



BILAN SOCIAL  
EUROPÉEN 2012



**BNP PARIBAS** | La banque d'un monde qui change





## **BILAN SOCIAL EUROPÉEN 2012**

Voici déjà la troisième édition du Bilan Social Européen de BNP Paribas.

Fruit de l'enrichissement du dialogue social dans l'espace européen, il permet une meilleure connaissance des similitudes et différences entre les populations et sociologies des 20 pays représentés à son Comité de Groupe Européen. Ce bilan reprend une série de données sociales par entité, pays et genre au 31 décembre 2012, et établit en outre une comparaison avec les données de fin 2011.

Comme l'an dernier, le bilan s'est enrichi de nouvelles informations: le taux de complétude des données a globalement été amélioré, les taux d'absentéisme de 12 pays sont dorénavant disponibles (contre 8 l'an dernier), certains benchmarks européens ont été affinés (plus récent pour l'âge du départ à la retraite, concentré sur le secteur bancaire pour le temps de travail théorique) et reflètent donc davantage la réalité 2012 de BNP Paribas, une nouvelle rubrique concernant les personnes en situation de handicap a été créée.

Pour le lecteur pressé, quelles sont les principales informations à retenir?

L'effectif global des 20 pays est en léger recul (-1,7 %); sa féminisation continue de croître (52,4 %); l'âge moyen et l'ancienneté moyenne sont en baisse (respectivement -0,6 an et -1 an), mais l'on constate toujours de fortes différences entre les pays domestiques et les autres pays. Le nombre de recrutements diminue mais reste toujours à un niveau élevé, près de 6000 personnes ont rejoint le Groupe en Europe en 2012.

Pour plus de détails, nous vous invitons à parcourir les pages qui suivent. Bonne lecture !

<b>NOTE D'INTRODUCTION</b>	3
<b>GLOSSAIRE</b>	5
<b>1 – EFFECTIFS</b>	
Effectif Equivalent Temps Plein par Pôles / EORB / Fonctions Groupe	6
Effectif physique par Pôles / EORB / Fonctions Groupe	7
Effectif Equivalent Temps Plein par pays	8
Effectif Equivalent Temps Plein par pays et par Pôles / EORB / Fonctions Groupe	9
Effectif physique par pays	10
Effectif Equivalent Temps Plein par type de contrat par Pôles / EORB / Fonctions Groupe et par genre	11
Effectif Equivalent 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
Age moyen par pays et par genre - Effectif physique	17
Ancienneté moyenne dans le Groupe par pays et par genre	18
Répartition de l'effectif Equivalent Temps Plein par domaine professionnel et par pays	19
<b>2 – MOUVEMENTS</b>	
Embauches CDI par genre - Effectif physique	20
Solde des Entrées / Sorties CDD - Equivalent Temps Plein	20
Répartition des embauches CDI par pays - Effectif physique	21
Départs CDI par motif et par genre - Effectif physique	22
Effets périmètres - Effectif Equivalent Temps Plein	22
Taux de turn over par motif et par pays	23
<b>3 – ABSENCES ET CONGÉS</b>	
Absences et congés	24
<b>4 – TEMPS DE TRAVAIL</b>	
Effectif physique à temps partiel par pays et par genre	25
Effectif physique à temps partiel par pays - Comparatif Pays / BNP Paribas	26
Répartition de l'effectif à temps partiel selon la durée (< ou ≥ à 80 %) par pays	27
Répartition des effectifs à temps partiel par pays et par tranche d'âge	28
<b>5 – DIVERSITÉ</b>	
Pourcentage de femmes dans les Senior Management Positions par pays	29
Maintien dans l'emploi des seniors - Âge moyen de départ des salariés de 55 ans et plus par pays	30
Maintien dans l'emploi des seniors - Comparatif Pays / BNP Paribas	31
Nombre de nationalités par pays	32
Nombre de personnes en situation de handicap	33
<b>6 – FORMATION</b>	
Dépenses externes moyennes de formation par salarié	34
Pourcentage de salariés formés et nombre moyen d'heures de formation par salarié	35
Nombre de formations suivies en E-learning	36

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

- **Effectif Physique** : chaque salarié compte pour 1 unité.
- **Effectif Équivalent Temps Plein (ETP)** : chaque salarié est comptabilisé pour son temps théorique de travail (exemple : 0,8 pour un salarié travaillant 4 jours sur 5). Les données 2011 ont été recalculées pro-format sur l'organisation 2012 (hors Klépierre). Pour mémoire, la répartition des effectifs (physique) de Klépierre par pays :

Pays	Effectif
Danemark	149
Espagne	121
France	571
Grèce	3
Hongrie	98
Italie	124
Norvège	156
Pologne	60
Portugal	50
République Tchèque	41
Slovaquie	2
Suède	91
<b>Total</b>	<b>1 466</b>

**PÉRIMÈTRE DU COMITÉ EUROPÉEN** : ensemble des pays de l'Espace Economique Européen, à l'exclusion des pays représentant moins de 150 collaborateurs et des entités non détenues majoritairement.

**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.

**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 fonctions 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 oeuvre la stratégie de manière effective.

Une fonction 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.

**FONCTIONS GROUPE** : Affaires Fiscales Groupe, Affaires Juridiques Groupe, Conformité Groupe, Finances Développement Groupe, Group Risk Management, Inspection Générale, Technologies & Processus, Marque Communication & Qualité, Ressources Humaines Groupe.

**DÉPENSES EXTERNES DE FORMATION** : les dépenses externes de formation concernent les formations réalisées par des prestataires externes au Groupe BNP Paribas. Ces dépenses sont à différencier du montant total de formation, qui comprend, en plus des factures des prestataires externes, les coûts internes de formation, les rémunérations des stagiaires, les frais de déplacement et les taxes relatives à la formation.

**TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE**, la formule est la suivante :

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

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



# 1

## EFFECTIFS

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

2011					99,8 %	2012					100 %
Hommes		Femmes		Total	PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE	Hommes		Femmes		Total	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
13 322	41,5 %	18 793	58,5 %	32 114	BDDF	13 111	41,2 %	18 731	58,8 %	31 841	
8 394	59,2 %	5 789	40,8 %	14 183	BNL	8 090	58,3 %	5 791	41,7 %	13 880	
8 407	51,5 %	7 921	48,5 %	16 328	RB Belgium	8 116	50,7 %	7 891	49,3 %	16 007	
1 046	54,7 %	866	45,3 %	1 913	RB Luxembourg	1 123	54,3 %	944	45,7 %	2 067	
1 196	38,5 %	1 914	61,5 %	3 110	IRB	1 132	38,3 %	1 825	61,7 %	2 957	
5 686	39,6 %	8 684	60,4 %	14 370	Personal Finance	5 581	39,5 %	8 552	60,5 %	14 133	
2 028	48,9 %	2 119	51,1 %	4 146	Arval	1 998	49,6 %	2 032	50,4 %	4 030	
1 348	48,7 %	1 418	51,3 %	2 766	Leasing Solutions	1 306	48,7 %	1 374	51,3 %	2 680	
767	60,2 %	508	39,8 %	1 275	Personal Investors	770	59,6 %	522	40,4 %	1 292	
110	55,0 %	90	45,0 %	200	RB Missions Transversales	89	53,5 %	77	46,5 %	166	
6 659	61,6 %	4 150	38,4 %	10 810	CIB	6 188	61,9 %	3 815	38,1 %	10 003	
8 891	49,8 %	8 954	50,2 %	17 845	Investment Solutions	8 697	50,0 %	8 702	50,0 %	17 400	
3 397	56,5 %	2 612	43,5 %	6 009	Fonctions Groupe	3 513	57,0 %	2 654	43,0 %	6 167	
183	51,6 %	172	48,4 %	355	Autres Activités	286	51,6 %	268	48,4 %	553	
<b>61 435</b>	<b>49,0 %</b>	<b>63 988</b>	<b>51,0 %</b>	<b>125 423</b>	<b>TOTAL</b>	<b>59 999</b>	<b>48,7 %</b>	<b>63 177</b>	<b>51,3 %</b>	<b>123 176</b>	

Total y compris données non renseignées pour le genre.

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE

2011					100 %	2012					100 %
Hommes		Femmes		Total	PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE	Hommes		Femmes		Total	
Effectif	%	Effectif	%			Effectif	%	Effectif	%		
13 390	40,5 %	19 656	59,5 %	<b>33 046</b>	BDDF	13 177	40,2 %	19 586	59,8 %	<b>32 763</b>	
8 420	58,1 %	6 060	41,9 %	<b>14 480</b>	BNL	8 114	57,3 %	6 052	42,7 %	<b>14 166</b>	
8 559	49,6 %	8 701	50,4 %	<b>17 260</b>	RB Belgium	8 275	48,9 %	8 664	51,1 %	<b>16 939</b>	
1 060	51,3 %	1 006	48,7 %	<b>2 066</b>	RB Luxembourg	1 140	51,1 %	1 093	48,9 %	<b>2 233</b>	
1 067	38,4 %	1 714	61,6 %	<b>2 781</b>	IRB	1 143	38,3 %	1 839	61,7 %	<b>2 982</b>	
6 003	38,5 %	9 587	61,5 %	<b>15 590</b>	Personal Finance	5 718	38,5 %	9 131	61,5 %	<b>14 849</b>	
2 032	47,9 %	2 212	52,1 %	<b>4 244</b>	Arval	2 007	48,2 %	2 153	51,8 %	<b>4 160</b>	
1 355	47,3 %	1 509	52,7 %	<b>2 864</b>	Leasing Solutions	1 312	47,2 %	1 465	52,8 %	<b>2 777</b>	
772	58,5 %	548	41,5 %	<b>1 320</b>	Personal Investors	771	59,1 %	534	40,9 %	<b>1 305</b>	
110	54,5 %	92	45,5 %	<b>202</b>	RB Missions Transversales	89	53,0 %	79	47,0 %	<b>168</b>	
6 689	61,0 %	4 281	39,0 %	<b>10 970</b>	CIB	6 210	61,2 %	3 936	38,8 %	<b>10 146</b>	
8 888	48,8 %	9 316	51,2 %	<b>18 204</b>	Investment Solutions	8 786	49,0 %	9 142	51,0 %	<b>17 928</b>	
3 409	55,8 %	2 701	44,2 %	<b>6 110</b>	Fonctions Groupe	3 532	56,2 %	2 749	43,8 %	<b>6 281</b>	
185	50,5 %	181	49,5 %	<b>366</b>	Autres Activités	287	50,6 %	280	49,4 %	<b>567</b>	
<b>61 939</b>	<b>47,8 %</b>	<b>67 564</b>	<b>52,2 %</b>	<b>129 503</b>	<b>TOTAL</b>	<b>60 561</b>	<b>47,6 %</b>	<b>66 703</b>	<b>52,4 %</b>	<b>127 264</b>	

## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR PAYS

2011					99,8 %	2012					100 %
Hommes		Femmes		Total	PAYS	Hommes		Femmes		Total	
ETP	%	ETP	%			ETP	%	ETP	%		
1 778	54,1 %	1 506	45,9 %	3 284	Allemagne	1 824	53,3 %	1 599	46,7 %	3 423	
9 686	52,4 %	8 811	47,6 %	18 496	Belgique	9 443	51,9 %	8 740	48,1 %	18 183	
305	20,7 %	1 168	79,3 %	1 474	Bulgarie	288	19,4 %	1 198	80,6 %	1 486	
32	76,1 %	10	23,9 %	41	Danemark	46	59,2 %	31	40,8 %	77	
1 604	46,0 %	1 883	54,0 %	3 487	Espagne	1 529	46,0 %	1 798	54,0 %	3 327	
26 762	45,1 %	32 619	54,9 %	59 381	France	26 317	45,0 %	32 227	55,0 %	58 544	
114	49,8 %	115	50,2 %	229	Grèce	78	52,0 %	72	48,0 %	150	
260	40,4 %	384	59,6 %	644	Hongrie	253	41,0 %	364	59,0 %	618	
120	48,9 %	125	51,1 %	245	Irlande	114	49,1 %	118	50,9 %	232	
10 805	57,1 %	8 120	42,9 %	18 925	Italie	10 484	56,4 %	8 099	43,6 %	18 583	
2 098	55,2 %	1 703	44,8 %	3 802	Luxembourg	2 220	55,7 %	1 765	44,3 %	3 985	
73	54,2 %	62	45,8 %	135	Norvège	58	49,8 %	59	50,2 %	117	
639	64,3 %	355	35,7 %	994	Pays-Bas	634	64,8 %	344	35,2 %	978	
1 275	38,4 %	2 047	61,6 %	3 322	Pologne	1 216	37,8 %	2 004	62,2 %	3 220	
699	42,3 %	954	57,7 %	1 652	Portugal	686	42,1 %	945	57,9 %	1 631	
273	44,7 %	338	55,3 %	612	République Tchèque	271	46,0 %	317	54,0 %	588	
238	26,4 %	661	73,6 %	898	Roumanie	233	25,3 %	688	74,7 %	920	
4 513	60,8 %	2 906	39,2 %	7 419	Royaume-Uni	4 138	61,7 %	2 573	38,3 %	6 711	
92	39,8 %	139	60,2 %	231	Slovaquie	98	39,6 %	150	60,4 %	249	
69	45,4 %	83	54,6 %	152	Suède	68	44,1 %	86	55,9 %	154	
<b>61 435</b>	<b>49,0 %</b>	<b>63 988</b>	<b>51,0 %</b>	<b>125 423</b>	<b>TOTAL</b>	<b>59 999</b>	<b>48,7 %</b>	<b>63 177</b>	<b>51,3 %</b>	<b>123 176</b>	

Total y compris données non renseignées pour le genre.



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

PAYS	2012														100 %
	PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE														Total
	BDDF	BNL	RB Belgium	RB Luxembourg	IRB	Personal Finance	Arval	Leasing Solutions	Personal Investors	RB Missions Transversales	CIB	Investment Solutions	Fonctions Groupe	Autres Activités	
Allemagne	4		64			1 107	151	197	684		401	791	25		3 423
Belgique			15 780			247	195	127			815	544	456	20	18 183
Bulgarie						1 365					77	37	7		1 486
Danemark			25				8				17	27			77
Espagne	18					1 751	382	59	33		342	727	15		3 327
France	31 762			24	297	5 046	1 295	1 243	553	166	4 238	8 053	5 347	519	58 544
Grèce						33	17	5			50	42	3		150
Hongrie						374	37	35			89	74	9		618
Irlande							10				115	104	4		232
Italie	8	13 880				2 073	808	380			388	1 041	5		18 583
Luxembourg			19	2 043			19	24	21		119	1 702	23	14	3 985
Norvège						16					55	44	3		117
Pays-Bas			42		60	23	173	58			134	480	7		978
Pologne			20		2 599		121	94			84	296	7		3 220
Portugal	48					741	63	28			150	599	3		1 631
République Tchèque						414	86				23	66			588
Roumanie						779	42	36			18	45			920
Royaume-Uni			57			4	566	394			2 855	2 582	253		6 711
Slovaquie						162	59					28			249
Suède											34	119	1		154
<b>TOTAL</b>	<b>31 841</b>	<b>13 880</b>	<b>16 007</b>	<b>2 067</b>	<b>2 957</b>	<b>14 133</b>	<b>4 030</b>	<b>2 680</b>	<b>1 292</b>	<b>166</b>	<b>10 003</b>	<b>17 400</b>	<b>6 167</b>	<b>553</b>	<b>123 176</b>

BDDF hors France : Factor

RB Belgium hors Belgique : Fortis Commercial Finance

## EFFECTIF PHYSIQUE PAR PAYS

2011					100 %	2012					100 %
Hommes		Femmes		Total	PAYS	Hommes		Femmes		Total	
Effectif	%	Effectif	%			Effectif	%	Effectif	%		
1 812	52,1 %	1 666	47,9 %	3 478	Allemagne	1 949	53,5 %	1 692	46,5 %	3 641	
9 857	50,5 %	9 646	49,5 %	19 503	Belgique	9 614	50,1 %	9 562	49,9 %	19 176	
306	19,3 %	1 276	80,7 %	1 582	Bulgarie	283	18,2 %	1 274	81,8 %	1 557	
32	74,4 %	11	25,6 %	43	Danemark	46	58,2 %	33	41,8 %	79	
1 706	46,0 %	2 001	54,0 %	3 707	Espagne	1 533	44,7 %	1 893	55,3 %	3 426	
26 880	44,2 %	33 999	55,8 %	60 879	France	26 449	44,1 %	33 552	55,9 %	60 001	
114	49,8 %	115	50,2 %	229	Grèce	78	52,0 %	72	48,0 %	150	
273	39,9 %	412	60,1 %	685	Hongrie	258	40,5 %	379	59,5 %	637	
120	48,0 %	130	52,0 %	250	Irlande	114	48,1 %	123	51,9 %	237	
10 853	55,8 %	8 585	44,2 %	19 438	Italie	10 525	55,1 %	8 572	44,9 %	19 097	
2 119	52,2 %	1 938	47,8 %	4 057	Luxembourg	2 247	52,9 %	2 000	47,1 %	4 247	
74	54,0 %	63	46,0 %	137	Norvège	59	49,6 %	60	50,4 %	119	
647	62,1 %	395	37,9 %	1 042	Pays-Bas	644	61,9 %	397	38,1 %	1 041	
1 295	38,6 %	2 064	61,4 %	3 359	Pologne	1 237	37,9 %	2 030	62,1 %	3 267	
698	41,9 %	969	58,1 %	1 667	Portugal	693	41,7 %	967	58,3 %	1 660	
274	44,2 %	346	55,8 %	620	République Tchèque	271	45,5 %	325	54,5 %	596	
250	26,1 %	707	73,9 %	957	Roumanie	238	23,0 %	797	77,0 %	1 035	
4 465	59,7 %	3 016	40,3 %	7 481	Royaume-Uni	4 154	60,3 %	2 734	39,7 %	6 888	
94	40,3 %	139	59,7 %	233	Slovaquie	100	39,8 %	151	60,2 %	251	
70	44,9 %	86	55,1 %	156	Suède	69	43,4 %	90	56,6 %	159	
<b>61 939</b>	<b>47,8 %</b>	<b>67 564</b>	<b>52,2 %</b>	<b>129 503</b>	<b>TOTAL</b>	<b>60 561</b>	<b>47,6 %</b>	<b>66 703</b>	<b>52,4 %</b>	<b>127 264</b>	

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

2011						99,8 %	2012						100 %
CDD			CDI			PÔLES / EORB / FONCTIONS GROUPE	CDD			CDI			
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
85	140	224	13 237	18 653	31 890	BDDF	47	93	140	13 064	18 638	31 701	
84	148	232	8 310	5 641	13 951	BNL	60	98	157	8 030	5 693	13 723	
96	137	233	8 311	7 784	16 095	RB Belgium	71	83	154	8 045	7 808	15 853	
8	14	22	1 038	852	1 891	RB Luxembourg	9	20	28	1 114	924	2 038	
309	540	849	887	1 374	2 261	IRB	273	492	764	859	1 333	2 192	
269	595	863	5 417	8 089	13 506	Personal Finance	245	467	713	5 336	8 084	13 420	
227	306	533	1 800	1 813	3 613	Arval	61	69	130	1 937	1 963	3 901	
48	69	117	1 300	1 348	2 648	Leasing Solutions	60	69	129	1 247	1 304	2 551	
8	12	20	759	496	1 255	Personal Investors	7	9	16	763	513	1 275	
	1	1	110	89	199	RB Missions Transversales				89	77	166	
98	91	189	6 562	4 059	10 621	CIB	78	84	162	6 110	3 731	9 841	
329	422	751	8 562	8 532	17 094	Investment Solutions	298	363	661	8 399	8 339	16 739	
10	29	39	3 387	2 583	5 970	Fonctions Groupe	7	20	27	3 506	2 634	6 140	
3		3	180	172	352	Autres Activités	1	4	5	285	264	548	
1574	2 503	4 077	59 861	61 485	121 346	TOTAL	1216	1871	3 086	58 783	61 307	120 090	

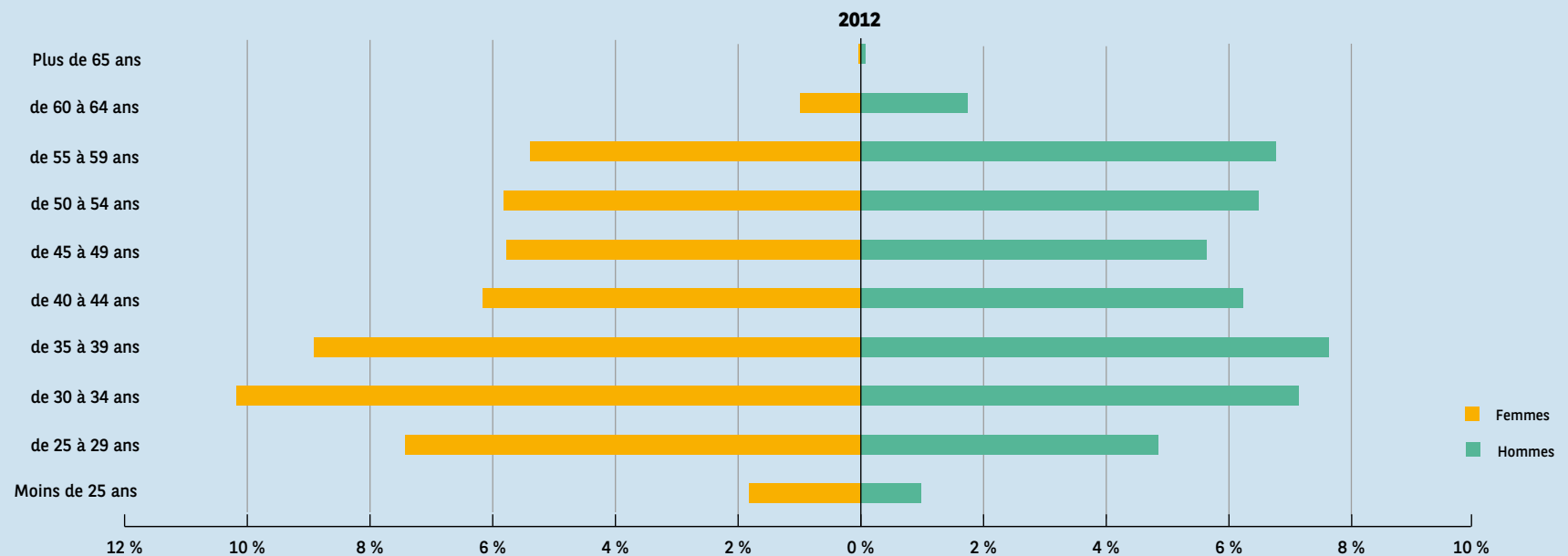
## EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE DE CONTRAT, PAR PAYS ET PAR GENRE

2011						99,8 %	2012						100 %
CDD			CDI			PAYS	CDD			CDI			
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
53	73	126	1 725	1 433	3 158	Allemagne	38	66	104	1 786	1 533	3 319	
128	160	288	9 558	8 651	18 209	Belgique	100	102	202	9 343	8 639	17 982	
10	17	27	295	1 152	1 447	Bulgarie	1	4	5	287	1 194	1 481	
	1	1	32	9	40	Danemark		3	3	46	29	74	
72	84	156	1 532	1 799	3 331	Espagne	84	86	170	1 446	1 711	3 157	
294	549	843	26 467	32 070	58 537	France	228	424	652	26 089	31 803	57 892	
3	2	5	111	113	224	Grèce		1	1	78	71	149	
4	4	8	257	380	637	Hongrie	8	3	11	246	361	607	
6	8	14	114	117	231	Irlande	2	6	8	112	112	224	
358	543	901	10 448	7 577	18 024	Italie	195	286	482	10 289	7 812	18 102	
68	89	157	2 030	1 615	3 645	Luxembourg	84	73	157	2 136	1 691	3 827	
4	4	8	69	58	127	Norvège	4	4	8	54	55	109	
61	56	117	578	299	877	Pays-Bas	57	44	101	577	300	877	
330	568	898	945	1 479	2 424	Pologne	286	532	818	930	1 472	2 402	
43	96	139	656	858	1 513	Portugal	20	54	74	666	891	1 557	
33	62	95	240	276	517	République Tchèque	36	50	86	235	267	502	
16	92	108	222	568	790	Roumanie	15	68	83	218	620	838	
81	69	151	4 432	2 836	7 268	Royaume-Uni	51	41	92	4 087	2 532	6 619	
8	24	32	84	115	199	Slovaquie	2	14	16	96	136	233	
2	2	4	67	81	148	Suède	5	9	14	63	77	140	
<b>1 574</b>	<b>2 503</b>	<b>4 077</b>	<b>59 861</b>	<b>61 485</b>	<b>121 346</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 216</b>	<b>1 871</b>	<b>3 086</b>	<b>58 783</b>	<b>61 307</b>	<b>120 090</b>	

## PYRAMIDE DES ÂGES - EFFECTIF PHYSIQUE

2011			100 %	2012			96 %
RÉPARTITION			TRANCHES D'ÂGE	RÉPARTITION			
Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	
33,7 %	66,3 %	3,5 %	Moins de 25 ans	35,1 %	64,9 %	2,8 %	
40,3 %	59,7 %	13,5 %	de 25 à 29 ans	39,4 %	60,6 %	12,3 %	
42,1 %	57,9 %	17,6 %	de 30 à 34 ans	41,2 %	58,8 %	17,3 %	
47,5 %	52,5 %	16,0 %	de 35 à 39 ans	46,1 %	53,9 %	16,5 %	
50,0 %	50,0 %	11,6 %	de 40 à 44 ans	50,3 %	49,7 %	12,4 %	
49,8 %	50,2 %	11,7 %	de 45 à 49 ans	49,4 %	50,6 %	11,4 %	
53,8 %	46,2 %	12,1 %	de 50 à 54 ans	52,7 %	47,3 %	12,3 %	
55,7 %	44,3 %	11,8 %	de 55 à 59 ans	55,7 %	44,3 %	12,2 %	
68,1 %	31,9 %	2,1 %	de 60 à 64 ans	63,7 %	36,3 %	2,7 %	
66,0 %	34,0 %	0,07 %	Plus de 65 ans	72,9 %	27,1 %	0,10 %	

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif Hommes ou Femmes de chaque tranche d'âge et les pourcentages de la colonne Total par rapport à l'effectif de l'ensemble.



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

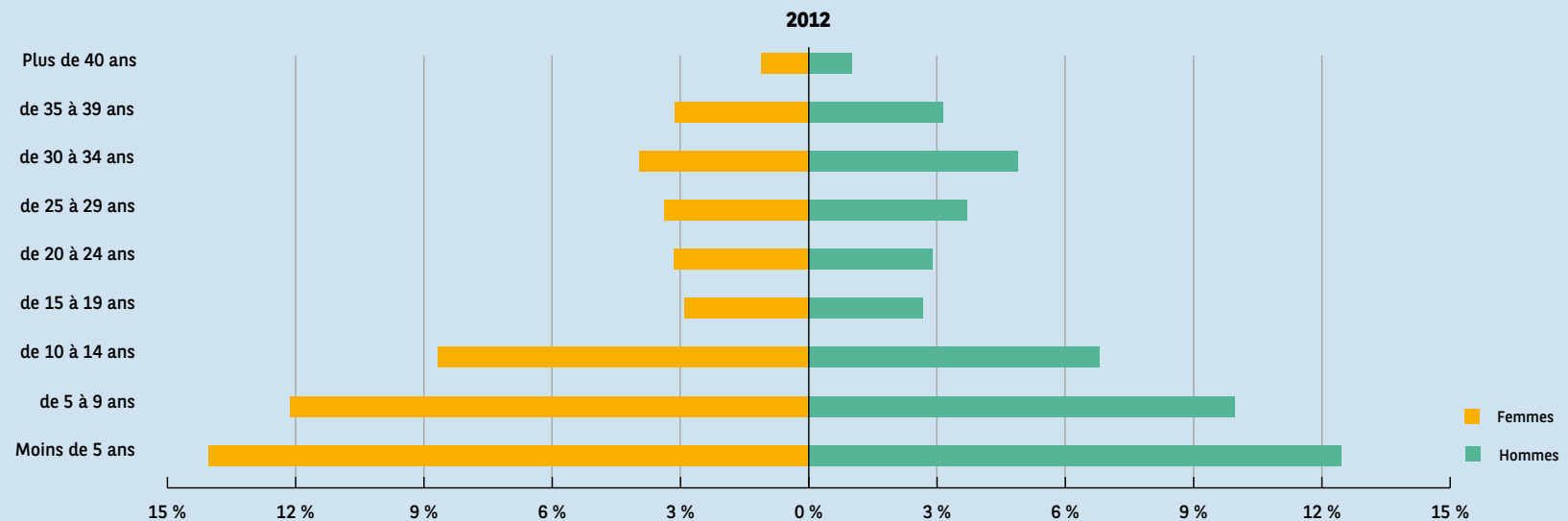
PAYS	2012									96 %	
	TRANCHES D'ÂGE									Total	Effectif Total
	Moins de 25 ans	Moins de 29 ans	Moins de 34 ans	Moins de 39 ans	Moins de 44 ans	Moins de 49 ans	Moins de 54 ans	Moins de 59 ans			
Allemagne	6,0 %	22,6 %	43,7 %	61,6 %	76,2 %	88,6 %	94,7 %	98,2 %	100,0 %	2 856	
Belgique	2,5 %	13,4 %	26,8 %	43,8 %	56,0 %	68,2 %	84,4 %	97,4 %	100,0 %	18 705	
Bulgarie	21,3 %	60,1 %	75,9 %	85,7 %	92,4 %	96,3 %	98,5 %	99,4 %	100,0 %	1 557	
Danemark	0,0 %	10,9 %	26,1 %	56,5 %	63,0 %	87,0 %	95,7 %	97,8 %	100,0 %	46	
Espagne	1,4 %	13,2 %	38,2 %	64,9 %	79,8 %	90,8 %	97,0 %	99,5 %	100,0 %	3 287	
France	2,7 %	14,6 %	32,4 %	47,3 %	58,0 %	69,1 %	81,1 %	96,1 %	100,0 %	57 761	
Grèce	0,0 %	16,0 %	38,0 %	58,7 %	79,3 %	93,3 %	99,3 %	99,3 %	100,0 %	150	
Hongrie	4,9 %	27,6 %	51,5 %	76,1 %	88,8 %	94,9 %	97,0 %	99,1 %	100,0 %	569	
Irlande	1,9 %	21,9 %	49,3 %	71,2 %	82,8 %	89,8 %	95,8 %	99,5 %	100,0 %	215	
Italie	0,4 %	6,2 %	18,6 %	35,0 %	50,3 %	63,9 %	82,3 %	97,6 %	100,0 %	18 854	
Luxembourg	1,7 %	12,2 %	28,1 %	47,3 %	66,9 %	82,6 %	93,6 %	99,4 %	100,0 %	4 196	
Norvège	0,0 %	12,6 %	31,1 %	50,4 %	73,1 %	81,5 %	89,9 %	96,6 %	100,0 %	119	
Pays-Bas	2,3 %	14,5 %	34,5 %	51,2 %	68,1 %	81,9 %	90,5 %	97,6 %	100,0 %	913	
Pologne	4,1 %	30,0 %	57,2 %	79,9 %	91,0 %	95,9 %	98,2 %	99,6 %	100,0 %	3 205	
Portugal	2,4 %	24,4 %	57,1 %	79,5 %	90,3 %	95,9 %	98,0 %	99,1 %	100,0 %	1 561	
République Tchèque	16,5 %	44,1 %	73,4 %	87,7 %	93,0 %	95,7 %	97,4 %	99,3 %	100,0 %	583	
Roumanie	9,8 %	48,3 %	79,3 %	92,9 %	97,3 %	99,1 %	99,4 %	99,9 %	100,0 %	1 013	
Royaume-Uni	4,2 %	18,9 %	39,7 %	58,7 %	74,6 %	86,7 %	94,0 %	98,2 %	100,0 %	6 493	
Slovaquie	4,8 %	38,2 %	69,7 %	84,1 %	92,0 %	95,6 %	98,8 %	100,0 %	100,0 %	251	
Suède	0,6 %	7,6 %	31,0 %	50,6 %	64,6 %	81,0 %	91,1 %	97,5 %	100,0 %	158	
<b>TOTAL</b>	<b>2,8 %</b>	<b>15,1 %</b>	<b>32,4 %</b>	<b>48,9 %</b>	<b>61,3 %</b>	<b>72,7 %</b>	<b>85,0 %</b>	<b>97,2 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>122 492</b>	

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

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

2011			100 %	2012			96 %
RÉPARTITION			TRANCHES D'ANCIENNETÉ	RÉPARTITION			
Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	
47,0 %	53,0 %	32,5 %	Moins de 5 ans	47,0 %	53,0 %	26,5 %	
44,6 %	55,4 %	18,8 %	de 5 à 9 ans	45,1 %	54,9 %	22,1 %	
44,9 %	55,1 %	13,6 %	de 10 à 14 ans	44,0 %	56,0 %	15,5 %	
48,5 %	51,5 %	4,8 %	de 15 à 19 ans	47,8 %	52,2 %	5,6 %	
48,7 %	51,3 %	6,6 %	de 20 à 24 ans	47,9 %	52,1 %	6,1 %	
51,4 %	48,6 %	7,3 %	de 25 à 29 ans	52,3 %	47,7 %	7,1 %	
58,4 %	41,6 %	8,0 %	de 30 à 34 ans	55,2 %	44,8 %	8,9 %	
49,1 %	50,9 %	6,8 %	de 35 à 39 ans	50,0 %	50,0 %	6,3 %	
48,4 %	51,6 %	1,5 %	Plus de 40 ans	47,5 %	52,5 %	2,1 %	

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif Hommes ou Femmes de chaque tranche d'ancienneté et les pourcentages de la colonne Total par rapport à l'effectif de l'ensemble. Lors d'acquisitions 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

PAYS	2012								96 %
	TRANCHES D'ANCIENNETÉ							Total	Effectif Total
	Moins de 5 ans	Moins de 9 ans	Moins de 14 ans	Moins de 19 ans	Moins de 24 ans	Moins de 29 ans	Moins de 34 ans		
Allemagne	51,7 %	75,5 %	88,9 %	93,9 %	97,2 %	98,5 %	99,5 %	100,0 %	2 856
Belgique	22,2 %	38,2 %	54,4 %	63,8 %	70,8 %	83,5 %	93,3 %	100,0 %	18 705
Bulgarie	78,0 %	97,2 %	98,7 %	99,7 %	99,9 %	99,9 %	100,0 %	100,0 %	1 557
Danemark	50,0 %	82,6 %	93,5 %	95,7 %	97,8 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	46
Espagne	33,0 %	67,2 %	83,8 %	88,3 %	96,5 %	97,6 %	98,8 %	100,0 %	3 287
France	21,9 %	43,9 %	59,9 %	64,2 %	70,8 %	76,8 %	86,1 %	100,0 %	57 761
Grèce	30,0 %	62,0 %	81,3 %	89,3 %	96,7 %	98,7 %	100,0 %	100,0 %	150
Hongrie	47,6 %	77,3 %	93,3 %	97,2 %	99,6 %	99,6 %	99,8 %	100,0 %	569
Irlande	42,3 %	74,9 %	87,4 %	90,7 %	95,8 %	98,6 %	99,1 %	100,0 %	215
Italie	18,7 %	38,4 %	53,5 %	60,2 %	66,3 %	78,5 %	96,1 %	100,0 %	18 854
Luxembourg	18,3 %	43,4 %	65,4 %	73,4 %	84,1 %	91,7 %	96,8 %	100,0 %	4 196
Norvège	50,4 %	74,8 %	90,8 %	93,3 %	96,6 %	98,3 %	99,2 %	100,0 %	119
Pays-Bas	38,8 %	65,1 %	81,1 %	87,7 %	92,6 %	96,2 %	98,7 %	100,0 %	913
Pologne	55,0 %	82,6 %	94,3 %	99,1 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	3 205
Portugal	53,9 %	77,7 %	89,9 %	95,0 %	99,2 %	99,9 %	99,9 %	100,0 %	1 561
République Tchèque	58,7 %	87,5 %	97,3 %	99,7 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	583
Roumanie	48,4 %	91,1 %	99,7 %	99,8 %	99,8 %	99,9 %	100,0 %	100,0 %	1 013
Royaume-Uni	46,8 %	77,4 %	90,6 %	96,0 %	97,9 %	99,4 %	99,8 %	100,0 %	6 493
Slovaquie	60,2 %	91,6 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	251
Suède	52,5 %	79,7 %	93,0 %	96,2 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	158
<b>TOTAL</b>	<b>26,5 %</b>	<b>48,6 %</b>	<b>64,1 %</b>	<b>69,6 %</b>	<b>75,7 %</b>	<b>82,8 %</b>	<b>91,6 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>122 492</b>

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

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



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

2011			99,5%	2012			96%
Hommes	Femmes	Total	PAYS	Hommes	Femmes	Total	
39,6	38,4	<b>39,0</b>	Allemagne	38,9	37,5	<b>38,2</b>	
44,3	41,1	<b>42,7</b>	Belgique	44,2	41,5	<b>42,9</b>	
32,1	30,1	<b>30,6</b>	Bulgarie	32,6	30,6	<b>31,0</b>	
42,0	37,7	<b>40,6</b>	Danemark	41,9	39,7	<b>41,2</b>	
38,8	37,2	<b>38,0</b>	Espagne	38,0	37,5	<b>37,7</b>	
42,8	41,1	<b>41,9</b>	France	43,5	41,6	<b>42,5</b>	
37,4	37,5	<b>37,4</b>	Grèce	38,9	38,3	<b>38,6</b>	
35,1	35,1	<b>35,1</b>	Hongrie	35,7	34,9	<b>35,2</b>	
35,8	35,1	<b>35,4</b>	Irlande	37,4	36,4	<b>36,9</b>	
47,6	42,1	<b>45,2</b>	Italie	46,9	42,0	<b>44,7</b>	
41,0	39,9	<b>40,5</b>	Luxembourg	41,3	40,5	<b>40,9</b>	
40,0	39,7	<b>39,8</b>	Norvège	40,8	41,2	<b>41,0</b>	
40,1	38,6	<b>39,5</b>	Pays-Bas	41,2	39,4	<b>40,5</b>	
34,1	34,0	<b>34,0</b>	Pologne	34,7	34,8	<b>34,8</b>	
34,5	33,0	<b>33,6</b>	Portugal	35,9	34,2	<b>34,9</b>	
32,5	31,2	<b>31,8</b>	République Tchèque	32,3	31,4	<b>31,8</b>	
30,0	29,0	<b>29,3</b>	Roumanie	30,8	30,2	<b>30,4</b>	
38,2	37,8	<b>38,1</b>	Royaume-Uni	39,1	38,2	<b>38,8</b>	
32,9	30,2	<b>31,3</b>	Slovaquie	35,2	31,9	<b>33,2</b>	
40,8	41,2	<b>41,0</b>	Suède	40,7	42,0	<b>41,4</b>	
<b>43,8</b>	<b>40,9</b>	<b>42,3</b>	<b>ÂGE MOYEN</b>	<b>43,1</b>	<b>40,5</b>	<b>41,7</b>	

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

2011			99,5%	2012			96%
Hommes	Femmes	Total	PAYS	Hommes	Femmes	Total	
7,5	8,3	7,9	Allemagne	6,5	6,6	6,6	
17,1	15,1	16,1	Belgique	16,8	15,3	16,1	
4,0	3,0	3,2	Bulgarie	4,3	3,5	3,6	
5,6	4,6	5,3	Danemark	6,6	4,6	6,0	
9,5	8,4	8,9	Espagne	9,0	7,7	8,3	
16,1	15,8	16,0	France	16,5	16,2	16,3	
7,8	9,1	8,5	Grèce	8,9	9,6	9,3	
4,9	6,2	5,8	Hongrie	5,7	6,5	6,2	
8,4	8,1	8,2	Irlande	7,3	8,1	7,7	
19,3	15,0	17,5	Italie	18,3	14,6	16,7	
12,9	13,8	13,3	Luxembourg	13,1	14,2	13,6	
6,5	6,4	6,5	Norvège	6,8	7,3	7,1	
8,1	7,9	8,0	Pays-Bas	9,5	8,9	9,2	
4,8	5,0	4,9	Pologne	5,4	5,5	5,5	
5,4	4,8	5,0	Portugal	6,9	6,1	6,5	
4,6	4,1	4,3	République Tchèque	5,3	4,6	5,0	
3,4	3,0	3,1	Roumanie	4,8	4,7	4,7	
5,4	4,9	5,3	Royaume-Uni	6,8	6,7	6,8	
3,3	3,4	3,4	Slovaquie	5,3	4,0	4,5	
6,6	5,0	5,6	Suède	6,8	5,2	5,9	
<b>16,1</b>	<b>14,7</b>	<b>15,4</b>	<b>ANCIENNETÉ MOYENNE</b>	<b>15,0</b>	<b>13,9</b>	<b>14,4</b>	

Lors d'acquisitions 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

2011					86 %	2012					94 %
RÉPARTITION					PAYS	RÉPARTITION					
Commerciaux	Opérations	Fonctions et Pilotage	Total	Taux de significativité		Commerciaux	Opérations	Fonctions et Pilotage	Total	Taux de significativité	
38,6 %	28,3 %	33,1 %	1 513	46 %	Allemagne	33,4 %	36,2 %	30,4 %	2 218	65 %	
53,8 %	14,0 %	32,2 %	16 757	100 %	Belgique	54,1 %	8,4 %	37,5 %	17 253	95 %	
Non significatif			40	3 %	Bulgarie	76,7 %	12,1 %	11,2 %	1 402	94 %	
Non significatif			4	6 %	Danemark	Non significatif			22	27 %	
44,2 %	20,7 %	35,1 %	1 671	48 %	Espagne	26,9 %	40,8 %	32,3 %	3 250	98 %	
53,6 %	13,6 %	32,8 %	56 041	94 %	France	53,3 %	13,0 %	33,6 %	55 885	95 %	
17,7 %	34,8 %	47,6 %	164	72 %	Grèce	8,8 %	48,9 %	42,3 %	137	91 %	
34,8 %	25,7 %	39,5 %	224	35 %	Hongrie	19,6 %	41,4 %	39,0 %	588	95 %	
15,8 %	50,2 %	34,0 %	215	88 %	Irlande	12,0 %	47,0 %	41,0 %	208	90 %	
58,9 %	15,2 %	25,8 %	17 895	100 %	Italie	57,3 %	18,0 %	24,7 %	18 290	98 %	
30,2 %	29,0 %	40,8 %	3 592	94 %	Luxembourg	31,2 %	27,9 %	40,9 %	3 690	93 %	
34,3 %	20,2 %	45,5 %	96	71 %	Norvège	22,9 %	29,9 %	47,2 %	96	82 %	
55,1 %	15,1 %	29,8 %	326	33 %	Pays-Bas	50,6 %	17,1 %	32,3 %	520	53 %	
53,3 %	16,0 %	30,7 %	1 853	56 %	Pologne	62,8 %	13,6 %	23,6 %	3 010	93 %	
9,0 %	71,6 %	19,4 %	763	46 %	Portugal	13,0 %	63,1 %	23,9 %	1 439	88 %	
Non significatif			122	20 %	République Tchèque	29,1 %	39,9 %	31,0 %	544	93 %	
Non significatif			91	10 %	Roumanie	62,1 %	20,4 %	17,4 %	879	96 %	
28,7 %	29,0 %	42,3 %	4 254	57 %	Royaume-Uni	40,2 %	22,7 %	37,1 %	5 182	80 %	
Non significatif			66	28 %	Slovaquie	29,6 %	39,1 %	31,3 %	248	100 %	
42,3 %	13,2 %	44,5 %	104	68 %	Suède	42,4 %	14,2 %	43,4 %	101	65 %	
<b>51,9 %</b>	<b>16,0 %</b>	<b>32,1 %</b>	<b>105 790</b>	<b>86 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>51,2 %</b>	<b>16,4 %</b>	<b>32,3 %</b>	<b>114 961</b>	<b>94 %</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.



# 2

## MOUVEMENTS

### EMBAUCHES CDI PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2011			99,6 %	2012			100 %
EFFECTIF			EMBAUCHES	EFFECTIF			
Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	
3 995	3 940	7 935	CDI	2 249	2 558	4 807	
527	790	1 317	Transformation CDD / CDI	401	555	956	
<b>4 522</b>	<b>4 730</b>	<b>9 252</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2 650</b>	<b>3 113</b>	<b>5 763</b>	
Total y compris motifs d'embauches non renseignés →		9 291					

2011			EMBAUCHES	2012		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
50,3 %	49,7 %	85,8 %	CDI	46,8 %	53,2 %	83,4 %
40,0 %	60,0 %	14,2 %	Transformation CDD / CDI	41,9 %	58,1 %	16,6 %
<b>48,9 %</b>	<b>51,1 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>46,0 %</b>	<b>54,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif Hommes ou Femmes et les pourcentages de la colonne Total par rapport à l'effectif de l'ensemble.

### SOLDE DES ENTRÉES / SORTIES CDD - EQUIVALENT TEMPS PLEIN

2011	100 %	2012	100 %
-581		Solde des entrées / sorties CDD	-991

## RÉPARTITION DES EMPLOIS CDI PAR PAYS - EFFECTIF PHYSIQUE

2011			99,6 %	2012			100 %
CDI		Nombre d'embauches	PAYS	CDI		Nombre d'embauches	
Hommes	Femmes			Hommes	Femmes		
56,2 %	43,8 %	475	Allemagne	51,1 %	48,9 %	403	
51,0 %	49,0 %	1 645	Belgique	51,1 %	48,9 %	898	
26,5 %	73,5 %	710	Bulgarie	15,7 %	84,3 %	356	
100,0 %	0,0 %	4	Danemark	37,5 %	62,5 %	8	
41,2 %	58,8 %	204	Espagne	50,0 %	50,0 %	106	
49,7 %	50,3 %	3 444	France	44,6 %	55,4 %	1 927	
41,2 %	58,8 %	17	Grèce	100,0 %	0,0 %	1	
42,5 %	57,5 %	80	Hongrie	41,9 %	58,1 %	62	
63,8 %	36,2 %	47	Irlande	70,0 %	30,0 %	10	
52,7 %	47,3 %	488	Italie	46,9 %	53,1 %	623	
53,3 %	46,7 %	184	Luxembourg	58,0 %	42,0 %	176	
62,5 %	37,5 %	16	Norvège	50,0 %	50,0 %	8	
67,6 %	32,4 %	74	Pays-Bas	54,9 %	45,1 %	71	
34,2 %	65,8 %	517	Pologne	41,7 %	58,3 %	350	
45,0 %	55,0 %	191	Portugal	44,7 %	55,3 %	132	
59,7 %	40,3 %	77	République Tchèque	57,7 %	42,3 %	71	
40,0 %	60,0 %	95	Roumanie	29,8 %	70,2 %	57	
61,1 %	38,9 %	990	Royaume-Uni	56,8 %	43,2 %	451	
42,9 %	57,1 %	7	Slovaquie	45,9 %	54,1 %	37	
42,3 %	57,7 %	26	Suède	43,8 %	56,3 %	16	
<b>48,9 %</b>	<b>51,1 %</b>	<b>9 291</b>	<b>TOTAL</b>	<b>46,0 %</b>	<b>54,0 %</b>	<b>5 763</b>	

Les transformations CDD / CDI sont comprises.

## DÉPARTS CDI PAR MOTIF ET PAR GENRE - EFFECTIF PHYSIQUE

2011			100 %	2012			100 %
EFFECTIF			MOTIFS DE DÉPART	EFFECTIF			
Hommes	Femmes	Total		Hommes	Femmes	Total	
1 109	898	2 007	Retraite / Préretraite	1 160	690	1 850	
2 106	2 109	4 215	Démission	1 442	1 500	2 942	
549	620	1 169	Licenciement	642	751	1 393	
166	262	428	Rupture conventionnelle	129	117	246	
599	465	1 064	Autres*	981	747	1 728	
<b>4 529</b>	<b>4 354</b>	<b>8 883</b>	<b>TOTAL</b>	<b>4 354</b>	<b>3 805</b>	<b>8 159</b>	

2011			MOTIFS DE DÉPART	2012		
RÉPARTITION				RÉPARTITION		
Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
55,3 %	44,7 %	22,6 %	Retraite / Préretraite	62,7 %	37,3 %	22,7 %
50,0 %	50,0 %	47,5 %	Démission	49,0 %	51,0 %	36,1 %
47,0 %	53,0 %	13,2 %	Licenciement	46,1 %	53,9 %	17,1 %
38,8 %	61,2 %	4,8 %	Rupture conventionnelle	52,4 %	47,6 %	3,0 %
56,3 %	43,7 %	12,0 %	Autres*	56,8 %	43,2 %	21,2 %
<b>51,0 %</b>	<b>49,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>53,4 %</b>	<b>46,6 %</b>	<b>100,0 %</b>

Les pourcentages par genre sont calculés par rapport à l'effectif Hommes ou Femmes et les pourcentages de la colonne Total par rapport à l'effectif de l'ensemble.

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

## EFFETS PÉRIMÈTRES - EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN

2010 / 2011		100 %	2011 / 2012		100 %
Effectif ETP	Taux	Effets périmètres	Effectif ETP	Taux	
801	0,6 %			464	0,4 %

Dont 446 collaborateurs de Fortis Commercial Finance.

dont 142 collaborateurs CARDIF Luxembourg international.

## TAUX DE TURN OVER PAR MOTIF ET PAR PAYS

PAYS	2012					Total	Nombre de départs
	MOTIFS DE DÉPART						
	Retraite - Préretraite	Démission	Licenciement	Rupture conventionnelle	Autres*		
Allemagne	0,2 %	4,9 %	2,3 %	0,2 %	1,4 %	8,9 %	295
Belgique	1,7 %	2,5 %	1,3 %	0,0 %	1,2 %	6,8 %	1 214
Bulgarie	0,0 %	18,2 %	2,4 %	0,4 %	0,2 %	21,1 %	313
Danemark	1,3 %	1,3 %	2,7 %	1,3 %	2,7 %	9,4 %	7
Espagne	0,7 %	2,7 %	4,6 %	0,0 %	3,0 %	11,0 %	347
France	1,7 %	1,3 %	0,7 %	0,2 %	0,9 %	4,8 %	2 760
Grèce	0,7 %	2,0 %	8,1 %	4,0 %	32,2 %	47,0 %	70
Hongrie	0,0 %	4,9 %	3,1 %	5,3 %	4,0 %	17,3 %	105
Irlande	0,4 %	5,3 %	0,4 %	1,3 %	0,9 %	8,5 %	19
Italie	2,4 %	0,8 %	0,2 %	0,0 %	0,8 %	4,2 %	761
Luxembourg	1,5 %	1,7 %	0,5 %	0,2 %	1,3 %	5,1 %	197
Norvège	0,0 %	5,5 %	0,0 %	0,0 %	21,2 %	26,7 %	29
Pays-Bas	0,3 %	2,6 %	2,8 %	0,6 %	6,2 %	12,5 %	110
Pologne	0,0 %	6,1 %	8,1 %	0,9 %	1,0 %	16,1 %	386
Portugal	0,1 %	0,9 %	1,5 %	0,0 %	3,9 %	6,4 %	100
République Tchèque	0,0 %	15,8 %	8,4 %	1,4 %	0,6 %	26,1 %	131
Roumanie	0,0 %	15,0 %	2,6 %	0,2 %	0,5 %	18,4 %	154
Royaume-Uni	0,2 %	8,3 %	1,7 %	0,7 %	5,9 %	16,8 %	1 112
Slovaquie	0,4 %	3,9 %	3,4 %	0,0 %	4,7 %	12,5 %	29
Suède	0,7 %	9,3 %	0,0 %	0,7 %	3,6 %	14,3 %	20
<b>TOTAL</b>	<b>1,5 %</b>	<b>2,4 %</b>	<b>1,2 %</b>	<b>0,2 %</b>	<b>1,4 %</b>	<b>6,8 %</b>	<b>8 159</b>

Les pourcentages sont calculés sur l'effectif CDI de l'année précédente.

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



# 3

## ABSENCES ET CONGÉS

### ABSENCES ET CONGÉS

2011			2012				
Taux d' absences et congés		90 %	Taux d' absences et congés				89 %
Maladie	Maternité et paternité		Maladie	Accidents du travail	Maternité et paternité	Autres congés	
5,0 %	4,8 %	Allemagne	Non significatif				
3,6 %	0,8 %	Belgique	2,4 %	0,0 %	0,5 %	0,2 %	
1,5 %	1,5 %	Espagne	0,9 %	0,0 %	1,2 %	0,9 %	
2,8 %	2,1 %	France	2,7 %	0,1 %	2,2 %	0,7 %	
Non communiqué	Non communiqué	Hongrie	2,0 %	0,2 %	1,6 %	0,2 %	
2,6 %	2,2 %	Italie	1,8 %	0,1 %	1,5 %	0,5 %	
4,0 %	2,8 %	Luxembourg	2,3 %	NC	1,2 %	0,3 %	
Non communiqué	Non communiqué	Pays-Bas	2,4 %	0,0 %	0,3 %	0,2 %	
5,8 %	2,3 %	Pologne	5,2 %	0,1 %	2,6 %	1,2 %	
Non communiqué	Non communiqué	Portugal	0,5 %	0,0 %	0,9 %	0,4 %	
Non communiqué	Non communiqué	Roumanie	1,0 %	0,0 %	0,7 %	0,1 %	
0,9 %	1,3 %	Royaume-Uni	1,0 %	Non significatif	1,7 %	0,2 %	
Non communiqué	Non communiqué	Slovaquie	1,1 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	
<b>TOTAL</b>			<b>2,4 %</b>	<b>0,1 %</b>	<b>1,7 %</b>	<b>0,5 %</b>	
<b>Taux de significativité</b>			<b>92 %</b>	<b>83 %</b>	<b>91 %</b>	<b>90 %</b>	

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

% : donnée non significative.



## 4

## TEMPS DE TRAVAIL

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

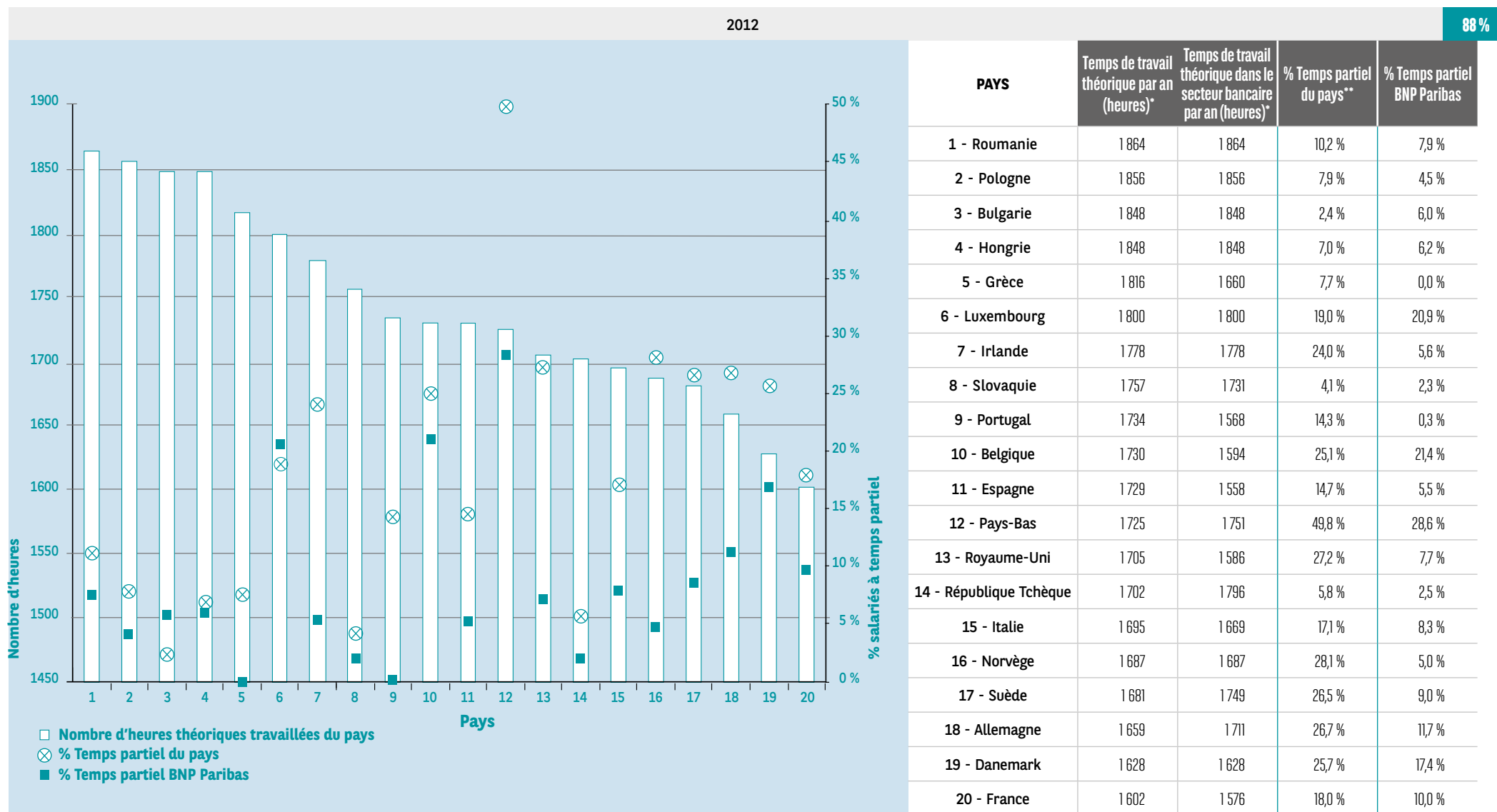
2011							90 %	2012							88 %
Hommes		Femmes		Total		Taux de significativité	PAYS	Hommes		Femmes		Total		Taux de significativité	
Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%			Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%		
26	2,4 %	207	25,6 %	233	12,5 %	54 %	Allemagne	8	1,3 %	129	24,3 %	137	11,7 %	32 %	
712	7,3 %	3297	34,3 %	4 009	20,6 %	100 %	Belgique	727	7,8 %	3 268	35,0 %	3 995	21,4 %	98 %	
Non significatif						8 %	Bulgarie	Non significatif						9 %	
1	3,1 %	5	45,5 %	6	14,0 %	100 %	Danemark	1	3,2 %	7	46,7 %	8	17,4 %	58 %	
3	0,3 %	104	11,7 %	107	5,6 %	49 %	Espagne	5	0,6 %	79	10,7 %	84	5,5 %	44 %	
385	1,4 %	5499	16,4 %	5 884	9,8 %	99 %	France	360	1,4 %	5 399	16,7 %	5 759	10,0 %	96 %	
	0,0 %		0,0 %		0,0 %	79 %	Grèce		0,0 %		0,0 %	14	0,0 %	78 %	
18	18,0 %	37	22,8 %	55	21,0 %	38 %	Hongrie	2	2,4 %	12	8,3 %	14	6,2 %	36 %	
	0,0 %	12	9,9 %	12	5,3 %	90 %	Irlande		0,0 %	12	10,3 %	12	5,6 %	91 %	
93	1,0 %	1114	15,4 %	1 219	7,2 %	86 %	Italie	97	1,0 %	1 281	17,5 %	1 378	8,3 %	87 %	
66	3,1 %	741	38,7 %	807	20,1 %	99 %	Luxembourg	87	3,9 %	789	40,0 %	876	20,9 %	99 %	
1	1,4 %	4	6,3 %	5	3,6 %	100 %	Norvège	1	1,7 %	5	8,3 %	6	5,0 %	100 %	
46	10,1 %	153	56,5 %	199	27,4 %	70 %	Pays-Bas	58	10,2 %	203	59,0 %	261	28,6 %	88 %	
40	3,1 %	63	3,0 %	103	3,1 %	98 %	Pologne	52	4,3 %	93	4,7 %	145	4,5 %	98 %	
	0,0 %	1	0,2 %	1	0,1 %	48 %	Portugal	1	0,2 %	2	0,4 %	3	0,3 %	53 %	
1	1,3 %	4	5,1 %	5	3,2 %	25 %	République Tchèque	2	2,4 %	2	2,6 %	4	2,5 %	27 %	
Non significatif						12 %	Roumanie	Non significatif						12 %	
34	0,8 %	453	16,4 %	487	7,1 %	92 %	Royaume-Uni	37	1,0 %	424	18,4 %	461	7,7 %	87 %	
Non significatif						29 %	Slovaquie	1	2,4 %	1	2,2 %	2	2,3 %	35 %	
3	4,3 %	11	12,8 %	14	9,0 %	100 %	Suède	1	1,5 %	13	14,4 %	14	8,9 %	99 %	
<b>1433</b>	<b>2,5 %</b>	<b>11775</b>	<b>19,4 %</b>	<b>13 208</b>	<b>11,2 %</b>	<b>90 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 447</b>	<b>2,7 %</b>	<b>11 730</b>	<b>20,2 %</b>	<b>13 177</b>	<b>11,7 %</b>	<b>88 %</b>	

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

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

% : donnée non significative.

## EFFECTIF PHYSIQUE À TEMPS PARTIEL PAR PAYS - COMPARATIF PAYS / BNP PARIBAS



\* European Industrial Relations Observatory (EIRO).

\*\* Source : Eurostat / Données 2012.

## RÉPARTITION DE L'EFFECTIF À TEMPS PARTIEL SELON LA DURÉE (&lt; OU ≥ À 80 %) PAR PAYS

2011				90 %	2012				88 %
TEMPS PARTIEL				PAYS	TEMPS PARTIEL				
< 80 %	≥ 80 %	Effectif	Taux de significativité		< 80 %	≥ 80 %	Effectif	Taux de significativité	
75,1 %	24,9 %	233	54 %	Allemagne	71,5 %	28,5 %	137	32 %	
21,0 %	79,0 %	4 009	100 %	Belgique	21,1 %	78,9 %	3 995	98 %	
Non significatif			8 %	Bulgarie	Non significatif			9 %	
33,3 %	66,7 %	6	100 %	Danemark	37,5 %	62,5 %	8	58 %	
50,0 %	50,0 %	94	49 %	Espagne	39,3 %	60,7 %	84	44 %	
21,8 %	78,2 %	5 884	99 %	France	20,4 %	79,6 %	5 759	96 %	
Non significatif			79 %	Grèce	Non significatif			78 %	
100,0 %	0,0 %	55	38 %	Hongrie	100,0 %	0,0 %	14	36 %	
75,0 %	25,0 %	12	90 %	Irlande	75,0 %	25,0 %	12	91 %	
61,6 %	38,4 %	1 207	86 %	Italie	52,1 %	47,9 %	1 378	87 %	
48,8 %	51,2 %	807	99 %	Luxembourg	45,2 %	54,8 %	876	99 %	
60,0 %	40,0 %	5	100 %	Norvège	66,7 %	33,3 %	6	100 %	
35,7 %	64,3 %	199	70 %	Pays-Bas	37,2 %	62,8 %	261	88 %	
45,6 %	54,4 %	103	98 %	Pologne	61,4 %	38,6 %	145	98 %	
0,0 %	100,0 %	1	48 %	Portugal	0,0 %	100,0 %	3	53 %	
100,0 %	0,0 %	5	25 %	République Tchèque	75,0 %	25,0 %	4	27 %	
Non significatif			12 %	Roumanie	Non significatif			12 %	
61,6 %	38,4 %	487	92 %	Royaume-Uni	62,5 %	37,5 %	461	87 %	
Non significatif			29 %	Slovaquie	100,0 %	0,0 %	2	35 %	
35,7 %	64,3 %	14	100 %	Suède	21,4 %	78,6 %	14	99 %	
<b>30,4 %</b>	<b>69,6 %</b>	<b>13 129</b>	<b>90 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>28,8 %</b>	<b>71,2 %</b>	<b>13 177</b>	<b>88 %</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 DES EFFECTIFS À TEMPS PARTIEL PAR PAYS ET PAR TRANCHE D'ÂGE

PAYS	2012									88 %
	TRANCHES D'ÂGE									Effectif Total 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			11,7 %	24,8 %	29,9 %	18,2 %	10,2 %	3,6 %	1,5 %	137
Belgique	0,1 %	1,8 %	9,4 %	17,9 %	12,3 %	13,5 %	21,8 %	20,4 %	2,8 %	3 995
Bulgarie			62,5 %		25,0 %			12,5 %		8
Danemark			12,5 %	25,0 %		25,0 %	25,0 %		12,5 %	8
Espagne	1,2 %	4,8 %	14,3 %	50,0 %	19,0 %	8,3 %	2,4 %			84
France	0,4 %	2,7 %	13,8 %	17,5 %	14,4 %	16,2 %	14,8 %	17,7 %	2,6 %	5 759
Grèce										
Hongrie	7,1 %		7,1 %	71,4 %	14,3 %					14
Irlande			25,0 %	16,7 %		25,0 %	16,7 %	16,7 %		12
Italie	0,2 %	3,7 %	7,1 %	19,4 %	18,4 %	20,2 %	22,6 %	8,2 %	0,1 %	1 378
Luxembourg	0,2 %	1,0 %	10,8 %	22,6 %	26,5 %	20,5 %	10,7 %	7,3 %	0,2 %	876
Norvège		16,7 %	16,7 %		33,3 %	16,7 %			16,7 %	6
Pays-Bas	1,9 %	8,4 %	15,7 %	21,5 %	19,5 %	17,6 %	8,4 %	5,7 %	1,1 %	261
Pologne	6,2 %	21,4 %	23,4 %	21,4 %	8,3 %	5,5 %	7,6 %	3,4 %	2,8 %	145
Portugal			33,3 %		66,7 %					3
République Tchèque			25,0 %	50,0 %	25,0 %					4
Roumanie		20,0 %	50,0 %		20,0 %	10,0 %				10
Royaume-Uni	3,5 %	6,7 %	19,3 %	24,9 %	18,9 %	11,3 %	6,9 %	5,0 %	3,5 %	461
Slovaquie				50,0 %	50,0 %					2
Suède	7,1 %	7,1 %	21,4 %	35,7 %	14,3 %	7,1 %			7,1 %	14
<b>TOTAL TEMPS PARTIEL</b>	<b>0,5 %</b>	<b>2,9 %</b>	<b>11,9 %</b>	<b>18,9 %</b>	<b>15,4 %</b>	<b>15,8 %</b>	<b>16,8 %</b>	<b>15,6 %</b>	<b>2,2 %</b>	<b>13177</b>
<b>TOTAL (complétude 90 %)</b>	<b>77,1 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>88,7 %</b>	<b>89,7 %</b>	<b>91,0 %</b>	<b>94,2 %</b>	<b>97,6 %</b>	<b>98,9 %</b>	<b>97,9 %</b>	<b>88 %</b>

Les pourcentages sont calculés par rapport à l'effectif du même âge de chaque pays.

## 5

## DIVERSITÉ

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

2011	100 %		2012	100 %
% de femmes dans les Seniors Management Positions		PAYS	% de femmes dans les Seniors Management Positions	
<b>8,0 %</b>		Allemagne	<b>16,7 %</b>	
<b>16,9 %</b>		Belgique	<b>15,5 %</b>	
Non communiqué		Bulgarie	Non communiqué	
Non communiqué		Danemark	0,0 %	
<b>5,3 %</b>		Espagne	<b>9,1 %</b>	
<b>24,0 %</b>		France	<b>26,9 %</b>	
0,0 %		Grèce	0,0 %	
0,0 %		Hongrie	0,0 %	
33,3 %		Irlande	40,0 %	
<b>13,9 %</b>		Italie	<b>12,3 %</b>	
<b>12,1 %</b>		Luxembourg	<b>19,4 %</b>	
0,0 %		Norvège	50,0 %	
<b>0,0 %</b>		Pays-Bas	<b>0,0 %</b>	
<b>7,7 %</b>		Pologne	<b>12,5 %</b>	
20,0 %		Portugal	0,0 %	
0,0 %		République Tchèque	0,0 %	
Non communiqué		Roumanie	0,0 %	
<b>12,0 %</b>		Royaume-Uni	<b>10,6 %</b>	
0,0 %		Slovaquie	0,0 %	
Non communiqué		Suède	0,0 %	
<b>20,2 %</b>		<b>TOTAL</b>	<b>22,1 %</b>	

En gras, les données statistiquement significatives.

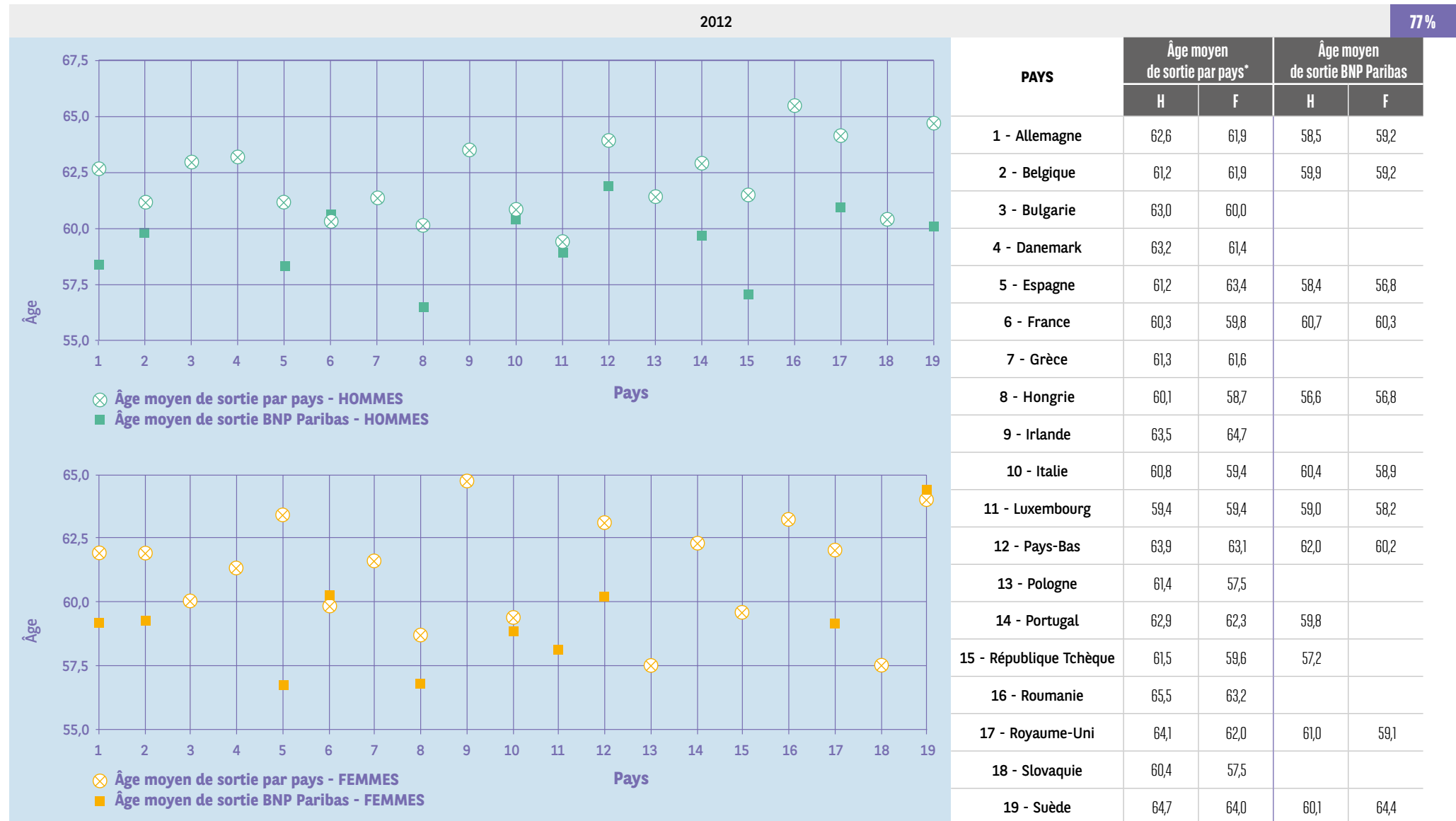
## MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SENIORS - ÂGE MOYEN DE DÉPART DES SALARIÉS DE 55 ANS ET PLUS PAR PAYS

2011			74%	2012			77%
Âge moyen	Nombre de départs	Taux de significativité	PAYS	Âge moyen	Nombre de départs	Taux de significativité	
60,0	14	54 %	Allemagne	58,7	19	48 %	
58,4	667	93 %	Belgique	59,7	506	98 %	
Non significatif		1 %	Bulgarie	Non significatif		4 %	
Non significatif		100 %	Danemark	Non significatif		29 %	
58,4	50	31 %	Espagne	58,1	25	58 %	
60,0	1168	94 %	France	60,5	1 235	91 %	
-	0	39 %	Grèce	Non significatif		79 %	
57,8	2	28 %	Hongrie	56,7	2	52 %	
60,6	2	100 %	Irlande	Non significatif		84 %	
59,5	280	69 %	Italie	60,1	536	89 %	
58,5	41	56 %	Luxembourg	58,7	63	95 %	
59,9	1	100 %	Norvège	58,5	2	100 %	
61,6	4	71 %	Pays-Bas	61,5	10	81 %	
59,3	8	76 %	Pologne	Non significatif		19 %	
62,8	2	55 %	Portugal	59,8	6	63 %	
Non significatif		10 %	République Tchèque	Non significatif		13 %	
Non significatif		6 %	Roumanie	Non significatif		5 %	
60,2	93	90 %	Royaume-Uni	60,2	87	84 %	
Non significatif		7 %	Slovaquie	Non significatif		34 %	
59,4	2	100 %	Suède	61,5	3	100 %	
<b>59,5</b>	<b>2344</b>	<b>74 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>60,2</b>	<b>2945</b>	<b>77 %</b>	

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

% : donnée non significative.

**MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SÉNIORS - COMPARATIF PAYS / BNP PARIBAS**



\* Source : Fondation Robert Schuman, juillet 2012

## NOMBRE DE NATIONALITÉS PAR PAYS

2011			89 %	2012			100 %
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	
38	5,1 %	51 %	Allemagne	33	4,1 %	100 %	
60	4,7 %	97 %	Belgique	57	4,5 %	100 %	
Non significatif		9 %	Bulgarie	4	0,2 %	100 %	
4	4,5 %	62 %	Danemark	4	3,6 %	100 %	
28	3,0 %	51 %	Espagne	18	1,7 %	100 %	
109	3,5 %	96 %	France	110	5,1 %	100 %	
5	3,5 %	79 %	Grèce	4	2,7 %	100 %	
5	1,2 %	36 %	Hongrie	4	1,3 %	100 %	
14	12,6 %	90 %	Irlande	14	12,9 %	100 %	
24	0,6 %	87 %	Italie	25	0,5 %	100 %	
33	69,7 %	99 %	Luxembourg	32	70,4 %	100 %	
12	22,0 %	100 %	Norvège	12	24,6 %	100 %	
18	5,0 %	68 %	Pays-Bas	19	5,5 %	100 %	
7	0,6 %	100 %	Pologne	5	0,4 %	100 %	
22	4,1 %	49 %	Portugal	20	4,1 %	100 %	
Non significatif		25 %	République Tchèque	6	1,7 %	100 %	
		13 %	Roumanie	5	0,3 %	100 %	
104	25,1 %	90 %	Royaume-Uni	99	26,3 %	96 %	
2	0,6 %	30 %	Slovaquie	2	0,1 %	100 %	
10	11,1 %	100 %	Suède	15	15,6 %	100 %	
<b>148</b>	<b>6,4 %</b>	<b>89 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>7,2 %</b>	<b>100 %</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

2011		89 %	2012		89 %
Nombre de personnes	Taux de significativité	PAYS	Nombre de personnes	Taux de significativité	
7	12 %	Allemagne	7	12 %	
65	96 %	Belgique	68	96 %	
Non communiqué	Non communiqué	Bulgarie	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Danemark	Non communiqué	Non communiqué	
18	69 %	Espagne	16	69 %	
1144	100 %	France	1 268	97 %	
Non communiqué	Non communiqué	Grèce	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Hongrie	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Irlande	Non communiqué	Non communiqué	
646	91 %	Italie	635	91 %	
35	100 %	Luxembourg	36	100 %	
Non communiqué	Non communiqué	Norvège	Non communiqué	Non communiqué	
2	51 %	Pays Bas	2	51 %	
9	78 %	Pologne	12	78 %	
5	80 %	Portugal	5	80 %	
Non communiqué	Non communiqué	République Tchèque	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Roumanie	Non communiqué	Non communiqué	
14	26 %	Royaume Uni	9	26 %	
6	100 %	Slovaquie	3	100 %	
Non communiqué	Non communiqué	Suède	Non communiqué	Non communiqué	

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

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

% : donnée non significative.



# 6

## FORMATION

### DÉPENSES EXTERNES MOYENNES DE FORMATION PAR SALARIÉ

2011		83 %	2012		84 %
Montant moyen en €	Taux de significativité	PAYS	Montant moyen en €	Taux de significativité	
Non significatif	48 %	Allemagne	Non significatif	48 %	
693	94 %	Belgique	619	92 %	
Non significatif	6 %	Bulgarie	Non significatif	7 %	
	7 %	Danemark	Non significatif	22 %	
683	74 %	Espagne	588	78 %	
703	90 %	France	600	91 %	
946	67 %	Grèce	1310	65 %	
205	64 %	Hongrie	361	70 %	
Non significatif	50 %	Irlande	Non significatif	50 %	
455	91 %	Italie	266	91 %	
825	93 %	Luxembourg	982	89 %	
Non significatif	32 %	Norvège	Non disponible		
	31 %	Pays-Bas	Non significatif	51 %	
	3 %	Pologne	Non disponible		
	46 %	Portugal	263	82 %	
	4 %	République Tchèque	Non significatif	4 %	
1 084	2 %	Roumanie	Non significatif	2 %	
	91 %	Royaume-Uni	970	91 %	
Non disponible		Slovaquie	Non disponible		
Non significatif	35 %	Suède	Non significatif	29 %	
<b>692</b>	<b>83 %</b>	<b>TOTAL</b>	<b>586</b>	<b>84 %</b>	

% : taux de significativité inférieur à 60%.

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

2011			90 %	2012			88 %
% 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	
74,9 %	24	61 %	Allemagne	68,1 %	13	77 %	
82,0 %	31	92 %	Belgique	97,3 %	19	100 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Bulgarie	95,6 %	26	86 %	
			Danemark	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
88,8 %	41	58 %	Espagne	93,9 %	33	61 %	
85,0 %	29	95 %	France	90,0 %	28	90 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Grèce	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Hongrie	35,0 %	6	65 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Irlande	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
95,0 %	38	89 %	Italie	98,4 %	38	86 %	
97,5 %	25	97 %	Luxembourg	97,9 %	23	97 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Norvège	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Pays-Bas	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	
87,3 %	16	83 %	Pologne	108,9 %	39	94 %	
98,9 %	42	69 %	Portugal	95,7 %	35	47 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	République Tchèque	47,7 %	2	71 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Roumanie	90,1 %	23	86 %	
63,7 %	30	66 %	Royaume Uni	70,9 %	1	85 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Slovaquie	66,3 %	13	65 %	
Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	Suède	Non communiqué	Non communiqué	Non communiqué	

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

% : donnée non significative.

## NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES EN E-LEARNING

PAYS	2012						100 %
	Culture et connaissance du Groupe et de ses entités	Formations techniques métiers	Formations techniques fonctions supports	Risques	Compétences individuelles	Management	Total général
Allemagne	1 %	37 %	3 %	49 %	9 %	1 %	1777
Belgique	24 %	10 %	3 %	59 %	3 %	0 %	45 915
Bulgarie	9 %	1 %	5 %	75 %	9 %	1 %	285
Danemark	2 %	20 %	0 %	53 %	8 %	18 %	51
Espagne	4 %	13 %	33 %	46 %	0 %	3 %	4 716
France	3 %	23 %	15 %	39 %	16 %	3 %	29 542
Grèce	2 %	64 %	2 %	33 %	0 %	0 %	128
Hongrie	0 %	5 %	1 %	93 %	0 %	1 %	589
Irlande	0 %	15 %	1 %	84 %	0 %	0 %	1 336
Italie	20 %	22 %	26 %	29 %	3 %	1 %	67 601
Luxembourg	29 %	29 %	2 %	38 %	1 %	0 %	13 040
Norvège	1 %	28 %	1 %	50 %	3 %	18 %	185
Pays-Bas	0 %	2 %	1 %	91 %	4 %	1 %	493
Pologne	39 %	30 %	10 %	11 %	11 %	0 %	4 466
Portugal	2 %	48 %	18 %	28 %	0 %	4 %	2 681
République Tchèque	5 %	0 %	32 %	61 %	1 %	1 %	94
Roumanie	1 %	0 %	1 %	96 %	1 %	1 %	479
Royaume-Uni	0 %	29 %	2 %	64 %	2 %	3 %	3 463
Slovaquie	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %	2
Suède	2 %	16 %	2 %	59 %	7 %	14 %	123

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

Source : My Dev.









**BNP PARIBAS** | La banque d'un monde qui change

