

Notes du Secretariat Bureau de avril 2026

Introduction de Koen HERMANS et ordre du jour :

Koen HERMANS, Responsable des relations sociales du Groupe AXA, annonce que cette session sera consacrée à une analyse de données chiffrées :

- Dans un premier temps, Olga Kravchenko, Directrice des opérations RH du Groupe, présentera les principaux indicateurs du reporting social du Groupe. Cet exercice annuel permet d'apprécier les grandes tendances quantitatives et structurelles des effectifs ainsi que d'implémentation des actions majeures en matière de ressources humaines.
- Dans un second temps, Alban de Mailly Nesle, Directeur Financier du Groupe AXA, restituera les résultats 2025 du Groupe et expliquera les leviers de croissance y ayant contribué.



Présentation des données sociales 2025 du Groupe & point sur People @ Axa

Olga KRAVCHENKO, Directrice des opérations RH du Groupe

Olga KRAVCHENKO rappelle que les données sociales sont collectées chaque année selon des exigences réglementaires, auditées puis validées localement, et accessibles publiquement sur axa.com.

Elle précise toutefois un point important : le périmètre interne présenté est plus large que celui du rapport public, incluant certaines entités où Axa n'est pas majoritaire et consolidé par pays plutôt que par entité légale.



Vision Groupe :

En 2025, l'effectif du Groupe progresse légèrement (+1 %), sous l'effet combiné d'acquisitions (notamment en Thaïlande, Indonésie, Italie et Royaume-Uni) et de cessions, dont Axa IM. Le Groupe compte désormais environ 120 000 collaborateurs répartis dans 52 pays et 227 entités. Certaines entités enregistrent des hausses significatives, notamment en France et en Allemagne.

La pyramide des âges reste globalement stable, ce qui n'étonne pas Olga KRAVCHENKO dans un contexte de ralentissement du marché de l'emploi. L'attrition diminue, avec un taux de départs volontaires proche de 8 %, en dessous de la moyenne historique. Elle souligne aussi un phénomène marquant dans certaines zones dynamiques comme Hong Kong, où les départs chutent fortement.

Autre point notable : les départs à la retraite reculent (1 %), malgré le vieillissement de la population des salariés. Elle l'explique par des facteurs externes comme les réformes des retraites et les incitations à prolonger l'activité. Cette baisse du turnover a mécaniquement ralenti les recrutements externes, tandis que la mobilité interne reste stable.

L'absentéisme demeure globalement constant. Olga KRAVCHENKO relève néanmoins une hausse liée aux congés parentaux, conséquence de nouvelles politiques sociales, ainsi qu'une augmentation des arrêts maladie chez les salariés proches de la retraite encore en activité. Elle attire aussi l'attention sur la progression du nombre d'aidants, qui se traduit par une hausse des congés associés.

Vision Europe :

En Europe, **les effectifs** sont en légère baisse, principalement en raison de la sortie d'Axa IM. Le continent se caractérise par une **population plus âgée** que la moyenne du Groupe et une attrition plus faible (4,5 %). Les **taux de turnover** y sont particulièrement bas dans plusieurs pays clés. Les **départs à la retraite** y suivent la même tendance à la baisse, tandis que les congés pour aidants augmentent davantage qu'ailleurs. Par ailleurs, 71 millions d'euros ont été investis dans la formation, bénéficiant à plus de la moitié des collaborateurs européens.

Enfin, elle indique que le programme People@Axa est désormais terminé. Ce programme visait à harmoniser les processus et technologies RH à l'échelle du Groupe. Il a permis notamment le **déploiement de nouveaux outils de recrutement et d'une politique de performance**. Une évolution de la solution de formation est en cours.

Olga KRAVCHENKO estime qu'il faudra un cycle d'un an pour mesurer pleinement les effets de ces changements et propose d'en partager les premiers résultats d'ici la fin de l'année.



Pascale RAULINE, secrétaire du CEG, souligne que l'évolution des réglementations relatives aux retraites dans les différents pays accentue l'importance de la politique Care du Groupe, ainsi que l'accompagnement des salariés dans le cadre des chartes signées avec le CEG. Dans ce cadre, elle suggère d'envisager une analyse approfondie des salariés âgés de plus de 50 ans, en portant une attention particulière à ceux de plus de 60 ans, dont l'âge de départ à la retraite ne cesse de reculer.

Comité Européen du Groupe AXA

Secrétaire :
Pascale Rauline

✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Contributions

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Photos:

Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Contact

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>

Notes du Secrétariat Bureau de avril 2026

QUESTIONS DES MEMBRES DU SECRETARIAT

Francesco ROTIROTI, secrétaire adjoint, soulève que le véritable enjeu pour Axa n'est plus la mesure quantitative de la formation, déjà maîtrisée, mais son évaluation qualitative. Il demande ainsi quelle est la part des formations stratégiques et transformatives par rapport aux formations plus courantes, et s'interroge sur l'existence d'indicateurs permettant de mesurer leur impact concret sur les parcours professionnels, notamment en matière de reconversion effective des salariés. Il demande une garantie qu'aucun salarié ne sera laissé de côté par le Groupe en matière de formation.

Koen HERMANS précise qu'il est possible d'analyser des données plus détaillées concernant les âges des salariés, non pas dans le cadre du rapport social présenté ce jour, mais lors d'une mise à jour future concernant la charte « portant sur les engagements du Groupe AXA en faveur de l'emploi des collaborateurs de plus de 50 ans ». Ce travail sera conduit avec les équipes concernées plus tard dans l'année.



Olga KRAVCHENKO ajoute que la mesure de l'impact qualitatif de la formation n'est pas incluse dans ce rapport, néanmoins, elle assure que son équipe suit l'efficacité des formations, notamment en ce qui concerne les initiatives d'upskilling liées à l'intelligence artificielle, qui sont adaptées à divers publics.

Elle privilégie le terme "upskilling" à celui de "reskilling". En effet, tous les salariés ne peuvent pas changer de poste et de qualifications. Si un tel suivi existe, il n'est pas centralisé dans ce rapport et pourrait faire l'objet de présentations spécifiques.

Koen HERMANS ne voit pas d'objection à présenter des mises à jour relatives à l'intelligence artificielle lors d'une prochaine séance. Il précise que tous les employés sont concernés par les formations obligatoires, en plus de formations facultatives et complémentaires. Il souligne que les actions de formation sont adaptées en fonction des populations, car les besoins varient considérablement entre les salariés. De plus, l'adoption de la formation dépend également de la motivation individuelle, pour illustrer ce point, il mentionne que SecureGPT est utilisé quotidiennement par 17 000 personnes, tandis que d'autres n'y ont même jamais accédé. La formation repose donc sur une combinaison entre l'offre disponible et le désir d'apprendre.

Pascale RAULINE, secrétaire du CEG, rappelle que le Groupe s'est engagé à former les salariés dans le cadre de la charte portant sur le dialogue social et l'IA signée avec le comité européen en novembre 2025.

Daniel FOLGADO, en charge des réseaux, s'interroge sur les outils d'intelligence artificielle, dont l'implémentation pourrait avoir des répercussions sur les effectifs, entraînant des mouvements, des départs ou de nouvelles embauches. Il insiste sur la nécessité d'impliquer les partenaires sociaux non seulement au moment de la mise en œuvre de ces outils, mais également dès leur phase de conception, ainsi que dans l'élaboration des formations qui y sont associées. Cette implication garantirait une plus grande transparence et une meilleure protection des droits des salariés au sein du Groupe.

Aoife KENNA, Irlande, s'étonne que l'absentéisme n'affiche pas de tendance à la baisse malgré les programmes mis en place. Elle demande si les données sont analysées par tranche d'âge, car elle observe une augmentation des absences pour raisons de santé mentale chez les moins de 30 ans. Elle suggère que, si les salariés de plus de 40 ans semblent bénéficier d'une protection adéquate, ceux de moins de 40 ans, notamment ceux recrutés durant la pandémie et ayant bénéficié d'un télétravail plus étendu, pourraient nécessiter un soutien accru.

Comité Européen du Groupe AXA

Secrétaire :
Pascale Rauline
✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Contributions

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Contact

Photos:
Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>

Notes du Secretariat Bureau de avril 2026

QUESTIONS DES MEMBRES DU SECRETARIAT

Olga KRAVCHENKO assure que les niveaux d'absentéisme au sein d'AXA demeurent inférieurs à la moyenne du marché. Ce sujet est complexe, car les taux varient considérablement d'un pays à l'autre en raison des systèmes de sécurité sociale et des législations en place. Ainsi, dans certains pays, les salariés continuent de travailler en cas de maladie, entraînant un faible absentéisme, tandis que dans d'autres, ils peuvent prendre un congé maladie sans nécessité de justificatif médical. De plus, des enjeux autour de la confidentialité des données médicales imposent des limites à l'analyse des causes de l'absentéisme.

Néanmoins, toutes les entités locales suivent la question de près et mettent en œuvre des programmes de soutien, notamment sur la santé mentale, via des dispositifs d'accompagnement psychologique et la formation des managers.

Koen HERMANS confirme les limites légales et règlementaires à l'accès des données sur l'absentéisme. Le groupe distingue différents types d'absentéisme, selon la génération concernée. Le programme « We Care » vise également à développer une approche intergénérationnelle différenciée pour répondre à ces problématiques.

Il ajoute qu'il est ouvert à la discussion de l'implication des partenaires sociaux en ligne avec la charte signée comme indiquée par Pascale RAULINE.

Paul de TORRES, secrétaire adjoint, revient sur l'absentéisme chez les moins de 30 ans en lien avec la santé mentale, un phénomène mis en lumière par l'étude DataScope France.

Il demande si cette génération peine à s'adapter à l'entreprise, ou si c'est l'entreprise qui ne s'adapte pas assez vite à cette génération.

Koen HERMANS indique qu'en comparaison avec les données du marché français, l'absentéisme des moins de 30 ans chez Axa ne se distingue pas par un niveau particulièrement élevé.

Cela dit, il reconnaît l'enjeu générationnel lié à la santé mentale des moins de 30 ans, engendré par de multiples facteurs (présence omniprésente des réseaux sociaux, tensions mondiales, volatilité, nouvelles manières de travailler). Néanmoins, un aspect positif émerge aussi: la stigmatisation diminue et la parole se libère, contribuant à la solution.

Olga KRAVCHENKO ajoute que statistiquement, la jeune génération a tendance à prendre des arrêts maladie plus courts, mais plus fréquents que les précédentes générations

Giandomenico PICCOLO, en charge des PNR, questionne la possibilité de prévoir des certifications pour formaliser les nouvelles compétences exigées par l'évolution des métiers.

Olga KRAVCHENKO confirme que certains salariés, principalement dans le secteur informatique, détiennent déjà des certifications sur des outils d'intelligence artificielle. La question demeure de savoir si la certification constitue le format optimal, étant donné qu'elle nécessite un investissement temporel. La nécessité de certifications spécifiques se clarifiera dans les mois à venir, en fonction des outils qui seront mis en œuvre.



Comité Européen du Groupe AXA

Secrétaire :
Pascale Rauline

✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Contributions

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Contact

Photos:
Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>

Notes du Secrétariat Bureau de avril 2026

Présentation des résultats 2025 du Groupe AXA

Alban De MAILLY NESLE, Directeur Financier du Groupe AXA



Alban De MAILLY NESLE remercie le CEG pour son invitation et rappelle que 2025 constitue la deuxième année du plan stratégique d'AXA.

Il souligne la solidité des résultats, avec une croissance des revenus de 6 % et un résultat par action en hausse de 8 %, en haut de la fourchette annoncée. Le Groupe affiche également un ROE de 16 % et un ratio de solvabilité élevé (224 %), confirmant l'atteinte de ses objectifs.

Il met en avant la **robustesse structurelle de la demande en assurance**, portée par l'augmentation des risques (notamment cyber) et les évolutions démographiques.

Il insiste sur l'équilibre du modèle d'AXA entre assurance dommages et vie/santé, qui permet d'absorber les cycles de marché, en particulier dans un contexte de baisse des prix sur certains segments.

S'agissant de la **stratégie future**, il précise que la technologie et l'intelligence artificielle seront centrales, avec trois priorités : gains de productivité, soutien à la croissance et amélioration de la performance technique (tarification, souscription, fraude). L'allocation de capital restera disciplinée, avec des investissements ciblés, notamment dans la technologie, tout en conservant de la flexibilité. La résilience financière demeure un pilier clé.

Toutes les régions et activités contribuent à la croissance. En dommages, il souligne le défi pour AXA XL de maintenir performance et croissance malgré la baisse des prix, tandis que les segments particuliers et PME restent dynamiques. En vie et santé, les performances sont solides, avec une forte progression en santé, malgré un impact réglementaire ponctuel au Mexique.

Il insiste sur la **qualité des résultats techniques**, indépendants d'un effet conjoncturel lié aux catastrophes naturelles, grâce à l'amélioration des marges et à la maîtrise des coûts. Le ratio combiné de 90,6 % se situe à un niveau très compétitif par rapport aux pairs.

Les revenus d'investissement progressent, portés par des taux plus favorables, et l'assurance vie retrouve une dynamique positive avec un cash-flow redevenu porteur. Le résultat opérationnel est en hausse dans l'ensemble des activités, et la cession d'AXA IM contribue positivement au résultat net. Le ratio de solvabilité pro-forma atteint un niveau très élevé à 232 %.

Enfin, il note la **bonne performance du cours de l'action**, reflet de la confiance des investisseurs, qui s'interrogent principalement sur des enjeux de court terme (impact du conflit en Iran, dette privée) et de plus long terme (leviers de croissance et rôle de l'IA).

Pascale RAULINE se réjouit de la bonne santé du Groupe ce qui est une bonne nouvelle pour l'emploi.



Travaux du Secrétariat

Pascale Rauline partage les travaux du Secrétariat majoritairement axés sur le suivi de la Charte signée en novembre dernier concernant le dialogue social et l'Intelligence Artificielle.

- Le Secrétariat en a tiré le constat d'une appropriation hétérogène de l'outil par les directions locales et les élus dans les différents pays. La formation prévue en juin sera donc bienvenue.
- Elle insiste sur l'importance d'un dialogue social continu afin de permettre d'accompagner les sujets de manière constructive dès l'origine. Elle souligne que l'Allemagne et la France disposent déjà d'accords et/ou de commissions de suivi, dans certaines entités, que les élus au Royaume-Uni se sont dotés d'une coordination centralisée, mais qu'un travail reste à faire dans les autres pays pour accompagner la transformation du Groupe.

Comité Européen du Groupe AXA

Secrétaire :
Pascale Rauline

✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Contributions

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Photos:
Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Contact

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>

Notes du Secretariat Bureau de avril 2026

QUESTIONS DES MEMBRES DU SECRETARIAT

Paul de TORRES, secrétaire adjoint, s'interroge sur la durabilité de la croissance du Groupe en assurance vie, souhaitant savoir si celle-ci est soutenable ou si elle est fragilisée par le contexte géopolitique actuel. Il cherche également à identifier quelles activités d'AXA sont les plus exposées à ce même contexte.

Alban De MAILLY NESLE estime que les activités d'AXA restent relativement peu affectées par les tensions géopolitiques, arguant que « la peur est la meilleure vendeuse ». En effet, la prise de conscience des risques encourage la demande. Le Groupe doit cependant rester vigilant envers ses actifs financiers, car l'intensification de l'inflation entraînera une hausse du coût des sinistres, ainsi qu'un relèvement des taux d'intérêt, impactant les marchés financiers.

Concernant l'assurance vie, AXA met en œuvre de nombreuses initiatives de croissance, visant aussi bien la distribution, afin d'assister les agents dans leurs ventes, que l'innovation produit. De nouveaux produits, en particulier, ont été lancés en Suisse, en Allemagne, en Belgique, au Japon et à Hong Kong. Le Groupe bénéficie également d'une solide position en France, où le taux d'épargne des ménages a atteint 19 % du PIB. Cette situation est favorable à AXA, compte tenu de l'appétence marquée des Français pour l'assurance vie. L'incertitude économique les pousse à épargner, et l'assurance vie est perçue comme une réponse adéquate dans tous les pays où Axa est présent.

Francesco ROTIROTI, secrétaire adjoint, s'interroge sur les évolutions possibles du modèle économique d'AXA dans les cinq prochaines années. Il demande si le Groupe continue de vouloir se concentrer sur son cœur de métier assurantiel après la réorganisation de la gestion d'actifs, ou s'il envisage d'autres voies de diversification.

Alban De MAILLY NESLE assure qu'AXA demeure un groupe d'assurance et a pris la décision de le rester. La cession d'AXA IM résulte du fait que cette entité ne parvenait plus à atteindre la taille critique, mais cette décision n'impacte en rien l'activité d'assurance vie.

Le Groupe a en effet scellé un partenariat avec BNP Paribas, un gestionnaire d'actifs de qualité.

De plus, il jouit aujourd'hui d'une plus grande liberté pour sélectionner des produits d'autres gestionnaires. AXA entend maintenir son identité d'assureur et conserver son empreinte géographique actuelle.

Daniel FOLGADO, en charge des réseaux, s'interroge sur l'utilisation des bénéfices générés par la cession d'AXA IM et sur la manière dont le Groupe entend compenser l'année suivante ce résultat exceptionnel, qui a significativement gonflé les bénéfices de l'exercice. Il questionne également l'impact potentiel sur les effectifs transférés chez BNP Paribas, car la qualité du service fourni par ce dernier pourrait affecter les anciens clients d'AXA.

Il souhaite en outre s'assurer que la compétitivité et la rentabilité de l'activité au Mexique n'ont pas été impactées par la nouvelle réglementation relative à la TVA.

Alban De MAILLY NESLE le rassure quant à la bonne santé de l'activité au Mexique. Le changement réglementaire a affecté l'ensemble des acteurs du marché mexicain, qui devront par conséquent apporter des réponses similaires. Tous procéderont à des hausses de prix et à une gestion plus stricte des sinistres.

Concernant AXA IM, il précise que le profit exceptionnel de 2025 ne se reproduira pas, mais que le Groupe et les investisseurs se focalisent sur le résultat opérationnel récurrent (underlying earnings), qui détermine le dividende. La plus-value réalisée lors de la cession a été affectée à un rachat d'actions de 3,8 milliards d'euros, neutralisant ainsi la perte de résultats dans le calcul du bénéfice par action pour 2026.

Par ailleurs, il se montre vigilant à l'égard de la qualité du service d'AXA IM, sans pour autant être inquiet. La partie « actifs alternatifs » d'AXA IM, où BNP Paribas est moins présent, sera peu affectée. Pour les actifs liquides, il estime que les équipes de BNP Paribas excellent dans la gestion des actions, tandis qu'AXA IM était plus performante en gestion obligataire, ce qui devrait favoriser la synergie des compétences. AXA reste attentive à la coordination des changements d'outils technologiques et de reporting pour éviter tout impact négatif.



Comité Européen du Groupe AXA

Secrétaire :
Pascale Rauline

✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Contributions

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Photos:

Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Contact

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>

Notes du Secretariat Bureau de avril 2026

QUESTIONS DES MEMBRES DU SECRETARIAT

Francesco ROTIROTI, secrétaire adjoint, souhaite savoir si la rentabilité actuelle est soutenable à moyen terme sans accroître ultérieurement les risques. Il s'interroge également sur la compatibilité du niveau de dividende avec les investissements nécessaires à la transition numérique et technologique du Groupe. Enfin, il souhaite connaître la composition des bénéfices courants.

Alban De MAILLY NESLE indique que le résultat opérationnel s'élève à 8,4 milliards d'euros et correspond au résultat récurrent. Les leviers de croissance pour le prochain plan ne reposeront pas sur une augmentation significative des marges, déjà très élevées, mais sur d'autres facteurs. Le premier levier est la croissance du chiffre d'affaires, soutenue par des investissements dans l'intelligence artificielle, conçus pour aider les agents à vendre (le taux de conversion a augmenté de 30 % sur certains produits grâce à un outil fournissant automatiquement des argumentaires), ainsi que pour améliorer la gestion des sinistres, réduisant ainsi les coûts et fidélisant la clientèle. Le deuxième levier réside dans la croissance des revenus financiers, due au remplacement d'obligations à faible rendement et à l'accroissement du volume total d'investissements. Enfin, la troisième voie d'amélioration repose sur la productivité, qui devra croître plus rapidement que les coûts. Le Groupe ne prévoit pas d'assumer davantage de risques.

Jan LIEVENS, Belgique, note un glissement des investissements des obligations d'État et d'entreprises traditionnelles vers le private credit, considéré par certains comme une classe d'actifs risquée, et principalement localisée aux États-Unis. Il demande pourquoi AXA opte pour un investissement aussi conséquent dans ce pays plutôt que de se recentrer sur l'Europe.

Alban De MAILLY NESLE relativise l'exposition d'AXA au private credit, qui s'élève à 70 milliards d'euros, restant ainsi mineure par rapport aux dettes souveraines et d'entreprises (270 milliards d'euros). Contrairement aux assureurs américains, la dette privée ne constitue qu'une petite fraction du bilan d'AXA. La majorité de cette somme, soit 58 milliards d'euros, est de qualité « investment grade », offrant des rendements supérieurs à ceux de la dette publique tout en présentant des risques de liquidité bien gérés.

Les 12 milliards restants, non « investment grade », sont soumis à une sélection extrêmement rigoureuse menée par les meilleurs gestionnaires.

La répartition des investissements en dette privée est équilibrée, avec 50 % d'allocations en Europe et 50 % aux États-Unis, la sélection devant avant tout se fonder sur la recherche de qualité, plutôt que sur un choix géographique.

Paul de TORRES, secrétaire adjoint, rappelle que Thomas Buberl, deux ans après son arrivée, avait estimé la valeur « juste » de l'action à 30 euros, objectif qui a maintenant été dépassé. Il souhaite connaître le nouvel objectif de cours alors que l'action se négocie actuellement à 40 euros.

Par ailleurs, dans un environnement de marché tendant vers un soft market pour certaines activités et restant vulnérable aux aléas climatiques, il s'inquiète de la manière dont AXA XL pourra préserver sa rentabilité.

Alban De MAILLY NESLE estime que le cours de l'action AXA devrait logiquement valoir entre 20 et 30 % de plus, soit environ 50 euros, pour s'aligner sur la valorisation de concurrents très similaires tels qu'Allianz. Concernant AXA XL, il confirme l'émergence d'un marché plus « souple », tout en restant profitable. Il anticipe une légère détérioration des marges, qui sera cependant compensée par la croissance du chiffre d'affaires, permettant aux résultats de continuer à progresser. Cette croissance sera notamment alimentée par un projet de diversification aux États-Unis, ciblant le segment de l'assurance pour les entreprises de taille intermédiaire, un marché de 100 milliards de dollars, dont l'acquisition de 1 à 2 % suffirait à générer 1 à 2 milliards de primes supplémentaires. Des investissements conséquents (80 à 100 millions d'euros par an) sont prévus pour pénétrer ces marchés émergents.

Christophe CHAUMONT, en charge des PECO, fait remarquer qu'AXA a soutenu le prix de son action depuis 2018 via 12 milliards d'euros de rachats d'action. Il s'interroge sur la pérennité de cette politique, surtout étant donné que le Groupe n'a plus d'actifs majeurs à vendre. Il s'inquiète également du fait que BNP Paribas rationalise ses portefeuilles et que les fonds ne porteront plus le nom d'AXA. Considérant que la performance absolue de ces fonds n'est pas la meilleure sur le marché, il craint que cela affecte la stratégie 2027-2029 d'AXA.



Comité Européen du Groupe AXA

Contributions

Contact

Secrétaire :
Pascale Rauline

✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Photos:
Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>

Notes du Secrétariat Bureau de avril 2026

QUESTIONS DES MEMBRES DU SECRETARIAT

Alban De MAILLY NESLE différencie deux types de rachats d'actions. Ceux qui sont liés aux cessions d'actifs ne devraient pas se reproduire. En revanche, les rachats annuels, représentant 15 % du résultat distribué aux actionnaires (1,25 milliard cette année), continueront. Ces rachats ne soutiennent pas directement le cours de l'action, mais augmentent le résultat par action en diminuant le nombre d'actions en circulation.

Ensuite, il rappelle qu'AXA IM n'était pas un gestionnaire compétent en actions, ce qui a nui à la performance des unités de compte et causé des désagréments auprès des clients. Si BNP Paribas n'est pas nécessairement le meilleur, il est nettement plus performant sur ce segment.

De plus, les équipes d'investissement d'AXA (300 professionnels) continuent de piloter la stratégie et d'orienter BNP Paribas. Le partenariat établi avec ce dernier confère également à AXA une grande liberté pour faire appel à d'autres gestionnaires d'actifs dans le but d'optimiser la performance de ses portefeuilles.

AXA Prime constitue un canal d'accès à des expertises externes, recherchant des actifs dans des fonds de private equity ou de dette privée. Le Groupe a tenu à conserver cet accès lors de la cession. Par ailleurs, AXA Select permet également d'accéder à d'autres unités de compte chez BNP Paribas. Les équipes resteront en place et veilleront à préserver leur savoir-faire, même si le nom « AXA » disparaît.

Gwenaëlle DUBREUIL, chargée de communication, rappelle qu'il a été déclaré, lors de la présentation des résultats, que le Groupe n'hésiterait pas à se départir des activités qui ne répondent pas aux attentes. Elle demande si certaines activités pourraient entrer dans cette catégorie dans le cadre du futur plan.

Alban De MAILLY NESLE nuance ce propos en expliquant que le Groupe cherche avant tout à gagner en agilité pour réallouer le capital. Il cite l'exemple de la ligne « D&O » chez AXA XL, dont le volume de primes a été réduit de 2,5 milliards à 1,3 milliard en fonction des conditions du marché. L'objectif reste d'investir là où le capital est le plus efficace. Ce principe fondamental a pour but de rassurer les investisseurs.

Pascale RAULINE rappelle que les membres du secrétariat ont eu l'opportunité de suivre une formation sur la finance quelques années plus tôt. Elle suggère qu'il serait pertinent de prévoir une mise à jour, notamment en raison du renouvellement du secrétariat.

Alban De MAILLY NESLE se dit favorable à cette idée et propose qu'un membre de son équipe puisse se charger de cette sensibilisation.



Comité Européen du Groupe AXA

Secrétaire :
Pascale Rauline
✉ pascale.rauline@axaxl.com
Tel : +33 6 85 57 76 31

Contributions

Notes du Secrétariat avril 2026:
Daniel Folgado, Chargé des réseaux,
Gwenaëlle Dubreuil, Chargée de communication

Contact

Photos:
Gwenaëlle Dubreuil,
Chargée de communication

Comité Européen du Groupe AXA
Tour Majunga, 6 Pl. de la Pyramide,
92800 Puteaux
<https://cegaxa.eu>