

Insurance Europe ISSDC « qualification and lifelong learning »

Bruxelles, le 14/06/2012.

Contexte

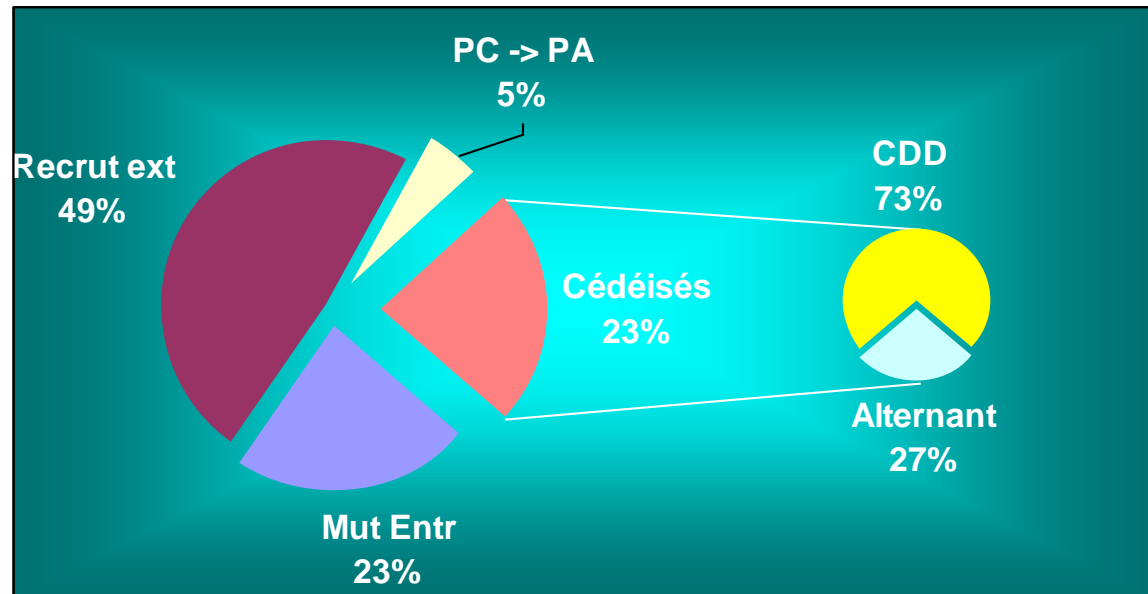
- **Une politique de l'emploi de long terme dans le dialogue social :**
 - 1. Fusion Axa-UAP 1996-1999, Nouvelles organisation et métiers d'avenir 2002-2004, Gestion Previsionnelle de l'Emploi et des compétences 2007-...**
 - 2. Vision globale Recrutements/Sorties, Métiers, Bassins d'Emploi**
 - 3. Mobilité professionnelle/Formation/Outils et Mesure/Communication**
 - 4. Suivi individualisé/Tout âge/Tout métier/Professionalisation RH**
 - 5. Déclinaison au niveau d'Axa en Europe et dans la branche professionnelle de l'assurance**

Bilan du recrutement 2011:

Annex 10

371 entrées de collaborateurs PA en 2011:

- 351 entrées externes PA 2010
- 20 passages du PC vers le PA



Parmi les 180 entrées recrutements externes 26 collaborateurs avaient réalisé un CDD ou une alternance au préalable dans AXA France, (sans toutefois apparaître dans le nombre de cédésés).

Pour mémoire, la cible AXA France concernant 2011 était de procéder globalement au minimum 275 recrutements (avenant GPEC du 20.04.11)

Evolution des filières métiers 2011

Filière Niveau 1	Filière Niveau 2	Prévision tendance 2011	Eff 2011	Solde mobilité + Recrutement	Tendance 2011 constatée	Commentaire
Assurances de Personnes Ind & Coll	Collectives Gestion Prevoyance Santé	stable	314	6	stable	recrutement
	Collectives Gestion Retraite	stable	98	11	stable	mobilité entrante AXA France et sociétés RSG
	Collectives Souscription	stable	187	16	stable	recrutement externe et cédésation
	Prestation Santé Individuelle	stable	138	2	stable	
	Prevoyance Individuelle	stable	105	0	stable	
	Vie Individuelle	stable	505	6	stable	mobilités en provenance des sociétés RSG
Commercial-Vente	Forces de Vente / Inspection	en développement	353	6	stable	recrutement
	Inspection Collectives	stable	175	12	stable	recrutements et mobilité entrante
	Pilotage Réseaux	stable	344	6	stable	mobilité entrante
IARD - Production	Production IARD Construction	stable	187	8	stable	recrutements
	Production IARD Entreprise	stable	684	15	stable	recrutements et mobilité entrante mais une hausse des mobilités sortantes
	Production IARD Particuliers et Pro	stable	673	16	stable	mobilités entrantes et cédésations
IARD - Règlements	Activités transverses (recours, fraude...)	stable	99	5	stable	
	CSE Iard	stable	298	-3	stable	fortes mobilités sortantes mais des cédésations
	Règlements auto/IRD (hors CSE)	stable	386	25	en développement	recrutements notamment cédésation
	Règlements Construction	stable	216	12	stable	recrutements
	Règlements Corporels	en développement	408	23	stable	recrutements notamment cédésation
	Règlements IARD Spécialités	stable	434	10	stable	recrutements
Produits-Marketing- Technique	Marketing - Developpement produit	stable	318	12	stable	recrutements
	Technique produits	en developpement	122	-9	stable	des recrutements mais de nombreuses mobilités sortantes
Support - Gestion	Administration du personnel	stable	115	3	stable	mobilité interne
	Autres	stable	54	-1	stable	
	Comptabilité	stable	232	4	stable	recrutements
	Contentieux/Recouvrements/Encaissement	stable	127	-5	stable	
	Indexation	stable	118	10	stable	staffing par de la mobilité interne
	Logistique	stable	388	1	stable	mobilités sortantes
Support - Pilotage	Etudes RH et Relations du travail	stable	77	0	stable	
	Finance	stable	261	1	stable	des recrutements mais de nombreuses mobilités internes et vers les sociétés sœurs
	Formation	stable	152	-2	stable	
	GRH	stable	165	3	stable	
	Informatique et Organisation	en développement	901	80	en expansion	recrutements notamment en lien avec le Web Center
	Support Autres	en développement	592	36	en développement	recrutement et mobilité intene

Comité de Développement Professionnel 2011

- **Le contexte:**

- 8559 salariés (il manque quelques secteurs pour que les données soient complètes)
 - 3103 hommes
 - 5456 femmes
- 1028 actions à mener: départ retraite, bilan professionnel, entretien manager, ...
- 1892 Entretiens
- Un partage enrichissant entre les managers et le CRH pour préparer une meilleure allocation de ressources et un développement des collaborateurs

3. Bilan 2011 de la formation : *Formations continues (1/3)*

■ Vision quantitative des besoins de formations exprimés dans les EPA 2011 :

	France	IDF	Nord-Est	Ouest	Sud-Est	Sud-Ouest
Nb total EPA 2011 réalisés	2830	272	576	692	583	707
Collaborateurs n'ayant pas exprimé de besoin de formation	963	42	235	137	208	341
Collaborateurs ayant exprimé au moins 1 besoin de formation	1867	230	341	555	375	366
Nb total de besoins de formation exprimés	3961	497	734	1173	794	763
Nb moyen de besoins de formation exprimés par collaborateur	2,12	2,16	2,15	2,11	2,12	2,08
Segmentation des collaborateurs par nb de besoins de formations exprimés						
1 besoin	614	66	137	150	133	128
2 besoins	676	87	86	246	125	132
3 besoins	313	51	47	105	57	53
4 besoins	264	26	71	54	60	53

- Le taux global de réalisation des EPA en 2011 est de 84% vs 87% en 2010. Le taux de réalisation chez les 45 ans et plus est de 88% en 2011 vs 89% en 2011
- 66% des collaborateurs ont exprimé au moins 1 besoin de formation dans leur EPA 2011 (vs 73% en 2010), et le nombre moyen de besoins de formation exprimés demeure relativement stable (2,12 vs 2,23 en 2010)

3. Bilan 2011 de la formation : *Formations continues (2/3)*

■ Vision qualitative des besoins de formations exprimés par domaine de formation :

	<i>EPA 2011 :</i>	<i>EPA 2010 (Rappel) :</i>
➤ <i>Protection sociale et patrimoniale (Fondamentaux et professionnalisation)</i>	57 %	55 %
➤ <i>Métier de la vente et de la distribution / Méthode commerciale</i>	18 %	21 %
➤ <i>Offre Produits</i>	11 %	11 %
➤ <i>Développement personnel et professionnel</i>	14 %	13 %

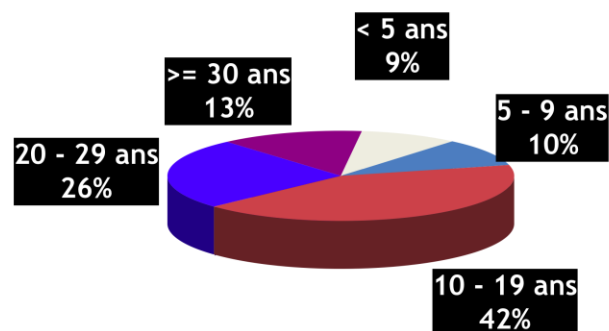
3. Bilan 2011 de la formation : *Formations continues (3/3)*

■ Taux de réalisation à ce jour des besoins de formations EPA 2011 exprimés : *(Données communiquées par les Régions)*

	France	IDF	Nord-Est	Ouest	Sud-Est	Sud-Ouest
Nb besoins de formation exprimés dans les EPA 2011	3961	497	734	1173	794	763
Nb besoins de formation exprimés corrigé (retrait des annulations, départs, absences, etc ...)	3303	383	673	800	734	713
Nb demandes de formation réalisées ou planifiées à ce jour	2075	216	471	524	414	450
Taux de réalisation actuel	63%	56%	70%	66%	56%	63%

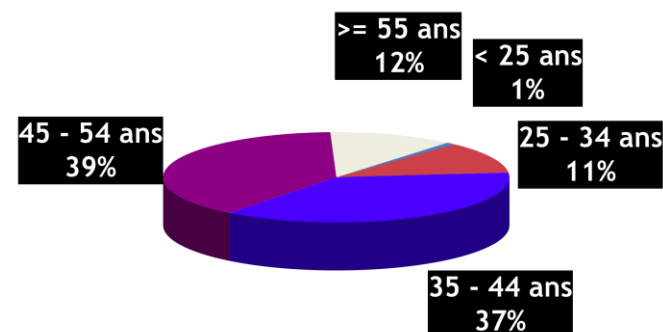
Le profil des mobilités

Par ancienneté



classe ancienneté	Total
< 5 ans	8%
5 - 9 ans	5%
10 -19 ans	24%
20 - 29 ans	25%
>=30 ans	38%

Par âge



classe âge	Total
< 25 ans	1%
25 - 34 ans	9%
35 - 44 ans	22%
45 - 54 ans	35%
>=55 ans	34%

Espace AXAVENIR

Les bilans professionnels au 31/12/2011

Une activité soutenue en progression par rapport à 2010 (83)

	Dans le cadre d'un bilan			
	Réunions d'information		Bilans	
	Cadres	Non Cadres	Cadres	Non Cadres
Nbre de manifestations	10	6	8	4
Nbre de collaborateurs	105	35	78	23

2 Parcours de Développement Personnel = 17 collaborateurs

30 conseillers formés et animés
dont 10 en région

101 personnes ont suivi un bilan

38 à l'initiative du CRH (38%)

57 à l'initiative du collaborateur (56%)

6 à l'initiative du manager (6%)

46% souhaitent une mobilité en début de bilan

Profil des collaborateurs

Cadres

60% sont des femmes, 48% sont en classe 6

44 ans d'âge moyen et 17 ans d'ancienneté

Non Cadres

87% sont des femmes, 74% sont en classe 4

47 ans d'âge moyen et 23 ans d'ancienneté

Séniors : Effectifs au 31/12/2011

Périmètre AXA France, CDI, présent (en nombre de personnes)

Objectif global chiffré: La Direction s'engage à maintenir un taux d'emploi global de salariés âgés de 55 ans et plus représentant a minima 22% de la population composée comme suit :

- 28% de la population totale des salariés administratifs, cet objectif ne sera pas réalisé aux dépens des engagements liés à la politique de recrutement.
- 16% de la population totale des salariés commerciaux, en intégrant la politique de croissance des réseaux salariés.

Age	PA	PC	Total
- de 55 ans	6493	3233	9726
55 ans et +	3199	598	3797
Total	9692	3831	13523

33%

16%

28%

→ La cadrage global est respecté

Séniors : Recrutement

Concernant le recrutement des salariés âgés dans l'entreprise :

Un suivi des entrées des collaborateurs des sociétés du Groupe AXA en France sera mis en œuvre.

P
A

AGE	Mob Stés Sœurs	Recrut ext.	cédés	Total
- de 50 ans	80	177	84	341
50 ans et +	6	3	1	10
Total	86	180	85	351

→ Les 50 ans et + représentent 3 % de l'ensemble des Recrutements

→ Et 7 % des Mobilités Stés Sœurs entrantes .

→ Métiers des séniors recrutés :

Niveau_1	Nombre
Assurances de Personnes Ind & Coll	1
Commercial-Vente	1
IARD - Production	1
IARD - Règlements	2
Produits-Marketing-Technique	2
Support - Pilotage	3
Total	10

PC

→ 35 recrutements 2011 de 50 ans et plus, 9 ont 55 ans et plus ...

Séniors :

Evolution Carrières Professionnelles

Concernant l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles (2), afin d'améliorer l'information sur les possibilités d'évolution professionnelles et combler le déficit de représentation des trajectoires professionnelles :

Concernant les personnels administratifs, notamment pour les collaborateurs des classes 1 à 3, l'entreprise s'engage à faire bénéficier les salariés âgés de 45 ans et plus, qui n'en auraient pas bénéficié depuis 2008, d'un entretien RH, d'ici 2012,

Concernant les personnels commerciaux, l'entreprise s'engage à inviter chaque année, lors de la campagne annuelle d'EPA, En outre, l'entreprise s'engage à réaliser un taux annuel d'EPA auprès des salariés commerciaux âgés de 45 ans et plus à hauteur de 84%.

**P
A**

→ Personnel Administratif :

→ 45 ans et + : 3820 collaborateurs de plus de 45 ans ont eu au moins un entretien RH entre le 01/2008 et 12/2011 soit 52 %

→ Ce chiffre est de 61 % sur les classe 1 à 3

→ 55 ans et + : 2203 collaborateurs de plus de 55 ans ont eu au moins un entretien RH entre le 01/2008 et 12/2011 soit 56 %

→ Ce chiffre est de 62 % sur les classe 1 à 3

PC

→ Personnel Commercial : Le taux de réalisation des EPA des 45 ans et plus est de 88 %

Séniors :

Amélioration des conditions de travail

Concernant l'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité (3), la Direction marque son intention de :

Concernant les personnels administratifs :

Développer le télétravail afin de diversifier les solutions proposées aux collaborateurs.

Expérimenter la co-construction des organisations du travail avec les collaborateurs seniors afin d'intégrer les savoirs faire et les expertises techniques, en mobilisant, le cas échéant, les compétences d'ergonomes et de la médecine du travail,

Poursuivre l'accompagnement des collaborateurs par le biais des Plans d'Accompagnement au Changement.

Concernant les personnels commerciaux, réitérer, au-delà des entretiens de mi-carrière, la recommandation d'une attention particulière portée aux collaborateurs âgés de plus de 55 ans, lesquels pourront être reçus par leur CRH afin d'examiner les conditions pratiques de leur activité commerciale itinérante.

→ Les projets importants de l'entreprise donnent lieu à:

- ❖ des développement de la méthode agile: poursuite des actions de mise en œuvre de Solaris, Sales Force pour les réclamations, développement d'Inov'

- ❖ des PAC

→ Zoom spécifique télétravail (1/3 des télétravailleurs ont plus de 55 ans)

Séniors : Accès à la formation

Concernant le **développement des compétences et des qualifications et accès à la formation (4)** :

AXA France, considérant qu'environ 1/3 des séniors n'ont pas eu de formation professionnelle depuis 3 ans, se fixe pour objectif de délivrer a minima une formation sur la durée de l'accord à 88% au moins de la population globale des séniors.

→ Nbre de sénior ayant reçu une formation en 2011 (Résultat intermédiaire).

	Formés	Non Formés	Total	
PA	2656	543	3199	83%
PC	566	32	598	95%
Total	3222	575	3797	85%

→ Typologie des sessions:

Axe	PA	PC	Total
Compétences Métier	7866	3030	10896
Développement managérial	638	92	730
Développement personnel	1338	89	1427
Stratégie, vision, culture AXA	689	12	701
Total	10531	3223	13754

Séniors : Tutorat

Concernant la transmission des savoirs et des compétences et le développement du tutorat (6) :

S'agissant des personnels administratifs : après avoir constaté qu'aujourd'hui seulement 15 % des tuteurs identifiés sont des séniors, AXA France se fixe pour objectif de porter à 25% le pourcentage des seniors dans la population des tuteurs sur la période 2010/2012, et s'engage à mieux organiser la transmission des savoirs, en incluant notamment l'élargissement du tutorat au CDD.

Age	C	NC	Total	
<25		5	5	1%
25-34	6	34	40	11%
35-44	25	69	94	25%
45-54	16	106	122	32%
55-64	4	115	119	31%
Total	51	329	380	100%

- 31% des tuteurs ont 55 ans et plus
- L'âge moyen des référents PMC est de 59 ans