

# BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2019



RESSOURCES HUMAINES GROUPE



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change



### **BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2019**

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 / Métiers / Fonctions Groupe **6**
- Effectif physique par Pôles / Métiers / Fonctions Groupe **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 type de contrat par Pôles / Métiers / 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**
- Âge moyen par pays et par genre - Effectif physique **15**
- Pyramide des anciennetés dans le Groupe - Effectif physique **16**
- Répartition de l'effectif physique par tranche d'ancienneté dans le Groupe et par pays **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 des effectifs CDD **20**
- Répartition des embauches CDI par pays - Effectif physique **21**
- Départs CDI par motif et par genre - Effectif physique **22**
- Effets périmètres - Effectif Équivalent Temps Plein **22**
- Taux de sorties par motifs et par pays **23**

**3**

## 3 ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL

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

**5**

## 4 TEMPS DE TRAVAIL

- Effectif physique à temps partiel par pays et par genre **25**
- Répartition de l'effectif physique à temps partiel selon la durée (< ou >= à 80 %) par pays **26**
- Répartition de l'effectif physique à temps partiel par pays et par tranche d'âge **27**

## 5 DIVERSITÉ

- Pourcentage de Femmes dans les Senior Management Positions par pays **28**
- Maintien dans l'emploi des seniors - Âge moyen de départ des salariés de 55 ans et plus par pays **29**
- Nombre de nationalités par pays **30**
- Nombre de personnes en situation de handicap **31**

## 6 FORMATION

- Pourcentage de salariés formés et nombre moyen d'heures de formation par salarié **32**
- Nombre de formations suivies en E-Learning **33**

## 7 MOBILITÉ

- Reporting E-jobs / Taléo **34**
- Mobilité déclarée par le collaborateur **35**

**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 :** Affaires Fiscales Groupe, BNP Paribas Consulting & Transformation, Communication Groupe, Direction des Affaires Institutionnelles, Direction Générale, Engagement d'Entreprise, Compliance, Études Économiques, Gestion Collective, Finance, Legal, Group Strategic Sourcing, Imex, Inspection Générale, IT Group, ITP, Responsabilité Sociale et Environnementale, Ressources Humaines Groupe, Risk, Stratégie et Développement.

**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 :** BDDF Banque de détail en France; BNL Banque de détail en Italie; CDD Contrat à Durée Déterminée; CDI Contrat à Durée Indéterminée; CIB Corporate and Institutional Banking; IFS International Financial Services; IRB International Retail Banking; VIE Volontariat International en Entreprise.

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

2018					100 %	2019					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
10852	40,3 %	16 093	59,7 %	26 945	BDDF	10 378	39,9 %	15 641	60,1 %	26 020	
7034	55,3 %	5 690	44,7 %	12 723	BNL	6 319	53,1 %	5 580	46,9 %	11 899	
5795	48,3 %	6 195	51,7 %	11 990	RB Belgium	5 334	48,6 %	5 645	51,4 %	10 980	
941	53,2 %	828	46,8 %	1 769	RB Luxembourg	899	52,8 %	805	47,2 %	1 705	
2854	49,5 %	2 914	50,5 %	5 768	Arval	3 000	49,1 %	3 115	50,9 %	6 115	
127	51,4 %	120	48,6 %	247	Nickel	160	51,3 %	152	48,7 %	312	
1499	49,6 %	1 526	50,4 %	3 024	Leasing Solutions	1 561	49,3 %	1 603	50,7 %	3 164	
871	61,0 %	557	39,0 %	1 428	Personal Investors	862	61,2 %	547	38,8 %	1 408	
60	43,9 %	77	56,1 %	137	PACE	49	47,2 %	55	52,8 %	104	
2 842	32,5 %	5 910	67,5 %	8 752	IRB	2 541	33,0 %	5 148	67,0 %	7 690	
7 440	42,3 %	10 134	57,7 %	17 573	Personal Finance	7 466	42,8 %	9 989	57,2 %	17 455	
2 489	47,2 %	2 779	52,8 %	5 268	Assurance	2 557	47,3 %	2 854	52,7 %	5 411	
4 161	53,1 %	3 683	46,9 %	7 844	Autres métiers IFS	4 258	53,2 %	3 739	46,8 %	7 997	
10 370	56,5 %	7 983	43,5 %	18 353	CIB	10 243	56,3 %	7 960	43,7 %	18 203	
6 794	49,5 %	6 936	50,5 %	13 729	Fonctions Groupe	6 960	49,3 %	7 156	50,7 %	14 116	
568	56,9 %	429	43,1 %	997	Autres Activités	651	57,9 %	473	42,1 %	1 124	
<b>64 696</b>	<b>47,4 %</b>	<b>71 852</b>	<b>52,6 %</b>	<b>136 548</b>	<b>TOTAL</b>	<b>63 239</b>	<b>47,3 %</b>	<b>70 463</b>	<b>52,7 %</b>	<b>133 702</b>	

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE

2018					100 %	2019					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%		
10 915	39,4 %	16 797	60,6 %	27 712	BDDF	10 438	39,0 %	16 319	61,0 %	26 757	
7 090	54,5 %	5 931	45,5 %	13 021	BNL	6 351	52,3 %	5 790	47,7 %	12 141	
5 934	46,5 %	6 833	53,5 %	12 767	RB Belgium	5 460	46,8 %	6 201	53,2 %	11 661	
963	50,1 %	959	49,9 %	1 922	RB Luxembourg	923	49,7 %	936	50,3 %	1 859	
2 885	48,4 %	3 076	51,6 %	5 961	Arval	3 019	47,9 %	3 279	52,1 %	6 298	
127	51,4 %	120	48,6 %	247	Nickel	160	51,3 %	152	48,7 %	312	
1 508	48,4 %	1 605	51,6 %	3 113	Leasing Solutions	1 569	48,2 %	1 686	51,8 %	3 255	
884	57,8 %	645	42,2 %	1 529	Personal Investors	877	57,9 %	637	42,1 %	1 514	
60	43,8 %	77	56,2 %	137	PACE	49	46,7 %	56	53,3 %	105	
3 078	33,3 %	6 157	66,7 %	9 235	IRB	2 779	33,8 %	5 438	66,2 %	8 217	
7 566	41,3 %	10 761	58,7 %	18 327	Personal Finance	7 561	41,8 %	10 544	58,2 %	18 105	
2 524	46,5 %	2 909	53,5 %	5 433	Assurance	2 595	46,5 %	2 980	53,5 %	5 575	
4 241	52,1 %	3 906	47,9 %	8 147	Autres métiers IFS	4 314	52,2 %	3 949	47,8 %	8 263	
10 415	55,9 %	8 203	44,1 %	18 618	CIB	10 291	55,7 %	8 180	44,3 %	18 471	
6 860	48,8 %	7 201	51,2 %	14 061	Fonctions Groupe	7 011	48,6 %	7 404	51,4 %	14 415	
571	56,5 %	439	43,5 %	1 010	Autres Activités	655	57,3 %	488	42,7 %	1 143	
<b>65 621</b>	<b>46,5 %</b>	<b>75 619</b>	<b>53,5 %</b>	<b>141 240</b>	<b>TOTAL</b>	<b>64 052</b>	<b>46,4 %</b>	<b>74 039</b>	<b>53,6 %</b>	<b>138 091</b>	

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS ET PAR GENRE

2018					100 %	2019					100 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL	PAYS	HOMMES		FEMMES		TOTAL	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
3 293	56,2 %	2 569	43,8 %	5 861	Allemagne	3 379	56,8 %	2 566	43,2 %	5 945	
146	50,0 %	146	50,0 %	292	Autriche	146	51,1 %	139	48,9 %	285	
7 219	49,7 %	7 294	50,3 %	14 514	Belgique	6 778	49,9 %	6 808	50,1 %	13 586	
208	22,0 %	737	78,0 %	945	Bulgarie	189	20,6 %	730	79,4 %	919	
129	51,6 %	121	48,4 %	251	Danemark	144	51,1 %	138	48,9 %	283	
1 735	48,2 %	1 865	51,8 %	3 601	Espagne	1 887	48,7 %	1 989	51,3 %	3 876	
16	59,3 %	11	40,7 %	27	Finlande	19	59,4 %	13	40,6 %	32	
26 300	44,9 %	32 279	55,1 %	58 579	France	25 760	44,9 %	31 669	55,1 %	57 429	
32	52,5 %	29	47,5 %	61	Grèce	34	50,4 %	33	49,6 %	67	
221	39,4 %	341	60,6 %	562	Hongrie	208	38,4 %	333	61,6 %	541	
342	56,0 %	269	44,0 %	611	Irlande	308	55,1 %	251	44,9 %	559	
10 194	53,5 %	8 845	46,5 %	19 040	Italie	9 527	51,8 %	8 854	48,2 %	18 381	
2 009	54,5 %	1 676	45,5 %	3 685	Luxembourg	1 981	54,1 %	1 679	45,9 %	3 660	
81	54,3 %	68	45,7 %	148	Norvège	92	55,4 %	74	44,6 %	165	
649	67,5 %	313	32,5 %	962	Pays-Bas	655	67,8 %	311	32,2 %	966	
4 076	34,6 %	7 708	65,4 %	11 784	Pologne	3 873	35,8 %	6 949	64,2 %	10 822	
2 402	46,4 %	2 776	53,6 %	5 178	Portugal	2 754	46,1 %	3 219	53,9 %	5 973	
403	47,4 %	447	52,6 %	850	République Tchèque	389	46,9 %	440	53,1 %	829	
294	28,7 %	729	71,3 %	1 023	Roumanie	305	29,6 %	727	70,4 %	1 032	
4 696	59,0 %	3 264	41,0 %	7 959	Royaume-Uni	4 536	58,9 %	3 160	41,1 %	7 696	
125	35,5 %	228	64,5 %	353	Slovaquie	142	37,4 %	238	62,6 %	380	
124	47,4 %	137	52,6 %	261	Suède	133	48,3 %	142	51,7 %	275	
<b>64 696</b>	<b>47,4 %</b>	<b>71 852</b>	<b>52,6 %</b>	<b>136 548</b>	<b>TOTAL</b>	<b>63 239</b>	<b>47,3 %</b>	<b>70 463</b>	<b>52,7 %</b>	<b>133 702</b>	

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PAYS ET PAR GENRE

2018					PAYS	2019				
HOMMES		FEMMES		TOTAL		HOMMES		FEMMES		TOTAL
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	
3 378	53,9 %	2 885	46,1 %	6 263	Allemagne	3 421	54,8 %	2 822	45,2 %	6 243
148	47,3 %	165	52,7 %	313	Autriche	149	48,7 %	157	51,3 %	306
7 385	48,0 %	8 003	52,0 %	15 388	Belgique	6 925	48,2 %	7 436	51,8 %	14 361
212	22,3 %	739	77,7 %	951	Bulgarie	194	20,9 %	733	79,1 %	927
136	50,6 %	133	49,4 %	269	Danemark	150	50,0 %	150	50,0 %	300
1 751	47,1 %	1 970	52,9 %	3 721	Espagne	1 904	47,5 %	2 105	52,5 %	4 009
16	59,3 %	11	40,7 %	27	Finlande	19	59,4 %	13	40,6 %	32
26 430	44,1 %	33 533	55,9 %	59 963	France	25 901	44,0 %	32 911	56,0 %	58 812
32	52,5 %	29	47,5 %	61	Grèce	34	50,0 %	34	50,0 %	68
230	38,7 %	365	61,3 %	595	Hongrie	210	37,4 %	351	62,6 %	561
343	55,4 %	276	44,6 %	619	Irlande	309	54,4 %	259	45,6 %	568
10 282	52,5 %	9 302	47,5 %	19 584	Italie	9 587	50,8 %	9 281	49,2 %	18 868
2 057	52,0 %	1 895	48,0 %	3 952	Luxembourg	2 031	51,7 %	1 901	48,3 %	3 932
81	54,4 %	68	45,6 %	149	Norvège	92	55,4 %	74	44,6 %	166
661	64,7 %	360	35,3 %	1 021	Pays-Bas	667	65,0 %	359	35,0 %	1 026
4 390	35,3 %	8 037	64,7 %	12 427	Pologne	4 160	36,4 %	7 278	63,6 %	11 438
2 403	46,4 %	2 777	53,6 %	5 180	Portugal	2 755	46,1 %	3 222	53,9 %	5 977
408	46,5 %	469	53,5 %	877	République Tchèque	394	45,9 %	465	54,1 %	859
298	28,1 %	761	71,9 %	1 059	Roumanie	308	29,3 %	742	70,7 %	1 050
4 723	57,7 %	3 463	42,3 %	8 186	Royaume-Uni	4 563	57,6 %	3 359	42,4 %	7 922
128	35,6 %	232	64,4 %	360	Slovaquie	145	37,4 %	243	62,6 %	388
129	46,9 %	146	53,1 %	275	Suède	134	48,2 %	144	51,8 %	278
<b>65 621</b>	<b>46,5 %</b>	<b>75 619</b>	<b>53,5 %</b>	<b>141 240</b>	<b>TOTAL</b>	<b>64 052</b>	<b>46,4 %</b>	<b>74 039</b>	<b>53,6 %</b>	<b>138 091</b>

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

PAYS	2019																100 %
	PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE																
	BDDF	BNL	RB BELGIUM	RB LUXEMBOURG	ARVAL	NICKEL	LEASING SOLUTIONS	PERSONAL INVESTORS	PACE	IRB	PERSONAL FINANCE	ASSURANCE	AUTRES MÉTIERS IFS	CIB	FONCTIONS GROUPE	AUTRES ACTIVITÉS	TOTAL
Allemagne	3		83		339		294	1 232			1 696	165	926	861	335	12	5 945
Autriche					31		19	138			23	24	5	24	21		285
Belgique			10 817		373		133				398	93	403	414	861	95	13 586
Bulgarie											799	42		48	28	2	919
Danemark			23		28						180	5		27	19	1	283
Espagne	19				699		96	18			1 409	98	290	1 032	210	4	3 876
Finlande					26									6			32
France	25 933				1 865	312	1 354	21	104	327	5 642	2 902	3 566	5 535	8 914	954	57 429
Grèce					29						7		1	30			67
Hongrie					31					1	311	42	29	87	37	4	541
Irlande					24								39	457	35	6	559
Italie	12	11 899			1 052		419				2 482	635	267	672	936	6	18 381
Luxembourg			1	1 705	37		12					290	377	968	263	6	3 660
Norvège					14		24				8	8	46	53	12	1	165
Pays-Bas			17		271		81				55	100	142	238	59	4	966
Pologne					178		207			7 362	1 215	118	109	1 097	533	3	10 822
Portugal	52				77		31				677	316	116	3 722	974	9	5 973
République Tchèque					101						481	153	26	24	42	1	829
Roumanie					55		49				822	26	19	21	40	1	1 032
Royaume-Uni			39		673		445				1 037	276	1 615	2 837	759	16	7 696
Slovaquie					172						160	33			15		380
Suède					40						53	85	22	50	24	1	275
<b>TOTAL</b>	<b>26 020</b>	<b>11 899</b>	<b>10 980</b>	<b>1 705</b>	<b>6 115</b>	<b>312</b>	<b>3 164</b>	<b>1 408</b>	<b>104</b>	<b>7 690</b>	<b>17 455</b>	<b>5 411</b>	<b>7 997</b>	<b>18 203</b>	<b>14 116</b>	<b>1 124</b>	<b>133 702</b>

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

RB Belgium hors Belgique : BNP Factoring Support, BNP Paribas Factor, BNP Paribas Commercial Finance

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

2018						100 %	2019						100 %
CDD			CDI			PÔLES / MÉTIERS / FONCTIONS GROUPE	CDD			CDI			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL	
410	587	997	10 442	15 506	25 948	BDDF	262	445	707	10 116	15 196	25 312	
39	51	90	6 995	5 639	12 633	BNL	84	106	190	6 234	5 474	11 709	
42	51	93	5 753	6 144	11 897	RB Belgium	28	31	59	5 306	5 614	10 921	
2	10	12	939	818	1 757	RB Luxembourg	9	13	22	890	792	1 683	
143	127	270	2 711	2 787	5 499	Arval	131	159	290	2 869	2 956	5 825	
4	5	9	123	115	238	Nickel	10	5	15	150	147	297	
63	78	140	1 436	1 448	2 884	Leasing Solutions	72	66	137	1 490	1 537	3 027	
7	17	24	864	539	1 404	Personal Investors	8	10	18	854	537	1 390	
0	0	0	60	77	137	PACE	0	1	1	49	54	103	
461	1 273	1 734	2 381	4 637	7 019	IRB	503	1 085	1 588	2 038	4 063	6 102	
495	865	1 360	6 944	9 269	16 213	Personal Finance	516	766	1 282	6 950	9 223	16 173	
74	101	176	2 414	2 678	5 092	Assurance	56	90	146	2 501	2 764	5 265	
107	102	209	4 055	3 581	7 635	Autres métiers IFS	97	122	220	4 161	3 617	7 778	
376	384	760	9 994	7 598	17 593	CIB	301	328	630	9 942	7 631	17 574	
85	127	212	6 709	6 808	13 517	Fonctions Groupe	69	104	173	6 891	7 052	13 943	
2	0	2	566	429	995	Autres Activités	3	3	6	648	470	1 118	
<b>2 309</b>	<b>3 779</b>	<b>6 087</b>	<b>62 387</b>	<b>68 074</b>	<b>130 461</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2 148</b>	<b>3 334</b>	<b>5 483</b>	<b>61 090</b>	<b>67 128</b>	<b>128 219</b>	

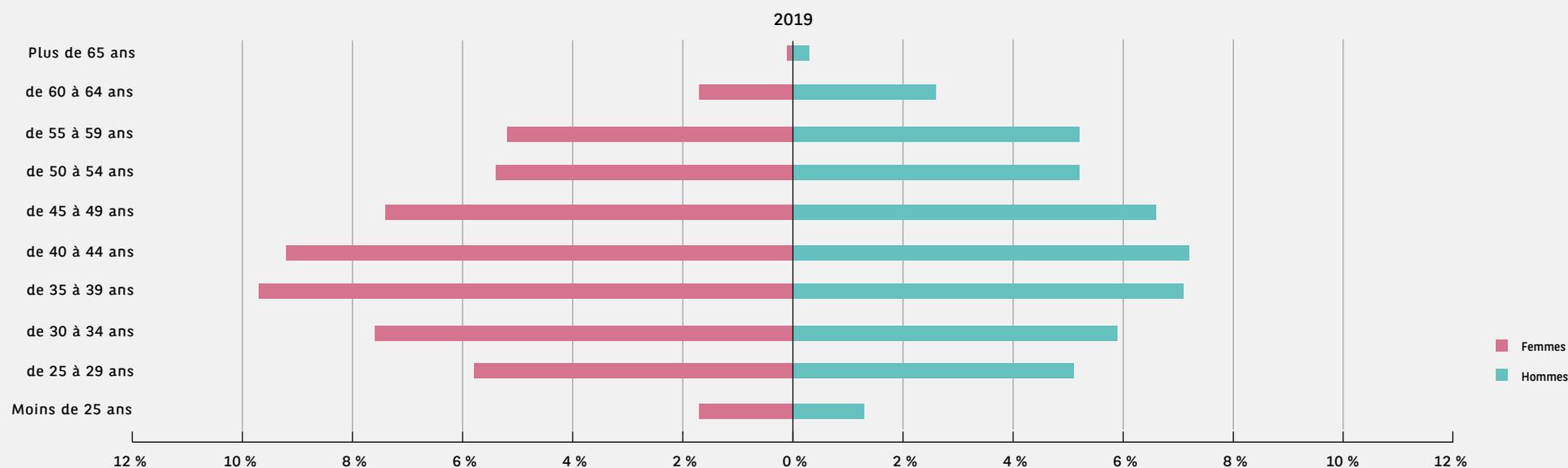
## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT PAR PAYS ET PAR GENRE

2018						100 %	2019						100 %
CDD			CDI			PAYS	CDD			CDI			
HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	HOMMES	FEMMES	TOTAL	
91	98	188	3 202	2 471	5 673	Allemagne	103	103	206	3 276	2 463	5 739	
1	2	3	145	144	289	Autriche	2	2	4	144	137	282	
78	59	137	7 141	7 236	14 377	Belgique	51	46	96	6 727	6 762	13 490	
17	82	99	191	655	846	Bulgarie	10	57	67	179	673	852	
0	2	2	129	119	249	Danemark	0	2	2	144	136	281	
137	176	313	1 599	1 690	3 288	Espagne	126	173	299	1 761	1 816	3 577	
3	1	4	13	10	23	Finlande	2	1	3	17	12	29	
585	907	1 492	25 715	31 372	57 087	France	498	802	1 300	25 262	30 867	56 129	
1	0	1	31	29	60	Grèce	0	1	1	34	32	66	
7	10	17	214	331	545	Hongrie	6	5	11	202	329	530	
33	29	61	309	240	550	Irlande	22	24	46	286	227	513	
266	377	643	9 928	8 468	18 396	Italie	279	336	615	9 247	8 518	17 766	
39	44	83	1 970	1 633	3 603	Luxembourg	47	53	100	1 934	1 626	3 560	
4	6	10	77	62	138	Norvège	5	4	9	87	70	156	
92	47	139	558	266	824	Pays-Bas	71	43	114	585	267	852	
786	1 690	2 475	3 290	6 019	9 309	Pologne	763	1 423	2 186	3 110	5 525	8 636	
60	92	152	2 342	2 684	5 026	Portugal	66	127	193	2 689	3 092	5 780	
17	41	58	387	406	792	République Tchèque	11	28	38	379	412	791	
5	10	14	290	719	1 009	Roumanie	4	17	21	301	711	1 012	
60	65	125	4 635	3 199	7 834	Royaume-Uni	69	61	130	4 467	3 100	7 567	
17	35	52	108	193	301	Slovaquie	9	22	31	133	216	349	
12	9	21	112	129	241	Suède	6	6	12	127	136	263	
<b>2 309</b>	<b>3 779</b>	<b>6 087</b>	<b>62 387</b>	<b>68 074</b>	<b>130 461</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2 148</b>	<b>3 334</b>	<b>5 483</b>	<b>61 090</b>	<b>67 128</b>	<b>128 219</b>	

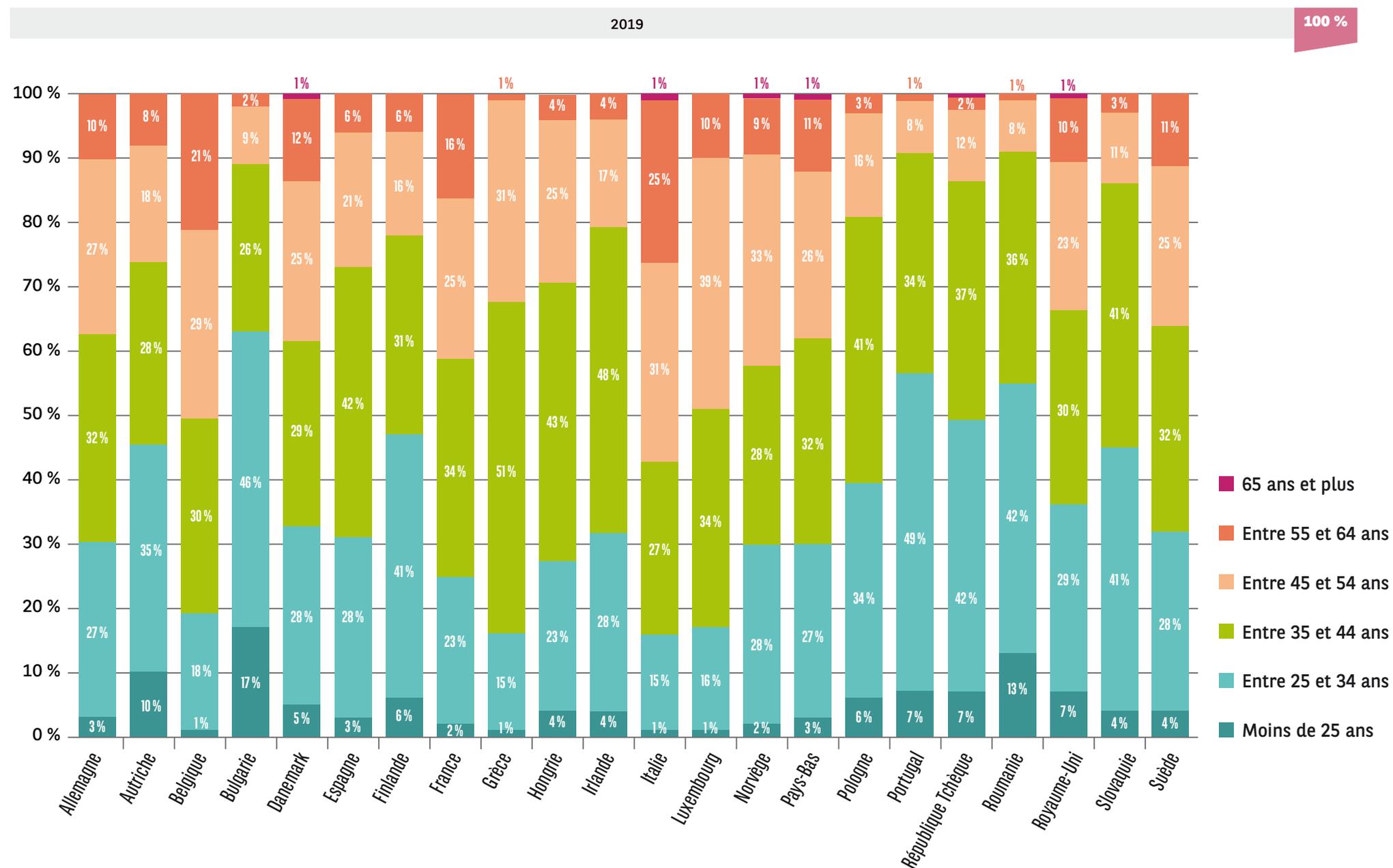
## PYRAMIDE DES ÂGES – EFFECTIF PHYSIQUE

2018			TRANCHES D'ÂGE	2019		
100 %				100 %		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL
73,7 %	26,3 %	0,4 %	Plus de 65 ans	69,9 %	30,1 %	0,4 %
64,5 %	35,5 %	4,2 %	de 60 à 64 ans	61,1 %	38,9 %	4,3 %
50,7 %	49,3 %	10,4 %	de 55 à 59 ans	50,3 %	49,7 %	10,4 %
49,2 %	50,8 %	10,5 %	de 50 à 54 ans	49,1 %	50,9 %	10,5 %
48,0 %	52,0 %	13,0 %	de 45 à 49 ans	47,7 %	52,3 %	13,9 %
44,5 %	55,5 %	16,2 %	de 40 à 44 ans	43,9 %	56,1 %	16,4 %
41,9 %	58,1 %	17,0 %	de 35 à 39 ans	42,0 %	58,0 %	16,6 %
43,6 %	56,4 %	13,9 %	de 30 à 34 ans	43,9 %	56,1 %	13,5 %
44,9 %	55,1 %	11,3 %	de 25 à 29 ans	46,3 %	53,7 %	10,9 %
42,4 %	57,6 %	3,3 %	Moins de 25 ans	42,6 %	57,4 %	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



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

2018			100 %	2019			100 %
HOMMES	FEMMES	GLOBAL	PAYS	HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
41,6	39,9	40,8	Allemagne	41,6	40,6	41,2	
37,5	37,3	37,4	Autriche	37,6	38,1	37,8	
45,3	44,3	44,8	Belgique	45,6	44,6	45,1	
33,6	32,5	32,7	Bulgarie	34,9	33,2	33,6	
42,0	41,4	41,7	Danemark	41,3	41,3	41,3	
40,0	39,6	39,8	Espagne	40,0	39,7	39,8	
35,3	38,1	36,5	Finlande	35,8	37,1	36,3	
43,1	42,1	42,5	France	43,4	42,5	42,9	
42,4	41,3	41,8	Grèce	42,2	40,7	41,4	
38,9	39,5	39,3	Hongrie	39,9	40,3	40,1	
38,1	37,8	38,0	Irlande	38,8	38,5	38,7	
49,1	44,7	47,0	Italie	48,5	44,9	46,8	
43,9	43,6	43,7	Luxembourg	44,1	43,9	44,0	
43,1	41,0	42,1	Norvège	42,5	41,6	42,1	
41,8	39,9	41,1	Pays-Bas	42,0	40,4	41,5	
36,9	37,4	37,3	Pologne	37,3	37,8	37,6	
33,7	34,0	33,9	Portugal	34,3	34,7	34,5	
36,7	35,1	35,9	République Tchèque	37,0	35,7	36,3	
34,4	33,4	33,7	Roumanie	35,4	33,8	34,3	
40,3	39,0	39,8	Royaume-Uni	40,7	39,4	40,1	
36,6	35,9	36,2	Slovaquie	36,7	36,5	36,5	
41,0	40,7	40,8	Suède	40,7	41,5	41,1	
<b>43,0</b>	<b>41,3</b>	<b>42,1</b>	<b>ÂGE MOYEN</b>	<b>43,0</b>	<b>41,7</b>	<b>42,3</b>	

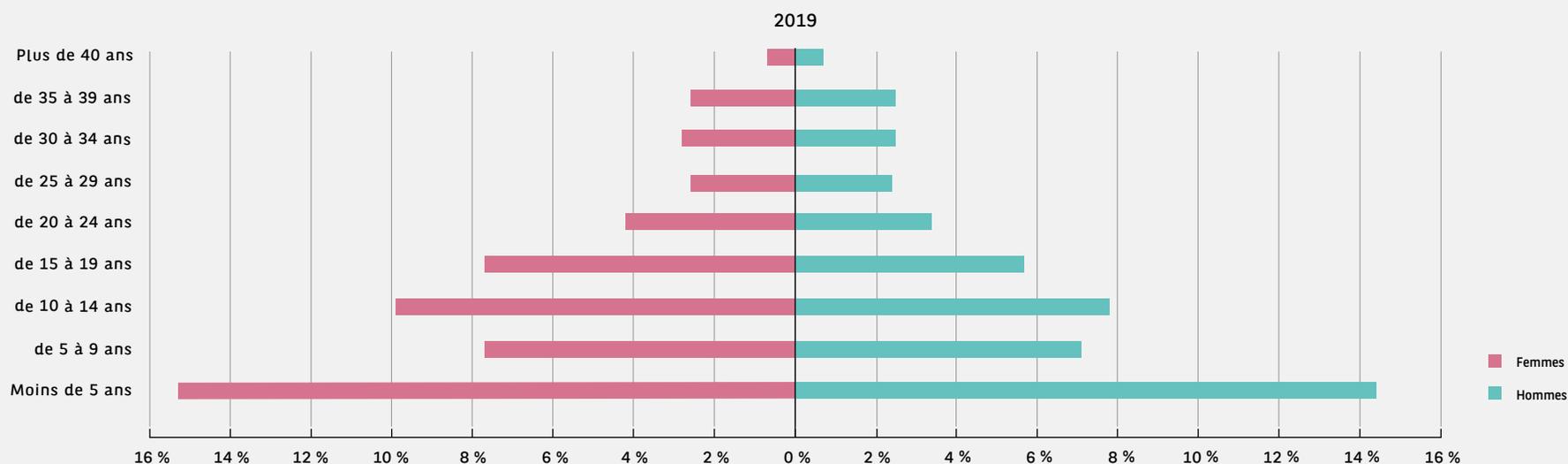
## PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS DANS LE GROUPE – EFFECTIF PHYSIQUE

2018			100 %	2019			100 %
RÉPARTITION			TRANCHES D'ANCIENNETÉ	RÉPARTITION			
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
51,0 %	49,0 %	1,4 %	Plus de 40 ans	48,4 %	51,6 %	1,4 %	
50,8 %	49,2 %	5,7 %	de 35 à 39 ans	49,2 %	50,8 %	5,1 %	
50,2 %	49,8 %	5,4 %	de 30 à 34 ans	47,5 %	52,5 %	5,3 %	
45,9 %	54,1 %	5,2 %	de 25 à 29 ans	46,0 %	54,0 %	4,8 %	
46,2 %	53,8 %	6,1 %	de 20 à 24 ans	45,2 %	54,8 %	7,6 %	
42,7 %	57,3 %	13,3 %	de 15 à 19 ans	42,4 %	57,6 %	13,4 %	
43,9 %	56,1 %	17,9 %	de 10 à 14 ans	44,0 %	56,0 %	17,7 %	
47,4 %	52,6 %	14,5 %	de 5 à 9 ans	47,6 %	52,4 %	14,9 %	
47,6 %	52,4 %	30,5 %	Moins de 5 ans	48,5 %	51,5 %	29,6 %	

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.

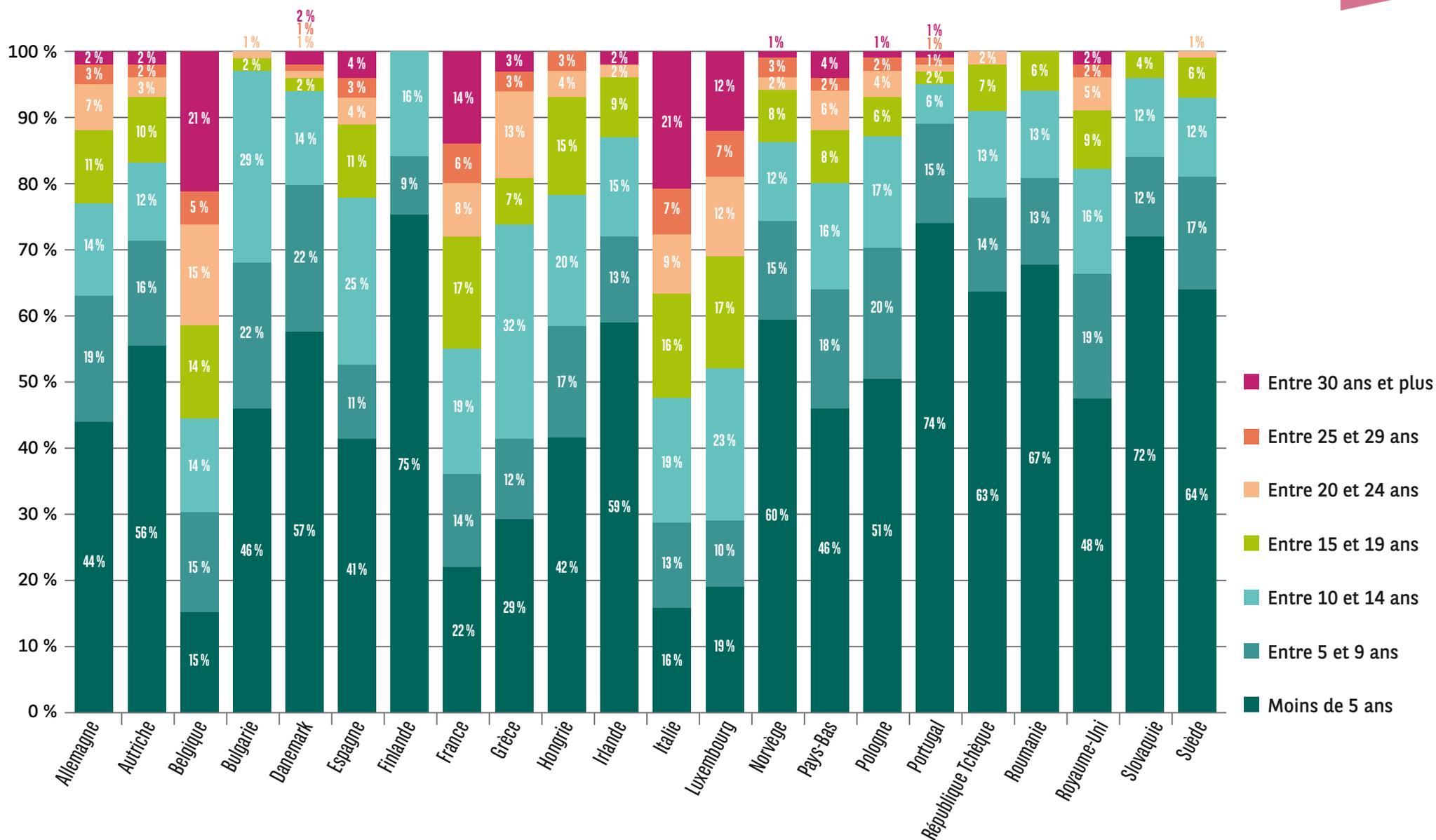
Lors d'acquisition de sociétés par le groupe BNP Paribas, l'ancienneté prise en compte est celle de l'entrée dans la société initiale.



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

2019

100 %



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

2018			100 %	2019			100 %
HOMMES	FEMMES	GLOBAL	PAYS	HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
8,4	8,7	8,5	Allemagne	8,8	9,3	9,0	
6,8	7,6	7,2	Autriche	6,9	8,0	7,5	
17,7	17,9	17,8	Belgique	17,8	18,1	18,0	
6,4	5,7	5,9	Bulgarie	7,5	6,3	6,6	
5,0	7,7	6,3	Danemark	5,5	7,4	6,4	
10,1	10,5	10,3	Espagne	9,5	10,3	9,9	
4,2	4,1	4,2	Finlande	3,9	3,9	3,9	
14,8	15,7	15,3	France	14,9	15,9	15,5	
12,2	12,2	12,2	Grèce	11,5	10,8	11,1	
7,8	8,7	8,4	Hongrie	8,3	9,2	8,9	
5,4	6,9	6,1	Irlande	6,3	7,8	6,9	
19,8	16,7	18,3	Italie	19,0	16,9	18,0	
14,9	16,4	15,6	Luxembourg	15,0	16,7	15,8	
6,0	7,1	6,5	Norvège	6,1	7,0	6,5	
8,8	9,0	8,9	Pays-Bas	8,9	9,1	9,0	
4,4	5,5	5,1	Pologne	6,6	7,6	7,2	
4,1	4,2	4,1	Portugal	4,2	4,3	4,3	
5,7	5,0	5,3	République Tchèque	6,0	5,6	5,8	
4,7	4,3	4,4	Roumanie	4,9	4,8	4,8	
8,3	7,4	7,9	Royaume-Uni	8,5	7,7	8,2	
5,2	4,4	4,6	Slovaquie	4,6	4,5	4,5	
5,0	5,4	5,2	Suède	5,3	5,4	5,4	
<b>13,5</b>	<b>13,3</b>	<b>13,4</b>	<b>ANCIENNETÉ MOYENNE</b>	<b>13,5</b>	<b>13,7</b>	<b>13,6</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

2018					97 %	2019					98 %
RÉPARTITION					PAYS	RÉPARTITION					
COMMERCIAUX	OPÉRATIONS	FONCTIONS ET PILOTAGE	TOTAL	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		COMMERCIAUX	OPÉRATIONS	FONCTIONS ET PILOTAGE	TOTAL	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
49,2 %	15,8 %	34,9 %	4 396	75 %	Allemagne	55,3 %	11,9 %	32,8 %	5 472	92 %	
41,5 %	21,8 %	36,6 %	288	99 %	Autriche	37,9 %	24,6 %	37,5 %	279	98 %	
55,3 %	9,1 %	35,6 %	14 468	100 %	Belgique	55,1 %	9,3 %	35,5 %	13 493	99 %	
78,4 %	2,9 %	18,7 %	943	100 %	Bulgarie	78,3 %	2,9 %	18,9 %	919	100 %	
47,8 %	10,3 %	42,0 %	251	100 %	Danemark	50,8 %	8,5 %	40,7 %	282	100 %	
43,2 %	18,6 %	38,2 %	3 585	100 %	Espagne	42,5 %	18,0 %	39,5 %	3 841	99 %	
51,9 %	25,9 %	22,2 %	27	100 %	Finlande	46,9 %	28,1 %	25,0 %	32	100 %	
51,1 %	11,2 %	37,8 %	57 394	98 %	France	50,9 %	10,4 %	38,7 %	56 247	98 %	
22,6 %	43,4 %	34,0 %	53	87 %	Grèce	28,1 %	34,8 %	37,1 %	60	90 %	
47,5 %	11,2 %	41,3 %	562	100 %	Hongrie	47,2 %	10,9 %	41,9 %	540	100 %	
7,7 %	50,9 %	41,5 %	572	94 %	Irlande	9,7 %	48,9 %	41,4 %	522	93 %	
57,0 %	14,2 %	28,8 %	18 711	98 %	Italie	57,2 %	13,5 %	29,3 %	18 245	99 %	
30,7 %	25,3 %	44,0 %	3 644	99 %	Luxembourg	30,4 %	25,4 %	44,2 %	3 641	99 %	
51,2 %	10,0 %	38,8 %	148	100 %	Norvège	51,4 %	10,8 %	37,8 %	165	100 %	
37,4 %	22,5 %	40,0 %	909	94 %	Pays-Bas	39,3 %	20,8 %	39,9 %	904	94 %	
60,9 %	15,7 %	23,4 %	11 436	97 %	Pologne	58,7 %	15,5 %	25,8 %	10 591	98 %	
13,3 %	50,6 %	36,1 %	5 175	100 %	Portugal	13,8 %	48,5 %	37,7 %	5 965	100 %	
51,1 %	10,6 %	38,3 %	850	100 %	République Tchèque	50,6 %	9,2 %	40,2 %	829	100 %	
61,9 %	4,2 %	33,9 %	1 011	99 %	Roumanie	60,1 %	4,6 %	35,3 %	1 031	100 %	
50,5 %	10,3 %	39,2 %	7 138	90 %	Royaume-Uni	49,8 %	9,9 %	40,3 %	6 976	91 %	
49,2 %	24,4 %	26,4 %	353	100 %	Slovaquie	44,6 %	25,6 %	29,8 %	380	100 %	
34,6 %	23,3 %	42,1 %	217	83 %	Suède	41,2 %	20,9 %	37,9 %	275	100 %	
<b>50,8 %</b>	<b>14,2 %</b>	<b>35,0 %</b>	<b>132 133</b>	<b>97 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>50,4 %</b>	<b>13,8 %</b>	<b>35,8 %</b>	<b>130 690</b>	<b>98 %</b>	

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

## EMBAUCHES CDI PAR GENRE – EFFECTIF PHYSIQUE

2018			100 %	2019			100 %
EFFECTIF			EMBAUCHES	EFFECTIF			
HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	
5 594	5 387	10 981	CDI	4 422	4 196	8 618	
822	1 186	2 008	Transformation CDD/CDI	830	1 249	2 079	
<b>6 416</b>	<b>6 573</b>	<b>12 989</b>	<b>TOTAL</b>	<b>5 252</b>	<b>5 445</b>	<b>10 697</b>	

2018			100 %	2019			100 %
RÉPARTITION			EMBAUCHES	RÉPARTITION			
HOMMES	FEMMES	GLOBAL		HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
50,9 %	49,1 %	84,4 %	CDI	51,3 %	48,7 %	80,6 %	
40,9 %	59,1 %	15,5 %	Transformation CDD/CDI	39,9 %	60,1 %	19,4 %	
<b>49,4 %</b>	<b>50,6 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>49,1 %</b>	<b>50,9 %</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

2018	100 %	2019	100 %
345		-605	

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 EMBauchES CDI PAR PAYS - EFFECTIF PHYSIQUE

2018			100 %	2019			100 %
CDI		NOMBRE D'EMBAUCHES	PAYS	CDI		NOMBRE D'EMBAUCHES	
HOMMES	FEMMES			HOMMES	FEMMES		
51,1 %	48,9 %	994	Allemagne	59,0 %	41,0 %	736	
46,4 %	53,6 %	69	Autriche	50,0 %	50,0 %	48	
56,2 %	43,8 %	634	Belgique	55,3 %	44,7 %	550	
24,0 %	76,0 %	242	Bulgarie	22,0 %	78,0 %	191	
52,1 %	47,9 %	48	Danemark	57,6 %	42,4 %	66	
54,2 %	45,8 %	546	Espagne	54,7 %	45,3 %	581	
50,0 %	50,0 %	14	Finlande	60,0 %	40,0 %	5	
51,5 %	48,5 %	4174	France	50,4 %	49,6 %	3 085	
50,0 %	50,0 %	4	Grèce	54,5 %	45,5 %	11	
45,7 %	54,3 %	105	Hongrie	43,6 %	56,4 %	78	
58,2 %	41,8 %	134	Irlande	66,7 %	33,3 %	30	
48,6 %	51,4 %	914	Italie	49,1 %	50,9 %	586	
58,8 %	41,2 %	255	Luxembourg	55,2 %	44,8 %	223	
62,9 %	37,1 %	35	Norvège	51,9 %	48,1 %	27	
69,2 %	30,8 %	52	Pays-Bas	68,2 %	31,8 %	44	
39,7 %	60,3 %	970	Pologne	37,8 %	62,2 %	1 200	
48,0 %	52,0 %	1 676	Portugal	48,8 %	51,2 %	1 468	
48,3 %	51,7 %	203	République Tchèque	53,3 %	46,7 %	165	
29,1 %	70,9 %	381	Roumanie	28,1 %	71,9 %	342	
53,0 %	47,0 %	1 450	Royaume-Uni	53,2 %	46,8 %	1 090	
31,7 %	68,3 %	41	Slovaquie	46,0 %	54,0 %	113	
50,0 %	50,0 %	48	Suède	55,2 %	44,8 %	58	
<b>49,4 %</b>	<b>50,6 %</b>	<b>12 989</b>	<b>TOTAL</b>	<b>49,1 %</b>	<b>50,9 %</b>	<b>10 697</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

2018			100 %	2019			100 %
EFFECTIF			MOTIFS DE DÉPART	EFFECTIF			
HOMMES	FEMMES	TOTAL		HOMMES	FEMMES	TOTAL	
1 032	937	1 969	Retraite/Préretraite	1 536	981	2 517	
2 802	2 777	5 579	Démission	3 069	3 350	6 419	
494	572	1 066	Licenciement	616	616	1 232	
465	637	1 102	Rupture conventionnelle	548	679	1 227	
1 071	1 250	2 321	Autres*	1 082	1 169	2 251	
<b>5 864</b>	<b>6 173</b>	<b>12 037</b>	<b>TOTAL</b>	<b>6 851</b>	<b>6 795</b>	<b>13 646</b>	

2018			MOTIFS DE DÉPART	2019		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
HOMMES	FEMMES	GLOBAL	HOMMES	FEMMES	GLOBAL	
52,4 %	47,6 %	16,4 %	Retraite/Préretraite	61,0 %	18,4 %	
50,2 %	49,8 %	46,3 %	Démission	47,8 %	47,0 %	
46,3 %	53,7 %	8,9 %	Licenciement	50,0 %	9,0 %	
42,2 %	57,8 %	9,2 %	Rupture conventionnelle	44,7 %	9,0 %	
46,1 %	53,9 %	19,3 %	Autres*	48,1 %	16,5 %	
<b>48,7 %</b>	<b>51,3 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>50,2 %</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

2017 / 2018		100 %	2018 / 2019		100 %
Effectif ETP	Taux	Effets périmètres	Effectif ETP	Taux	
3 784	2,8 %			67	0,0 %

## TAUX DE SORTIES PAR MOTIFS ET PAR PAYS

PAYS	2019					TOTAL	NOMBRE DE DÉPARTS
	RETRAITE - PRÉRETRAITE	DÉMISSION	LICENCIEMENT	RUPTURE CONVENTIONNELLE	AUTRES*		
Allemagne	0,2 %	6,6 %	0,6 %	1,7 %	3,0 %	12,1 %	703
Autriche	0,0 %	1,3 %	0,3 %	1,0 %	15,8 %	18,4 %	57
Belgique	2,7 %	3,8 %	1,1 %	0,7 %	0,8 %	9,0 %	1 376
Bulgarie	0,0 %	27,0 %	0,0 %	1,5 %	1,6 %	30,2 %	257
Danemark	0,0 %	1,9 %	0,4 %	0,4 %	13,1 %	15,7 %	42
Espagne	0,0 %	5,0 %	2,6 %	0,1 %	0,8 %	8,4 %	285
Finlande	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	13,0 %	13,0 %	3
France	1,8 %	3,1 %	1,0 %	0,6 %	0,8 %	7,2 %	4 211
Grèce	0,0 %	3,3 %	0,0 %	1,7 %	0,0 %	5,0 %	3
Hongrie	0,0 %	1,0 %	0,2 %	2,9 %	15,4 %	19,6 %	113
Irlande	0,2 %	12,6 %	0,5 %	0,2 %	1,8 %	15,3 %	85
Italie	4,8 %	1,2 %	0,3 %	0,3 %	0,2 %	6,8 %	1 292
Luxembourg	0,8 %	3,7 %	0,6 %	0,4 %	0,5 %	6,0 %	231
Norvège	0,0 %	3,6 %	0,0 %	0,7 %	2,9 %	7,2 %	10
Pays-Bas	0,0 %	5,7 %	1,4 %	1,0 %	3,4 %	11,5 %	101
Pologne	0,8 %	7,8 %	1,7 %	4,4 %	6,4 %	21,2 %	2 031
Portugal	0,0 %	13,0 %	0,3 %	0,1 %	3,6 %	17,0 %	853
République Tchèque	0,0 %	11,0 %	0,9 %	4,9 %	6,1 %	22,9 %	187
Roumanie	0,3 %	29,9 %	0,1 %	3,0 %	0,6 %	33,8 %	353
Royaume-Uni	0,1 %	11,6 %	0,7 %	0,7 %	3,7 %	16,8 %	1 322
Slovaquie	0,0 %	10,4 %	0,3 %	3,6 %	14,0 %	28,3 %	87
Suède	0,5 %	14,6 %	1,0 %	1,5 %	3,9 %	21,4 %	44
<b>TOTAL</b>	<b>1,9 %</b>	<b>4,8 %</b>	<b>0,9 %</b>	<b>0,9 %</b>	<b>1,7 %</b>	<b>10,2 %</b>	<b>13 646</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.

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

#### ABSENCES, CONGÉS ET ACCIDENTS DU TRAVAIL (jours calendaires, jours ouvrables ou jours ouvrés)

PAYS	2019		
	TAUX D'ABSENCES ET CONGÉS		
	MALADIE	ACCIDENTS DU TRAVAIL	MATERNITÉ ET PATERNITÉ*
Allemagne	5,5 %	0,0 %	4,1 %
Autriche	0,7 %	0,0 %	0,6 %
Belgique	4,9 %	0,0 %	0,9 %
Bulgarie	3,8 %	0,0 %	13,5 %
Danemark	3,6 %	0,0 %	2,3 %
Espagne	2,2 %	0,0 %	1,0 %
Finlande	0,0 %	0,0 %	0,0 %
France	4,5 %	0,1 %	2,2 %
Grèce	0,5 %	0,0 %	4,1 %
Hongrie	4,8 %	0,0 %	7,9 %
Irlande	0,6 %	0,0 %	2,2 %
Italie	3,3 %	0,1 %	2,3 %
Luxembourg	2,3 %	0,0 %	0,9 %
Norvège	3,9 %	0,0 %	2,7 %
Pays-Bas	3,9 %	0,0 %	1,0 %
Pologne	6,5 %	0,1 %	7,9 %
Portugal	2,3 %	0,1 %	1,6 %
République Tchèque	2,6 %	0,1 %	15,6 %
Roumanie	2,5 %	0,0 %	7,2 %
Royaume-Uni	2,0 %	0,0 %	2,2 %
Slovaquie	4,2 %	0,0 %	10,9 %
Suède	4,2 %	0,0 %	4,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>4,2 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>2,7 %</b>

95 %

% : donnée non significative.

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

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

2018							98 %	2019							99 %
HOMMES		FEMMES		TOTAL		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	HOMMES		FEMMES		TOTAL		TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	EFFECTIF	%			EFFECTIF	%	EFFECTIF	%	EFFECTIF	%		
161	4,8 %	719	24,9 %	880	14,1 %	76 %	Allemagne	141	4,5 %	810	31,0 %	951	16,5 %	92 %	
5	3,4 %	50	30,3 %	55	17,6 %	99 %	Autriche	10	6,8 %	44	28,8 %	54	18,0 %	98 %	
708	9,6 %	2 961	37,0 %	3 669	23,8 %	100 %	Belgique	622	9,1 %	2 656	35,9 %	3 278	23,0 %	99 %	
8	3,8 %	8	1,1 %	16	1,7 %	100 %	Bulgarie	10	5,2 %	12	1,6 %	22	2,4 %	100 %	
9	6,6 %	28	21,1 %	37	13,8 %	100 %	Danemark	8	5,3 %	28	18,7 %	36	12,0 %	100 %	
72	4,1 %	494	25,1 %	566	15,2 %	100 %	Espagne	75	4,0 %	542	26,0 %	617	15,5 %	99 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	Finlande	-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	100 %	
416	1,6 %	5 463	16,4 %	5 879	9,8 %	99 %	France	411	1,6 %	5 407	16,6 %	5 818	10,0 %	99 %	
-	0,0 %	-	0,0 %	0	0,0 %	87 %	Grèce	-	0,0 %	1	3,3 %	1	1,6 %	90 %	
19	8,3 %	65	17,8 %	84	14,1 %	100 %	Hongrie	7	3,3 %	64	18,2 %	71	12,7 %	100 %	
3	0,9 %	19	6,9 %	22	3,6 %	100 %	Irlande	3	1,0 %	24	9,3 %	27	4,8 %	100 %	
248	2,4 %	1 892	20,3 %	2 140	10,9 %	99 %	Italie	191	2,0 %	1 803	19,5 %	1 994	10,6 %	99 %	
172	8,4 %	807	42,6 %	979	24,8 %	100 %	Luxembourg	183	9,0 %	806	42,4 %	989	25,2 %	100 %	
1	1,2 %	1	1,5 %	2	1,3 %	100 %	Norvège	1	1,1 %	2	2,7 %	3	1,8 %	100 %	
80	12,1 %	175	48,6 %	255	25,0 %	99 %	Pays-Bas	89	13,5 %	179	49,9 %	268	26,3 %	99 %	
415	9,5 %	511	6,4 %	926	7,5 %	100 %	Pologne	401	9,7 %	521	7,2 %	922	8,1 %	99 %	
3	0,1 %	6	0,2 %	9	0,2 %	100 %	Portugal	3	0,1 %	10	0,3 %	13	0,2 %	100 %	
15	3,7 %	75	16,0 %	90	10,3 %	100 %	République Tchèque	13	3,3 %	80	17,2 %	93	10,8 %	100 %	
11	3,7 %	97	12,7 %	108	10,2 %	100 %	Roumanie	6	1,9 %	34	4,6 %	40	3,8 %	100 %	
69	1,5 %	630	18,2 %	699	8,5 %	95 %	Royaume-Uni	78	1,8 %	614	19,2 %	692	9,2 %	95 %	
5	3,9 %	12	5,2 %	17	4,7 %	100 %	Slovaquie	4	2,8 %	15	6,2 %	19	4,9 %	100 %	
3	2,3 %	9	6,2 %	12	4,4 %	80 %	Suède	5	3,7 %	9	6,3 %	14	5,0 %	100 %	
<b>2 423</b>	<b>3,7 %</b>	<b>14 022</b>	<b>18,6 %</b>	<b>16 445</b>	<b>11,7 %</b>	<b>98 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2 261</b>	<b>3,6 %</b>	<b>13 661</b>	<b>18,6 %</b>	<b>15 922</b>	<b>11,7 %</b>	<b>99 %</b>	

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'EFFECTIF PHYSIQUE À TEMPS PARTIEL SELON LA DURÉE (&lt; OU ≥ À 80 %) PAR PAYS

2018				98 %	2019				99 %
TEMPS PARTIEL				PAYS	TEMPS PARTIEL				
< 80 %	≥ 80 %	EFFECTIF	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		< 80 %	≥ 80 %	EFFECTIF	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
70,8 %	29,2 %	880	76 %	Allemagne	66,4 %	33,6 %	951	92 %	
85,5 %	14,5 %	55	99 %	Autriche	81,5 %	18,5 %	54	98 %	
17,5 %	82,5 %	3 669	100 %	Belgique	17,3 %	82,7 %	3 278	99 %	
75,0 %	25,0 %	16	100 %	Bulgarie	77,3 %	22,7 %	22	100 %	
62,2 %	37,8 %	37	100 %	Danemark	63,9 %	36,1 %	36	100 %	
55,3 %	44,7 %	566	100 %	Espagne	54,1 %	45,9 %	617	99 %	
-	-	0	100 %	Finlande	-	-	0	100 %	
17,9 %	82,1 %	5 879	99 %	France	18,4 %	81,6 %	5 818	99 %	
-	-	0	87 %	Grèce	100,0 %	-	1	90 %	
81,0 %	19,0 %	84	100 %	Hongrie	84,5 %	15,5 %	71	100 %	
68,2 %	31,8 %	22	100 %	Irlande	44,4 %	55,6 %	27	100 %	
46,7 %	53,3 %	2 140	99 %	Italie	43,5 %	56,5 %	1 994	99 %	
35,6 %	64,4 %	979	100 %	Luxembourg	35,7 %	64,3 %	989	100 %	
50,0 %	50,0 %	2	100 %	Norvège	33,3 %	66,7 %	3	100 %	
37,6 %	62,4 %	255	99 %	Pays-Bas	34,7 %	65,3 %	268	99 %	
78,1 %	21,9 %	926	100 %	Pologne	76,1 %	23,9 %	922	99 %	
33,3 %	66,7 %	9	100 %	Portugal	69,2 %	30,8 %	13	100 %	
80,0 %	20,0 %	90	100 %	République Tchèque	78,5 %	21,5 %	93	100 %	
48,1 %	51,9 %	108	100 %	Roumanie	100,0 %	-	40	100 %	
57,9 %	42,1 %	699	95 %	Royaume-Uni	57,7 %	42,3 %	692	95 %	
82,4 %	17,6 %	17	100 %	Slovaquie	73,7 %	26,3 %	19	100 %	
41,7 %	58,3 %	12	80 %	Suède	35,7 %	64,3 %	14	100 %	
<b>33,5 %</b>	<b>66,5 %</b>	<b>16 445</b>	<b>98 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>33,4 %</b>	<b>66,6 %</b>	<b>15 922</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	2019									EFFECTIF TOTAL À TEMPS PARTIEL
	MOINS DE 25 ANS	DE 25 À 29 ANS	DE 30 À 34 ANS	DE 35 À 39 ANS	DE 40 À 44 ANS	DE 45 À 49 ANS	DE 50 À 54 ANS	DE 55 À 59 ANS	60 ANS ET PLUS	
Allemagne	1,5 %	4,0 %	8,7 %	19,5 %	21,9 %	18,0 %	13,7 %	8,6 %	4,2 %	951
Autriche	7,4 %	14,8 %	13,0 %	16,7 %	13,0 %	13,0 %	5,6 %	16,7 %		54
Belgique		1,1 %	7,2 %	12,0 %	20,5 %	16,6 %	12,2 %	20,1 %	10,3 %	3 278
Bulgarie	22,7 %	13,6 %	18,2 %	13,6 %	9,1 %		9,1 %	9,1 %	4,5 %	22
Danemark	27,8 %	11,1 %	5,6 %	5,6 %	5,6 %	19,4 %	8,3 %	2,8 %	13,9 %	36
Espagne	5,0 %	9,6 %	11,0 %	29,2 %	30,6 %	10,9 %	2,8 %	0,8 %	0,2 %	617
Finlande										
France	0,4 %	1,7 %	8,4 %	21,9 %	20,8 %	14,4 %	12,4 %	15,0 %	5,0 %	5 818
Grèce				100 %						1
Hongrie	5,6 %	2,8 %	9,9 %	22,5 %	32,4 %	19,7 %	1,4 %	1,4 %	4,2 %	71
Irlande		3,7 %		25,9 %	29,6 %	18,5 %	7,4 %	11,1 %	3,7 %	27
Italie	1,0 %	2,4 %	2,3 %	13,3 %	24,8 %	25,4 %	14,6 %	12,0 %	4,1 %	1 994
Luxembourg		0,1 %	5,8 %	15,7 %	25,2 %	23,5 %	20,9 %	8,7 %	0,2 %	989
Norvège						66,7 %	33,3 %			3
Pays-Bas	1,1 %	3,0 %	12,3 %	20,1 %	21,3 %	20,9 %	10,1 %	7,8 %	3,4 %	268
Pologne	15,5 %	10,1 %	18,9 %	21,4 %	18,0 %	10,5 %	3,4 %	0,9 %	1,4 %	922
Portugal			46,2 %	46,2 %					7,7 %	13
République Tchèque	6,5 %	8,6 %	12,9 %	30,1 %	32,3 %	6,5 %	2,2 %		1,1 %	93
Roumanie	22,5 %	2,5 %	17,5 %	22,5 %	25,0 %	5,0 %	5,0 %			40
Royaume-Uni	1,4 %	3,9 %	9,4 %	19,2 %	19,2 %	12,7 %	13,9 %	8,7 %	11,6 %	692
Slovaquie			31,6 %	21,1 %	36,8 %		5,3 %	5,3 %		19
Suède		21,4 %		28,6 %	14,3 %	14,3 %	14,3 %		7,1 %	14
<b>TOTAL TEMPS PARTIEL</b>	<b>1,8 %</b>	<b>2,7 %</b>	<b>8,2 %</b>	<b>18,4 %</b>	<b>21,8 %</b>	<b>16,6 %</b>	<b>12,2 %</b>	<b>12,9 %</b>	<b>5,5 %</b>	<b>15 922</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.

99 %

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

2018	100 %	PAYS	2019	100 %
% DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS			% DE FEMMES DANS LES SENIOR MANAGEMENT POSITIONS	
<b>15,9 %</b>		Allemagne	<b>13,9 %</b>	
20,0 %		Autriche	20,0 %	
<b>22,6 %</b>		Belgique	<b>20,3 %</b>	
0,0 %		Bulgarie	0,0 %	
25,0 %		Danemark	25,0 %	
<b>28,1 %</b>		Espagne	<b>27,3 %</b>	
0,0 %		Finlande	100,0 %	
<b>33,9 %</b>		France	<b>34,6 %</b>	
0,0 %		Grèce	0,0 %	
0,0 %		Hongrie	<b>0,0 %</b>	
0,0 %		Irlande	0,0 %	
<b>23,5 %</b>		Italie	<b>25,3 %</b>	
<b>18,4 %</b>		Luxembourg	<b>24,6 %</b>	
25,0 %		Norvège	25,0 %	
<b>0,0 %</b>		Pays-Bas	<b>7,1 %</b>	
<b>16,0 %</b>		Pologne	<b>18,8 %</b>	
<b>28,6 %</b>		Portugal	<b>23,1 %</b>	
<b>11,1 %</b>		République Tchèque	<b>0,0 %</b>	
0,0 %		Roumanie	25,0 %	
<b>14,3 %</b>		Royaume-Uni	<b>15,4 %</b>	
<b>57,1 %</b>		Slovaquie	<b>57,1 %</b>	
<b>0,0 %</b>		Suède	0,0 %	
<b>28,8 %</b>		<b>TOTAL</b>	<b>29,6 %</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

2018			90 %	2019			98 %
ÂGE MOYEN	NOMBRE DE DÉPARTS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	PAYS	ÂGE MOYEN	NOMBRE DE DÉPARTS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ	
61,5	40	63 %	Allemagne	61,8	58	86 %	
59,0	2	100 %	Autriche	62,0	1	100 %	
61,9	536	99 %	Belgique	62,4	464	97 %	
-	0	100 %	Bulgarie	65,1	1	100 %	
69,8	1,0	100 %	Danemark	57,3	6	100 %	
62,2	9	97 %	Espagne	59,5	48	100 %	
-	0	100 %	Finlande	-	0	100 %	
61,5	1 534	93 %	France	61,5	1 354	97 %	
-	0	0 %	Grèce	-	0	100 %	
59,3	6	97 %	Hongrie	58,9	5	100 %	
59,0	4	93 %	Irlande	58,5	9	100 %	
62,2	241	99 %	Italie	63,2	997	99 %	
59,5	23	99 %	Luxembourg	59,8	37	100 %	
62,4	2	100 %	Norvège	-	0	100 %	
59,5	16	99 %	Pays-Bas	60,9	9	97 %	
59,9	63	82 %	Pologne	59,2	165	99 %	
66,5	2	100 %	Portugal	58,2	5	100 %	
59,0	8	95 %	République Tchèque	58,3	6	100 %	
-	0	99 %	Roumanie	61,2	4	100 %	
59,9	88	77 %	Royaume-Uni	60,3	131	93 %	
58,8	3	100 %	Slovaquie	-	0	100 %	
61,1	5	97 %	Suède	65,1	6	84 %	
<b>61,5</b>	<b>2 583</b>	<b>90 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>61,9</b>	<b>3 306</b>	<b>98 %</b>	

%: donnée non significative.

## NOMBRE DE NATIONALITÉS PAR PAYS

2018			PAYS	2019		
NOMBRE DE NATIONALITÉS	% DE SALARIÉS CONCERNÉS HORS NATIONALITÉ DU PAYS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		NOMBRE DE NATIONALITÉS	% DE SALARIÉS CONCERNÉS HORS NATIONALITÉ DU PAYS	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ
52	10,1 %	75 %	Allemagne	64	11,5 %	92 %
22	22,5 %	99 %	Autriche	22	23,3 %	98 %
63	5,0 %	100 %	Belgique	61	4,9 %	99 %
4	0,5 %	100 %	Bulgarie	4	0,6 %	100 %
2	1,2 %	90 %	Danemark	5	2,6 %	91 %
42	6,5 %	100 %	Espagne	43	7,3 %	99 %
2	4,2 %	89 %	Finlande	2	3,3 %	94 %
113	5,2 %	99 %	France	116	5,5 %	99 %
3	5,7 %	87 %	Grèce	3	4,9 %	90 %
4	1,6 %	100 %	Hongrie	6	2,0 %	100 %
25	12,3 %	100 %	Irlande	25	13,6 %	100 %
33	0,8 %	98 %	Italie	34	0,8 %	99 %
41	77,3 %	100 %	Luxembourg	47	77,8 %	100 %
8	13,8 %	68 %	Norvège	8	12,2 %	74 %
20	6,2 %	99 %	Pays Bas	23	5,9 %	99 %
33	1,5 %	100 %	Pologne	35	2,4 %	99 %
63	11,7 %	100 %	Portugal	69	13,0 %	100 %
18	7,5 %	100 %	République Tchèque	16	8,8 %	100 %
6	1,6 %	99 %	Roumanie	7	1,8 %	100 %
82	25,3 %	95 %	Royaume Uni	85	24,4 %	95 %
8	4,9 %	100 %	Slovaquie	12	7,5 %	100 %
11	11,0 %	73 %	Suède	13	10,6 %	91 %
<b>148</b>	<b>7,9 %</b>	<b>98 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>8,3 %</b>	<b>98 %</b>

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

## NOMBRE DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

2018		90%	2019		93%
NOMBRE DE PERSONNES	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ		PAYS	NOMBRE DE PERSONNES	TAUX DE SIGNIFICATIVITÉ
112	73 %		Allemagne	132	92 %
0	7 %		Autriche	0	72 %
70	92 %		Belgique	74	91 %
26	95 %		Bulgarie	41	100 %
1	71 %		Danemark	1	81 %
32	93 %		Espagne	37	92 %
Non communiqué	Non communiqué		Finlande	0	19 %
2 065	93 %		France	2 238	96 %
0	39 %		Grèce	0	32 %
0	82 %		Hongrie	0	27 %
Non communiqué	Non communiqué		Irlande	Non communiqué	Non communiqué
847	92 %		Italie	905	95 %
65	92 %		Luxembourg	8	98 %
Non communiqué	Non communiqué		Norvège	0	36 %
1	9 %		Pays Bas	0	26 %
57	93 %		Pologne	67	92 %
31	92 %		Portugal	39	97 %
6	66 %		République Tchèque	6	85 %
1	81 %		Roumanie	4	86 %
15	97 %		Royaume Uni	17	92 %
13	59 %		Slovaquie	14	55 %
Non communiqué	Non communiqué		Suède	0	21 %

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

2018			94%	2019			97%
% 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 %	18	77 %	Allemagne	100,0 %	19	94 %	
100,0 %	14	78 %	Autriche	100,0 %	7	98 %	
100,0 %	19	100 %	Belgique	100,0 %	17	99 %	
100,0 %	13	95 %	Bulgarie	100,0 %	18	100 %	
100,0 %	20	29 %	Danemark	95,7 %	5	100 %	
100,0 %	46	57 %	Espagne	100,0 %	23	98 %	
100,0 %	11	81 %	Finlande	100,0 %	6	100 %	
100,0 %	27	99 %	France	100,0 %	26	99 %	
100,0 %	24	51 %	Grèce	100,0 %	6	90 %	
100,0 %	6	82 %	Hongrie	99,3 %	6	100 %	
100,0 %	14	88 %	Irlande	100,0 %	8	100 %	
100,0 %	41	87 %	Italie	100,0 %	33	98 %	
100,0 %	32	98 %	Luxembourg	100,0 %	24	100 %	
100,0 %	14	74 %	Norvège	100,0 %	13	86 %	
100,0 %	8	93 %	Pays-Bas	100,0 %	6	90 %	
80,9 %	25	100 %	Pologne	100,0 %	27	99 %	
100,0 %	36	99 %	Portugal	100,0 %	30	99 %	
100,0 %	10	75 %	République Tchèque	100,0 %	13	100 %	
100,0 %	13	83 %	Roumanie	100,0 %	30	99 %	
99,9 %	18	95 %	Royaume Uni	100,0 %	15	95 %	
100,0 %	14	59 %	Slovaquie	100,0 %	4	100 %	
100,0 %	9	65 %	Suède	100,0 %	9	78 %	
<b>100,0 %</b>	<b>27</b>	<b>94 %</b>	<b>MOYENNE</b>	<b>100,0 %</b>	<b>25</b>	<b>97 %</b>	

% : donnée non significative.

## NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES EN E-LEARNING

PAYS	2019							
	FORMATIONS SUIVIES							
	CULTURE ET CONNAISSANCE DU GROUPE ET DE SES ENTITÉS	FORMATIONS TECHNIQUES MÉTIERS	FORMATIONS TECHNIQUES FONCTIONS SUPPORTS	RISQUES	COMPÉTENCES INDIVIDUELLES	MANAGEMENT	DIGITAL	INDÉTERMINÉE
Allemagne	29,6 %	1,8 %	11,9 %	43,1 %	6,1 %	0,5 %	4,3 %	2,6 %
Autriche	23,2 %	1,8 %	9,1 %	57,2 %	4,2 %	0,3 %	1,0 %	3,2 %
Belgique	9,4 %	8,4 %	21,8 %	40,9 %	16,4 %	0,7 %	0,4 %	2,0 %
Bulgarie	12,2 %	3,2 %	5,6 %	29,9 %	29,5 %	0,1 %	0,0 %	19,5 %
Danemark	21,7 %	0,3 %	8,5 %	66,6 %	2,0 %	0,3 %	0,5 %	0,0 %
Espagne	23,8 %	1,5 %	11,0 %	60,6 %	1,9 %	0,3 %	0,9 %	0,1 %
Finlande	14,6 %	13,2 %	11,9 %	60,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
France	8,4 %	66,7 %	4,9 %	15,0 %	2,2 %	0,4 %	2,2 %	0,2 %
Grèce	29,7 %	4,1 %	6,3 %	59,3 %	0,0 %	0,0 %	0,6 %	0,0 %
Hongrie	12,5 %	1,0 %	5,1 %	76,0 %	2,6 %	0,2 %	0,7 %	1,8 %
Irlande	12,7 %	40,7 %	6,0 %	37,7 %	0,4 %	0,3 %	0,8 %	1,5 %
Italie	13,3 %	57,4 %	2,5 %	16,1 %	4,4 %	1,6 %	1,3 %	3,5 %
Luxembourg	29,8 %	1,7 %	8,3 %	52,9 %	1,7 %	0,3 %	5,2 %	0,0 %
Norvège	17,2 %	5,9 %	11,6 %	61,9 %	1,2 %	1,5 %	0,7 %	0,0 %
Pays Bas	19,1 %	7,2 %	9,5 %	60,2 %	1,3 %	0,9 %	0,3 %	1,5 %
Pologne	14,0 %	32,2 %	11,0 %	31,9 %	7,4 %	0,1 %	0,2 %	3,2 %
Portugal	17,2 %	18,9 %	8,7 %	47,8 %	3,7 %	1,5 %	1,5 %	0,6 %
République Tchèque	13,3 %	1,0 %	5,4 %	55,7 %	0,6 %	0,2 %	1,6 %	22,2 %
Roumanie	19,9 %	6,2 %	8,9 %	49,4 %	0,7 %	0,2 %	3,8 %	11,1 %
Royaume Uni	11,7 %	1,6 %	9,2 %	64,1 %	3,8 %	1,3 %	0,6 %	7,8 %
Slovaquie	12,0 %	0,6 %	12,4 %	62,5 %	1,8 %	0,0 %	0,1 %	10,6 %
Suède	17,4 %	4,7 %	10,0 %	65,8 %	0,7 %	0,7 %	0,1 %	0,5 %
<b>MOYENNE</b>	<b>11,2 %</b>	<b>53,6 %</b>	<b>5,8 %</b>	<b>20,9 %</b>	<b>4,2 %</b>	<b>0,8 %</b>	<b>1,7 %</b>	<b>1,9 %</b>

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

97%

## REPORTING E-JOBS / TALÉO

PAYS	2019			
	2018 - E-JOBS + TALÉO		2019 TALÉO	
	ANNONCES	POSTES POURVU EN INTERNE	ANNONCES	POSTES POURVU EN INTERNE
Allemagne	335	45		
Autriche				
Belgique	1 496	1 386	1 276	1 480
Bulgarie	14	7	25	
Danemark	7		8	
Espagne	151		191	1
Finlande	1	1		
France	4 945	1 646	5 806	2 466
Grèce				
Hongrie	7	1	16	
Irlande			38	
Italie	615	127	630	217
Luxembourg	272	128	198	90
Norvège	11	3	6	1
Pays Bas	86	18	67	7
Pologne	1 548	276	354	260
Portugal	1 201	254	1 489	673
République Tchèque	18	1	17	
Roumanie	1	1		
Royaume Uni	1 630	521	1 354	487
Slovaquie			1	
Suède	29	1	33	3
<b>TOTAL</b>	<b>12 367</b>	<b>4 416</b>	<b>11 509</b>	<b>5 685</b>

95%

## MOBILITÉ DÉCLARÉE PAR LE COLLABORATEUR

2018	65 %	2019	70 %
TAUX DE MOBILITÉ DÉCLARÉE	PAYS	TAUX DE MOBILITÉ DÉCLARÉE	
10 %	Allemagne	10 %	
9 %	Autriche	10 %	
13 %	Belgique	12 %	
10 %	Bulgarie	10 %	
17 %	Danemark	14 %	
11 %	Espagne	11 %	
15 %	Finlande	0 %	
15 %	France	18 %	
4 %	Grèce	4 %	
9 %	Hongrie	10 %	
15 %	Irlande	9 %	
10 %	Italie	14 %	
11 %	Luxembourg	11 %	
9 %	Norvège	9 %	
12 %	Pays-Bas	9 %	
10 %	Pologne	12 %	
14 %	Portugal	17 %	
11 %	République Tchèque	12 %	
11 %	Roumanie	9 %	
13 %	Royaume-Uni	13 %	
13 %	Slovaquie	11 %	
16 %	Suède	8 %	
13 %	<b>MOYENNE</b>	15 %	

Source: Enquête GPS 2019 - Base des questions:

- 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











**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change