



Banque Courtois

Rapport sur la politique sociale

2016

SECAFI

Diagnostic Stratégie Emploi

Société d'expertise comptable inscrite
au Tableau de l'Ordre de la région Aquitaine

Direction Régionale Aquitaine

29, rue de l'Ecole Normale
33073 Bordeaux cedex
Tél 05 57 22 45 00

SAS au capital de 2 245 092,50 €

312 938 483 RCS Paris

Numéro d'identification intracommunautaire

FR 88 312 938 483

Le présent rapport rend compte de la mission que nous a confiée votre Comité d'Entreprise dans le cadre des articles L.2325-35 et L.2323-15 du Code du travail.

Pour exécuter nos travaux, nous avons notamment utilisé :

- Les documents sociaux issus de la BDES ;
- Les fichiers du personnel au 31/12/2014, 31/12/2015, et 31/12/2016;
- Divers renseignements complémentaires fournis par votre Direction des Ressources Humaines.

Ce rapport sera assorti d' une **note de synthèse** faisant ressortir les caractéristiques de la situation de l'entreprise. Un addendum pourrait être réalisé en fonction de la réception d'informations complémentaires, et de demandes supplémentaires des Elus du Comité d'Entreprise.

Nous remercions Messieurs LEVAUFRE et M. VINCENT pour leur disponibilité au cours de la mission et à l'occasion des entretiens qu'ils nous ont accordés.

Outre les signataires, Monsieur Antoine DUDOGNON a participé à la rédaction de ce rapport.

Bordeaux, le 24 juillet 2017

M. EL HADDARI

P.O. HIGI

G. ROUSSELET

Impact social des projets

page 4

Evolution du dispositif réseau

page 5

Projet Indigo

page 12

Projet Filière Finance et facturations

page 14

Les données sociales

page 16

L'emploi

page 17

La formation

page 31

L'analyse des rémunérations (sources : BDES et fichier du personnel)

page 39

Les rémunérations (source : BDES)

page 40

Analyse de la masse salariale (fichier du personnel)

page 44

Analyse globale des augmentations et primes octroyées (fichier du personnel)

page 49

Analyse des augmentations et primes octroyées : focus Hommes / Femmes(fichier du personnel)

page 70

Annexes

page 86



Impact social des projets





Impact social des projets

Evolution du dispositif réseau

Rappel : une évolution du dispositif commercial axée sur le développement des segments Premium et Professionnel

En 2014, la Banque Courtois comptait **78 agences** (Hors CAE)

Fin 2017, la Banque pourrait être constituée de **12 Ecosystèmes** et de **35 Agences Indépendantes**



<h3>Accueil</h3>	<ul style="list-style-type: none"> Agences Conseil avec plages horaires sur RDV uniquement (Réalizations 2016 : Pau, Biarritz, Céret, St Giron, Blagnac, Pt des Demoiselles, Bonnefoy...) Réflexion autour de l'accueil prolongé, le 6j/7, la complémentarité d'ouverture entre deux agences Fusion et mutualisation des moyens d'agences indépendantes (Cadillac-Langoiran, Mérignac-Mérignac centre,...)
<h3>Conseil</h3>	<ul style="list-style-type: none"> Expertise sur la clientèle Profession libérale (Bdx Gd Théâtre, Perpignan. Bardou Job, Montauban Ingres, Toulouse : Rémusat, St Cyprien, Parlement...) et sur la clientèle de Particuliers « Silver » Densification de portefeuilles clientèle GP/V entre agences et professionnalisation du métier Conseiller Clientèle
<h3>Transaction</h3>	<ul style="list-style-type: none"> Réduction\suppression des services de caisse espèces (Agences Conseil) Implantation d'Espaces Libre Service pour les Commerçants (Narbonne, Billère, Montauban, Mérignac...) Promotion des outils digitaux transactionnels (Internet, Smart phone, Tablettes)

▶ Après une phase d'expérimentations de 2014 à 2015, le déploiement d'un **nouveau maillage** a été initié **en 2016** et s'achèvera courant 2017. Il devrait aboutir à un réseau composé :

- ▶ Des **Centre d'Affaires Entreprises actuels**,
- ▶ De **35 agences** qui demeureront **indépendantes**, du fait de leur éloignement géographique,
- ▶ Et de **12 écosystèmes** constitués d'agences référentes, d'agences satellites, et d'agences conseil, ces dernières n'accueilleront les clients Premium que sur RDV sur certaines plages horaires.

▶ Parallèlement, d'autres ajustements sont/seront réalisés : accent sur la clientèle Profession libérale, réductions/suppressions de services caisses, fusions d'agences, tests sur la complémentarité d'ouvertures d'agences...

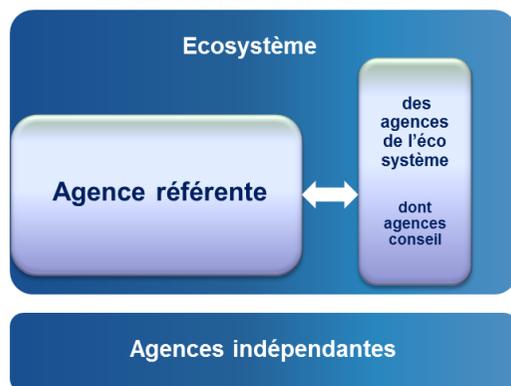
▶ L'**objectif principal** de cette réorganisation du dispositif commercial est de **libérer du temps commercial** pour **améliorer la qualité de la couverture du segment Premium**, et développer l'activité commerciale sur cette cible prioritaire.

Rappel : évolution du dispositif commercial

Un axe de développement ou une optimisation des ressources ?

En 2014, la Banque Courtois comptait **78 agences** (Hors CAE)

Fin 2017, la Banque pourrait être constituée de **12 Ecosystèmes** et de **35 Agences Indépendantes**



<h3>Accueil</h3>	<ul style="list-style-type: none"> Agences Conseil avec plages horaires sur RDV uniquement (Réalizations 2016 : Pau, Biarritz, Céret, St Giron, Blagnac, Pt des Demoiselles, Bonnefoy...) Réflexion autour de l'accueil prolongé, le 6j/7, la complémentarité d'ouverture entre deux agences Fusion et mutualisation des moyens d'agences indépendantes (Cadillac-Langoiran, Mérignac-Mérignac centre,...)
<h3>Conseil</h3>	<ul style="list-style-type: none"> Expertise sur la clientèle Profession libérale (Bdx Gd Théâtre, Perpignan. Bardou Job, Montauban Ingres, Toulouse : Rémusat, St Cyprien, Parlement...) et sur la clientèle de Particuliers « Silver » Densification de portefeuilles clientèle GP/V entre agences et professionnalisation du métier Conseiller Clientèle
<h3>Transaction</h3>	<ul style="list-style-type: none"> Réduction\suppression des services de caisse espèces (Agences Conseil) Implantation d'Espaces Libre Service pour les Commerçants (Narbonne, Billère, Montauban, Mérignac...) Promotion des outils digitaux transactionnels (Internet, Smart phone, Tablettes)

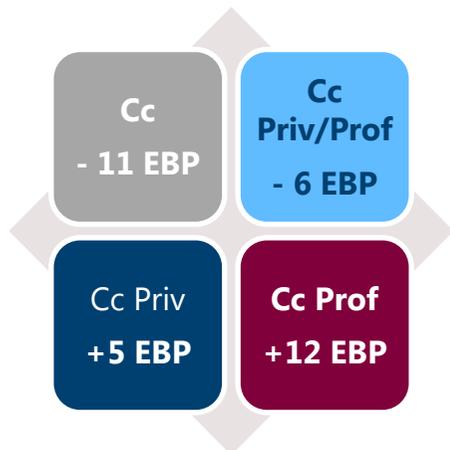
► L'un des facteurs clés du développement de l'activité de ce nouveau dispositif est qu'il soit **créateur d'opportunités commerciales** par la **complémentarité des compétences en agences**, et **non une source d'optimisation** caractérisée par :

- Une **densification importante des portefeuilles de clients Essentiel**, qui se traduit par une **baisse des postes de Conseillers Clientèle**. Cette densification ne permet pas un suivi optimal de ce segment, qui demeure un **vivier potentiel de développement**,
- Une plus forte focalisation sur la cible prioritaire Premium, illustrée par un renforcement des postes de **Conseillers Clientèle Privée**,
- Des **fusions d'agences**, avec une **réduction des effectifs commerciaux**, induite par la **densification de ces portefeuilles** et la **mutualisation** de leurs **moyens**,
- Des **réductions de postes** suite à la mise en place **d'ELS** et la **suppression des services de caisse**.

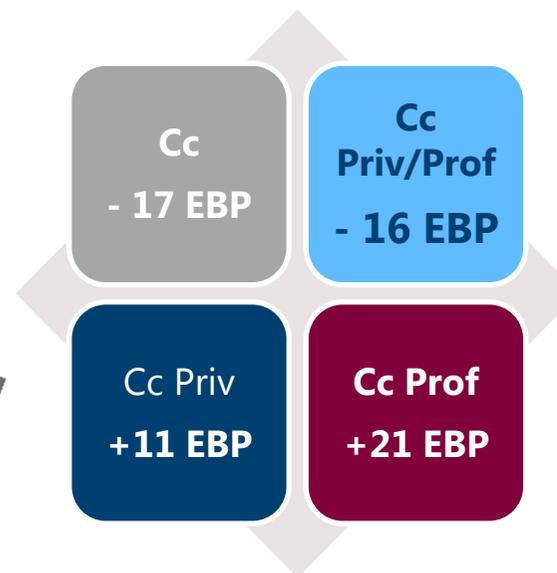
Focus sur le dispositif réseau

Une évolution permanente sur fond de repli des effectifs commerciaux

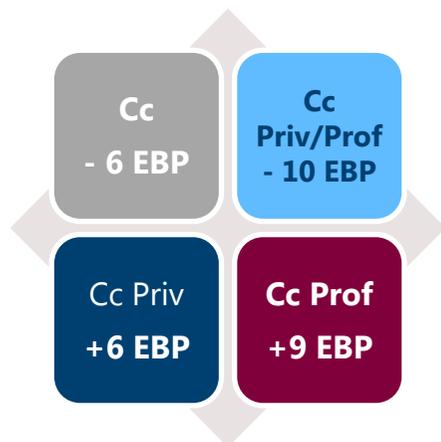
Evolution de l'effectif budgétaire en 2016



Evolution cumulée de l'effectif budgétaire 2016-2017



Evolution de l'effectif budgétaire en 2017



- ▣ La suppression de postes de Conseillers Clientèle traduit l'objectif de fortement densifier les portefeuilles Essentiel (env. 1 500 clients / CC).
- ▣ Le renforcement du suivi de la clientèle Premium et Professionnel et la **spécialisation par portefeuille** induit une **baisse des postes de Conseillers Clientèle Privée/Professionnelle**, et la création de postes de **Conseillers Clientèle Privée** et de **Conseillers Clientèle Professionnelle**.
- ▣ Sur ce périmètre de métiers, les **créations/suppressions** de postes seront **réalisées à nombre de postes constant** dans le réseau, selon la procédure budgétaire établie par votre Direction.
- ▣ **Toutefois, des ajustements à la baisse toucheront d'autres métiers.**

Une évolution permanente sur fond de repli des effectifs commerciaux

Var. EBP 16/15	Type d'agence	DAG	DAG adj.	CCPro	CCPriv	Ccpriv/Pro	CC	ACR	Ass. Com. Pro	CCE	Resp. unités com	Total
Pau-Billière	AC+AR					1	-1					
Biarritz	AC											
Cadillac-Langoiran	AI	-1		1			-1					-1,0
Libourne	AI				-1	1						
Grand Théâtre	AR			1	1	-1	-1					
Chartrons	AC			1	1	-1	-1					
Victoire	AI											
Mérignac-Mérignac Centre	AI	-1		1	1	-1	-1					-1,0
Pessac	AR											
Bègles	AC			1	1	-1	-1					
Montauban Ingres et Cladel	AC							-0,5				-0,5
Ramonville - Castanet	AI	-1		1	1	-1	-1					-1,0
Lavaur	AI			1	1	-1						1,0
Montesquieu Volvestre	AJ											
Saint Girons	AC	-1			-1	1		0,5				-0,5
Cazères	AR							1				1,0
Blagnac	AC				1		-1					
Bardou Job	AR											
Céret	AC						-1					-1,0
Narbonne Plage	AI											
Carcassonne	AI											
Rémusat	AR											-1,0
Total		-4		7	5	-3	-9					-4,0

Evolutions métiers à iso-poste

- ▶ Selon le document d'information-consultation présenté au CE du 28/04/2016 qui recouvre le périmètre d'agences ci-dessus, **4 postes seraient supprimés en 2016**, et concerneraient des Directeurs d'Agence qui ont été reclassés depuis.
- ▶ Cette cartographie des évolutions entre métiers montre un **nombre important de mouvements** : ces évolutions métiers ont concerné pour 80% des salariés de la Banque, les 20% restants ayant été pourvus par des recrutements externes.
- ▶ Au vu de la relative petite taille de la Banque, ce **nombre important d'évolutions** risque de **perturber sensiblement le fonctionnement des agences impactées** dans la phase déploiement, et nécessitera un renforcement significatif des formations pour les salariés accédant aux métiers de Conseiller Clientèle Privée et de Conseiller Clientèle Professionnelle.



Focus sur le dispositif réseau

Une évolution permanente sur fond de repli des effectifs commerciaux

EBP 2015	Type d'agence	DAG	DAG adj.	CCPro	CCPriv	Ccpriv/Pro	CC	ACR	Ass. Com. Pro	CCE	Resp. unités com	Total
Pau-Billière	AC+AR	1		1	1		1					4,0
Biarritz	AC	1		1	1							3,0
Cadillac-Langoiran	AI	2		1	2		2	0,5				7,5
Libourne	AI	1		2	2		1	1				7,0
Grand Théâtre	AR	1	1	3	3	1	1	2	2			14,0
Chartrons	AC	1				1	1					3,0
Victoire	AI	1		1	1		1	0,5				4,5
Mérignac-Mérignac Centre	AI	2		1	2	2	2					9,0
Pessac	AR	1		1	2	1	1	1				7,0
Bègles	AC	1				1	1					3,0
Montauban Ingres et Cladel	AC	1		1	1			0,5		1		4,5
Ramonville - Castanet	AI	2				2	2					6,0
Lavaur	AI	1				1	1					3,0
Montesquieu Volvestre	AJ					1						1,0
Saint Girons	AC	1			1							2,0
Cazères	AR	1		1	1		1					4,0
Blagnac	AC	1		1	1		1					4,0
Bardou Job	AR	1	1	4	4		2	3				15,0
Céret	AC	1				1	1					3,0
Narbonne Plage	AI	1				1	1					3,0
Carcassonne	AI	1		1	1	1	1	0,5		1		6,5
Rémusat	AR	1	1	6	7		2	5	3		1	26,0
Total		24	3	25	30	13	23	14	5	2	1	140,0

EBP 2016	Type d'agence	DAG	DAG adj.	CCPro	CCPriv	Ccpriv/Pro	CC	ACR	Ass. Com. Pro	CCE	Resp. unités com	Total
Pau-Billière	AC+AR	1		1	1	1						4,0
Biarritz	AC	1		1	1							3,0
Cadillac-Langoiran	AI	1		2	2		1	0,5				6,5
Libourne	AI	1		2	1	1	1	1				7,0
Grand Théâtre	AR	1	1	4	4			2	2			14,0
Chartrons	AC	1		1	1							3,0
Victoire	AI	1		1	1		1	0,5				4,5
Mérignac-Mérignac Centre	AI	1		2	3	1	1					8,0
Pessac	AR	1		1	2	1	1	1				7,0
Bègles	AC	1		1	1							3,0
Montauban Ingres et Cladel	AC	1		1	1					1		4,0
Ramonville - Castanet	AI	1		1	1	1	1					5,0
Lavaur	AI	1		1	1		1					4,0
Montesquieu Volvestre	AJ					1						1,0
Saint Girons	AC					1		0,5				1,5
Cazères	AR	1		1	1		1	1				5,0
Blagnac	AC	1		1	2							4,0
Bardou Job	AR	1	1	4	4		2	3				15,0
Céret	AC	1				1						2,0
Narbonne Plage	AI	1				1	1					3,0
Carcassonne	AI	1		1	1	1	1	0,5		1		6,5
Rémusat	AR	1	1	6	7		2	4	3		1	25,0
Total		20	3	32	35	10	14	14	5	2	1	136,0



Focus sur le dispositif réseau

Une évolution permanente sur fond de repli des effectifs commerciaux

Var. EBP17/EBP16	CC	CCPriv.	CC. PROF/LIB	CC PROF.	C PRIVÉE/PRO	DAG	Dir Suc	CCE	ACR	ASS.DIR GROUPE	ASS.COM. PRO	ASS. COMEX	Total
BORDEAUX GD THEATRE		1				-1	1						1,0
BORDEAUX VICTOIRE	1								-0,5				0,5
BORDEAUX LE BOUSCAT									-1				-1,0
.GR.BORDEAUX METROPOLE									1	-0,5			0,5
TOULOUSE MINIMES	-1												-1,0
TOULOUSE GUILHEMERY									-1				-1,0
TOULOUSE REMUSAT		1	1	-1							0,5		1,5
CENTRAUX ETRANGER												-0,5	-0,5
PERPIGNAN BARDOU JOB						-1	1		-1		1		-1,0
PERPIGNAN MOUL.VENT				1	-1				-1				-1,0
NARBONNE				1	-1				-1		1		-1,0
CARCASSONNE				1	-1								-1,0
LANGON				1	-1								-1,0
TOULOUSE BARR. MURET	-1					-1							-3,0
ST GIRONS						1			-0,5				0,5
ALBI				1									1,0
TOULOUSE ST ETIENNE	-1			1					1				1,0
RAMONVILLE ST-AGNE		-1		-1									-2,0
MONTESQUIEU VOLVESTRE					-1								-1,0
BAYONNE	-1												-1,0
LA TESTE DE BUCH		1		1	-1								1,0
BORDEAUX RIVE DROITE	-1								0,5				-0,5
SAINT MEDARD EN JALLES	-1	1		1	-1								-1,0
TOURNEFEUILLE	-1	1		1	-1								-1,0
CASTANET		1		1									2,0
RODEZ								1					1,0
Total	-6	5	1	8	-9	-2	2	1	-3,5	-0,5	2,5	-0,5	-2,0

Evolutions métiers à iso-poste

- ▶ Suite à la **procédure budgétaire 2017**, les agences impactées par des évolutions d'EBP sont présentées ci-dessus.
- ▶ Un **nouveau repli de 2 EBP** est prévu et concernera particulièrement des postes d'**ACR (-3,5 ETP)**. Notons la **création de postes d'Assistant Commercial Professionnel (+2,5 ETP)**.
- ▶ Les **mouvements entre métiers** prévus en 2017 sont **plus nombreux que ceux décrits pour l'année 2016** dans le document présenté au CE en avril 2016. Cette **multiplication des mouvements accentuera davantage les perturbations du fonctionnement des agences**, et nécessitera un **effort poussé d'accompagnement et de formation**, puis une période de **stabilisation**. Toutefois, nous avons compris que **d'autres ajustements auraient lieu en 2018**.





Impact social des projets

Projet Indigo

Bilan du Projet Indigo

Situation avant projet

	EAP
Départs à la retraite	2
Reclassements	
SCR Toulouse	1
Dir Succ.	1
GCE	1
CC Pro	1
CC	2
ACR + ACR Pro	5
Total	13

Entités "sources"	EBP	EAP
Pôle Services Bancaires	17	19,8
Pôle Crédit	20	23
TOTAL Existant=	37	42,8

8 ETP du PSB viennent s'ajouter à ceux du Pôle Crédit pour former le SCR

0,8 ETP du PSB sont transférés en interne, mais convertis en 1 EBP

Situation post projet

Centralisation nationale : Transfert vers des entités CDN

Entités cibles	Activités	EBP
RCP Aubagne	Incidents Parts.	0,4
DTB Paris	Cpt Parts. (PEA, déshérence)	0,2
DOB / Cptes Epargne	Cpt Parts. (autres)	0,8
DOB / VEX Réquis.	Réquisitions et VEX	1,6
		<i>S/Total = 3</i>

Externalisation

Entités cibles	Activités	EBP
GTPS	Monétique, Chèques	1,6
Autre prestataire	Chèques	1
		<i>S/Total = 2,6</i>

Création du Service Client Régional "Courtois"

Entités cibles	Activités	EBP
SCR	Cpt Pros et Flux, Prêts Pros/Parts.	28
		<i>S/Total = 28</i>

Transfert vers des entités de la Banque Courtois

Entités cibles	Activités	EBP
Suivi Comptable	Fiduciaire	0,5
Contentieux	Incidents Pros	0,5
		<i>S/Total = 1</i>

Source : Dossier de consultation CE + Grille de recensement des EBP du PSB (Direction)

- ▶ Dans la situation avant projet, l'EAP du PSB s'élevait à 19,8 ETP, dont **13 en CDI** et 6,8 en CDD.
- ▶ Les **13 salariés** en CDI ont bénéficié d'un **reclassement** (cf. tableau ci-dessus). Notons que, depuis la fin du projet :
 - ▶ Un Assistant Commercial Réseau Professionnel a évolué vers un poste de GCE,
 - ▶ Un Conseiller Clientèle a rejoint le SCR à Toulouse.
- ▶ Au niveau des CDD, un salarié a été recruté en CDI.
- ▶ Après entretien avec votre Direction des Ressources Humaines, les collaborateurs ayant été impactés par le projet ont tous été **accompagnés** et **formés** à leur nouveau poste. Ils ont également tous bénéficié d'une **augmentation de salaire**.



Impact social des projets

Projet Filière Finance et facturations

Bilan du projet Filière Finance et facturations

Impacts du projet FINANCE sur l'emploi et enjeux de reclassement

	Postes	EXISTANT			CIBLE		ECART	
		EBP	EAP	Départs en retraite potentiels d'ici fin 2017	EBP	EAP	EBP	EAP
FINANCES	Directeur Financier	1	1		1	1	0	0
	Contrôleur de Gestion	1	1		1	1	0	0
	Responsable Comptable	1	1		0	0	-1	-1
	Chargé Suivi Comptable	3	4,6		0	0	-3	-4,6
	Comptable	3	3	1	0	0	-3	-3
FIDUCIAIRE	Chargé	0,5	0,5		0	0	-0,5	-0,5
FACTURES	DLO - Bureau Règlements	1,5	2	1	0	0	-1,5	-2
	<i>Total =</i>	11	13,1	2	2	2	-9	-11,1

- ▶ A l'issue du projet, **seuls les postes de Directeur Financier et Contrôleur de gestion seront maintenus.**
- ▶ Le **Responsable comptable** a bénéficié d'une mobilité au **COMEX** en 2017.
- ▶ Les **chargés de suivi comptable** et les **comptables** recouvrent 6 **postes**, dont 2 ont fait l'objet respectivement d'un départ à la retraite et d'une rupture conventionnelle. Les **4 salariés restants** ont été **reclassés** :
 - ▶ À la **Direction des Ressources Humaines**,
 - ▶ À un poste de **Gestionnaire Clientèle Entreprises**,
 - ▶ Comme **Contrôleur de Gestion**, le précédent étant devenu directeur de l'agence de Montauban,
 - ▶ Au **Service Client Régional**.
- ▶ Les postes de la **DLO – Bureau des Règlements ont fait l'objet** d'une mobilité au **SCR** en 2016, et d'une absence longue durée.
- ▶ Après entretien avec votre Direction des Ressources Humaines, les collaborateurs ayant été impactés par le projet ont tous été **accompagnés** et **formés** à leur nouveau poste. Ils ont également tous bénéficié d'une **augmentation de salaire**.



Les données sociales





Les données sociales

L'emploi

L'emploi : une tendance baissière (-60 salariés CDI+CDD depuis 2012) davantage marquée en 2016

Effectif au 31/12	2012	2013	2014	2015	2016	Evol.	Var %
Effectif CDI au 31/12		658	649	631	606	-25	-4,0%
Effectif CDD au 31/12		12	3	21	15	-6	-29%
Effectif CDI+CDD (hors apprentis), dont :	681	670	652	652	621	-31	-4,8%
<i>techniciens</i>	369	360	339	332	290	-42	-12,7%
<i>cadres</i>	312	310	313	320	331	11	3,4%
Contrat d'alternance (apprentissage, pro)	36	30	33	27	23	-4	-14,8%
Eff. Permanent (CDI)	525	548	528	521	511	-10	-1,9%
Eff. Moyen mensuel	719	670	657	653	635	-18	-2,8%
EAP au 31/12	590,2	576,9	575,4	575,1	555,8	-19,3	-3,4%

► L'effectif total (CDI + CDD) marque, au 31/12, **une baisse de 4,8% (-31 personnes)**. Dans le détail, on note :

- Un recul prononcé de l'effectif CDI (-25), qui concerne exclusivement des techniciens (-36). Le niveau des cadres varie quant à lui à la hausse en 2016 (+11).
- Un repli des techniciens en CDD inscrits à fin 2016 (-6).

► Cette **tendance baissière** se retrouve également au niveau de :

- L'effectif permanent : -1,9%, soit -10 personnes,
- L'effectif moyen mensuel : -2,8%, soit -18 salariés.

► Après 2 ans de relative stabilité, **l'EAP affiche une réduction marquée de 19,3 ETP** et s'établit à 555,8.

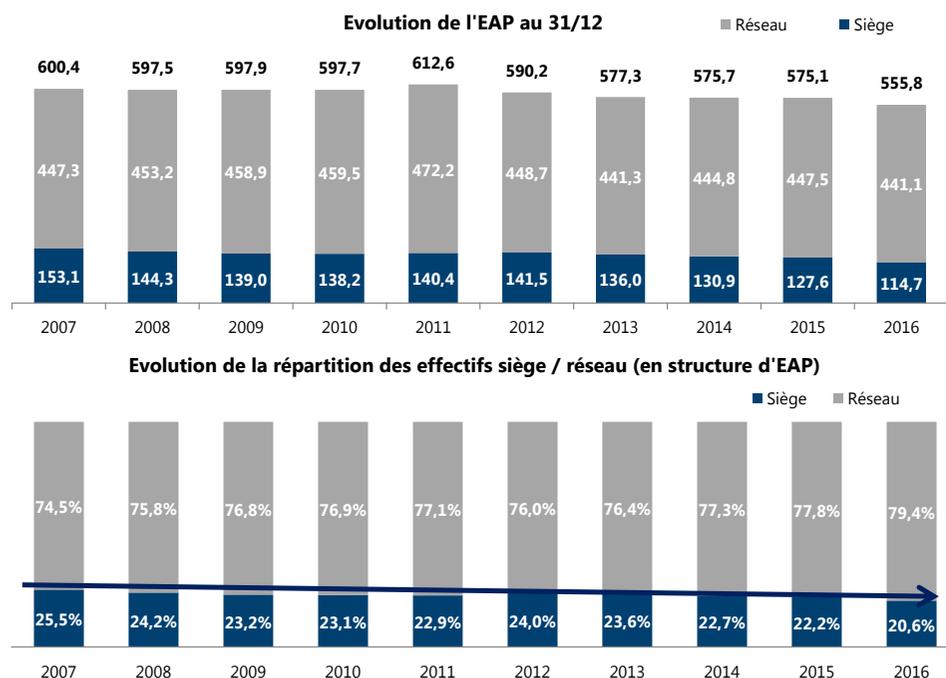
- Les **directions du siège** enregistrent la baisse la plus significative (-10,1%, soit -12,9 EAP), en lien notamment avec les projets **Indigo** et Filière **Finance & Facturations**.
- Hormis Bordeaux Métropole (+2,0%) et Tolosan Sud (+2,6%), l'ensemble des groupes observe une baisse :
 - Les groupes **Garonne Haut-Languedoc** (-2,6), **Perpignan** (-2,1) et **Toulouse ville** (-3,2) sont **les plus concernés par ces diminutions**.

Effectif du réseau par groupe

EAP	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evol.	Var %
GR.BDX COTES & COTEAUX	49,9	54,0	nc	55,2	56,4	55,5	-1	-1,6%
GR.BORDEAUX METROPOLE	69,9	71,0	nc	73,5	73,7	75,2	1,5	2,0%
GR.COMM ADOUR P BASQUE	59,7	43,8	nc	41,0	45,0	44,5	-0,5	-1,1%
GR.GARONNE HT-LANG.	59,9	59,0	nc	60,5	60,5	57,9	-2,6	-4,3%
GR.PAYS TOLOSAN SUD	51,2	55,7	nc	53,9	53,0	54,4	1,4	2,6%
GR. PERPIGNAN		69,4	nc	64,7	63,2	61,1	-2,1	-3,3%
GR.TOULOUSE VILLE	89,4	95,8	nc	96,0	95,7	92,5	-3,2	-3,3%
SOUS-TOTAL	472,2	448,7	441,3	444,8	447,5	441,1	-6,4	-1,4%
SIEGE /FONCTIONS SUPPORT	140,4	141,5	136,0	130,9	127,6	114,7	-12,9	-10,1%
TOTAL	612,6	590,2	577,3	575,7	575,1	555,8	-19,3	-3,4%

-34,4 ETP

Les EAP : une accélération de la baisse des effectifs tant au niveau du siège que du réseau



▶ L'EAP à fin 2016 affiche une **baisse sensible de 19,6 ETP**, et atteint un **point bas historique à 555,9 ETP** :

- ▶ Le **siège** est **fortement impacté** par les Projets **Indigo** et **Finance** : les **filiales BO locaux** et **Finance** enregistrent des **baisses** respectives de **-10,1 ETP**, et **-4,8 ETP**. La part des effectifs siège poursuit son recul.
- ▶ Au niveau du **réseau**, les **baisses** se retrouvent au niveau des **CC** (-12,6) et des **Directions de Groupe** (-3,6), compensées partiellement par la **hausse** des effectifs de **CC Privée** (+3,2) et la création de postes de **CC Profession Libérale** (+6,8 ETP).

Répartition EAP par directions et métiers

	EAP 12/2015	EAP 12/2016	Var. EAP
SIÈGE / FONCTIONS SUPPORT	128,8	115,6	-13,2
Direction	2,0	2,0	
Filière commerciale	18,2	19,3	1,1
Animation ou management	2,8	3,8	1,0
Assistance	1,8	1,8	
Spéc. Patrimoine/GSM/priv	6,0	6,0	
Spécialistes commerciaux	7,6	7,7	0,1
Autres			
Filière risques	18,3	17,8	-0,5
Direction	1,0	1,0	
Engagements	8,0	8,0	
Contentieux-Affaires spéciales	9,3	8,8	-0,5
Contrôle	9,0	8,9	-0,1
Pilotage et comptabilité / Dir. Fin	7,6	2,8	-4,8
Communication	1,0	1,0	
RH	5,0	5,0	
Autres (siège)	17,8	19,0	1,2
Directeurs et resp divers	3,0	4,0	1,0
Autres	14,8	15,0	0,2
Filière logistique / orga / admin	8,0	8,0	
Directeurs et responsables	2,0	2,0	
Autres	6,0	6,0	
Filière BO locaux	41,9	31,8	-10,1
Assistants	29,0	24,2	-4,8
Directeurs et adjoints	4,0	3,0	-1,0
Gestionnaires	8,9	4,6	-4,3
EXPLOITATION / AGENCES	446,7	440,3	-6,4
Direction Groupe	11,6	8,0	-3,6
Management Ag 2 & 3 marchés	77,8	75,6	-2,2
Management plateau Ent	5,0	5,0	
CC	75,5	62,9	-12,6
CC Privée	72,6	75,8	3,2
CC Pro / priv-pro	93,7	94,9	1,2
CC Prof-Lib		6,8	6,8
CC Ent / Inst	21,3	21,0	-0,3
Gestion de patrimoine	16,6	15,8	-0,8
Assistants Part & Pro	49,8	49,0	-0,8
Assistants Entre & Inst	22,8	25,5	2,7
TOTAL	575,5	555,9	-19,6

Comparaison de l'EBP à l'EAP : Un écart négatif de 12,1 ETP par rapport aux besoins budgétés...

Répartition EBP/EAP par directions et métiers

	EBP 12/2016	EAP 12/2016	Ecart EAP-EBP
SIÈGE / FONCTIONS SUPPORT	125,5	115,6	-9,9
Direction	2,0	2,0	
Filière commerciale	20,0	19,3	-0,7
Animation ou management	4,0	3,8	-0,2
Assistance	2,0	1,8	-0,2
Spéc. Patrimoine/GSM/priv	6,0	6,0	
Spécialistes commerciaux	8,0	7,7	-0,3
Autres			
Filière risques	20,0	17,8	-2,2
Direction	1,0	1,0	
Engagements	9,0	8,0	-1,0
Contentieux-Affaires spéciales	10,0	8,8	-1,2
Contrôle	9,0	8,9	-0,1
Pilotage et comptabilité / Dir. Fin	7,5	2,8	-4,7
Communication	1,0	1,0	
RH	6,0	5,0	-1,0
Autres (siège)	17,5	19,0	1,5
Directeurs et resp divers	4,0	4,0	
Autres	13,5	15,0	1,5
Filière logistique / orga / admin	8,0	8,0	
Directeurs et responsables	2,0	2,0	
Autres	6,0	6,0	
Filière BO locaux	34,5	31,8	-2,7
Assistants	23,5	24,2	0,7
Directeurs et adjoints	3,0	3,0	
Gestionnaires	8,0	4,6	-3,4
EXPLOITATION / AGENCES	442,5	440,3	-2,2
Direction Groupe	7,5	8,0	0,5
Management Ag 2 & 3 marchés	75,0	75,6	0,6
Management plateau Ent	5,0	5,0	
CC	62,0	62,9	0,9
CC Privée	79,0	75,8	-3,2
CC Pro / priv-pro	99,0	94,9	-4,1
CC Prof-Lib	7,0	6,8	-0,2
CC Ent / Inst	23,0	21,0	-2,0
Gestion de patrimoine	18,0	15,8	-2,2
Assistants Part & Pro	43,0	49,0	6,0
Assistants Entre & Inst	24,0	25,5	1,5
TOTAL	568,0	555,9	-12,1

L'EBP (Effectif Budgétaire Prévisionnel) correspond aux besoins d'effectifs exprimés pour un poste/métier donné.

L'EAP (Effectif Actuel aux Postes) correspond aux effectifs inscrits auxquels sont soustraits les CLD, les proratas de temps partiel et de mi-temps thérapeutiques, les mandats sociaux, les détachés, et auxquels sont ajoutés les attachés.

▶ Au 31/12/2016, la **comparaison de l'EAP par rapport à l'EBP montre un écart global négatif de 12,1 ETP** qui se retrouve principalement au niveau du siège :

- ▶ Filière **Finance** : -4,7 ETP, effet lié au **Projet Finance**,
- ▶ Filière **BO Locaux** : -2,7 ETP, effet lié au **Projet Indigo**,
- ▶ Filières **Risques** : -2,2 ETP.

▶ Concernant le **réseau**, les principaux écarts se retrouvent au niveau :

- ▶ Des postes de **CC Privée** : -3,2 ETP,
- ▶ Des **CC Pro / Priv-Pro** : -4,1 ETP,
- ▶ Des **CCE / CCI** : -2 ETP,
- ▶ Des **Gestionnaires de Patrimoine** : -2,2 ETP,
- ▶ Des **Assistants Part & Pro** : +6 ETP.

...qui ont eux-mêmes été réduits de 11 ETP entre fin 2015 et fin 2016

Répartition EBP par directions et métiers

	EBP 12/2015	EBP 12/2016	Var. EBP
SIEGE / FONCTIONS SUPPORT	133,5	125,5	-8,0
Direction	3,0	2,0	-1,0
Filière commerciale	20,0	20,0	
Animation ou management	4,0	4,0	
Assistance	2,0	2,0	
Spéc. Patrimoine/GSM/priv	6,0	6,0	
Spécialistes commerciaux	8,0	8,0	
Autres			
Filière risques	20,0	20,0	
Direction	1,0	1,0	
Engagements	9,0	9,0	
Contentieux-Affaires spéciales	10,0	10,0	
Contrôle	9,0	9,0	
Pilotage et comptabilité / Dir. Fin	7,0	7,5	0,5
Communication	1,0	1,0	
RH	5,0	6,0	1,0
Autres (siège)	18,0	17,5	-0,5
Directeurs et resp divers	4,0	4,0	
Autres	14,0	13,5	-0,5
Filière logistique / orga / admin	8,0	8,0	
Directeurs et responsables	2,0	2,0	
Autres	6,0	6,0	
Filière BO locaux	42,5	34,5	-8,0
Assistants	27,5	23,5	-4,0
Directeurs et adjoints	5,0	3,0	-2,0
Gestionnaires	10,0	8,0	-2,0
EXPLOITATION / AGENCES	445,5	442,5	-3,0
Direction Groupe	8,0	7,5	-0,5
Management Ag 2 & 3 marchés	79,0	75,0	-4,0
Management plateau Ent	5,0	5,0	
CC	73,0	62,0	-11,0
CC Privée	72,0	79,0	7,0
CC Pro / priv-pro	101,0	99,0	-2,0
CC Prof-Lib		7,0	7,0
CC Ent / Inst	22,0	23,0	1,0
Gestion de patrimoine	18,0	18,0	
Assistants Part & Pro	43,5	43,0	-0,5
Assistants Entre & Inst	24,0	24,0	
TOTAL	579,0	568,0	-11,0

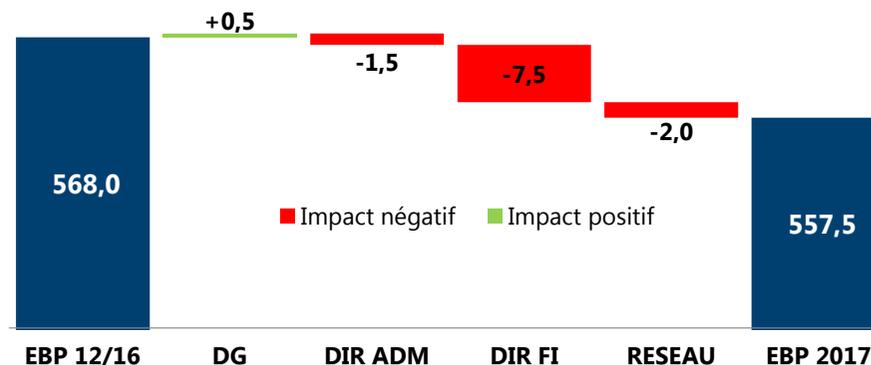
► La variation de **-11 ETP** des postes budgétés à fin 2016 concerne :

- Essentiellement la Filière BO Locaux (**Indigo**), avec une **baisse de 8 ETP**.
- Et le **réseau**, en lien avec **l'évolution du dispositif** :
 - Baisse des postes de DAG : -4 ETP
 - Diminution des postes de CC : -11 ETP,
 - Progression des postes de CC Privée (+7 ETP), et de CC Prof-Lib (+7 ETP).

► **L'EBP 2017** prévoit une nouvelle baisse des postes budgétés de **-10,5 ETP** :

- Les **effets** du **projet Filière Finance** se traduisent par une **réduction de 7,5 ETP**,
- Le **réseau** sera également concerné : **-2 ETP**, le détail ayant été analysé à la **page 11**.

Décomposition de l'évolution de l'EBP



Répartition de l'effectif inscrit

Une baisse de l'effectif inscrit, concentrée sur les techniciens

Répartition de l'effectif inscrit par type de contrat (nombre)

		Hommes			Femmes			Total			Evol.	Var.
		2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016		
CDD	Techniciens	1	4	4	2	17	11	3	21	15	-6	-28,6%
CDI	Techniciens	107	95	79	229	216	196	336	311	275	-36	-11,6%
	Cadres	178	176	174	135	144	157	313	320	331	11	3,4%
	Total	285	271	253	364	360	353	649	631	606	-25	-4,0%
Total		286	275	257	366	377	364	652	652	621	-31	-4,8%

Répartition de l'effectif inscrit par type de contrat (en structure)

		Hommes			Femmes			Total		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
CDD	Techniciens	0,2%	0,6%	0,6%	0,3%	2,6%	1,8%	0,5%	3,2%	2,4%
	Total	0,2%	0,6%	0,6%	0,3%	2,6%	1,8%	0,5%	3,2%	2,4%
CDI en % du total CDI	Techniciens	16%	15%	13%	35%	34%	32%	52%	49%	45%
	Cadres	27%	28%	29%	21%	23%	26%	48%	51%	55%
	Total	44%	43%	42%	56%	57%	58%	100%	100%	100%



Embauches, départs et turn-over

Un différentiel entre les embauches et les départs qui s'accroît

▶ **En 2016, le niveau des embauches en CDI atteint un nouveau point bas de 28** (soit une baisse de 22,2% par rapport à 2015), en lien avec :

- ▶ Un ralentissement sensible des recrutements de **techniciens** (-55%),
- ▶ Une légère progression de l'embauche des **cadres**, qui reste globalement à des niveaux similaires à ces dernières années, voire en légère hausse en 2016 (+3 recrutements).

▶ Après un recul observé depuis 2014, le nombre de départs reste quasi-stable en 2016 et s'établit à 55. Il fait suite à des évolutions disparates :

- ▶ Avec un total de 8, le **nombre de démissions est en retrait en 2016** (-42,9%), après le pic de 2015 (14).
- ▶ **Le nombre de licenciements a doublé**, passant de 4 à 9 au cours de l'exercice.
- ▶ **La tendance baissière au sujet des départs en retraite se poursuit en 2016 (-16%),**
- ▶ A noter également, que sur l'ensemble des départs, 6 concernent des collaborateurs ayant une ancienneté inférieure à 3 ans.

▶ **Ainsi, le différentiel entre les embauches et les départs continue de s'accroître en 2016. En adoptant une vision cumulée depuis 2013, celui atteint -70.**

Embauches CDI

	2012	2013	2014	2015	2016	Var.
Techniciens	37	27	31	20	9	-55,0%
Cadres	14	19	17	16	19	18,8%
Total	51	46	48	36	28	-22,2%

Evolution des motifs de départ à la Banque COURTOIS

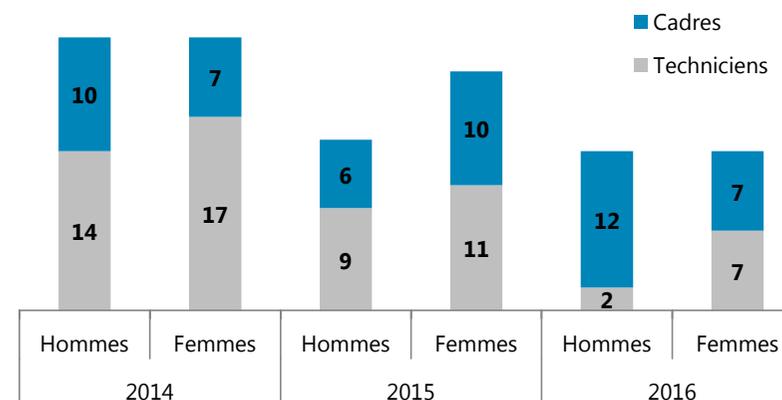
	2012	2013	2014	2015	2016	Var.
Démissions	10	12	7	14	8	-42,9%
Licenciements	2	5	6	4	9	x 2,3
Rupture conventionnelle	5	6	5	7	9	28,6%
Retraites	21	33	34	25	21	-16,0%
Rupture période d'essai	4	3	0	0	3	nc
Mobilités	6	3	4	5	5	0,0%
Décès	1	0	1	0	0	nc
Départs hors CDD	49	62	57	55	55	0,0%

Si les embauches ont été paritaires en 2016 les recrutements de cadres ont majoritairement concerné des hommes

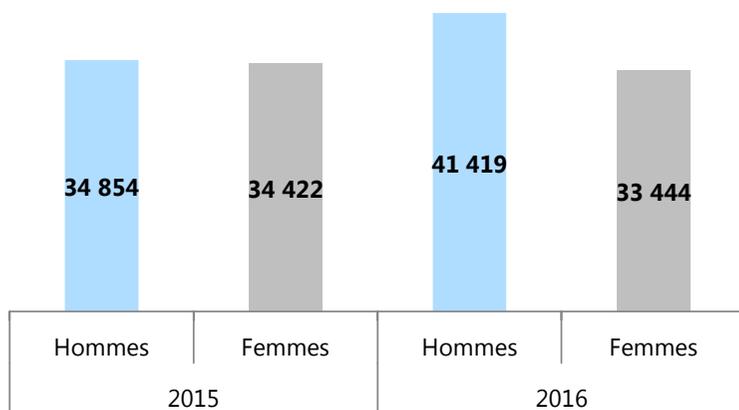
Répartition des embauches par classification et par genre

	2014		2015		2016	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
C&D	9	8	4	1		2
E&F		3	1	3		
G	5	6	4	7	2	5
H	7	7	4	8	9	6
I&J	2		2	2	3	1
K&Z	1					
Total par genre	24	24	15	21	14	14
Total par année	48		36		28	

Embauches CDI par catégorie et genre



Salaire moyen à l'embauche



- ▶ En 2016, les **embauches** d'hommes et de femmes sont **paritaires**.
- ▶ Les **recrutements d'hommes** ont essentiellement concerné des postes de **cadres** (12), tandis que les **recrutements de femmes** ont pourvu **pour moitié** des postes de **techniciens**.
 - ▶ Du fait de cette **différence structurelle des embauches**, le **salaire moyen à l'embauche** des **hommes** ressort **nettement supérieur** à celui des femmes.

Les départs CDI : focus Hommes/Femmes

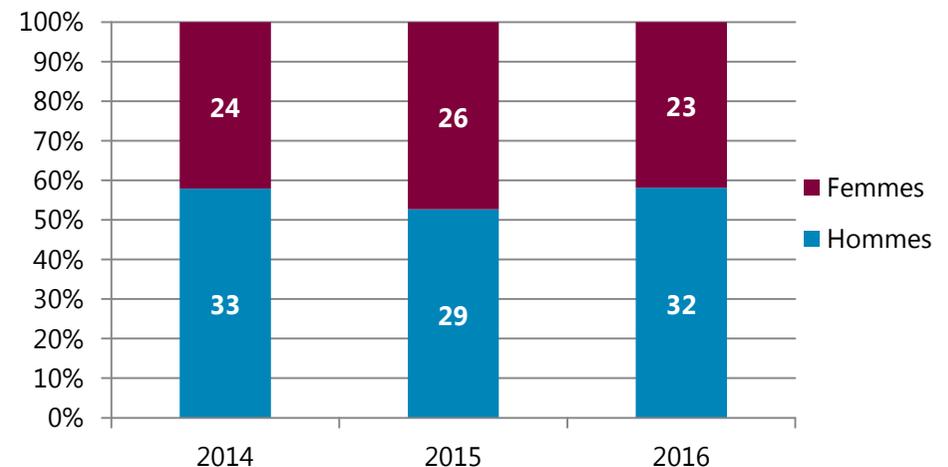
Evolution des départs CDI par genre et par motif

Femmes	2014	2015	2016	Evol. 16/15
Démissions	2	6	3	-3
Mobilités	2	2	1	-1
Licenciements	3	1	6	5
Dép. en cours pér. essai			3	3
Départs à la retraite	16	14	6	-8
Ruptures conventionnelles	1	3	4	1
Total	24	26	23	-3

Hommes	2014	2015	2016	Evol. 16/15
Démissions	5	8	5	-3
Mobilités	2	3	4	1
Licenciements	3	3	3	-
Départs à la retraite	18	11	15	4
Décès	1			
Ruptures conventionnelles	4	4	5	1
Total	33	29	32	3

- ▶ Les départs CDI ont concerné pour 60% des hommes, soit 32 salariés, contre 23 femmes.
- ▶ Au niveau des départs des **femmes** en CDI, notons une forte **progression des licenciements**, et un **repli** marqué des **départs à la retraite**.
- ▶ Concernant les **hommes**, les **départs à la retraite** ont **augmenté**, tandis que les **démissions** ont **baissé**.

Départs CDI par genre



Structure des effectifs techniciens/cadres

Un taux d'encadrement en sensible progression depuis 2008

Effectif au 31/12	2012	2013	2014	2015	2016	Ecart
Techniciens	369	360	339	332	290	-12,7%
Cadres	312	310	313	320	331	3,4%
Total Banque	681	670	652	652	621	-4,8%
Structure (population totale)						
Cadres	46%	46%	48%	49%	53%	
Techniciens	54%	54%	52%	51%	47%	

▶ Comptant **621 personnes** au 31/12, l'effectif total (CDI+CDD) de la Banque Courtois enregistre une **baisse de 4,8%**, soit (-31 personnes).

▶ A l'image des exercices précédents, **le taux d'encadrement continue sa progression**. Pour la première fois, le total des cadres excède celui des techniciens :

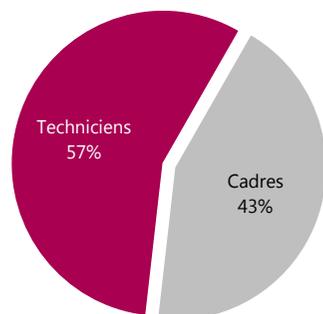
▶ Suite à une hausse de 11 personnes, le nombre de cadres atteint 331 en 2016.

▶ A l'inverse, celui des techniciens est en retrait sensible (-12,7%), et représente 290 personnes. Avec 42 techniciens en moins fin 2016, la baisse s'intensifie (-21 en 2014 et -7 en 2015).

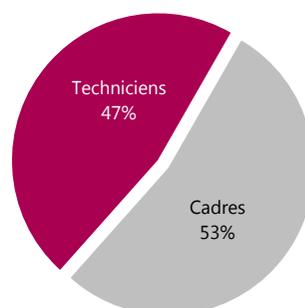
▶ Par conséquent, la **structure de qualification** a sensiblement évolué depuis 2008 :

▶ La part des cadres dans l'effectif total a progressé de 10 points, et s'élève désormais à 53% (contre 43% en 2008).

Taux d'encadrement en 2008



Taux d'encadrement en 2016



Structure des effectifs hommes/femmes

La féminisation de l'effectif se poursuit en 2016

Effectif au 31/12	2012	2013	2014	2015	2016	Ecart
Techniciens	117	118	108	99	83	-16,2%
Cadres	185	180	178	176	174	-1,1%
ss-total hommes	302	298	286	275	257	-6,5%
Techniciens	252	242	231	233	207	-11,2%
Cadres	127	130	135	144	157	9,0%
ss-total femmes	379	372	366	377	364	-3,4%
Techniciens	369	360	339	332	290	-12,7%
Cadres	312	310	313	320	331	3,4%
Total Banque	681	670	652	652	621	-4,8%

Dans la populations des cadres et techniciens

Taux de féminisation	56%	56%	56%	58%	59%
Taux de cadres femmes	41%	42%	43%	45%	47%
Taux de techniciens femmes	68%	67%	68%	70%	71%

Grille de lecture :

Pour 100 salariés il y a 59 femmes

pour 100 cadres il y a 47 femmes

pour 100 techniciens il y a 71 femmes

Dans la population des femmes et des hommes

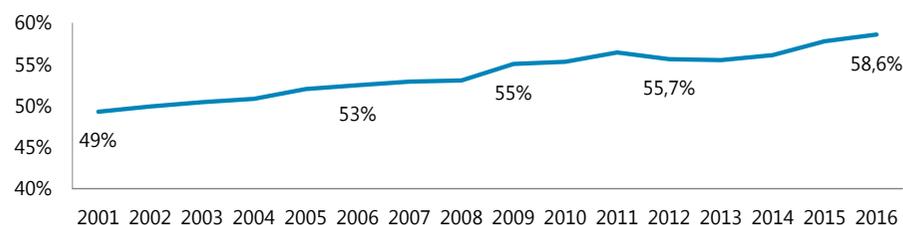
homme : taux de cadres	61%	60%	62%	64%	68%
femme : taux de cadres	34%	35%	37%	38%	43%

Grille de lecture :

pour 100 hommes il y a 68 cadres

pour 100 femmes il y a 43 cadres

Evolution du taux de féminisation au sein de la Banque Courtois



- ▶ Dans la lignée de ces dernières années, le **nombre d'hommes continue de décroître en 2016 (-6,5%)**. La baisse de 18 hommes dans l'effectif total concerne principalement des techniciens (-16).
- ▶ Après une progression de 3% l'année précédente, **le nombre de femmes recule de 3,4%**, retrouvant un niveau légèrement inférieur à celui de 2014.
 - ▶ Notons la nouvelle progression des cadres femmes, à hauteur de 9% (contre 6,7% en 2015).
- ▶ En raison d'un recul plus marqué de l'effectif masculin, le **taux de féminisation** de la Banque Courtois atteint **58,6%**, contre 57,8% fin 2015.
- ▶ **Structurellement**, on relève en particulier que :
 - ▶ La **proportion de femmes dans le total des cadres**, qui poursuit sa croissance en 2016 et s'élève désormais à **47%**,
 - ▶ La **part des femmes dans l'effectif des techniciens** reste à un niveau relativement élevé en 2016 à **71%**,
 - ▶ Fin 2016, **68% des hommes sont des cadres contre 43% pour les femmes**.

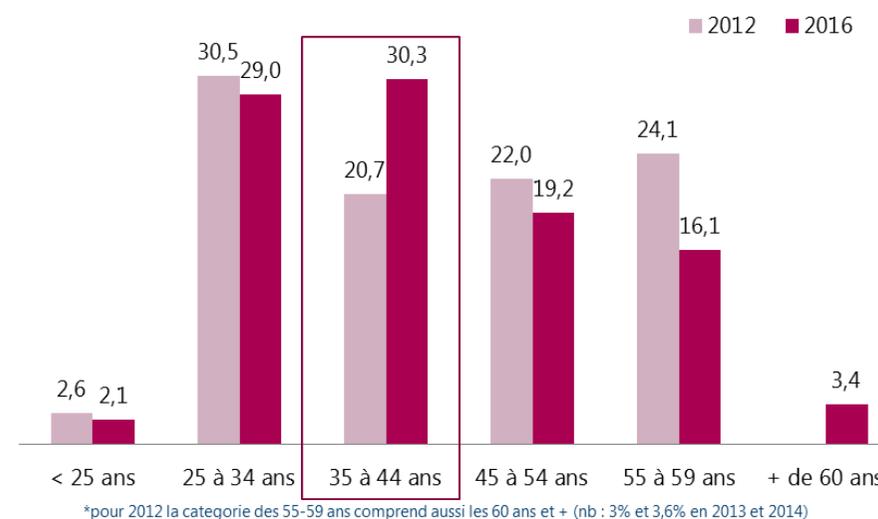
Une pyramide des âges équilibrée et qui confirme la tendance de ralentissement des départs à la retraite

REPARTITION PAR AGE DE L'EFFECTIF

hors apprentis

En nb	2013	2014	2015	2016
< 25 ans	16	19	16	13
25 à 34 ans	213	204	205	180
35 à 44 ans	153	165	177	188
45 à 54 ans	144	126	123	119
55 à 59 ans	108	97	104	100
+ de 60 ans	36	41	27	21
Total Effectif	670	652	652	621

Pyramide des âges en structure (%) hors apprentis

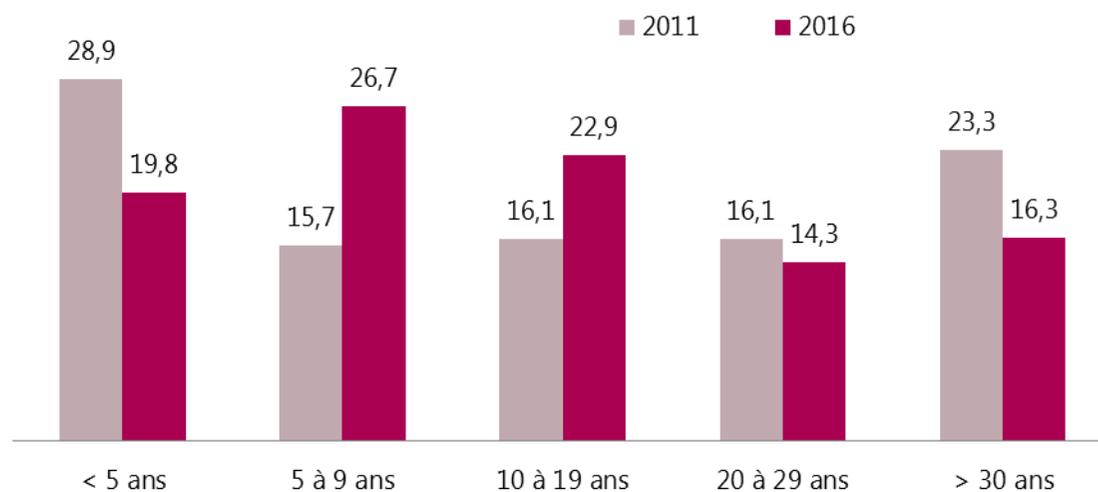


Une pyramide des anciennetés équilibrée, et un repli sensible des salariés présents depuis moins de 5 ans lié à la baisse des recrutements

ANCIENNETE (hors apprentis)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
< 5 ans	169	194	197	201	170	162	146	157	123
5 à 9 ans	87	94	88	109	126	151	171	162	166
10 à 19 ans	98	91	115	112	111	114	115	125	142
20 à 29 ans	104	110	110	112	99	75	83	90	89
> 30 ans	209	192	175	162	175	168	137	118	101
Total Effectif	667	681	685	696	681	670	652	652	621

Pyramide des anciennetés en structure (%)



L'absentéisme : un rebond du taux d'absentéisme suite à la hausse des absences maladie de longue durée

Absentéisme						
En nb de jours ouvrés	2012	2013	2014	2015	2016	Var.
Techniciens	8 201	8 054	7 994	6 931	6 833	-1,4%
Cadres	4 309	4 687	4 190	4 985	5 497	10,3%
Nbre de jours d'absence	12 510	12 741	12 184	11 916	12 330	3,5%
<i>Par catégorie :</i>						
Absence maladie	6 991	5 444	5 438	5 161	6 064	17,5%
Accident du travail / trajet	31	339	351	141	59	-58,2%
Maternité / Paternité	3 957	5 532	4 408	3 831	4 032	5,2%
Ancienneté	13	9	0	0	0	nc
Autres causes	1 518	1 417	1 987	2 788	2 178	-21,9%
Taux d'absentéisme	7,6%	7,8%	7,6%	7,5%	8,0%	0,07
Absentéisme maladie						
En nb de jours ouvrés	2012	2013	2014	2015	2016	Var.
< 5 jours	758	769	749	661	676	2,3%
6 à 20 jours	923	924	813	820	849	3,5%
> 20 jours	5 311	3 752	3 877	3 680	4 539	23,3%
Total	6 992	5 445	5 439	5 161	6 064	17,5%
Par effectif moyen mensuel	9,7	8,1	8,3	7,9	9,5	20,8%





Les données sociales

La formation

La formation (source : BDES)

un budget de formation en repli sensible de 17,9%

Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	Evol %
Montant consacré à la formation	1 146	1 222	1 415	1 162	-17,9%
% de la masse salariale	4,12%	4,47%	5,24%	4,36%	-0,88

Montant consacré à la formation continue

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	Evol %
Formation Interne	47	1 029	1 138	889	-21,9%
Org. Externes + rem. + déplacmts	879				
FONGECIF	60	55			
Org. agréées	159	138	276	273	-1,2%
Trésor	2				
TOTAL	1 146	1 222	1 415	1 162	-17,9%

Heures de formation par catégorie (effectif inscrit + Alternants)

	2013	2014	2015	2016	%
Nombre d'heures de stages	18 108	21 020	22 904	24 812	8,3%
Techniciens					
Heures de Formation	11 213	12 137	13 118	14 266	8,8%
Heures de Formation par stagiaire	37,1	36,6	40,9	45,4	11,2%
Nb de stagiaires	302	332	321	314	-2,2%
Cadres					
Heures de Formation	6 895	8 884	9 786	10 546	7,8%
Heures de Formation par stagiaire	25,6	33,7	34,2	32,9	-4,0%
Nb de stagiaires	269	264	286	321	12,2%

▶ En 2016, le **budget** consacré à la formation baisse de **17,9%**, pour **s'établir à 1,2 M€**, en lien avec le **recul de 21,9%** des **dépenses de formation** qui s'inscrivent à 889 K€, soit le niveau le plus bas depuis 2012 (627 k€).

▶ En proportion de la masse salariale, la part de la formation s'élève ainsi à 4,36%, soit une baisse de 0,88 point par rapport à 2015.

▶ A l'inverse, le **nombre d'heures consacrées à la formation progresse de 8,3 %** au cours de l'année :

▶ Malgré une **baisse du nombre de stagiaires techniciens** (-2,2%, soit -7 stagiaires), le nombre d'heures de formation s'accroît (+8,8%). Ainsi, le nombre d'heures de formation par stagiaire technicien passe de 40,9 à **45,4 heures par stagiaire**.

▶ Concernant les **cadres**, le rythme de **progression du nombre de stagiaires** (+12,2%, soit +35 stagiaires) est plus rapide que celui du nombre d'heures de formation (+7,8%). Le nombre d'heures allouées par cadre formé baisse et s'inscrit à **32,9 heures par salarié formé**.

La formation : vision globale (source : plan de formation)

Source : Plan de formation	2015		2016		Variations		Heures / Salarié	
	Effectifs	Heures	Effectifs	Heures	Effectifs	Heures	2015	2016
Formation hors alternance :	2 120	16 922,5	4 304	16 886,2	2 184	-36,3	8,0	3,9
<i>Emploi</i>	2 048	13 487,9	4 245	14 153,1	2 197	665,2	6,6	3,3
<i>Développement</i>	72	3 434,6	59	2 733,1	-13	-701,5	47,7	46,3
Formation alternance	33	6 247,0	33	7 968,5	-	1 721,5	189,3	241,5
Formation totale	2 153	23 169,5	4 337	24 854,7	2 184	1 685,2	10,8	5,7

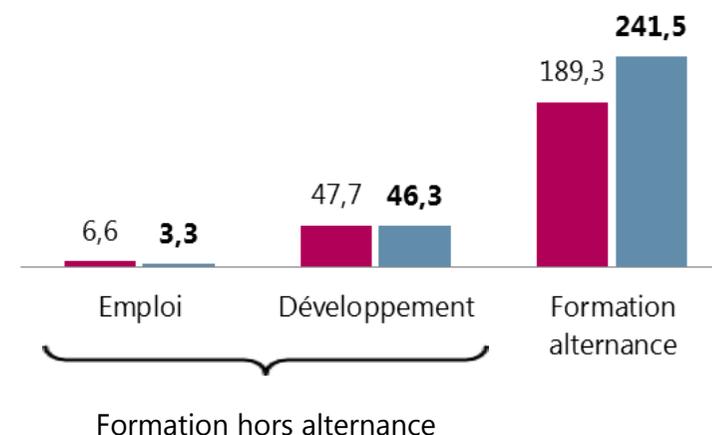
► L'analyse du plan de formation montre que le renforcement du nombre d'heures de formation est essentiellement **porté par l'alternance**, qui enregistre 1 721 heures supplémentaires pour un effectif formé constant (33).

► Hors alternance, le volume total d'heures baisse légèrement, avec deux évolutions contrastées :

- Les actions de formations liées à l'évolution et au maintien de l'emploi voient leur nombre d'heures s'accroître (+665, soit +5%). Toutefois, **ce rythme de progression est bien inférieur à celui de l'effectif formé, qui a plus que doublé**. En conséquence, l'intensité de formation recule fortement pour s'établir à 3,3 h/salarié formé (6,6 en 2015).
- Les **actions de formation** liées au **développement des compétences** sont **en retrait** en 2016, tant en nombre de salariés formés (-13) que d'heures de formation (-701,5 h). L'intensité de formation demeure relativement stable.

Heures de formation / salarié formé

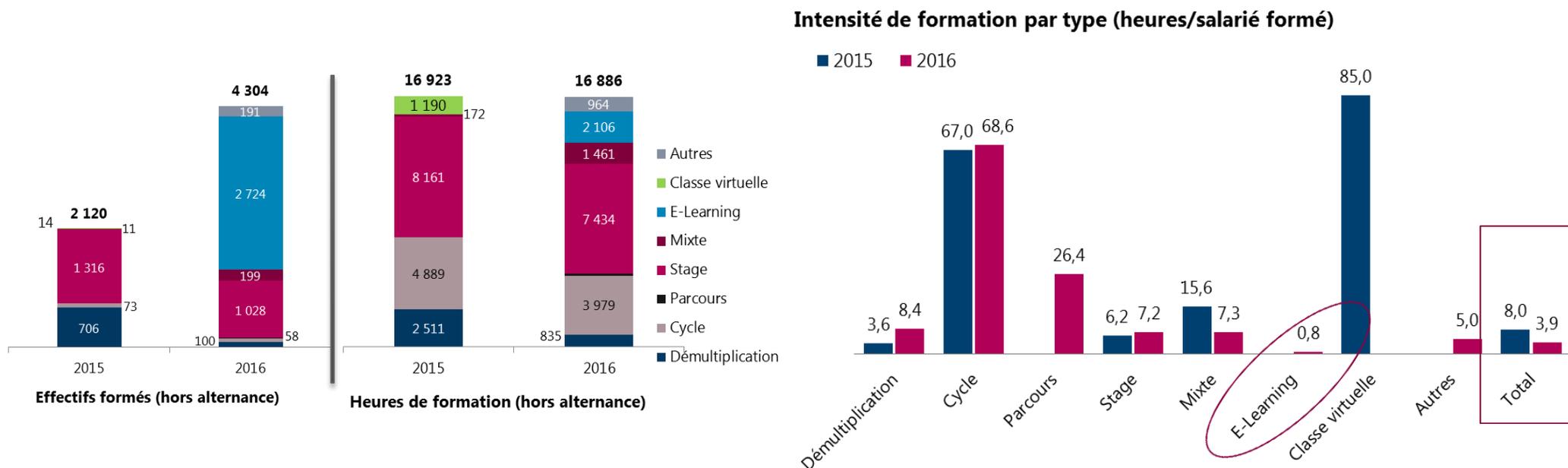
■ 2015 ■ 2016



La formation hors alternance (source : plan de formation)

Les formations en e-learning ont concerné 63% des stagiaires en 2016

- ▶ En termes d'effectifs, la formation a doublé en 2016, passant de 2 120 à 4 304. Cette hausse est portée par **l'adoption du e-learning en 2016 comme mode de formation, qui a concerné 2 724 salariés formés. Hors e-learning, le nombre de stagiaires formés s'établit à 1 580.**
- ▶ Parallèlement, le **nombre d'heures de formation est, quant à lui, resté stable**, voire en léger retrait (-36 heures). Si l'effectif formé via e-learning est conséquent, le nombre d'heures dédiées à ce mode de formation est relativement faible par rapport aux formations en stage ou en cycle.
- ▶ Par conséquent, le recours au e-learning conduit à **réduire sensiblement l'intensité de formation par salarié** : le nombre d'heures de formation / salarié formé recule, passant de 8,0 en 2015 à 3,9 cette année.



Source : Plan de formation

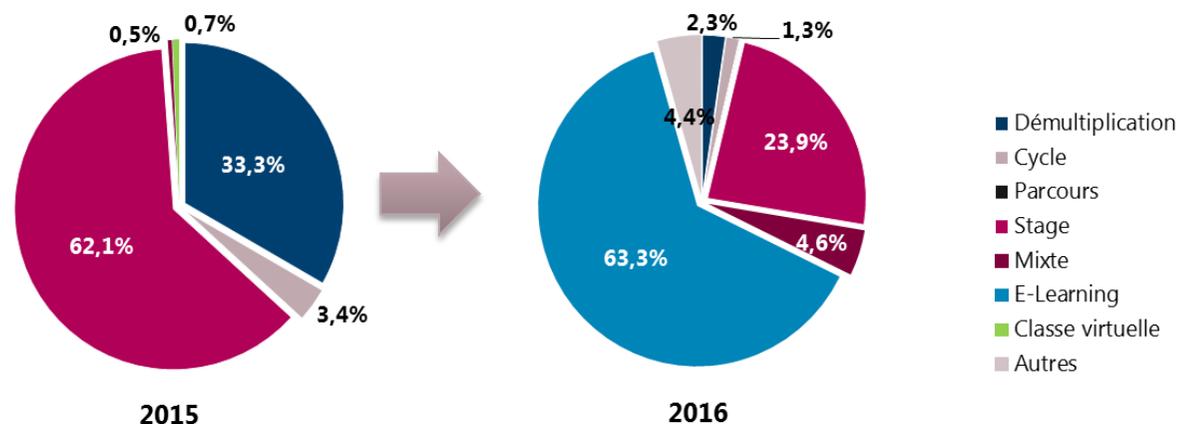
La formation hors alternance (source : plan de formation)

Les formations en e-learning ont concerné 63% des stagiaires en 2016

► En termes d'effectifs formés :

- ▶ En **2015** les **principaux modes de formation** des effectifs étaient :
 - ▶ Le **stage** animé par un prestataire externe, avec 62% des salariés formés par ce mode,
 - ▶ Et la **démultiplication** (formation avec intervenant interne) qui a bénéficié à 1/3 des stagiaires.
- ▶ En **2016**, les formations en **e-learning** concernent 63% des effectifs formés, les **stages** représentant 24%, et la **démultiplication** 2,3%.

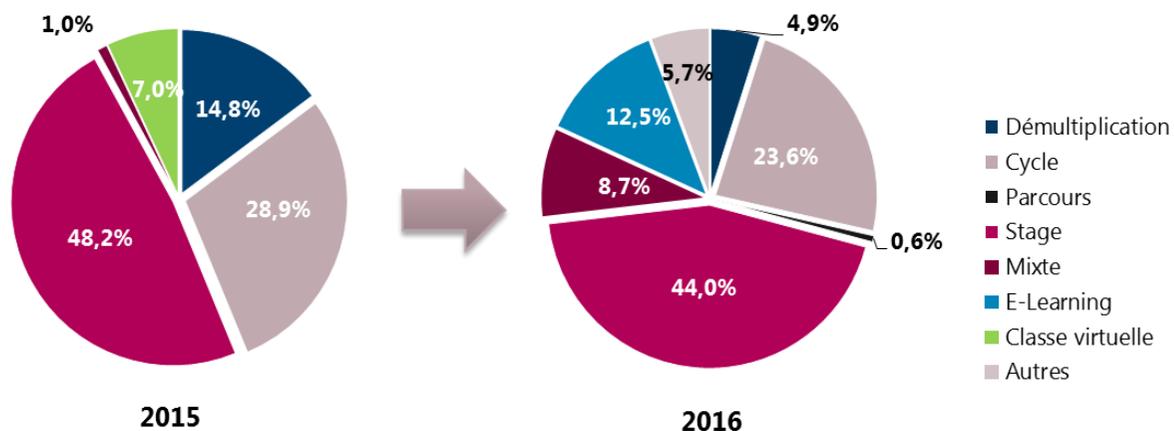
Structure des effectifs formés (hors alternance) par mode de formation



► En nombre d'heures :

- ▶ Les **stages** représentent toujours la part majeure des heures de formation (44%), malgré une baisse de 4,2 points en 2016.
- ▶ Les formations par **cycle** concentrent 23,6% du volume total, contre 28,9% en 2015.
- ▶ En raison d'une faible densité de formation par salarié, **la part des heures dédiées au e-Learning représente 12,5%**.

Structure des heures de formation (hors alternance) par mode de formation



Source : Plan de formation

La formation par thème (source : plan de formation)

Le perfectionnement et les parcours métiers sont les principaux axes de formation

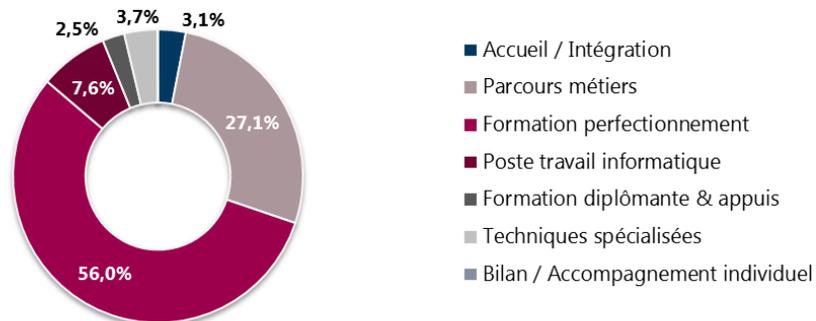
▶ Comme en 2015, l'accent a été mis en 2016 principalement sur le **perfectionnement**. Au global, ce thème représente 9 455 heures, soit 56% du volume total d'heures.

- ▶ Ces formations s'adressent en majorité aux métiers commerciaux couvrant les **marchés des professionnels** (41,6%) et des particuliers (17,5%).
- ▶ Cependant, **l'intensité globale** de formation **sur ce volet** est **faible** : 2,5 heures par stagiaire, contre 4,8 en 2015.

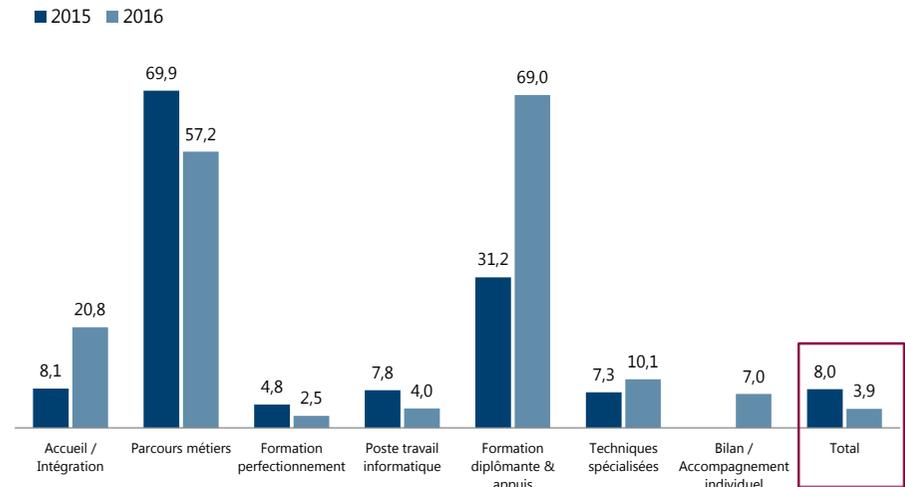
▶ Les **parcours métiers** représentent 27,1% du total d'heures de formation, soit 4 578 heures essentiellement allouées sur des postes commerciaux sur les marchés des professionnels (part de 33,8%), des particuliers (30%), des entreprises/institutionnels (20,7%), et des parcours de management (20,7%).

- ▶ Ces formations s'adressent à 80 salariés en 2016, contre 87 en 2015,
- ▶ Celles-ci représentent en moyenne 57,2 heures par stagiaire, une intensité en baisse par rapport à 2015 (69,9 heures).

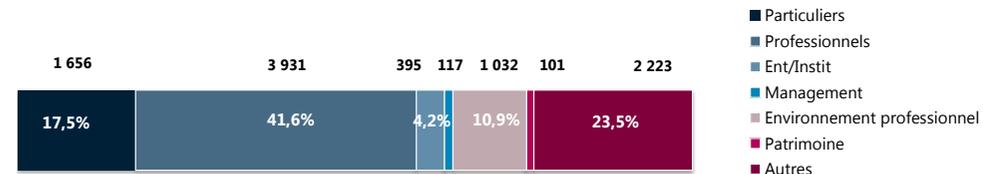
Structure des heures de formation par thème en 2016 (hors alternance)



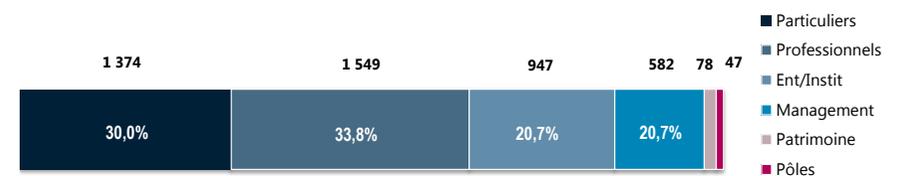
Intensité de formation par thème (en heures / salarié formé)



Décomposition par marché de la formation perfectionnement (en nombre d'heures)



Décomposition par marché de la formation parcours métier (en nombre d'heures)



La formation par thème (source : plan de formation)

2016	En structure		En valeur		
	Part des effectifs formés	Structure heures de formation	H / Eff	Effectif	Heures
Accueil / Intégration	0,6%	3,1%	20,8	25	520
Parcours métiers	1,9%	27,1%	57,2	80	4 578
Formation perfectionnement	88,5%	56,0%	2,5	3 810	9 455
Poste travail informatique	7,4%	7,6%	4,0	320	1 288
Formation diplômante & appuis	0,1%	2,5%	69,0	6	414
Techniques spécialisées	1,4%	3,7%	10,1	62	624
Bilan / Accompagnement individuel	-	-	7,0	1	7
Total	100,0%	100,0%	3,9	4 304	16 886

2015	En structure		En valeur		
	Part des effectifs formés	Structure heures de formation	H / Eff	Effectif	Heures
Accueil / Intégration	3,6%	3,6%	8,1	76	616
Parcours métiers	4,1%	35,9%	69,9	87	6 079
Formation perfectionnement	80,0%	48,3%	4,8	1 695	8 178
Poste travail informatique	8,9%	8,7%	7,8	189	1 467
Formation diplômante & appuis	0,1%	0,4%	31,2	2	62
Techniques spécialisées	3,3%	3,1%	7,3	71	521
Bilan / Accompagnement individuel	-	-	-	-	-
Total	100,0%	100,0%	8,0	2 120	16 923

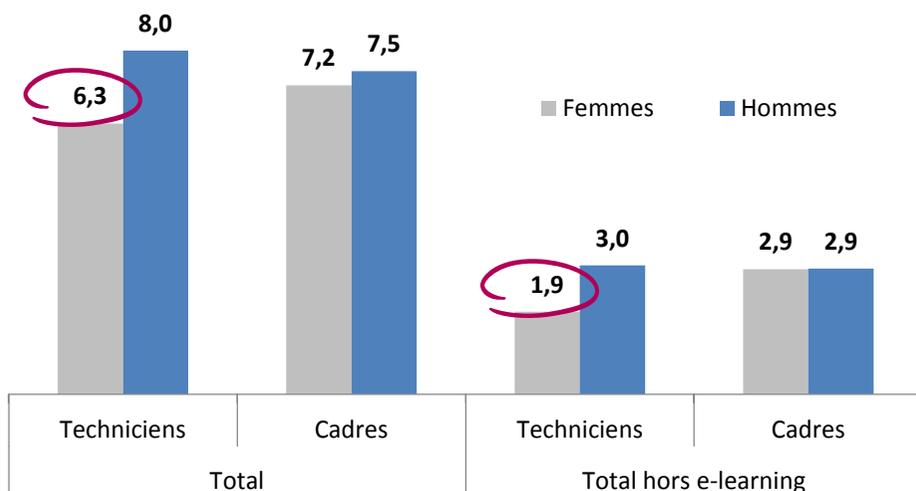
La formation (source : plan de formation) : focus Hommes/Femmes

Les techniciennes ont bénéficié en moyenne de moins de stages

Répartition des heures de formations par catégorie et par genre

2016		Techniciens		Cadres		Ensemble	
		Nb collaborateurs	Nb heures	Nb collaborateurs	Nb heures	Nb collaborateurs	Nb heures
Total	Femmes	1 235	4 463	1 129	4 325	2 364	8 788
	Hommes	632	2 534	1 308	5 564	1 940	8 098
	Total	1 867	6 998	2 437	9 889	4 304	16 886
Total hors e-learning	Femmes	377	3 794	457	3 811	834	7 605
	Hommes	237	2 208	509	4 967	746	7 175
	Total	614	6 002	966	8 778	1 580	14 780

Nombre de stages par salarié CDI inscrit au 31/12



► Lorsque nous rapportons le nombre de stages au nombre de salariés CDI présents au 31/12/2016, nous remarquons que les **techniciennes** ont bénéficié en moyenne d'un **nombre inférieur de stages par rapport aux techniciens**.



L'analyse des rémunérations

(sources : BDES et fichier du personnel)



Point de vigilance

Les données transmises sont désormais issues de la BDES (précédemment dans le bilan social). Pour les rémunérations, et afin de répondre au cahier des charges, nous avons complété notre analyse par une étude sur le fichier du personnel



RAPPORT

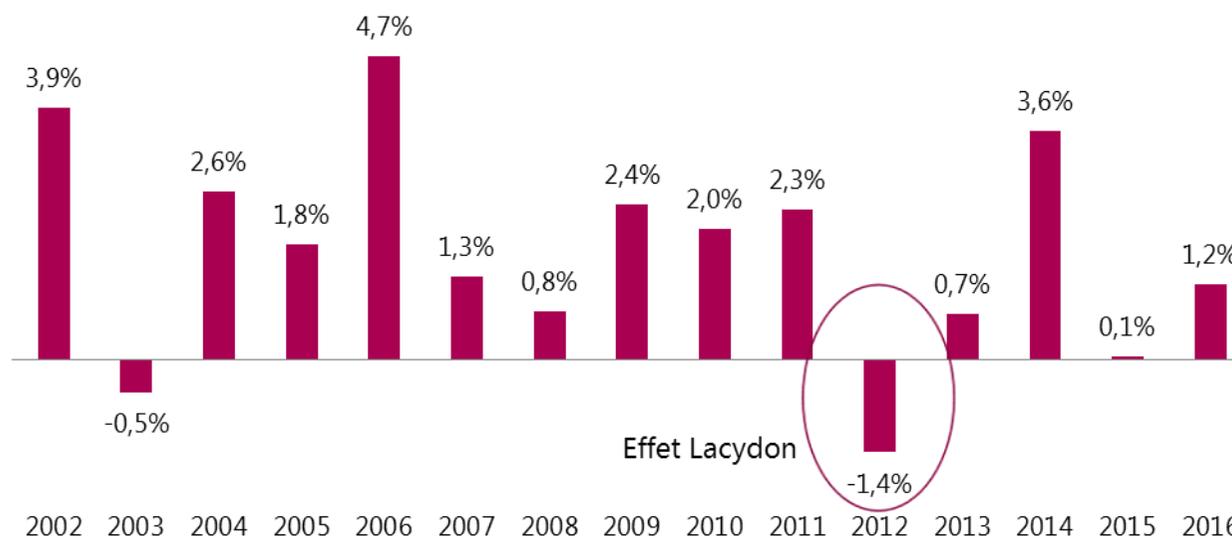
Les rémunérations (source : BDES)

Les rémunérations (source : BDES)

Rémunération brute (moy. Mens.)

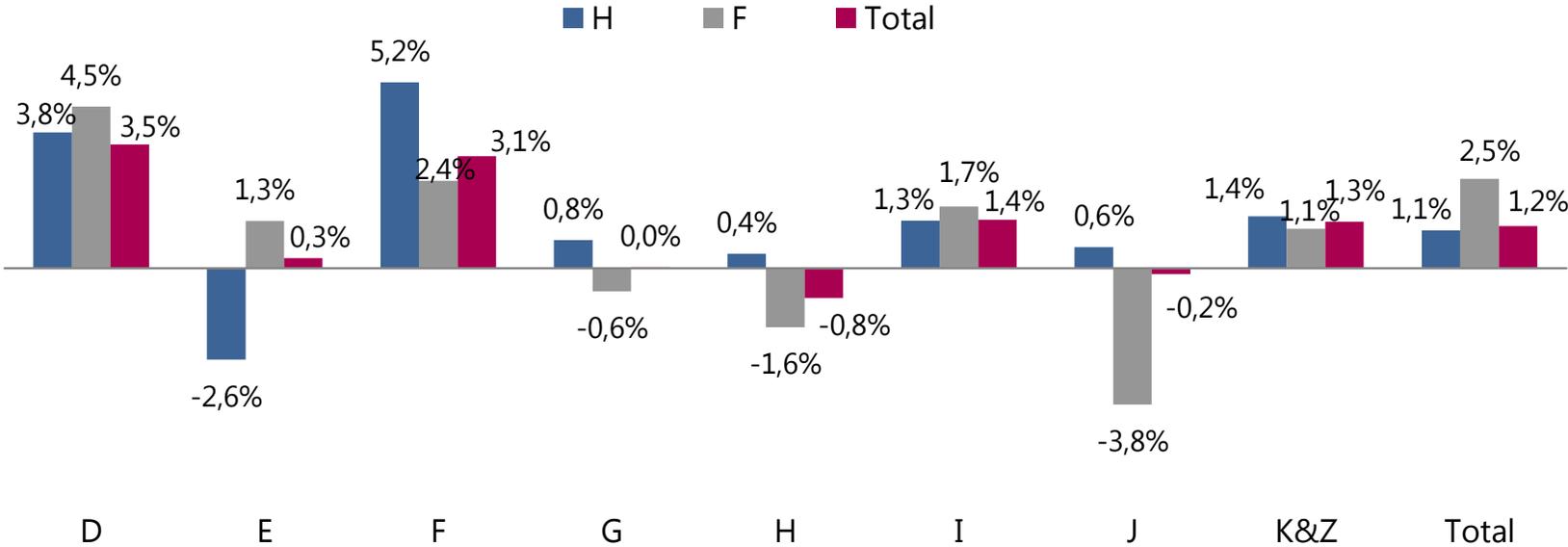
En €uros	2014				2015				2016			
	H	F	Total	Ecart H/F	H	F	Total	Ecart H/F	H	F	Total	Ecart H/F
Niveau C												
Niveau D	2 103	2 211	2 164	-108	2 052	2 213	2 141	-161	2 130	2 313	2 215	-183
Niveau E	2 347	2 408	2 390	-61	2 503	2 429	2 448	74	2 439	2 461	2 455	-22
Niveau F	2 601	2 663	2 654	-62	2 598	2 623	2 617	-25	2 733	2 687	2 699	46
Niveau G	2 912	2 958	2 936	-46	2 913	2 941	2 927	-28	2 936	2 922	2 928	14
Niveau H	3 670	3 494	3 595	176	3 700	3 517	3 620	183	3 715	3 459	3 590	256
Niveau I	4 895	4 294	4 625	601	4 800	4 305	4 580	495	4 864	4 379	4 642	485
Niveau J	5 550	5 066	5 517	484	5 584	5 148	5 542	436	5 617	4 952	5 533	665
Niveaux K & Z	7 654	7 731	7 667	-77	8 074	7 901	8 039	173	8 191	7 988	8 143	203
Total	4 054	3 191	3 633	863	4 051	3 203	3 635	848	4 094	3 283	3 678	811

Variation de la rémunération moyenne (bilan social)



Les rémunérations (source : BDES)

Evolution des rémunérations brutes moyennes par sexe et niveau en 2016



Point sur la Garantie Salariale Individuelle

- ▶ **La garantie salariale individuelle (Art 41 CC)** : « Tout salarié relevant de la classification...ayant connu, à l'issue d'une période de cinq années consécutives rémunérées.....une évolution de rémunération inférieure à l'équivalent de 3,8% du salaire minimum conventionnel correspondant à son niveau de classification et à son ancienneté dans l'entreprise, et dont le salaire de base au terme de cette période n'est pas supérieur à 34 680 euros ou de 25% au salaire minimum correspondant à son niveau et à son ancienneté dans l'entreprise...bénéficie d'une garantie salariale individuelle de branche..... »
- ▶ Les bases de fichier individuel dont nous disposons ne permettent pas avec suffisamment de certitude d'extraire une donnée permettant de repérer les salariés relevant de l'ensemble de ces critères.
 - ▶ Nous avons compris que seule la direction centrale du Groupe serait en mesure d'identifier les personnes relevant de l'article 41, puis transmet à la direction régionale la statistique ; l'information qui nous a été donnée indique qu'en 2014 un salarié était concerné (correction du salaire pratiqué sur l'année = 350 euros), et qu'en 2015 un salarié a également été concerné (correction du salaire pratiqué sur l'année = 1 183 euros).
 - ▶ **En 2016, après entretien avec votre Direction des Ressources Humaines, aucun salarié ne serait concerné par cette disposition.**



RAPPORT

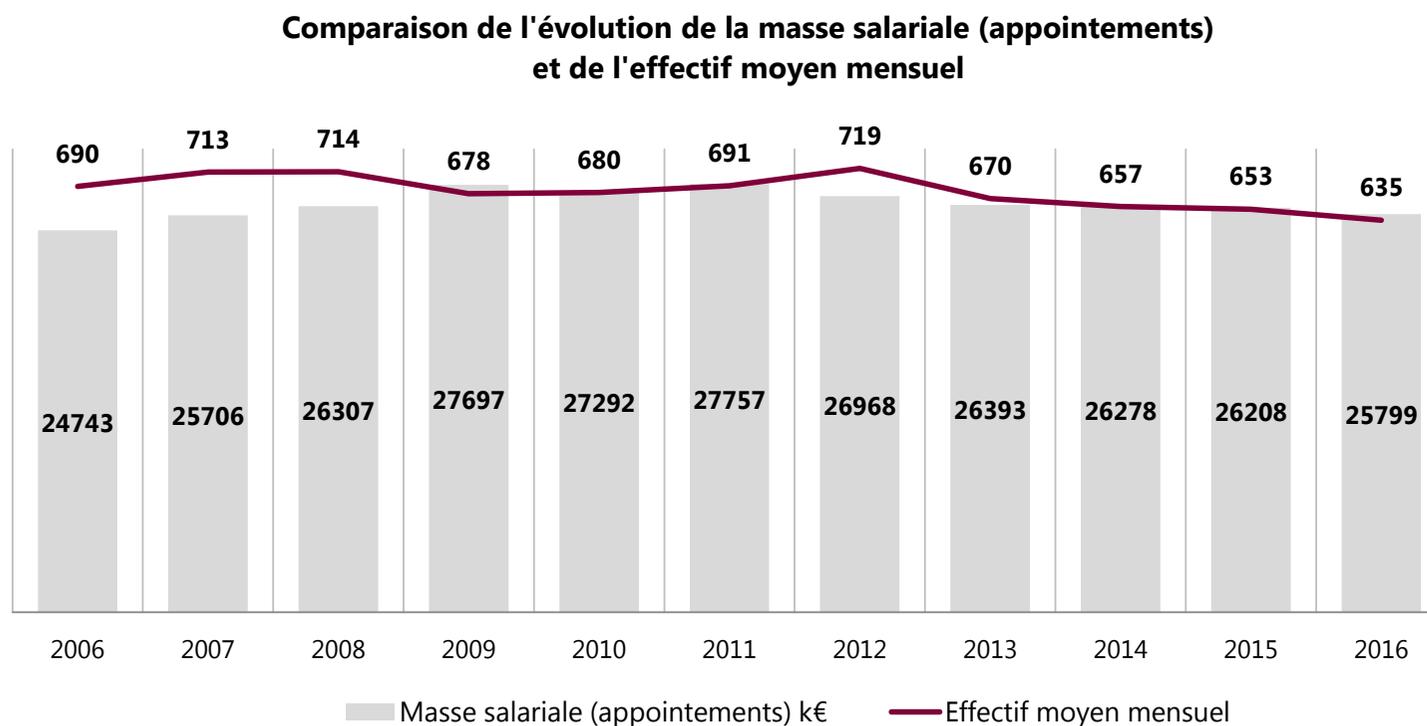
Analyse de la masse salariale (fichier du personnel)



Point de vigilance

Les éléments analysés dans cette partie et les suivantes ont été élaborés à partir des données issues du fichier du personnel, et des documents comptables de l'entreprise.

Evolution de la masse salariale comptable (montant total des appointements versés) et de l'effectif moyen mensuel depuis 2006



- ▶ Comme nous l'évoquons dans notre analyse de la situation économique de la Banque, la masse salariale (MS) comptable se réduit progressivement sous l'effet de la baisse des effectifs.
- ▶ Celle-ci a **diminué de 1,6% en 2016** pour s'établir à 25,8 M€.

Masse salariale annuelle des salariés présents au 31/12 (Source : fichier du personnel)

2015	CDI	CDD	Alternance	Total
Rémunérations annuelles fixes théoriques	23 615	506		24 122
Primes variables perçues au titre de 2014	1 064			1 064
Intéressement perçu au titre de titre 2014	1 930	8	8	1 947
Participation perçue au titre de 2014	1 753	6	4	1 762
Total	28 363	521	12	28 895
Nombre de salariés au 31/12/2015	624	21	27	672

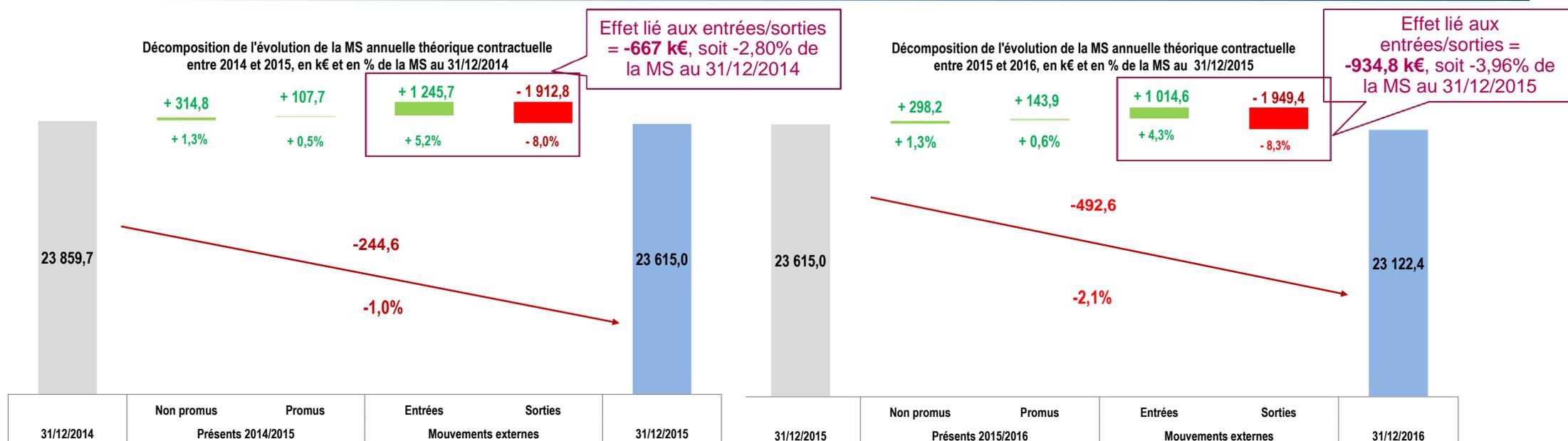
2016	CDI	CDD	APP	Total
Rémunérations annuelles fixes théoriques	23 122	378		23 500
Primes variables perçues au titre de 2015	1 115			1 115
Intéressement perçu au titre de titre 2015	1 766	7	6	1 780
Participation perçue au titre de 2015	1 820	5	4	1 828
Total	27 823	390	10	28 223
Nombre de salariés au 31/12/2016	602	15	23	640

Var 2016/2015	CDI	CDD	APP	Total
Rémunérations annuelles fixes théoriques	-2,1%	-25,4%		-2,6%
Primes variables perçues au titre de 2015	4,7%			4,7%
Intéressement perçu au titre de titre 2015	-8,5%	-11,4%	-26,8%	-8,6%
Participation perçue au titre de 2015	3,8%	-13,0%	3,0%	3,8%
Total	-1,9%	-25,0%	-17,5%	-2,3%
Nombre de salariés au 31/12/2016	-22	-6	-4	-32

▶ Dans la même tendance, la masse salariale annuelle fixe théorique au 31/12/2016 a baissé de 2,1% à 23,1 M€.

Analyse de la masse salariale (Source : fichier du personnel)

Une accentuation de l'effet Noria négatif



- ▶ La **réduction de la MS** au 31/12 **s'est accélérée**, avec un **recul de 2,1%** (-493,6 k€) à 23,1 M€ qui s'explique :
 - ▶ Exclusivement par l'**important effet des départs**, qui contribue pour -1,9 M€ (-8,3% de la MS au 31/12/2015) à cette baisse,
 - ▶ Et qui n'est **compensé** que **partiellement** par l'**effet des embauches** de +1 M€ (+4,3% de la MS à fin 2015),
 - ▶ L'**effet Noria** ressort à **-935 k€** en 2016. **En cumulé depuis 2015, il s'élève à -1,6 M€.**
- ▶ La **progression de la MS des effectifs présents** au 31/12/2015 et 2016 s'inscrit à **442 k€ (+1,9%)**, un **niveau similaire à celui de 2015** (+422 k€). L'augmentation de la MS des effectifs non promus s'établit à +298 k€ (+1,3% de la MS à fin 2015), tandis que celle des effectifs promus représente +144 k€ (+0,6%).

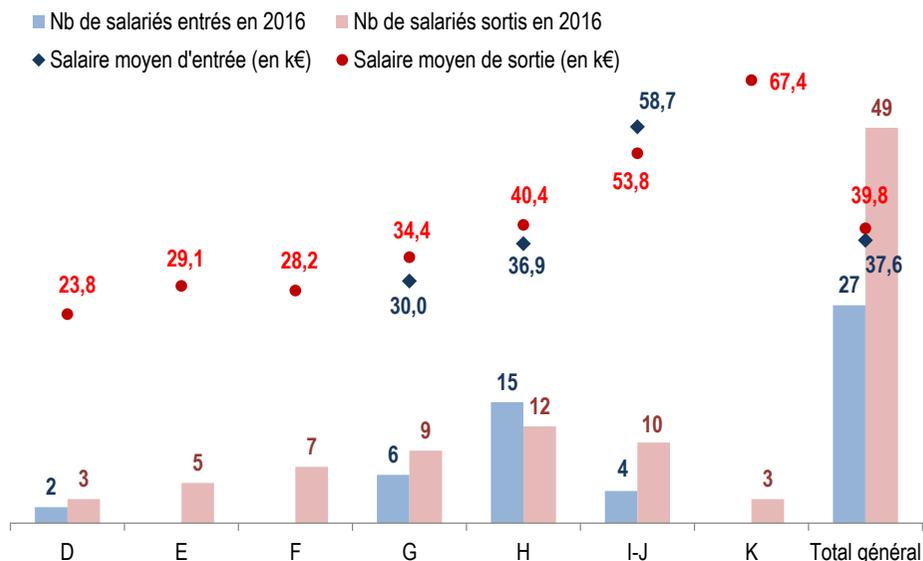
Analyse de la masse salariale (Source : fichier du personnel)

Une accentuation de l'effet Noria négatif

Evolution des effets d'entrées et de sorties de salariés sur la masse salariale contractuelle annuelle au 31/12

En k€	D	E	F	G	H	I-J	K	Total général
Entrées 2016	nc			180,0	553,9	234,7		1 014,6
Sorties 2016		-145,5	-197,7	-309,8	-485,2	-537,7	-202,1	-1 949,4
Solde Entrées / Sorties 2016		-25,5	-145,5	-197,7	-129,8	68,7	-302,9	-934,8
En % de la MS totale au 31/12/2016		-0,1%	-0,6%	-0,8%	-0,5%	0,3%	-0,9%	-4,0%
		Solde E/S négatif de -2,1% sur les techniciens			Solde E/S négatif de -1,8% sur les cadres			

Explication de l'évolution de la MS CDI annuelle fixe contractuelle
2016/2015



► L'effet cumulé des entrées et sorties se traduit par un **effet Noria de -935 k€**, soit 4% de la MS CDI au 31/12/2015, qui s'explique par :

- Un **effet négatif de -499 k€ (-2,1%)** sur les **techniciens**, principalement lié à la sortie de 24 salariés, contre 8 entrées,
- Un **solde négatif de -436 k€ (-1,8%)** au niveau des **cadres**, et qui se concentre essentiellement sur les classes I-J, et K, suite à 13 sorties de salariés pour 4 entrées.

► **Globalement**, les **salaires moyens de sortie sont supérieurs aux salaires moyens d'entrée**, hormis pour les classes I-J.



RAPPORT

Analyse globale des augmentations et primes octroyées
(fichier du personnel)

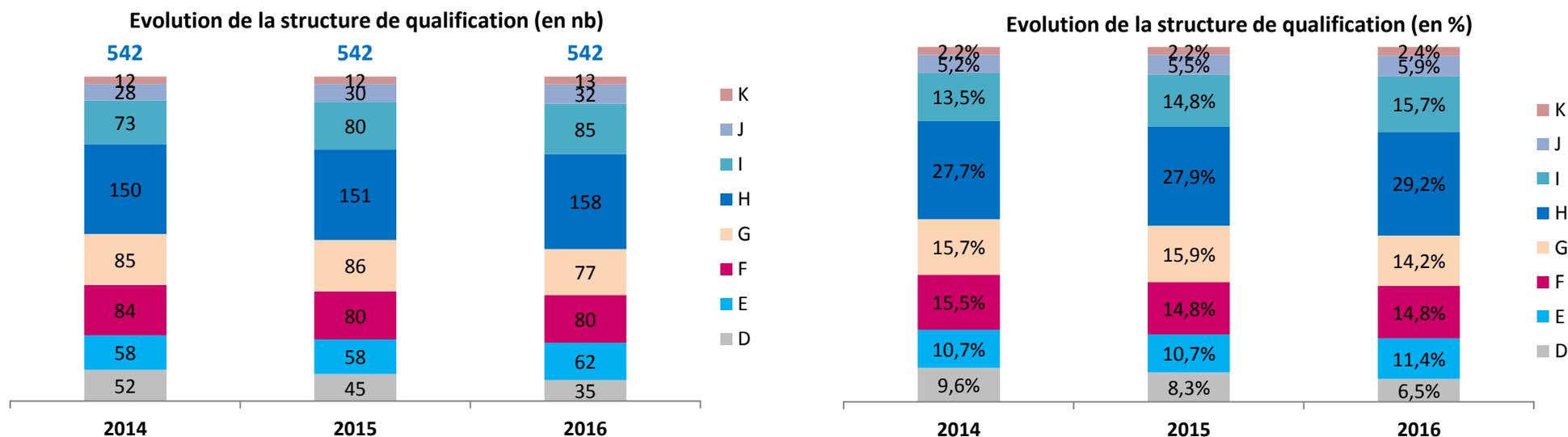
▶ Construction de la base de travail et d'analyse :

- ▶ Dans un premier temps, nous avons retraité la base de données initiale afin de ne garder que les salariés CDI présents sur 3 ans. Ce retraitement a permis d'établir une base d'analyse de **542 salariés** ;
- ▶ Notre analyse s'articule autour des axes suivants :
 - ▶ Une première **analyse globale de la politique de rémunération** à travers l'évolution de la rémunération annuelle fixe théorique avec mise en évidence de l'impact des promotions, et la distribution des primes variables,
 - ▶ Une deuxième **analyse mettant l'accent sur l'égalité professionnelle des femmes et des hommes**, articulée autour de ces mêmes thèmes.
- ▶ **Au sens du bilan social, la promotion se traduit par un passage à une classification supérieure** : c'est cette définition que nous avons retenue lors de notre analyse, même si elle **ne reflète pas toutes les évolutions professionnelles** possibles telles que les **changements de métiers et de fonctions**. Une **analyse par métiers et fonctions** aurait permis d'**enrichir** cette étude : toutefois **les fichiers communiqués** ne comportent pas ces informations, et **seuls les niveaux de classes sont disponibles** pour réaliser nos statistiques de rémunération.
- ▶ Pour des **raisons de confidentialité**, les **statistiques** de rémunération concernant une **population inférieure à 3 personnes** ne seront **pas communiquées**.
 - ▶ **Ces statistiques portent la mention « N.S. ».**



Vue d'ensemble de la base étudiée

Structure de qualification des salariés présents de 2014 à 2016

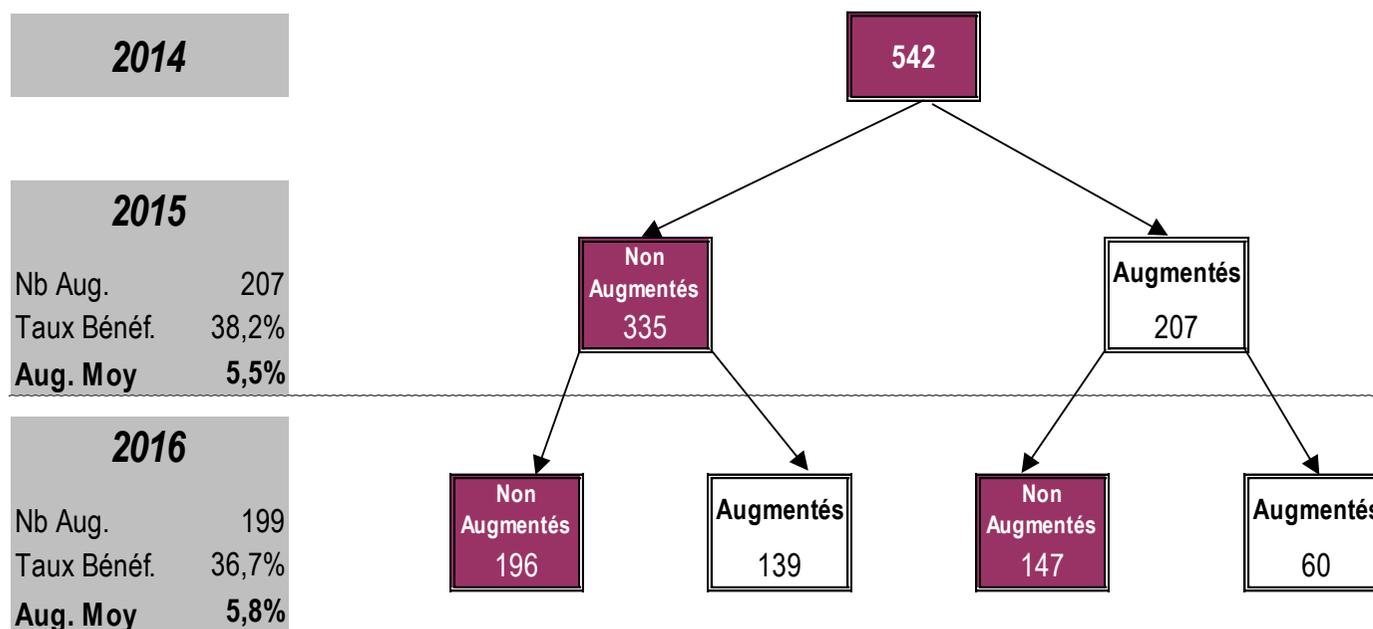


- ▶ Le **taux d'encadrement** de la population analysée s'inscrit à **53,1% en 2016**, contre 50,4% en 2015, et 48,5% en 2014.
- ▶ Les **évolutions structurelles** par classification s'expliquent par les **glissements d'effectifs** induits par les **promotions**.

Evolution de la politique d'augmentation individuelle (AI)

Une baisse du taux de bénéficiaires, une progression de l'AI moyenne

Augmentations individuelles : évolution du taux de bénéficiaires et de l'augmentation moyenne



- ▶ En **2015**, **207 salariés** de la population étudiée ont **bénéficié d'une augmentation** du salaire fixe, soit un **taux de bénéficiaires de 38,2%**. L'**augmentation moyenne** attribuée s'inscrit à **5,5%**.
- ▶ En **2016**, la **politique** d'augmentation a été **plus sélective** : le **nombre de bénéficiaires baisse à 199**, le taux de bénéficiaires ressortant en repli à 36,7%. Toutefois l'**augmentation moyenne progresse** de 0,3 point à 5,8%.
- ▶ Notons que :
 - ▶ **196 salariés n'ont reçu d'augmentation salariale ni en 2015, ni en 2016**, soit 36% de notre base,
 - ▶ **60 personnes** (11% de la population étudiée) ont bénéficié d'une **revalorisation deux années de suite**.

Evolution de la politique d'augmentation individuelle (AI)

196 salariés non augmentés en 2015 et 2016

147 salariés augmentés seulement en 2015

139 salariés augmentés seulement en 2016

Comparaison des augmentations salariales 2015 et 2016

		2016/2015													Total général	Structure
		pas d'aug.	< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%		
2015/2014	pas d'aug.	196	4	5	4	21	43	22	17	12	1	1	5	4	335	62%
	< 1%	1							1						2	0%
	2% - 3%	4													4	1%
	3% - 4%	28			1			2		1	1	1	1		35	6%
	4% - 5%	40				2	7	2	1	1	4		1	1	59	11%
	5% - 6%	28			1		2	3	2	2		1	1	4	44	8%
	6% - 7%	19		1			1	1	1	1		1			26	5%
	7% - 8%	9					1	1	3	2					16	3%
	8% - 9%	2				1									3	1%
	9% - 10%	10				1								1	12	2%
	10% - 12%	3													3	1%
	> 12%	3													3	1%
		60 salariés augmentés en 2015 et 2016														
Total général		343	4	6	6	25	54	31	25	19	6	4	8	11	542	
Structure		63%	1%	1%	1%	5%	10%	6%	5%	4%	1%	1%	1%	2%	100%	

▶ Cette matrice permet de montrer l'évolution de la politique d'augmentation individuelle d'une année à l'autre. Par exemple :

- ▶ **147 salariés** ont bénéficié d'une augmentation **seulement en 2015** (cadre bleu) : sur ces personnes, il a été octroyé une hausse entre 2% et 3% à 4 personnes, entre 3% et 4% à 28 salariés, etc.
- ▶ **Sur les 335 salariés qui n'ont pas été augmentés en 2015, 139 salariés** (cadre jaune) **ont bénéficié d'une hausse** du salaire fixe **en 2016**. Sur ces 139 salariés, 4 ont reçu une augmentation entre 2% et 3%, 21 entre 3% et 4%, etc.
- ▶ Le cadre rouge représente les **196 salariés n'ayant pas bénéficié d'augmentation sur les 2 dernières années**,
- ▶ Le cadre vert représente les augmentations attribuées aux **60 salariés** qui ont bénéficié d'une **revalorisation deux années de suite**.

Evolution de la politique d'augmentation individuelle (AI)

Distribution par classification

Augmentations individuelles en 2015 : distribution par classe et tranche d'évolution

Classif. 2014	pas d'aug.	< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%	Total	% Bénéf.
D	33					3	7	5	3		1			52	36,5%
E	35				1	8	6	4	2		1	1		58	39,7%
F	42				4	14	14	4	5		1			84	50,0%
G	60		1		3	10	2	7	2					85	29,4%
H	94		1	1	11	18	9	6			7	2	1	150	37,3%
I	44			1	10	5	4		3	3	1		2	73	39,7%
J	18			1	6	1	1		1					28	35,7%
K	9			1			1				1			12	25,0%
Total	335		2	4	35	59	44	26	16	3	12	3	3	542	38,2%

Augmentations individuelles en 2016 : distribution par classe et tranche d'évolution

Classif. 2015	pas d'aug.	< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%	Total	% Bénéf.	Var. 16/15
D	23		2			1	3	6	3	1	1		5	45	48,9%	12,4 pts
E	36			1	1	8	4	3	2		1		2	58	37,9%	-1,7 pt
F	49	1	1		1	5	8	6	5	1		2	1	80	38,8%	-11,3 pts
G	54	1			4	11	6	4	3		1	1	1	86	37,2%	7,8 pts
H	99	2	3	2	3	22	7	4	3	3		1	2	151	34,4%	-2,9 pts
I	55			1	7	6	2	2	2	1		4		80	31,3%	-8,5 pts
J	20			2	5		1		1		1			30	33,3%	-2,4 pts
K	7				4	1								12	41,7%	16,7 pts
Total	343	4	6	6	25	54	31	25	19	6	4	8	11	542	36,7%	-1,5 pt

▶ La majorité des augmentations se situe entre 3% et 7%. Notons une progression du nombre de personnes ayant bénéficié d'une revalorisation supérieure à 10% : 19 en 2016, contre 6 en 2015.

▶ L'analyse par classification montre des évolutions disparates des taux de bénéficiaires entre 2015 et 2016 :

- ▶ Un repli sensible au niveau des classes F, et I,
- ▶ Une progression de ce taux pour les classes D, G, et K.

Evolution de la politique d'augmentation individuelle (AI) Distribution par tranche d'âge

Augmentations individuelles en 2015 : distribution par tranche d'âge

Age 2016	pas d'aug.	< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%	Total	% Bénéf.
25-30	27		N.S.			N.S.	4	9	N.S.		N.S.			45	40,0%
30-35	47		N.S.		N.S.	11	13	9	N.S.	N.S.	N.S.			92	48,9%
35-40	55				4	11	11	4	4		5	N.S.	N.S.	98	43,9%
40-45	50				9	7	6	N.S.	3	N.S.	N.S.			79	36,7%
45-50	32			N.S.	3	8	5	N.S.		N.S.	N.S.			52	38,5%
50-55	46				6	5	N.S.	N.S.						59	22,0%
55-60	64			N.S.	10	15	3		N.S.			N.S.	N.S.	97	34,0%
+ de 60	14			N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.						20	30,0%
Total général	335		N.S.	4	35	59	44	26	16	3	12	3	3	542	38,2%

Augmentations individuelles en 2016 : distribution par tranche d'âge

Age 2016	pas d'aug.	< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%	Total	% Bénéf.	Var. 16/15
25-30	17		N.S.			4	5	8	3	N.S.	N.S.		4	45	62,2%	22,2 pts
30-35	54	N.S.	3	N.S.		4	6	7	8	N.S.			6	92	41,3%	-7,6 pts
35-40	67	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	7	4	3	5	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	98	31,6%	-12,2 pts
40-45	49	N.S.		N.S.	4	10	7	N.S.	N.S.	N.S.		3		79	38,0%	1,3 pt
45-50	34					10	4	N.S.		N.S.	N.S.	N.S.		52	34,6%	-3,8 pts
50-55	41				4	5	4	4				N.S.		59	30,5%	8,5 pts
55-60	62			N.S.	15	13	N.S.	N.S.	N.S.			N.S.		97	36,1%	2,1 pts
+ de 60	19					N.S.								20	5,0%	-25 pts
Total	343	4	6	6	25	54	31	25	19	6	4	8	11	542	36,7%	-1,5 pt

► L'analyse par tranche d'âge montre une **baisse** du **taux de bénéficiaires** dans les tranches **30-35 ans**, **35-40 ans**, **45-50 ans**, et les **plus de 60 ans** dont le **repli** est le plus marqué.

Evolution de la politique d'augmentation individuelle (AI)

Taux de bénéficiaire et AI moyenne par classification et tranche d'âge en 2015

Augmentations individuelles en 2015 : taux de bénéficiaires par classification et par tranche d'âge

Classification 2014	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	+ de 60	Total général
D	40,0%	46,2%		25,0%			50,0%		36,5%
E	14,3%	44,4%	63,6%	28,6%	25,0%		50,0%		39,7%
F		60,9%	52,0%	33,3%	66,7%	20,0%	57,1%	25,0%	50,0%
G	62,5%	70,0%	26,7%	7,7%	42,9%		23,8%		29,4%
H	50,0%	36,0%	41,2%	39,1%	34,6%	43,8%	23,5%	40,0%	37,3%
I		33,3%	55,6%	55,0%	28,6%	16,7%	31,6%	66,7%	39,7%
J				100,0%	50,0%	33,3%	33,3%		35,7%
K				50,0%	100,0%			50,0%	25,0%
Total général	40,0%	48,9%	43,9%	36,7%	38,5%	22,0%	34,0%	30,0%	38,2%

Augmentations individuelles en 2015 : augmentation moyenne par bénéficiaire par classification et par tranche d'âge

Classification 2014	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	+ de 60	Total général
D	6,5%	6,0%		N.S.			N.S.		6,0%
E	N.S.	6,1%	6,9%	N.S.	N.S.		4,0%		5,8%
F		6,0%	5,6%	5,8%	N.S.	N.S.	4,0%	N.S.	5,3%
G	6,7%	4,8%	5,4%	N.S.	5,5%		4,3%		5,2%
H	N.S.	6,4%	6,9%	5,0%	4,9%	4,8%	6,1%	N.S.	5,7%
I		N.S.	8,0%	5,2%	N.S.	N.S.	5,5%	N.S.	5,7%
J				N.S.	N.S.	3,4%	5,2%		4,1%
K				N.S.	N.S.			N.S.	5,9%
Total général	6,0%	6,0%	6,6%	5,3%	5,0%	4,2%	4,9%	4,0%	5,5%

- ▶ En 2015, les **taux de bénéficiaires et les augmentations moyennes les plus élevés** se situent au niveau des **salariés âgés de 25 à 40 ans**.
- ▶ Les **salariés situés** dans la **tranche 50-55 ans** ont bénéficié du **taux de bénéficiaire le plus faible**.
- ▶ Parmi les bénéficiaires, notons que les salariés **techniciens** dont l'âge est situé **entre 55 et 60 ans ont bénéficié d'augmentations nettement inférieures à la moyenne**.

Evolution de la politique d'augmentation individuelle (AI)

Taux de bénéficiaire et AI moyenne par classification et tranche d'âge en 2016

Augmentations individuelles en 2016 : taux de bénéficiaires par classification et par tranche d'âge

Classification 2015	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	+ de 60	Total général
D	68,2%	40,0%	50,0%			50,0%			48,9%
E	60,0%	47,1%		25,0%	25,0%		50,0%	100,0%	37,9%
F	100,0%	58,3%	21,7%	50,0%		40,0%	38,5%		38,8%
G	100,0%	33,3%	38,9%	35,7%	66,7%	25,0%	31,8%		37,2%
H	33,3%	29,2%	40,6%	50,0%	37,0%	20,0%	29,4%		34,4%
I		20,0%	30,8%	33,3%	25,0%	41,7%	33,3%		31,3%
J					25,0%	30,0%	46,2%		33,3%
K				50,0%		40,0%	100,0%		41,7%
Total général	62,2%	41,3%	31,6%	38,0%	34,6%	30,5%	36,1%	5,0%	36,7%

Augmentations individuelles en 2016 : augmentation moyenne par bénéficiaire par classification et par tranche d'âge

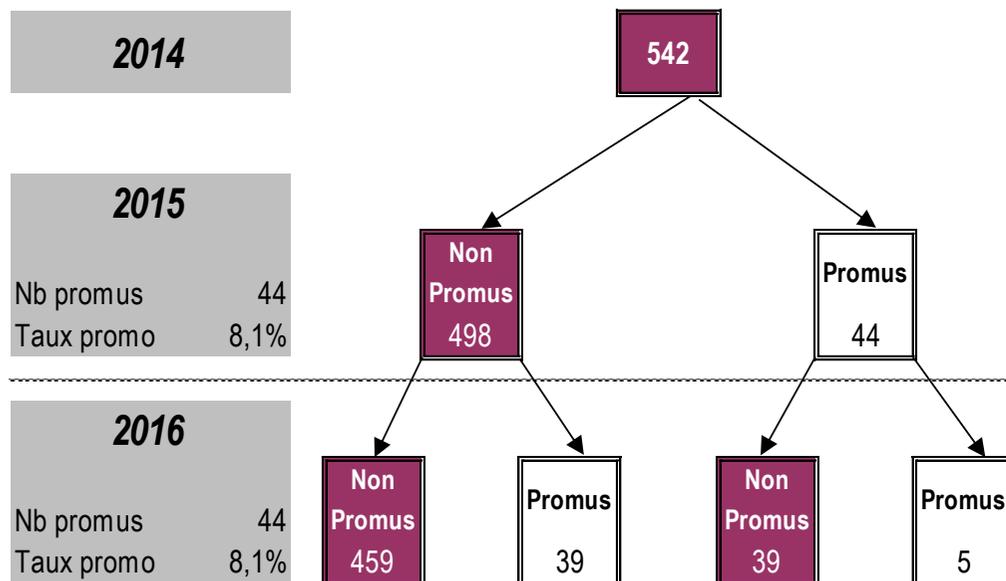
Classification 2015	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	+ de 60	Total général
D	7,9%	11,7%	N.S.			N.S.			8,2%
E	8,1%	7,7%		N.S.	N.S.		4,5%	N.S.	6,7%
F	N.S.	6,1%	7,4%	5,3%		N.S.	6,4%		6,2%
G	5,4%	10,5%	6,6%	4,9%	4,5%	N.S.	4,2%		5,9%
H	5,7%	4,2%	5,9%	5,4%	5,2%	5,1%	4,2%		5,2%
I		N.S.	6,2%	6,0%	N.S.	6,6%	4,1%		6,0%
J					N.S.	3,9%	4,0%		4,6%
K				N.S.		N.S.	N.S.		3,7%
Total général	7,3%	7,0%	6,2%	5,4%	5,9%	5,2%	4,3%	N.S.	5,8%

- ▶ En **2016**, les **techniciens** âgés de **25 à 30 ans** présentent le **taux de bénéficiaires** (62,2%) et l'**augmentation moyenne** (+7,3%) les **plus élevés**.
- ▶ Parmi les bénéficiaires, les **salariés** dans la tranche **55-60 ans**, hors classe F, bénéficient une nouvelle fois d'**augmentations moyennes relativement plus faibles**.

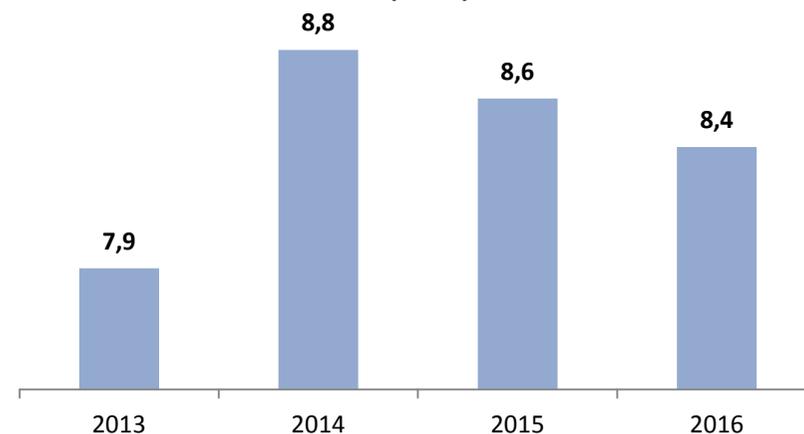
Evolution des promotions

Un taux de promotion stable à 8,1% et inférieur à la moyenne de la branche

Evolution du nombre de salariés promus en 2015 et 2016



Branche AFB : évolution du taux de promotion (en %)



- ▶ Après avoir nettement reculé en 2015, le **taux de promotion s'est stabilisé à 8,1% en 2016**, soit **44 salariés promus** en 2016 et le même nombre en 2015. Notons que **5 personnes** ont été **promues deux années de suite**.
- ▶ Ce **taux** de promotion **se situe sous la moyenne de la branche AFB pour les deux années** : 8,6% en 2015 et 8,4% en 2016.
- ▶ Rappelons que le **taux de promotion de la Banque était de 11,3% en 2014**, contre 8,8% pour la branche la même année : les années 2015 et 2016 marquent donc une rupture par rapport à 2014.

Evolution des promotions et effet sur les AI en 2015 et 2016

Un taux de promotion et une augmentation moyenne identiques

Evolution de la classification des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		2015				Techniciens				Cadres				Total	Tx promo
2014		D	E	F	G	H	I	J	K						
Techniciens	D	45	7										52	13,5%	
	E		51	5	2								58	12,1%	
	F			75	9								84	10,7%	
	G				75	10							85	11,8%	
Cadres	H					141	9						150	6,0%	
	I						71	2					73	2,7%	
	J							28					28	0,0%	
	K									12			12	0,0%	
Total		45	58	80	86	151	80	30	12	542	8,1%				

Evolution de la classification des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		2016				Techniciens				Cadres				Total	Tx promo	Var. 16/15
2015		D	E	F	G	H	I	J	K							
Techniciens	D	35	9	1									45	22,2%	8,8 pts	
	E		53	3	1	1							58	8,6%	-3,4 pts	
	F			76	3	1							80	5,0%	-5,7 pts	
	G				73	13							86	15,1%	3,4 pts	
Cadres	H					143	8						151	5,3%	-0,7 pt	
	I						77	3					80	3,8%	1 pt	
	J							29	1				30	3,3%	-3,3 pts	
	K									12			12			
Total		35	62	80	77	158	85	32	13	542	8,1%	0 pt				

Evolution des RAFT* des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		2015				Techniciens				Cadres				Total
2014		D	E	F	G	H	I	J	K					
Techniciens	D	1,5%	6,5%										2,2%	
	E		1,6%	5,9%	N.S.								2,3%	
	F			2,3%	5,4%								2,6%	
	G				0,9%	6,6%							1,5%	
Cadres	H					1,5%	9,6%						2,0%	
	I						2,1%	N.S.					2,2%	
	J							1,4%					1,4%	
	K									1,5%			1,5%	
Total		1,5%	2,1%	2,5%	1,5%	1,8%	2,8%	1,9%	1,5%	2,0%				

* RAFT : Rémunération Annuelle Fixe Théorique

Evolution des RAFT* des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

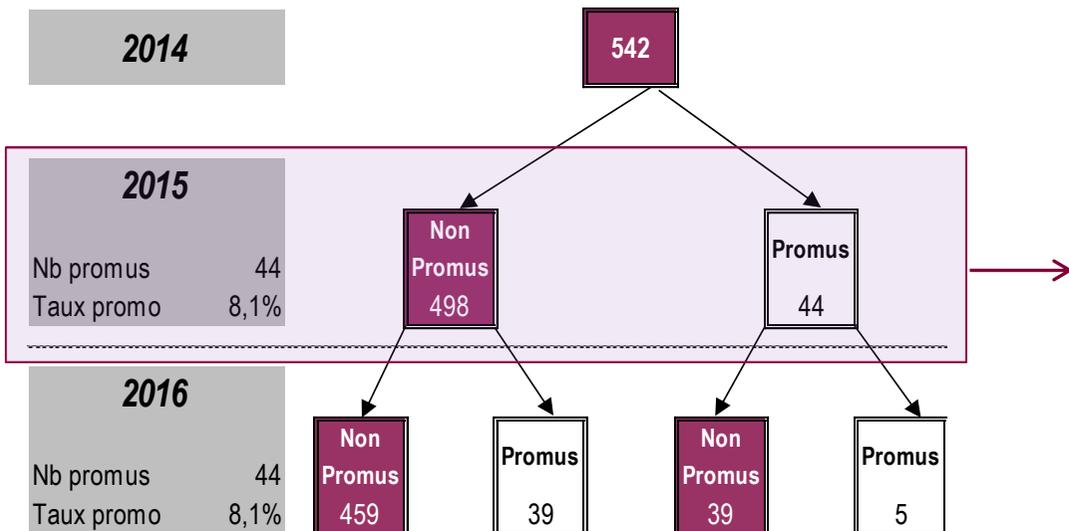
		2016				Techniciens				Cadres				Total
2015		D	E	F	G	H	I	J	K					
Techniciens	D	1,9%	9,8%	N.S.									3,9%	
	E		1,7%	4,7%	N.S.	N.S.							2,5%	
	F			2,0%	7,7%	N.S.							2,3%	
	G				1,1%	8,1%							2,2%	
Cadres	H					1,5%	6,5%						1,8%	
	I						1,5%	9,6%					1,8%	
	J							1,2%	N.S.				1,6%	
	K									1,5%			1,5%	
Total		1,9%	2,8%	2,3%	1,5%	2,1%	1,9%	1,9%	2,1%	2,0%				

* RAFT : Rémunération Annuelle Fixe Théorique

Evolution des promotions et effet sur les AI

Evolution des salaires des effectifs CDI promus et non promus en 2015

Evolution du nombre de salariés promus en 2015 et 2016



Evolution de la classification des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		2015				2014				Total	Tx promo
		Techniciens				Cadres					
		D	E	F	G	H	I	J	K		
Techniciens	D	45	7							52	13,5%
	E		51	5	2					58	12,1%
	F			75	9					84	10,7%
	G				75	10				85	11,8%
Cadres	H					141	9			150	6,0%
	I						71	2		73	2,7%
	J							28		28	0,0%
	K								12	12	0,0%
Total		45	58	80	86	151	80	30	12	542	8,1%

Evolution des RAFT* des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		2015				2014				Total
		Techniciens				Cadres				
		D	E	F	G	H	I	J	K	
Techniciens	D	1,5%	6,5%							2,2%
	E		1,6%	5,9%	N.S.					2,3%
	F			2,3%	5,4%					2,6%
	G				0,9%	6,6%				1,5%
Cadres	H					1,5%	9,6%			2,0%
	I						2,1%	N.S.		2,2%
	J							1,4%		1,4%
	K								1,5%	1,5%
Total		1,5%	2,1%	2,5%	1,5%	1,8%	2,8%	1,9%	1,5%	2,0%

* RAFT : Rémunération Annuelle Fixe Théorique

▶ Ces deux matrices détaillent les **promotions réalisées** en 2015 (en haut à droite), ainsi que les **évolutions salariales moyennes constatées**.

▶ Par exemple, 7 salariés sont passés de la classe D au niveau E, et ont bénéficié d'une augmentation moyenne de 6,5%.

▶ Sur les 44 promotions réalisées en 2015, 10 ont concerné des passages au niveau cadre (classe H).

▶ Les **diagonales violettes** donnent également le nombre de salariés n'ayant pas eu de promotion, ainsi que l'augmentation moyenne par classification.

Evolution des promotions et effet sur les AI

Evolution des salaires des effectifs CDI promus et non promus en 2015

Evolution des salaires (en €) des effectifs CDI promus en 2015

Classif. 2014	Classif. 2015	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14
D	E	7	25 553	27 210	6,5%
E	F	5	27 385	28 989	5,9%
E	G	2	ns	ns	
F	G	9	30 340	31 986	5,4%
G	H	10	32 016	34 116	6,6%
H	I	9	41 355	45 336	9,6%
I	J	2	ns	ns	
Total		44	32 888	35 307	7,4%

- ▶ Globalement, les **salariés promus** ont bénéficié d'une **augmentation moyenne de 7,4%**, contre **1,6% pour les salariés non promus**.
- ▶ Au niveau salariés promus, notons une **forte augmentation** moyenne des salariés **promus de la classe H** à la classe I (+9,6%).
- ▶ Le **passage au niveau cadre** s'est traduit par une **hausse moyenne de 6,6%** du salaire.

Evolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2015

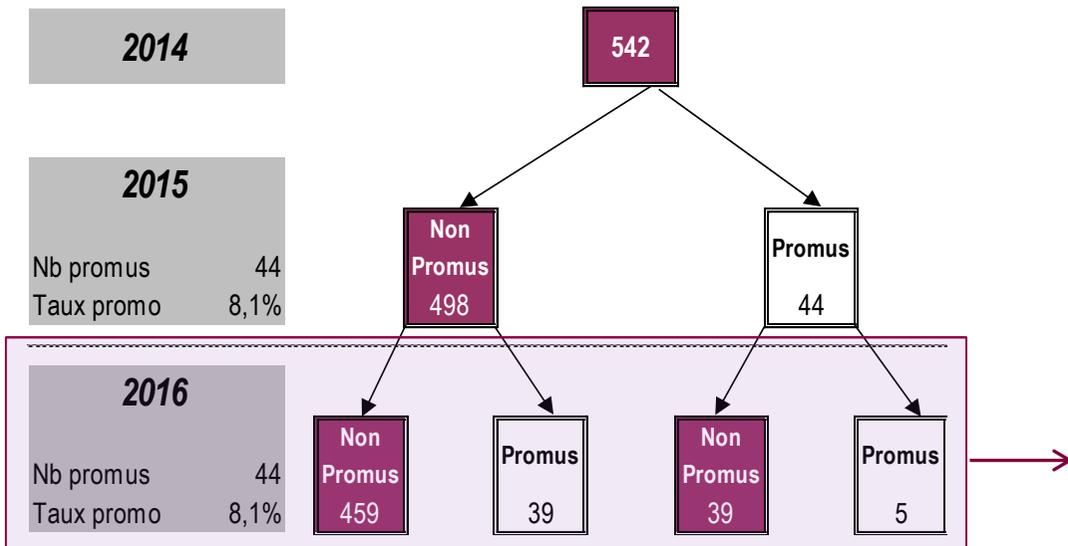
Classification	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14
D	45	24 396	24 772	1,5%
E	51	27 144	27 568	1,6%
F	75	29 315	29 987	2,3%
G	75	33 074	33 357	0,9%
H	141	39 365	39 971	1,5%
I	71	48 501	49 498	2,1%
J	28	58 857	59 701	1,4%
K	12	71 789	72 872	1,5%
Total	498	37 480	38 088	1,6%

- ▶ Concernant les **salariés n'ayant pas bénéficié de promotion**, nous remarquons :
 - ▶ Que les **classes F et I** ont observé une **augmentation moyenne supérieure** à la moyenne globale,
 - ▶ Que les **salaires de la classe G** ont affiché **l'augmentation moyenne la plus faible** : +0,9%. Rappelons qu'il s'agit du dernier niveau avant le passage à la catégorie cadre.

Evolution des promotions et effet sur les AI

Evolution des salaires des effectifs CDI promus et non promus en 2016

Evolution du nombre de salariés promus en 2015 et 2016



Evolution de la classification des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		Techniciens				Cadres				Total	Tx promo	Var. 16/15
2016 \ 2015		D	E	F	G	H	I	J	K			
Techniciens	D	35	9	1						45	22,2%	8,8 pts
	E		53	3	1	1				58	8,6%	-3,4 pts
	F			76	3	1				80	5,0%	-5,7 pts
	G				73	13				86	15,1%	3,4 pts
Cadres	H					143	8			151	5,3%	-0,7 pt
	I						77	3		80	3,8%	1 pt
	J							29	1	30	3,3%	-3,3 pts
	K								12	12		
Total		35	62	80	77	158	85	32	13	542	8,1%	0 pt

Evolution des RAFT* des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

		Techniciens				Cadres				Total
2016 \ 2015		D	E	F	G	H	I	J	K	
Techniciens	D	1,9%	9,8%	N.S.						3,9%
	E		1,7%	4,7%	N.S.	N.S.				2,5%
	F			2,0%	7,7%	N.S.				2,3%
	G				1,1%	8,1%				2,2%
Cadres	H					1,5%	6,5%			1,8%
	I						1,5%	9,6%		1,8%
	J							1,2%	N.S.	1,6%
	K								1,5%	1,5%
Total		1,9%	2,8%	2,3%	1,5%	2,1%	1,9%	1,9%	2,1%	2,0%

* RAFT : Rémunération Annuelle Fixe Théorique

▶ En 2016, le taux de promotion (8,1%) et l'augmentation moyenne de la rémunération globale (+2%) sont stables.

▶ Sur les 44 promotions réalisées en 2016, 15 ont concerné des passages au niveau cadre (classe H).

Evolution des promotions et effet sur les AI

Evolution des salaires des effectifs CDI promus et non promus en 2016

Evolution des salaires (en €) des effectifs CDI promus en 2016

Classif. 2015	Classif. 2016	Nb salariés	2015	2016	Var. 16/15
D	E	9	24 373	26 762	9,8%
D	F	1	ns	ns	
E	F	3	29 166	30 532	4,7%
E	G	1	ns	ns	
E	H	1	ns	ns	
F	G	3	31 354	33 754	7,7%
F	H	1	ns	ns	
G	H	13	33 419	36 140	8,1%
H	I	8	44 041	46 891	6,5%
I	J	3	51 627	56 578	9,6%
J	K	1	ns	ns	
Total		44	34 719	37 706	8,6%

Evolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2016

Classification	Nb salariés	2015	2016	Var. 16/15
D	35	24 868	25 343	1,9%
E	53	27 444	27 923	1,7%
F	76	29 861	30 460	2,0%
G	73	33 145	33 503	1,1%
H	143	39 334	39 908	1,5%
I	77	48 928	49 666	1,5%
J	29	59 071	59 792	1,2%
K	12	72 872	73 956	1,5%
Total	498	38 140	38 715	1,5%

▶ En 2016, le **différentiel d'augmentation entre salariés promus et salariés non promus s'accroît** :

- ▶ **L'augmentation** moyenne des **salariés promus** atteint **+8,6%**, contre +7,4% en 2015,
- ▶ **L'augmentation** du salaire moyen des **effectifs non promus se replie de 0,1 point à 1,5%**, contre +1,6% en 2015

▶ Concernant la **population promue** en 2016, les **progressions** les plus **notables** se retrouvent au niveau des salariés promus de la **classe D** (+9,8%), et de la **classe I** (+9,6%).

▶ Le **passage** au niveau **cadre** s'est traduit par une **augmentation moyenne de 8,1%**.

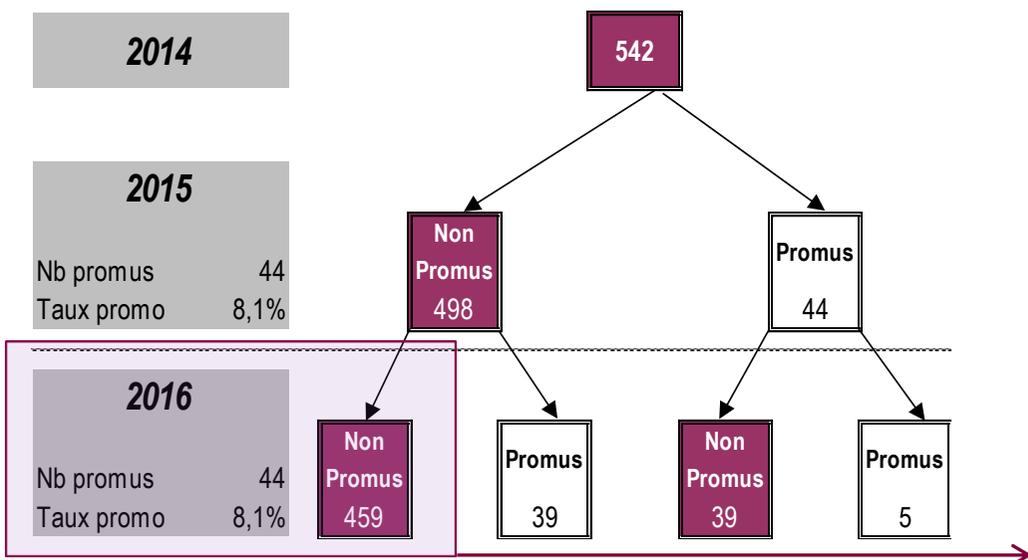
▶ Au niveau des **effectifs non promus**, les **classes D, E et F** affichent une **augmentation moyenne supérieure** à la moyenne globale.

▶ Notons que le **niveau G** observe une nouvelle fois **l'augmentation moyenne la plus faible** par rapport à la moyenne globale.

Focus : évolution des salaires des effectifs CDI

Les salariés de la classe G subissent-ils un plafond de verre?

Evolution du nombre de salariés promus en 2015 et 2016



Evolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2015 et 2016

En €	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14	2016	Var. 16/15
D	35	24 505	24 868	1,5%	25 343	1,9%
E	48	27 045	27 468	1,6%	27 997	1,9%
F	71	29 230	29 923	2,4%	30 493	1,9%
G	65	33 039	33 297	0,8%	33 677	1,1%
H	133	39 155	39 727	1,5%	40 318	1,5%
I	68	48 363	49 404	2,2%	50 210	1,6%
J	27	58 345	59 128	1,3%	59 902	1,3%
K	12	71 789	72 872	1,5%	73 956	1,5%
Total général	459	37 716	38 326	1,6%	38 924	1,6%

- ▶ Les rémunérations fixes des **salariés n'ayant été promus ni en 2015, ni 2016**, affichent une **augmentation moyenne stable à 1,6%**.
- ▶ **Globalement, nous avons constaté au niveau de la classe G que les salariés n'ayant pas bénéficié d'un passage à la catégorie cadre ont vu leur salaire fixe moyen augmenter à un rythme nettement inférieur à la moyenne globale.**

Evolution de la distribution de primes en 2015 et 2016

Une enveloppe en progression de 109 k€ à 1 060 k€ en 2016

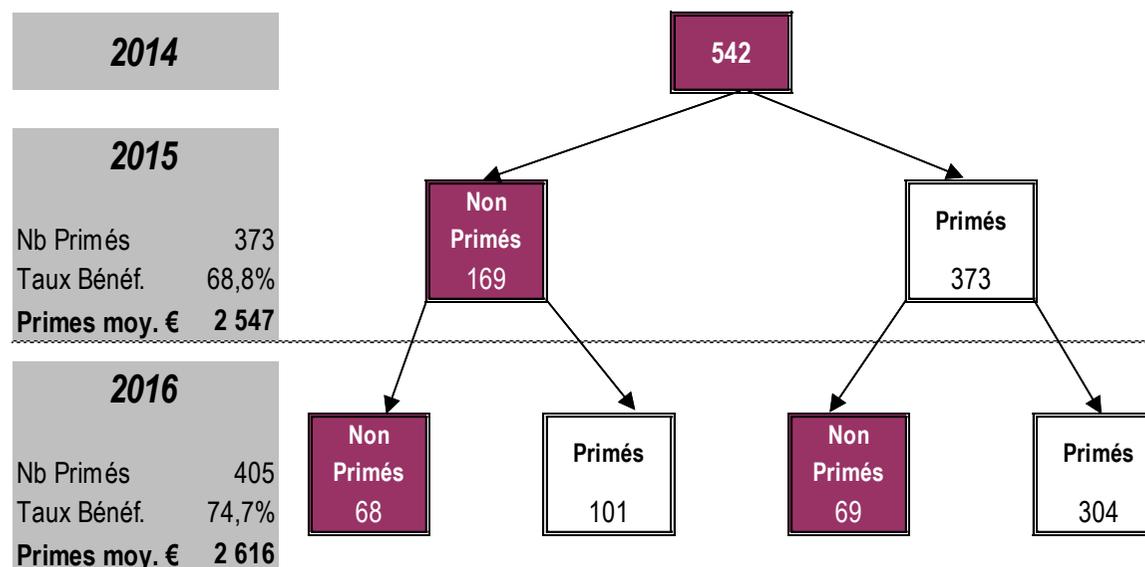
Evolution du nombre de bénéficiaires et des enveloppes allouées par classification

Classification	2015		2016		Evol. 16/15	
	Nb bénéf.	Env. primes	Nb bénéf.	Env. primes	Nb bénéf.	Env. primes
D	20	17 600	26	24 500	6	6 900
E	33	35 550	30	28 800	-3	-6 750
F	47	54 100	58	70 700	11	16 600
G	56	83 604	59	81 454	3	-2 150
Techniciens	156	190 854	173	205 454	17	14 600
H	106	235 850	119	271 550	13	35 700
I	72	262 100	74	296 700	2	34 600
J	27	124 800	27	138 800		14 000
K	12	136 470	12	146 970		10 500
Cadres	217	759 220	232	854 020	15	94 800
Total général	373	950 074	405	1 059 474	32	109 400

- ▶ **Sur la population étudiée**, l'enveloppe de primes s'élève à **1 060 k€**, en **progression de 109 k€** par rapport à 2015.
 - ▶ Le budget de primes de performance 2016 s'élève à 1 100 k€, contre 970 k€ en 2015 : la différence s'explique par le fait que nous n'avons retenu dans notre analyse que les salariés présents du 31/12/2014 au 31/12/2016, excluant donc les salariés bénéficiaires embauchés courant 2015.
- ▶ Parallèlement le **nombre de bénéficiaires** atteint **405 salariés**, contre 373 en 2015.

Evolution de la distribution de primes en 2015 et 2016 1/2

Evolution du nombre de salariés ayant bénéficié d'une prime en 2015 et 2016



- ▶ En **2015**, 373 **salariés** ont **perçu une prime variable individuelle**, soit **68,8% de la base étudiée** : le montant moyen versé s'établit à 2 547€ par personne.
- ▶ En **2016**, le **nombre de bénéficiaires a progressé de 8,6% à 405 salariés** : le **taux de bénéficiaires augmente de 5,9 points** à 74,7%. Parallèlement, la **prime moyenne versée s'inscrit à 2 616 €, en hausse de 2,7%**.
- ▶ De **2015 à 2016** :
 - ▶ **474 salariés ont touché au moins une prime**, soit 87% de la population étudiée,
 - ▶ **68 salariés n'ont perçu aucune prime** (13% des salariés),
 - ▶ **304 salariés ont reçu une prime 2 années de suite**, ce qui représente 56% des effectifs analysés.

Evolution de la distribution de primes en 2014 et 2015 2/2

Comparaison de la distribution des primes en 2015 et 2016

En €	Primes 2016											Struct. en %		
	pas de PVI	300 - 500	500 - 1000	1000 - 1500	1500 - 2000	2000 - 3000	3000 - 4000	4000 - 6000	6000 - 8000	8000 - 10000	> 10 000		Total	
Primes 2015	pas de PVI	68	N.S.	22	34	24	15	5				169	31%	
	300 - 500			N.S.	N.S.							3	1%	
	500 - 1000	13		23	8	N.S.	N.S.					48	9%	
	1000 - 1500	20		6	35	7	12	4				84	15%	
	1500 - 2000	25		4	8	12	5	10	N.S.			66	12%	
	2000 - 3000	7		N.S.	10	8	22	8	14			70	13%	
	3000 - 4000	3			N.S.	N.S.	7	6	10			30	6%	
	4000 - 6000	N.S.					9	7	20	5		42	8%	
	6000 - 8000								4	8	N.S.	N.S.	15	3%
	8000 - 10000								N.S.	N.S.		3	6	1%
	> 10 000											9	9	2%
Total	137	1	57	98	56	72	40	51	15	2	13	542	100%	
Structure en %	25%	0%	11%	18%	10%	13%	7%	9%	3%	0%	2%	100%		

Distribution des primes en 2015 par niveau de classification

Evolution du nombre de salariés ayant bénéficié d'une prime en 2015 et 2016

2014

542

2015

Nb Primés 373
Taux Bénéf. 68,8%
Primes moy. € 2 547

Non Primés
169

Primés
373

2016

Nb Primés 405
Taux Bénéf. 74,7%
Primes moy. € 2 616

Non Primés
68

Primés
101

Non Primés
69

Primés
304

Primes 2015 : taux de bénéficiaires et montant moyen (€) par classe

Classification 2014	Nb salariés	Nb bénéf.	Taux de bénéf.	Montant moyen 2015
D	52	20	38,5%	880
E	58	33	56,9%	1 077
F	84	47	56,0%	1 151
G	85	56	65,9%	1 493
Techniciens	279	156	55,9%	1 223
H	150	106	70,7%	2 225
I	73	72	98,6%	3 640
J	28	27	96,4%	4 622
K	12	12	100,0%	11 372
Cadres	263	217	82,5%	3 499
Total général	542	373	68,8%	2 547

► En 2015, la **distribution de primes** a concerné :

- **156 techniciens**, ce qui représente 55,9% de l'effectif de cette catégorie, pour une **prime moyenne de 1 223€**,
- et **217 cadres**, soit un taux de bénéficiaires de **86,8%**, pour un montant moyen de 3 499€.

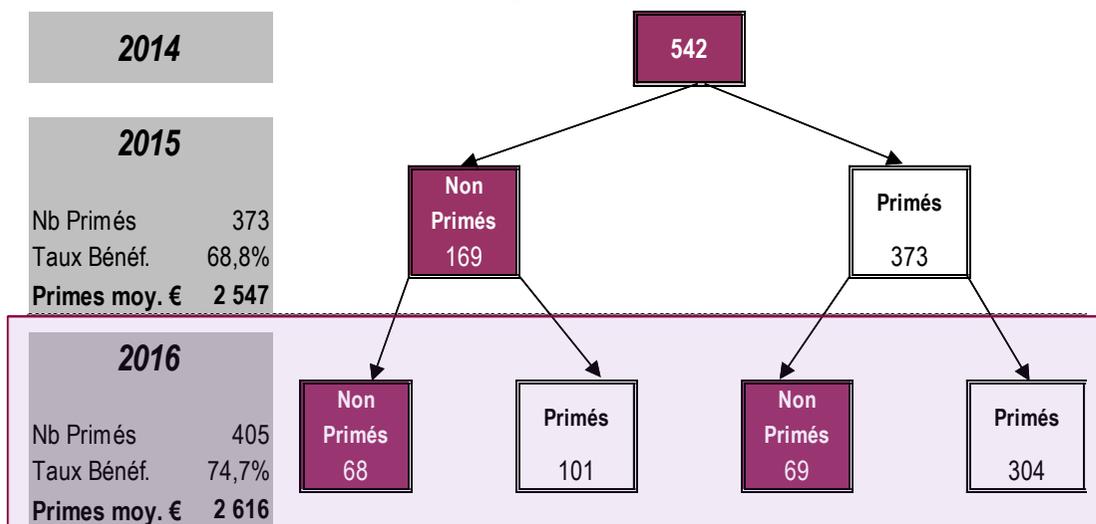
► Concernant les techniciens, la **classe D** présente un **écart défavorable** tant au niveau de la proportion de bénéficiaires (**38,5%**) que du montant moyen (**880 €**).

► Au niveau des **cadres**, les **écarts** sont **importants entre classifications**, et s'accroissent très fortement au niveau de la classe K.

► Globalement, plus le niveau de classification est élevé, plus le taux de bénéficiaires est important.

Distribution des primes en 2016 par niveau de classification

Evolution du nombre de salariés ayant bénéficié d'une prime en 2015 et 2016



Primes 2016 : taux de bénéficiaires et montant moyen (€) par classe et évolution par rapport à 2015

Classification 2015	Nb salariés	Nb bénéf.	Taux de bénéf.	Var. 16/15	Montant moyen 2016	Var. 16/15
D	45	26	57,8%	19,3 pts	942	7,1%
E	58	30	51,7%	-5,2 pts	960	-10,9%
F	80	58	72,5%	16,5 pts	1 219	5,9%
G	86	59	68,6%	2,7 pts	1 381	-7,5%
Techniciens	269	173	64,3%	8,4 pts	1 188	-2,9%
H	151	119	78,8%	8,1 pts	2 282	2,6%
I	80	74	92,5%	-6,1 pts	4 009	10,1%
J	30	27	90,0%	-6,4 pts	5 141	11,2%
K	12	12	100,0%	0 pt	12 247	7,7%
Cadres	273	232	85,0%	2,5 pts	3 681	5,2%
Total général	542	405	74,7%	5,9 pts	2 616	2,7%

▶ En **2016**, le **nombre de bénéficiaires a progressé de 8,6% à 405 salariés** : le **taux de bénéficiaires augmente de 5,9 points à 74,7%**, notamment sous l'effet de la prime de 500€ destinée aux salariés ayant une RCA inférieure à 50 k€

▶ Parallèlement, la **prime moyenne versée s'inscrit à 2 616 €, en hausse de 2,7%**.

▶ Au niveau des **techniciens**, si le taux de bénéficiaire augmente de 8,4 points à 64,3%, le **montant moyen baisse de 2,9% à 1 188€**, avec des **replis** notables au niveau des **classes E et G**.

▶ Le taux de bénéficiaires des **cadres** atteint **85%** en 2016.

▶ La **prime moyenne** s'élève à **3 681€**, la hausse de 5,2% étant portée par les **classes I, J, et K**.



RAPPORT

Analyse des augmentations et primes octroyées :
focus Hommes / Femmes

(fichier du personnel)

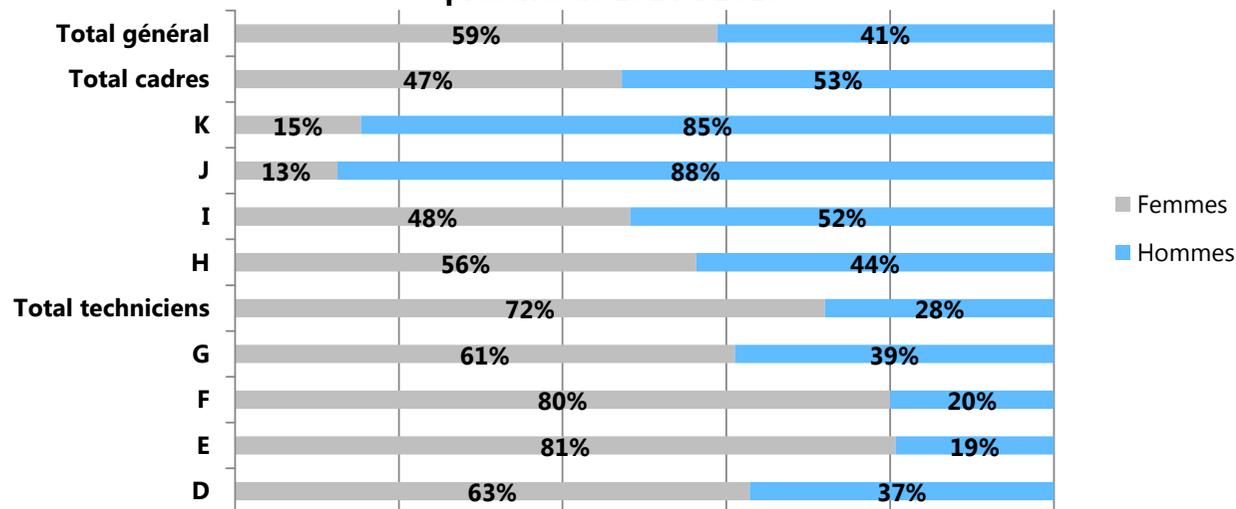
Egalité Hommes / Femmes : structure de qualification comparée

Une présence plus marquée au niveau des techniciens

Répartition des effectifs CDI selon la classification 2016

Classification 2016	Femmes	Hommes	Total général
D	22	13	35
E	50	12	62
F	64	16	80
G	47	30	77
Total techniciens	183	71	254
H	89	69	158
I	41	44	85
J	4	28	32
K	2	11	13
Total cadres	136	152	288
Total général	319	223	542

Structure de qualification des effectifs CDI présents de 2014 à 2016

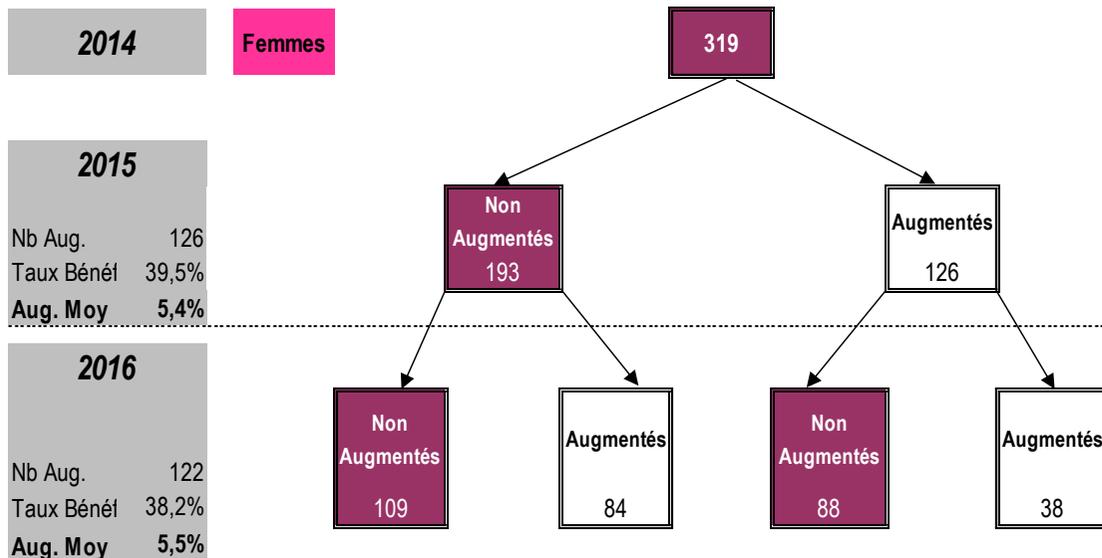


- Sur la base des salariés CDI présents de 2014 à 2016, le **taux de féminisation globale s'inscrit à 59%**. Celui-ci s'élève à :
- **72% au niveau des techniciens**, avec une présence plus prononcée dans les classes E et F,
 - **47% pour la catégorie cadre**, les femmes étant plus présentes dans les classes H et I, et nettement moins représentées dans les niveaux J et K.

Egalité Hommes / Femmes : augmentations individuelles

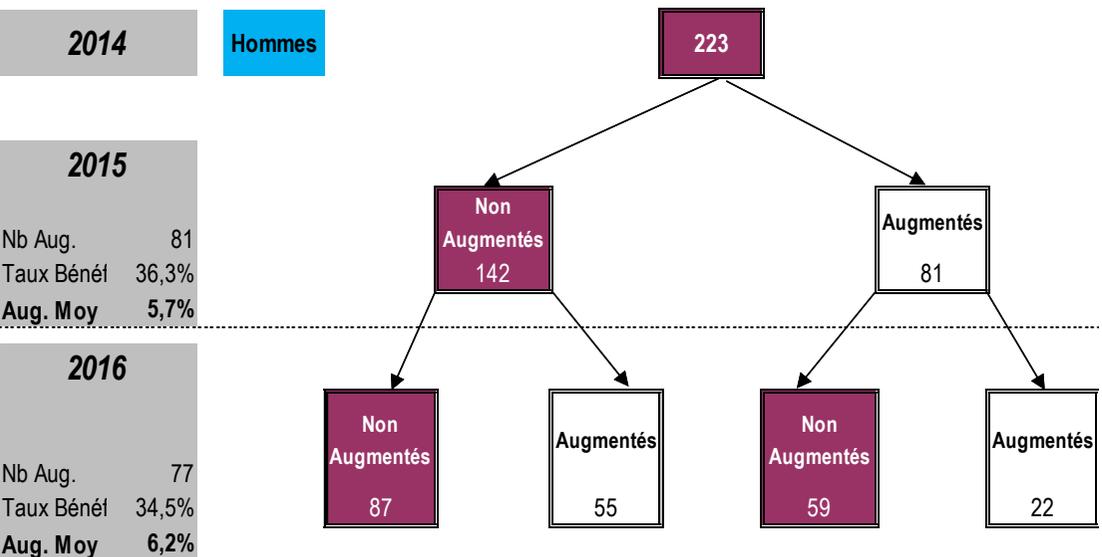
Comparaison du taux de bénéficiaires et de l'augmentation moyenne

Augmentations individuelles : évolution du taux de bénéficiaires et de l'augmentation moyenne



▶ En **2015**, comme en **2016**, les **femmes** affichent un **taux de bénéficiaires supérieur** à celui des hommes.

Augmentations individuelles : évolution du taux de bénéficiaires et de l'augmentation moyenne



▶ Toutefois, l'**augmentation moyenne** octroyée aux femmes est **inférieure à celle des hommes** sur les deux années.

▶ **L'écart s'accroît en 2016** : -0,7 point (+5,5% pour les femmes, vs +6,2% pour les hommes), contre -0,3 point en 2015.

Egalité Hommes / Femmes : comparaison de la politique d'augmentation individuelle 2015 et 2016

109 salariées (34%)
non augmentées
en 2015 et 2016

88 salariées (28%)
augmentées
seulement en 2015

87 salariés (39%)
non augmentés
en 2015 et 2016

59 salariés (26%)
augmentés
seulement en 2015

84 salariées (26%)
augmentées seulement
en 2016

55 salariés (25%)
augmentés seulement
en 2016

Comparaison des augmentations salariales 2015 et 2016

Femmes		2016/2015												Total général	Structure
pas d'aug.		< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%		
2015/2014	pas d'aug.	109	4	5	3	7	26	16	11	8	1	2	1	193	61%
	< 1%	1							1					2	1%
	2% - 3%														0%
	3% - 4%	15						1				1		17	5%
	4% - 5%	29				2	6	2	1			1	1	44	14%
	5% - 6%	19					1	3	2	1			2	28	9%
	6% - 7%	10		1			1	1	1	1				15	5%
	7% - 8%	6					1		3	1				11	3%
	8% - 9%	2				1								3	1%
	9% - 10%	4												4	1%
	10% - 12%	1												1	0%
> 12%	1												1	0%	
Total général		197	4	6	3	10	35	23	19	11	2	1	4	4	319
Structure		62%	1%	2%	1%	3%	11%	7%	6%	3%	1%	0%	1%	1%	59%

38 salariées (12%) augmentées en 2015 et 2016

Comparaison des augmentations salariales 2015 et 2016

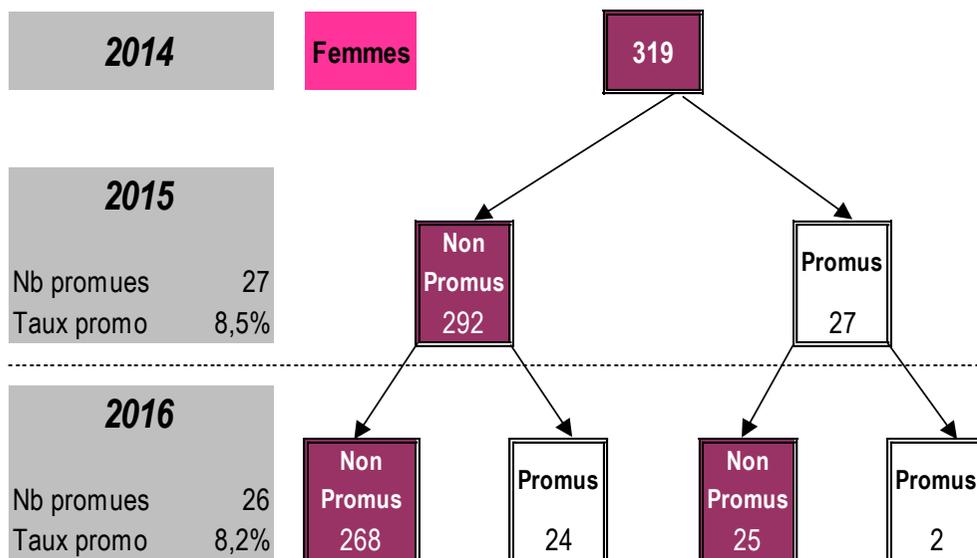
Hommes		2016/2015												Total général	Structure
pas d'aug.		< 1%	1% - 2%	2% - 3%	3% - 4%	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7% - 8%	8% - 9%	9% - 10%	10% - 12%	> 12%		
2015/2014	pas d'aug.	87			1	14	17	6	6	4	1	3	3	142	64%
	< 1%														0%
	2% - 3%	4												4	2%
	3% - 4%	13			1			1		1	1			18	8%
	4% - 5%	11					1		1	2				15	7%
	5% - 6%	9			1		1		1		1	1		16	7%
	6% - 7%	9									1			11	5%
	7% - 8%	3						1		1				5	2%
	8% - 9%	6				1								8	4%
	9% - 10%														0%
	10% - 12%	2												2	1%
> 12%	2												2	1%	
Total général		146			3	15	19	8	6	8	4	3	4	7	223
Structure		65%			1%	7%	9%	4%	3%	4%	2%	1%	2%	3%	41%

22 salariés (10%) augmentés en 2015 et 2016

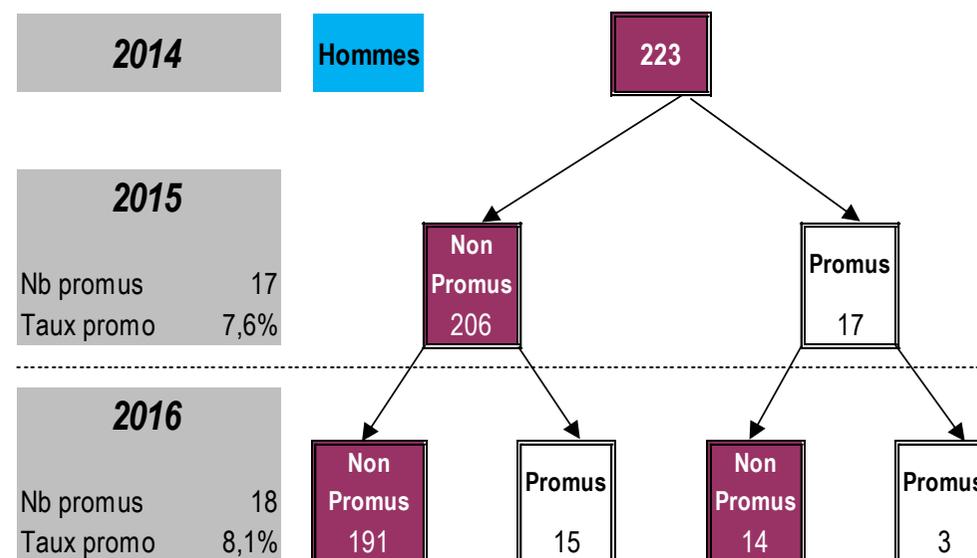
Egalité Hommes / Femmes : promotions et effet sur les AI

Un taux de promotion des femmes inférieur à la moyenne nationale

Evolution du nombre de salariées promues en 2015 et 2016

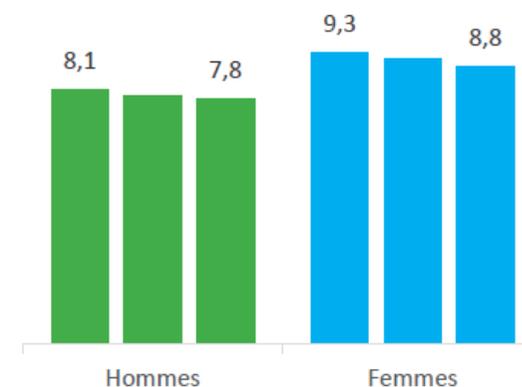


Evolution du nombre de salariés promus en 2015 et 2016



- ▶ En 2015, **27 femmes ont bénéficié d'une promotion, contre 17 hommes** : le taux de promotion (8,5%) ressort à niveau supérieur à celui des hommes (7,6%).
- ▶ En 2016, **les taux de promotion des femmes et des hommes ont convergé** et s'inscrivent à des **niveaux comparables, celui des femmes ayant baissé** parallèlement à une progression de celui des hommes.
- ▶ **Toutefois, si le taux de promotion des hommes est supérieur à la moyenne de la branche AFB, celui des femmes apparaît sous la moyenne nationale.**

Taux de promotion entre 2014 et 2016 (en %)



Egalité Hommes / Femmes : promotions en 2015 et effet sur les AI

Un taux de passage au niveau cadre supérieur pour les hommes

FEMMES

Evolution de la classification des effectifs (présents de 2014 à 2016, CDI)

		2015		Techniciens				Cadres				Total	Tx promo
		2014		D	E	F	G	H	I	J	K		
Techniciens	D		27	6								33	18,2%
	E			43	4	2						49	12,2%
	F				61	6						67	9,0%
	G					45	5					50	10,0%
Cadres	H						76	4				80	5,0%
	I							35				35	0,0%
	J								3			3	0,0%
	K									2		2	
Total												319	8,5%

27 femmes promues et 292 non promues

Evolution des RAFT des effectifs (présents de 2014 à 2016, CDI)

		2015		Techniciens				Cadres				Total
		2014		D	E	F	G	H	I	J	K	
Techniciens	D		1,8%	6,0%								2,5%
	E			1,6%	5,5%	N.S.						2,3%
	F				2,4%	5,0%						2,7%
	G					0,9%	6,5%					1,4%
Cadres	H						1,4%	9,6%				1,9%
	I							2,0%				2,0%
	J								0,9%			0,9%
	K									N.S.		N.S.
Total												2,0%

HOMMES

Evolution de la classification des effectifs (présents de 2014 à 2016, CDI)

		2015		Techniciens				Cadres				Total	Tx promo
		2014		D	E	F	G	H	I	J	K		
Techniciens	D		18	1								19	5,3%
	E			8	1							9	11,1%
	F				14	3						17	17,6%
	G					30	5					35	14,3%
Cadres	H						65	5				70	7,1%
	I							36	2			38	5,3%
	J								25			25	
	K									10		10	
Total												223	7,6%

17 hommes promus et 206 non promus

Evolution des RAFT des effectifs (présents de 2014 à 2016, CDI)

		2015		Techniciens				Cadres				Total
		2014		D	E	F	G	H	I	J	K	
Techniciens	D		1,2%	N.S.								1,7%
	E			1,4%	N.S.							2,1%
	F				1,7%	6,2%						2,5%
	G					0,9%	6,6%					1,6%
Cadres	H						1,6%	9,7%				2,2%
	I							2,1%	N.S.			2,5%
	J								1,5%			1,5%
	K									1,8%		1,8%
Total												2,1%

Egalité Hommes / Femmes : AI 2015 des salariés non promus et promus

Les hommes promus bénéficient en moyenne d'augmentations supérieures

FEMMES

Femmes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2015

Classification	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14
D	27	24 971	25 409	1,8%
E	43	27 127	27 558	1,6%
F	61	29 287	29 997	2,4%
G	45	32 956	33 238	0,9%
H	76	38 567	39 125	1,4%
I	35	45 702	46 598	2,0%
J	3	56 651	57 151	0,9%
K	2	ns	ns	ns
Total	292	34 078	34 632	1,6%

Femmes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI promus en 2015

Classif. 2014	Classif. 2015	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14
D	E	6	25 478	27 012	6,0%
E	F	4	27 606	29 111	5,5%
E	G	2	ns	ns	
F	G	6	30 237	31 757	5,0%
G	H	5	32 334	34 434	6,5%
H	I	4	40 070	43 901	9,6%
Total		27	30 554	32 638	6,8%

HOMMES

Hommes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2015

Classification	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14
D	18	23 534	23 817	1,2%
E	8	27 235	27 623	1,4%
F	14	29 437	29 944	1,7%
G	30	33 252	33 535	0,9%
H	65	40 298	40 961	1,6%
I	36	51 222	52 317	2,1%
J	25	59 122	60 007	1,5%
K	10	72 147	73 447	1,8%
Total	206	42 301	42 988	1,6%

Hommes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI promus en 2015

Classif. 2014	Classif. 2015	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14
D	E	1	ns	ns	
E	F	1	ns	ns	
F	G	3	30 545	32 445	6,2%
G	H	5	31 699	33 799	6,6%
H	I	5	42 384	46 484	9,7%
I	J	2	ns	ns	
Total		17	36 597	39 545	8,1%

Egalité Hommes / Femmes : promotions en 2016 et effet sur les AI

A l'inverse de 2015, le taux de passage cadre est supérieur pour les femmes...

FEMMES

Evolution de la classification des effectifs (présents en 2014 et 2015, CDI)

2015 \ 2016	Techniciens				Cadres				Total	Tx promo
	D	E	F	G	H	I	J	K		
Techniciens	D	22	5						27	18,5%
	E		45	3	1				49	8,2%
	F			61	3	1			65	6,2%
	G				44	9			53	17,0%
Cadres	H				78	3			81	3,7%
	I					38	1		39	2,6%
	J						3		3	0,0%
	K							2	2	
Total								319	7,8%	

26 femmes promues et 293 non promues

Evolution des RAFT des effectifs (présents en 2015 et 2016, CDI)

2015 \ 2016	Techniciens				Cadres				Total
	D	E	F	G	H	I	J	K	
Techniciens	D	0,7%	8,2%						2,0%
	E		1,8%	4,7%		N.S.			2,4%
	F			2,0%	7,7%	N.S.			2,4%
	G				1,0%	6,6%			2,0%
Cadres	H				1,4%	6,8%			1,7%
	I					2,3%	N.S.		2,4%
	J						1,2%		1,2%
	K							N.S.	N.S.
Total								2,1%	

HOMMES

Evolution de la classification des effectifs (présents en 2014 et 2015, CDI)

2015 \ 2016	Techniciens				Cadres				Total	Tx promo
	D	E	F	G	H	I	J	K		
Techniciens	D	13	4	1					18	27,8%
	E		8		1				9	11,1%
	F			15					15	0,0%
	G				29	4			33	12,1%
Cadres	H				65	5			70	7,1%
	I					39	2		41	4,9%
	J						26	1	27	3,7%
	K							10	10	
Total								223	7,2%	

18 hommes promus et 205 non promus

Evolution des RAFT des effectifs (présents en 2015 et 2016, CDI)

2015 \ 2016	Techniciens				Cadres				Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Techniciens	D	4,2%	11,8%	N.S.					6,8%
	E		1,7%		N.S.				3,3%
	F			1,9%					1,9%
	G				1,2%	11,9%			2,4%
Cadres	H				1,5%	6,3%			1,9%
	I					0,8%	N.S.		1,4%
	J						1,2%	N.S.	1,6%
	K							1,4%	1,4%
Total								2,0%	

Egalité Hommes / Femmes : AI 2016 des salariés non promus et promus ... mais l'augmentation moyenne lors du passage cadre est très inférieure à celle des hommes

FEMMES

Femmes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2016

Classification	Nb salariés	2015	2016	Var. 16/15
D	22	25 549	25 723	0,7%
E	45	27 413	27 894	1,8%
F	61	29 865	30 468	2,0%
G	44	32 849	33 187	1,0%
H	78	38 727	39 286	1,4%
I	38	46 314	47 388	2,3%
J	3	57 151	57 818	1,2%
K	2	ns	s	ns
Total	293	34 658	35 225	1,6%

Femmes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI promus en 2016

Classif. 2015	Classif. 2016	Nb salariés	2015	2016	Var. 16/15
D	E	5	24 792	26 832	8,2%
E	F	3	29 166	30 532	4,7%
E	H	1	ns	ns	
F	G	3	31 354	33 754	7,7%
F	H	1	ns	ns	
G	H	9	33 918	36 140	6,6%
H	I	3	41 661	44 494	6,8%
I	J	1	ns	ns	
Total		26	32 263	34 621	7,3%

HOMMES

Hommes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI non promus en 2016

Classification	Nb salariés	2015	2016	Var. 16/15
D	13	23 716	24 701	4,2%
E	8	27 623	28 085	1,7%
F	15	29 848	30 428	1,9%
G	29	33 594	33 983	1,2%
H	65	40 063	40 655	1,5%
I	39	51 476	51 886	0,8%
J	26	59 293	60 020	1,2%
K	10	73 447	74 496	1,4%
Total	205	43 117	43 704	1,4%

Hommes : évolution des salaires (en €) des effectifs CDI promus en 2016

Classif. 2015	Classif. 2016	Nb salariés	2015	2016	Var. 16/15
D	E	4	23 850	26 675	11,8%
D	F	1	ns	ns	
E	G	1	ns	ns	
G	H	4	32 297	36 138	11,9%
H	I	5	45 470	48 330	6,3%
I	J	2	ns	ns	
J	K	1	ns	ns	
Total		18	38 266	42 163	10,2%

Egalité Hommes / Femmes : focus sur les salariés qui n'ont bénéficié de promotion ni en 2015, ni en 2016

Femmes : évolution des salaires des effectifs CDI non promus en 2015 et 2016

En €	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14	2016	Var. 16/15
D	22	25 094	25 549	1,8%	25 723	0,7%
E	40	27 007	27 438	1,6%	27 979	2,0%
F	57	29 179	29 917	2,5%	30 501	2,0%
G	37	32 812	33 076	0,8%	33 438	1,1%
H	73	38 494	39 021	1,4%	39 570	1,4%
I	34	45 676	46 598	2,0%	47 798	2,6%
J	3	56 651	57 151	0,9%	57 818	1,2%
K	2	ns	ns	ns	ns	ns
Total général	268	34 263	34 825	1,6%	35 412	1,7%

Hommes : évolution des salaires des effectifs CDI non promus en 2015 et 2016

En €	Nb salariés	2014	2015	Var. 15/14	2016	Var. 16/15
D	13	23 508	23 716	0,9%	24 701	4,2%
E	8	27 235	27 623	1,4%	28 085	1,7%
F	14	29 437	29 944	1,7%	30 459	1,7%
G	28	33 340	33 590	0,7%	33 993	1,2%
H	60	39 958	40 585	1,6%	41 227	1,6%
I	34	51 051	52 210	2,3%	52 622	0,8%
J	24	58 557	59 375	1,4%	60 162	1,3%
K	10	72 147	73 447	1,8%	74 496	1,4%
Total général	191	42 561	43 239	1,6%	43 851	1,4%

- ▶ Au niveau des salariés n'ayant bénéficié de promotion ni en 2015 ni en 2016, la rémunération moyenne des femmes a progressé :
 - ▶ De 1,6% en 2015, une évolution identique à celle des hommes.
 - ▶ De 1,7% en 2016, un niveau supérieur à celui des hommes (+1,4%).
- ▶ Toutefois **nous relevons d'importants écarts de rémunérations par classification** que nous détaillons à la page suivante.

Egalité Hommes / Femmes : estimation d'une enveloppe d'égalité

Ecarts de rémunération annuelle fixe théorique 2016 par tranche d'ancienneté

	de 0 à 5	de 5 à 10	de 10 à 15	de 15 à 20	de 20 à 25	de 25 à 30	de 30 à 35	+ de 35
D	-0,9%	0,6%						
E	-1,5%	0,4%						
F		1,7%	-4,0%					
G		2,9%	-4,4%				7,8%	1,8%
H	8,8%	0,9%	2,5%	-5,8%	4,1%	14,6%		8,4%
I		4,4%	7,1%	13,4%	6,9%	13,6%		14,1%
Total	0,4%	18,2%	24,0%	34,0%	36,9%	37,7%	20,5%	16,3%
	Ecart en défaveur des hommes							
	Ecart en défaveur des femmes							

Estimation de l'enveloppe salariale nécessaire pour résorber ces écarts

En €	de 0 à 5	de 5 à 10	de 10 à 15	de 15 à 20	de 20 à 25	de 25 à 30	de 30 à 35	+ de 35
D	1 843	1 578						
E	1 250	3 231						
F		11 750	3 590					
G		6 546	5 802				15 027	4 378
H	57 380	8 566	10 083	7 140	10 986	44 063		9 199
I		19 286	29 322	38 541	13 963	19 093		30 543
	Enveloppe en faveur des hommes			Rappel N-1	18 635	Total hommes		19 624
	Enveloppe en faveur des femmes				342 172	Total femmes		333 536
	Enveloppe totale							353 161
	Enveloppe en % de la MS							1,5%

▶ Ces écarts concernent tout particulièrement :

- ▶ Les **niveaux** de classification de **cadres H et I**,
- ▶ Et les **salariés ayant plus de 30 ans d'ancienneté**.

▶ A partir des écarts constatés, nous avons estimé **l'enveloppe qui permettrait de résorber ces écarts** sur les populations supérieures à 3 personnes. Il en ressort :

- ▶ Un **montant global de 333,5 k€** pour les femmes, contre une estimation de 342 k€ l'an dernier.
- ▶ Et **19,6 k€ pour les hommes**, un niveau stable par rapport à notre estimation 2016.

▶ **L'enveloppe totale de 353 k€ représente 1,5% de la MS CDI contractuelle au 31/12/2016.**

Egalité Hommes / Femmes : primes variables versées en 2015 et 2016

Nombre de bénéficiaires et enveloppe octroyée par classification

FEMMES Classification	2015		2016		Evol. 16/15	
	Nb bénéf.	Env. primes	Nb bénéf.	Env. primes	Nb bénéf.	Env. primes
D	15	13 400	21	19 400	6	6 000
E	26	26 550	22	19 600	-4	-6 950
F	38	40 200	45	54 600	7	14 400
G	32	47 300	35	49 450	3	2 150
Techniciens	111	127 450	123	143 050	12	15 600
H	54	98 600	60	110 650	6	12 050
I	35	110 000	35	108 600	0	-1 400
J-K	5	33 970	4	33 470	-1	-500
Cadres	94	242 570	99	252 720	5	10 150
Total général	205	370 020	222	395 770	17	25 750

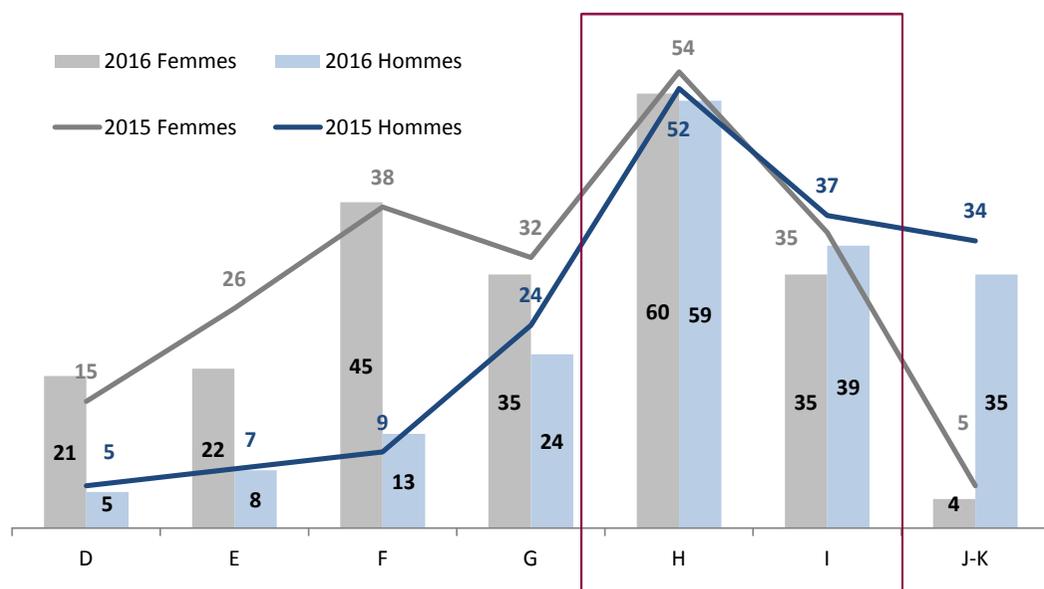
HOMMES Classification	2015		2016		Evol. 16/15	
	Nb bénéf.	Env. primes	Nb bénéf.	Env. primes	Nb bénéf.	Env. primes
D	5	4 200	5	5 100	0	900
E	7	9 000	8	9 200	1	200
F	9	13 900	13	16 100	4	2 200
G	24	36 304	24	32 004	0	-4 300
Techniciens	45	63 404	50	62 404	5	-1 000
H	52	137 250	59	160 900	7	23 650
I	37	152 100	39	188 100	2	36 000
J	24	115 800	25	131 800	1	16 000
K	10	111 500	10	120 500	0	9 000
Cadres	123	516 650	133	601 300	10	84 650
Total général	168	580 054	183	663 704	15	83 650

- **L'enveloppe globale de primes attribuée aux femmes est nettement inférieure à celles des hommes en 2015 et 2016** alors même que le nombre de bénéficiaires féminins est bien supérieur. **En 2016, cet écart s'accroît**, la progression de 109 k€ de l'enveloppe globale ayant principalement bénéficié aux hommes cadres.

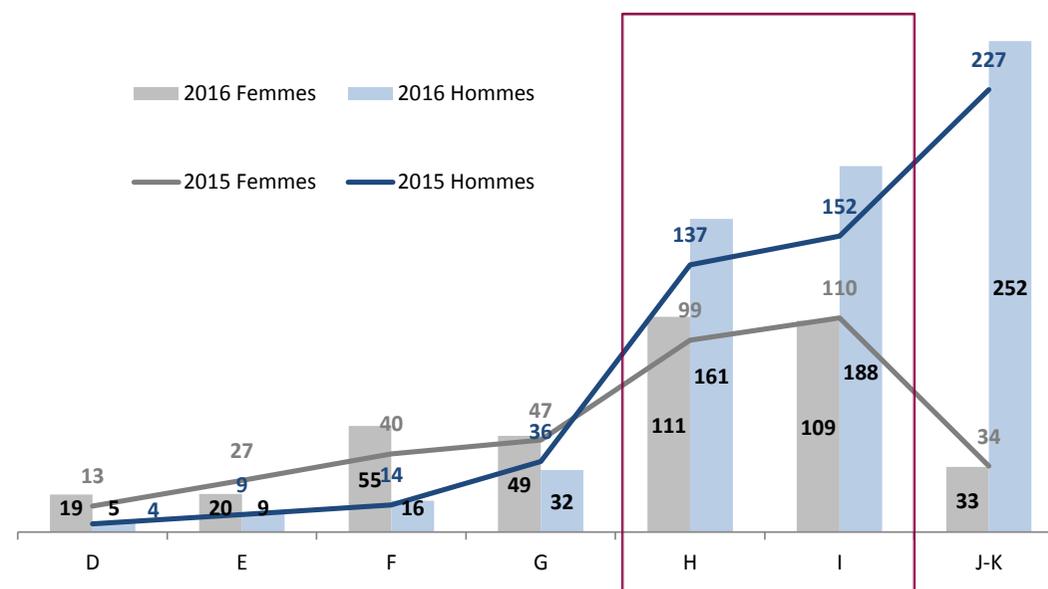
Egalité Hommes / Femmes : primes variables versées en 2015 et 2016

Nombre de bénéficiaires et enveloppe octroyée par classification

Nombre de bénéficiaires de primes par classification



Enveloppe de primes allouée par classification (en k€)



Egalité Hommes / Femmes : primes variables versées en 2015 et 2016

Taux de bénéficiaires et montant moyen par classification

2015	Taux de bénéficiaires			Montant moyen			
	Hommes	Femmes	Ecart	Hommes	Femmes	Ecart en €	Ecart en %
D	26,3%	45,5%	19,1 pts	840	893	53	6,3%
E	77,8%	53,1%	-24,7 pts	1 286	1 021	-265	-20,6%
F	52,9%	56,7%	3,8 pts	1 544	1 058	-487	-31,5%
G	68,6%	64,0%	-4,6 pts	1 513	1 478	-35	-2,3%
H	74,3%	67,5%	-6,8 pts	2 639	1 826	-813	-30,8%
I	97,4%	100,0%	2,6 pts	4 111	3 143	-968	-23,5%
Total général	75,3%	64,3%	-11,1 pts	3 453	1 805	-1 648	-47,7%

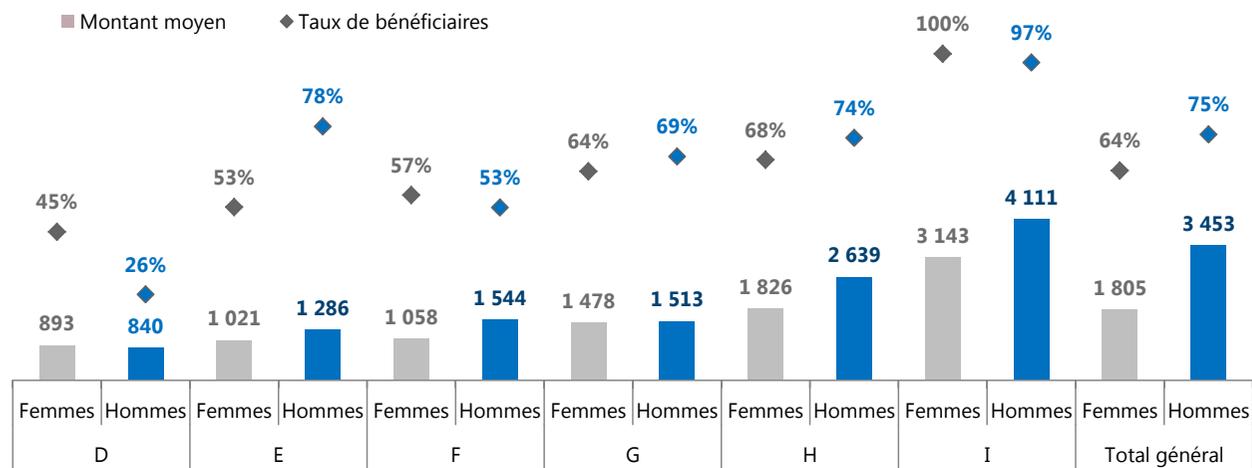
2016	Taux de bénéficiaires			Montant moyen			
	Hommes	Femmes	Ecart	Hommes	Femmes	Ecart en €	Ecart en %
D	27,8%	77,8%	50 pts	1 020	924	-96	-9,4%
E	88,9%	44,9%	-44 pts	1 150	891	-259	-22,5%
F	86,7%	69,2%	-17,4 pts	1 238	1 213	-25	-2,0%
G	72,7%	66,0%	-6,7 pts	1 334	1 413	79	6,0%
H	84,3%	74,1%	-10,2 pts	2 727	1 844	-883	-32,4%
I	95,1%	89,7%	-5,4 pts	4 823	3 103	-1 720	-35,7%
Total général	82,1%	69,6%	-12,5 pts	3 627	1 783	-1 844	-50,8%

► Les écarts de taux de bénéficiaires et de montants moyens les plus notables concernent les classes E, H et I.

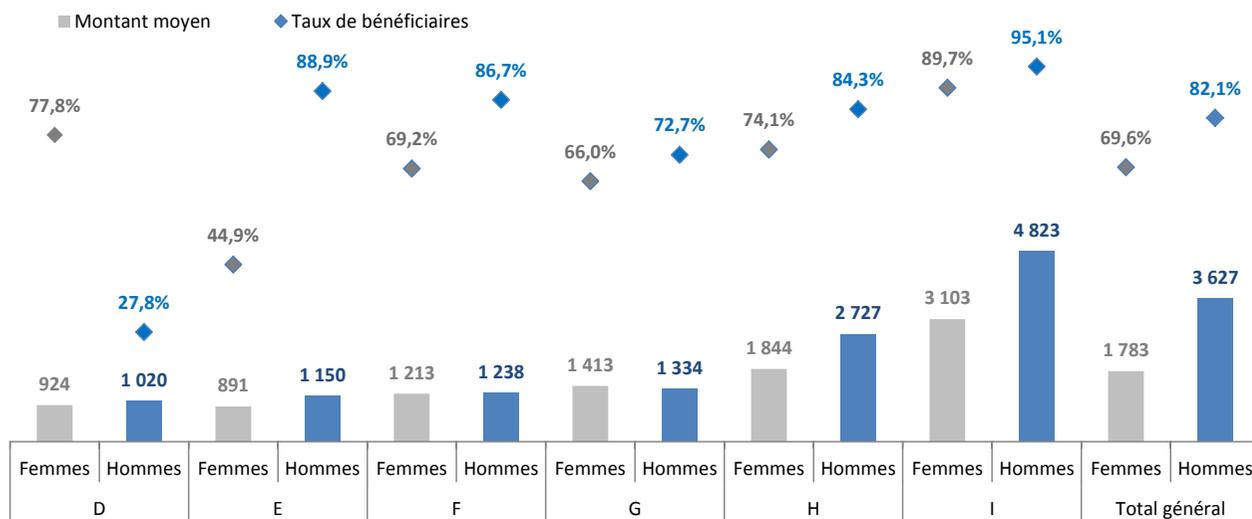
Egalité Hommes / Femmes : primes variables versées en 2015 et 2016

Taux de bénéficiaires et montant moyen par classification

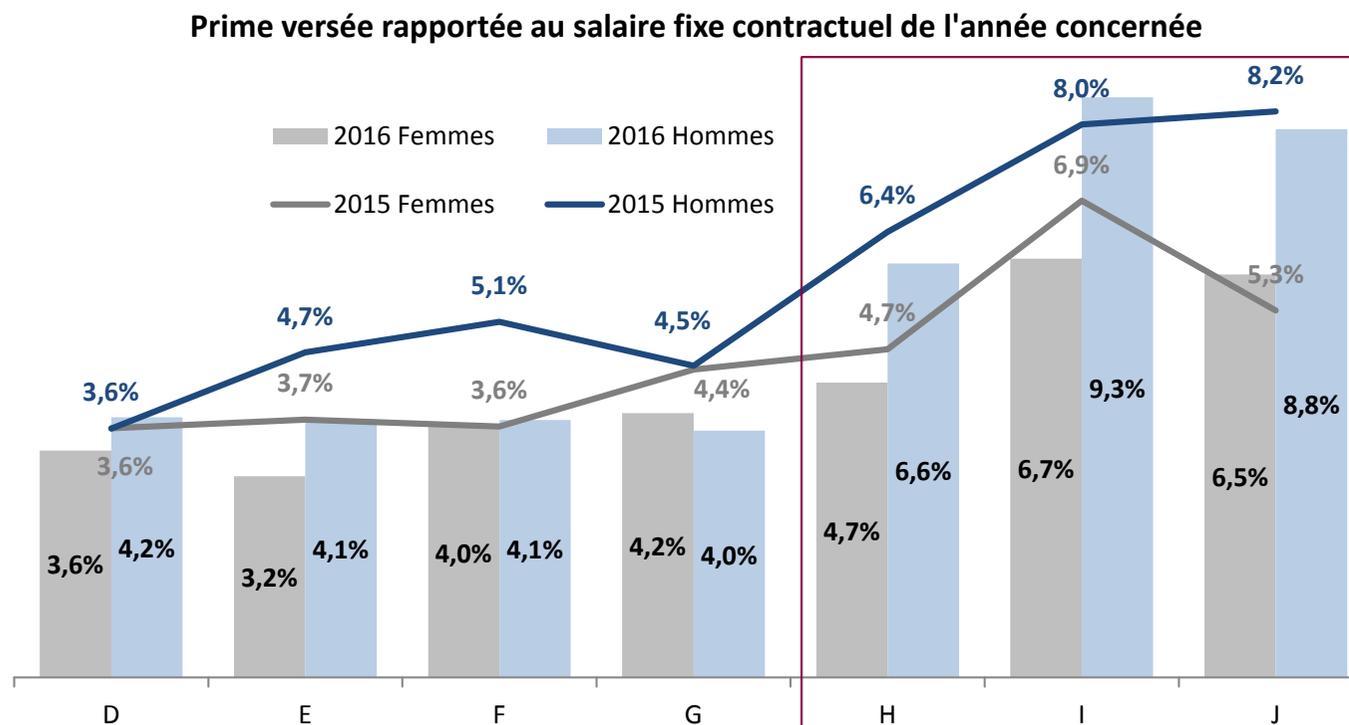
Primes variables versées en 2015 : les femmes cadres présentent un taux de bénéficiaires et un montant moyen inférieurs aux hommes



Primes variables versées en 2016 : une accentuation des inégalités



Egalité Hommes / Femmes : primes variables versées en 2015 et 2016 rapportées au salaire fixe contractuel



- ▶ Le rapport **prime versée sur salaire fixe** de l'année de référence permet de **neutraliser l'effet des écarts de rémunérations** défavorable des femmes dans l'analyse.
- ▶ Ce type de retraitement permet d'éviter une analyse du type : « les primes des hommes sont supérieures, car elles sont proportionnelles aux salaires qui sont eux-mêmes globalement supérieurs à ceux des femmes... »
- ▶ Il en ressort que, **même en retraitant cet effet, les primes versées aux hommes sont supérieures à celle des femmes**, les écarts s'accroissant dans les niveaux cadres.



Annexes



La formation (source : plan de formation) : Egalité Femmes/Hommes

Détail par thème

Répartition des heures de formations par catégorie et par genre

2016		Techniciens		Cadres		Ensemble	
		Nb collaborateurs	Nb heures	Nb collaborateurs	Nb heures	Nb collaborateurs	Nb heures
Marché des Particuliers	Femmes	191	1 693	75	432	266	2 125
	Hommes	77	455	53	341	130	796
Marché des Professionnels	Femmes	109	1 086	157	1 516	266	2 602
	Hommes	81	835	177	2 043	258	2 878
Marché des Entreprises / Institutionnels	Femmes	7	335	14	243	21	578
	Hommes			42	764	42	764
Management	Femmes	1	109	12	345	13	454
	Hommes	0	0	12	246	12	246
Direction Centrales	Femmes	1	16	2	27	3	43
	Hommes	1	8	2	23	3	31
Environnement Professionnel	Femmes	48	325	166	909	214	1 233
	Hommes	50	268	177	868	227	1 136
Patrimoine	Femmes	0	0	2	31	2	31
	Hommes	0	0	7	148	7	148
Accueil / Intégration	Femmes	4	60	3	86	7	146
	Hommes	13	187	5	187	18	374
E-Learning	Femmes	858	670	672	514	1 530	1 183
	Hommes	395	326	799	597	1 194	923
Pôles	Femmes						
	Hommes			2	47	2	47
Bilan / Accompagnement individuel	Femmes						
	Hommes			1	7	1	7
Formations Diplômantes	Femmes	1	42			1	42
	Hommes	5	372			5	372
Autres besoins	Femmes	15	128	26	222	41	350
	Hommes	10	82	31	293	41	376
Total	Femmes	1 235	4 463	1 129	4 325	2 364	8 788
	Hommes	632	2 534	1 308	5 564	1 940	8 098
	Total	1 867	6 998	2 437	9 889	4 304	16 886
Total hors e-learning	Femmes	377	3 794	457	3 811	834	7 605
	Hommes	237	2 208	509	4 967	746	7 175
	Total	614	6 002	966	8 778	1 580	14 780



MERCI DE VOTRE ATTENTION

