

# BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2021



RESSOURCES HUMAINES GROUPE



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change



### **BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2021**

Le Bilan Social Européen 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.

# SOMMAIRE

## Note d'introduction

## Glossaire

## 1 EFFECTIFS

- Effectif Équivalent Temps Plein par Pôles / Métiers / Fonctions Groupe et par genre **6**
- Effectif physique par Pôles / Métiers / Fonctions Groupe et par genre **7**
- Effectif Équivalent Temps Plein par pays et par genre **8**
- Effectif physique par pays et par genre **9**
- Effectif Équivalent Temps Plein par pays et par Pôles / Métiers / Fonctions Groupe **10**
- Effectif Équivalent Temps Plein par Pôles / Métiers / Fonctions Groupe, par pays et par genre **11**
- Effectif Équivalent Temps Plein par type de contrat par Pôles / Métiers / Fonctions Groupe et par genre **12**
- Effectif Équivalent Temps Plein par type de contrat par pays et par genre **13**
- Pyramide des âges par genre - Effectif physique **14**
- Répartition de l'effectif physique par tranche d'âge et par pays **15**
- Âge moyen par pays et par genre - Effectif physique **16**
- Pyramide des anciennetés dans le Groupe par genre - Effectif physique **17**
- Répartition de l'effectif physique par tranche d'ancienneté dans le Groupe et par pays **18**
- Ancienneté moyenne dans le Groupe par pays et par genre **19**
- Répartition de l'effectif Équivalent Temps Plein par domaine professionnel, par pays et par genre **20**

## 2 MOUVEMENTS

- Embauches CDI par genre - Effectif physique **21**
- Variation des effectifs CDD - Effectif Équivalent Temps Plein **21**
- Répartition des embauches CDI par pays et par genre - Effectif physique **22**
- Départs CDI par motifs et par genre - Effectif physique **23**
- Effets périmètres - Effectif Équivalent Temps Plein **23**
- Taux de sorties par motifs et par pays **24**

**3**

## 3 ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL

- Absences, congés et accidents du travail par pays **25**

**5**

## 4 TEMPS DE TRAVAIL

- Effectif physique à temps partiel par pays et par genre **26**
- Répartition de l'effectif physique à temps partiel selon la durée (< ou >= à 80%) par pays et par genre **27**
- Répartition de l'effectif physique à temps partiel par pays et par tranche d'âge **28**

## 5 DIVERSITÉ

- Pourcentage de Femmes dans les Senior Management Positions par pays **29**
- Maintien dans l'emploi des seniors - Âge moyen de départ des salariés de 55 ans et plus par pays **30**
- Nombre de nationalités par pays **31**
- Nombre de personnes en situation de handicap par pays **32**

## 6 FORMATION

- Pourcentage de salariés formés et nombre moyen d'heures de formation par salarié par pays **33**
- Pourcentage du nombre d'heures de formation et du nombre de formations par modalités et par pays **34**
- Pourcentage de salariés ayant suivi une formation de management par pays et par genre **35**

## 7 MOBILITÉ

- Reporting Taleo par pays **36**
- Nombre de mobilités et taux de mobilité par pays et par genre **37**

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

**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, les assistants extérieurs et les contrats CIFRE ne sont pas pris en compte.

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

- **Effectif Équivalent Temps Plein :** chaque salarié est comptabilisé pour son temps de travail contractuel (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 (arrondi à l'entier le plus proche) 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.

### **PÉRIMÈTRE :**

#### **Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) :**

Banques Commerciales : BCEF, BNL, BCB, BCL, Europe-Méditerranée

Métiers Spécialisés : Personal Finance, Arval, Leasing Solutions, Personal Investors, Nouveaux Métiers Digitaux, PACE

#### **Investment and Protection Services :**

Assurance, Real Estate, Asset Management, Wealth Management, IPS autres activités, Principal Investments

#### **Fonctions Groupe :**

Activités Sociales, BNP Paribas Consulting & Transformation, Communication Groupe, Direction Générale, Engagement d'Entreprise, Compliance, Gestion Collective, Finance & Strategy, Legal, Group Data Office, Group Strategic Sourcing, Imex, Inspection Générale, ITG, STP, SPB, Responsabilité Sociale et Environnementale, Ressources Humaines Groupe, Risk

#### **Autres activités :**

ALM Trésorerie, Autres Filiales Fonctions Groupe, Cash Management & Trade Services

À noter que l'année 2020 a été mise en cohérence avec la nouvelle organisation du groupe initiée en 2021.

**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, 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.

**SIGLES :** BCEF Banque Commerciale en France ; BCB Banque Commerciale en Belgique ; BCL Banque Commerciale au Luxembourg ; BNL Banque Commerciale en Italie ; CIB Corporate and Institutional Banking ; IPS Investment and Protection Services

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE ET PAR GENRE

2020					100 %	2021					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
9 586	39,5 %	14 673	60,5 %	24 259	BCEF	9 286	39,6 %	14 163	60,4 %	23 450	
5 868	52,1 %	5 392	47,9 %	11 260	BNL	5 583	51,6 %	5 240	48,4 %	10 823	
4 986	48,1 %	5 373	51,9 %	10 359	BCB	4 786	48,3 %	5 125	51,7 %	9 911	
848	51,9 %	784	48,1 %	1 632	BCL	816	52,0 %	754	48,0 %	1 570	
2 336	33,9 %	4 556	66,1 %	6 892	Europe-Méditerranée	2 294	34,5 %	4 355	65,5 %	6 649	
7 326	43,1 %	9 685	56,9 %	17 011	Personal Finance	6 917	43,0 %	9 170	57,0 %	16 087	
3 117	49,7 %	3 150	50,3 %	6 267	Arval	3 232	49,1 %	3 350	50,9 %	6 582	
1 566	48,8 %	1 641	51,2 %	3 207	Leasing Solutions	1 583	47,8 %	1 726	52,2 %	3 310	
766	60,6 %	498	39,4 %	1 264	Personal Investors	656	60,9 %	422	39,1 %	1 078	
221	49,7 %	224	50,3 %	445	Nouveaux Métiers Digitaux	277	53,5 %	241	46,5 %	518	
54	46,2 %	63	53,8 %	117	PACE	51	47,3 %	57	52,7 %	108	
2 689	47,1 %	3 025	52,9 %	5 714	Assurance	2 733	46,8 %	3 102	53,2 %	5 834	
2 400	52,9 %	2 135	47,1 %	4 535	Real Estate	2 317	53,3 %	2 034	46,7 %	4 351	
960	56,7 %	734	43,3 %	1 693	Asset Management	876	60,2 %	579	39,8 %	1 455	
604	48,2 %	648	51,8 %	1 252	Wealth Management	663	48,5 %	703	51,5 %	1 366	
43	59,7 %	29	40,3 %	72	IPS autres activités	38	48,3 %	41	51,7 %	79	
20	64,9 %	11	35,1 %	31	Principal Investments	29	66,5 %	15	33,5 %	44	
10 170	56,9 %	7 701	43,1 %	17 871	CIB	10 854	57,1 %	8 154	42,9 %	19 007	
7 642	49,7 %	7 731	50,3 %	15 373	Fonctions Groupe	7 542	49,7 %	7 638	50,3 %	15 180	
493	53,6 %	427	46,4 %	920	Autres activités	519	54,2 %	439	45,8 %	958	
<b>61 695</b>	<b>47,4 %</b>	<b>68 480</b>	<b>52,6 %</b>	<b>130 175</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61 052</b>	<b>47,6 %</b>	<b>67 307</b>	<b>52,4 %</b>	<b>128 359</b>	

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE ET PAR GENRE

2020					100 %	2021					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%		
9 643	38,6 %	15 321	61,4 %	24 964	BCEF	9 337	38,7 %	14 776	61,3 %	24 113	
5 913	51,4 %	5 601	48,6 %	11 514	BNL	5 624	50,8 %	5 438	49,2 %	11 062	
5 105	46,4 %	5 903	53,6 %	11 008	BCB	4 898	46,5 %	5 625	53,5 %	10 523	
871	49,0 %	906	51,0 %	1 777	BCL	837	49,3 %	860	50,7 %	1 697	
2 509	34,5 %	4 760	65,5 %	7 269	Europe-Méditerranée	2 311	34,6 %	4 375	65,4 %	6 686	
7 402	42,0 %	10 202	58,0 %	17 604	Personal Finance	6 988	42,0 %	9 669	58,0 %	16 657	
3 140	48,7 %	3 311	51,3 %	6 451	Arval	3 254	48,1 %	3 511	51,9 %	6 765	
1 577	47,7 %	1 730	52,3 %	3 307	Leasing Solutions	1 591	46,8 %	1 805	53,2 %	3 396	
781	57,1 %	587	42,9 %	1 368	Personal Investors	668	57,5 %	494	42,5 %	1 162	
221	49,7 %	224	50,3 %	445	Nouveaux Métiers Digitaux	277	53,5 %	241	46,5 %	518	
54	45,8 %	64	54,2 %	118	PACE	51	46,8 %	58	53,2 %	109	
2 837	46,7 %	3 240	53,3 %	6 077	Assurance	2 859	46,4 %	3 297	53,6 %	6 156	
2 427	52,1 %	2 235	47,9 %	4 662	Real Estate	2 358	52,2 %	2 159	47,8 %	4 517	
964	55,9 %	759	44,1 %	1 723	Asset Management	880	59,6 %	597	40,4 %	1 477	
607	47,5 %	670	52,5 %	1 277	Wealth Management	667	48,0 %	723	52,0 %	1 390	
43	59,7 %	29	40,3 %	72	IPS autres activités	38	48,1 %	41	51,9 %	79	
20	64,5 %	11	35,5 %	31	Principal Investments	29	65,9 %	15	34,1 %	44	
10 222	56,4 %	7 907	43,6 %	18 129	CIB	10 904	56,6 %	8 364	43,4 %	19 268	
7 704	49,1 %	7 985	50,9 %	15 689	Fonctions Groupe	7 597	49,1 %	7 861	50,9 %	15 458	
494	53,1 %	437	46,9 %	931	Autres activités	521	53,8 %	447	46,2 %	968	
<b>62 534</b>	<b>46,5 %</b>	<b>71 882</b>	<b>53,5 %</b>	<b>134 416</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61 689</b>	<b>46,7 %</b>	<b>70 356</b>	<b>53,3 %</b>	<b>132 045</b>	

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS ET PAR GENRE

2020					100 %	2021					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PAYS	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
3 249	56,4 %	2 509	43,6 %	5 758	Allemagne	3 203	56,7 %	2 448	43,3 %	5 651	
158	52,5 %	143	47,5 %	300	Autriche	90	57,8 %	66	42,2 %	156	
6 482	49,6 %	6 577	50,4 %	13 059	Belgique	6 272	49,9 %	6 305	50,1 %	12 578	
174	20,1 %	690	79,9 %	864	Bulgarie	168	20,3 %	656	79,7 %	824	
164	53,2 %	144	46,8 %	307	Danemark	159	53,1 %	141	46,9 %	300	
1 978	48,8 %	2 079	51,2 %	4 056	Espagne	2 069	48,7 %	2 182	51,3 %	4 251	
22	61,1 %	14	38,9 %	36	Finlande	25	67,6 %	12	32,4 %	37	
25 057	44,9 %	30 695	55,1 %	55 752	France	24 805	45,2 %	30 035	54,8 %	54 840	
35	52,6 %	32	47,4 %	67	Grèce	38	56,2 %	30	43,8 %	68	
198	38,2 %	321	61,8 %	519	Hongrie	184	39,0 %	287	61,0 %	471	
301	55,5 %	241	44,5 %	541	Irlande	279	54,8 %	230	45,2 %	510	
9 079	51,2 %	8 664	48,8 %	17 743	Italie	8 633	50,7 %	8 405	49,3 %	17 038	
1 928	53,8 %	1 654	46,2 %	3 582	Luxembourg	1 886	53,8 %	1 621	46,2 %	3 507	
95	56,1 %	74	43,9 %	169	Norvège	99	55,5 %	79	44,5 %	178	
670	67,5 %	323	32,5 %	993	Pays-Bas	654	66,7 %	327	33,3 %	982	
3 614	36,6 %	6 267	63,4 %	9 881	Pologne	3 581	36,8 %	6 153	63,2 %	9 735	
3 058	46,1 %	3 572	53,9 %	6 629	Portugal	3 336	46,4 %	3 856	53,6 %	7 192	
394	49,3 %	405	50,7 %	798	République Tchèque	395	51,1 %	378	48,9 %	773	
283	30,8 %	636	69,2 %	919	Roumanie	285	31,6 %	617	68,4 %	902	
4 448	59,2 %	3 062	40,8 %	7 510	Royaume-Uni	4 548	59,7 %	3 072	40,3 %	7 620	
156	39,5 %	238	60,5 %	394	Slovaquie	179	40,7 %	261	59,3 %	440	
154	52,0 %	142	48,0 %	297	Suède	162	52,4 %	147	47,6 %	309	
<b>61 695</b>	<b>47,4 %</b>	<b>68 480</b>	<b>52,6 %</b>	<b>130 175</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61 052</b>	<b>47,6 %</b>	<b>67 307</b>	<b>52,4 %</b>	<b>128 359</b>	



## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PAYS ET PAR GENRE

2020					PAYS	2021				
HOMMES		FEMMES		TOTAL		HOMMES		FEMMES		TOTAL
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	
3 284	54,3 %	2 767	45,7 %	6 051	Allemagne	3 250	54,5 %	2 712	45,5 %	5 962
163	50,2 %	162	49,8 %	325	Autriche	91	55,5 %	73	44,5 %	164
6 625	48,0 %	7 179	52,0 %	13 804	Belgique	6 416	48,3 %	6 869	51,7 %	13 285
178	20,5 %	692	79,5 %	870	Bulgarie	172	20,7 %	660	79,3 %	832
170	53,0 %	151	47,0 %	321	Danemark	165	52,9 %	147	47,1 %	312
1 991	47,6 %	2 188	52,4 %	4 179	Espagne	2 082	47,7 %	2 287	52,3 %	4 369
22	61,1 %	14	38,9 %	36	Finlande	25	67,6 %	12	32,4 %	37
25 181	44,2 %	31 850	55,8 %	57 031	France	24 936	44,5 %	31 153	55,5 %	56 089
35	52,2 %	32	47,8 %	67	Grèce	38	55,9 %	30	44,1 %	68
200	37,2 %	337	62,8 %	537	Hongrie	186	38,1 %	302	61,9 %	488
301	54,9 %	247	45,1 %	548	Irlande	280	54,3 %	236	45,7 %	516
9 204	50,2 %	9 126	49,8 %	18 330	Italie	8 722	49,7 %	8 828	50,3 %	17 550
1 977	51,5 %	1 861	48,5 %	3 838	Luxembourg	1 924	51,5 %	1 811	48,5 %	3 735
95	55,9 %	75	44,1 %	170	Norvège	99	55,3 %	80	44,7 %	179
687	65,0 %	370	35,0 %	1 057	Pays-Bas	673	64,2 %	375	35,8 %	1 048
3 883	37,2 %	6 555	62,8 %	10 438	Pologne	3 678	37,1 %	6 242	62,9 %	9 920
3 058	46,1 %	3 574	53,9 %	6 632	Portugal	3 337	46,4 %	3 858	53,6 %	7 195
400	48,3 %	428	51,7 %	828	République Tchèque	402	50,0 %	402	50,0 %	804
291	30,8 %	653	69,2 %	944	Roumanie	292	31,7 %	629	68,3 %	921
4 475	58,1 %	3 233	41,9 %	7 708	Royaume-Uni	4 575	58,6 %	3 235	41,4 %	7 810
159	39,5 %	244	60,5 %	403	Slovaquie	183	40,8 %	265	59,2 %	448
155	51,8 %	144	48,2 %	299	Suède	163	52,1 %	150	47,9 %	313
<b>62 534</b>	<b>46,5 %</b>	<b>71 882</b>	<b>53,5 %</b>	<b>134 416</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61 689</b>	<b>46,7 %</b>	<b>70 356</b>	<b>53,3 %</b>	<b>132 045</b>

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS ET PAR PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE

PAYS	2021																				100 %
	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE																				TOTAL
	BCEF	BNL	BCB	BCL	EUROPE-MÉD.	PERSONAL FINANCE	ARVAL	LEASING SOLUTIONS	PERSONAL INVESTORS	INVX. MÉTIERS DIGITAUX	PACE	ASSURANCE	REAL ESTATE	ASSET MGMT.	WEALTH MGMT.	IPS AUTRES ACT.	PRINCIPAL INVEST.	CIB	FONCTIONS GROUPE	AUTRES ACT.	
Allemagne			63			1 561	339	294	1 078			162	796	21	75			931	323	9	5 651
Autriche						16	56	21				21		5				19	18		156
Belgique			9 786			440	397	141		11		88	83	291			5	388	829	119	12 578
Bulgarie						699						40						52	31	2	824
Danemark			19			194	35					4						26	22		300
Espagne	16					1 400	794	93		28		114	108	6	111		1	838	739	3	4 251
Finlande							30											7			37
France	23 381				252	5 000	1 897	1 354		466	108	3 371	1 734	761	641	79	38	5 563	9 456	741	54 840
Grèce							36											31	1		68
Hongrie					1	278	29					36						83	40	4	471
Irlande							33						35					399	38	5	510
Italie		10 823				2 453	1 096	449				490	186	51				620	865	6	17 038
Luxembourg				1 570			50	14				292	37	64	275			958	242	5	3 507
Norvège						9	21	31				7		49				47	12	2	178
Pays-Bas			12			80	294	88				82	42	65	6			248	61	4	982
Pologne					6 396	1 129	247	253				113	85					980	528	3	9 735
Portugal	53					582	74	33		13		405	3	1	259			4 658	1 071	39	7 192
Rép. Tchèque						432	106					179						23	32	1	773
Roumanie						667	66	59				23						20	66	1	902
Roy.-Uni			32			957	664	477				276	1 240	131				3 047	779	16	7 620
Slovaquie						127	270					34							9		440
Suède						63	47	4				98		9				69	19		309
<b>TOTAL</b>	<b>23 450</b>	<b>10 823</b>	<b>9 911</b>	<b>1 570</b>	<b>6 649</b>	<b>16 087</b>	<b>6 582</b>	<b>3 310</b>	<b>1 078</b>	<b>518</b>	<b>108</b>	<b>5 834</b>	<b>4 351</b>	<b>1 455</b>	<b>1 366</b>	<b>79</b>	<b>44</b>	<b>19 007</b>	<b>15 180</b>	<b>958</b>	<b>128 359</b>

BCEF hors France : Factor (y compris International Trade Partner).

BCB hors Belgique : BNP Paribas Factor, BNP Paribas Commercial Finance, BNP Factoring Support.

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS, PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE ET PAR GENRE

PAYS	2021																				100 %
	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE																				
	BCEF	BNL	BCB	BCL	EUROPE-MÉD.	PERSONAL FINANCE	ARVAL	LEASING SOLUTIONS	PERSONAL INVESTORS	NVX. MÉTIERS DIGITAUX	PACE	ASSURANCE	REAL ESTATE	ASSET MGMT.	WEALTH MGMT.	IPS AUTRES ACT.	PRINCIPAL INVEST.	CIB	FONCTIONS GROUPE	AUTRES ACT.	
H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	H./F.	
Allemagne			55 %			52 %	57 %	52 %	61 %			55 %	57 %	73 %	63 %			62 %	55 %	ns	
Autriche						62 %	64 %	57 %				50 %		ns				62 %	62 %		
Belgique			52 %			51 %	55 %	55 %		64 %		54 %	59 %	64 %			ns	64 %	53 %	65 %	
Bulgarie						84 %						59 %						52 %	58 %	ns	
Danemark			63 %			51 %	63 %					ns						81 %	60 %		
Espagne	56 %					54 %	60 %	57 %		54 %		54 %	51 %	ns	55 %		ns	62 %	52 %	ns	
Finlande							73 %											ns			
France	60 %				58 %	61 %	50 %	51 %		54 %	53 %	54 %	51 %	58 %	56 %	52 %	69 %	59 %	51 %	51 %	
Grèce							56 %											58 %	ns		
Hongrie					ns	61 %	58 %								53 %			60 %	75 %	ns	
Irlande							67 %						60 %					55 %	58 %	ns	
Italie		52 %				50 %	56 %	50 %					50 %	54 %	51 %			51 %	50 %	ns	
Luxembourg				52 %			55 %	51 %					55 %	51 %	53 %	55 %		58 %	52 %	ns	
Norvège						ns	76 %	55 %					ns		73 %			62 %	58 %	ns	
Pays-Bas			75 %			53 %	69 %	54 %					56 %	64 %	73 %	ns		72 %	76 %	ns	
Pologne					66 %	63 %	57 %	60 %					52 %	68 %				51 %	54 %	ns	
Portugal	51 %					60 %	55 %	52 %		54 %			68 %	ns	ns	51 %		52 %	54 %	51 %	
Rép. Tchèque						52 %	58 %						54 %					53 %	55 %	ns	
Roumanie						71 %	52 %	76 %					61 %					70 %	61 %	ns	
Roy.-Uni			54 %			58 %	54 %	54 %					55 %	55 %	63 %			67 %	60 %	88 %	
Slovaquie						72 %	52 %						69 %						ns		
Suède						51 %	65 %	ns					58 %		ns			62 %	73 %		
<b>TOTAL</b>	<b>60 %</b>	<b>52 %</b>	<b>52 %</b>	<b>52 %</b>	<b>66 %</b>	<b>57 %</b>	<b>51 %</b>	<b>52 %</b>	<b>61 %</b>	<b>53 %</b>	<b>53 %</b>	<b>53 %</b>	<b>53 %</b>	<b>60 %</b>	<b>51 %</b>	<b>52 %</b>	<b>67 %</b>	<b>57 %</b>	<b>50 %</b>	<b>54 %</b>	

% Majorité d'hommes

% Majorité de femmes

ns non significatif

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT PAR PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE ET PAR GENRE

2020						100 %	2021						100 %
CDD			CDI			PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE	CDD			CDI			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL	
76	157	233	9 510	14 516	24 026	BCEF	121	158	279	9 165	14 005	23 171	
77	102	179	5 791	5 290	11 081	BNL	54	60	114	5 529	5 180	10 709	
18	30	48	4 968	5 343	10 311	BCB	16	17	33	4 770	5 108	9 879	
12	26	38	836	758	1 594	BCL	13	24	37	803	730	1 533	
396	786	1 183	1 940	3 769	5 709	Europe-Méditerranée	374	680	1 054	1 920	3 676	5 595	
418	638	1 056	6 908	9 047	15 955	Personal Finance	241	418	660	6 675	8 752	15 427	
112	135	247	3 005	3 014	6 019	Arval	113	131	244	3 119	3 219	6 338	
42	63	105	1 524	1 578	3 102	Leasing Solutions	39	60	99	1 545	1 666	3 211	
6	7	13	760	491	1 251	Personal Investors	6	5	11	650	417	1 066	
0	2	2	221	222	443	Nouveaux Métiers Digitaux	3	1	4	274	240	514	
0	0	0	54	63	117	PACE	0	0	0	51	57	108	
49	83	131	2 640	2 942	5 582	Assurance	58	71	129	2 675	3 030	5 705	
49	80	129	2 351	2 055	4 406	Real Estate	44	53	97	2 273	1 981	4 254	
22	12	34	938	722	1 660	Asset Management	22	13	35	854	566	1 420	
4	5	9	600	643	1 243	Wealth Management	5	5	10	658	698	1 356	
0	0	0	43	29	72	IPS autres activités	0	0	0	38	41	79	
1	0	1	19	11	30	Principal Investments	2	0	2	27	15	42	
276	265	541	9 894	7 436	17 330	CIB	254	288	542	10 600	7 866	18 465	
83	100	183	7 559	7 632	15 191	Fonctions Groupe	73	90	163	7 469	7 548	15 017	
2	3	5	491	424	915	Autres activités	1	0	1	518	439	957	
<b>1643</b>	<b>2 494</b>	<b>4 137</b>	<b>60 052</b>	<b>65 986</b>	<b>126 038</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 439</b>	<b>2 075</b>	<b>3 514</b>	<b>59 612</b>	<b>65 232</b>	<b>124 845</b>	

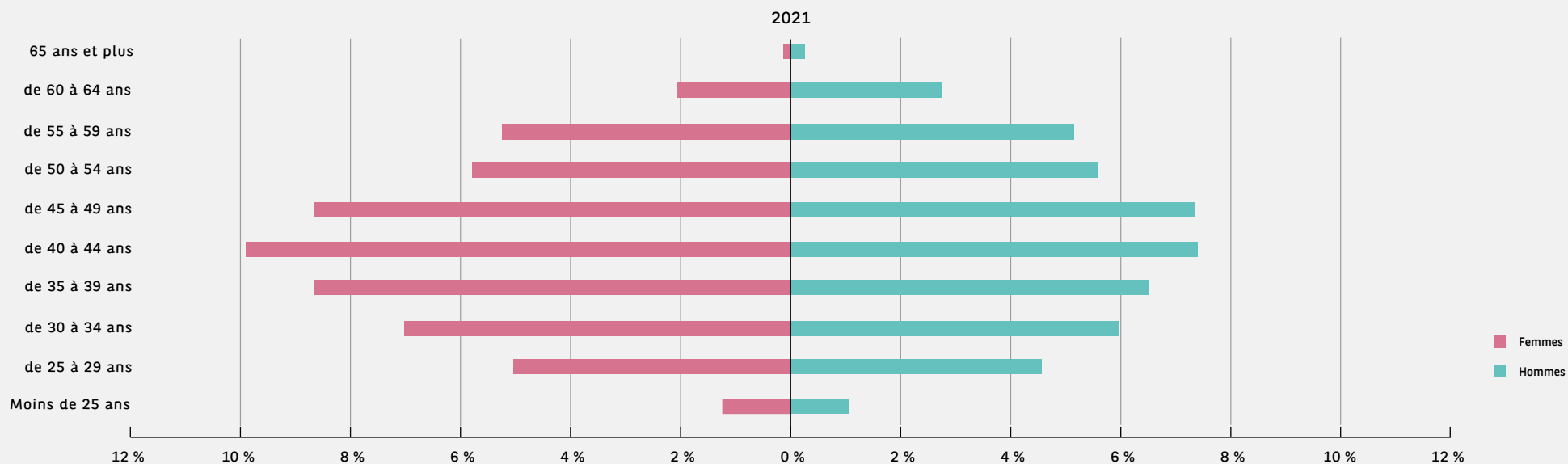
## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT PAR PAYS ET PAR GENRE

2020						100 %	2021						100 %
CDD			CDI			PAYS	CDD			CDI			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL	
69	83	153	3 180	2 425	5 605	Allemagne	50	47	97	3 153	2 401	5 554	
1	0	1	157	143	299	Autriche	0	0	0	90	66	156	
39	37	76	6 443	6 540	12 983	Belgique	35	34	68	6 238	6 271	12 509	
8	49	57	166	641	807	Bulgarie	10	38	48	158	618	776	
1	4	5	162	140	302	Danemark	0	1	1	159	140	299	
115	128	243	1 863	1 951	3 814	Espagne	79	103	182	1 991	2 079	4 069	
1	1	2	21	13	34	Finlande	3	1	4	22	11	33	
245	416	661	24 812	30 280	55 092	France	234	323	557	24 571	29 712	54 283	
0	0	0	35	32	67	Grèce	0	0	0	38	30	68	
7	5	12	191	316	507	Hongrie	3	6	9	181	281	462	
18	19	37	283	222	504	Irlande	7	12	19	272	218	491	
229	304	533	8 850	8 360	17 210	Italie	204	266	470	8 429	8 139	16 568	
51	61	112	1 877	1 592	3 470	Luxembourg	37	47	84	1 849	1 574	3 423	
0	3	3	95	71	166	Norvège	2	4	6	97	75	172	
69	49	117	602	274	875	Pays-Bas	68	47	114	587	281	867	
648	1 092	1 740	2 966	5 175	8 141	Pologne	583	996	1 579	2 998	5 157	8 155	
39	121	160	3 019	3 451	6 470	Portugal	30	51	81	3 306	3 805	7 111	
9	25	34	384	380	765	République Tchèque	10	19	29	385	359	744	
3	13	16	281	623	903	Roumanie	3	5	8	282	612	894	
74	63	137	4 374	2 999	7 373	Royaume-Uni	72	59	131	4 476	3 013	7 489	
6	10	16	150	228	378	Slovaquie	3	10	13	176	251	426	
12	11	22	143	132	275	Suède	7	6	13	155	141	296	
1 643	2 494	4 137	60 053	65 986	126 038	TOTAL	1 439	2 075	3 514	59 612	65 232	124 845	

## PYRAMIDE DES ÂGES PAR GENRE – EFFECTIF PHYSIQUE

2020			TRANCHES D'ÂGE	2021		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
67,0 %	33,0 %	0,4 %	65 ans et plus	67,1 %	32,9 %	0,4 %
59,8 %	40,2 %	4,5 %	de 60 à 64 ans	57,0 %	43,0 %	4,8 %
49,6 %	50,4 %	10,4 %	de 55 à 59 ans	49,5 %	50,5 %	10,4 %
48,9 %	51,1 %	10,9 %	de 50 à 54 ans	49,2 %	50,8 %	11,4 %
47,0 %	53,0 %	15,0 %	de 45 à 49 ans	47,0 %	53,0 %	15,6 %
43,6 %	56,4 %	17,0 %	de 40 à 44 ans	42,8 %	57,2 %	17,3 %
42,1 %	57,9 %	16,1 %	de 35 à 39 ans	42,9 %	57,1 %	15,2 %
44,9 %	55,1 %	13,2 %	de 30 à 34 ans	46,0 %	54,0 %	13,0 %
47,0 %	53,0 %	10,2 %	de 25 à 29 ans	47,7 %	52,3 %	9,6 %
43,2 %	56,8 %	2,4 %	Moins de 25 ans	45,2 %	54,8 %	2,3 %

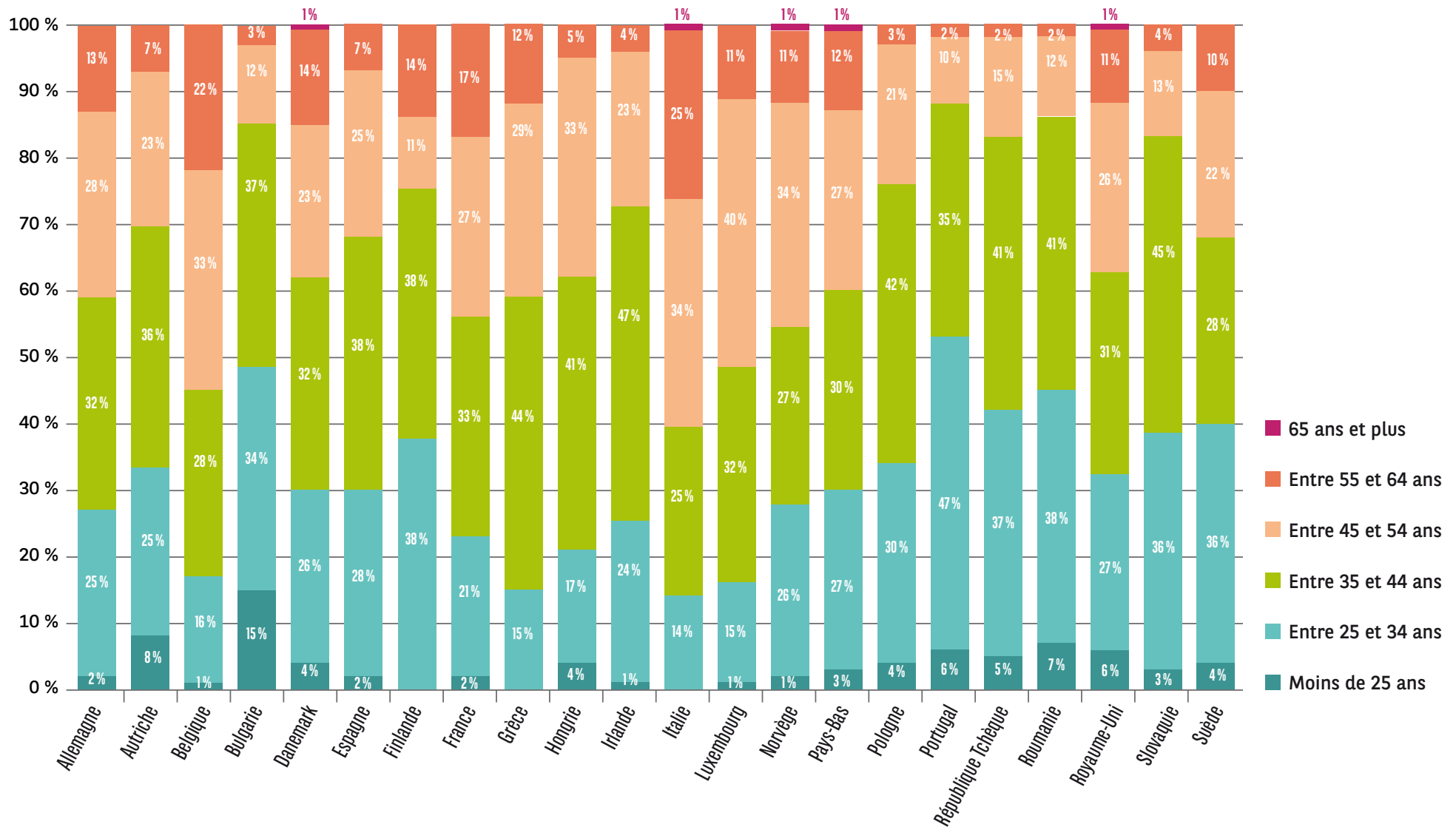
Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif de chaque tranche d'âge.  
Les pourcentages de la colonne Global sont calculés par rapport à l'effectif global.



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

2021

99 %



## ÂGE MOYEN PAR PAYS ET PAR GENRE – EFFECTIF PHYSIQUE

2020			PAYS	2021		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
42,5	41,5	42,1	Allemagne	42,9	42,1	42,5
38,8	37,5	38,1	Autriche	40,1	38,9	39,6
45,6	45,1	45,3	Belgique	46,0	45,6	45,8
36,1	34,2	34,6	Bulgarie	37,1	35,0	35,4
41,6	42,1	41,8	Danemark	42,2	42,2	42,2
40,1	40,1	40,1	Espagne	40,3	40,5	40,4
35,1	41,3	37,5	Finlande	36,3	44,1	38,8
43,9	43,2	43,5	France	44,1	43,6	43,8
42,2	42,5	42,4	Grèce	43,6	43,4	43,5
40,1	40,9	40,6	Hongrie	41,5	41,9	41,8
39,7	39,0	39,4	Irlande	41,0	39,5	40,3
48,5	45,4	46,9	Italie	48,6	45,7	47,1
44,3	44,1	44,2	Luxembourg	44,6	44,5	44,6
42,6	42,3	42,5	Norvège	42,3	43,0	42,6
42,2	40,5	41,6	Pays-Bas	42,8	40,7	42,0
37,9	38,6	38,3	Pologne	38,5	39,1	38,9
34,7	35,1	34,9	Portugal	35,2	35,5	35,4
37,5	36,6	37,1	République Tchèque	37,8	37,4	37,6
35,9	35,4	35,6	Roumanie	36,5	36,8	36,7
41,3	39,7	40,6	Royaume-Uni	41,7	40,3	41,1
37,0	37,1	37,1	Slovaquie	37,8	37,3	37,5
39,1	40,9	40,0	Suède	38,7	40,8	39,7
<b>43,4</b>	<b>42,3</b>	<b>42,8</b>	<b>ÂGE MOYEN</b>	<b>43,6</b>	<b>42,7</b>	<b>43,1</b>



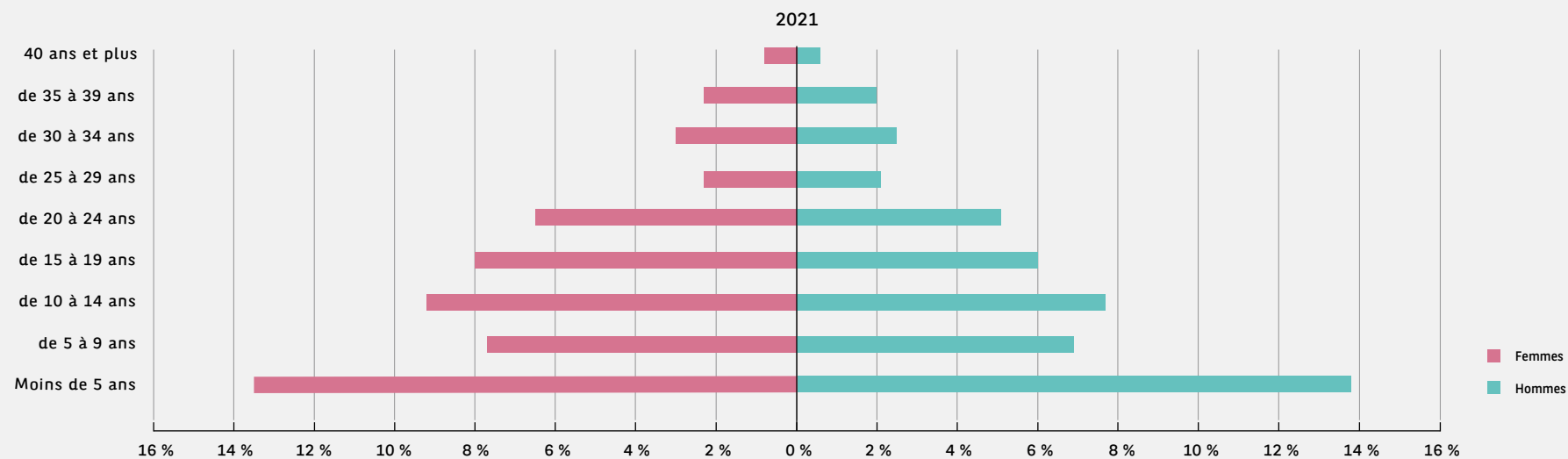
## PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS DANS LE GROUPE PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2020			TRANCHES D'ANCIENNETÉ	2021		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
46,6 %	53,4 %	1,4 %	40 ans et plus	44,1 %	55,9 %	1,4 %
47,7 %	52,3 %	4,7 %	de 35 à 39 ans	46,8 %	53,2 %	4,3 %
45,8 %	54,2 %	5,6 %	de 30 à 34 ans	44,8 %	55,2 %	5,5 %
46,6 %	53,4 %	4,4 %	de 25 à 29 ans	47,1 %	52,9 %	4,4 %
44,3 %	55,7 %	9,7 %	de 20 à 24 ans	43,7 %	56,3 %	11,6 %
42,5 %	57,5 %	13,7 %	de 15 à 19 ans	42,9 %	57,1 %	14,0 %
44,6 %	55,4 %	17,9 %	de 10 à 14 ans	45,4 %	54,6 %	16,9 %
47,8 %	52,2 %	14,6 %	de 5 à 9 ans	47,4 %	52,6 %	14,6 %
49,3 %	50,7 %	28,0 %	Moins de 5 ans	50,5 %	49,5 %	27,3 %

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.

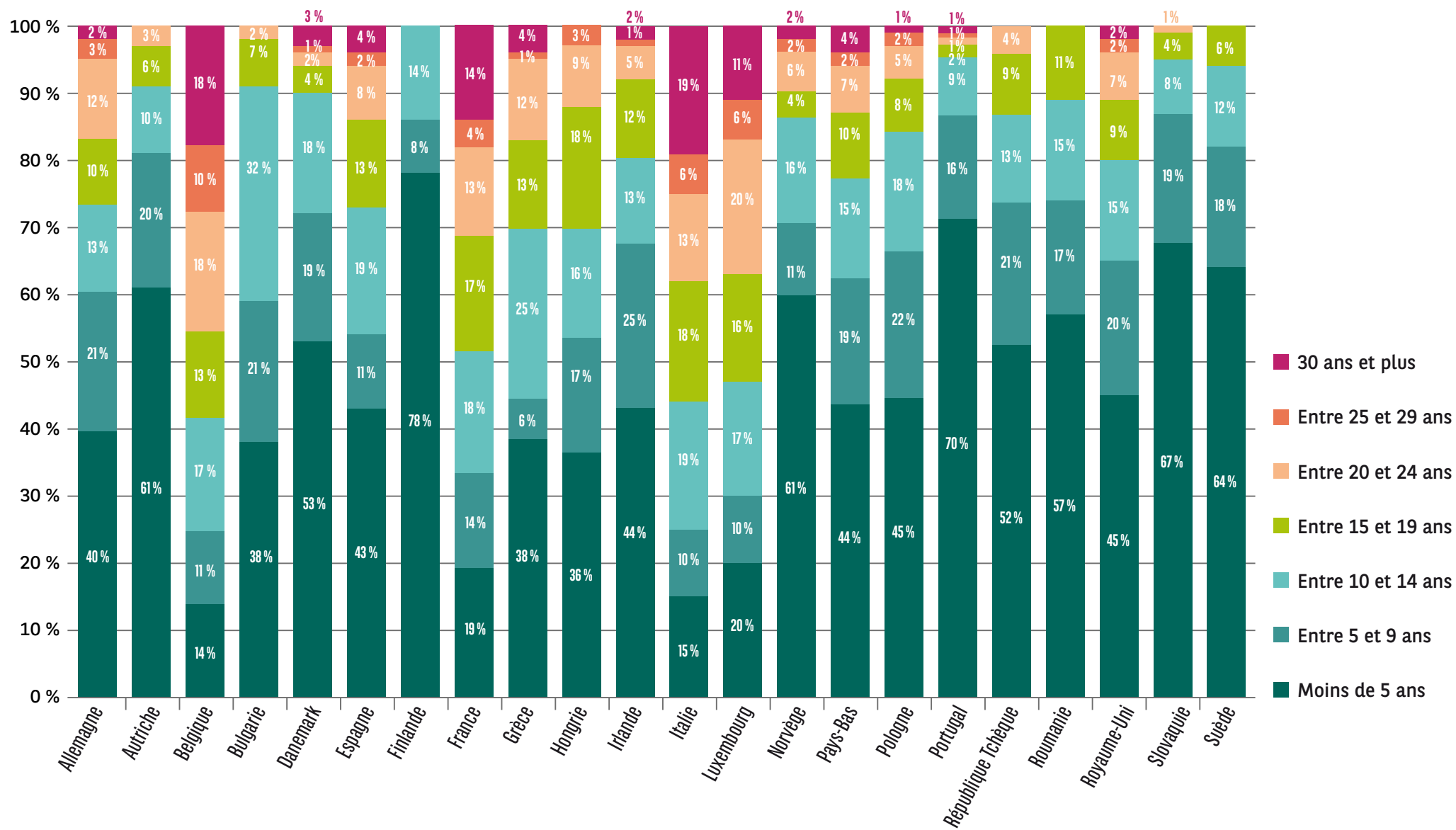
Lors d'acquisition de sociétés par le groupe BNP Paribas, l'ancienneté prise en compte est celle de l'entrée dans la société initiale.



## RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PHYSIQUE PAR TRANCHE D'ANCIENNETÉ ET PAR PAYS

2021

99 %



## ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE GROUPE PAR PAYS ET PAR GENRE

2020			99 %	2021			99 %
HOMMES	FEMMES	GLOBAL	PAYS	HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
9,3	9,9	<b>9,6</b>	Allemagne	9,6	10,4	<b>10,0</b>	
7,4	7,9	<b>7,7</b>	Autriche	5,1	6,4	<b>5,7</b>	
17,7	18,4	<b>18,1</b>	Belgique	17,9	18,8	<b>18,3</b>	
8,5	7,2	<b>7,4</b>	Bulgarie	9,5	7,9	<b>8,2</b>	
5,9	7,7	<b>6,8</b>	Danemark	6,3	8,1	<b>7,2</b>	
9,3	10,6	<b>10,0</b>	Espagne	9,3	10,8	<b>10,1</b>	
3,9	4,1	<b>4,0</b>	Finlande	4,1	5,2	<b>4,5</b>	
15,3	16,5	<b>16,0</b>	France	15,1	16,8	<b>16,0</b>	
10,9	11,3	<b>11,1</b>	Grèce	10,7	11,7	<b>11,1</b>	
8,8	9,5	<b>9,3</b>	Hongrie	9,9	10,2	<b>10,1</b>	
7,0	8,2	<b>7,5</b>	Irlande	7,9	8,9	<b>8,3</b>	
18,7	17,2	<b>18,0</b>	Italie	18,6	17,5	<b>18,0</b>	
14,9	16,7	<b>15,7</b>	Luxembourg	14,9	17,0	<b>15,9</b>	
6,8	7,6	<b>7,1</b>	Norvège	6,6	7,7	<b>7,1</b>	
9,0	8,7	<b>8,9</b>	Pays-Bas	9,4	8,8	<b>9,2</b>	
7,2	8,1	<b>7,7</b>	Pologne	7,6	8,4	<b>8,1</b>	
4,6	4,6	<b>4,6</b>	Portugal	4,8	5,0	<b>4,9</b>	
6,4	6,2	<b>6,3</b>	République Tchèque	6,7	7,0	<b>6,9</b>	
5,6	6,0	<b>5,9</b>	Roumanie	6,1	6,6	<b>6,4</b>	
8,9	8,2	<b>8,6</b>	Royaume-Uni	8,7	8,5	<b>8,6</b>	
4,2	4,9	<b>4,6</b>	Slovaquie	4,3	4,8	<b>4,6</b>	
4,9	5,5	<b>5,2</b>	Suède	5,1	5,5	<b>5,3</b>	
<b>13,7</b>	<b>14,2</b>	<b>14,0</b>	<b>ANCIENNETÉ MOYENNE</b>	<b>13,6</b>	<b>14,4</b>	<b>14,0</b>	

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, PAR PAYS ET PAR GENRE

2020										98 %	2021										98 %
COMMERCIAUX			OPÉRATIONS			FONCTIONS ET PILOTAGE			TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	COMMERCIAUX			OPÉRATIONS			FONCTIONS ET PILOTAGE			TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
TOTAL	H.	F.	TOTAL	H.	F.	TOTAL	H.	F.			TOTAL	H.	F.	TOTAL	H.	F.	TOTAL	H.	F.		
45 %	59 %	41 %	17 %	44 %	56 %	38 %	59 %	41 %	95 %	Allemagne	43 %	61 %	39 %	17 %	44 %	56 %	40 %	58 %	42 %	94 %	
37 %	64 %	36 %	25 %	35 %	65 %	38 %	48 %	52 %	88 %	Autriche	50 %	66 %	34 %	18 %	65 %	35 %	32 %	44 %	56 %	94 %	
60 %	46 %	54 %	6 %	48 %	52 %	34 %	57 %	43 %	99 %	Belgique	59 %	46 %	54 %	6 %	48 %	52 %	35 %	56 %	44 %	99 %	
77 %	16 %	84 %	2 %	46 %	54 %	21 %	32 %	68 %	100 %	Bulgarie	73 %	14 %	86 %	3 %	38 %	62 %	23 %	37 %	63 %	100 %	
42 %	55 %	45 %	8 %	52 %	48 %	50 %	52 %	48 %	100 %	Danemark	52 %	51 %	49 %	8 %	33 %	67 %	40 %	60 %	40 %	100 %	
42 %	45 %	55 %	14 %	40 %	60 %	44 %	56 %	44 %	99 %	Espagne	41 %	45 %	55 %	13 %	39 %	61 %	46 %	55 %	45 %	98 %	
44 %	63 %	38 %	31 %	91 %	9 %	25 %	22 %	78 %	100 %	Finlande	49 %	67 %	33 %	30 %	91 %	9 %	22 %	38 %	63 %	100 %	
51 %	42 %	58 %	10 %	36 %	64 %	39 %	51 %	49 %	98 %	France	51 %	42 %	58 %	9 %	33 %	67 %	40 %	51 %	49 %	98 %	
30 %	56 %	44 %	36 %	55 %	45 %	34 %	49 %	51 %	91 %	Grèce	31 %	52 %	48 %	34 %	61 %	39 %	35 %	55 %	45 %	100 %	
46 %	35 %	65 %	9 %	39 %	61 %	45 %	41 %	59 %	100 %	Hongrie	42 %	35 %	65 %	10 %	30 %	70 %	48 %	45 %	55 %	100 %	
13 %	64 %	36 %	40 %	50 %	50 %	47 %	58 %	42 %	100 %	Irlande	12 %	65 %	35 %	37 %	48 %	52 %	51 %	57 %	43 %	100 %	
56 %	50 %	50 %	13 %	51 %	49 %	31 %	54 %	46 %	99 %	Italie	57 %	49 %	51 %	12 %	49 %	51 %	31 %	54 %	46 %	99 %	
31 %	51 %	49 %	25 %	48 %	52 %	44 %	59 %	41 %	99 %	Luxembourg	31 %	53 %	47 %	24 %	45 %	55 %	44 %	59 %	41 %	99 %	
53 %	60 %	40 %	11 %	58 %	42 %	36 %	50 %	50 %	100 %	Norvège	49 %	60 %	40 %	12 %	67 %	33 %	39 %	47 %	53 %	100 %	
41 %	71 %	29 %	19 %	63 %	37 %	40 %	66 %	34 %	95 %	Pays-Bas	42 %	69 %	31 %	18 %	61 %	39 %	39 %	66 %	34 %	99 %	
59 %	33 %	67 %	15 %	34 %	66 %	26 %	46 %	54 %	98 %	Pologne	56 %	32 %	68 %	15 %	34 %	66 %	28 %	46 %	54 %	98 %	
14 %	43 %	57 %	47 %	45 %	55 %	39 %	49 %	51 %	99 %	Portugal	12 %	47 %	53 %	42 %	44 %	56 %	45 %	48 %	52 %	100 %	
46 %	45 %	55 %	11 %	38 %	62 %	43 %	57 %	43 %	100 %	Rép. Tchèque	44 %	46 %	54 %	12 %	41 %	59 %	44 %	59 %	41 %	100 %	
59 %	23 %	77 %	9 %	30 %	70 %	32 %	46 %	54 %	100 %	Roumanie	55 %	23 %	77 %	9 %	31 %	69 %	36 %	45 %	55 %	100 %	
43 %	61 %	39 %	13 %	51 %	49 %	44 %	60 %	40 %	92 %	Royaume-Uni	43 %	60 %	40 %	11 %	49 %	51 %	46 %	60 %	40 %	91 %	
33 %	32 %	68 %	35 %	42 %	58 %	32 %	44 %	56 %	100 %	Slovaquie	31 %	35 %	65 %	36 %	41 %	59 %	33 %	46 %	54 %	98 %	
44 %	66 %	34 %	18 %	28 %	72 %	38 %	48 %	52 %	100 %	Suède	50 %	62 %	38 %	16 %	38 %	62 %	35 %	42 %	58 %	98 %	
50 %	45 %	55 %	14 %	42 %	58 %	36 %	53 %	47 %	98 %	TOTAL	49 %	45 %	55 %	13 %	41 %	59 %	38 %	53 %	47 %	98 %	

## EMBAUCHES CDI PAR GENRE – EFFECTIF PHYSIQUE

2020			100 %	2021			100 %
EFFECTIF			EMBAUCHES	EFFECTIF			
HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	
3 235	2 964	6 199	CDI	4 132	3 446	7 578	
648	909	1 557	Transformation CDD/CDI	804	1 121	1 925	
<b>3 883</b>	<b>3 873</b>	<b>7 756</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4 936</b>	<b>4 567</b>	<b>9 503</b>	

2020			100 %	2021			100 %
RÉPARTITION			EMBAUCHES	RÉPARTITION			
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
52,2 %	47,8 %	79,9 %	CDI	54,5 %	45,5 %	79,7 %	
41,6 %	58,4 %	20,1 %	Transformation CDD/CDI	41,8 %	58,2 %	20,3 %	
<b>50,1 %</b>	<b>49,9 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>51,9 %</b>	<b>48,1 %</b>	<b>100,0 %</b>	

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 - EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN

2020	100 %	2021	100 %
-1346		-623	

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

## RÉPARTITION DES EMPLOIS CDI PAR PAYS ET PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2020			100 %	2021			100 %
CDI		NOMBRE D'EMBAUCHES	PAYS	CDI		NOMBRE D'EMBAUCHES	
HOMMES	FEMMES			HOMMES	FEMMES		
55,2 %	44,8 %	498	Allemagne	58,1 %	41,9 %	468	
51,8 %	48,2 %	85	Autriche	53,6 %	46,4 %	69	
56,0 %	44,0 %	514	Belgique	58,7 %	41,3 %	572	
18,1 %	81,9 %	83	Bulgarie	20,2 %	79,8 %	129	
56,0 %	44,0 %	50	Danemark	46,3 %	53,7 %	54	
54,7 %	45,3 %	422	Espagne	54,2 %	45,8 %	548	
50,0 %	50,0 %	4	Finlande	71,4 %	28,6 %	7	
49,4 %	50,6 %	2 159	France	52,5 %	47,5 %	2 987	
75,0 %	25,0 %	4	Grèce	75,0 %	25,0 %	8	
36,2 %	63,8 %	69	Hongrie	34,3 %	65,7 %	67	
50,0 %	50,0 %	18	Irlande	53,8 %	46,2 %	26	
58,8 %	41,2 %	335	Italie	62,6 %	37,4 %	380	
51,5 %	48,5 %	165	Luxembourg	55,7 %	44,3 %	203	
50,0 %	50,0 %	18	Norvège	57,6 %	42,4 %	33	
64,3 %	35,7 %	56	Pays-Bas	63,9 %	36,1 %	36	
37,9 %	62,1 %	849	Pologne	40,2 %	59,8 %	929	
47,0 %	53,0 %	1 248	Portugal	49,8 %	50,2 %	1 450	
52,3 %	47,7 %	111	République Tchèque	57,3 %	42,7 %	124	
40,6 %	59,4 %	133	Roumanie	36,0 %	64,0 %	150	
59,5 %	40,5 %	797	Royaume-Uni	57,4 %	42,6 %	1 095	
46,9 %	53,1 %	81	Slovaquie	48,0 %	52,0 %	102	
63,2 %	36,8 %	57	Suède	54,5 %	45,5 %	66	
<b>50,1 %</b>	<b>49,9 %</b>	<b>7 756</b>	<b>TOTAL</b>	<b>51,9 %</b>	<b>48,1 %</b>	<b>9 503</b>	

Les transformations CDD / CDI sont comprises.

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

## DÉPARTS CDI PAR MOTIFS ET PAR GENRE – EFFECTIF PHYSIQUE

2020			MOTIFS DE DÉPART	2021		
EFFECTIF				EFFECTIF		
HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL
1 245	980	2 225	Retraite/Préretraite	1 106	911	2 017
2 075	2 297	4 372	Démission	2 913	2 743	5 656
592	776	1 368	Licenciement	449	470	919
518	796	1 314	Rupture conventionnelle	507	564	1 071
796	880	1 676	Autres*	706	822	1 528
<b>5 226</b>	<b>5 729</b>	<b>10 955</b>	<b>TOTAL</b>	<b>5 681</b>	<b>5 510</b>	<b>11 191</b>

2020			MOTIFS DE DÉPART	2021		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
56,0 %	44,0 %	20,3 %	Retraite/Préretraite	54,8 %	45,2 %	18,0 %
47,5 %	52,5 %	39,9 %	Démission	51,5 %	48,5 %	50,5 %
43,3 %	56,7 %	12,5 %	Licenciement	48,9 %	51,1 %	8,2 %
39,4 %	60,6 %	12,0 %	Rupture conventionnelle	47,3 %	52,7 %	9,6 %
47,5 %	52,5 %	15,3 %	Autres*	46,2 %	53,8 %	13,7 %
<b>47,7 %</b>	<b>52,3 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>50,8 %</b>	<b>49,2 %</b>	<b>100,0 %</b>

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, motifs de départ non spécifiés.

## EFFETS PÉRIMÈTRES – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN

2019 / 2020		Effets périmètres	2020 / 2021	
Effectif ETP	TAUX		Effectif ETP	TAUX
262	0,2 %		-78	-0,1 %

## TAUX DE SORTIES PAR MOTIFS ET PAR PAYS

PAYS	2021					TOTAL	NOMBRE DE DÉPARTS
	RETRAITE - PRÉRETRAITE	DÉMISSION	LICENCIEMENT	RUPTURE CONVENTIONNELLE	AUTRES*		
Allemagne	0,2 %	4,7 %	0,5 %	1,1 %	3,0 %	9,5 %	559
Autriche	1,9 %	10,5 %	2,2 %	3,7 %	2,8 %	21,0 %	68
Belgique	3,5 %	3,0 %	1,0 %	0,6 %	0,6 %	8,8 %	1 204
Bulgarie	0,2 %	20,9 %	0,1 %	0,4 %	1,0 %	22,6 %	184
Danemark		3,8 %	0,3 %		13,1 %	17,2 %	54
Espagne		5,1 %	1,8 %		0,7 %	7,7 %	301
Finlande		11,8 %			2,9 %	14,7 %	5
France	1,8 %	2,6 %	0,8 %	0,6 %	0,5 %	6,3 %	3 576
Grèce			9,0 %		3,0 %	11,9 %	8
Hongrie		0,6 %		7,2 %	13,0 %	20,8 %	109
Irlande		9,6 %	1,2 %	0,4 %	0,8 %	11,9 %	61
Italie	2,2 %	2,4 %	0,1 %	0,5 %	0,4 %	5,5 %	973
Luxembourg	2,3 %	3,2 %	0,9 %	0,5 %	3,0 %	9,7 %	362
Norvège		12,6 %	1,2 %	1,8 %	1,8 %	17,4 %	29
Pays-Bas	0,6 %	3,1 %	0,1 %	1,4 %	4,1 %	9,3 %	87
Pologne		5,8 %	0,3 %	3,1 %	4,2 %	13,5 %	1 156
Portugal	0,1 %	10,4 %	0,7 %	0,1 %	1,2 %	12,4 %	804
République Tchèque		8,1 %	0,4 %	2,9 %	6,3 %	17,7 %	140
Roumanie	0,1 %	15,6 %		3,8 %	0,8 %	20,2 %	187
Royaume-Uni	0,3 %	13,0 %	0,8 %	0,5 %	1,5 %	16,1 %	1 218
Slovaquie		7,5 %	0,3 %	5,2 %	2,8 %	15,8 %	61
Suède	0,7 %	12,0 %		0,7 %	2,9 %	16,3 %	45
<b>TOTAL</b>	<b>1,6 %</b>	<b>4,3 %</b>	<b>0,7 %</b>	<b>0,8 %</b>	<b>1,2 %</b>	<b>8,6 %</b>	<b>11 191</b>

100 %

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

\* Autres : plans de départs aidés, décès, fins de période d'essai, motifs de départ non spécifiés.



# 3 | ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL

## ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR PAYS

PAYS	2021		
	TAUX D'ABSENCES ET CONGÉS		
	MALADIE	ACCIDENTS DU TRAVAIL	MATERNITÉ ET PATERNITÉ*
Allemagne	4,2%	0,0%	3,6%
Autriche	1,3%	0,0%	0,8%
Belgique	4,4%	0,0%	0,7%
Bulgarie	5,2%	0,0%	13,7%
Danemark	3,7%	0,0%	3,6%
Espagne	1,7%	0,0%	1,0%
Finlande	2,8%	0,0%	3,7%
France	4,7%	0,1%	2,1%
Grèce	0,4%	0,0%	1,1%
Hongrie	1,9%	0,0%	9,6%
Irlande	1,3%	0,0%	3,6%
Italie	2,6%	0,0%	1,9%
Luxembourg	1,9%	0,0%	0,9%
Norvège	0,8%	0,0%	7,4%
Pays-Bas	3,9%	0,0%	0,5%
Pologne	5,5%	0,0%	6,8%
Portugal	1,2%	0,0%	1,9%
République Tchèque	2,3%	0,0%	13,2%
Roumanie	2,9%	0,0%	7,9%
Royaume-Uni	1,5%	0,0%	1,8%
Slovaquie	2,7%	0,0%	14,0%
Suède	2,5%	0,0%	6,3%
<b>TOTAL</b>	<b>3,9%</b>	<b>0,0%</b>	<b>2,4%</b>

93%

% taux de significativité de 30 à 50%.

% donnée non significative.

\*Le taux maternité/paternité comprend les congés de maternité, de paternité, parentaux et d'adoption

## 4 | TEMPS DE TRAVAIL

## EFFECTIF PHYSIQUE À TEMPS PARTIEL PAR PAYS ET PAR GENRE

2020							99 %	2021							99 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	HOMMES		FEMMES		TOTAL		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	EFFECTIF	%		
142	4,5 %	854	32,4 %	996	17,3 %	95 %	Allemagne	163	5,3 %	864	33,4 %	1027	18,1 %	95 %	
11	7,9 %	43	29,1 %	54	18,8 %	88 %	Autriche	1	1,1 %	19	27,9 %	20	12,7 %	96 %	
579	8,8 %	2 558	35,9 %	3 137	22,9 %	99 %	Belgique	549	8,7 %	2 367	34,8 %	2 916	22,2 %	99 %	
9	5,1 %	9	1,3 %	18	2,1 %	100 %	Bulgarie	8	4,7 %	13	2,0 %	21	2,5 %	100 %	
9	5,3 %	25	16,6 %	34	10,6 %	100 %	Danemark	8	4,8 %	23	15,6 %	31	9,9 %	100 %	
60	3,0 %	504	23,4 %	564	13,7 %	99 %	Espagne	59	2,9 %	492	21,8 %	551	12,8 %	99 %	
-	-	-	-	0	0,0 %	100 %	Finlande	-	-	-	-	0	0,0 %	100 %	
400	1,6 %	5 170	16,3 %	5 570	9,8 %	99 %	France	397	1,6 %	4 927	15,9 %	5 324	9,5 %	100 %	
-	-	1	3,4 %	1	1,6 %	91 %	Grèce	-	-	1	3,3 %	1	1,5 %	100 %	
6	3,0 %	62	18,4 %	68	12,7 %	100 %	Hongrie	6	3,2 %	57	18,9 %	63	12,9 %	100 %	
2	0,7 %	22	8,9 %	24	4,4 %	100 %	Irlande	3	1,1 %	21	8,9 %	24	4,7 %	100 %	
283	3,1 %	1 788	19,7 %	2 071	11,4 %	99 %	Italie	242	2,8 %	1 713	19,5 %	1 955	11,2 %	99 %	
178	9,0 %	770	41,4 %	948	24,7 %	100 %	Luxembourg	157	8,2 %	735	40,7 %	892	23,9 %	100 %	
-	-	2	2,7 %	2	1,2 %	100 %	Norvège	-	-	2	2,5 %	2	1,1 %	100 %	
107	15,7 %	183	49,5 %	290	27,6 %	100 %	Pays-Bas	104	15,6 %	196	52,3 %	300	28,8 %	100 %	
442	11,5 %	506	7,7 %	948	9,1 %	99 %	Pologne	187	5,1 %	196	3,2 %	383	3,9 %	100 %	
2	0,1 %	8	0,2 %	10	0,2 %	100 %	Portugal	4	0,1 %	9	0,2 %	13	0,2 %	100 %	
19	4,8 %	78	18,2 %	97	11,7 %	100 %	République Tchèque	22	5,5 %	82	20,4 %	104	12,9 %	100 %	
17	5,8 %	38	5,8 %	55	5,8 %	100 %	Roumanie	14	4,8 %	25	4,0 %	39	4,2 %	100 %	
82	1,9 %	570	18,5 %	652	8,9 %	95 %	Royaume-Uni	76	1,7 %	554	17,9 %	630	8,4 %	95 %	
5	3,1 %	16	6,6 %	21	5,2 %	100 %	Slovaquie	5	2,7 %	13	4,9 %	18	4,0 %	100 %	
3	1,9 %	9	6,3 %	12	4,0 %	100 %	Suède	3	1,8 %	11	7,3 %	14	4,5 %	100 %	
2 356	3,8 %	13 216	18,6 %	15 572	11,7 %	99 %	TOTAL	2 008	3,3 %	12 320	17,7 %	14 328	11,0 %	99 %	

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).

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

2020								99 %	2021								99 %
TEMPS PARTIEL								PAYS	TEMPS PARTIEL								
< 80 %			≥ 80 %			EFFECTIF TOTAL	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		< 80 %			≥ 80 %			EFFECTIF TOTAL	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
H.	F.	GLOBAL	H.	F.	GLOBAL				H.	F.	GLOBAL	H.	F.	GLOBAL			
6,1 %	59,6 %	65,8 %	8,1 %	26,1 %	34,2 %	996	95 %	Allemagne	8,0 %	59,3 %	67,3 %	7,9 %	24,8 %	32,7 %	1 027	95 %	
11,1 %	74,1 %	85,2 %	9,3 %	5,6 %	14,8 %	54	88 %	Autriche	5,0 %	85,0 %	90,0 %	-	10,0 %	10,0 %	20	96 %	
3,8 %	14,7 %	18,5 %	14,7 %	66,8 %	81,5 %	3 137	99 %	Belgique	4,6 %	15,3 %	20,0 %	14,2 %	65,8 %	80,0 %	2 916	99 %	
50,0 %	22,2 %	72,2 %	-	27,8 %	27,8 %	18	100 %	Bulgarie	38,1 %	42,9 %	81,0 %	-	19,0 %	19,0 %	21	100 %	
26,5 %	26,5 %	52,9 %	-	47,1 %	47,1 %	34	100 %	Danemark	25,8 %	25,8 %	51,6 %	-	48,4 %	48,4 %	31	100 %	
5,1 %	47,9 %	53,0 %	5,5 %	41,5 %	47,0 %	564	99 %	Espagne	4,7 %	47,5 %	52,3 %	6,0 %	41,7 %	47,7 %	551	99 %	
-	-	-	-	-	-	0	100 %	Finlande	-	-	-	-	-	-	0	100 %	
2,9 %	14,7 %	17,6 %	4,3 %	78,2 %	82,4 %	5 570	99 %	France	3,1 %	15,2 %	18,3 %	4,4 %	77,3 %	81,7 %	5 324	100 %	
-	100,0 %	100,0 %	-	-	-	1	91 %	Grèce	-	100,0 %	100,0 %	-	-	-	1	100 %	
8,8 %	72,1 %	80,9 %	-	19,1 %	19,1 %	68	100 %	Hongrie	7,9 %	71,4 %	79,4 %	1,6 %	19,0 %	20,6 %	63	100 %	
-	33,3 %	33,3 %	8,3 %	58,3 %	66,7 %	24	100 %	Irlande	-	29,2 %	29,2 %	12,5 %	58,3 %	70,8 %	24	100 %	
9,9 %	39,0 %	48,9 %	3,8 %	47,4 %	51,1 %	2 071	99 %	Italie	8,6 %	39,0 %	47,7 %	3,7 %	48,6 %	52,3 %	1 955	99 %	
4,7 %	29,3 %	34,1 %	14,0 %	51,9 %	65,9 %	948	100 %	Luxembourg	3,7 %	27,2 %	30,9 %	13,9 %	55,2 %	69,1 %	892	100 %	
-	50,0 %	50,0 %	-	50,0 %	50,0 %	2	100 %	Norvège	-	50,0 %	50,0 %	-	50,0 %	50,0 %	2	100 %	
2,4 %	31,7 %	34,1 %	34,5 %	31,4 %	65,9 %	290	100 %	Pays-Bas	4,7 %	28,0 %	32,7 %	30,0 %	37,3 %	67,3 %	300	100 %	
37,2 %	38,8 %	76,1 %	9,4 %	14,6 %	23,9 %	948	99 %	Pologne	44,9 %	42,6 %	87,5 %	3,9 %	8,6 %	12,5 %	383	100 %	
20,0 %	40,0 %	60,0 %	-	40,0 %	40,0 %	10	100 %	Portugal	23,1 %	23,1 %	46,2 %	7,7 %	46,2 %	53,8 %	13	100 %	
11,3 %	63,9 %	75,3 %	8,2 %	16,5 %	24,7 %	97	100 %	Rép. Tchèque	10,6 %	62,5 %	73,1 %	10,6 %	16,3 %	26,9 %	104	100 %	
27,3 %	63,6 %	90,9 %	3,6 %	5,5 %	9,1 %	55	100 %	Roumanie	35,9 %	64,1 %	100,0 %	-	-	-	39	100 %	
6,6 %	48,8 %	55,4 %	6,0 %	38,7 %	44,6 %	652	95 %	Royaume-Uni	6,3 %	47,6 %	54,0 %	5,7 %	40,3 %	46,0 %	630	95 %	
23,8 %	47,6 %	71,4 %	-	28,6 %	28,6 %	21	100 %	Slovaquie	27,8 %	44,4 %	72,2 %	-	27,8 %	27,8 %	18	100 %	
8,3 %	16,7 %	25,0 %	16,7 %	58,3 %	75,0 %	12	100 %	Suède	14,3 %	28,6 %	42,9 %	7,1 %	50,0 %	57,1 %	14	100 %	
<b>7,0 %</b>	<b>27,2 %</b>	<b>34,2 %</b>	<b>8,1 %</b>	<b>57,7 %</b>	<b>65,8 %</b>	<b>15 572</b>	<b>99 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>6,2 %</b>	<b>27,0 %</b>	<b>33,3 %</b>	<b>7,8 %</b>	<b>59,0 %</b>	<b>66,7 %</b>	<b>14 328</b>	<b>99 %</b>	

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

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

PAYS	2021									EFFECTIF TOTAL À TEMPS PARTIEL
	TRANCHES D'ÂGE									
	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 %	3,8 %	7,9 %	18,9 %	23,8 %	16,2 %	13,2 %	10,0 %	5,0 %	1 027
Autriche	10,0 %		15,0 %	20,0 %	15,0 %	25,0 %	5,0 %	10,0 %		20
Belgique	0,1 %	0,7 %	6,3 %	11,8 %	18,4 %	21,1 %	12,7 %	19,2 %	9,8 %	2 916
Bulgarie	28,6 %		19,0 %	9,5 %	14,3 %	4,8 %	9,5 %	4,8 %	9,5 %	21
Danemark	9,7 %	16,1 %	3,2 %	16,1 %	9,7 %	12,9 %	9,7 %		22,6 %	31
Espagne	0,7 %	5,1 %	8,5 %	26,5 %	34,7 %	18,5 %	4,7 %	1,1 %	0,2 %	551
Finlande										
France	0,2 %	1,8 %	7,0 %	18,2 %	24,4 %	15,8 %	11,2 %	14,9 %	6,6 %	5 324
Grèce				100,0 %						1
Hongrie	3,2 %		12,7 %	23,8 %	30,2 %	27,0 %	3,2 %			63
Irlande			4,2 %	8,3 %	41,7 %	20,8 %	4,2 %	20,8 %		24
Italie	0,7 %	1,7 %	2,9 %	9,2 %	22,6 %	29,3 %	16,8 %	11,2 %	5,6 %	1 955
Luxembourg		0,4 %	3,7 %	12,7 %	24,6 %	24,1 %	23,2 %	10,7 %	0,7 %	892
Norvège							50,0 %		50,0 %	2
Pays-Bas	1,0 %	4,4 %	12,8 %	19,5 %	19,1 %	17,1 %	11,4 %	9,7 %	5,0 %	300
Pologne	7,6 %	5,5 %	17,8 %	24,8 %	18,8 %	17,0 %	4,4 %	3,1 %	1,0 %	383
Portugal		15,4 %	15,4 %	53,8 %	7,7 %				7,7 %	13
République Tchèque	6,7 %	2,9 %	9,6 %	27,9 %	39,4 %	9,6 %	2,9 %		1,0 %	104
Roumanie	7,7 %	10,3 %	2,6 %	10,3 %	51,3 %	5,1 %	12,8 %			39
Royaume-Uni	1,6 %	3,2 %	8,3 %	17,3 %	18,1 %	16,2 %	13,3 %	10,0 %	12,1 %	630
Slovaquie	5,6 %	5,6 %	11,1 %	33,3 %	16,7 %	22,2 %	5,6 %			18
Suède	7,1 %	14,3 %	14,3 %	14,3 %	7,1 %	21,4 %	7,1 %	7,1 %	7,1 %	14
<b>TOTAL TEMPS PARTIEL</b>	<b>0,8 %</b>	<b>2,0 %</b>	<b>6,7 %</b>	<b>16,0 %</b>	<b>22,9 %</b>	<b>19,4 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>13,2 %</b>	<b>6,4 %</b>	<b>14 328</b>

99 %

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.

## POURCENTAGE DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS PAR PAYS

2020	100 %		2021	100 %
% DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS		PAYS	% DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS	
<b>18,3 %</b>		Allemagne	<b>24,0 %</b>	
25,0 %		Autriche	33,3 %	
<b>28,6 %</b>		Belgique	<b>28,7 %</b>	
0,0 %		Bulgarie	0,0 %	
0,0 %		Danemark	0,0 %	
<b>38,2 %</b>		Espagne	<b>41,7 %</b>	
50,0 %		Finlande	50,0 %	
<b>36,0 %</b>		France	<b>37,0 %</b>	
0,0 %		Grèce	0,0 %	
<b>0,0 %</b>		Hongrie	<b>0,0 %</b>	
<b>0,0 %</b>		Irlande	0,0 %	
<b>27,0 %</b>		Italie	<b>27,4 %</b>	
<b>28,3 %</b>		Luxembourg	<b>32,2 %</b>	
50,0 %		Norvège	50,0 %	
<b>7,7 %</b>		Pays-Bas	<b>7,1 %</b>	
<b>25,0 %</b>		Pologne	<b>26,2 %</b>	
<b>20,7 %</b>		Portugal	<b>22,6 %</b>	
0,0 %		République Tchèque	0,0 %	
33,3 %		Roumanie	50,0 %	
<b>21,4 %</b>		Royaume-Uni	<b>25,8 %</b>	
<b>50,0 %</b>		Slovaquie	25,0 %	
0,0 %		Suède	0,0 %	
<b>31,9 %</b>		<b>TOTAL</b>	<b>33,2 %</b>	

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

2020			98 %	2021			98 %
ÂGE MOYEN	NOMBRE DE DÉPARTS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	ÂGE MOYEN	NOMBRE DE DÉPARTS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
61,4	69	90 %	Allemagne	60,9	69	95 %	
60,2	1	76 %	Autriche	59,8	11	100 %	
62,5	483	98 %	Belgique	62,8	548	94 %	
64,1	2	100 %	Bulgarie	61,8	4	100 %	
58,1	3	100 %	Danemark	58,7	11	100 %	
60,9	43	97 %	Espagne	59,9	30	99 %	
-	0	100 %	Finlande	-	0	100 %	
61,6	1 276	99 %	France	61,8	1 310	99 %	
-	0	89 %	Grèce	-	0	65 %	
61,9	4	100 %	Hongrie	61,3	5	100 %	
60,5	4	100 %	Irlande	61,5	4	100 %	
62,8	788	100 %	Italie	62,5	639	100 %	
59,1	71	100 %	Luxembourg	58,9	189	100 %	
63,6	3	100 %	Norvège	60,9	1	100 %	
61,3	13	98 %	Pays-Bas	62,7	17	99 %	
59,7	169	100 %	Pologne	58,6	57	100 %	
61,2	8	100 %	Portugal	61,5	10	99 %	
60,1	3	100 %	République Tchèque	61,1	4	100 %	
63,4	1	100 %	Roumanie	61,9	2	100 %	
61,5	131	97 %	Royaume-Uni	60,2	152	97 %	
55,9	1	100 %	Slovaquie	58,1	2	100 %	
60,2	8	84 %	Suède	60,0	8	100 %	
<b>61,8</b>	<b>3 081</b>	<b>98 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61,7</b>	<b>3 073</b>	<b>98 %</b>	

## NOMBRE DE NATIONALITÉS PAR PAYS

2020			98 %	2021			98 %
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	
64	11,8 %	95 %	Allemagne	64	12,0 %	95 %	
20	24,0 %	88 %	Autriche	19	27,7 %	95 %	
53	5,0 %	99 %	Belgique	56	5,3 %	99 %	
4	0,7 %	100 %	Bulgarie	4	0,8 %	100 %	
10	6,3 %	100 %	Danemark	9	9,4 %	99 %	
50	9,2 %	99 %	Espagne	48	10,3 %	99 %	
4	8,3 %	100 %	Finlande	4	8,1 %	100 %	
112	5,5 %	99 %	France	115	5,6 %	99 %	
3	4,9 %	91 %	Grèce	3	4,4 %	100 %	
8	2,0 %	100 %	Hongrie	10	2,7 %	100 %	
25	13,9 %	100 %	Irlande	25	14,9 %	100 %	
37	0,8 %	98 %	Italie	40	0,9 %	99 %	
47	79,5 %	100 %	Luxembourg	46	80,8 %	100 %	
19	22,2 %	98 %	Norvège	21	21,7 %	98 %	
24	6,3 %	99 %	Pays-Bas	22	6,2 %	99 %	
40	2,4 %	99 %	Pologne	50	3,1 %	99 %	
73	14,5 %	99 %	Portugal	74	14,0 %	100 %	
14	8,9 %	100 %	République Tchèque	15	8,7 %	100 %	
7	1,7 %	100 %	Roumanie	5	2,1 %	100 %	
87	24,6 %	95 %	Royaume-Uni	88	25,2 %	95 %	
11	7,2 %	100 %	Slovaquie	15	9,1 %	98 %	
19	13,0 %	100 %	Suède	20	14,7 %	100 %	
<b>153</b>	<b>8,7 %</b>	<b>98 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>9,0 %</b>	<b>98 %</b>	

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

## NOMBRE DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP PAR PAYS

2020		89 %	2021		82 %
NOMBRE DE PERSONNES	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		PAYS	NOMBRE DE PERSONNES	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ
158	93 %		Allemagne	176	89 %
4	64 %		Autriche	0	37 %
61	89 %		Belgique <sup>1</sup>	-	-
39	100 %		Bulgarie	24	87 %
1	71 %		Danemark	1	71 %
41	91 %		Espagne	40	89 %
-	-		Finlande	0	81 %
2 910 <sup>2</sup>	96 %		France	2 804 <sup>3</sup>	98 %
0	45 %		Grèce	0	46 %
0	27 %		Hongrie	1	65 %
-	-		Irlande	0	100 %
833	95 %		Italie	829	95 %
12	97 %		Luxembourg	11	97 %
0	6 %		Norvège	0	30 %
0	27 %		Pays-Bas	0	46 %
66	90 %		Pologne	80	88 %
46	97 %		Portugal	48	92 %
8	85 %		République Tchèque	8	59 %
7	85 %		Roumanie	6	67 %
15	33 %		Royaume-Uni	39	45 %
11	48 %		Slovaquie	9	30 %
0	25 %		Suède	0	34 %

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.

1-À la suite de l'évolution de la réglementation en Belgique, cette donnée n'est plus enregistrée.

2-Pour la France, les résultats définitifs connus en juin 2021 s'élèvent à 2910 (2733 renseignés l'an passé).

3-Les données communiquées pour la France ne sont pas définitives.



## 6 | FORMATION

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

2020			98 %	2021			98 %
% 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	
100,0 %	14	94 %	Allemagne	99,4 %	16	95 %	
100,0 %	9	87 %	Autriche	99,0 %	11	96 %	
100,0 %	12	99 %	Belgique	99,6 %	15	98 %	
100,0 %	15	100 %	Bulgarie	98,9 %	15	100 %	
99,1 %	4	100 %	Danemark	99,4 %	10	100 %	
100,0 %	25	98 %	Espagne	99,4 %	15	99 %	
100,0 %	6	100 %	Finlande	100,0 %	6	100 %	
99,0 %	19	99 %	France	98,0 %	26	98 %	
100,0 %	5	91 %	Grèce	100,0 %	7	100 %	
99,6 %	5	100 %	Hongrie	99,0 %	7	100 %	
99,6 %	8	100 %	Irlande	99,2 %	12	100 %	
97,8 %	26	99 %	Italie	99,1 %	31	99 %	
100,0 %	10	100 %	Luxembourg	97,2 %	18	100 %	
99,4 %	9	100 %	Norvège	99,4 %	12	100 %	
98,9 %	6	100 %	Pays-Bas	98,7 %	29	99 %	
98,4 %	21	99 %	Pologne	98,0 %	27	100 %	
99,8 %	24	100 %	Portugal	99,8 %	27	100 %	
100,0 %	6	100 %	République Tchèque	99,0 %	7	100 %	
100,0 %	35	100 %	Roumanie	99,4 %	25	98 %	
100,0 %	12	95 %	Royaume-Uni	96,3 %	14	93 %	
98,0 %	3	100 %	Slovaquie	99,8 %	6	100 %	
100,0 %	5	98 %	Suède	98,5 %	12	99 %	
<b>99,8 %</b>	<b>19</b>	<b>98 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>98,5 %</b>	<b>23</b>	<b>98 %</b>	

## POURCENTAGE DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION ET DU NOMBRE DE FORMATIONS PAR MODALITÉS ET PAR PAYS

2020								98 %	2021								98 %
HEURES DE FORMATION				NOMBRE DE FORMATIONS				PAYS	HEURES DE FORMATION				NOMBRE DE FORMATIONS				
PRÉSENTIEL <sup>1</sup>	DISTANCIEL <sup>2</sup>	EXPÉRIENTIEL <sup>3</sup>	ÉVÉNEMENTIEL <sup>4</sup>	PRÉSENTIEL <sup>1</sup>	DISTANCIEL <sup>2</sup>	EXPÉRIENTIEL <sup>3</sup>	ÉVÉNEMENTIEL <sup>4</sup>		PRÉSENTIEL <sup>1</sup>	DISTANCIEL <sup>2</sup>	EXPÉRIENTIEL <sup>3</sup>	ÉVÉNEMENTIEL <sup>4</sup>	PRÉSENTIEL <sup>1</sup>	DISTANCIEL <sup>2</sup>	EXPÉRIENTIEL <sup>3</sup>	ÉVÉNEMENTIEL <sup>4</sup>	
67,6 %	32,4 %			14,6 %	85,4 %			Allemagne	43,0 %	57,0 %			5,8 %	94,2 %			
48,9 %	51,1 %			11,6 %	88,4 %			Autriche	44,6 %	55,4 %			7,4 %	92,6 %			
59,1 %	40,9 %			12,7 %	87,3 %			Belgique	44,5 %	55,5 %			8,4 %	91,6 %			
1,6 %	98,4 %				99,6 %			Bulgarie	4,6 %	95,4 %			0,4 %	99,6 %			
22,8 %	77,2 %			3,8 %	96,2 %			Danemark	36,3 %	63,7 %			1,7 %	98,3 %			
70,2 %	29,8 %			23,7 %	76,2 %			Espagne	44,0 %	55,9 %	0,1 %		11,3 %	88,7 %			
30,8 %	69,2 %			3,3 %	96,7 %			Finlande	11,4 %	88,6 %			1,0 %	99,0 %			
36,7 %	63,0 %	0,1 %	0,2 %	3,0 %	97,0 %		0,1 %	France	21,2 %	78,6 %		0,1 %	2,3 %	97,6 %		0,1 %	
12,0 %	88,0 %			1,8 %	98,2 %			Grèce	17,1 %	82,9 %			1,6 %	98,4 %			
23,9 %	75,9 %		0,2 %	5,8 %	94,2 %			Hongrie	18,5 %	81,1 %		0,4 %	1,6 %	98,3 %			
26,6 %	73,4 %			7,4 %	92,6 %			Irlande	28,0 %	72,0 %			5,9 %	94,1 %			
24,1 %	75,7 %	0,2 %		3,8 %	96,1 %			Italie	39,8 %	60,2 %			4,6 %	95,3 %			
55,5 %	42,8 %	0,1 %	1,6 %	10,3 %	86,9 %		2,8 %	Luxembourg	48,7 %	50,5 %		0,8 %	9,5 %	89,4 %		1,0 %	
47,4 %	52,6 %			10,6 %	89,4 %			Norvège	36,0 %	63,4 %	0,3 %	0,3 %	2,1 %	97,6 %		0,3 %	
31,0 %	69,0 %			5,6 %	94,4 %			Pays-Bas	75,4 %	24,6 %			4,5 %	95,4 %		0,1 %	
27,5 %	72,3 %	0,2 %		5,1 %	94,9 %			Pologne	29,4 %	70,6 %	0,1 %		5,9 %	94,1 %			
71,6 %	28,3 %			21,6 %	78,4 %			Portugal	65,3 %	34,7 %			11,6 %	88,3 %			
27,9 %	72,1 %			6,2 %	93,8 %			Rép. Tchèque	14,4 %	85,6 %			0,6 %	99,4 %			
69,7 %	30,2 %			14,6 %	85,3 %			Roumanie	38,3 %	61,7 %		0,1 %	4,5 %	95,4 %		0,1 %	
54,8 %	45,2 %			14,7 %	85,3 %			Royaume-Uni	37,6 %	62,2 %	0,1 %		8,5 %	91,4 %			
5,1 %	94,9 %				99,5 %			Slovaquie	6,4 %	93,6 %			0,3 %	99,7 %			
29,7 %	70,3 %			3,7 %	96,3 %			Suède	47,6 %	52,4 %			2,0 %	98,0 %			
<b>40,6 %</b>	<b>59,2 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>5,2 %</b>	<b>94,7 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>MOYENNE</b>	<b>32,6 %</b>	<b>67,3 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>4,3 %</b>	<b>95,6 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,1 %</b>	

Source: My Development

Les % sont calculés par rapport au nombre total d'heures de formations ou nombre total de formations suivies par modalités et par pays.

1- En présentiel (sessions/événements organisés en Intraentreprises ou en Interentreprises ou en interne).

2- En distanciel (Classes virtuelles, Webcast et Digital - Vidéos/Serious Game/MOOC, SPOOC, Podcasts...).

3- En expérimentiel (On the Job training, Mentorat, tutorat, Reverse Mentoring, formation entre pairs).

4- En événementiel (Atelier Co-Développement/Conférences, ateliers d'échanges...).

## POURCENTAGE DE SALARIÉS AYANT SUIVI UNE FORMATION DE MANAGEMENT PAR PAYS ET PAR GENRE

2020					98 %	2021					98 %
RÉPARTITION DES EFFECTIFS QUI ONT SUIVI UNE FORMATION DE MANAGEMENT		RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION EN MANAGEMENT		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	RÉPARTITION DES EFFECTIFS QUI ONT SUIVI UNE FORMATION DE MANAGEMENT		RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION EN MANAGEMENT		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES			HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES		
61,2 %	38,8 %	54,6 %	45,4 %	94 %	Allemagne	55,5 %	44,5 %	55,7 %	44,3 %	95 %	
57,9 %	42,1 %	86,1 %	13,9 %	87 %	Autriche	42,9 %	57,1 %	45,6 %	54,4 %	96 %	
50,9 %	49,1 %	44,6 %	55,4 %	99 %	Belgique	56,1 %	43,9 %	50,8 %	49,2 %	98 %	
20,0 %	80,0 %	25,4 %	74,6 %	100 %	Bulgarie	29,6 %	70,4 %	28,3 %	71,7 %	100 %	
				100 %	Danemark	40,0 %	60,0 %	38,7 %	61,3 %	100 %	
53,2 %	46,8 %	50,6 %	49,4 %	98 %	Espagne	55,1 %	44,9 %	56,5 %	43,5 %	99 %	
				100 %	Finlande	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	100 %	
54,7 %	45,3 %	50,2 %	49,8 %	99 %	France	43,1 %	56,9 %	47,7 %	52,3 %	98 %	
60,0 %	40,0 %	62,3 %	37,7 %	91 %	Grèce	66,7 %	33,3 %	98,5 %	1,5 %	100 %	
62,5 %	37,5 %	81,7 %	18,3 %	100 %	Hongrie	52,9 %	47,1 %	44,6 %	55,4 %	100 %	
46,9 %	53,1 %	63,6 %	36,4 %	100 %	Irlande	48,3 %	51,7 %	36,7 %	63,3 %	100 %	
58,9 %	41,1 %	59,9 %	40,1 %	99 %	Italie	58,3 %	41,7 %	58,1 %	41,9 %	99 %	
60,9 %	39,1 %	63,7 %	36,3 %	100 %	Luxembourg	57,9 %	42,1 %	52,5 %	47,5 %	100 %	
25,0 %	75,0 %	10,7 %	89,3 %	100 %	Norvège	55,6 %	44,4 %	60,3 %	39,7 %	100 %	
63,6 %	36,4 %	43,5 %	56,5 %	100 %	Pays-Bas	72,4 %	27,6 %	48,9 %	51,1 %	99 %	
45,0 %	55,0 %	45,0 %	55,0 %	99 %	Pologne	41,7 %	58,3 %	49,9 %	50,1 %	100 %	
43,5 %	56,5 %	46,3 %	53,7 %	100 %	Portugal	46,3 %	53,7 %	48,1 %	51,9 %	100 %	
68,2 %	31,8 %	74,2 %	25,8 %	100 %	Rép. Tchèque	63,1 %	36,9 %	57,7 %	42,3 %	100 %	
42,1 %	57,9 %	53,9 %	46,1 %	100 %	Roumanie	54,3 %	45,7 %	53,0 %	47,0 %	98 %	
66,9 %	33,1 %	62,7 %	37,3 %	95 %	Royaume Uni	65,7 %	34,3 %	66,2 %	33,8 %	93 %	
66,7 %	33,3 %	6,8 %	93,2 %	100 %	Slovaquie	100,0 %		100,0 %		100 %	
				98 %	Suède	48,8 %	51,2 %	48,5 %	51,5 %	99 %	
<b>55,2 %</b>	<b>44,8 %</b>	<b>52,0 %</b>	<b>48,0 %</b>	<b>98 %</b>	<b>MOYENNE</b>	<b>47,9 %</b>	<b>52,1 %</b>	<b>50,6 %</b>	<b>49,4 %</b>	<b>98 %</b>	

Source: My Development

## 7 | MOBILITÉ

### REPORTING TALEO PAR PAYS

2020		95 %	PAYS	2021		98 %
ANNONCES	POSTES POURVUS EN INTERNE			ANNONCES	POSTES POURVUS EN INTERNE	
			Allemagne	454	5	
			Autriche			
863	666		Belgique	1 401	3 321	
33	6		Bulgarie	57	7	
2			Danemark	11		
160	4		Espagne	417	51	
			Finlande			
4 249	2 913		France	7 139	3 038	
			Grèce			
15			Hongrie	16		
47	1		Irlande	61	3	
332	354		Italie	429	210	
243	174		Luxembourg	297	197	
5	1		Norvège	13	4	
69	23		Pays-Bas	56	12	
193	2		Pologne	314	70	
1 402	1 066		Portugal	2 216	1 701	
5			République Tchèque	63		
16	2		Roumanie	53	10	
802	423		Royaume-Uni	1 696	362	
			Slovaquie			
24			Suède	66		
<b>8 460</b>	<b>5 635</b>		<b>TOTAL</b>	<b>14 759</b>	<b>8 991</b>	

## NOMBRE DE MOBILITÉS ET TAUX DE MOBILITÉ PAR PAYS ET PAR GENRE

2020						99 %	2021						99 %
NOMBRE DE MOBILITÉS			TAUX DE MOBILITÉ			PAYS	NOMBRE DE MOBILITÉS			TAUX DE MOBILITÉ			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
424	295	<b>719</b>	15 %	12 %	<b>14 %</b>	Allemagne	340	335	<b>675</b>	12 %	14 %	<b>13 %</b>	
19	10	<b>29</b>	14 %	7 %	<b>11 %</b>	Autriche	12	12	<b>24</b>	9 %	9 %	<b>9 %</b>	
1 445	1 418	<b>2 863</b>	22 %	20 %	<b>21 %</b>	Belgique	942	1 038	<b>1 980</b>	15 %	15 %	<b>15 %</b>	
20	57	<b>77</b>	12 %	9 %	<b>10 %</b>	Bulgarie	7	15	<b>22</b>	4 %	2 %	<b>3 %</b>	
16	15	<b>31</b>	11 %	11 %	<b>11 %</b>	Danemark	14	11	<b>25</b>	9 %	8 %	<b>8 %</b>	
210	288	<b>498</b>	12 %	16 %	<b>14 %</b>	Espagne	231	262	<b>493</b>	13 %	13 %	<b>13 %</b>	
7	5	<b>12</b>	44 %	45 %	<b>44 %</b>	Finlande	1	4	<b>5</b>	5 %	36 %	<b>17 %</b>	
3 496	4 957	<b>8 453</b>	14 %	16 %	<b>15 %</b>	France	4 118	5 347	<b>9 465</b>	17 %	18 %	<b>17 %</b>	
5	8	<b>13</b>	17 %	28 %	<b>22 %</b>	Grèce	4	5	<b>9</b>	12 %	17 %	<b>15 %</b>	
18	19	<b>37</b>	10 %	6 %	<b>7 %</b>	Hongrie	6	16	<b>22</b>	3 %	5 %	<b>4 %</b>	
24	24	<b>48</b>	9 %	11 %	<b>9 %</b>	Irlande	14	8	<b>22</b>	5 %	4 %	<b>4 %</b>	
1 337	1 431	<b>2 768</b>	15 %	16 %	<b>16 %</b>	Italie	1 210	1 243	<b>2 453</b>	14 %	15 %	<b>14 %</b>	
226	262	<b>488</b>	12 %	15 %	<b>13 %</b>	Luxembourg	203	250	<b>453</b>	11 %	14 %	<b>13 %</b>	
11	3	<b>14</b>	13 %	4 %	<b>9 %</b>	Norvège	16	10	<b>26</b>	18 %	15 %	<b>17 %</b>	
41	32	<b>73</b>	7 %	11 %	<b>8 %</b>	Pays-Bas	53	26	<b>79</b>	9 %	9 %	<b>9 %</b>	
242	435	<b>677</b>	9 %	9 %	<b>9 %</b>	Pologne	224	336	<b>560</b>	8 %	7 %	<b>8 %</b>	
422	541	<b>963</b>	16 %	18 %	<b>17 %</b>	Portugal	500	555	<b>1 055</b>	17 %	17 %	<b>17 %</b>	
75	70	<b>145</b>	21 %	17 %	<b>19 %</b>	République Tchèque	32	12	<b>44</b>	9 %	3 %	<b>6 %</b>	
31	61	<b>92</b>	11 %	10 %	<b>10 %</b>	Roumanie	10	26	<b>36</b>	4 %	4 %	<b>4 %</b>	
274	252	<b>526</b>	7 %	8 %	<b>7 %</b>	Royaume-Uni	336	306	<b>642</b>	9 %	11 %	<b>9 %</b>	
48	57	<b>105</b>	39 %	28 %	<b>32 %</b>	Slovaquie	26	12	<b>38</b>	18 %	5 %	<b>10 %</b>	
18	8	<b>26</b>	19 %	8 %	<b>13 %</b>	Suède	20	16	<b>36</b>	14 %	13 %	<b>14 %</b>	
<b>8 409</b>	<b>10 248</b>	<b>18 657</b>	<b>14 %</b>	<b>15 %</b>	<b>15 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8 319</b>	<b>9 845</b>	<b>18 164</b>	<b>14 %</b>	<b>15 %</b>	<b>15 %</b>	







**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change