



Capital Humain du Groupe 2023

Groupe RH

Table des matières

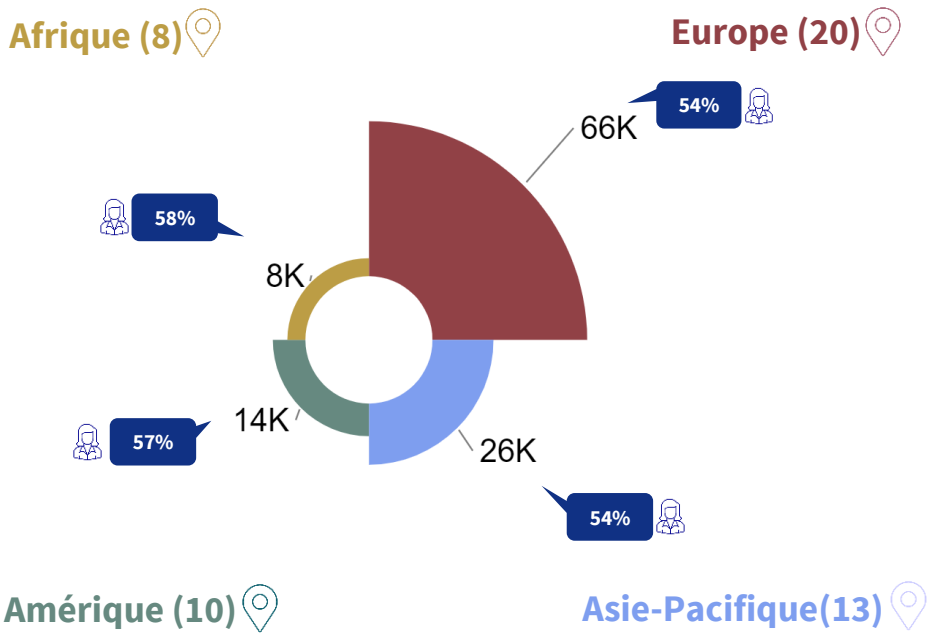
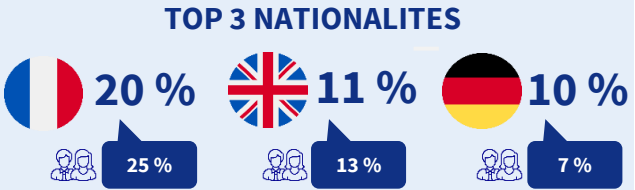
Capital humain du Groupe 2023

Effectif du personnel salarié	Profil du personnel salarié	Dynamiques d'effectifs	Rémunération	Formation et développement professionnel
-------------------------------	-----------------------------	------------------------	--------------	--

1.	Effectif du personnel salarié	P. 03
2.	Profil du personnel salarié	P. 05
3.	Dynamiques d'effectifs	P. 09
4.	Rémunération	P. 16
5.	Formation et développement professionnel	P. 18

Effectif du personnel salarié par continent

Effectif en contrat permanent et non-permanent



Effectif du personnel salarié par pays

Effectif en contrat permanent et non-permanent

Europe

PAYS*	2023	% Évol.**
France	23 465	3,2%
Royaume-Uni	11 664	3,9%
Allemagne	9 106	-0,8%
Suisse	5 072	3,1%
Espagne	4 363	9,3%
Belgique	4 050	1,5%
Italie	2 433	4,4%
Irlande	2 369	5,3%
Turquie	1 233	23,2%
Pologne	793	12,5%
Répub. Tchèque	380	-16,8%
Portugal	468	6,8%
Luxembourg	344	6,8%
Finlande	105	8,2%
Pays-Bas	94	11,9%
Autriche	83	10,7%
Suède	88	18,9%
Grèce	11	-26,7%
Norvège	10	11,1%
Danemark	9	12,5%

Asie-Pacifique

PAYS*	2023	% Évol.**
Japan	9 329	-1,1%
Inde	5 964	5,0%
Chine	2 808	-4,4%
Philippines	2 277	-2,4%
Hong Kong	1 880	-6,2%
Répub. de Corée	1 685	-4,2%
Indonésie	705	4,3%
Thaïlande	498	-15,7%
Malaisie	201	-62,9%
Singapour	250	4,2%
Australie	221	10,0%
Lebanon	146	3,5%
EAU	6	-14,3%

Amérique

PAYS *	2023	% Évol.**
Mexique	4 843	0,5%
Colombie	4 989	29,6%
Etats Unis	2 657	2,9%
Brésil	544	4,8%
Argentine	313	-5,4%
Canada	290	-0,7%
Bermudes	160	-3,0%
Chili	62	3,3%
Panama	42	-2,3%
Pérou	1	-50,0%

Afrique

PAYS *	2023	% Évol.**
Maroc	4 861	9,5%
Egypte	1 719	22,2%
Algérie	474	0,0%
Nigéria	358	4,4%
Côte d'Ivoire	80	1,3%
Gabon	71	6,0%
Sénégal	64	3,2%
Cameroun	58	3,6%

Au 31 décembre 2023, l'ensemble du personnel d'AXA représentait 113 696 salariés (en contrats permanents et non-permanents), soit une augmentation de 3,1 % par rapport à 2022. Cette évolution est principalement due à : une évolution du périmètre de reporting (ajout d'Emerméda dans le périmètre d'AXA Colombie), de nouvelles acquisitions telles que GACME, AXA Espagne et Groupama, AXA Turquie; d'expansions du business au sein AXA One Health, AXA Royaume-Uni & Irlande, et au développement des « entités captives » (AXA France Maroc, AXA XL Pologne et Inde). En parallèle, des réductions d'effectifs ont été constatées suite à des réductions d'activités chez AXA Partners, dans la zone Asie (Hong Kong, Japon, Malaisie, Philippines, Taïwan et Thaïlande).

* trié par nombre de salariés (permanents et non permanents) en 2023.

Les effectifs de la France comprennent les effectifs de la Polynésie et de la Nouvelle-Calédonie.

L'information des effectifs est affichée par pays, et inclut toutes les activités AXA du pays.

** % évolution des effectifs 2023 / 2022

Profil du personnel salarié

Effectif en contrat permanent



109 251

Personnel salarié



55 %

Femmes dans la population salariée



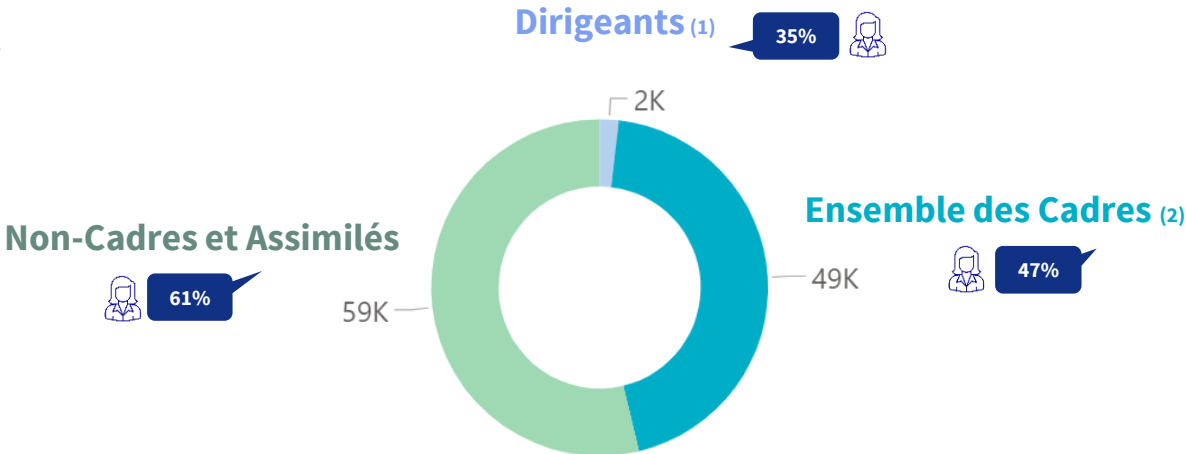
13 %

% de personnel commercial



10

Ancienneté moyenne des salariés



 % femmes dans la population salariée
K = mille



(1) **Dirigeants**: qui ont des responsabilités de supervision de haut niveau et sont positionnés dans la hiérarchie à l'intérieur des deux niveaux de la direction générale.

(2) **Ensemble des Cadres**: Cadres supérieurs et cadres, qui ont des responsabilités d'encadrement de niveau intermédiaire ou inférieur et sont placés dans la hiérarchie de gestion à trois niveaux ou plus de l'encadrement supérieur de l'ensemble de l'encadrement intermédiaire.

(3) **Rôles de management de fonctions générant du chiffre d'affaires**: Rôles contribuant directement à la création de produits ou services (incluant les ventes).

(4) **STEM**: Sciences, technologie, ingénierie et mathématiques



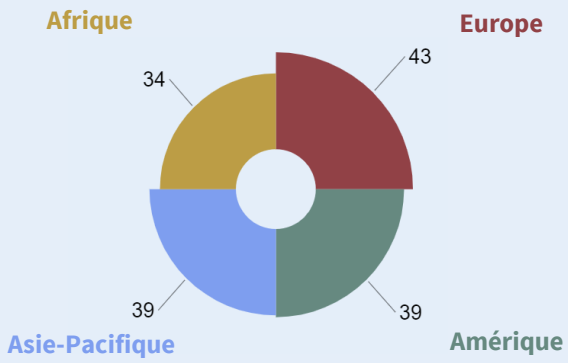
Profil du personnel salarié

Groupes d'âge - Effectif en contrat permanent

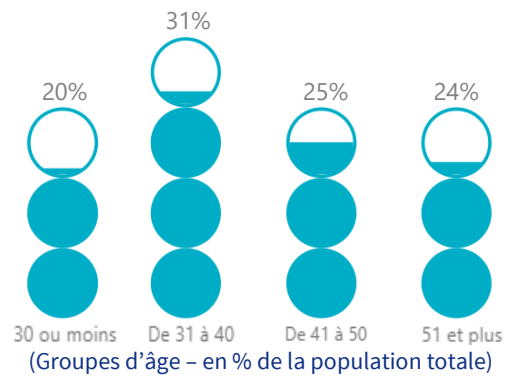


41 ans

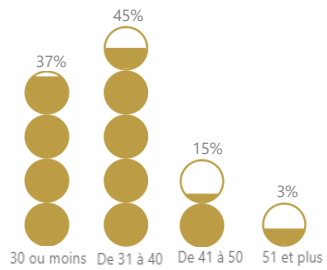
Age moyen des salariés



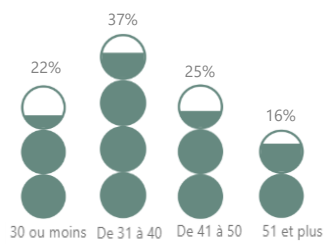
Âge moyen par continent



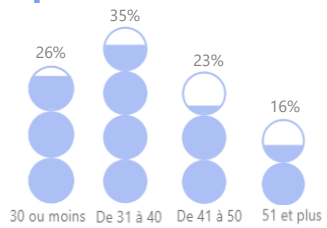
Afrique



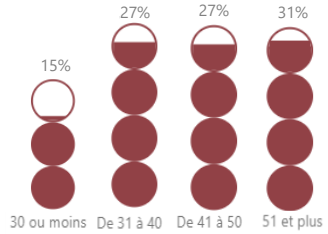
Amérique



Asie-Pacifique



Europe



Profil du personnel salarié

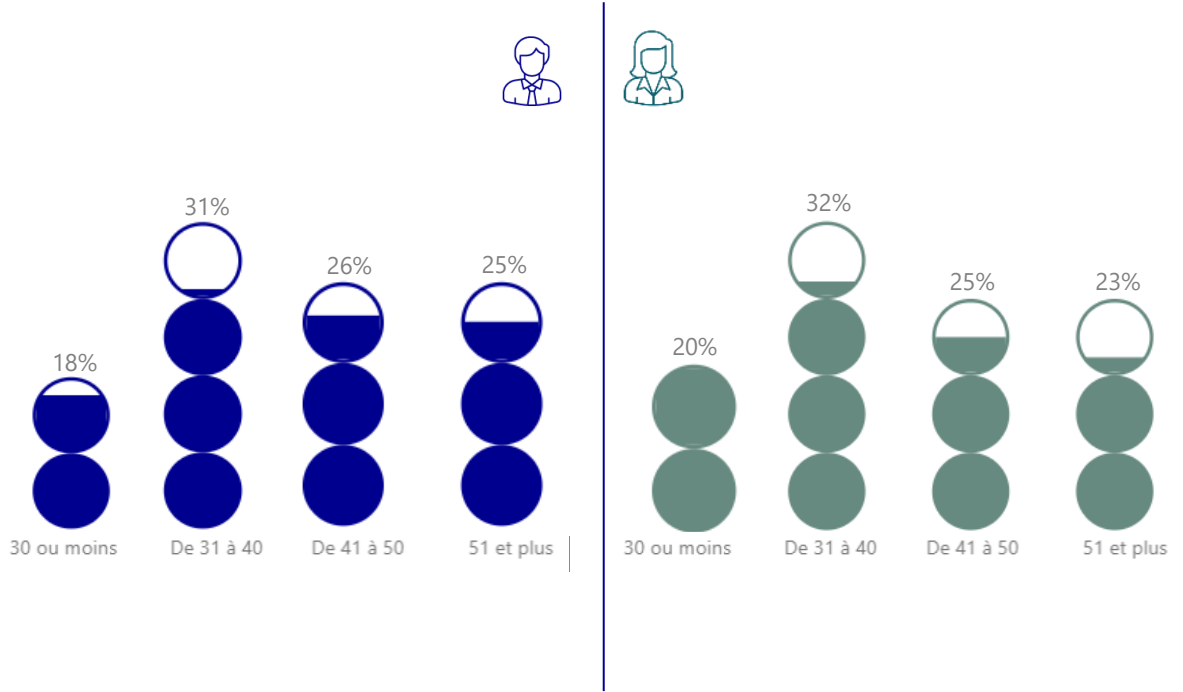
Groupes d'âge par genre - Effectif en contrat permanent



Age moyen des salariés

42 ans

41 ans



(Groupes d'âge en % effectif total par genre)



Profil du personnel salarié

Vue d'ensemble du Groupe AXA

Effectifs au 31 décembre

	2023	2022	2021	2020
Effectif total du personnel salarié (en contrat permanent et non-permanent)	113 696	110 302	110 477	114 625
Effectifs salariés (en contrat permanent)	109 251	105 877	106 128	110 278
Proportion de femmes	54%	54%	54%	53%
Dirigeants	1 995	1 995	2 016	2 978
Proportion de femmes	35%	34%	33%	32%
Ensemble des Cadres *	48 531	46 890	48 394	47 530
Proportion de femmes	47%	47%	46%	46%
Non-Cadres et Assimilés	58 725	56 999	55 717	59 660
Proportion de femmes	61%	61%	61%	61%
Effectifs salariés (en contrat non-permanent)	4 445	4 425	4 349	4 347
Proportion de femmes	63%	64%	N/A	N/A

Dynamiques d'effectifs

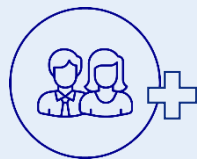
Entrées & Départs - Effectif salarié

8 %

Taux de mobilité
interne du personnel
salarié
(en contrat permanent)

33%

Taux de recrutement en
interne du personnel
salarié
(en contrat permanent)



19k

Entrées
(en contrat permanent)

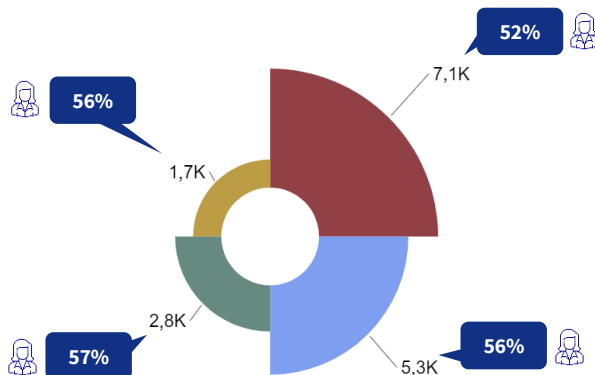


17k

Départs
(en contrat permanent)

Afrique

Europe



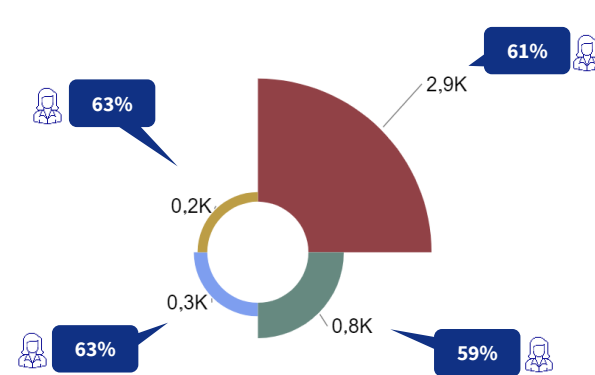
Amérique

Asie-Pacifique

(Recrutements externes d'effectifs en
contrat permanent)

Afrique

Europe



Asie-Pacifique

Amérique

(Recrutements externes d'effectifs en
contrat non-permanent)

Effectif du
personnel
salarié

Profil du
personnel
salarié

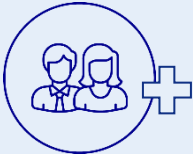
Dynamiques
d'effectifs

Rémunération

Formation et
développement
professionnel

Dynamiques d'effectifs

Entrées externes - Effectif en contrat permanent



16k
Entrées externes*

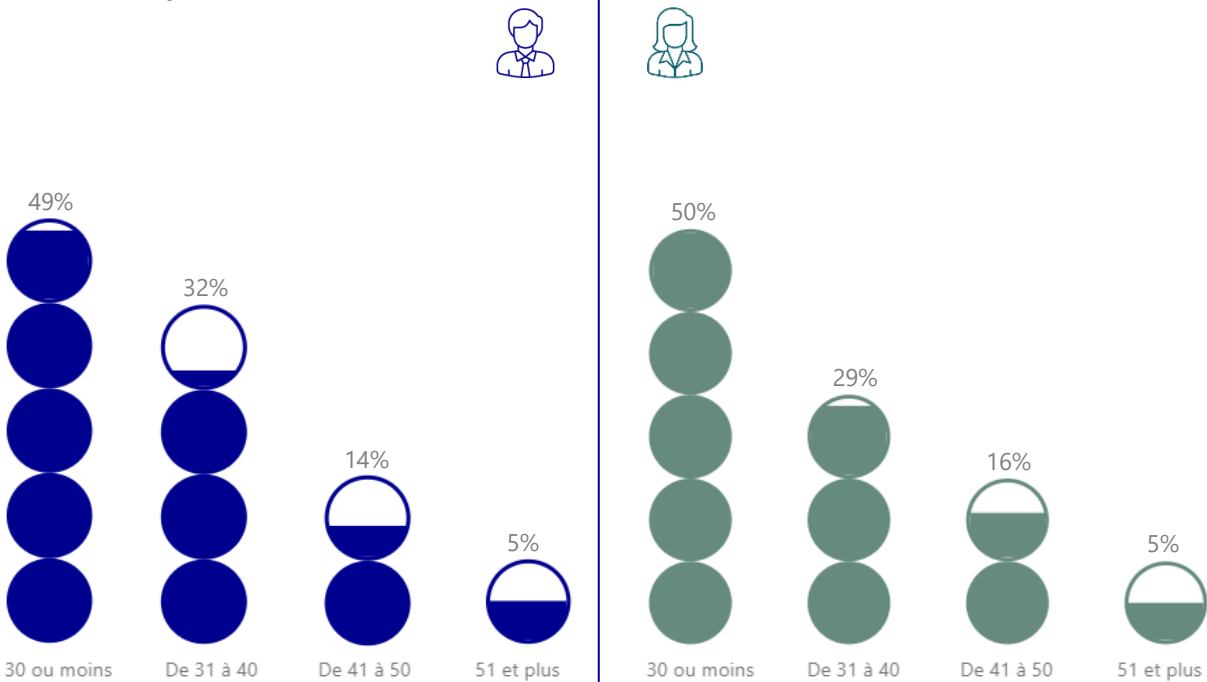
46 %



54 %



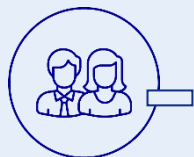
* Le nombre de contrats temporaires convertis en contrats permanents est exclus



(Recrutements externes d'effectifs par groupes d'âge en %
Recrutements externes total, par genre)

Dynamiques d'effectifs

Départs - Effectif en contrat permanent

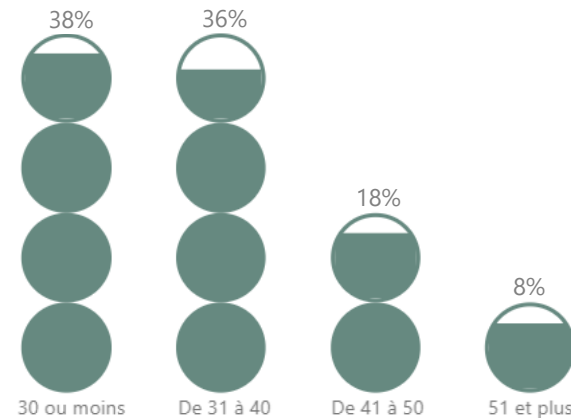
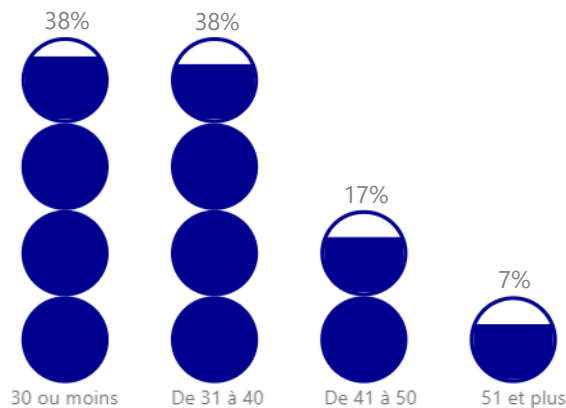


17k
Départs

45 %



55 %



(Démissions d'effectifs par groupes d'âge en %
Démissions total, par genre)

Dynamiques d'effectifs

Turnover - Effectif en contrat permanent



14,5 %

Taux de turnover*



10 %

Taux de turnover volontaire

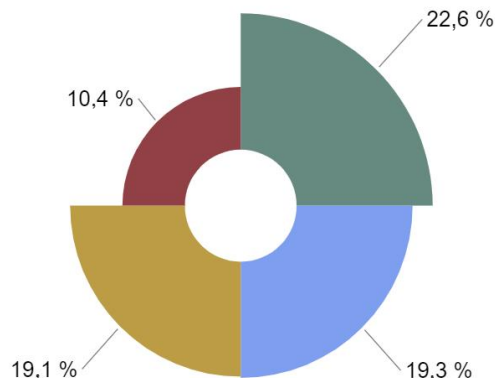
2,8 %

Taux de turnover involontaire

* Taux de turnover inclus : démissions, licenciements collectifs + licenciements individuels, retraite et préretraite, ruptures de contrat dues à une invalidité permanente ou à un décès

Europe

Amérique



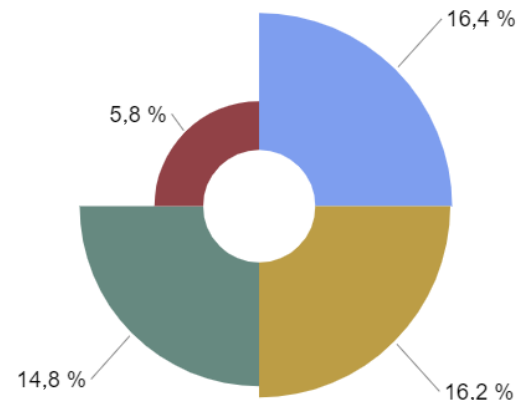
Afrique

Asie-Pacifique

(% de turnover total du personnel salarié)

Europe

Asie-Pacifique



Amérique

Afrique

(% de turnover volontaire du personnel salarié)

Dynamiques d'effectifs

Absentéisme - Effectif en contrat permanent



4,5 %

Taux d'absentéisme total

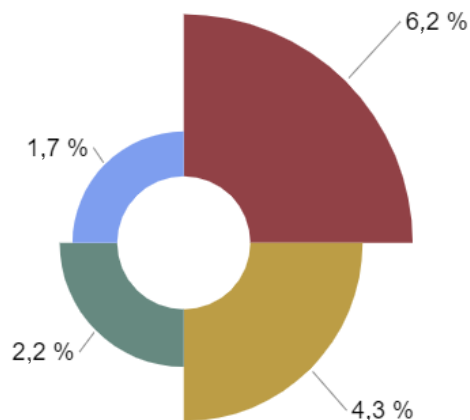


3,2 %

Taux d'absentéisme dû à une maladie

Asie-Pacifique

Europe



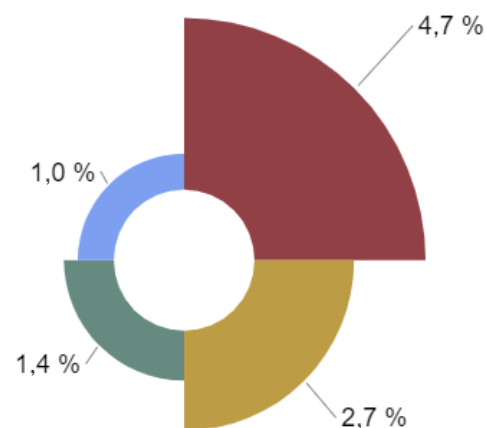
Amérique

Afrique

(% taux d'absentéisme total du personnel salarié)

Asie-Pacifique

Europe



Amérique

Afrique

(% taux d'absentéisme dû à une maladie du personnel salarié)

Dynamiques d'effectifs

Vue d'ensemble du Groupe AXA – 1/2*

Mouvements, mobilité et turnover

	2023	2022	2021	2020
Mouvements du personnel salarié – Evolution de l'effectif (arrivées versus départs)	2 430	-72	-4 130	-4 640
Entrées	19 065	17 755	14 142	11 516
Nombre de recrutements externes (ré-embauches incl.)	16 855	15 915	12 508	10 329
Nombre d'entrées à l'issue d'opérations de fusion et acquisition	612	111	117	24
Nombre de contrats temporaires convertis en contrats permanents	1 598	1 729	1 517	1 163
Départs	16 635	17 827	18 272	16 156
Taux de mobilité interne du personnel salarié	8,3%	8,3%	8,3%	7,7%
Taux de recrutement interne du personnel salarié	32,7%	33,1%	38,8%	42,7%
Taux de turnover du personnel salarié**	14,5%	15,4%	14,1%	11,4%
Taux de turnover volontaire	10,0%	11,6%	9,9%	7,1%
Taux de turnover involontaire	2,8%	2,2%	2,7%	2,8%
Taux de départs en pré-retraite	1,5%	1,4%	1,4%	1,4%
Taux de ruptures de contrat dues à une invalidité permanente ou à un décès	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%

* Effectif en contrat permanent uniquement

** Taux de turnover inclus : démissions, licenciements collectifs + licenciements individuels, retraite et préretraite, ruptures de contrat dues à une invalidité permanente ou à un décès

Dynamiques d'effectifs

Vue d'ensemble du Groupe AXA – 2/2 *

Mouvements, mobilité et turnover

	2023	2022	2021	2020
Taux de turnover volontaires du personnel salarié **				
Âgés de 30 ans ou moins	19,9%	24,3%	20,5%	N/A
Âgés de 31 à 40 ans	11,7%	13,8%	11,3%	N/A
Âgés de 41 à 50 ans	6,9%	6,8%	6,0%	N/A
Âgés de 51 ans et plus	3,1%	3,4%	2,9%	N/A
Taux de turnover volontaires par genre***				
Par femmes	10,1%	11,4%	N/A	N/A
Par hommes	10,0%	11,9%	N/A	N/A

Absentéisme

Taux d'absentéisme total de l'effectif salarié	4,5%	4,7%	4,4%	4,1%
Taux d'absentéisme dû à une maladie	3,2%	3,3%	3,0%	2,8%
Taux d'absentéisme dû à un accident du travail	0,1%	0,1%	0,0%	0,1%
Taux d'absentéisme dû à un congé maternité/paternité	1,2%	1,3%	1,2%	1,2%

* Effectif en contrat permanent

**Taux de turnover volontaires parmi le même groupe d'âge total du personnel salarié

*** Taux de turnover volontaires parmi le même genre total du personnel salarié

Rémunération

Effectif en contrat permanent



8 640 M€*

Rémunération totale



4,4 %

Capital social
détenu par des
employés AXA



18 %

Rémunération
variable

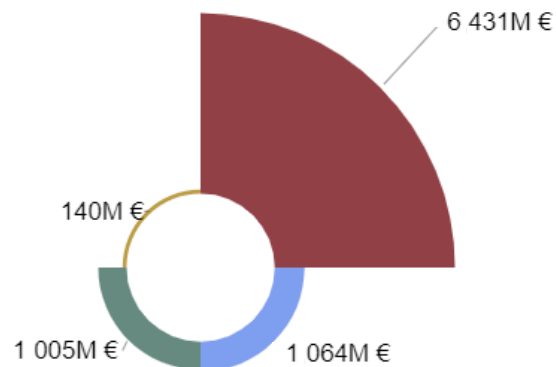


5,9 %

Droits de vote des
employés AXA

Afrique

Europe



Amérique

Asie-Pacifique

(Total des rémunérations du
personnel salarié en millions €)

Rémunération

Vue d'ensemble du Groupe AXA*

	2023	2022	2021	2020
Rémunération du personnel salarié en millions €**	8 640	8 354	8 000	8 146
Masse salariale brute annuelle du personnel salarié en millions €	6 471	6 294	6 084	6 260
Proportion des rémunérations fixes (relatives aux salaires)	82%	80%	81%	81%
Proportion des rémunérations variables (relatives aux salaires)	18%	20%	19%	19%

* Effectif en contrat permanent uniquement

** La rémunération du personnel inclut la rémunération fixe, la rémunération variable, les cotisations patronales et la participation et l'intéressement (si applicable). Elle exclut la rémunération en capital (stock-options, performance shares, AXA Miles).

Formation & développement professionnel

Effectif en contrat permanent



841 €

Coûts de formation moyens par salarié



91 M€*

Investissements dans la formation



100 %

Employés formés



354 446

Jours de formation au total

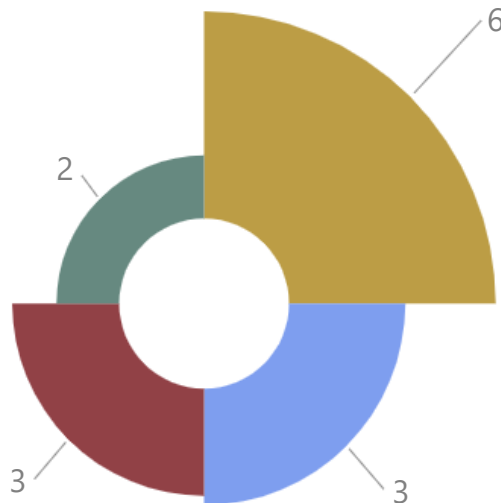
3 jours

De formation en moyenne par salarié



Amérique

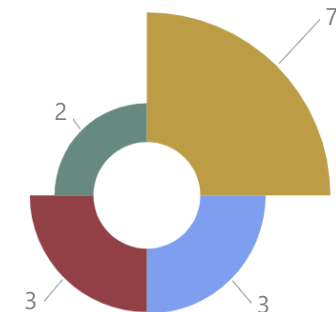
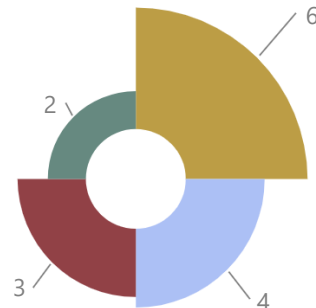
Afrique



Europe

Asie-Pacifique

(nombre moyen de jours de formation par employé salarié)



(nombre moyen de jours de formation par employé salarié par genre)

Formation & développement professionnel

Vue d'ensemble du Groupe AXA*

	2023	2022	2021	2020
Nombre de jours de formation dispensés au personnel salarié	354 446	312 574	344 195	335 269
Nombre moyen de jours de formation par salarié	3,3	3,0	3,2	3,0
Nombre moyen de jours de formation par femme	3,3	2,9	N/A	N/A
Nombre moyen de jours de formation par homme	3,3	3,1	N/A	N/A
Pourcentage du personnel salarié ayant reçu au moins une formation	100%	100%	100%	100%
Investissement en formation (en million €)	90,5M€	85,0M€	77,5M€	70,9M€
Coût de formation moyen par salarié	841 €	810 €	721 €	635 €



Groupe AXA

25, Avenue Matignon - 75008 Paris - France
Ressources Humaines Groupe (Data & Insights)

Ce rapport est également 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