



2017

Capital Humain du Groupe

Effectif du personnel salarié par pays

Pays*	2017	2016	Pays*	2017	2016
France**	23.609	23.709	Argentine	324	340
Royaume-Uni	10.917	12.363	Arabie Saoudite	323	278
Allemagne	10.196	10.402	Luxembourg	319	298
Japon	9.270	9.303	Afrique du Sud	277	288
Etats-Unis	7.472	7.544	Maurice	244	364
Belgique	5.549	5.619	Liban	158	155
Mexique	4.606	4.940	Chine	155	132
Suisse	4.518	4.580	Canada	140	197
Espagne	4.489	4.620	Panama	140	88
Inde	3.886	4.038	Oman	128	98
Maroc	3.504	3.326	Bahreïn	117	125
Colombie	3.276	3.188	Taiwan	108	110
Hong Kong	2.325	2.384	Azerbaïdjan	90	99
Italie	2.232	2.230	Côte d'Ivoire	84	84
Philippines	2.052	1.742	Australie	79	76
Irlande	1.946	1.952	Finlande	78	66
Pologne	1.815	1.788	Cameroun	70	79
Corée du Sud	1.709	1.670	Sénégal	61	74
Malaisie	1.398	1.314	Gabon	55	77
Singapour	1.131	1.109	Russie	48	38
République tchèque et Slovaquie	858	808	Chili	39	29
Turquie	849	921	Qatar	32	41
Thaïlande	829	821	Suède	30	32
Ukraine	770	752	Pays-Bas	19	13
Indonésie	753	798	Danemark	10	15
Brésil	607	664	Norvège	10	9
Egypte	595	249	Autriche	4	3
Algérie	526	516	Pérou	2	2
Emirats Arabes Unis	491	541	Israël	2	2
Nigeria	473	514	Hongrie	0	2
Grèce	370	373	Romanie	0	42
Portugal	347	332			

* Triés par nombre de salariés (permanents et non permanents) en 2017.

** La France comprend la Polynésie et la Nouvelle-Calédonie.

Effectifs et profil des salariés

Vue d'ensemble du Groupe

Effectifs (nombre de personnes) au 31 décembre	2017	2016
Effectif total du personnel salarié (CDI et CDD)	116.514	118.366
Effectif du personnel salarié (a)	111.588	113.564
Proportion d'hommes	46,7%	47,0%
Proportion de femmes	53,4%	53,0%
Effectif du personnel salarié non-commercial	95.447	97.105
Cadres dirigeants	3.255	3.459
Proportion d'hommes	70,6%	71,6%
Proportion de femmes	29,4%	28,4%
Managers	14.828	16.622
Proportion d'hommes	57,4%	56,4%
Proportion de femmes	42,6%	43,7%
Experts et Employés	77.364	77.024
Proportion d'hommes	42,7%	42,8%
Proportion de femmes	57,3%	57,2%
Effectif du personnel salarié commercial	16.141	16.459
Proportion d'hommes	50,8%	52,3%
Proportion de femmes	49,2%	47,7%
Profil des collaborateurs AXA	2017	2016
Âge moyen du personnel salarié	40,9	40,6
Non-commercial	40,8	40,5
Commercial	41,4	41,6
Ancienneté moyenne du personnel salarié	10,8	10,8
Non-commercial	11,3	11,2
Commercial	8,3	8,4
Handicap (CDI et CDD)		
Nombre de collaborateurs atteints d'un handicap – concerne seulement les entités opérant en France	770	750

(a) Le personnel salarié comprend les salariés commerciaux et non-commerciaux en CDI, sauf mention contraire.

Effectifs et profil des salariés

Zoom sur l'Europe

Effectifs (nombre de personnes) au 31 décembre	2017	2016
Effectif total du personnel salarié (CDI et CDD)	68.893	70.875
Effectif du personnel salarié (a)	65.987	68.001
Proportion d'hommes	47,3%	47,4%
Proportion de femmes	52,7%	52,6%
Effectif du personnel salarié non-commercial	59.088	60.548
Cadres dirigeants	1.799	1.830
Managers	8.554	10.175
Experts et Employés	48.735	48.543
Effectif du personnel salarié commercial	6.899	7.453
Âge moyen du personnel salarié	42,8	42,6
Personnel salarié non-commercial	42,9	42,7
Personnel salarié commercial	41,9	41,8
Effectif du personnel salarié par tranche d'âge		
Salariés de 66 ans et plus	170	195
Salariés de 61 à 65 ans	2.112	2.055
Salariés de 56 à 60 ans	6.893	7.092
Salariés de 51 à 55 ans	9.287	9.423
Salariés de 46 à 50 ans	9.608	9.910
Salariés de 41 à 45 ans	9.588	9.953
Salariés de 36 à 40 ans	9.342	9.586
Salariés de 31 à 35 ans	8.933	9.253
Salariés de 26 à 30 ans	7.029	7.340
Salariés de 25 ans et moins	3.023	3.195
Ancienneté moyenne du personnel salarié	13,7	13,7
Personnel salarié non-commercial	13,9	14,0
Personnel salarié commercial	11,4	11,2

(a) Le personnel salarié comprend les salariés commerciaux et non-commerciaux en CDI, sauf mention contraire.

Effectifs et profil des salariés

Zoom sur l'Amérique

Effectifs (nombre de personnes) au 31 décembre	2017	2016
Effectif total du personnel salarié (CDI et CDD)	16.606	16.992
Effectif du personnel salarié (a)	16.283	16.722
Proportion d'hommes	46,6%	46,9%
Proportion de femmes	53,4%	53,2%
Effectif du personnel salarié non-commercial	15.354	15.787
Cadres dirigeants	927	966
Managers	2.592	2.627
Experts et Employés	11.835	12.194
Effectif du personnel salarié commercial	929	935
Âge moyen du personnel salarié	39,0	38,5
Personnel salarié non-commercial	38,9	38,4
Personnel salarié commercial	41,2	41,5
Effectif du personnel salarié par tranche d'âge		
Salariés de 66 ans et plus	157	166
Salariés de 61 à 65 ans	402	404
Salariés de 56 à 60 ans	915	841
Salariés de 51 à 55 ans	1.245	1.312
Salariés de 46 à 50 ans	1.702	1.598
Salariés de 41 à 45 ans	1.959	1.999
Salariés de 36 à 40 ans	2.516	2.542
Salariés de 31 à 35 ans	2.912	2.953
Salariés de 26 à 30 ans	2.815	2.969
Salariés de 25 ans et moins	1.661	1.939
Ancienneté moyenne du personnel salarié	7,6	7,4
Personnel salarié non-commercial	7,7	7,4
Personnel salarié commercial	6,8	7,2

(a) Le personnel salarié comprend les salariés commerciaux et non-commerciaux en CDI, sauf mention contraire.

Effectifs et profil des salariés

Zoom sur l'Asie Pacifique/Moyen-Orient

Effectifs (nombre de personnes) au 31 décembre	2017	2016
Effectif total du personnel salarié (CDI et CDD)	25.370	25.292
Effectif du personnel salarié (a)	24.145	24.097
Proportion d'hommes	45,9%	46,8%
Proportion de femmes	54,1%	53,2%
Effectif du personnel salarié non-commercial	16.784	16.837
Cadres dirigeants	444	551
Managers	3.153	3.256
Experts et Employés	13.187	13.030
Effectif du personnel salarié commercial	7.361	7.260
Âge moyen du personnel salarié	38,3	37,8
Personnel salarié non-commercial	36,6	35,9
Personnel salarié commercial	42,2	42,6
Effectif du personnel salarié par tranche d'âge		
Salariés de 66 ans et plus	12	8
Salariés de 61 à 65 ans	516	509
Salariés de 56 à 60 ans	1.155	1.109
Salariés de 51 à 55 ans	1.765	1.763
Salariés de 46 à 50 ans	2.553	2.411
Salariés de 41 à 45 ans	3.320	3.215
Salariés de 36 à 40 ans	3.719	3.778
Salariés de 31 à 35 ans	4.410	4.325
Salariés de 26 à 30 ans	4.631	4.652
Salariés de 25 ans et moins	2.064	2.328
Ancienneté moyenne du personnel salarié	6,3	6,1
Personnel salarié non-commercial	6,5	6,2
Personnel salarié commercial	6,0	6,1

(a) Le personnel salarié comprend les salariés commerciaux et non-commerciaux en CDI, sauf mention contraire.

Effectifs et profil des salariés

Zoom sur l'Afrique

Effectifs (nombre de personnes) au 31 décembre	2017	2016
Effectif total du personnel salarié (CDI et CDD)	5.645	5.207
Effectif du personnel salarié (a)	5.173	4.744
Proportion d'hommes	42,5%	43,3%
Proportion de femmes	57,5%	56,8%
Effectif du personnel salarié non-commercial	4.221	3.933
Cadres dirigeants	85	112
Managers	529	564
Experts et Employés	3.607	3.257
Effectif du personnel salarié commercial	952	811
Âge moyen du personnel salarié	33,7	34,2
Personnel salarié non-commercial	34,0	34,6
Personnel salarié commercial	32,2	32,1
Effectif du personnel salarié par tranche d'âge		
Salariés de 66 ans et plus	1	1
Salariés de 61 à 65 ans	2	5
Salariés de 56 à 60 ans	89	117
Salariés de 51 à 55 ans	155	176
Salariés de 46 à 50 ans	181	174
Salariés de 41 à 45 ans	344	349
Salariés de 36 à 40 ans	766	652
Salariés de 31 à 35 ans	1.509	1.327
Salariés de 26 à 30 ans	1.580	1.513
Salariés de 25 ans et moins	513	430
Ancienneté moyenne du personnel salarié	5,5	5,7
Personnel salarié non-commercial	5,7	5,9
Personnel salarié commercial	4,8	4,6

(a) Le personnel salarié comprend les salariés commerciaux et non-commerciaux en CDI, sauf mention contraire.

Dynamiques d'effectifs

Vue d'ensemble du Groupe

Mouvements	2017	2016
Mouvements du personnel salarié non-commercial		
Évolution de l'emploi (entrées versus départs)	-1.729	-1.017
Entrées	13.302	14.871
Nombre de recrutements externes (y compris réembauches au sein du Groupe)	11.467	11.871
Nombre de CDD convertis en CDI	1.637	1.547
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion-acquisition	198	1.453
Départs	15.031	15.888
Nombre de démissions	8.332	8.245
Nombre de licenciements	3.741	3.167
Nombre de départs liés à la retraite/ préretraite	1.538	1.413
Nombre de départs liés à un transfert d'activité (b)	1.252	2.875
Nombre de départs liés à un autre motif	168	188
Mouvements du personnel salarié commercial		
Évolution de l'emploi (entrées versus départs)	-447	-337
Entrées	3.464	3.913
Nombre de recrutements externes (y compris réembauches au sein du Groupe)	3.336	3.492
Nombre de CDD convertis en CDI	94	98
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion -acquisition	34	323
Départs	3.911	4.250
Nombre de démissions	2.752	3.066
Nombre de licenciements	572	652
Nombre de départs liés à la retraite/ préretraite	240	217
Nombre de départs liés à un transfert d'activité (b)	321	284
Nombre de départs liés à un autre motif	26	31
Mobilité et turnover	2017	2016
Taux de mobilité du personnel salarié	10,5%	8,6%
Taux de turnover du personnel salarié	15,4%	14,9%
Involontaire (licenciements)	3,7%	3,4%
Volontaire (démissions)	9,9%	10,0%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	1,8%	1,6%
Taux de turnover du personnel salarié non-commercial	14,3%	13,2%
Involontaire (licenciements)	3,8%	3,3%
Volontaire (démissions)	8,7%	8,3%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	1,8%	1,6%
Taux de turnover du personnel salarié commercial	22,3%	24,4%
Involontaire (licenciements)	3,4%	4,0%
Volontaire (démissions)	17,2%	18,9%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	1,7%	1,5%

(b) Personnel salarié ayant contractuellement quitté AXA suite à un transfert ou suite à une cession d'activité à une société externe. L'employé n'est plus contractuellement lié avec le Groupe AXA.

Dynamiques d'effectifs

Zoom sur l'Europe

Mouvements	2017	2016
Évolution de l'emploi (entrées versus départs)	-2.079	-2.170
Entrées	6.776	6.825
Nombre de recrutements externes (y compris réembauches au sein du Groupe)	5.396	5.255
Nombre de CDD convertis en CDI	1.154	1.027
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion-acquisition	226	543
Départs	8.855	8.995
Nombre de démissions	3.705	3.554
Nombre de licenciements	1.969	1.740
Nombre de départs liés à la retraite/ préretraite	1.499	1.402
Nombre de départs liés à un transfert d'activité (b)	1.530	2.115
Nombre de départs liés à un autre motif	152	184
Évolution de l'emploi du personnel salarié non-commercial	-1.630	-1.807
Entrées	5.925	5.761
Départs	7.555	7.568
Évolution de l'emploi du personnel salarié commercial	-449	-363
Entrées	851	1.064
Départs	1.300	1.427
Mobilité et turnover	2017	2016
Taux de mobilité du personnel salarié	9,3%	7,0%
Taux de turnover du personnel salarié	11,0%	10,0%
Taux de turnover du personnel salarié non-commercial	10,7%	9,4%
Involontaire (licenciements)	2,8%	2,2%
Volontaire (démissions)	5,4%	4,9%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	2,5%	2,3%
Taux de turnover du personnel salarié commercial	14,1%	15,5%
Involontaire (licenciements)	5,1%	6,0%
Volontaire (démissions)	6,8%	7,6%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	2,2%	2,0%

(b) Personnel salarié ayant contractuellement quitté AXA suite à un transfert ou suite à une cession d'activité à une société externe. L'employé n'est plus contractuellement lié avec le Groupe AXA.

Dynamiques d'effectifs

Zoom sur l'Amérique

Mouvements	2017	2016
Évolution de l'emploi (entrées versus départs)	-303	169
Entrées	3.289	3.454
Nombre de recrutements externes (y compris réembauches au sein du Groupe)	3.019	3.045
Nombre de CDD convertis en CDI	270	320
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion-acquisition	0	89
Départs	3.592	3.285
Nombre de démissions	2.070	1.970
Nombre de licenciements	1.422	1.239
Nombre de départs liés à la retraite/ préretraite	77	59
Nombre de départs liés à un transfert d'activité (b)	2	0
Nombre de départs liés à un autre motif	21	17
Évolution de l'emploi du personnel salarié non-commercial	-254	60
Entrées	3.048	3.197
Départs	3.302	3.137
Évolution de l'emploi du personnel salarié commercial	-49	109
Entrées	241	257
Départs	290	148
Mobilité et turnover	2017	2016
Taux de mobilité du personnel salarié	10,2%	8,5%
Taux de turnover du personnel salarié	22,0%	19,8%
Taux de turnover du personnel salarié non-commercial	21,4%	19,9%
Involontaire (licenciements)	8,6%	7,6%
Volontaire (démissions)	12,2%	11,9%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	0,6%	0,5%
Taux de turnover du personnel salarié commercial	32,2%	16,8%
Involontaire (licenciements)	12,1%	5,7%
Volontaire (démissions)	20,1%	10,9%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	0,0%	0,2%

(b) Personnel salarié ayant contractuellement quitté AXA suite à un transfert ou suite à une cession d'activité à une société externe. L'employé n'est plus contractuellement lié avec le Groupe AXA.

Dynamiques d'effectifs

Zoom sur l'Asie Pacifique/Moyen-Orient

Mouvements	2017	2016
Évolution de l'emploi (entrées versus départs)	32	401
Entrées	5.516	7.315
Nombre de recrutements externes (y compris réembauches au sein du Groupe)	5.292	6.098
Nombre de CDD convertis en CDI	218	227
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion-acquisition	6	990
Départs	5.484	6.914
Nombre de démissions	4.599	5.116
Nombre de licenciements	687	595
Nombre de départs liés à la retraite/ préretraite	140	142
Nombre de départs liés à un transfert d'activité (b)	41	1.044
Nombre de départs liés à un autre motif	17	17
Évolution de l'emploi du personnel salarié non-commercial	-13	559
Entrées	3.342	4.956
Départs	3.355	4.397
Évolution de l'emploi du personnel salarié commercial	45	-158
Entrées	2.174	2.359
Départs	2.129	2.517
Mobilité et turnover	2017	2016
Taux de mobilité du personnel salarié	12,9%	13,2%
Taux de turnover du personnel salarié	22,2%	25,0%
Taux de turnover du personnel salarié non-commercial	19,2%	19,4%
Involontaire (licenciements)	3,4%	2,8%
Volontaire (démissions)	15,6%	16,4%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	0,2%	0,4%
Taux de turnover du personnel salarié commercial	29,4%	35,1%
Involontaire (licenciements)	0,8%	1,9%
Volontaire (démissions)	27,0%	31,9%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	1,6%	1,4%

(b) Personnel salarié ayant contractuellement quitté AXA suite à un transfert ou suite à une cession d'activité à une société externe. L'employé n'est plus contractuellement lié avec le Groupe AXA.

Dynamiques d'effectifs

Zoom sur l'Afrique

Mouvements	2017	2016
Évolution de l'emploi (entrées versus départs)	174	246
Entrées	1.185	1.190
Nombre de recrutements externes (y compris réembauches au sein du Groupe)	1.096	965
Nombre de CDD convertis en CDI	89	71
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion-acquisition	0	154
Départs	1.011	944
Nombre de démissions	710	671
Nombre de licenciements	235	245
Nombre de départs liés à la retraite/ préretraite	62	27
Nombre de départs liés à un transfert d'activité (b)	0	0
Nombre de départs liés à un autre motif	4	1
Évolution de l'emploi du personnel salarié non-commercial	168	171
Entrées	987	957
Départs	819	786
Évolution de l'emploi du personnel salarié commercial	6	75
Entrées	198	233
Départs	192	158
Mobilité et turnover	2017	2016
Taux de mobilité du personnel salarié	16,0%	9,4%
Taux de turnover du personnel salarié	19,6%	19,5%
Taux de turnover du personnel salarié non-commercial	19,6%	19,8%
Involontaire (licenciements)	4,8%	5,5%
Volontaire (démissions)	13,3%	13,5%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	1,5%	0,7%
Taux de turnover du personnel salarié commercial	19,5%	18,2%
Involontaire (licenciements)	3,5%	2,9%
Volontaire (démissions)	15,8%	15,3%
Autres raisons (retraites/ préretraites et autres motifs de départs)	0,2%	0,0%

(b) Personnel salarié ayant contractuellement quitté AXA suite à un transfert ou suite à une cession d'activité à une société externe. L'employé n'est plus contractuellement lié avec le Groupe AXA.

Rémunération

Rémunération	2017	2016
Coûts salariaux du personnel en millions d'euros (c)	8.501	8.638
Coûts salariaux du personnel en millions d'euros (Europe)	5.504	5.686
Proportion des rémunérations fixes des salariés non-commerciaux	88,2%	88,6%
Proportion des rémunérations variables des salariés non-commerciaux	11,8%	11,4%
Proportion des rémunérations fixes des salariés commerciaux	64,7%	65,8%
Proportion des rémunérations variables des salariés commerciaux	35,3%	34,2%
Coûts salariaux du personnel en millions d'euros (Amérique)	1.769	1.735
Proportion des rémunérations fixes des salariés non-commerciaux	63,8%	66,9%
Proportion des rémunérations variables des salariés non-commerciaux	36,2%	33,1%
Proportion des rémunérations fixes des salariés commerciaux	32,1%	30,1%
Proportion des rémunérations variables des salariés commerciaux	67,9%	69,9%
Coûts salariaux du personnel en millions d'euros (Asie Pacifique/Moyen-Orient)	1.130	1.118
Proportion des rémunérations fixes des salariés non-commerciaux	85,6%	85,6%
Proportion des rémunérations variables des salariés non-commerciaux	14,4%	14,4%
Proportion des rémunérations fixes des salariés commerciaux	36,0%	37,0%
Proportion des rémunérations variables des salariés commerciaux	64,0%	63,1%
Coûts salariaux du personnel en millions d'euros (Afrique)	98	99
Proportion des rémunérations fixes des salariés non-commerciaux	84,0%	82,0%
Proportion des rémunérations variables des salariés non-commerciaux	16,0%	18,0%
Proportion des rémunérations fixes des salariés commerciaux	67,0%	75,9%
Proportion des rémunérations variables des salariés commerciaux	33,0%	25,2%

(c) Concernant la définition des coûts salariaux du personnel, ceux-ci incluent la rémunération fixe, la rémunération variable, les cotisations patronales et, le cas échéant, la participation et l'intéressement. Elle exclut la rémunération en capital (stock-options, unités de rendement, actions attribuées en fonction de la performance, AXA Miles).

Formation et développement professionnel

Vue d'ensemble du Groupe

Formation et développement	2017	2016
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié	330.248,7	323.967,1
Pourcentage du personnel salarié ayant reçu au moins une formation	84,2%	85,4%
Nombre moyen de jours de formation par salarié	3,1	3,0
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié non-commercial	226.600,0	222.702,2
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	17,0%	16,2%
Proportion des formations « Excellence technique »	56,4%	53,9%
Proportion des formations « Compétences transverses »	26,6%	29,9%
Pourcentage des salariés non-commerciaux ayant reçu au moins une formation	83,5%	84,8%
Nombre moyen de jours de formation par salarié non-commercial	2,5	2,4
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié commercial	103.648,7	101.264,9
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	3,2%	2,5%
Proportion des formations « Excellence technique »	34,5%	35,1%
Proportion des formations « Compétences transverses »	62,3%	62,3%
Pourcentage des salariés commerciaux ayant reçu au moins une formation	88,6%	89,3%
Nombre moyen de jours de formation par salarié commercial	6,6	6,7

Formation et développement professionnel

Zoom sur l'Europe et l'Amérique

Formation et développement (Europe)	2017	2016
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié	173.220,7	160.722,4
Pourcentage du personnel salarié ayant reçu au moins une formation	81,4%	81,6%
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2,6	2,4
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié non-commercial	139.508,4	125.846,9
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	16,3%	13,7%
Proportion des formations « Excellence technique »	50,4%	47,2%
Proportion des formations « Compétences transverses »	33,3%	39,1%
Nombre moyen de jours de formation par salarié non-commercial	2,4	2,1
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié commercial	33.712,3	34.875,6
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	3,6%	2,4%
Proportion des formations « Excellence technique »	89,9%	91,4%
Proportion des formations « Compétences transverses »	6,5%	6,2%
Nombre moyen de jours de formation par salarié commercial	4,9	4,8
Formation et développement (Amérique)	2017	2016
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié	26.752,5	27.917,6
Pourcentage du personnel salarié ayant reçu au moins une formation	97,6%	93,8%
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2,0	2,0
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié non-commercial	25.206,9	26.780,0
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	13,4%	17,6%
Proportion des formations « Excellence technique »	73,3%	57,1%
Proportion des formations « Compétences transverses »	13,3%	25,4%
Nombre moyen de jours de formation par salarié non-commercial	1,9	2,0
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié commercial	1.545,6	1.137,7
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	13,3%	11,5%
Proportion des formations « Excellence technique »	56,9%	56,6%
Proportion des formations « Compétences transverses »	29,8%	31,9%
Nombre moyen de jours de formation par salarié commercial	2,6	1,9

Formation et développement professionnel

Zoom sur l'Asie Pacifique/Moyen-Orient & l'Afrique

Formation et développement (Asie Pacifique/Moyen-Orient)	2017	2016
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié	104.849,3	105.729,6
Pourcentage du personnel salarié ayant reçu au moins une formation	88,0%	93,2%
Nombre moyen de jours de formation par salarié	4,4	4,6
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié non-commercial	40.253,0	43.144,9
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	28,1%	29,5%
Proportion des formations « Excellence technique »	51,1%	53,9%
Proportion des formations « Compétences transverses »	20,8%	16,6%
Nombre moyen de jours de formation par salarié non-commercial	2,4	2,7
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié commercial	64.596,3	62.584,7
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	2,4%	2,1%
Proportion des formations « Excellence technique »	2,0%	1,3%
Proportion des formations « Compétences transverses »	95,6%	96,6%
Nombre moyen de jours de formation par salarié commercial	9,0	9,9
Formation et développement (Afrique)	2017	2016
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié	25.426,1	29.597,5
Pourcentage du personnel salarié ayant reçu au moins une formation	66,7%	78,9%
Nombre moyen de jours de formation par salarié	4,9	6,1
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié non-commercial	21.631,6	26.930,5
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	5,3%	5,2%
Proportion des formations « Excellence technique »	85,7%	81,9%
Proportion des formations « Compétences transverses »	9,0%	13,0%
Nombre moyen de jours de formation par salarié non-commercial	5,2	6,8
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié commercial	3.794,5	2.667,0
Proportion des formations « Leadership, management et culture »	7,1%	11,0%
Proportion des formations « Excellence technique »	87,8%	83,6%
Proportion des formations « Compétences transverses »	5,1%	5,4%
Nombre moyen de jours de formation par salarié commercial	3,9	3,1

Temps de travail et absentéisme

Vue d'ensemble du Groupe

Temps de travail et absentéisme	2017	2016
Nombre moyen de jours travaillés par an du personnel salarié	227,7	227,4
Nombre moyen d'heures travaillées par semaine	36,9	36,8
Personnel à temps plein	38,0	38,0
Personnel à temps partiel	26,6	26,4
Taux d'absentéisme du personnel salarié	4,7%	4,5%
Proportion des absences liées à une maladie	69,9%	70,5%
Proportion des absences liées à un accident du travail	2,0%	2,1%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	28,1%	27,4%
Taux d'absentéisme du personnel salarié non-commercial	4,9%	4,6%
Proportion des absences liées à une maladie	69,6%	70,3%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,9%	2,0%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	28,6%	27,8%
Taux d'absentéisme du personnel salarié commercial	3,7%	3,5%
Proportion des absences liées à une maladie	72,5%	72,0%
Proportion des absences liées à un accident du travail	2,9%	3,6%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	24,6%	24,4%

Temps de travail et absentéisme

Zoom sur l'Europe

Temps de travail et absentéisme	2017	2016
Nombre moyen de jours travaillés par an du personnel salarié	220,5	220,8
Nombre moyen d'heures travaillées par semaine	35,3	35,3
Personnel à temps plein	37,0	37,0
Personnel à temps partiel	26,5	26,3
Taux d'absentéisme du personnel salarié	6,4%	6,1%
Proportion des absences liées à une maladie	73,0%	72,0%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,9%	2,0%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	25,1%	25,9%
Taux d'absentéisme du personnel salarié non-commercial	6,3%	6,1%
Proportion des absences liées à une maladie	72,6%	71,7%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,8%	1,9%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	25,6%	26,4%
Taux d'absentéisme du personnel salarié commercial	6,6%	6,2%
Proportion des absences liées à une maladie	76,1%	74,5%
Proportion des absences liées à un accident du travail	2,4%	3,1%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	21,5%	22,3%

Temps de travail et absentéisme

Zoom sur l'Amérique

Temps de travail et absentéisme	2017	2016
Nombre moyen de jours travaillés par an du personnel salarié	240,2	240,2
Nombre moyen d'heures travaillées par semaine	40,4	40,3
Personnel à temps plein	41,3	41,2
Personnel à temps partiel	28,3	26,7
Taux d'absentéisme du personnel salarié	2,4%	2,2%
Proportion des absences liées à une maladie	64,9%	67,8%
Proportion des absences liées à un accident du travail	2,6%	2,9%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	32,5%	29,3%
Taux d'absentéisme du personnel salarié non-commercial	2,5%	2,2%
Proportion des absences liées à une maladie	65,4%	68,2%
Proportion des absences liées à un accident du travail	2,7%	3,0%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	31,9%	28,9%
Taux d'absentéisme du personnel salarié commercial	1,1%	1,3%
Proportion des absences liées à une maladie	44,2%	56,4%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,5%	1,8%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	54,3%	41,8%

Temps de travail et absentéisme

Zoom sur l'Asie Pacifique/Moyen-Orient

Temps de travail et absentéisme	2017	2016
Nombre moyen de jours travaillés par an du personnel salarié	233,1	229,4
Nombre moyen d'heures travaillées par semaine	37,9	37,7
Personnel à temps plein	38,1	38,0
Personnel à temps partiel	28,6	29,1
Taux d'absentéisme du personnel salarié	2,0%	1,6%
Proportion des absences liées à une maladie	51,4%	61,2%
Proportion des absences liées à un accident du travail	2,4%	2,3%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	46,2%	36,5%
Taux d'absentéisme du personnel salarié non-commercial	2,3%	1,9%
Proportion des absences liées à une maladie	49,7%	60,1%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,5%	1,1%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	48,8%	38,8%
Taux d'absentéisme du personnel salarié commercial	1,2%	1,1%
Proportion des absences liées à une maladie	59,1%	65,5%
Proportion des absences liées à un accident du travail	6,3%	7,5%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	34,6%	27,0%

Temps de travail et absentéisme

Zoom sur l'Afrique

Temps de travail et absentéisme	2017	2016
Nombre moyen de jours travaillés par an du personnel salarié	248,9	262,9
Nombre moyen d'heures travaillées par semaine	41,8	41,7
Personnel à temps plein	42,0	42,0
Personnel à temps partiel	29,9	30,4
Taux d'absentéisme du personnel salarié	5,9%	5,4%
Proportion des absences liées à une maladie	66,9%	66,1%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,9%	2,4%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	31,2%	31,5%
Taux d'absentéisme du personnel salarié non-commercial	6,2%	5,7%
Proportion des absences liées à une maladie	66,6%	66,9%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,9%	2,6%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	31,5%	30,6%
Taux d'absentéisme du personnel salarié commercial	4,6%	3,9%
Proportion des absences liées à une maladie	69,2%	60,5%
Proportion des absences liées à un accident du travail	1,7%	1,5%
Proportion des absences liées à un congé maternité/ paternité	29,1%	38,0%

Groupe AXA

25, Avenue Matignon - 75008 Paris - France
Group Human Resources (People Analytics & Insights)

Ce rapport est aussi disponible en anglais.

Les lecteurs de ce rapport peuvent adresser leurs commentaires ou leurs questions aux services suivants :

Analystes, Investisseurs Institutionnels

A Paris, AXA Group IR

Communication financière
25, Avenue Matignon
75008 Paris - France

www.axa.com