

# BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2016



RESSOURCES HUMAINES GROUPE



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change



### **BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2016**

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.

**Nous vous souhaitons une agréable et enrichissante lecture!**

# SOMMAIRE

## Note d'introduction

## Glossaire

## 1 EFFECTIFS

- Effectif Équivalent Temps Plein par Pôles / EORB / Fonctions Groupe **6**
- Effectif physique par Pôles / EORB / Fonctions Groupe **7**
- Effectif Équivalent Temps Plein par pays **8**
- Effectif Équivalent Temps Plein par pays et par Pôles / EORB / Fonctions Groupe **9**
- Effectif physique par pays et par genre **10**
- Effectif Équivalent Temps Plein par type de contrat par Pôles / EORB / Fonctions 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 Équivalent Temps Plein par domaine professionnel et par pays **19**

## 2 MOUVEMENTS

- Embauches CDI par genre - Effectif physique **20**
- Variation CDD - Effectif Equivalent Temps **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**

## 3 ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL

**5**

- Absences, congés et accidents du travail **24**

## 4 TEMPS DE TRAVAIL

**6**

- Effectif physique à temps partiel par pays et par genre **25**

**7**

- Répartition de l'effectif physique à temps partiel selon la durée (< ou ≥ à 80 %) par pays **26**

**8**

- Répartition de l'effectif physique à temps partiel par pays et par tranche d'âge **27**

**9**

**10**

## 5 DIVERSITÉ

**11**

- Pourcentage de Femmes dans les Senior Management Positions par pays **28**

**12**

- Maintien dans l'emploi des seniors - Âge moyen de départ des salariés de 55 ans et plus par pays **29**

**13**

- Nombre de nationalités par pays **30**

**14**

- Nombre de personnes en situation de handicap **31**

**15**

**16**

**17**

## 6 FORMATION

**18**

- Pourcentage de salariés formés et nombre moyen d'heures de formation par salarié **32**

**19**

- Nombre de formations suivies en E-learning **33**

## 7 GESTION DE CARRIÈRES

**20**

- Reporting E-jobs / Taléo **34**

**20**

- Évaluation déclarée par le collaborateur **35**

**21**

- Mobilité déclarée par le collaborateur **36**

**21**

**22**

**22**

**23**

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

**PÉRIMÈTRE :** Jersey et Guernesey 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 :** 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, BNP Paribas Consulting, Communication Groupe, Group Compliance, Conseil Stratégique dont Gestion Financière, Direction des Affaires Institutionnelles, Direction Générale, Études Économiques, Finance Groupe, Gestion Collective, Group Legal, Inspection Générale, Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), Ressources Humaines Groupe, Risk, Stratégie et Développement, 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 :** BDF Banque de détail en France; CDD Contrat à Durée Déterminée; CDI Contrat à Durée Indéterminée; CIB Corporate and Institutional Banking; EORB Entités Opérationnelles du Retail Banking; RB Retail Banking; VIE Volontariat International en Entreprise

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE

2015					100 %	2016					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
11 655	40,3 %	17 290	59,7 %	28 945	BDDF	11 788	40,4 %	17 382	59,6 %	29 169	
7 412	56,6 %	5 680	43,4 %	13 092	BNL	7 332	56,4 %	5 673	43,6 %	13 005	
6 693	48,8 %	7 020	51,2 %	13 714	RB Belgium	6 441	48,7 %	6 792	51,3 %	13 233	
1 004	54,3 %	846	45,7 %	1 850	RB Luxembourg	987	54,5 %	825	45,5 %	1 812	
2 923	57,6 %	2 153	42,4 %	5 076	Arval	2 603	49,6 %	2 646	50,4 %	5 249	
1 304	47,8 %	1 425	52,2 %	2 729	Leasing Solutions	1 375	48,7 %	1 450	51,3 %	2 825	
1 032	62,2 %	628	37,8 %	1 660	Personal Investors	854	61,9 %	526	38,1 %	1 381	
174	57,0 %	132	43,0 %	306	Retail Development & Innovation	147	56,6 %	113	43,4 %	260	
2 531	30,7 %	5 716	69,3 %	8 247	IRB	2 431	31,6 %	5 264	68,4 %	7 695	
6 118	40,7 %	8 909	59,3 %	15 027	Personal Finance	6 252	41,2 %	8 906	58,8 %	15 159	
2 071	46,5 %	2 380	53,5 %	4 451	Assurance	2 041	46,3 %	2 364	53,7 %	4 405	
3 506	54,4 %	2 944	45,6 %	6 450	Autres métiers IFS	3 605	53,9 %	3 079	46,1 %	6 684	
9 152	57,0 %	6 895	43,0 %	16 046	CIB	9 146	56,6 %	7 021	43,4 %	16 167	
4 649	51,1 %	4 443	48,9 %	9 093	Fonctions Groupe	4 995	50,7 %	4 855	49,3 %	9 850	
303	56,2 %	237	43,8 %	540	Autres Activités	404	57,8 %	295	42,2 %	699	
<b>60 527</b>	<b>47,6 %</b>	<b>66 696</b>	<b>52,4 %</b>	<b>127 223</b>	<b>TOTAL</b>	<b>60 402</b>	<b>47,3 %</b>	<b>67 192</b>	<b>52,7 %</b>	<b>127 594</b>	

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE

2015					PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE	2016				
HOMMES		FEMMES		TOTAL		HOMMES		FEMMES		TOTAL
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	
11 730	39,4 %	18 072	60,6 %	29 802	BDDF	11 855	39,5 %	18 123	60,5 %	29 978
7 444	55,6 %	5 953	44,4 %	13 397	BNL	7 364	55,4 %	5 919	44,6 %	13 283
6 856	46,9 %	7 774	53,1 %	14 630	RB Belgium	6 591	46,8 %	7 494	53,2 %	14 085
1 019	51,1 %	975	48,9 %	1 994	RB Luxembourg	1 002	51,1 %	959	48,9 %	1 961
2 932	56,4 %	2 270	43,6 %	5 202	Arval	2 618	48,5 %	2 784	51,5 %	5 402
1 316	46,5 %	1 512	53,5 %	2 828	Leasing Solutions	1 386	47,4 %	1 537	52,6 %	2 923
1 067	57,5 %	788	42,5 %	1 855	Personal Investors	897	57,4 %	665	42,6 %	1 562
175	56,6 %	134	43,4 %	309	Retail Development & Innovation	148	56,3 %	115	43,7 %	263
2 593	30,9 %	5 799	69,1 %	8 392	IRB	2 484	31,5 %	5 397	68,5 %	7 881
6 252	38,8 %	9 868	61,2 %	16 120	Personal Finance	6 387	39,7 %	9 715	60,3 %	16 102
2 101	45,5 %	2 520	54,5 %	4 621	Assurance	2 061	45,3 %	2 487	54,7 %	4 548
3 585	52,9 %	3 192	47,1 %	6 777	Autres métiers IFS	3 714	52,7 %	3 333	47,3 %	7 047
9 195	56,3 %	7 135	43,7 %	16 330	CIB	9 197	55,9 %	7 267	44,1 %	16 464
4 614	50,6 %	4 500	49,4 %	9 114	Fonctions Groupe	4 962	50,1 %	4 938	49,9 %	9 900
306	55,6 %	244	44,4 %	550	Autres Activités	409	57,4 %	303	42,6 %	712
<b>61 185</b>	<b>46,4 %</b>	<b>70 736</b>	<b>53,6 %</b>	<b>131 921</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61 075</b>	<b>46,2 %</b>	<b>71 036</b>	<b>53,8 %</b>	<b>132 111</b>

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS

2015					PAYS	2016				
HOMMES		FEMMES		TOTAL		HOMMES		FEMMES		TOTAL
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%	
2 845	58,7 %	2 004	41,3 %	<b>4 849</b>	Allemagne	2 821	56,7 %	2 156	43,3 %	<b>4 977</b>
108	48,0 %	117	52,0 %	<b>225</b>	Autriche	139	50,0 %	139	50,0 %	<b>279</b>
8 269	50,5 %	8 091	49,5 %	<b>16 360</b>	Belgique	7 876	50,1 %	7 845	49,9 %	<b>15 721</b>
221	20,4 %	859	79,6 %	<b>1 080</b>	Bulgarie	193	22,9 %	649	77,1 %	<b>842</b>
6	27,3 %	16	72,7 %	<b>22</b>	Croatie	5	25,0 %	15	75,0 %	<b>20</b>
84	44,6 %	105	55,4 %	<b>189</b>	Danemark	102	49,5 %	104	50,5 %	<b>207</b>
1 243	47,3 %	1 387	52,7 %	<b>2 630</b>	Espagne	1 327	46,8 %	1 508	53,2 %	<b>2 834</b>
19	42,2 %	26	57,8 %	<b>45</b>	Finlande	16	45,7 %	19	54,3 %	<b>35</b>
25 955	44,6 %	32 220	55,4 %	<b>58 175</b>	France	26 013	44,4 %	32 523	55,6 %	<b>58 536</b>
25	54,3 %	21	45,7 %	<b>46</b>	Grèce	24	55,8 %	19	44,2 %	<b>43</b>
241	40,0 %	361	60,0 %	<b>602</b>	Hongrie	219	37,1 %	370	62,9 %	<b>589</b>
247	52,2 %	226	47,8 %	<b>473</b>	Irlande	270	50,6 %	264	49,4 %	<b>534</b>
9 869	54,9 %	8 124	45,1 %	<b>17 993</b>	Italie	9 797	54,4 %	8 220	45,6 %	<b>18 017</b>
2 018	55,3 %	1 628	44,7 %	<b>3 646</b>	Luxembourg	1 948	54,8 %	1 604	45,2 %	<b>3 551</b>
53	54,1 %	45	45,9 %	<b>97</b>	Norvège	56	54,5 %	47	45,5 %	<b>103</b>
651	65,1 %	349	34,9 %	<b>1 000</b>	Pays-Bas	661	65,2 %	353	34,8 %	<b>1 013</b>
2 784	31,2 %	6 134	68,8 %	<b>8 919</b>	Pologne	2 792	32,5 %	5 807	67,5 %	<b>8 600</b>
938	43,7 %	1 206	56,3 %	<b>2 143</b>	Portugal	1 359	45,1 %	1 654	54,9 %	<b>3 013</b>
303	48,2 %	326	51,8 %	<b>629</b>	République Tchèque	347	49,0 %	362	51,0 %	<b>709</b>
237	28,5 %	595	71,5 %	<b>832</b>	Roumanie	251	27,3 %	668	72,7 %	<b>919</b>
4 195	61,7 %	2 599	38,3 %	<b>6 793</b>	Royaume-Uni	3 990	60,9 %	2 562	39,1 %	<b>6 552</b>
116	40,7 %	169	59,3 %	<b>286</b>	Slovaquie	112	37,0 %	191	63,0 %	<b>303</b>
100	53,1 %	88	46,9 %	<b>188</b>	Suède	86	43,4 %	112	56,6 %	<b>197</b>
<b>60 527</b>	<b>47,6 %</b>	<b>66 696</b>	<b>52,4 %</b>	<b>127 223</b>	<b>TOTAL</b>	<b>60 402</b>	<b>47,3 %</b>	<b>67 192</b>	<b>52,7 %</b>	<b>127 594</b>



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

PAYS	2016															100 %
	PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE															
	BDDF	BNL	RB BELGIUM	RB LUXEMBOURG	ARVAL	LEASING SOLUTIONS	PERSONAL INVESTORS	RETAIL DEVELOPMENT & INNOVATION	IRB	PERSONAL FINANCE	ASSURANCE	AUTRES MÉTIERS IFS	CIB	FONCTIONS GROUPE	AUTRES ACTIVITÉS	TOTAL
Allemagne	3		73		349	276	1195			1193	122	726	865	166	9	4 977
Autriche					26	20	139			31	23	5	22	11	1	279
Belgique			13 036		290	120				316	93	358	648	843	18	15 721
Bulgarie										729	41		56	14	2	842
Croatie											17			3		20
Danemark			17		14					146	3		20	6	1	207
Espagne	19				454	71	34			1115	88	298	686	68	3	2 834
Finlande					15							14	4	2		35
France	29 089	0	0	0	1 672	1 232	13	260	466	6 483	2 554	3 248	5 770	7 125	625	58 536
Grèce					14								29			43
Hongrie					43	6				366	41	21	80	29	4	589
Irlande					24						1	36	445	21	7	534
Italie	14	13 005			898	401				2 136	334	246	671	306	6	18 017
Luxembourg				1 812	26	8					245	364	900	195	2	3 551
Norvège										4	12	33	49	5	1	103
Pays-Bas			16		228	69			2	32	112	327	182	43	3	1 013
Pologne			55		120	154			7 227		95	76	724	146	3	8 600
Portugal	45				84	30				575	173	68	1 818	219	1	3 013
République Tchèque					102					461	90	16	19	20	1	709
Roumanie					54	35				742	31	13	24	19	1	919
Royaume-Uni			35		697	404				669	235	790	3 123	588	11	6 552
Slovaquie					101					163	28			10		303
Suède					40						69	46	31	11	1	197
<b>TOTAL</b>	<b>29 169</b>	<b>13 005</b>	<b>13 233</b>	<b>1 812</b>	<b>5 249</b>	<b>2 825</b>	<b>1 381</b>	<b>260</b>	<b>7 695</b>	<b>15 159</b>	<b>4 405</b>	<b>6 684</b>	<b>16 167</b>	<b>9 850</b>	<b>699</b>	<b>127 594</b>

BDDF hors France: Factor (y compris International Trade Partner)

RB Belgique hors Belgique: Fortis Commercial Finance

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PAYS ET PAR GENRE

2015					PAYS	2016				
HOMMES		FEMMES		TOTAL		HOMMES		FEMMES		TOTAL
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	
2 900	55,2 %	2 354	44,8 %	5 254	Allemagne	2 887	54,8 %	2 379	45,2 %	5 266
111	45,7 %	132	54,3 %	243	Autriche	141	47,5 %	156	52,5 %	297
8 460	48,7 %	8 913	51,3 %	17 373	Belgique	8 052	48,3 %	8 622	51,7 %	16 674
235	17,0 %	1 150	83,0 %	1 385	Bulgarie	207	18,5 %	911	81,5 %	1 118
6	27,3 %	16	72,7 %	22	Croatie	5	25,0 %	15	75,0 %	20
98	44,5 %	122	55,5 %	220	Danemark	109	46,8 %	124	53,2 %	233
1 256	45,8 %	1 487	54,2 %	2 743	Espagne	1 339	45,5 %	1 605	54,5 %	2 944
19	42,2 %	26	57,8 %	45	Finlande	16	45,7 %	19	54,3 %	35
26 113	43,7 %	33 585	56,3 %	59 698	France	26 174	43,6 %	33 869	56,4 %	60 043
25	54,3 %	21	45,7 %	46	Grèce	24	55,8 %	19	44,2 %	43
251	39,2 %	389	60,8 %	640	Hongrie	232	36,9 %	396	63,1 %	628
247	51,6 %	232	48,4 %	479	Irlande	270	50,1 %	269	49,9 %	539
9 920	53,6 %	8 581	46,4 %	18 501	Italie	9 863	53,3 %	8 644	46,7 %	18 507
2 044	52,5 %	1 846	47,5 %	3 890	Luxembourg	1 977	52,0 %	1 828	48,0 %	3 805
53	54,1 %	45	45,9 %	98	Norvège	57	54,3 %	48	45,7 %	105
668	61,7 %	414	38,3 %	1 082	Pays-Bas	679	62,6 %	406	37,4 %	1 085
2 844	31,4 %	6 218	68,6 %	9 062	Pologne	2 852	32,4 %	5 952	67,6 %	8 804
938	43,7 %	1 207	56,3 %	2 145	Portugal	1 367	44,8 %	1 684	55,2 %	3 051
308	47,7 %	338	52,3 %	646	République Tchèque	352	48,4 %	376	51,6 %	728
246	28,2 %	627	71,8 %	873	Roumanie	261	27,5 %	689	72,5 %	950
4 218	60,4 %	2 771	39,6 %	6 989	Royaume-Uni	4 005	59,6 %	2 714	40,4 %	6 719
125	42,2 %	171	57,8 %	296	Slovaquie	119	38,1 %	193	61,9 %	312
100	52,4 %	91	47,6 %	191	Suède	87	42,4 %	118	57,6 %	205
<b>61 185</b>	<b>46,4 %</b>	<b>70 736</b>	<b>53,6 %</b>	<b>131 921</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61 075</b>	<b>46,2 %</b>	<b>71 036</b>	<b>53,8 %</b>	<b>132 111</b>

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

2015						100 %	2016						100 %
CDD			CDI			PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE	CDD			CDI			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL	
87	207	294	11 568	17 083	28 651	BDDF	88	180	268	11 700	17 202	28 902	
68	88	156	7 344	5 592	12 936	BNL	79	89	167	7 254	5 585	12 838	
68	85	153	6 625	6 935	13 561	RB Belgium	62	64	126	6 379	6 728	13 107	
20	35	54	984	811	1 796	RB Luxembourg	17	20	37	970	805	1 775	
159	163	321	2 764	1 990	4 754	Arval	138	161	299	2 465	2 485	4 950	
64	101	165	1 240	1 324	2 564	Leasing Solutions	74	93	167	1 301	1 357	2 658	
76	56	132	956	572	1 528	Personal Investors	52	52	104	802	475	1 277	
2	1	3	172	131	303	Retail Development & Innovation		1	1	147	112	259	
438	1 048	1 487	2 093	4 668	6 760	IRB	445	1 087	1 532	1 987	4 176	6 163	
334	643	977	5 785	8 265	14 050	Personal Finance	316	635	951	5 936	8 271	14 207	
53	92	145	2 018	2 288	4 306	Assurance	53	86	139	1 988	2 278	4 266	
103	114	217	3 404	2 830	6 233	Autres métiers IFS	91	115	207	3 514	2 963	6 477	
367	329	695	8 785	6 566	15 351	CIB	408	435	843	8 737	6 586	15 323	
69	90	159	4 580	4 354	8 934	Fonctions Groupe	74	109	183	4 921	4 746	9 668	
	4	4	303	233	536	Autres Activités	1	1	2	403	294	697	
<b>1 906</b>	<b>3 055</b>	<b>4 961</b>	<b>58 622</b>	<b>63 641</b>	<b>122 263</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 897</b>	<b>3 128</b>	<b>5 025</b>	<b>58 505</b>	<b>64 064</b>	<b>122 569</b>	

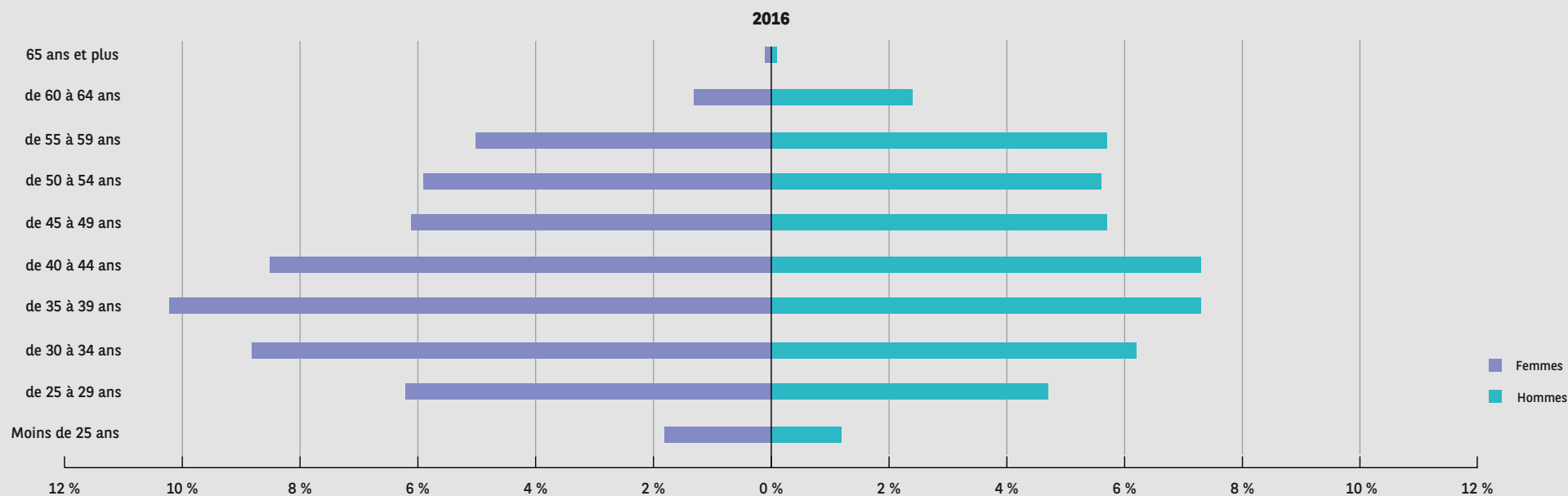
## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT, PAR PAYS ET PAR GENRE

2015						100 %	2016						100 %
CDD			CDI			PAYS	CDD			CDI			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL	
126	128	254	2 719	1 876	4 595	Allemagne	119	125	244	2 702	2 031	4 733	
6	11	16	102	106	209	Autriche	13	19	32	126	120	246	
106	114	220	8 163	7 977	16 140	Belgique	93	77	170	7 783	7 768	15 551	
1	2	3	220	857	1 077	Bulgarie		1	1	193	648	841	
1	1	2	5	15	20	Croatie			0	5	15	20	
6	4	10	78	101	179	Danemark	5	6	11	97	98	196	
94	84	178	1 149	1 303	2 452	Espagne	90	100	190	1 237	1 408	2 645	
1	4	5	18	22	40	Finlande	1	3	4	15	16	31	
351	702	1 053	25 604	31 518	57 122	France	348	654	1 002	25 665	31 870	57 535	
	1	1	25	20	45	Grèce			0	24	19	43	
7	5	12	234	356	590	Hongrie	7	9	16	212	362	573	
21	16	37	226	210	436	Irlande	25	21	46	245	243	488	
311	393	705	9 558	7 730	17 289	Italie	298	414	711	9 499	7 807	17 306	
75	76	150	1 943	1 552	3 495	Luxembourg	49	60	109	1 899	1 544	3 442	
2	4	6	51	41	91	Norvège	3	6	9	54	41	94	
61	57	118	590	292	882	Pays-Bas	85	72	156	576	281	857	
581	1 188	1 770	2 203	4 946	7 149	Pologne	608	1 307	1 915	2 184	4 500	6 685	
18	32	50	920	1 174	2 093	Portugal	43	78	121	1 316	1 576	2 892	
33	44	77	270	282	552	République Tchèque	33	51	83	315	311	626	
21	86	107	216	509	725	Roumanie	7	25	33	244	643	887	
48	55	104	4 146	2 543	6 690	Royaume-Uni	53	55	107	3 937	2 508	6 445	
28	42	70	88	127	215	Slovaquie	11	40	52	101	150	251	
7	5	12	93	83	176	Suède	8	7	14	78	105	183	
<b>1 906</b>	<b>3 055</b>	<b>4 961</b>	<b>58 622</b>	<b>63 641</b>	<b>122 263</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 897</b>	<b>3 128</b>	<b>5 025</b>	<b>58 505</b>	<b>64 064</b>	<b>122 569</b>	

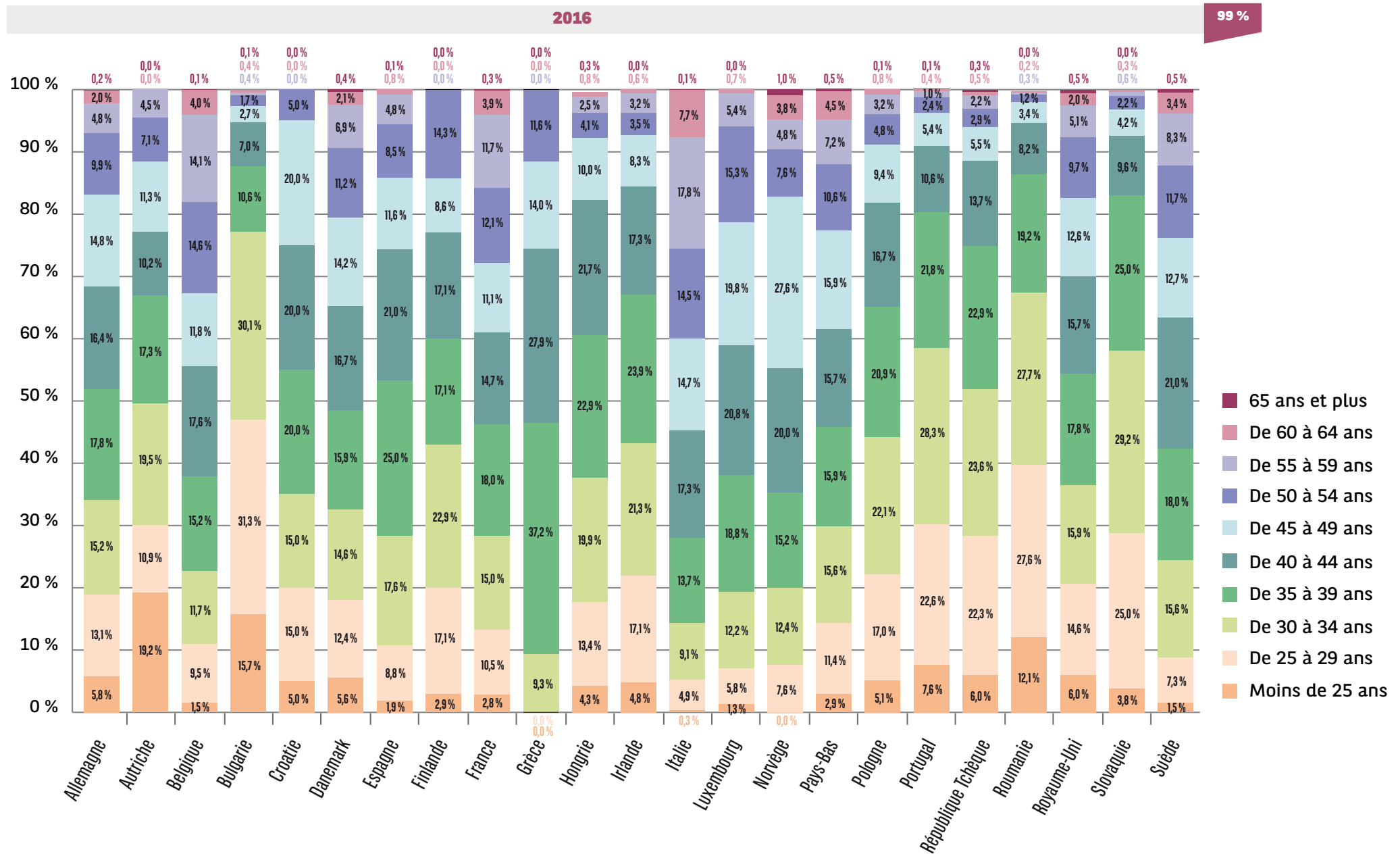
## PYRAMIDE DES ÂGES - EFFECTIF PHYSIQUE

2015			TRANCHES D'ÂGE	2016		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
72,2 %	27,8 %	0,2 %	65 ans et plus	68,4 %	31,6 %	0,2 %
63,0 %	37,0 %	3,5 %	de 60 à 64 ans	65,4 %	34,6 %	3,7 %
54,2 %	45,8 %	10,8 %	de 55 à 59 ans	53,3 %	46,7 %	10,7 %
48,5 %	51,5 %	11,9 %	de 50 à 54 ans	48,8 %	51,2 %	11,5 %
48,4 %	51,6 %	11,5 %	de 45 à 49 ans	48,5 %	51,5 %	11,8 %
46,9 %	53,1 %	15,5 %	de 40 à 44 ans	46,2 %	53,8 %	15,8 %
42,8 %	57,2 %	17,2 %	de 35 à 39 ans	41,7 %	58,3 %	17,5 %
40,4 %	59,6 %	15,8 %	de 30 à 34 ans	41,5 %	58,5 %	15,0 %
40,9 %	59,1 %	10,6 %	de 25 à 29 ans	42,8 %	57,2 %	10,9 %
38,4 %	61,6 %	3,0 %	Moins de 25 ans	39,3 %	60,7 %	3,0 %

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



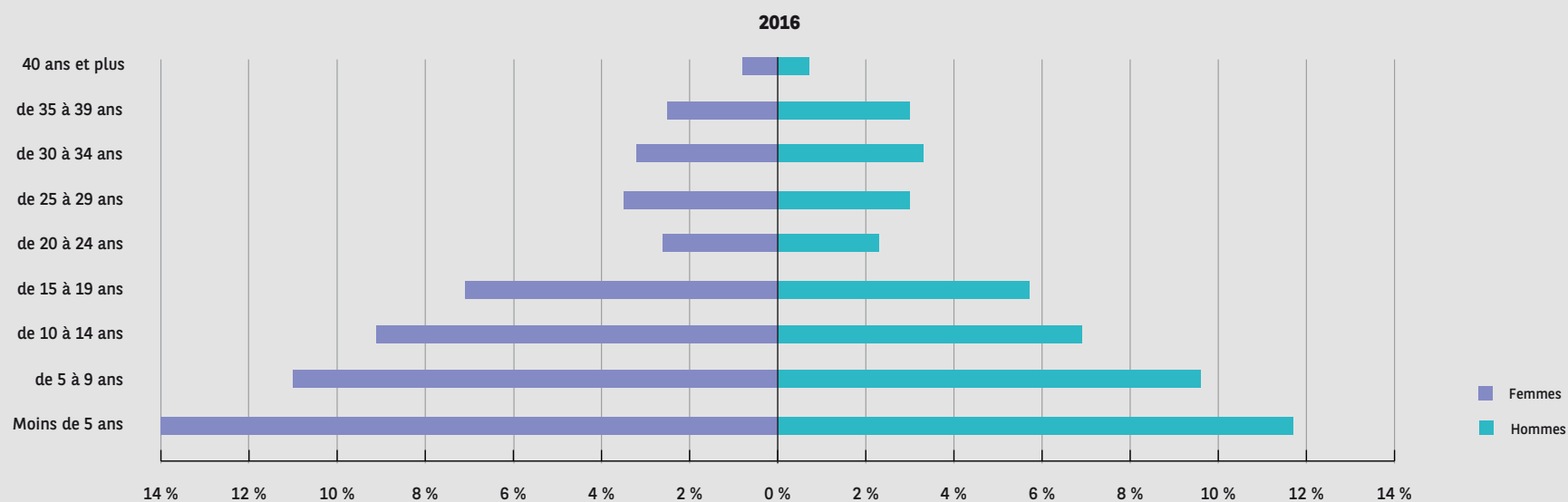
### PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS DANS LE GROUPE - EFFECTIF PHYSIQUE

2015			TRANCHES D'ANCIENNETÉ	2016		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
43,0 %	57,0 %	1,9 %	40 ans et plus	45,3 %	54,7 %	1,5 %
54,8 %	45,2 %	5,4 %	de 35 à 39 ans	54,8 %	45,2 %	5,5 %
51,6 %	48,4 %	6,9 %	de 30 à 34 ans	50,5 %	49,5 %	6,5 %
47,4 %	52,6 %	6,7 %	de 25 à 29 ans	46,5 %	53,5 %	6,5 %
47,3 %	52,7 %	4,9 %	de 20 à 24 ans	47,6 %	52,4 %	4,9 %
45,0 %	55,0 %	10,8 %	de 15 à 19 ans	44,3 %	55,7 %	12,8 %
43,0 %	57,0 %	15,6 %	de 10 à 14 ans	43,2 %	56,8 %	16,0 %
45,6 %	54,4 %	22,4 %	de 5 à 9 ans	46,6 %	53,4 %	20,7 %
45,0 %	55,0 %	25,3 %	Moins de 5 ans	45,5 %	54,5 %	25,7 %

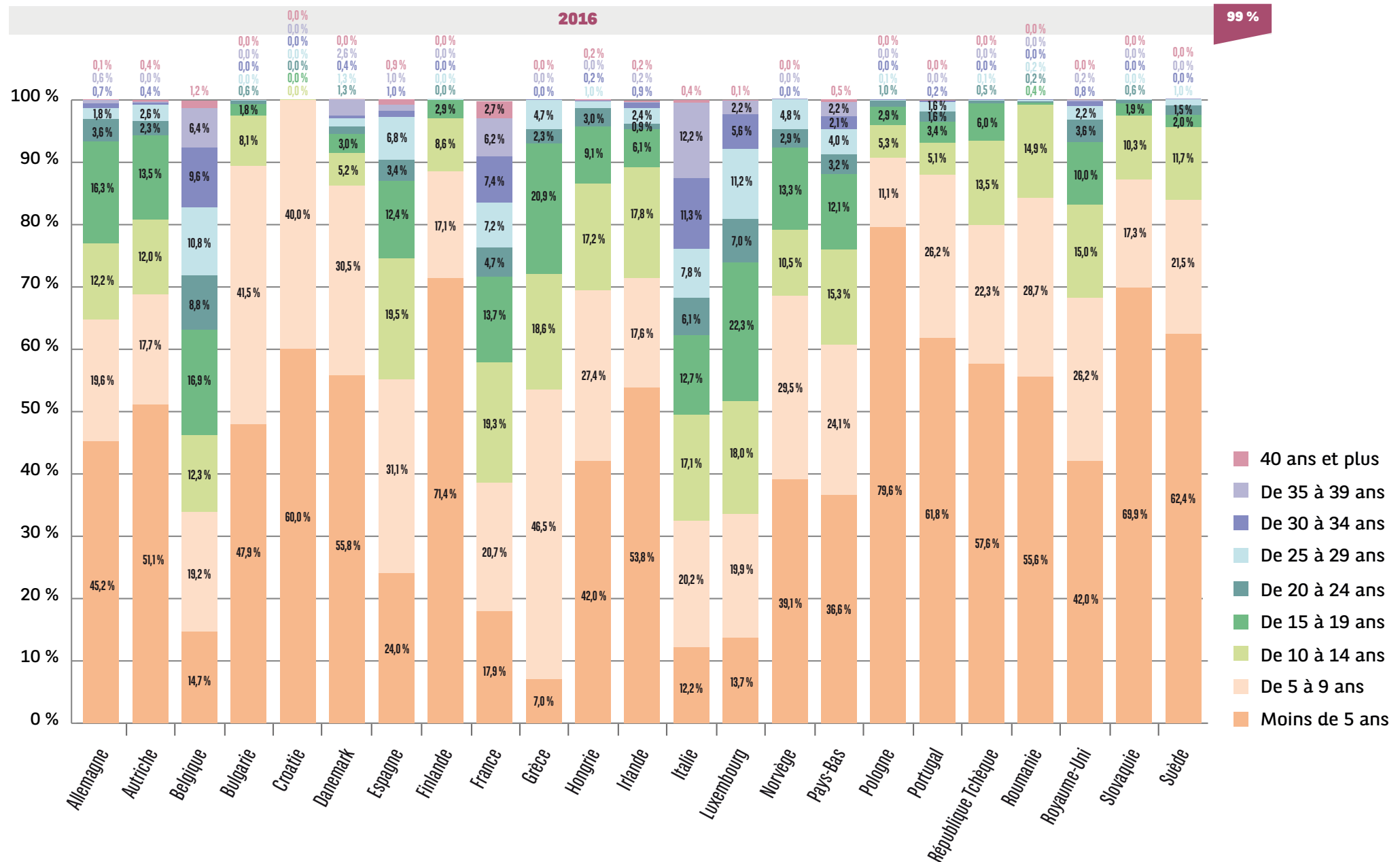
Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif de chaque tranche d'ancienneté.

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

2015			PAYS	2016		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
41,9	40,7	41,3	Allemagne	40,6	39,6	40,2
38,2	37,6	37,9	Autriche	35,6	35,8	35,7
44,5	42,6	43,5	Belgique	44,6	43,1	43,8
33,0	30,2	30,7	Bulgarie	33,6	31,2	31,6
34,6	39,9	38,4	Croatie	36,4	39,9	39,0
43,0	44,2	43,5	Danemark	41,8	39,6	40,7
41,6	40,1	40,9	Espagne	40,7	39,6	40,1
38,9	39,3	39,1	Finlande	38,5	37,6	38,0
43,4	41,9	42,5	France	43,1	41,7	42,3
40,0	41,7	40,7	Grèce	41,3	41,7	41,5
37,7	37,0	37,3	Hongrie	38,5	37,7	38,0
36,8	36,9	36,9	Irlande	37,3	36,6	36,9
48,4	43,6	46,1	Italie	48,7	44,0	46,5
42,4	41,9	42,2	Luxembourg	42,9	42,4	42,7
41,9	42,3	42,1	Norvège	42,8	42,8	42,8
42,9	40,2	41,8	Pays-Bas	42,6	40,5	41,8
37,4	39,2	38,6	Pologne	36,9	37,4	37,3
35,8	35,0	35,4	Portugal	34,6	34,4	34,5
35,4	34,8	35,1	République Tchèque	35,9	35,1	35,5
35,9	33,7	34,5	Roumanie	33,3	32,3	32,6
40,1	38,8	39,6	Royaume-Uni	40,0	38,7	39,5
36,6	34,1	35,1	Slovaquie	35,8	33,4	34,3
44,2	43,5	43,8	Suède	42,8	42,3	42,5
<b>43,5</b>	<b>41,4</b>	<b>42,4</b>	<b>ÂGE MOYEN</b>	<b>43,1</b>	<b>41,1</b>	<b>42,0</b>

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

2015			PAYS	2016		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
8,5	8,6	8,5	Allemagne	8,1	8,5	8,3
6,0	6,2	6,1	Autriche	6,6	7,7	7,2
17,4	16,7	17,1	Belgique	17,3	17,0	17,1
5,9	4,7	4,9	Bulgarie	6,1	5,5	5,6
4,4	4,3	4,3	Croatie	4,7	5,0	4,9
6,1	10,8	8,0	Danemark	4,7	7,2	6,0
12,4	11,3	11,8	Espagne	11,4	11,0	11,2
4,6	6,1	5,5	Finlande	4,2	5,4	4,8
16,2	16,4	16,3	France	15,4	15,8	15,6
9,4	11,3	10,3	Grèce	10,6	12,2	11,3
7,5	7,6	7,5	Hongrie	7,5	7,5	7,5
4,2	4,9	4,5	Irlande	6,1	7,2	6,6
19,5	16,0	17,9	Italie	19,7	16,2	18,1
14,2	15,4	14,8	Luxembourg	14,6	15,9	15,2
7,4	9,3	8,3	Norvège	7,4	9,3	8,3
11,0	9,8	10,5	Pays-Bas	10,3	9,3	9,9
3,6	2,8	3,0	Pologne	3,8	3,2	3,4
6,0	5,6	5,8	Portugal	5,0	4,8	4,9
6,1	5,5	5,8	République Tchèque	5,6	5,5	5,5
5,1	4,4	4,7	Roumanie	5,1	4,9	5,0
8,2	7,6	7,9	Royaume-Uni	8,2	7,9	8,0
5,8	4,6	5,1	Slovaquie	5,1	3,6	4,2
7,0	6,0	6,4	Suède	5,5	4,8	5,1
<b>15,2</b>	<b>14,1</b>	<b>14,6</b>	<b>ANCIENNETÉ MOYENNE</b>	<b>14,3</b>	<b>13,5</b>	<b>13,9</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 ET PAR PAYS

2015					88 %	2016					88 %
RÉPARTITION					PAYS	RÉPARTITION					
COMMERCIAUX	OPÉRATIONS	FONCTIONS ET PILOTAGE	TOTAL	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		COMMERCIAUX	OPÉRATIONS	FONCTIONS ET PILOTAGE	TOTAL	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
42,9 %	27,7 %	29,4 %	866	18 %	Allemagne	47,7 %	20,9 %	31,5 %	1 324	27 %	
36,0 %	24,3 %	39,8 %	82	36 %	Autriche	43,7 %	21,3 %	35,0 %	94	34 %	
56,1 %	8,3 %	35,6 %	16 066	98 %	Belgique	55,3 %	8,5 %	36,2 %	15 601	99 %	
72,3 %	6,1 %	21,6 %	755	70 %	Bulgarie	37,7 %	3,7 %	58,6 %	840	100 %	
27,3 %	27,3 %	45,5 %	22	100 %	Croatie	20,0 %	25,0 %	55,0 %	20	100 %	
47,8 %	21,3 %	30,9 %	60	32 %	Danemark	52,0 %	14,8 %	33,2 %	59	29 %	
35,9 %	25,1 %	39,1 %	1 620	62 %	Espagne	45,4 %	14,9 %	39,7 %	2 726	96 %	
41,7 %	25,0 %	33,3 %	36	80 %	Finlande	60,0 %	8,6 %	31,4 %	35	100 %	
52,3 %	12,2 %	35,5 %	55 121	95 %	France	52,2 %	11,8 %	36,0 %	56 146	96 %	
26,1 %	47,8 %	26,1 %	46	100 %	Grèce	23,3 %	44,2 %	32,6 %	43	100 %	
51,9 %	9,2 %	38,9 %	577	96 %	Hongrie	52,6 %	10,7 %	36,7 %	568	97 %	
11,1 %	46,1 %	42,8 %	438	92 %	Irlande	11,0 %	46,5 %	42,5 %	498	93 %	
60,1 %	12,8 %	27,1 %	16 373	91 %	Italie	59,0 %	12,2 %	28,8 %	17 764	99 %	
31,3 %	25,6 %	43,1 %	3 600	99 %	Luxembourg	31,6 %	23,9 %	44,5 %	3 518	99 %	
48,3 %	7,8 %	43,8 %	93	96 %	Norvège	47,4 %	12,6 %	40,0 %	99	96 %	
49,8 %	14,9 %	35,3 %	869	87 %	Pays-Bas	41,1 %	15,6 %	43,4 %	958	95 %	
53,2 %	24,0 %	22,8 %	7 819	88 %	Pologne	17,9 %	63,7 %	18,5 %	1 093	13 %	
18,8 %	56,9 %	24,3 %	2 142	100 %	Portugal	14,6 %	54,2 %	31,1 %	3 010	100 %	
50,3 %	18,1 %	31,6 %	192	31 %	République Tchèque	57,4 %	6,1 %	36,5 %	692	98 %	
48,8 %	14,2 %	37,0 %	141	17 %	Roumanie	69,8 %	2,5 %	27,7 %	906	99 %	
45,3 %	16,3 %	38,3 %	4 394	65 %	Royaume-Uni	44,9 %	11,6 %	43,5 %	5 629	86 %	
51,2 %	20,0 %	28,8 %	286	100 %	Slovaquie	51,6 %	21,7 %	26,7 %	303	100 %	
45,5 %	10,2 %	44,3 %	147	78 %	Suède	39,1 %	16,3 %	44,5 %	158	80 %	
<b>52,0 %</b>	<b>14,5 %</b>	<b>33,5 %</b>	<b>111 744</b>	<b>88 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>50,9 %</b>	<b>13,7 %</b>	<b>35,5 %</b>	<b>112 083</b>	<b>88 %</b>	

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.



## EMBAUCHES CDI PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2015			100 %	2016			100 %
EFFECTIF			EMBAUCHES	EFFECTIF			
HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	
3186	3200	<b>6386</b>	CDI	3866	3915	<b>7781</b>	
548	775	<b>1323</b>	Transformation CDD/CDI	696	850	<b>1546</b>	
<b>3734</b>	<b>3975</b>	<b>7709</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4562</b>	<b>4765</b>	<b>9327</b>	

2015			100 %	2016			100 %
RÉPARTITION			EMBAUCHES	RÉPARTITION			
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
49,9 %	50,1 %	<b>82,8 %</b>	CDI	49,7 %	50,3 %	<b>83,4 %</b>	
41,4 %	58,6 %	<b>17,2 %</b>	Transformation CDD/CDI	45,0 %	55,0 %	<b>16,6 %</b>	
<b>48,4 %</b>	<b>51,6 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>48,9 %</b>	<b>51,1 %</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 CDD – EFFECTIF EQUIVALENT TEMPS PLEIN

2015	100 %	2016	100 %
72		64	

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

2015			100 %	2016			100 %
CDI		NOMBRE D'EMPLOIS	PAYS	CDI		NOMBRE D'EMPLOIS	
HOMMES	FEMMES			HOMMES	FEMMES		
56,8 %	43,2 %	500	Allemagne	54,3 %	45,7 %	678	
54,5 %	45,5 %	22	Autriche	47,8 %	52,2 %	67	
52,0 %	48,0 %	863	Belgique	54,7 %	45,3 %	753	
17,8 %	82,2 %	325	Bulgarie	25,4 %	74,6 %	213	
0,0 %	100,0 %	2	Croatie	33,3 %	66,7 %	3	
51,6 %	48,4 %	31	Danemark	57,1 %	42,9 %	42	
54,5 %	45,5 %	145	Espagne	59,3 %	40,7 %	209	
80,0 %	20,0 %	5	Finlande	100,0 %	0,0 %	3	
49,4 %	50,6 %	3 063	France	48,3 %	51,7 %	3 932	
0,0 %	100,0 %	1	Grèce	0,0 %	100,0 %	1	
34,7 %	65,3 %	95	Hongrie	35,4 %	64,6 %	99	
55,1 %	44,9 %	89	Irlande	53,8 %	46,2 %	106	
53,6 %	46,4 %	267	Italie	51,5 %	48,5 %	404	
65,1 %	34,9 %	149	Luxembourg	63,2 %	36,8 %	133	
85,7 %	14,3 %	7	Norvège	70,0 %	30,0 %	10	
61,7 %	38,3 %	47	Pays-Bas	68,8 %	31,3 %	32	
31,3 %	68,8 %	496	Pologne	34,6 %	65,4 %	280	
39,0 %	61,0 %	349	Portugal	48,3 %	51,7 %	950	
50,5 %	49,5 %	93	République Tchèque	55,2 %	44,8 %	125	
49,5 %	50,5 %	101	Roumanie	26,5 %	73,5 %	328	
54,5 %	45,5 %	1 015	Royaume-Uni	55,6 %	44,4 %	864	
53,8 %	46,2 %	26	Slovaquie	40,7 %	59,3 %	59	
44,4 %	55,6 %	18	Suède	47,2 %	52,8 %	36	
<b>48,4 %</b>	<b>51,6 %</b>	<b>7 709</b>	<b>TOTAL</b>	<b>48,9 %</b>	<b>51,1 %</b>	<b>9 327</b>	

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

2015			100 %	2016			100 %
EFFECTIF			MOTIFS DE DÉPART	EFFECTIF			
HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	
1385	1366	2751	Retraite/Préretaire	1134	1304	2438	
1865	1848	3713	Démission	1845	1958	3803	
528	649	1177	Licenciement	456	453	909	
316	513	829	Rupture conventionnelle	358	683	1041	
611	586	1197	Autres*	791	1022	1813	
<b>4705</b>	<b>4962</b>	<b>9667</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4584</b>	<b>5420</b>	<b>10004</b>	

2015			100 %	2016			100 %
RÉPARTITION			MOTIFS DE DÉPART	RÉPARTITION			
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
50,3 %	49,7 %	28,5 %	Retraite/Préretaire	46,5 %	53,5 %	24,4 %	
50,2 %	49,8 %	38,4 %	Démission	48,5 %	51,5 %	38,0 %	
44,9 %	55,1 %	12,2 %	Licenciement	50,2 %	49,8 %	9,1 %	
38,1 %	61,9 %	8,6 %	Rupture conventionnelle	34,4 %	65,6 %	10,4 %	
51,0 %	49,0 %	12,4 %	Autres*	43,6 %	56,4 %	18,1 %	
<b>48,7 %</b>	<b>51,3 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>45,8 %</b>	<b>54,2 %</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, motif de départ non spécifié.

## EFFETS PÉRIMÈTRES - EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN

2014/2015		100 %	2015/2016		100 %
EFFECTIF ETP	TAUX	Effets périmètres	EFFECTIF ETP	TAUX	
1168	0,9 %			-2	0,0 %

## TAUX DE TURN OVER PAR MOTIF ET PAR PAYS

PAYS	2016					TOTAL	NOMBRE DE DÉPARTS
	RETRAITE - PRÉRETRAITE	DÉMISSION	LICENCIEMENT	RUPTURE CONVENTIONNELLE	AUTRES*		
Allemagne	0,1 %	7,5 %	1,3 %	0,3 %	1,7 %	10,9 %	529
Autriche	0,0 %	12,0 %	0,3 %	0,7 %	2,1 %	15,1 %	34
Belgique	2,0 %	3,2 %	0,8 %	0,5 %	0,3 %	6,8 %	1 105
Bulgarie	0,0 %	8,1 %	2,8 %	13,6 %	4,4 %	28,9 %	312
Croatie	0,0 %	4,5 %	0,0 %	13,6 %	4,5 %	22,7 %	5
Danemark	0,0 %	12,2 %	0,5 %	0,4 %	1,6 %	14,7 %	28
Espagne	0,0 %	2,9 %	1,6 %	0,0 %	0,1 %	4,6 %	121
Finlande	0,0 %	11,1 %	0,0 %	0,0 %	15,6 %	26,7 %	12
France	2,5 %	1,8 %	0,7 %	0,3 %	0,7 %	6,0 %	3 497
Grèce	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	
Hongrie	0,0 %	4,1 %	2,2 %	6,4 %	3,7 %	16,2 %	98
Irlande	0,0 %	11,2 %	0,0 %	0,2 %	0,8 %	12,3 %	58
Italie	1,2 %	0,6 %	0,2 %	0,1 %	0,5 %	2,6 %	466
Luxembourg	0,6 %	1,6 %	0,6 %	0,2 %	0,4 %	3,4 %	124
Norvège	0,0 %	6,0 %	0,0 %	3,9 %	0,0 %	9,9 %	10
Pays-Bas	0,0 %	4,8 %	0,7 %	0,2 %	3,7 %	9,4 %	94
Pologne	1,5 %	3,3 %	0,7 %	4,4 %	5,3 %	15,3 %	1 367
Portugal	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	8,4 %	8,4 %	179
République Tchèque	0,3 %	8,6 %	0,3 %	2,4 %	3,9 %	15,5 %	97
Roumanie	0,0 %	29,4 %	0,5 %	1,0 %	3,5 %	34,3 %	286
Royaume-Uni	0,1 %	9,4 %	0,6 %	0,9 %	3,7 %	14,8 %	1 003
Slovaquie	0,0 %	13,0 %	0,0 %	0,7 %	11,5 %	25,2 %	72
Suède	0,0 %	8,4 %	2,0 %	1,1 %	0,5 %	12,0 %	23
<b>TOTAL</b>	<b>1,7 %</b>	<b>2,9 %</b>	<b>0,7 %</b>	<b>0,8 %</b>	<b>1,4 %</b>	<b>7,5 %</b>	<b>9 520</b>

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.

100 %

### 3 | ABSENCES, CONGÉS & ACCIDENTS DU TRAVAIL

#### ABSENCES, CONGES ET ACCIDENTS DU TRAVAIL\* (Jours Calendaires, Jours Ouvrables ou Jours Ouvrés)

PAYS	2016			
	TAUX D'ABSENCES ET CONGÉS			
	MALADIE	ACCIDENTS DU TRAVAIL	MATERNITÉ ET PATERNITÉ	AUTRES CONGÉS
Allemagne	4,5 %	0,0 %	3,2 %	0,2 %
Autriche	4,2 %	0,0 %	3,4 %	0,2 %
Belgique	4,5 %	0,0 %	0,9 %	0,3 %
Bulgarie	Non communiqué			
Croatie	Non communiqué			
Danemark	2,3 %	0,0 %	2,7 %	0,4 %
Espagne	2,1 %	0,1 %	1,2 %	0,3 %
Finlande	Non communiqué			
France	4,5 %	0,1 %	1,9 %	2,9 %
Grèce	0,2 %	0,0 %	2,3 %	0,1 %
Hongrie	Non communiqué			
Irlande	0,7 %	0,0 %	0,7 %	0,0 %
Italie	3,2 %	0,0 %	2,2 %	0,6 %
Luxembourg	2,9 %	0,0 %	1,3 %	0,3 %
Norvège	0,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Pays-Bas	0,7 %	0,0 %	0,3 %	0,0 %
Pologne	6,1 %	0,0 %	6,7 %	0,9 %
Portugal	0,9 %	0,0 %	1,6 %	0,3 %
République Tchèque	Non communiqué			
Roumanie	0,9 %	0,0 %	1,4 %	0,3 %
Royaume-Uni	1,5 %	0,0 %	1,6 %	0,2 %
Slovaquie	Non communiqué			
Suède	2,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>4,9 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>2,6 %</b>	<b>2,2 %</b>

94 %

\*Le taux d'absences et congés est calculé pour la première fois, en tenant compte de la méthode indiquée comme utilisée localement par chaque entité, pondéré en fonction de l'effectif.



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

2015							91 %	2016							95 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	HOMMES		FEMMES		TOTAL		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	EFFECTIF	%		
18	2,4 %	148	23,9 %	166	12,1 %	26 %	Allemagne	23	2,9 %	156	25,2 %	179	12,6 %	24 %	
5	10,6 %	11	21,6 %	16	16,3 %	40 %	Autriche	3	5,9 %	15	27,3 %	18	17,0 %	36 %	
805	9,6 %	3 350	37,7 %	4 155	24,1 %	99 %	Belgique	749	9,4 %	3 208	37,4 %	3 957	23,9 %	99 %	
52	23,7 %	536	51,0 %	588	46,3 %	92 %	Bulgarie	46	22,2 %	480	52,7 %	526	47,0 %	100 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	Croatie	-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	
1	2,7 %	8	32,0 %	9	14,5 %	28 %	Danemark	9	8,3 %	38	30,6 %	47	20,2 %	100 %	
9	1,1 %	99	12,3 %	108	6,6 %	60 %	Espagne	43	3,3 %	419	27,1 %	462	16,3 %	96 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	Finlande	-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	
471	1,9 %	5 647	17,5 %	6 118	10,7 %	95 %	France	439	1,8 %	5 554	17,0 %	5 993	10,4 %	96 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	Grèce	-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	
21	8,6 %	64	17,2 %	85	13,8 %	96 %	Hongrie	27	11,9 %	64	16,8 %	91	15,0 %	97 %	
-	0,0 %	14	6,3 %	14	3,2 %	92 %	Irlande	-	0,0 %	12	4,7 %	12	2,4 %	93 %	
184	1,9 %	1 797	21,5 %	1 981	11,0 %	97 %	Italie	190	1,9 %	1 802	20,9 %	1 992	10,8 %	100 %	
89	4,4 %	749	40,8 %	838	21,7 %	99 %	Luxembourg	97	5,0 %	783	43,1 %	880	23,3 %	99 %	
1	1,9 %	2	4,4 %	3	3,1 %	100 %	Norvège	1	1,9 %	4	8,3 %	5	5,0 %	96 %	
68	11,7 %	198	52,9 %	266	27,8 %	88 %	Pays-Bas	79	12,5 %	196	50,4 %	275	26,9 %	94 %	
67	2,7 %	154	2,8 %	221	2,8 %	88 %	Pologne	66	2,4 %	136	2,4 %	202	2,4 %	96 %	
1	0,1 %	5	0,4 %	6	0,3 %	100 %	Portugal	1	0,1 %	4	0,2 %	5	0,2 %	100 %	
18	6,0 %	43	13,0 %	61	9,6 %	98 %	République Tchèque	16	4,7 %	49	13,3 %	65	9,1 %	98 %	
2	3,7 %	9	9,6 %	11	7,4 %	17 %	Roumanie	24	9,6 %	88	12,9 %	112	12,0 %	98 %	
41	1,1 %	436	18,1 %	477	7,9 %	86 %	Royaume-Uni	45	1,1 %	506	18,7 %	551	8,2 %	99 %	
12	9,6 %	5	2,9 %	17	5,7 %	100 %	Slovaquie	10	8,4 %	6	3,1 %	16	5,1 %	100 %	
1	1,5 %	11	12,1 %	12	7,7 %	82 %	Suède	3	3,4 %	20	16,9 %	23	11,2 %	100 %	
1866	3,4 %	13 286	20,5 %	15 152	12,6 %	91 %	TOTAL	1871	3,3 %	13 540	20,1 %	15 411	12,3 %	95 %	

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 (&lt; OU ≥ À 80 %) PAR PAYS

2015				91 %	2016				95 %
TEMPS PARTIEL				PAYS	TEMPS PARTIEL				
< 80 %	≥ 80 %	EFFECTIF	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		< 80 %	≥ 80 %	EFFECTIF	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
74,1 %	25,9 %	166	26 %	Allemagne	74,9 %	25,1 %	179	24 %	
75,0 %	25,0 %	16	40 %	Autriche	77,8 %	22,2 %	18	36 %	
18,6 %	81,4 %	4 155	99 %	Belgique	17,6 %	82,4 %	3 957	99 %	
63,4 %	36,6 %	588	92 %	Bulgarie	62,7 %	37,3 %	526	100 %	
0,0 %	0,0 %	0	100 %	Croatie	0,0 %	0,0 %	0	100 %	
0,0 %	100,0 %	9	28 %	Danemark	66,0 %	34,0 %	47	100 %	
33,3 %	66,7 %	108	60 %	Espagne	55,4 %	44,6 %	462	96 %	
0,0 %	0,0 %	0	100 %	Finlande	0,0 %	0,0 %	0	100 %	
18,2 %	81,8 %	6 118	95 %	France	18,0 %	82,0 %	5 993	96 %	
0,0 %	0,0 %	0	100 %	Grèce	0,0 %	0,0 %	0	100 %	
81,2 %	18,8 %	85	96 %	Hongrie	78,0 %	22,0 %	91	97 %	
85,7 %	14,3 %	14	92 %	Irlande	75,0 %	25,0 %	12	93 %	
48,9 %	51,1 %	1 981	97 %	Italie	46,4 %	53,6 %	1 992	100 %	
41,6 %	58,4 %	838	99 %	Luxembourg	40,6 %	59,4 %	880	99 %	
33,3 %	66,7 %	3	100 %	Norvège	60,0 %	40,0 %	5	96 %	
42,1 %	57,9 %	266	88 %	Pays-Bas	38,9 %	61,1 %	275	94 %	
70,6 %	29,4 %	221	88 %	Pologne	62,9 %	37,1 %	202	96 %	
33,3 %	66,7 %	6	100 %	Portugal	20,0 %	80,0 %	5	100 %	
83,6 %	16,4 %	61	98 %	République Tchèque	81,5 %	18,5 %	65	98 %	
100,0 %	0,0 %	11	17 %	Roumanie	31,3 %	68,8 %	112	98 %	
56,4 %	43,6 %	477	86 %	Royaume-Uni	54,4 %	45,6 %	551	99 %	
88,2 %	11,8 %	17	100 %	Slovaquie	93,8 %	6,3 %	16	100 %	
33,3 %	66,7 %	12	82 %	Suède	52,2 %	47,8 %	23	100 %	
<b>29,4 %</b>	<b>70,6 %</b>	<b>15 152</b>	<b>91 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>29,5 %</b>	<b>70,5 %</b>	<b>15 411</b>	<b>95 %</b>	

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	2016									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	0,6 %	3,4 %	7,3 %	20,7 %	23,5 %	20,7 %	11,7 %	7,8 %	4,5 %	179
Autriche	11,1 %	16,7 %	16,7 %	22,2 %	16,7 %	5,6 %	5,6 %	5,6 %		18
Belgique	0,0 %	1,6 %	7,2 %	15,7 %	18,4 %	11,3 %	16,2 %	23,9 %	5,6 %	3957
Bulgarie	13,1 %	35,9 %	35,6 %	8,6 %	3,8 %	1,7 %	0,6 %	0,4 %	0,4 %	526
Croatie										
Danemark	17,0 %	29,8 %	2,1 %	2,1 %	14,9 %	10,6 %	6,4 %	10,6 %	6,4 %	47
Espagne	1,3 %	6,7 %	19,7 %	35,7 %	27,3 %	6,1 %	3,2 %			462
Finlande										
France	0,4 %	2,2 %	11,6 %	22,3 %	17,5 %	13,1 %	13,6 %	14,3 %	4,9 %	5993
Grèce										
Hongrie	5,5 %	3,3 %	16,5 %	31,9 %	30,8 %	6,6 %	3,3 %		2,2 %	91
Irlande				25,0 %	33,3 %		16,7 %	16,7 %	8,3 %	12
Italie	0,5 %	3,3 %	4,2 %	16,6 %	28,8 %	18,6 %	13,6 %	12,1 %	2,3 %	1992
Luxembourg		0,8 %	7,4 %	19,5 %	26,0 %	24,9 %	18,1 %	3,3 %		880
Norvège			20,0 %	20,0 %	20,0 %	20,0 %			20,0 %	5
Pays-Bas	1,1 %	3,3 %	16,4 %	18,2 %	18,2 %	17,8 %	13,8 %	6,5 %	4,7 %	275
Pologne	5,9 %	12,9 %	29,2 %	24,8 %	19,3 %	3,5 %	0,5 %	1,0 %	3,0 %	202
Portugal				20,0 %	60,0 %			20,0 %		5
République Tchèque	1,5 %	6,2 %	16,9 %	52,3 %	18,5 %	3,1 %		1,5 %		65
Roumanie	14,3 %	23,2 %	35,7 %	16,1 %	8,0 %	0,9 %	0,9 %		0,9 %	112
Royaume-Uni	0,7 %	4,4 %	13,2 %	22,7 %	20,7 %	14,7 %	10,2 %	7,3 %	6,2 %	551
Slovaquie		6,3 %	18,8 %	37,5 %	37,5 %					16
Suède	4,3 %	4,3 %	21,7 %	26,1 %	13,0 %	8,7 %	8,7 %	13,0 %		23
<b>TOTAL TEMPS PARTIEL</b>	<b>1,1 %</b>	<b>3,9 %</b>	<b>10,9 %</b>	<b>19,7 %</b>	<b>19,8 %</b>	<b>13,3 %</b>	<b>13,2 %</b>	<b>14,0 %</b>	<b>4,1 %</b>	<b>15411</b>

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

2015	100 %		2016	100 %
% DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS		PAYS	% DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS	
<b>11,5 %</b>		Allemagne	<b>12,7 %</b>	
0,0 %		Autriche	25,0 %	
<b>24,0 %</b>		Belgique	<b>23,0 %</b>	
0,0 %		Bulgarie	0,0 %	
Pas de SMP		Croatie	Pas de SMP	
0,0 %		Danemark	0,0 %	
<b>17,4 %</b>		Espagne	<b>19,2 %</b>	
Pas de SMP		Finlande	Pas de SMP	
<b>32,3 %</b>		France	<b>32,6 %</b>	
Pas de SMP		Grèce	Pas de SMP	
0,0 %		Hongrie	0,0 %	
0,0 %		Irlande	0,0 %	
<b>19,9 %</b>		Italie	<b>20,4 %</b>	
<b>23,8 %</b>		Luxembourg	<b>28,6 %</b>	
50,0 %		Norvège	50,0 %	
<b>10,0 %</b>		Pays-Bas	<b>10,0 %</b>	
<b>15,8 %</b>		Pologne	<b>14,3 %</b>	
0,0 %		Portugal	16,7 %	
20,0 %		République Tchèque	0,0 %	
25,0 %		Roumanie	25,0 %	
<b>11,3 %</b>		Royaume-Uni	<b>11,9 %</b>	
Pas de SMP		Slovaquie	100,0 %	
0,0 %		Suède	0,0 %	
<b>27,1 %</b>		<b>TOTAL</b>	<b>27,6 %</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

2015			79 %	2016			89 %
ÂGE MOYEN	NOMBRE DE DÉPARTS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	ÂGE MOYEN	NOMBRE DE DÉPARTS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
62,3	11	22 %	Allemagne	61,6	15	24 %	
-	0	31 %	Autriche	-	0	21 %	
60,9	612	100 %	Belgique	61,4	509	99 %	
59,4	1	100 %	Bulgarie	62,8	1	100 %	
-	0	100 %	Croatie	-	0	100 %	
Non significatif		9 %	Danemark	55,2	1	26 %	
61,5	3	71 %	Espagne	59,5	8	92 %	
-	0	100 %	Finlande	-	0	100 %	
60,9	1952	87 %	France	61,1	1782	94 %	
-	0	100 %	Grèce	-	0	100 %	
61,0	3	86 %	Hongrie	61,7	2	92 %	
59,1	3	94 %	Irlande	59,8	3	96 %	
60,4	402	96 %	Italie	60,6	245	94 %	
58,8	39	97 %	Luxembourg	59,5	26	98 %	
60,3	4	100 %	Norvège	58,4	1	100 %	
59,1	7	67 %	Pays-Bas	60,1	11	77 %	
59,2	90	51 %	Pologne	58,8	313	93 %	
60,4	1	100 %	Portugal	-	0	100 %	
60,9	3	99 %	République Tchèque	61,9	4	92 %	
Non significatif		4 %	Roumanie	-	0	46 %	
61,2	72	80 %	Royaume-Uni	60,2	70	85 %	
58,6	2	100 %	Slovaquie	58,4	4	100 %	
64,3	3	100 %	Suède	63,3	1	87 %	
<b>60,8</b>	<b>3 208</b>	<b>79 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>60,9</b>	<b>2 996</b>	<b>89 %</b>	

% : taux de significativité de 30 à 50 %.

% : donnée non significative.

## NOMBRE DE NATIONALITÉS PAR PAYS

2015			91 %	2016			95 %
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	
41	16,8 %	27 %	Allemagne	39	16,3 %	27 %	
11	23,8 %	41 %	Autriche	14	23,7 %	36 %	
62	4,8 %	99 %	Belgique	62	4,9 %	99 %	
4	0,7 %	89 %	Bulgarie	4	0,6 %	100 %	
1	0,0 %	100 %	Croatie	1	0,0 %	100 %	
3	5,2 %	20 %	Danemark	4	1,6 %	88 %	
26	5,7 %	62 %	Espagne	29	5,2 %	96 %	
2	2,4 %	93 %	Finlande	1	0,0 %	89 %	
104	3,9 %	95 %	France	106	4,1 %	96 %	
3	4,3 %	100 %	Grèce	3	4,7 %	100 %	
4	1,2 %	96 %	Hongrie	2	1,1 %	97 %	
10	11,3 %	34 %	Irlande	20	10,0 %	93 %	
28	0,7 %	97 %	Italie	29	0,7 %	100 %	
39	74,3 %	99 %	Luxembourg	37	75,2 %	99 %	
7	15,9 %	44 %	Norvège	7	15,0 %	45 %	
21	6,3 %	89 %	Pays-Bas	21	5,9 %	95 %	
25	1,0 %	88 %	Pologne	29	1,4 %	97 %	
33	7,5 %	100 %	Portugal	43	8,6 %	100 %	
6	4,4 %	98 %	République Tchèque	9	5,7 %	98 %	
2	1,4 %	17 %	Roumanie	4	1,3 %	99 %	
78	30,7 %	87 %	Royaume-Uni	82	27,8 %	99 %	
7	3,7 %	100 %	Slovaquie	8	3,8 %	100 %	
6	10,0 %	64 %	Suède	10	11,0 %	83 %	
<b>135</b>	<b>7,1 %</b>	<b>91 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>7,2 %</b>	<b>95 %</b>	

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

2015		88 %	2016		96 %
NOMBRE DE PERSONNES	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		PAYS	NOMBRE DE PERSONNES	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ
65	45 %		Allemagne	82	77 %
0	20 %		Autriche	0	7 %
71	97 %		Belgique	69	95 %
0	4 %		Bulgarie	20	86 %
0	100 %		Croatie	Non communiqué	Non communiqué
0	72 %		Danemark	3	92 %
25	84 %		Espagne	26	96 %
Non communiqué	Non communiqué		Finlande	4	11 %
1581	95 %		France	1722	99 %
0	52 %		Grèce	0	67 %
0	12 %		Hongrie	Non communiqué	Non communiqué
Non communiqué	Non communiqué		Irlande	4	29 %
803	95 %		Italie	836	99 %
54	100 %		Luxembourg	58	88 %
0	10 %		Norvège	0	51 %
4	100 %		Pays-Bas	1	88 %
54	97 %		Pologne	49	99 %
9	99 %		Portugal	12	91 %
8	86 %		République Tchèque	7	86 %
1	94 %		Roumanie	2	82 %
4	11 %		Royaume-Uni	24	100 %
2	71 %		Slovaquie	1	56 %
0	40 %		Suède	0	17 %

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.

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

2015			92 %	2016			95 %
% 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 %	23	20 %	Allemagne	100,0 %	59	20 %	
47,3 %	2	90 %	Autriche	100,0 %	5	36 %	
100,0 %	28	100 %	Belgique	100,0 %	18	100 %	
NC	NC	NC	Bulgarie	100,0 %	3	100 %	
NC	NC	NC	Croatie	100,0 %	5	100 %	
31,7 %	3	100 %	Danemark	100,0 %	5	100 %	
100,0 %	5	48 %	Espagne	100,0 %	22	100 %	
100,0 %	3	100 %	Finlande	100,0 %	6	100 %	
100,0 %	28	98 %	France	100,0 %	29	99 %	
100,0 %	2	100 %	Grèce	100,0 %	6	100 %	
NC	NC	NC	Hongrie	100,0 %	14	100 %	
99,6 %	4	100 %	Irlande	100,0 %	7	100 %	
100,0 %	48	100 %	Italie	100,0 %	38	100 %	
100,0 %	24	100 %	Luxembourg	100,0 %	35	100 %	
100,0 %	10	100 %	Norvège	100,0 %	13	100 %	
100,0 %	4	97 %	Pays-Bas	100,0 %	10	99 %	
99,2 %	21	99 %	Pologne	100,0 %	45	100 %	
100,0 %	43	100 %	Portugal	100,0 %	40	100 %	
NC	NC	NC	République Tchèque	100,0 %	16	100 %	
NC	NC	NC	Roumanie	69,3 %	24	100 %	
97,9 %	15	97 %	Royaume-Uni	100,0 %	21	100 %	
NC	NC	NC	Slovaquie	100,0 %	44	44 %	
100,0 %	5	81 %	Suède	100,0 %	7	100 %	
<b>92,7 %</b>	<b>16</b>	<b>92 %</b>	<b>MOYENNE</b>	<b>98,7 %</b>	<b>21</b>	<b>95 %</b>	

% : taux de significativité de 30 à 50 %.

% : donnée non significative.



## NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES EN E-LEARNING

PAYS	2016						
	CULTURE ET CONNAISSANCE DU GROUPE ET DE SES ENTITÉS	FORMATIONS TECHNIQUES MÉTIERS	FORMATIONS TECHNIQUES FONCTIONS SUPPORTS	RISQUES	COMPÉTENCES INDIVIDUELLES	MANAGEMENT	DIGITAL
Allemagne	21,6 %	4,1 %	0,5 %	72,3 %	1,0 %	0,5 %	0,0 %
Autriche	17,4 %	2,8 %	0,3 %	79,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Belgique	13,9 %	4,2 %	2,8 %	76,6 %	2,2 %	0,4 %	0,0 %
Bulgarie	28,7 %	1,1 %	0,5 %	69,2 %	0,1 %	0,3 %	0,0 %
Croatie	16,8 %	1,8 %	1,8 %	79,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Danemark	19,6 %	0,5 %	1,9 %	77,8 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %
Espagne	24,2 %	1,3 %	1,4 %	72,4 %	0,3 %	0,4 %	0,1 %
Finlande	27,3 %	0,0 %	0,0 %	72,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
France	19,6 %	9,4 %	3,2 %	64,6 %	1,9 %	1,2 %	0,1 %
Grèce	21,4 %	1,8 %	0,7 %	76,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Hongrie	22,2 %	1,0 %	0,8 %	75,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Irlande	22,4 %	4,9 %	5,7 %	66,5 %	0,3 %	0,3 %	0,0 %
Italie	11,4 %	51,0 %	1,2 %	32,9 %	3,2 %	0,2 %	0,1 %
Luxembourg	16,8 %	2,6 %	0,6 %	79,0 %	0,8 %	0,2 %	0,1 %
Norvège	10,0 %	3,7 %	0,4 %	85,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Pays-Bas	17,4 %	2,6 %	1,1 %	78,6 %	0,3 %	0,1 %	0,0 %
Pologne	9,5 %	13,3 %	1,6 %	22,6 %	53,1 %	0,0 %	0,0 %
Portugal	20,0 %	10,8 %	2,4 %	62,9 %	3,3 %	0,6 %	0,0 %
République Tchèque	18,9 %	0,6 %	0,5 %	79,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Roumanie	21,7 %	0,3 %	3,0 %	74,9 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %
Royaume-Uni	17,0 %	1,9 %	0,5 %	76,7 %	3,0 %	0,8 %	0,0 %
Slovaquie	28,8 %	0,1 %	0,8 %	70,1 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %
Suède	14,0 %	5,6 %	0,5 %	79,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
<b>MOYENNE</b>	<b>14,5 %</b>	<b>22,6 %</b>	<b>1,9 %</b>	<b>49,3 %</b>	<b>11,1 %</b>	<b>0,5 %</b>	<b>0,1 %</b>

96 %

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

## REPORTING E-JOBS / TALÉO

PAYS	2016						93 %
	E-JOBS		TALÉO		TOTAL E-JOBS / TALÉO		
	ANNONCES	POSTES POURVU EN INTERNE	ANNONCES	POSTES POURVU EN INTERNE	ANNONCES	POSTES POURVU EN INTERNE	
Allemagne	180	54			180	54	
Autriche	3	1			3	1	
Belgique	60	21	531	219	591	240	
Bulgarie	5				5		
Croatie			Non communiqué				
Danemark	4	3			4	3	
Espagne	69	15			69	15	
Finlande	1				1		
France	5 405	2 515			5 405	2 515	
Grèce			Non communiqué				
Hongrie	2				2		
Irlande	2				2		
Italie	97	16			97	16	
Luxembourg	98	74	202	75	300	149	
Norvège	3	2			3	2	
Pays-Bas	51	7			51	7	
Pologne	1	1	1213	228	1214	229	
Portugal	581	173			581	173	
République Tchèque	5				5		
Roumanie			Non communiqué				
Royaume-Uni	67	11	864	296	931	307	
Slovaquie			Non communiqué				
Suède	2	1			2	1	
<b>TOTAL</b>	<b>6 636</b>	<b>2 894</b>	<b>2 810</b>	<b>818</b>	<b>9 446</b>	<b>3 712</b>	

## ÉVALUATION DÉCLARÉE PAR LE COLLABORATEUR

PAYS	2016		
	NOMBRE DE RÉPONDANTS	ÉVALUATION DANS L'ANNÉE PRÉCÉDANT LE GPS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ
Allemagne	3 083	78 %	52 %
Autriche	153	92 %	52 %
Belgique	14 018	84 %	84 %
Bulgarie	749	93 %	67 %
Croatie	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué
Danemark	157	68 %	67 %
Espagne	1 905	81 %	65 %
Finlande	33	85 %	94 %
France	35 453	86 %	59 %
Grèce	41	80 %	95 %
Hongrie	452	81 %	72 %
Irlande	341	80 %	63 %
Italie	13 899	88 %	75 %
Luxembourg	2 391	89 %	63 %
Norvège	68	93 %	65 %
Pays-Bas	606	74 %	56 %
Pologne	5 521	91 %	63 %
Portugal	1 759	96 %	58 %
République Tchèque	467	76 %	64 %
Roumanie	567	78 %	60 %
Royaume-Uni	4 365	77 %	65 %
Slovaquie	164	80 %	53 %
Suède	151	84 %	74 %

% : taux de significativité de 30 à 50 %.

% : donnée non significative.

Source : Enquête GPS 2016

## MOBILITÉ DÉCLARÉE PAR LE COLLABORATEUR

PAYS	2016				65 %
	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	RAPPEL 2015 TAUX DE MOBILITÉ	
Allemagne	2 890	252	9 %	8 %	
Autriche	135	16	12 %	6 %	
Belgique	13 637	1 432	11 %	12 %	
Bulgarie	657	79	12 %	13 %	
Croatie	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	5 %	
Danemark	142	7	5 %	14 %	
Espagne	1 864	126	7 %	9 %	
Finlande	29	2	7 %	8 %	
France	34 524	7 089	21 %	19 %	
Grèce	41	-	0 %	0 %	
Hongrie	430	45	10 %	8 %	
Irlande	303	44	15 %	11 %	
Italie	13 749	1 757	13 %	12 %	
Luxembourg	2 343	302	13 %	12 %	
Norvège	68	5	7 %	15 %	
Pays-Bas	553	57	10 %	8 %	
Pologne	5 063	643	13 %	8 %	
Portugal	1 616	209	13 %	12 %	
République Tchèque	423	53	13 %	13 %	
Roumanie	522	58	11 %	11 %	
Royaume-Uni	4 023	541	13 %	12 %	
Slovaquie	144	27	19 %	8 %	
Suède	135	11	8 %	7 %	
<b>MOYENNE</b>	<b>3 621</b>	<b>555</b>	<b>15 %</b>	<b>15 %</b>	

Source: Enquête GPS 2016









**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change