

AXA XL Direct Assurance AXA France
 AXA GO Juridica AXA Banque Mutuelle St Christophe
 AXA Antilles Guyane AXA Partners Holding
 AXA Assistance GIE AXA AXA Partners SAS
 Ugips Gestion XL Ré AXA Climate
 AXA Wealth Services Satec
 AXA ASSUR Crédit
 ADIS Drouot Estate
 AXA XL



l'activité sociale du Groupe AXA en France 04 décembre 25

SOMMAIRE

Déclarations préalables.....	1 à 2
Intervention Mathieu Godart.....	2 à 3
Questions du bureau.....	3 à 5
Questions CFE-CGC.....	5 à 7
Questions commission économique.....	7 à 8
Activité du groupe AXA.....	8
Rapport du cabinet Syndex.....	9



Déclarations Préalables de la CFE-CGC

Monsieur le Directeur,

3 jours après votre prise de fonction à la tête d'Axa France, L'équipe CFE-CGC d'AXA en France tient à vous souhaiter la bienvenue au sein de notre comité Groupe France.

Nous vous souhaitons également de réussir dans la mission que Thomas Buberl vous a confiée.

Nous avons connu ces dernières années un dialogue social franc, régulier et efficace. Cette façon de travailler a permis d'aborder les sujets sensibles sans détour et de garder un climat de travail clair et responsable.

Notre souhait aujourd'hui est simple : poursuivre dans cette logique.

Nous espérons pouvoir maintenir un échange ouvert, respectueux et constructif, afin d'aborder ensemble les enjeux à venir dans de bonnes conditions.

Assurément, notre équipe contribuera pleinement à cette continuité, avec transparence et esprit de responsabilité

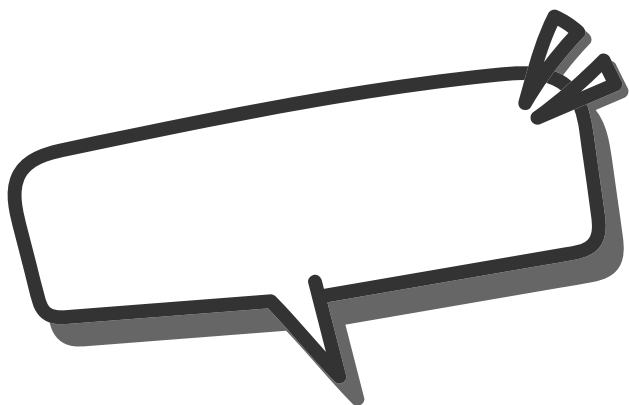
Nous tenons également à remercier Guillaume Borie pour son écoute et sa confiance entretenues tout au long de ces dernières années avec nos organisations syndicales et plus largement avec les salariés, nous lui souhaitons également plein de belles réussites dans ses nouvelles fonctions au niveau du groupe.

Préalable sur ALHIS

Quel sera le cadre social des AI et AG 2026 des salariés d'ALHIS ?

Les négociations NAO en cours se déroulent dans un cadre à la fois AXA en France et AXA France. Sachant que l'organisation sociale d'AXA Health Solutions ne sera pas en place avant le 2^{ème} trimestre 2026, pouvez-vous vous engager sur une application de mesures qui soient les mieux-disantes en cas de décision unilatérale ?

Réponse de la Direction : en cas d'accord Groupe, la Direction d'AHS pourra en appliquer les dispositions de manière unilatérale, ce n'est ni un sujet, ni un problème.



Préalable sur Capeasi

Début novembre, les salariés d'AXA détenteurs d'Epargne Salariale ont appris par mail ou par courrier selon les cas que **le site CAPEASI et l'application AEE seront remplacées** par de nouveaux applicatifs à compter du 26 janvier 2026, Il en découle que :

- **Les versements ne seront plus possibles** à compter du 18 décembre.
- **La modification des placements** (Arbitrages, modification de la gestion financière) à partir du 23 décembre.
- **Les demandes de retraits** (cas de déblocages anticipés) à partir du 29 décembre.

La **CFE-CGC** demande à la Direction de prévoir **une communication supplémentaire suffisamment explicite** pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs AXA à cette période de gel contraignante, de plus d'un mois, afin qu'ils puissent prendre leurs dispositions avant celle-ci, notamment pour les cas de retrait motivés par un motif des cas de déblocages anticipés règlementaires.

La Direction s'engage à communiquer rapidement aux salariés.

Intervention de Mathieu Godart, Président du Comité Groupe France et Directeur Général d'AXA France

Introduction

Mathieu Godart remercie l'instance pour ces chaleureux messages de bienvenue.

Il souligne la qualité du dialogue social, l'importance de l'humain, et aura à cœur de continuer à faire vivre ce dialogue extrêmement important.

Les échanges directs, l'écoute, entendre les retours des représentants du personnel, les comprendre et faire preuve de pédagogie et ajuster les cas échéant selon les retours, tout cela est utile et pertinent.

Mathieu Godart remercie Christelle Bouron et Amélie Wattelet qui contribuent à la richesse de ce dialogue social.

Mathieu Godart souhaite que l'esprit de nos échanges soit sous le signe de la franchise et d'un dialogue constructif.

Il souhaite apporter des réponses pragmatiques à nos questions.

Disparition de Claude Bébéar



Le Comité Groupe France est un excellent endroit pour y faire référence.

Claude Bébéar nous a légué en héritage les contours des règles et d'esprit qui se retrouvent au CGF, par exemple "BFS" (Bons de Financement Syndicaux). Ce dialogue social fait partie de la culture d'entreprise. Claude Bébéar était visionnaire, pionnier, avec l'objectif de concilier l'ambition globale, le rôle sociétal et l'ouverture sur la cité. (cf AXA Concorde et les jeunes).

Contexte et environnement

L'environnement demeure incertain et marqué par des fragilités :

- **Dégradation** de la conjoncture économique, incertitudes politiques et fiscales, volatilité des marchés financiers, risques géopolitiques toujours élevés, changement climatique, révolution technologique, vulnérabilité sociale.

Ainsi on note en particulier l'issue incertaine des transferts de charges sur le PLFSS et l'accroissement de la fiscalité, la multiplication des attaques cyber, et la fragmentation sociale.

Mathieu Godart a une pensée pour les collègues du groupe AXA en Asie du sud-est, touchés par le cyclone Ditwah la semaine dernière.

Malgré ce contexte difficile, le groupe AXA maintient son excellente performance et maintient croissance du CA en maintenant sa solidité : CA du groupe à +7% (en France +8%, avec progression de la part de marché), Solvabilité à 222%.

L'équilibre croissance / rentabilité est maintenu, le plan Unlock the future est un bon plan que nous délivrons à date avec succès, pas de changement de priorités en 2026.

Pour les collaborateurs, les assurés et la société

- **Succès** de l'opération Shareplan / 40 ans d'AXA.
- **Extension** de la garantie violences conjugales à nos collaborateurs / collaboratrices.
- **Fonds pour le progrès humain**, Ashoka apporte un soutien éducatif aux jeunes.
- **Grand musée égyptien** au Caire, partenariat avec offre inclusive, offrir l'accès au plus grand nombre.
- **Financement** de la recherche médicale, prévention, repérage précoce, grand âge
- **Dialogue social**, avec la NAO, Mathieu Godart forme le vœu de parvenir à un accord groupe cette année.
- **Renégociation** de l'accord handicap, taux d'emploi 5,6% sur l'ensemble des entités, supérieur à 7% pour AXA France.
- **Forum économique et social** sur l'IA et accord sur l'IA et le dialogue social; charte signée par Thomas Buberl et le CEG (Comité Européen du Groupe AXA).

Question du Bureau du CGF au président

Q

Le 17 octobre 2025, le groupe a annoncé plusieurs changements au sein de son équipe de Direction.

- Où en est le groupe concernant le recrutement d'un Directeur / d'une Directrice des Ressources Humaines ? Quels seront ses objectifs ?
- Le process est en cours, la nomination devrait intervenir dans les prochaines semaines.
- Concernant la nomination du Directeur Technologie et IA / DG d'AXA GO:
 - Que signifie le recentrage "IA et Nouvelles technologies" annoncé pour AXA GO ?
 - Quels impacts sont attendus pour les entités clientes d'AXA GO ?

R

AXA GO a en charge la mise à l'échelle de la technologie des données. Il est essentiel pour le groupe AXA d'être compétitif et de développer un avantage concurrentiel. Il faut pouvoir bien prioriser les actions et accéder aux meilleures solutions du marché.

- *Le plan 27/29 est en préparation, AXA GO aura un rôle particulièrement important. On ne peut pas être en retard, ou ne pas exploiter les nouvelles solutions technologiques au bon niveau.*
- *AXA GO agira avec chacune des entités : solutions communes, et solutions propres à chaque entité, pour être le plus compétitif possible.*

Q

Le périmètre de la Direction d'AXA France allant au-delà de l'entité Française majeure du groupe, quelle est la feuille de route de la Direction Générale, en particulier concernant les différents réseaux de distribution et les entités dont l'activité est fortement liée à celle d'AXA France (AXA Assistance, Juridica, AXA Banque...) ?

Question du Bureau du CGF au président

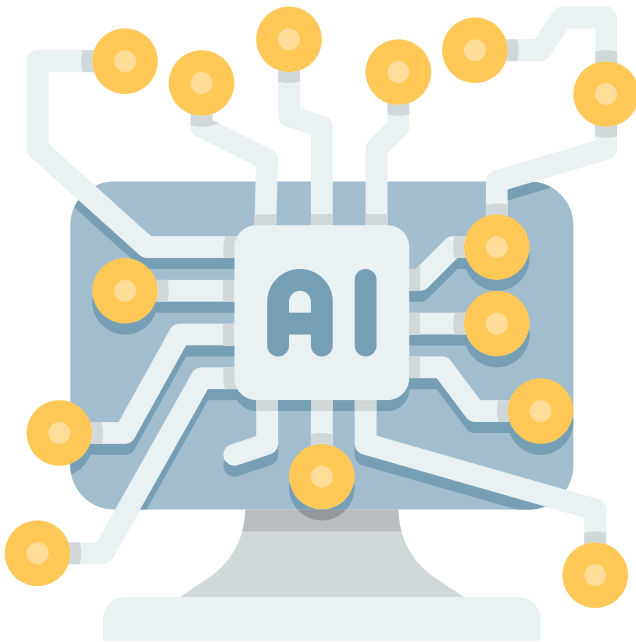
L'organisation aujourd'hui en place chez AXA France depuis le début du plan est efficace, elle a permis de « sur-délivrer » dans le cadre du plan Unlock the future, avec comme objectif la croissance et la satisfaction clients.

- *Des ajustements organisationnels seront présentés au prochain CSE Central d'AXA France. Ce ne seront que des ajustements, pas une réorganisation.*
- *Pour AXA en France, pas d'action spécifique à ce stade, si ce n'est renforcer les interactions (avec AXA Partners, MSC, ...). Le collectif fonctionne bien, nous devons apprendre les uns des autres, faire en sorte que les relations se renforcent pour nourrir le collectif.*
- *Il faut rendre les process le plus transparent possible (par exemple améliorer la fluidité quand le Client passe d'AXA France à AXA Partners).*

Q

Les changements au sein de l'équipe de Direction du groupe AXA sont présentés comme préparatoires au prochain cycle stratégique. Le fort positionnement du responsable "IA & Tech" laisse envisager une préparation à l'arrivée massive du recours à l'IA.

Quelles sont les perspectives identifiées et les attentes relatives à cette dimension ?



R

Aujourd'hui, l'Intelligence Artificielle est en progression. Nous devons faire en sorte d'identifier la bonne manière de l'exploiter sur des périmètres bien précis. Il est possible d'apporter des réponses plus simples, plus rapides plus digitales. Si les outils peuvent nous apporter un avantage, nous devons étudier leur implémentation.

- *L'IA n'est qu'un petit morceau de la révolution à laquelle on assiste.*
- *Si le salarié est libéré de tâches répétitives, de calculs, de copier/colle, il peut plutôt faire de l'accompagnement, du conseil de prévention etc...*
- *L'objectif est plus de proximité avec les clients, l'amélioration de la perception de proximité et de la loyauté : faire en sorte que chaque jour plus de français se tournent vers AXA.*
- *La recherche de plus d'efficacité, pour réinvestir en développement et en accompagnement des clients.*
- *L'IA doit également permettre de traiter des irritants.*

Q

Le projet People@AXA a été présenté comme une harmonisation pour l'ensemble des salariés du groupe dans le monde entier.

- Comment expliquer que la brique Performance fasse l'objet d'une adaptation spécifique entité par entité, avec parfois des écarts d'application significatifs ?
- Quels sont les bénéfices concrets identifiés des éléments déjà déployés ?

R

Concernant le projet dans son ensemble, l'objectif était de moderniser les usages avec :

- *Une fluidité du parcours utilisateur.*
- *Un accès facilité au reporting et un reporting de qualité.*

Les premiers résultats sont bénéfiques :

- *Le module recrutement a permis de réduire de 25% le délai entre l'ouverture du poste et le choix final, avec une meilleure visibilité, un meilleur suivi recruteur et manager.*
- *Le module AI, se base sur les expériences, compétences et souhaits, et permet de sortir des préjugés humains.*
- *Les retours des pilotes sur le module Performance sont positifs et souligne le caractère intuitif de l'outil.*

Question du Bureau du CGF au président

Shareplan

Q

La dernière période de souscription/rétractation à Shareplan s'étant achevée il y a un mois:

- Quelle part des salariés a souscrit à Shareplan?
- Quelle part des salariés a pu bénéficier de l'abondement "anniversaire" ? En totalité ou en partie?
- Y aura-t-il un écrêtage des souscriptions, dans le cas où le plafond de l'opération aurait été atteint ?

R

En France, la souscription a atteint un taux record supérieur à 52% (contre 37% en 2024). Le taux de participation à l'échelle mondiale s'élève à 29,71%.

Sur les 33.263 salariés éligibles en France, 17523 ont souscrit, dont 17278 à l'offre classique avec un abondement moyen de 626€

Il n'y aura pas d'écrtage, les plafonds globaux n'étant pas atteints.

Questions de la
CFE-CGC au
président

Q

Fuite de données chez Itelis.

Le 12 novembre 2025, la plateforme Itelis a été victime d'une cyberattaque :

- Quelles données sont concernées ?
- Des données des salariés AXA et de leurs ayants droits sont-elles concernées ?
- Dans la positivité, ont-ils été informés individuellement ?
- Quelles actions relatives à la sécurité sont mises en place chez Itelis pour éviter une nouvelle intrusion ?

R

Les cyber attaques sont désormais quotidiennes, Mathieu Godart salue le travail des équipes de sécurité informatique.

- C'est une usurpation d'identité chez un opticien qui a permis de pénétrer le système. Le système n'a pas été compromis mais coupé pendant une semaine.
- Les données extraites étaient anciennes, de 2020 à 2022 ; il s'agissait de devis optique, avec nom, prénom, date de naissance, correction optique. Les assurés concernés ont été informés, dont 589 salariés d'AXA en France (tous gérés par Sogarep).

Q

Incivilité

Deux agences de l'assureur Allianz ont récemment été prises pour cible.

L'une de ces attaques étaient motivée par les liens entre l'assureur et une entreprise Israélienne.

- Quelles mesures sont prises par le groupe AXA pour prévenir de tels événements ?
- Comment sont protégés les agences et les salariés ?

R

AXA a aussi subi par le passé des manifestations contre ses agences, mais pas du même niveau.

- Pour l'agence de Toulouse, c'est manifestement lié à des investissements en Israël.
- Pour l'agence de Montluçon, l'enquête en cours, avec aucune conclusion à ce jour.

Mathieu Godart a apporté son soutien à la Direction d'Allianz France.

- Concernant AXA, le système de protection des salariés comporte des agents de sécurité physique et la vidéo.
- Les agences AXA, étant donné le statut, choisissent leur système de sécurité, même si AXA France communique régulièrement avec elles.



Prévention

Selon la récente étude d'AXA Prévention, un conducteur sur dix âgé de 18 à 34 ans admet avoir déjà consommé des stupéfiants avant de conduire. Par ailleurs, 85% des conducteurs avouent utiliser leur smartphone en conduisant. Quelles actions le groupe envisage-t-il de mettre en place pour prendre en compte cette situation et lutter contre ces fléaux ?

AXA
Prévention

La publication de cette étude par AXA Prévention a eu un fort retentissement dans les médias. Cela concourt à faire progresser la prévention.

- Un nouveau guide a été publié par AXA Prévention à destination des jeunes. Une formation en ligne à la conduite responsable (zéro drogue, zéro alcool, pas de smartphone) est proposée avec une forte promotion sur les réseaux sociaux et à la radio.
- Un film sur les addictions est en préparation pour 2026.
- Pour les collaborateurs, des modules de e-Learning mis à disposition en ligne.

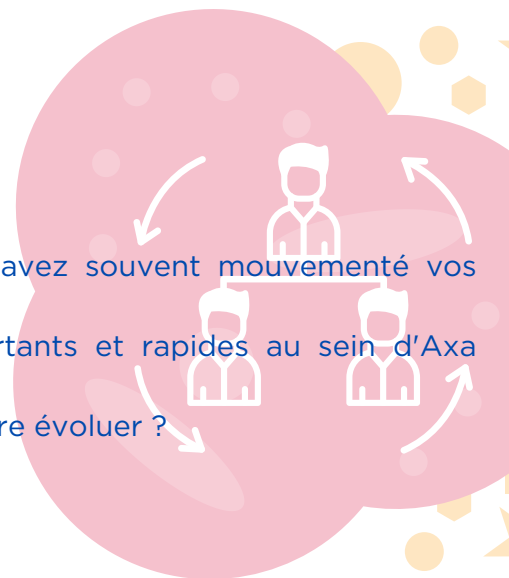


Organisation Axa France et Axa en France

Lors des années passées à la direction IARD d'AXA France, vous avez souvent mouvementé vos équipes.

- Les salariés doivent-ils s'attendre à des bouleversements importants et rapides au sein d'Axa France ?
- Quelles interactions avec les entités Axa en France pensez-vous faire évoluer ?
- Quelles sont vos priorités concernant les entités Axa en France ?

Cf réponse à la question du bureau page 4.



AXA Climate / DCP / AXA XL

Les directions des entités concernées ont récemment annoncé le projet de transfert de certaines activités et des salariés qui les exercent, d'AXA Climate vers AXA XL.

Si l'intégration des activités d'assurance paramétrique et de consulting industriel au sein d'AXA XL semble faire sens, quel est le devenir de l'entité AXA Climate en France, sur un périmètre restreint ? AXA Climate va-t-il rester au cœur de la stratégie d'AXA et son fer de lance de la lutte contre le changement climatique ?



AXA Climate reste au cœur de la stratégie climat d'AXA, c'est sa raison d'être.

- C'est un projet en cours qui va avancer dans le respect des prérogatives des instances locales.
- Depuis 2019, AXA Climate s'est inscrit dans la stratégie de l'accompagnement de la transition climatique, avec conseil, logiciels et assurance paramétrique, avec comme objectif de favoriser l'émergence de nouvelles initiatives. Certaines activités doivent maintenant s'épanouir dans les entités.

Q

L'assurance paramétrique semble rentable mais sans réelle perspective de croissance. Quelle est l'ambition d'AXA dans ce domaine ?



R

AXA XL et AXA Climate se penchent sur ce sujet. Il doit y avoir un chemin pour nos solutions paramétriques. L'activité s'est développée, avec aujourd'hui certaine maturité.

Questions de la Commission Economique au Président

Q

Comment comprendre la réorientation d'AXA GO vers la Data, l'IA et l'innovation ? Quel devenir pour les activités d'opérations réalisées pour le compte du client AXA ?

R

- La mission d'AXA GO est de mettre en œuvre les meilleures technologies aux meilleures conditions possibles, et d'accompagner le déploiement de l'Intelligence Artificielle.
- Avec l'arrivée de Matthieu Caillat le 1^{er} décembre, les études devront définir une organisation cible avec le parcours social habituel.

Q

Une étude confiée au cabinet Mc Kinsey vient d'être lancée chez AXA Partners pour une période de deux mois. Pouvez-vous préciser le but et l'ampleur de cette étude ? Quelles sont les modalités de rémunération du cabinet ?

R

- La mission de McKinsey est d'identifier, évaluer l'ensemble des mesures développées au sein d'AXA Partners, dans les organisations locales. AXA Partners doit servir ses clients internes avec la meilleure qualité, tout en se développant

Q

Comment comprendre la centralisation des fonctions financières d'AXA XL Réassurance et l'accélération sur le recours à l'offshoring ?



R

- XL Ré centralise ses fonctions financières, procède à des initiatives stratégiques pour mieux servir ses clients. Le recours à l'offshoring se fait dans le cadre du plan stratégique. D'où la mise en place du centre d'excellence spécialisé finances.

Q

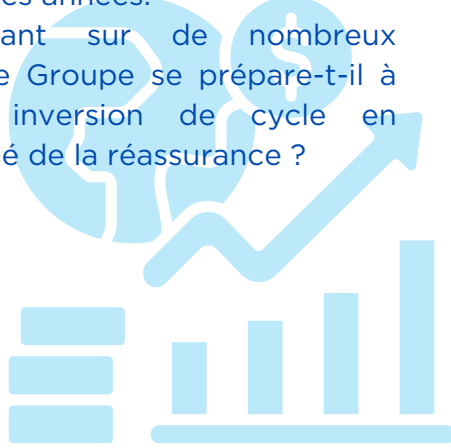
Suite à l'annonce du partenariat stratégique entre AXA Partners et Bolttech :

- Quelles sont les attentes du Groupe à travers la conclusion de ce partenariat ?
- Est-ce que d'autres entités pourraient être concernées ?

R

- Bolttech est une plate-forme technologique permettant d'offrir des solutions multi-produits / multi-marchés, avec des offres assemblées sur cette plate-forme.
- AXA espère pouvoir capitaliser sur ce partenariat qui doit générer un développement de l'activité.

Q L'activité est notoirement cyclique et AXA XL a bénéficié des opportunités d'un marché haussier sur les dernières années. Le marché s'inversant sur de nombreux segments, comment le Groupe se prépare-t-il à accompagner cette inversion de cycle en particulier sur le marché de la réassurance ?



R Le marché des grands risques est en train de s'assouplir (périmètre d'AXA XL), notre force est d'avoir développé un business diversifié et équilibré : le développement d'AXA XL s'est fait avec la défense du business et le développement sur un segment plus mid market, notamment aux US, pour compenser cet assouplissement sur le haut de segment.

- La force du groupe est de développer un business très diversifié et équilibré: quand il y a des tensions, on peut compenser avec d'autres marchés, on encaisse de manière bien plus robuste.

Q Les verdicts nucléaires (sinistres en RC supérieurs à 10M\$) / thermonucléaires (sinistres en RC supérieur à 100M\$) se multiplient. Quelle est l'exposition du Groupe AXA à ce type de risque alors que la croissance des primes de AXA XL Ré est liée à une accélération sur la responsabilité civile aux US ? Comment le Groupe AXA prévoit de s'adapter face à cette tendance ?

R Concernant les Sinistres >10M€ ou >100M€, en particulier aux Etats-Unis: le groupe AXA revoit 2 fois par an ses provisionnements, et est à l'aise avec les réserves qui ont été constituées



Point sur l'Activité du Groupe AXA à fin septembre 2025

Le PIB est en baisse, la croissance économique est faible, l'inflation est attendue à 1%, avec une baisse des prix de l'énergie. Le taux de chômage est stable, mais les défaillances d'entreprises sont en hausse (TPE et PME).

Le taux d'emprunt de la France élevé et en hausse.

- En IARD: croissance de 9% en France pour les particuliers, hausse des volumes, +15% chez DA, +8% chez AXA France, apport net +300.000 contrats.
- Difficultés au Royaume-Uni, Irlande, ainsi que pour les lignes financières chez AXA XL.
- En IARD entreprise: +6% en France dont 4% effet prix.
- Assurance Vie Groupe +9%, prévoyance; retraite; santé +5% Groupe, +2% France. Alhis croissance négative mais liée à des mali.
- La collecte nette s'élève à 5,6Mds€ pour le Groupe, elle est légèrement positive en France après une baisse en 2024.
- Les événements climatiques ont globalement épargné AXA par rapport à son budget, sauf AXA France et Direct Assurance (avec la grêle de l'été 2025)

Rapport du Cabinet Syndex

Quelques données à retenir de la présentation de l'expert du Comité Groupe France :

- En 10 ans, le mix d'activités du groupe AXA a significativement évolué :
 - L'épargne vie retraite qui représentait 52% représente désormais 31%
 - La Santé est passée de 8 à 16%
 - Les dommages sont passés de 33 à 34%
 - Les grands risques de 2 à 17%.

AXA est dans les 5 premiers assureurs dommages en France, Allemagne, Italie, Espagne, Suisse, Belgique et Irlande. (6ème au UK), ainsi qu'au Mexique en Turquie et en Colombie.

Concernant l'emploi en France, après une baisse régulière de 2009 à 2018 (avec -10% d'emploi CDI en France), la hausse régulière depuis 2018 à 2024 et s'élève à près de 12%.

Les embauches sont significatives dans certains domaines, comme l'IT et la data, et les métiers liés à la réglementation (Solvency 2, RGPD, CSRD, IAACT etc...).

Concernant la croissance de l'emploi du secteur de l'assurance en France, un tiers des CDI en 2024 est chez AXA.

Le recours à l'offshoring continue de progresser, conformément au plan Unlock the Future, (avec comme objectif global de passer de 10 à 12%). Les sites en croissance sont le Maroc et l'Inde, et, dans une moindre mesure, la Pologne.



Guillaume Robieux
guillaume.robieux@axa.com
07 88 04 82 76



Christophe Bayle
christophe.bayle@partners.axa



Charles Vittet
charles.vittet@axabanque.fr



Murielle Sorlet
murielle.sorlet@axa.fr
06 41 92 10 88



Thierry Ponsada
thierry.ponsada@axa.com
06 30 45 69 24



Michel Fournier
michel.fournier@axa-direct.com
06 22 52 68 62



Paul De Torres
paul.detorres@axa.fr
06 35 08 83 01



Christophe Pesneaud
christophe.pesneaud@axa.fr
06 23 36 68 23



Sophie Elalouf
sophie.elalouf@axa-assistance.com



Alain Hérisson
alain.herisson@axa.fr
06 48 08 03 64



Carole Leloup
carole.leloup@axa.fr
06 71 70 07 63



Nathalie Deschamps
nathalie.deschamps@msc-assurance.fr



Gilles Delage
gilles.delage@axa.fr
06 82 32 21 52



Matthieu Crouet
matthieu.crouet@axa-juridica.com



Stéphane Philippe
stephane.philippe@axa-direct.com
06 15 79 89 44



Rokhya Goudiaby
rokhya.goudiaby@partners.axa
07 63 04 76 76