 %	29,7 %	598	98 %	
63,3 %	18,4 %	18,2 %	859	97 %	Roumanie	41,1 %	19,2 %	39,7 %	884	96 %	
39,2 %	19,0 %	41,8 %	5 205	88 %	Royaume-Uni	43,0 %	18,1 %	38,9 %	5 889	88 %	
29,7 %	37,3 %	33,0 %	245	100 %	Slovaquie	58,8 %	12,2 %	29,0 %	250	100 %	
43,7 %	10,1 %	46,1 %	150	99 %	Suède	44,9 %	10,9 %	44,2 %	153	99 %	
51,5 %	15,9 %	32,6 %	114 216	95 %	TOTAL	51,5 %	15,0 %	33,5 %	112 396	88 %	

Les pourcentages sont calculés par rapport à l'effectif de la colonne Total de chaque pays.

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.



2 MOUVEMENTS

EMBAUCHES CDI PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2013			100 %	2014			100 %
EFFECTIF			EMBAUCHES	EFFECTIF			
Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	
1998	2078	4 076	CDI	2 546	2 452	4 998	
416	643	1 059	Transformation CDD/CDI	478	512	990	
2 414	2 721	5 135	TOTAL	3 024	2 964	5 988	

2013			EMBAUCHES	2014		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
Hommes	Femmes	Global	Hommes	Femmes	Global	
49,0 %	51,0 %	79,4 %	CDI	50,9 %	49,1 %	83,5 %
39,3 %	60,7 %	20,6 %	Transformation CDD/CDI	48,3 %	51,7 %	16,5 %
47,0 %	53,0 %	100,0 %	TOTAL	50,5 %	49,5 %	100,0 %

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif de chaque ligne. Les pourcentages de la colonne Global sont calculés par rapport à l'effectif global.

VARIATION DES EFFECTIFS CDD

2013	100 %	2014	100 %
160		1642	

La variation des effectifs CDD est la différence entre les effectifs CDD au 31/12/N et ceux au 31/12/N-1.

RÉPARTITION DES EMPLOIS CDI PAR PAYS - EFFECTIF PHYSIQUE

2013			100 %	2014			100 %
CDI		Nombre d'embauches	PAYS	CDI		Nombre d'embauches	
Hommes	Femmes			Hommes	Femmes		
52,4 %	47,6 %	597	Allemagne	58,0 %	42,0 %	521	
36,0 %	64,0 %	25	Autriche	56,3 %	43,8 %	16	
56,9 %	43,1 %	411	Belgique	54,0 %	46,0 %	639	
21,5 %	78,5 %	525	Bulgarie	18,7 %	81,3 %	428	
50,0 %	50,0 %	4	Danemark	100,0 %	0,0 %	2	
50,4 %	49,6 %	119	Espagne	59,7 %	40,3 %	144	
33,3 %	66,7 %	3	Finlande	0,0 %	100,0 %	3	
45,9 %	54,1 %	1585	France	50,4 %	49,6 %	2 267	
100,0 %	0,0 %	2	Grèce	0,0 %	100,0 %	1	
49,3 %	50,7 %	67	Hongrie	42,9 %	57,1 %	91	
45,8 %	54,2 %	24	Irlande	61,4 %	38,6 %	44	
49,5 %	50,5 %	422	Italie	53,3 %	46,7 %	274	
56,0 %	44,0 %	75	Luxembourg	72,7 %	27,3 %	66	
33,3 %	66,7 %	3	Norvège	80,0 %	20,0 %	10	
70,8 %	29,2 %	24	Pays-Bas	69,0 %	31,0 %	29	
36,4 %	63,6 %	269	Pologne	37,9 %	62,1 %	169	
49,3 %	50,7 %	207	Portugal	48,3 %	51,7 %	296	
54,2 %	45,8 %	48	République Tchèque	43,8 %	56,3 %	32	
35,3 %	64,7 %	68	Roumanie	35,6 %	64,4 %	73	
60,3 %	39,7 %	624	Royaume-Uni	59,7 %	40,3 %	853	
38,9 %	61,1 %	18	Slovaquie	61,5 %	38,5 %	13	
40,0 %	60,0 %	15	Suède	35,3 %	64,7 %	17	
47,0 %	53,0 %	5 135	TOTAL	50,5 %	49,5 %	5 988	

Les transformations CDD/CDI sont comprises.

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif du pays.

DÉPARTS CDI PAR MOTIF ET PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2013			100 %	2014			100 %
EFFECTIF			MOTIFS DE DÉPART	EFFECTIF			
Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	
1561	1344	2 905	Retraite/Préretraite	1108	1121	2 229	
1396	1384	2 780	Démission	1496	1632	3 128	
576	681	1 257	Licenciement	597	745	1 342	
175	248	423	Rupture conventionnelle	185	220	405	
816	744	1 560	Autres*	433	372	805	
4 524	4 401	8 925	TOTAL	3 819	4 090	7 909	

2013			MOTIFS DE DÉPART	2014		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
Hommes	Femmes	Global	Hommes	Femmes	Global	
53,7 %	46,3 %	32,5 %	Retraite/Préretraite	49,7 %	50,3 %	28,2 %
50,2 %	49,8 %	31,1 %	Démission	47,8 %	52,2 %	39,5 %
45,8 %	54,2 %	14,1 %	Licenciement	44,5 %	55,5 %	17,0 %
41,4 %	58,6 %	4,7 %	Rupture conventionnelle	45,7 %	54,3 %	5,1 %
52,3 %	47,7 %	17,5 %	Autres*	53,8 %	46,2 %	10,2 %
50,7 %	49,3 %	100,0 %	TOTAL	48,3 %	51,7 %	100,0 %

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif de chaque motif.

Les pourcentages de la colonne Global sont calculés par rapport à l'effectif global.

*Autres: plans de départs aidés, décès, fins de période d'essai, motif de départ non spécifié.

EFFETS PÉRIMÈTRES - EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN

2012 / 2013		100 %	2013 / 2014		100 %
Effectif ETP	Taux	Effets périmètres	Effectif ETP	Taux	
21	0,0 %			9171	7,2 %

TAUX DE TURN OVER PAR MOTIF ET PAR PAYS

PAYS	2014					100 %
	MOTIFS DE DÉPART					Nombre de départs
	Retraite - Préretraite	Démission	Licenciement	Autres*	Total	
Allemagne	0,3 %	5,7 %	1,1 %	0,9 %	8,0 %	316
Autriche	0,0 %	2,3 %	2,3 %	5,7 %	10,2 %	9
Belgique	1,3 %	1,9 %	0,9 %	0,1 %	4,2 %	766
Bulgarie	0,0 %	16,2 %	24,4 %	0,9 %	41,5 %	677
Danemark	0,0 %	4,1 %	0,0 %	2,0 %	6,1 %	3
Espagne	0,0 %	1,8 %	2,6 %	0,1 %	4,5 %	144
Finlande	0,0 %	2,9 %	0,0 %	0,0 %	2,9 %	1
France	2,9 %	1,4 %	0,9 %	0,6 %	5,9 %	3 389
Grèce	0,0 %	0,0 %	1,3 %	0,0 %	1,3 %	1
Hongrie	0,3 %	4,7 %	5,3 %	5,0 %	15,3 %	92
Irlande	0,4 %	7,4 %	1,7 %	1,3 %	10,8 %	25
Italie	1,4 %	0,7 %	0,3 %	0,4 %	2,7 %	504
Luxembourg	0,3 %	1,8 %	0,6 %	0,3 %	3,1 %	124
Norvège	1,0 %	5,8 %	0,0 %	5,8 %	12,6 %	13
Pays-Bas	0,2 %	1,2 %	2,1 %	3,1 %	6,5 %	60
Pologne	0,3 %	6,9 %	7,1 %	0,6 %	14,8 %	371
Portugal	0,1 %	0,4 %	0,4 %	4,3 %	5,2 %	87
République Tchèque	0,2 %	7,0 %	4,0 %	3,3 %	14,6 %	83
Roumanie	0,0 %	27,9 %	2,2 %	0,6 %	30,7 %	304
Royaume-Uni	0,1 %	10,5 %	1,3 %	1,9 %	15,0 %	901
Slovaquie	0,0 %	3,0 %	0,0 %	7,3 %	10,3 %	24
Suède	0,7 %	4,9 %	0,0 %	4,9 %	10,5 %	15
TOTAL	1,8 %	2,6 %	1,4 %	0,7 %	6,5 %	7 909

Les pourcentages sont calculés par rapport à l'effectif CDI de l'année précédente.

*Autres : plans de départs aidés, décès, fins de période d'essai, motif de départ non spécifié.



3

ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL

ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL

2013				86 %	2014				83 %
Taux d'absences et congés					Taux d'absences et congés				
Maladie	Accidents du travail	Maternité et paternité	Autres congés		Maladie	Accidents du travail	Maternité et paternité	Autres congés	
2,5 %	0,0 %	0,5 %	0,1 %	Allemagne	2,1 %	0,0 %	2,0 %	0,2 %	
	non communiqué			Autriche		non communiqué			
2,6 %	0,1 %	0,5 %	0,2 %	Belgique	2,7 %	0,1 %	0,5 %	0,2 %	
	non communiqué			Bulgarie	4,1 %	0,0 %		non communiqué	
	non communiqué			Danemark		non communiqué			
1,9 %	0,1 %	1,2 %	0,8 %	Espagne	3,7 %	0,0 %	1,3 %	0,7 %	
	non communiqué			Finlande		non communiqué			
2,4 %	0,1 %	2,2 %	0,7 %	France	3,0 %	0,1 %	2,3 %	0,8 %	
	non communiqué			Grèce		non communiqué			
	non communiqué			Hongrie	1,6 %	0,0 %	1,2 %	0,2 %	
	non communiqué			Irlande		non communiqué			
2,4 %	0,0 %	1,9 %	0,5 %	Italie	3,1 %	0,0 %	2,2 %	0,5 %	
2,9 %	non communiqué	0,7 %	0,7 %	Luxembourg	2,4 %	non communiqué	1,2 %	0,3 %	
	non communiqué			Norvège		non communiqué			
	non communiqué			Pays-Bas	1,5 %	0,0 %	0,6 %	0,0 %	
5,3 %	0,1 %	3,5 %	1,2 %	Pologne	3,8 %	0,0 %	4,3 %	1,0 %	
0,5 %	0,0 %	0,0 %	0,7 %	Portugal	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,5 %	
	non communiqué			République Tchèque	10,7 %	0,0 %	11,0 %	non communiqué	
0,8 %	non communiqué	1,4 %	0,2 %	Roumanie	0,9 %	0,0 %	1,5 %	0,2 %	
1,2 %	non significatif	1,4 %	0,2 %	Royaume-Uni	1,1 %	0,0 %	1,2 %	0,2 %	
1,8 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %	Slovaquie	2,0 %	0,0 %	3,7 %	1,1 %	
	non communiqué			Suède		non communiqué			
2,0 %	0,0 %	1,7 %	0,6 %	TOTAL	2,9 %	0,0 %	2,2 %	0,6 %	
88 %	81 %	88 %	88 %	Taux de significativité	85 %	81 %	84 %	84 %	

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

4

TEMPS DE TRAVAIL

EFFECTIF PHYSIQUE À TEMPS PARTIEL PAR PAYS ET PAR GENRE

2013							88 %	2014							86 %
Hommes		Femmes		Total		Taux de significativité	PAYS	Hommes		Femmes		Total		Taux de significativité	
Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%			Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%		
15	2,4 %	125	23,8 %	140	12,3 %	28 %	Allemagne	14	2,0 %	138	23,9 %	152	11,8 %	26 %	
5	10,4 %	10	24,4 %	15	16,9 %	100 %	Autriche	3	5,5 %	8	16,3 %	11	10,6 %	44 %	
710	7,8 %	3392	36,5 %	4102	22,4 %	100 %	Belgique	834	9,8 %	3 471	39,0 %	4 305	24,7 %	100 %	
Non significatif							8 %	Bulgarie	72	28,0 %	542	49,2 %	614	45,2 %	100 %
1	3,6 %	8	34,8 %	9	17,6 %	100 %	Danemark	1	2,9 %	8	34,8 %	9	15,8 %	31 %	
6	0,8 %	84	11,4 %	90	6,0 %	45 %	Espagne	7	0,9 %	93	12,2 %	100	6,4 %	59 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	98 %	Finlande	-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	
445	1,8 %	5502	17,4 %	5947	10,6 %	96 %	France	466	1,9 %	5 555	17,9 %	6 021	10,9 %	92 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	57 %	Grèce	-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	
22	9,0 %	50	14,6 %	72	12,3 %	95 %	Hongrie	23	9,3 %	65	17,8 %	88	14,3 %	96 %	
-	0,0 %	15	11,7 %	15	6,6 %	90 %	Irlande	-	0,0 %	14	11,3 %	14	5,7 %	89 %	
84	0,9 %	1240	17,3 %	1324	8,2 %	86 %	Italie	157	1,6 %	1733	20,9 %	1890	10,4 %	98 %	
86	4,0 %	796	40,8 %	882	21,5 %	98 %	Luxembourg	81	3,9 %	781	41,7 %	862	21,9 %	99 %	
1	1,7 %	5	9,4 %	6	5,4 %	100 %	Norvège	-	0,0 %	3	6,0 %	3	2,8 %	100 %	
62	10,7 %	206	60,1 %	268	29,0 %	89 %	Pays-Bas	65	11,2 %	197	56,4 %	262	28,1 %	89 %	
56	4,4 %	87	4,5 %	143	4,4 %	98 %	Pologne	49	3,6 %	94	4,6 %	143	4,2 %	34 %	
-	0,0 %	3	0,5 %	3	0,3 %	61 %	Portugal	1	0,1 %	5	0,5 %	6	0,3 %	100 %	
2	2,3 %	3	3,8 %	5	3,0 %	28 %	République Tchèque	6	2,1 %	39	12,0 %	45	7,4 %	98 %	
Non significatif							12 %	Roumanie	6	11,3 %	11	12,2 %	17	11,9 %	15 %
41	1,2 %	435	19,1 %	476	8,2 %	91 %	Royaume-Uni	29	0,8 %	374	15,9 %	403	6,7 %	88 %	
1	2,4 %	2	4,4 %	3	3,4 %	35 %	Slovaquie	5	4,7 %	6	4,1 %	11	4,3 %	100 %	
3	4,4 %	14	15,9 %	17	10,9 %	100 %	Suède	2	3,1 %	12	13,0 %	14	8,9 %	100 %	
1547	2,9 %	11959	20,9 %	13506	12,3 %	88 %	TOTAL	1821	3,4 %	13 149	22,0 %	14 970	13,2 %	86 %	

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif total par genre du pays (temps partiel et temps plein). Les pourcentages de la colonne Total sont calculés par rapport à l'effectif global de chaque pays (temps partiel et temps plein).

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PHYSIQUE À TEMPS PARTIEL SELON LA DURÉE (< OU ≥ À 80 %) PAR PAYS

2013				88 %	2014				86 %
TEMPS PARTIEL				PAYS	TEMPS PARTIEL				
< 80 %	≥ 80 %	Effectif	Taux de significativité		< 80 %	≥ 80 %	Effectif	Taux de significativité	
75,0 %	25,0 %	140	28 %	Allemagne	77,0 %	23,0 %	152	26 %	
73,3 %	26,7 %	15	100 %	Autriche	72,7 %	27,3 %	11	44 %	
20,6 %	79,4 %	4 102	100 %	Belgique	18,3 %	81,7 %	4 305	100 %	
Non significatif			8 %	Bulgarie	62,2 %	37,8 %	614	100 %	
0,0 %	100,0 %	9	100 %	Danemark	0,0 %	100,0 %	9	31 %	
34,4 %	65,6 %	90	45 %	Espagne	36,0 %	64,0 %	100	59 %	
Non significatif			98 %	Finlande	0,0 %	0,0 %	0	100 %	
19,6 %	80,4 %	5 947	96 %	France	19,2 %	80,8 %	6 021	92 %	
Non significatif			57 %	Grèce	0,0 %	0,0 %	0	100 %	
73,6 %	26,4 %	72	95 %	Hongrie	79,5 %	20,5 %	88	96 %	
80,0 %	20,0 %	15	90 %	Irlande	71,4 %	28,6 %	14	89 %	
49,2 %	50,8 %	1 324	86 %	Italie	47,8 %	52,2 %	1 890	98 %	
44,0 %	56,0 %	882	98 %	Luxembourg	43,3 %	56,7 %	862	99 %	
50,0 %	50,0 %	6	100 %	Norvège	0,0 %	100,0 %	3	100 %	
42,5 %	57,5 %	268	89 %	Pays-Bas	41,6 %	58,4 %	262	89 %	
58,0 %	42,0 %	143	98 %	Pologne	58,7 %	41,3 %	143	34 %	
0,0 %	100,0 %	3	61 %	Portugal	16,7 %	83,3 %	6	100 %	
80,0 %	20,0 %	5	28 %	République Tchèque	84,4 %	15,6 %	45	98 %	
Non significatif			12 %	Roumanie	100,0 %	0,0 %	17	15 %	
61,1 %	38,9 %	445	91 %	Royaume-Uni	58,1 %	41,9 %	403	88 %	
100,0 %	0,0 %	3	35 %	Slovaquie	72,7 %	27,3 %	11	100 %	
29,4 %	70,6 %	17	100 %	Suède	28,6 %	71,4 %	14	100 %	
27,8 %	72,2 %	13 506	88 %	TOTAL	29,0 %	71,0 %	14 970	86 %	

Les pourcentages sont calculés par rapport à l'effectif à temps partiel de chaque pays.

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PHYSIQUE À TEMPS PARTIEL PAR PAYS ET PAR TRANCHE D'ÂGE

PAYS	2014									86 %
	TRANCHES D'ÂGE									Effectif Total à temps partiel
	Moins de 25 ans	De 25 à 29 ans	De 30 à 34 ans	De 35 à 39 ans	De 40 à 44 ans	De 45 à 49 ans	De 50 à 54 ans	De 55 à 59 ans	60 ans et plus	
Allemagne		1,3 %	6,6 %	22,4 %	28,3 %	22,4 %	11,2 %	5,3 %	2,6 %	152
Autriche	9,1 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %		9,1 %			11
Belgique	0,0 %	1,7 %	8,5 %	17,7 %	14,9 %	10,8 %	20,8 %	21,6 %	4,0 %	4 305
Bulgarie	19,2 %	46,3 %	22,0 %	6,7 %	3,4 %	1,3 %	0,5 %	0,7 %		614
Danemark			11,1 %		33,3 %	11,1 %	22,2 %	11,1 %	11,1 %	9
Espagne		1,0 %	12,0 %	45,0 %	32,0 %	8,0 %	2,0 %			100
Finlande										
France	0,8 %	2,2 %	14,0 %	19,6 %	15,3 %	13,2 %	14,5 %	16,2 %	4,2 %	6 021
Grèce										
Hongrie	3,4 %	4,5 %	15,9 %	34,1 %	26,1 %	13,6 %		2,3 %		88
Irlande			14,3 %	42,9 %			28,6 %	7,1 %	7,1 %	14
Italie	0,8 %	3,3 %	6,8 %	19,4 %	26,9 %	17,1 %	16,0 %	9,5 %	0,2 %	1 890
Luxembourg		0,8 %	8,7 %	23,3 %	26,2 %	24,4 %	12,9 %	3,4 %	0,3 %	862
Norvège			33,3 %		66,7 %					3
Pays-Bas	0,4 %	3,4 %	15,6 %	21,8 %	19,8 %	18,3 %	10,3 %	7,6 %	2,7 %	262
Pologne	2,1 %	18,9 %	30,1 %	18,2 %	15,4 %	2,8 %	4,2 %	4,2 %	4,2 %	143
Portugal			16,7 %	33,3 %	33,3 %			16,7 %		6
République Tchèque	13,3 %	4,4 %	26,7 %	37,8 %	13,3 %	2,2 %	2,2 %			45
Roumanie		11,8 %	17,6 %	23,5 %	47,1 %					17
Royaume-Uni	1,0 %	5,2 %	16,9 %	25,3 %	20,8 %	11,7 %	10,4 %	5,0 %	3,7 %	403
Slovaquie	9,1 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %					11
Suède			7,1 %	35,7 %	28,6 %	7,1 %			21,4 %	14
TOTAL TEMPS PARTIEL	1,4 %	4,2 %	11,7 %	19,3 %	17,4 %	13,1 %	15,3 %	14,5 %	3,1 %	14 970

Les pourcentages sont calculés par rapport à l'effectif à temps partiel de chaque pays.

Les pourcentages de la ligne Total temps Partiel sont calculés par rapport à l'effectif total à temps partiel.



5

DIVERSITÉ

POURCENTAGE DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS PAR PAYS

2013		100 %	2014		100 %
% de femmes dans les Senior Management Positions			% de femmes dans les Senior Management Positions		
12,2 %			10,2 %		
0,0 %		Allemagne	0,0 %		Autriche
17,5 %		Belgique	24,0 %		Belgique
0,0 %		Bulgarie	33,3 %		Bulgarie
Non communiqué		Danemark	0,0 %		Danemark
8,7 %		Espagne	9,1 %		Espagne
Non communiqué		Finlande	Pas de SMP		Finlande
27,9 %		France	28,6 %		France
Non communiqué		Grèce	Pas de SMP		Grèce
0,0 %		Hongrie	0,0 %		Hongrie
25,0 %		Irlande	25,0 %		Irlande
13,4 %		Italie	19,4 %		Italie
24,2 %		Luxembourg	25,7 %		Luxembourg
50,0 %		Norvège	50,0 %		Norvège
0,0 %		Pays-Bas	8,3 %		Pays-Bas
17,6 %		Pologne	18,5 %		Pologne
0,0 %		Portugal	0,0 %		Portugal
0,0 %		République Tchèque	0,0 %		République Tchèque
33,3 %		Roumanie	33,3 %		Roumanie
8,4 %		Royaume-Uni	11,9 %		Royaume-Uni
0,0 %		Slovaquie	Pas de SMP		Slovaquie
0,0 %		Suède	0,0 %		Suède
22,9 %		TOTAL	24,9 %		TOTAL

En gras, les données statistiquement significatives (plus de 5 Senior Management Positions).

MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SENIORS - ÂGE MOYEN DE DÉPART DES SALARIÉS DE 55 ANS ET PLUS PAR PAYS

2013			82 %	2014			76 %
Âge moyen	Nombre de départs	Taux de significativité	PAYS	Âge moyen	Nombre de départs	Taux de significativité	
60,3	12	40 %	Allemagne	62,4	13	33 %	
61,0	3	100 %	Autriche	-	0	100 %	
60,4	568	99 %	Belgique	61,1	258	100 %	
Non significatif		2 %	Bulgarie	65,0	2	16 %	
59,9	5	100 %	Danemark	-	0	100 %	
57,9	33	39 %	Espagne	60,1	2	53 %	
58,0	1	100 %	Finlande	-	0	100 %	
60,5	2 212	90 %	France	60,7	1 921	88 %	
57,9	2	100 %	Grèce	-	0	100 %	
60,6	6	45 %	Hongrie	63,1	2	89 %	
59,0	2	90 %	Irlande	59,3	2	89 %	
58,8	535	74 %	Italie	59,7	275	72 %	
58,7	45	99 %	Luxembourg	59,1	20	97 %	
64,5	2	100 %	Norvège	59,8	2	100 %	
59,7	7	82 %	Pays-Bas	59,9	11	79 %	
58,6	18	99 %	Pologne	59,0	5	52 %	
61,3	11	74 %	Portugal	63,2	4	89 %	
Non significatif		18 %	République Tchèque	58,4	3	64 %	
Non significatif		9 %	Roumanie	Non significatif		3 %	
59,9	87	88 %	Royaume-Uni	60,2	65	88 %	
Non significatif		58 %	Slovaquie	-	0	68 %	
66,4	2	100 %	Suède	66,4	2	100 %	
60,2	3 553	82 %	TOTAL	60,6	2 587	76 %	

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

NOMBRE DE NATIONALITÉS PAR PAYS

2013			76 %	2014			73 %
Nombre de nationalités	% de salariés concernés hors nationalité du pays	Taux de significativité	PAYS	Nombre de nationalités	% de salariés concernés hors nationalité du pays	Taux de significativité	
33	16,1 %	27 %	Allemagne	39	16,6 %	27 %	
10	22,7 %	100 %	Autriche	11	22,6 %	46 %	
58	4,8 %	99 %	Belgique	57	4,8 %	99 %	
3	1,5 %	9 %	Bulgarie	4	3,0 %	13 %	
2	4,5 %	44 %	Danemark	3	9,5 %	12 %	
23	4,7 %	46 %	Espagne	28	5,5 %	61 %	
1	0,0 %	73 %	Finlande	2	3,1 %	73 %	
105	3,4 %	96 %	France	104	3,5 %	92 %	
3	4,3 %	57 %	Grèce	3	4,3 %	100 %	
5	3,6 %	38 %	Hongrie	5	2,7 %	37 %	
13	14,5 %	75 %	Irlande	12	12,2 %	67 %	
14	1,9 %	13 %	Italie	14	1,5 %	24 %	
32	72,6 %	97 %	Luxembourg	35	73,8 %	99 %	
13	26,9 %	97 %	Norvège	7	16,7 %	39 %	
19	6,5 %	87 %	Pays-Bas	16	5,6 %	87 %	
9	0,6 %	98 %	Pologne	11	1,0 %	35 %	
22	8,5 %	61 %	Portugal	26	9,7 %	70 %	
5	5,4 %	28 %	République Tchèque	6	8,3 %	30 %	
5	3,8 %	12 %	Roumanie	3	1,9 %	12 %	
75	34,4 %	80 %	Royaume-Uni	67	34,9 %	71 %	
3	1,5 %	35 %	Slovaquie	4	2,0 %	100 %	
13	17,1 %	89 %	Suède	13	17,4 %	80 %	
126	8,5 %	76 %	PÉRIMÈTRE BSE	124	8,3 %	73 %	

Les pourcentages sont calculés par rapport à l'effectif total de chaque pays.

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

NOMBRE DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

2013		89 %	2014		85 %
Nombre de personnes	Taux de significativité		PAYS	Nombre de personnes	Taux de significativité
47	77 %		Allemagne	36	47 %
Non communiqué	Non communiqué		Autriche	Non communiqué	Non communiqué
66	97 %		Belgique	69	93 %
Non communiqué	Non communiqué		Bulgarie	19	89 %
Non communiqué	Non communiqué		Danemark	Non communiqué	Non communiqué
18	74 %		Espagne	22	87 %
Non communiqué	Non communiqué		Finlande	Non communiqué	Non communiqué
1365	97 %		France	1477	95 %
Non communiqué	Non communiqué		Grèce	Non communiqué	Non communiqué
9	62 %		Hongrie	0	62 %
Non communiqué	Non communiqué		Irlande	Non communiqué	Non communiqué
660	94 %		Italie	679	83 %
59	100 %		Luxembourg	53	100 %
Non communiqué	Non communiqué		Norvège	Non communiqué	Non communiqué
1	69 %		Pays-Bas	2	45 %
18	82 %		Pologne	27	44 %
9	81 %		Portugal	9	75 %
1	70 %		République Tchèque	5	69 %
2	100 %		Roumanie	3	92 %
9	22 %		Royaume-Uni	6	78 %
5	100 %		Slovaquie	5	78 %
Non communiqué	Non communiqué		Suède	Non communiqué	Non communiqué

Le recensement du handicap est réalisé selon les normes légales du pays qui ne sont pas harmonisées au niveau européen.

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.



6

FORMATION

POURCENTAGE DE SALARIÉS FORMÉS ET NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ

2013			94 %	2014			84 %
% de salariés formés	Nombre moyen d'heures de formation	Taux de significativité	PAYS	% de salariés formés	Nombre moyen d'heures de formation	Taux de significativité	
50,0 %	35	70 %	Allemagne	44,5 %	10	41 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Autriche	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
100,0 %	16	97 %	Belgique	100,0 %	18	99 %	
87,0 %	30	93 %	Bulgarie	98,7 %	15	90 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Danemark	77,2 %	5	31 %	
89,0 %	32	74 %	Espagne	100,0 %	38	83 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Finlande	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
93,0 %	30	100 %	France	91,4 %	25	93 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Grèce	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Hongrie	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Irlande	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
95,0 %	36	94 %	Italie	100,0 %	38	82 %	
97,0 %	24	100 %	Luxembourg	100,0 %	22	100 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Norvège	86,2 %	4	100 %	
9,0 %	42	72 %	Pays-Bas	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
100,0 %	44	82 %	Pologne	81,0 %	26	42 %	
97,0 %	71	81 %	Portugal	100,0 %	32	98 %	
48,0 %	Non communiqué	70 %	République Tchèque	53,8 %	8	68 %	
90,0 %	27	100 %	Roumanie	92,2 %	13	89 %	
59,0 %	21	81 %	Royaume-Uni	99,6 %	11	87 %	
91,0 %	37	100 %	Slovaquie	94,0 %	52	98 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Suède	97,5 %	5	100 %	

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES EN E-LEARNING

PAYS	2014							79 %
	Culture et connaissance du Groupe et de ses entités	Formations techniques métiers	Formations techniques fonctions supports	Risques	Compétences individuelles	Management	Indéterminée	Nombre de formations suivies
Allemagne	0 %	24 %	2 %	70 %	3 %	1 %	1 %	2 540
Autriche	0 %	21 %	0 %	79 %	0 %	0 %	0 %	266
Belgique	4 %	13 %	18 %	58 %	5 %	1 %	0 %	137 388
Bulgarie	2 %	17 %	1 %	76 %	1 %	3 %	0 %	625
Danemark	6 %	2 %	1 %	91 %	0 %	0 %	0 %	156
Espagne	17 %	9 %	2 %	63 %	0 %	9 %	0 %	6 037
Finlande	3 %	0 %	1 %	96 %	0 %	0 %	0 %	104
France	2 %	11 %	11 %	70 %	4 %	1 %	0 %	94 065
Grèce	0 %	30 %	3 %	67 %	0 %	0 %	0 %	61
Hongrie	1 %	15 %	11 %	74 %	0 %	0 %	0 %	849
Irlande	12 %	10 %	0 %	74 %	3 %	0 %	1 %	1 745
Italie	4 %	53 %	4 %	32 %	4 %	0 %	2 %	218 462
Luxembourg	1 %	6 %	0 %	86 %	5 %	1 %	0 %	33 202
Norvège	10 %	18 %	1 %	69 %	1 %	0 %	0 %	404
Pays-Bas	1 %	6 %	0 %	90 %	2 %	1 %	0 %	2 307
Pologne	26 %	24 %	12 %	36 %	2 %	0 %	0 %	16 651
Portugal	11 %	17 %	1 %	70 %	0 %	0 %	0 %	15 923
République Tchèque	2 %	45 %	6 %	47 %	0 %	0 %	0 %	89
Roumanie	0 %	5 %	4 %	90 %	0 %	1 %	0 %	827
Royaume-Uni	2 %	11 %	2 %	78 %	1 %	0 %	6 %	29 826
Slovaquie	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	8
Suède	7 %	8 %	1 %	85 %	0 %	0 %	0 %	489

Les pourcentages sont calculés par rapport au nombre total de formations suivies en E-Learning par pays.
Source: My Dev.

7

GESTION DE CARRIÈRES

REPORTING E-JOBS

2013			97 %*	2014			99 %*
Nombre d'annonces validées	Nombre de postes validés	Nombre de postes pourvus	PAYS	Année du déploiement d'E-jobs	Nombre d'annonces validées	Nombre de postes validés	Nombre de postes pourvus
94	118	21	Allemagne	Avant 2010	178	233	28
Non communiqué			Autriche	Avant 2010	4	4	1
92	102	46	Belgique	2011	79	85	52
Non communiqué			Bulgarie	2012	Non communiqué		
2	2	1	Danemark	2013	5	5	5
27	28	10	Espagne	Avant 2010	41	41	6
Non communiqué			Finlande	2013	Non communiqué		
3109	3486	1859	France	Avant 2010	3960	4521	2368
1	1	0	Grèce	2010	0	0	0
18	18	7	Hongrie	2012	2	2	2
0	0	0	Irlande	-	3	3	1
210	272	83	Italie	2012	72	72	45
164	175	110	Luxembourg	2010	285	308	178
3	3	2	Norvège	2011	7	7	5
34	34	20	Pays-Bas	2012	38	38	20
Non communiqué			Pologne	-	3	3	2
172	215	138	Portugal	2011	252	316	155
1	1	1	République Tchèque	2012	2	2	2
7	8	2	Roumanie	2012	1	1	1
152	163	81	Royaume-Uni	2010	177	186	115
Non communiqué			Slovaquie	-	Non communiqué		
2	2	0	Suède	2013	4	4	3

* calculé sur la base du déploiement d'E-jobs par pays.



ÉVALUATION DÉCLARÉE PAR LE COLLABORATEUR

PAYS	2014		
	ÉVALUATIONS PROFESSIONNELLES		
	Nombre de répondants	Évaluation dans l'année précédant le GPS	Taux de significativité
Allemagne	2758	92 %	56 %
Autriche	77	92 %	32 %
Belgique	15077	97 %	86 %
Bulgarie	1155	92 %	85 %
Danemark	27	67 %	15 %
Espagne	1931	94 %	73 %
Finlande	29	90 %	66 %
France	35630	83 %	60 %
Grèce	44	89 %	96 %
Hongrie	497	97 %	78 %
Irlande	196	96 %	72 %
Italie	13752	96 %	74 %
Luxembourg	2774	90 %	70 %
Norvège	62	94 %	57 %
Pays-Bas	708	96 %	68 %
Pologne	2464	92 %	25 %
Portugal	1311	96 %	69 %
République Tchèque	454	94 %	73 %
Roumanie	601	95 %	63 %
Royaume-Uni	3627	94 %	53 %
Slovaquie	187	89 %	73 %
Suède	125	86 %	80 %

% : taux de significativité de 30 % à 50 %.

% : donnée non significative.

Source: GPS 2014

MOBILITÉ DÉCLARÉE PAR LE COLLABORATEUR

PAYS	2014		
	Entrées depuis plus d'un an dans le Groupe	Occupation du poste actuel depuis moins d'un an et dans le Groupe depuis plus d'un an	Taux de Mobilité
Allemagne	2 558	220	9 %
Autriche	70	4	6 %
Belgique	14 912	1 689	11 %
Bulgarie	986	119	12 %
Danemark	27	3	11 %
Espagne	1 909	128	7 %
Finlande	27	0	0 %
France	35 243	6 081	17 %
Grèce	43	4	9 %
Hongrie	471	40	8 %
Irlande	187	22	12 %
Italie	13 658	1 800	13 %
Luxembourg	2 753	291	11 %
Norvège	60	4	7 %
Pays-Bas	680	61	9 %
Pologne	2 259	224	10 %
Portugal	1 228	155	13 %
République Tchèque	433	31	7 %
Roumanie	579	46	8 %
Royaume-Uni	3 419	436	13 %
Slovaquie	176	20	11 %
Suède	114	13	11 %

BNP PARIBAS

16, bd des Italiens - 75009 Paris

Tél. +33 (0)1 55 44 33 22 - Fax : +33 (0)1 11 22 33 44



BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change