



**ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
MIXTE
2022**

OUVERTURE
de
la séance



A thick, solid red diagonal bar runs from the bottom-left towards the top-right, crossing the text.

Constitution du bureau

A thick red diagonal bar with a slight shadow, slanted from the bottom-left to the top-right, positioned behind the text.

Ordre du jour simplifié

Ordre du jour simplifié

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- » Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2021
- » Affectation du résultat de l'exercice 2021 et fixation du dividende à **1,54 euro par action** pour une mise en paiement le 10 mai 2022
- » Approbation des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux
- » Approbation de la rémunération individuelle de **M. Denis Duverne**, Président du Conseil d'Administration et de **M. Thomas Buberl**, Directeur Général
- » Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général, du Président du Conseil d'Administration et des administrateurs
- » Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Ordre du jour simplifié

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- » Renouvellements de **M. Thomas Buberl**, **Mme Rachel Duan** et **M. André François-Poncet** en qualité d'administrateurs
- » Ratification de la cooptation de **Mme Clotilde Delbos** en qualité d'administrateur
- » Nominations de **M. Gérald Harlin** et **Mme Rachel Picard** en qualité d'administrateurs
- » Nomination de **Ernst & Young Audit** en qualité de Commissaire aux comptes titulaire
- » Nomination de **Picarle et Associés** en qualité de Commissaire aux comptes suppléant
- » Fixation du montant annuel des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil d'Administration
- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration d'acheter les actions ordinaires de la Société

Ordre du jour simplifié

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- » Délégation de pouvoir consentie au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié
- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions, assorties de conditions de performance, aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe AXA
- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions, dédiées à la retraite, assorties de conditions de performance, aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe AXA
- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions ordinaires
- » Modification statutaire en vue de permettre la mise en œuvre d'un échelonnement des mandats des membres du Conseil d'Administration
- » Modification de l'objet social de la Société, sous réserve de l'obtention, par la Société, de l'agrément d'entreprise de réassurance délivré par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)

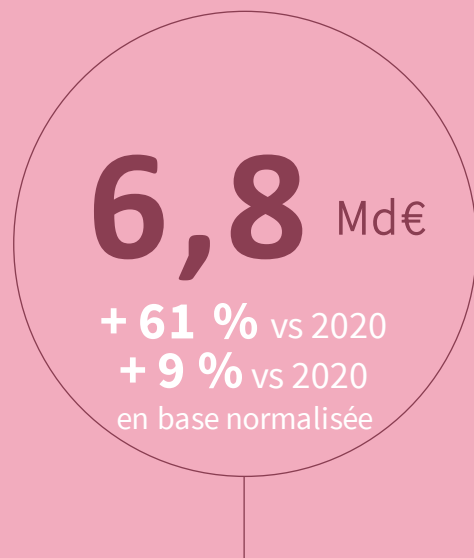
A scenic landscape at sunset with rolling hills and a group of people on a ridge. The sun is low on the horizon, casting a warm glow over the scene. The sky is a mix of blue and orange. The hills are covered in green grass. A group of people is visible on a ridge in the foreground, looking out over the landscape. The overall mood is peaceful and contemplative.

*STRATÉGIE
et
perspectives*

Excellente performance du Groupe en 2021



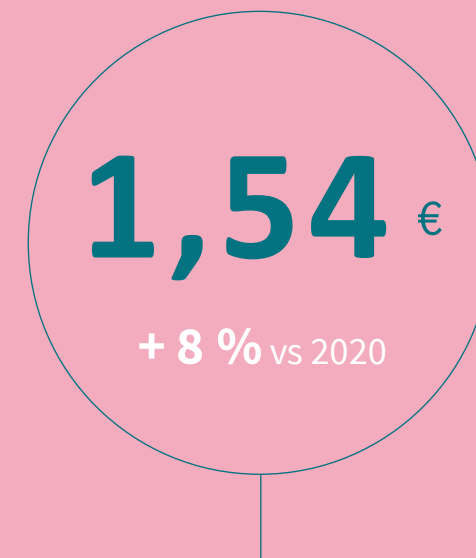
**CHIFFRE
D'AFFAIRES**



**RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL**



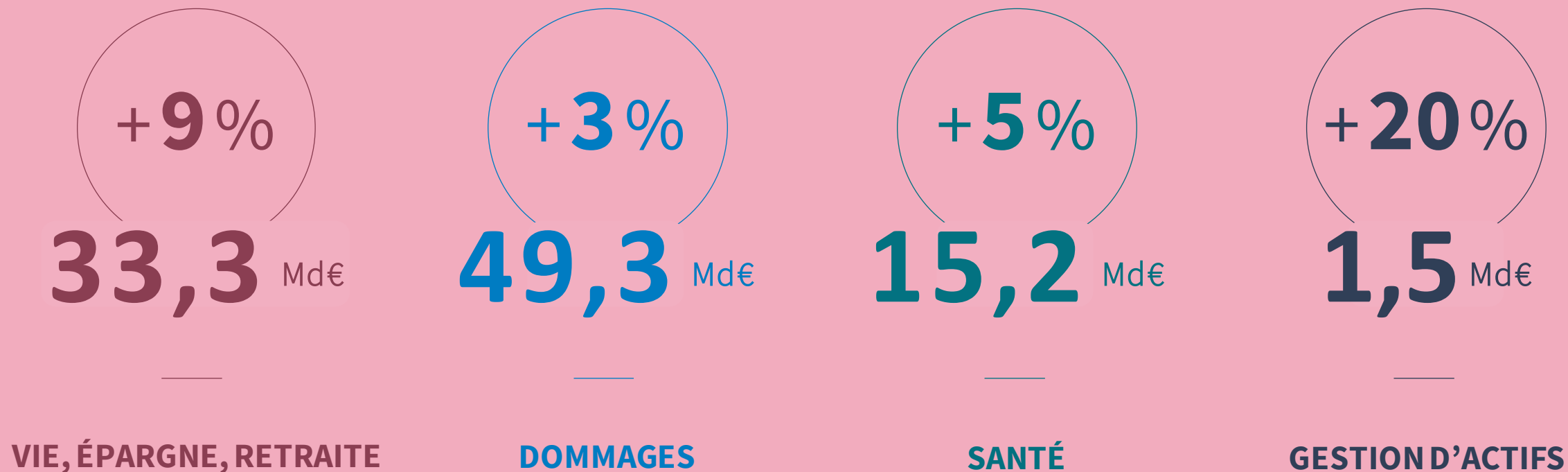
**RATIO DE
SOLVABILITÉ II**



DIVIDENDE

Dynamique commerciale dans tous nos métiers

Chiffre d'affaires 2021 vs 2020

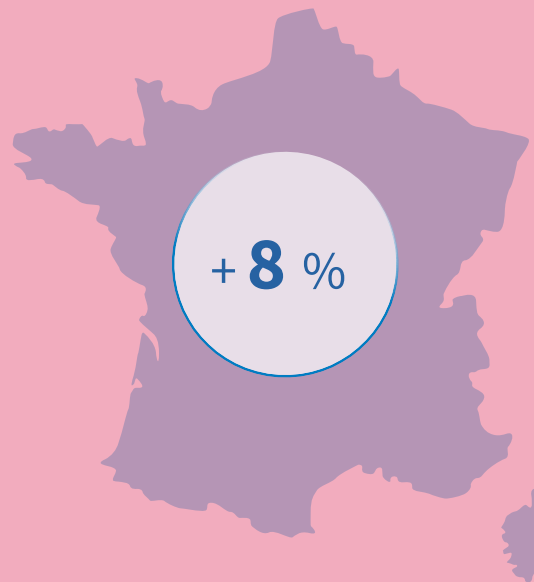


Des moteurs de performance puissants dans nos grandes géographies

Résultat opérationnel 2021 vs 2020 à change constant

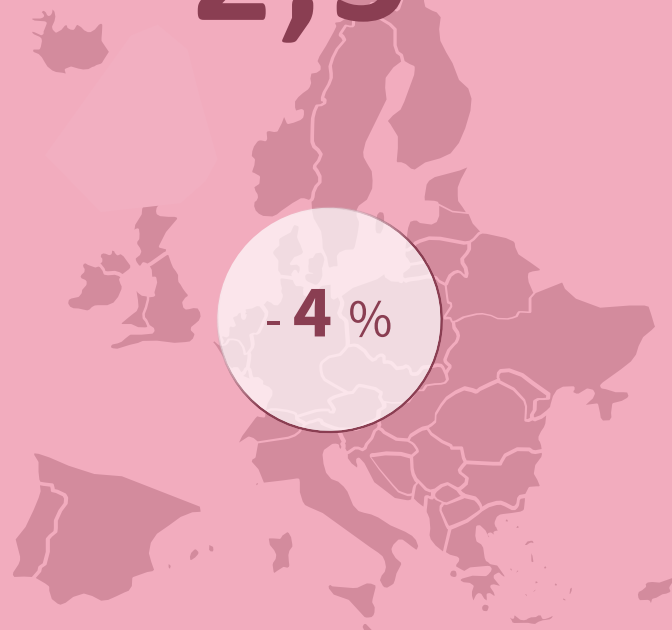
FRANCE

1,8 Md€



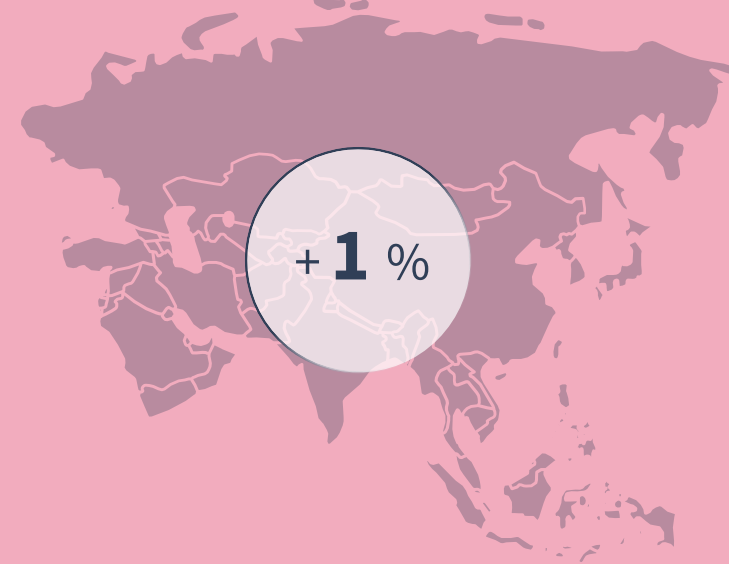
EUROPE

2,5 Md€



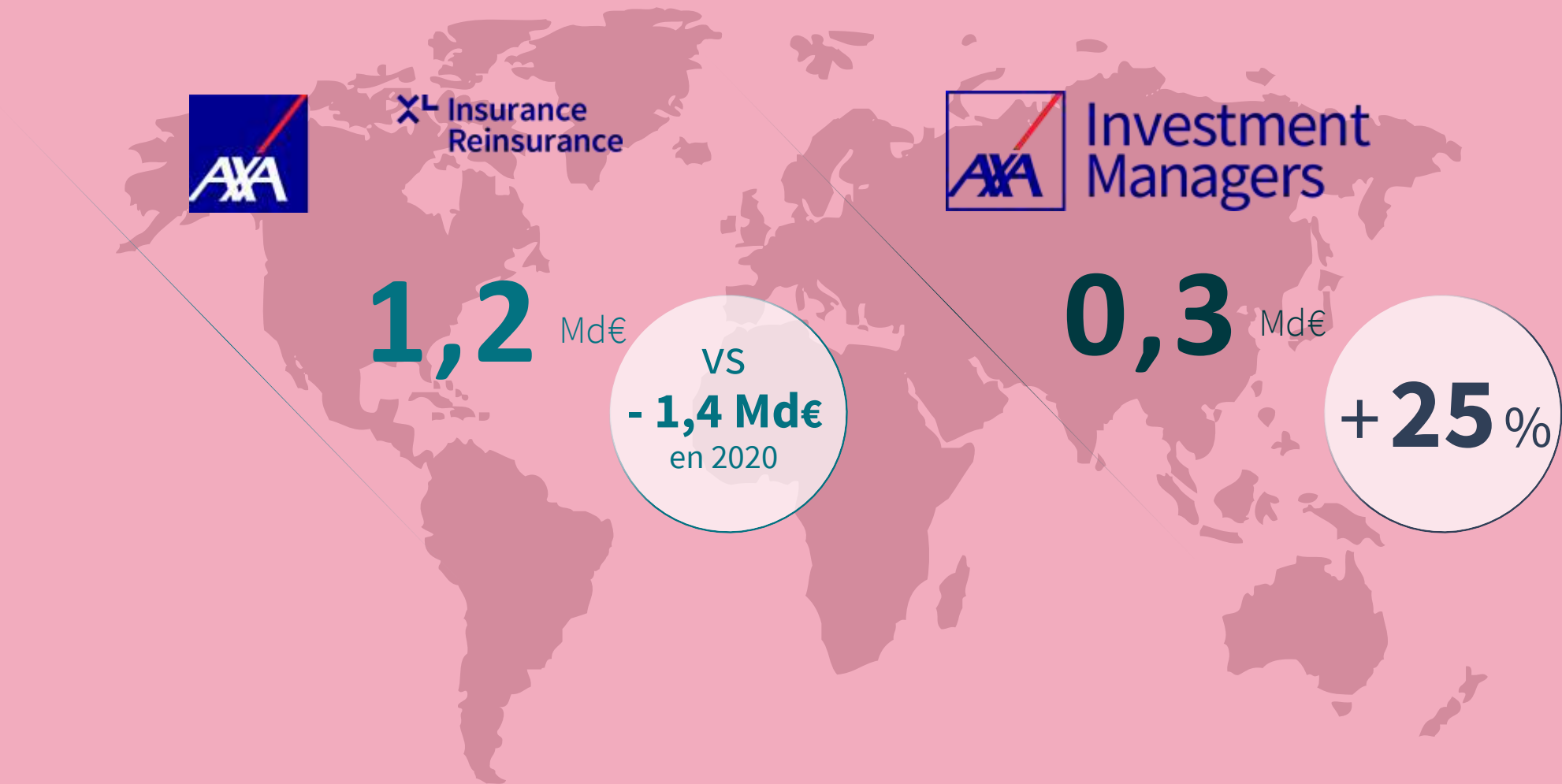
ASIE

1,2 Md€



Forte croissance dans nos métiers transversaux

Résultat opérationnel 2021 vs 2020 à change constant



Les collaborateurs, piliers de la réussite du Groupe

Participation aux choix stratégiques et partage de la performance



Plan d'actionnariat salarié chaque année depuis 1993 (*Shareplan*)

Diversité et inclusion



Progression significative de **l'égalité hommes-femmes**

Organisation agile et autonomie des collaborateurs



Modèle d'organisation hybride (*Smart working*)

Santé et protection



2^{ème} phase du **programme de santé et bien-être** au niveau mondial

**Employee
Net Promoter Score**


36 pts

vs **35 pts** en 2020

L'engagement pour le climat au cœur de la stratégie

RENFORCER NOTRE LEADERSHIP

À TRAVERS DES ACTIONS FORTES EN 2021



Exclusions
renforcées
dans le pétrole
et le gaz



Plan de lutte contre
la dégradation des
écosystèmes
forestiers



Présidence
de la Net-Zero
Insurance Alliance

Mesurer nos avancées : l'Indice AXA pour le Progrès

Comme
INVESTISSEUR

Accompagner nos clients et la société vers une économie bas carbone

Comme
ASSUREUR

Protéger les populations vulnérables face aux risques

Comme
**ENTREPRISE
EXEMPLAIRE**

Agir collectivement pour réduire notre empreinte et accroître notre impact positif

2 nouveaux objectifs à horizon 2023 :

- **12 M de clients couverts par une protection inclusive**
- **1,3 Md€ de primes en assurance verte**

Notre performance financière au service de toutes nos parties prenantes

CLIENTS

50 Md€ d'indemnisations versées à nos clients sinistrés

6,5 Md€ d'intérêts payés pour rémunérer l'épargne

ECONOMIE

40 Md€ investis dans l'économie chaque année

10,7 Md€ de taxes et cotisations sociales, dont 3,8 Md€ en France

COLLABORATEURS

12 000 recrutements dans le monde

6 Md€ de salaires versés à nos collaborateurs

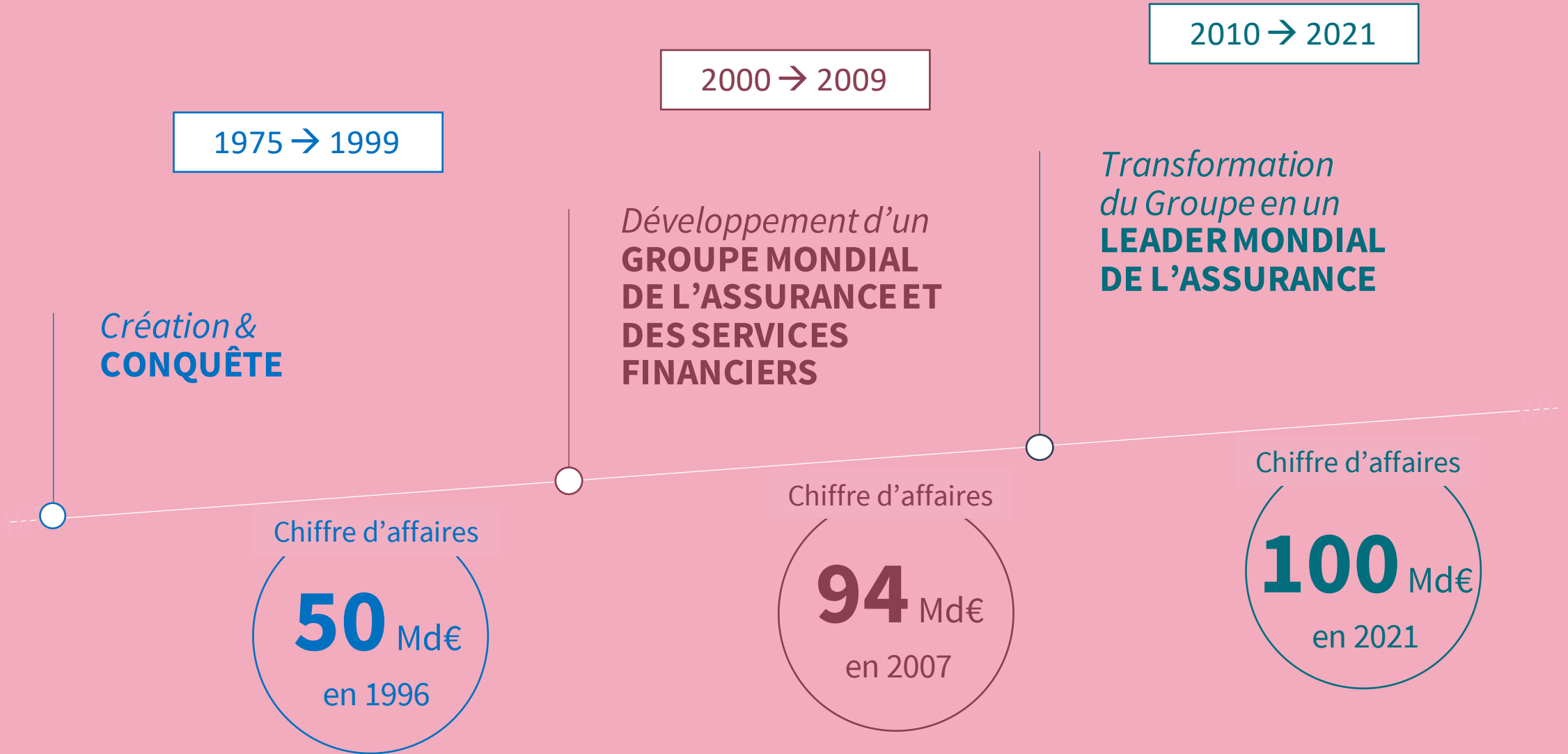
ACTIONNAIRES

3,4 Md€ de dividendes payés à près de 300 000 actionnaires

6 % des droits de vote détenus par les collaborateurs



L'évolution du Groupe AXA : d'un champion français à un leader mondial



Succès de la transformation engagée en 2016

PRIORITÉS DE TRANSFORMATION

ENTRE 2016 ET 2021

**Simplification
géographique**

**Autonomie et
responsabilité
des entités**

Changement du
profil du Groupe
**vers les risques
techniques**

Amélioration de
l'expérience client,
notamment grâce
à la digitalisation

Une stratégie efficace et des objectifs ambitieux

5 objectifs prioritaires

- » **Développer** la santé et la prévoyance
- » **Simplifier** l'expérience client et poursuivre les efforts d'efficacité
- » **Renforcer** la performance de souscription
- » **Poursuivre** notre leadership sur les enjeux climatiques
- » **Accroître** les cash-flows dans l'ensemble du Groupe

Indicateurs financiers

OBJECTIFS

2021

» + **3 % à + 7 %** de progression annuelle du résultat opérationnel par action de 2020 à 2023

+ 7^{*} %

» **14** Md€ de cumul de remontées de trésorerie de 2021 à 2023

4,4 Md€

» **13 % à 15 %** de rentabilité courante des capitaux propres de 2021 à 2023

14,5 %

» **190 %** de ratio de solvabilité II cible

217 %

* Vs 2020, à périmètre comparable

Un Groupe parfaitement positionné pour répondre aux grands enjeux

AXA AUJOURD'HUI

2^{ème} assureur européen



1^{er} assureur mondial des entreprises et leader international en santé et produits de prévoyance pour les salariés



Acteur engagé sur les grands sujets sociétaux



GRANDS ENJEUX

Europe **2^{ème} puissance économique mondiale**

Besoins de protection accrus induits par :

- Allongement de l'espérance de vie et inflation médicale
- Complexification et mondialisation des entreprises
- Changement climatique

Un besoin **d'actions communes** entre **pouvoirs publics et entreprises** pour répondre aux nouveaux défis

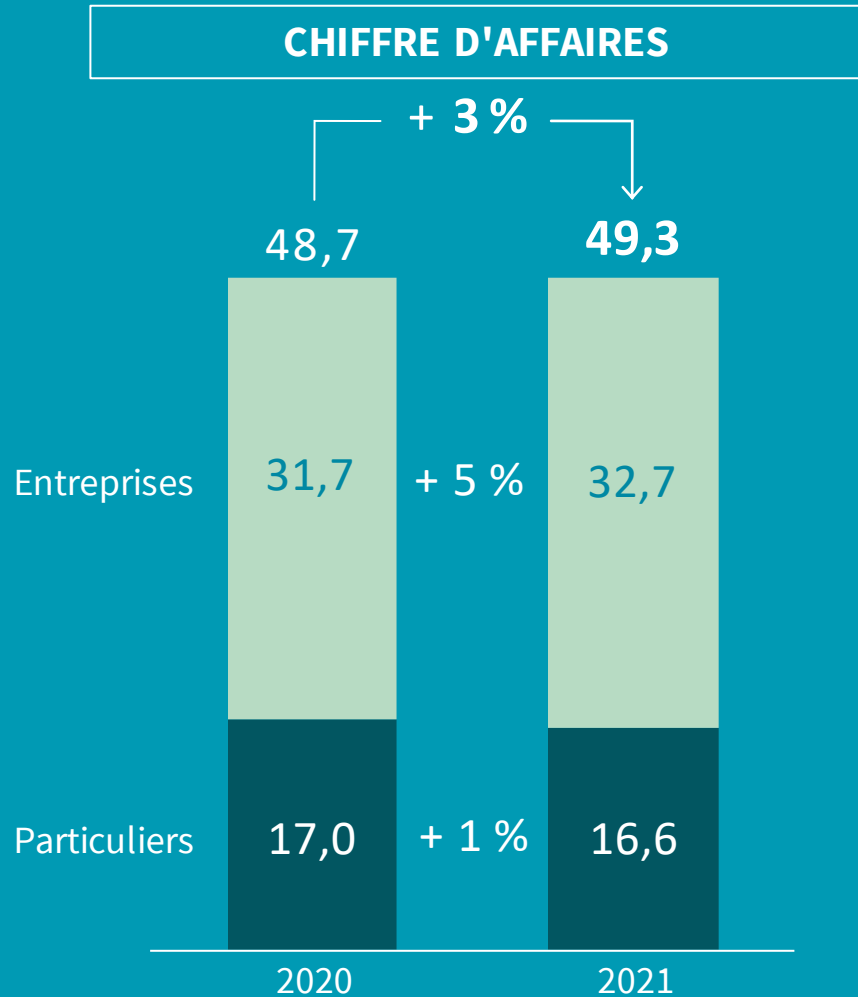
*PERFORMANCE
d'AXA*



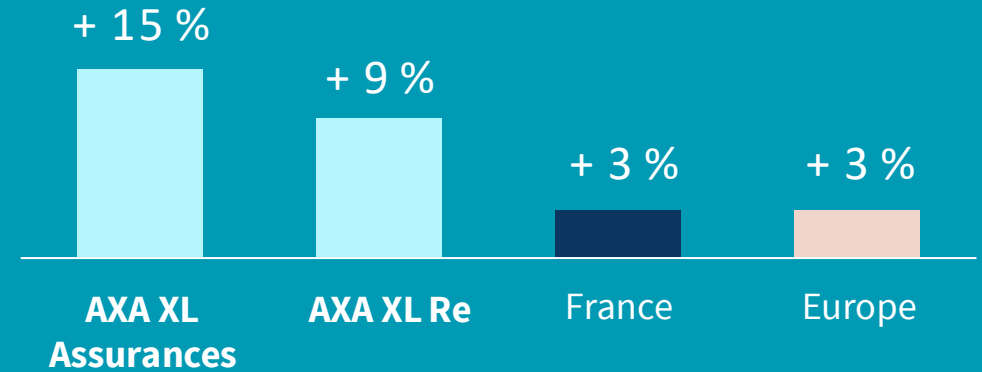
Assurance dommages

Tarifcation favorable en dommages entreprises

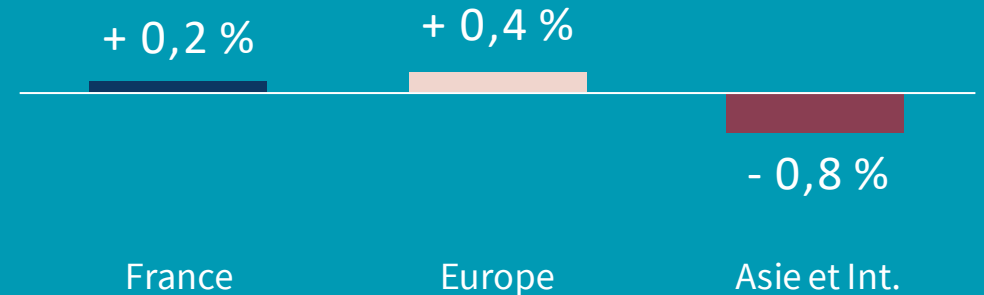
En milliards d'euros



ÉVOLUTIONS TARIFAIRES ENTREPRISES : + 7 %



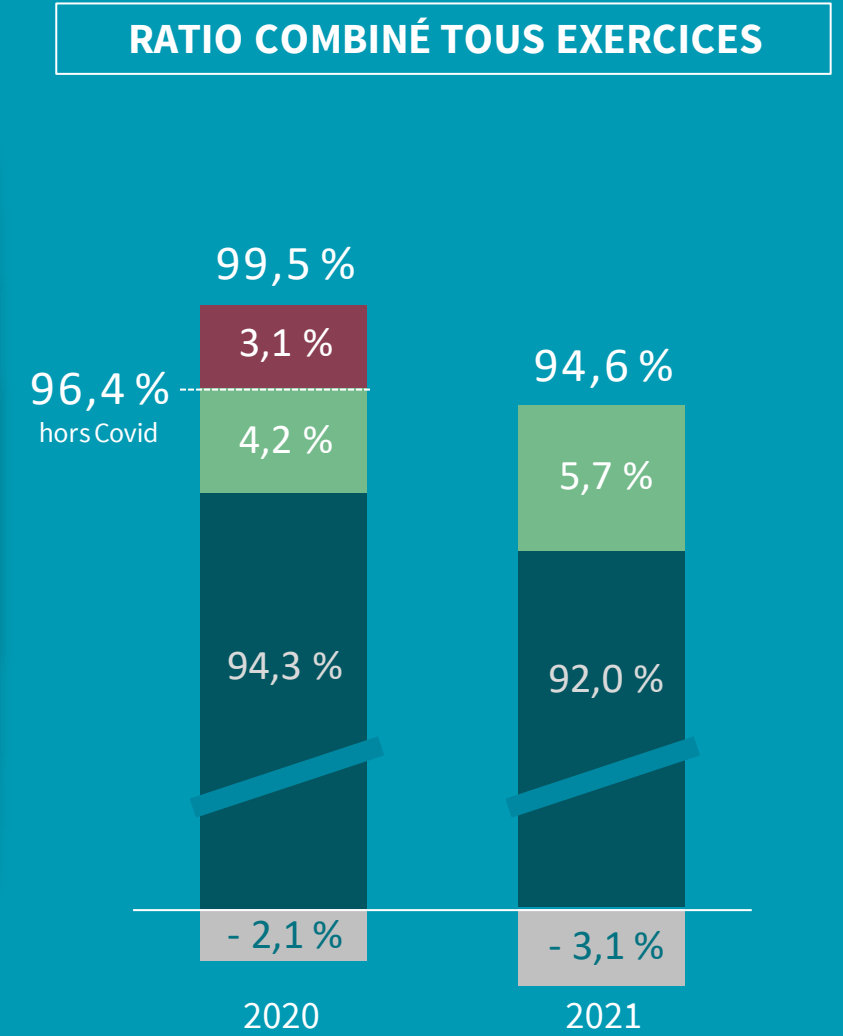
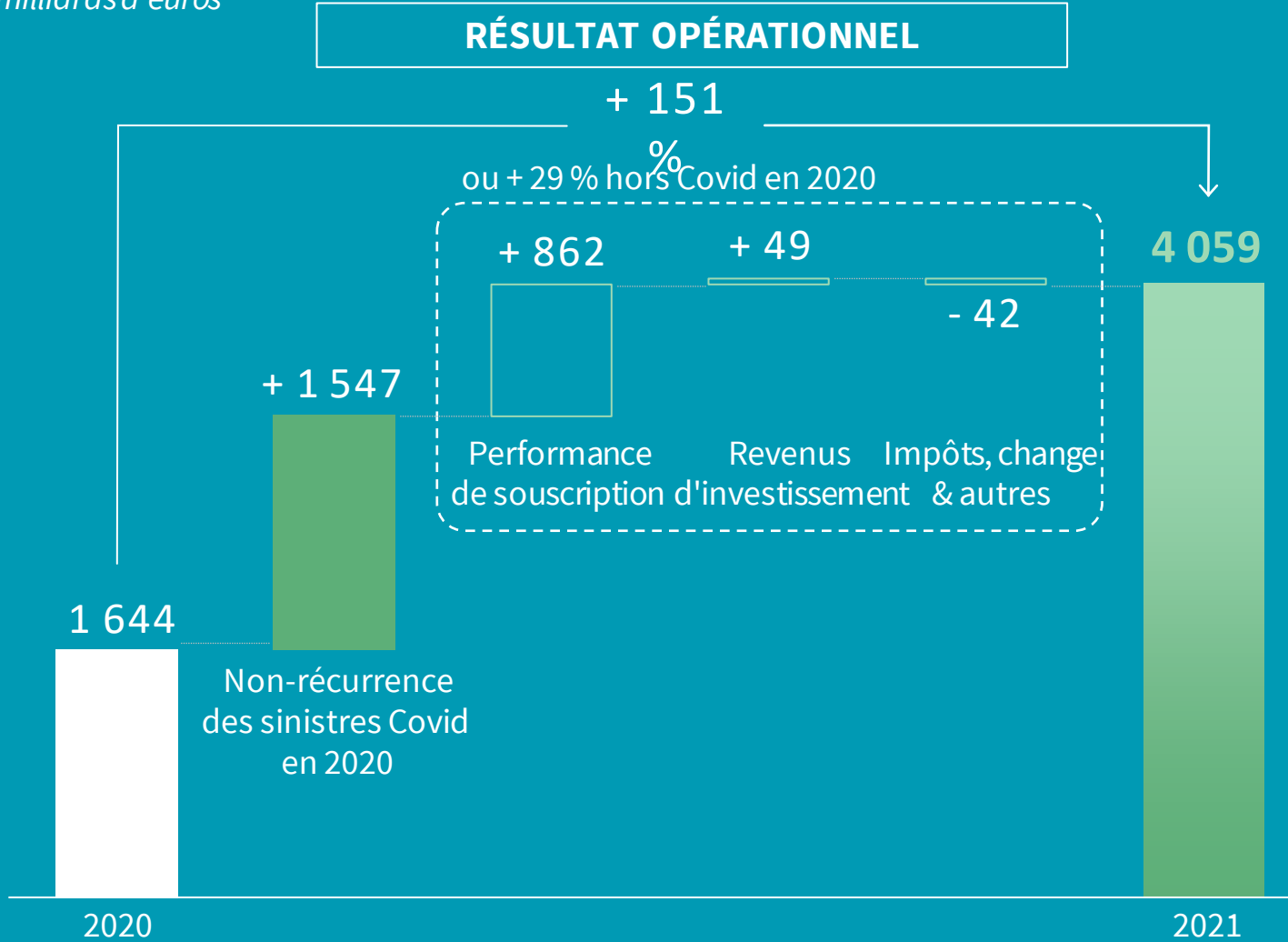
ÉVOLUTIONS TARIFAIRES PARTICULIERS : STABLE



Rentabilité dommages

Très bonne performance de souscription

En milliards d'euros



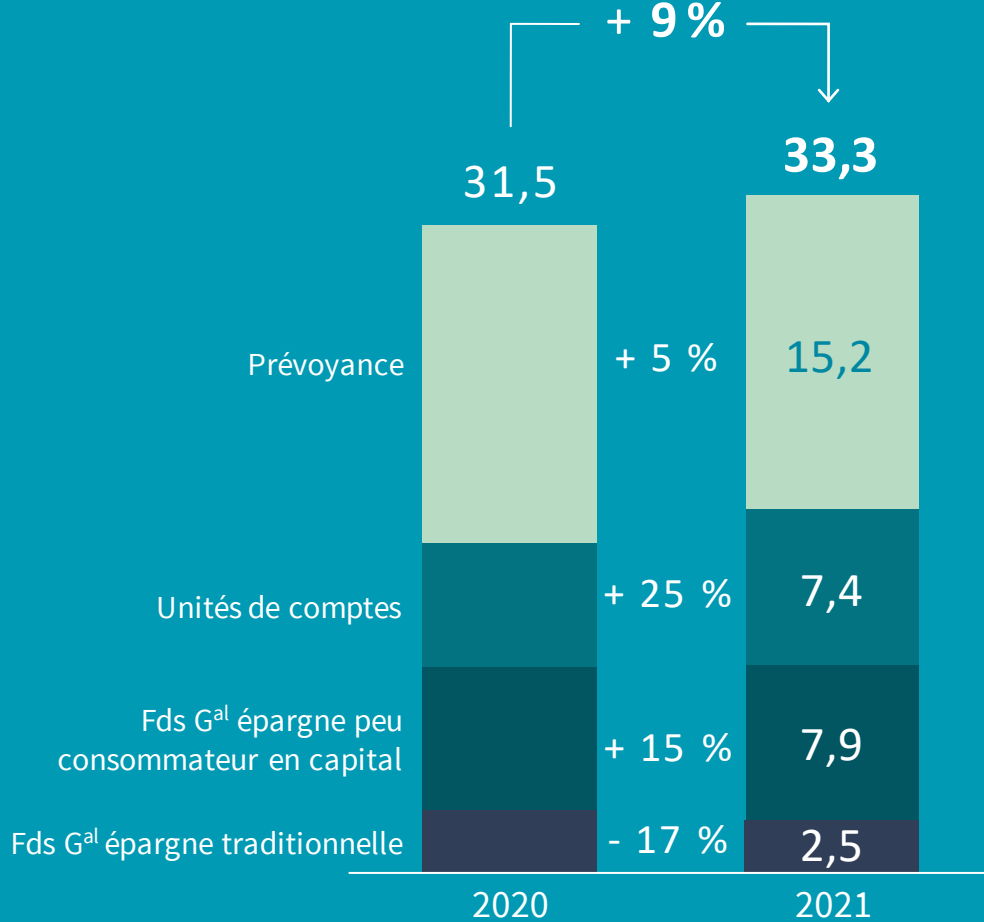
Covid-19 Cat nat Boni sur exercices antérieurs

Vie, épargne, retraite

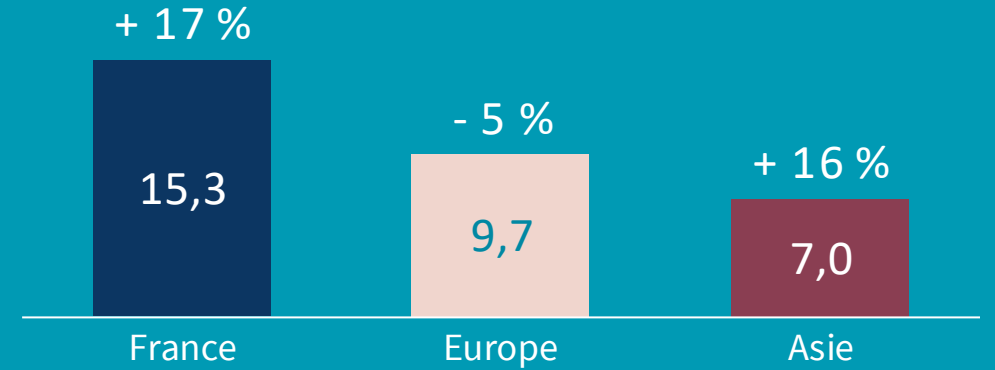
Croissance du chiffre d'affaires

En milliards d'euros

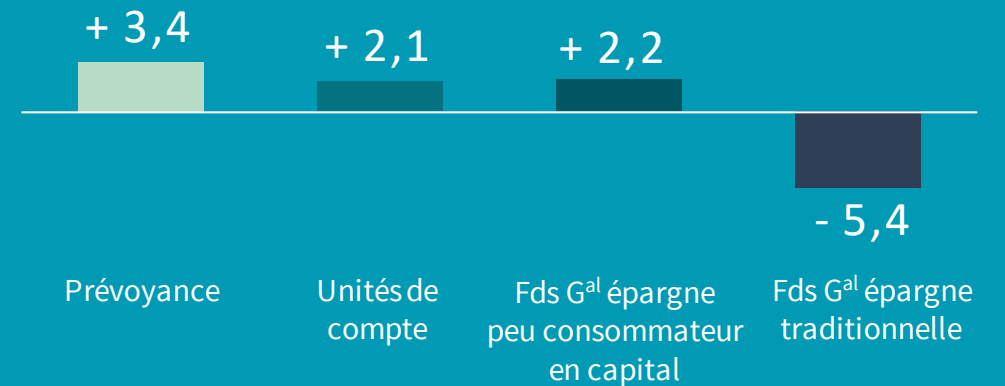
CHIFFRE D'AFFAIRES



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR GÉOGRAPHIE



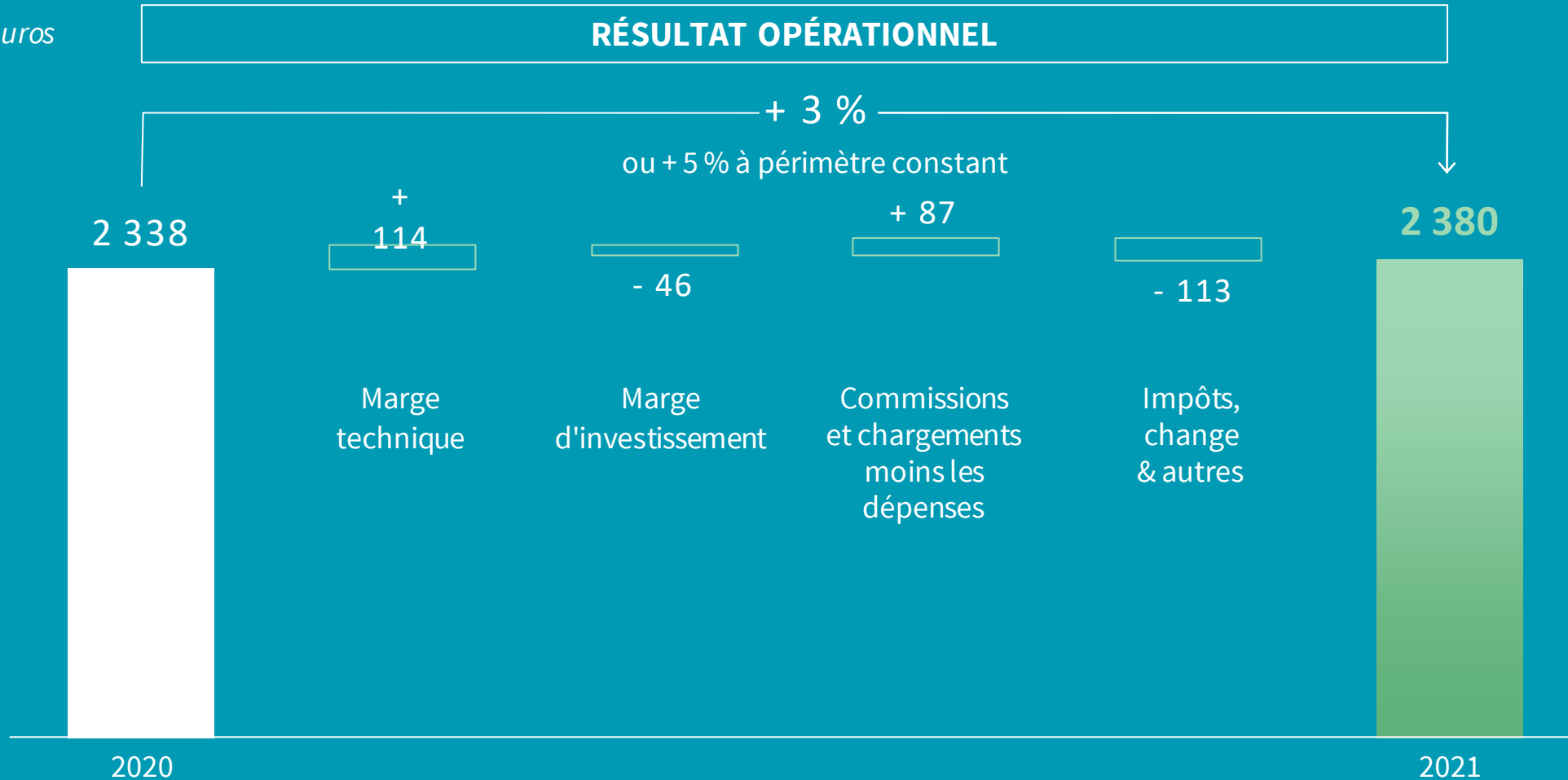
COLLECTE NETTE EN VIE, ÉPARGNE, RETRAITE : + 2,4 Md€



Vie, épargne, retraite

Hausse des commissions en unités de compte et résilience de la marge d'investissement

En millions d'euros

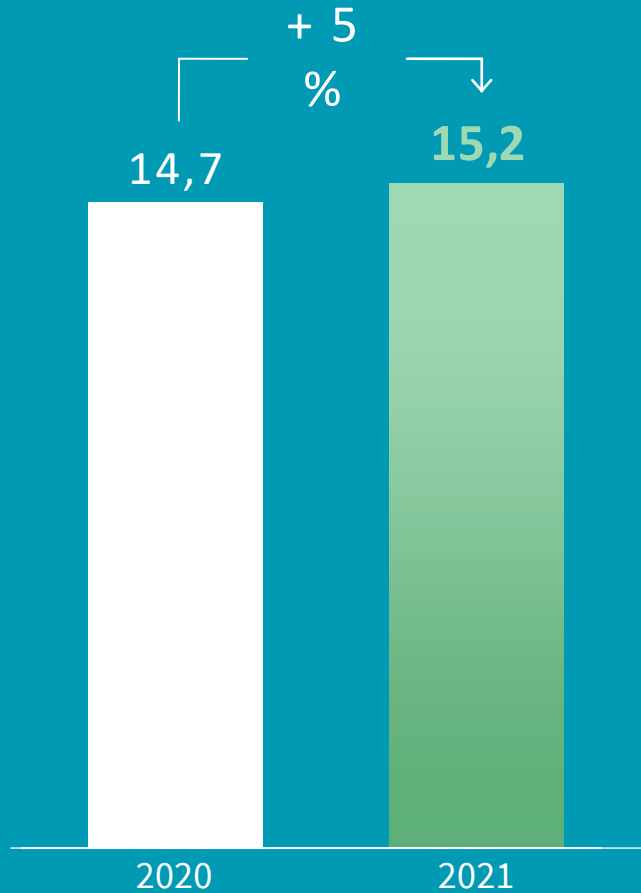


Santé

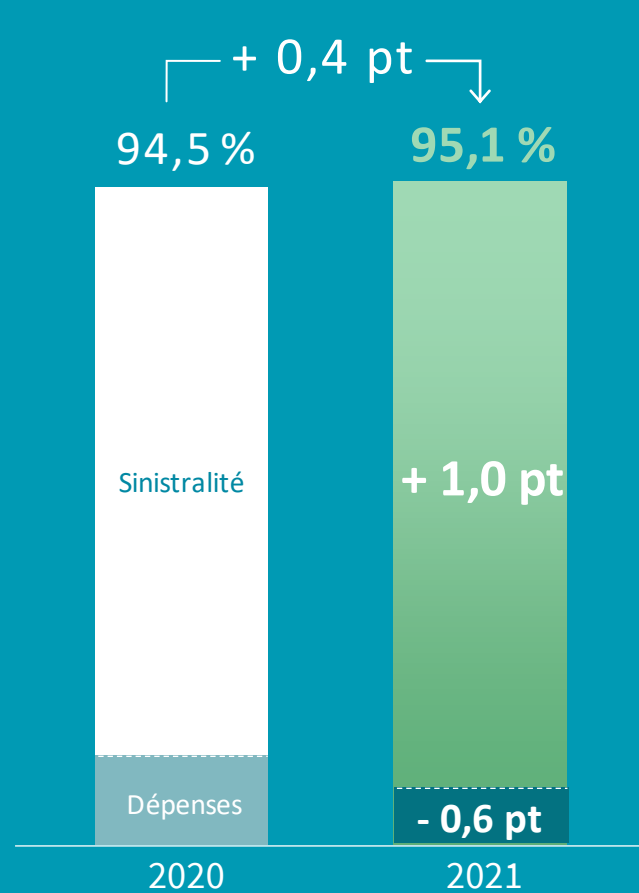
Poursuite de la croissance rentable

CHIFFRE D'AFFAIRES

En milliards d'euros

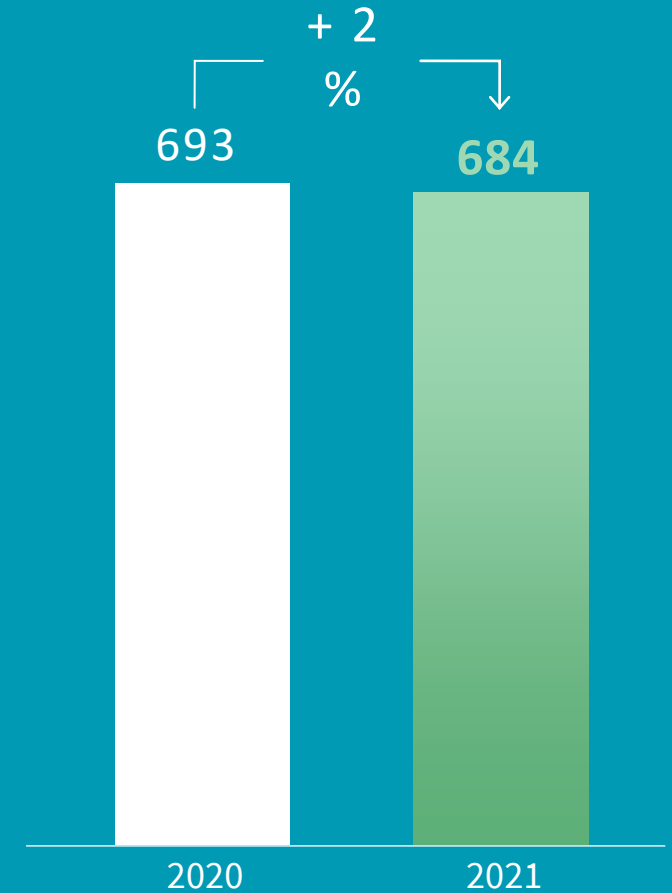


RATIO COMBINÉ



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

En millions d'euros

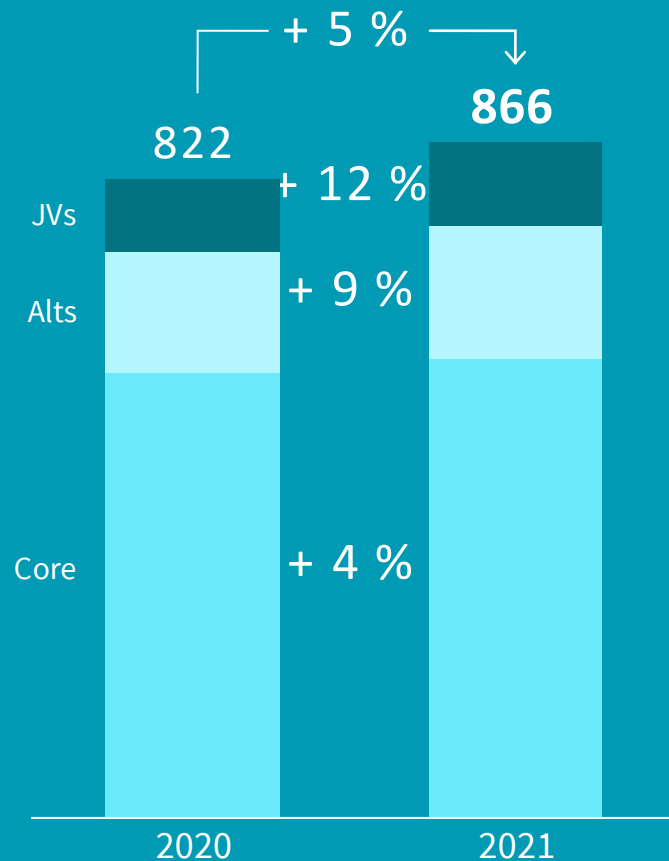


Gestion d'actifs

Hausse des actifs sous gestion et mix favorable

En milliards d'euros

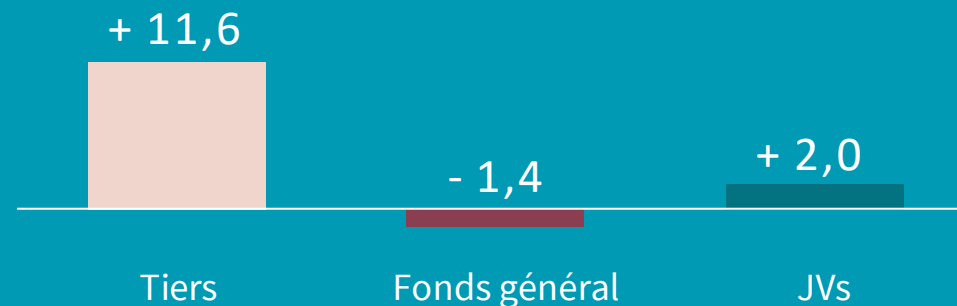
ACTIFS MOYENS SOUS GESTION



COLLECTE NETTE PAR PLATEFORME



COLLECTE NETTE PAR CLIENT

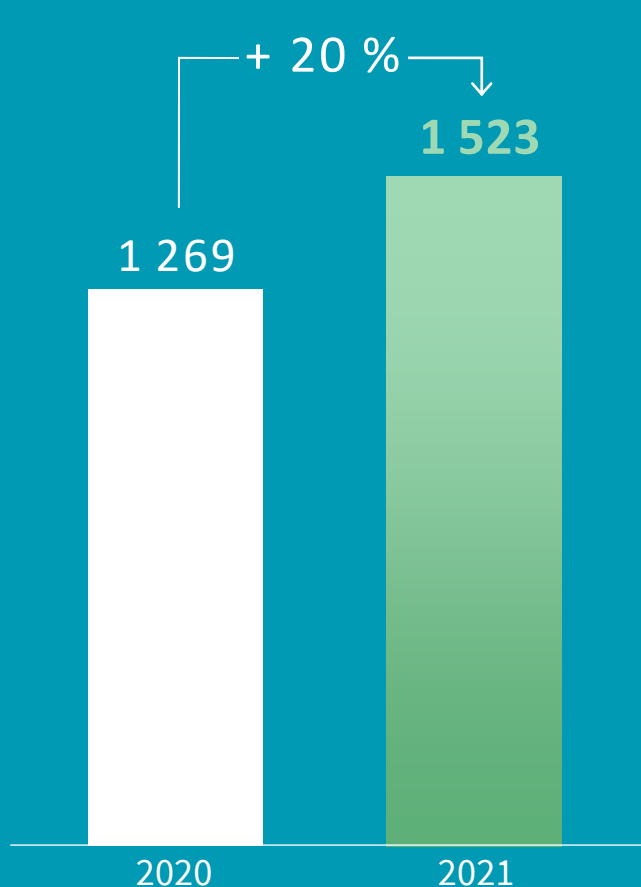


Gestion d'actifs

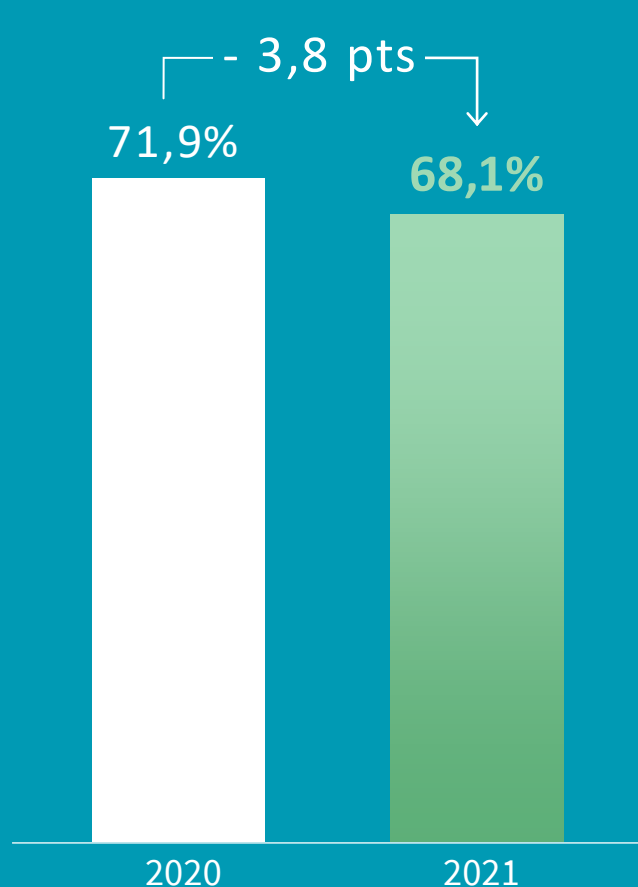
Croissance des résultats tirée par la hausse des marges

En millions d'euros

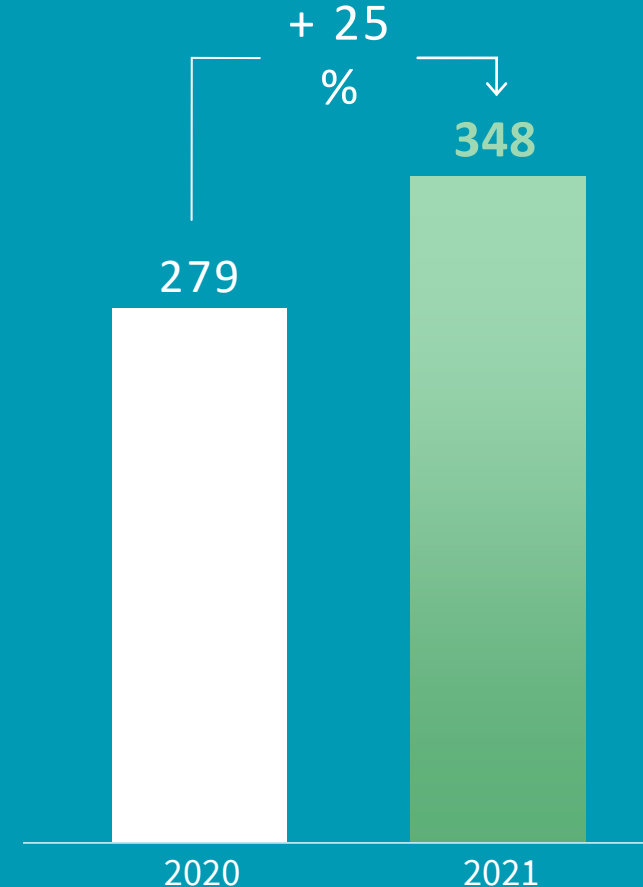
CHIFFRE D'AFFAIRES



RATIO D'EXPLOITATION



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

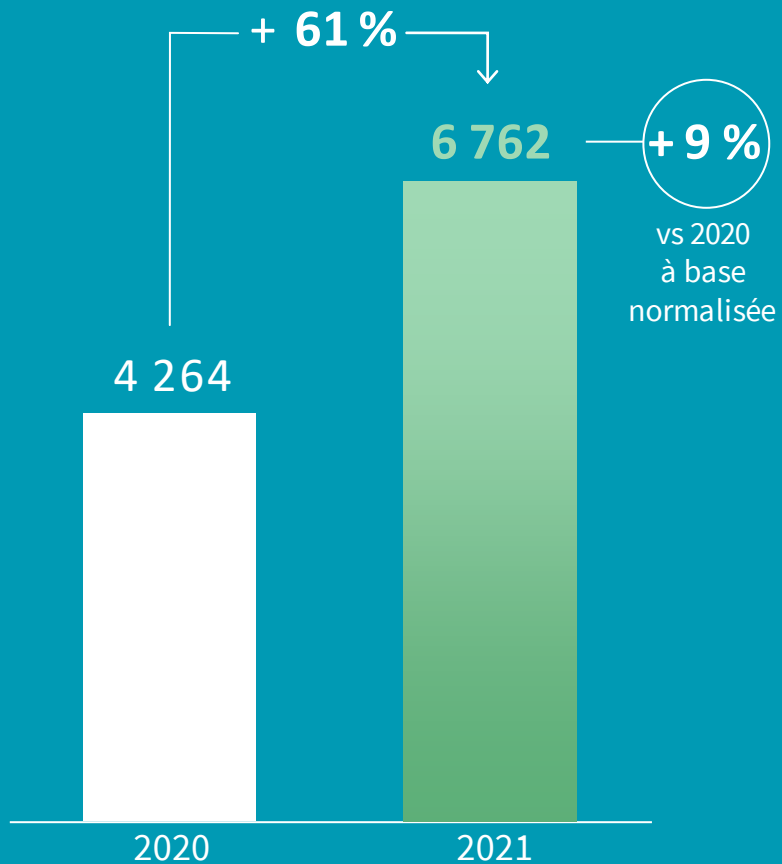


Résultats du Groupe

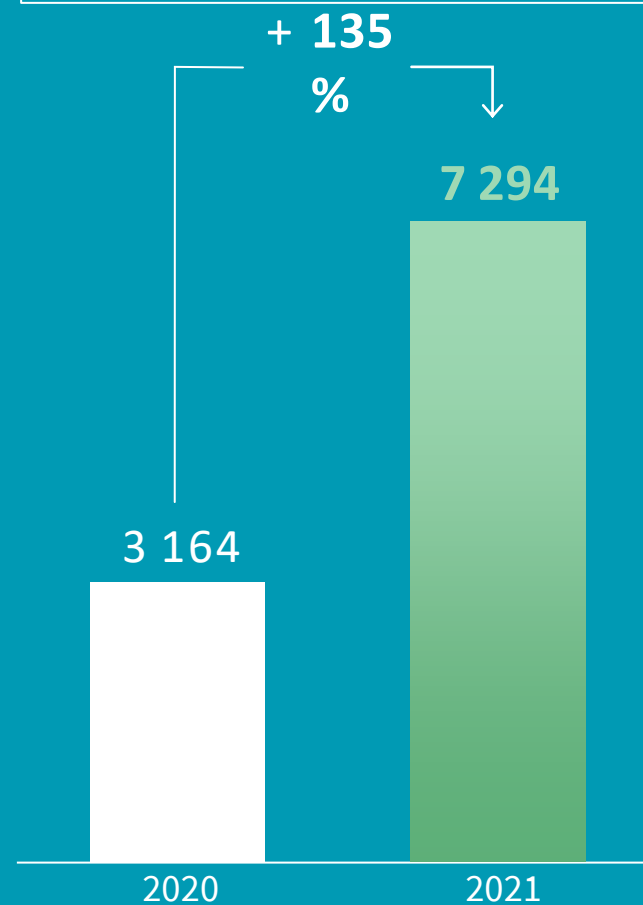
Excellente performance en 2021

En millions d'euros

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL



RÉSULTAT NET

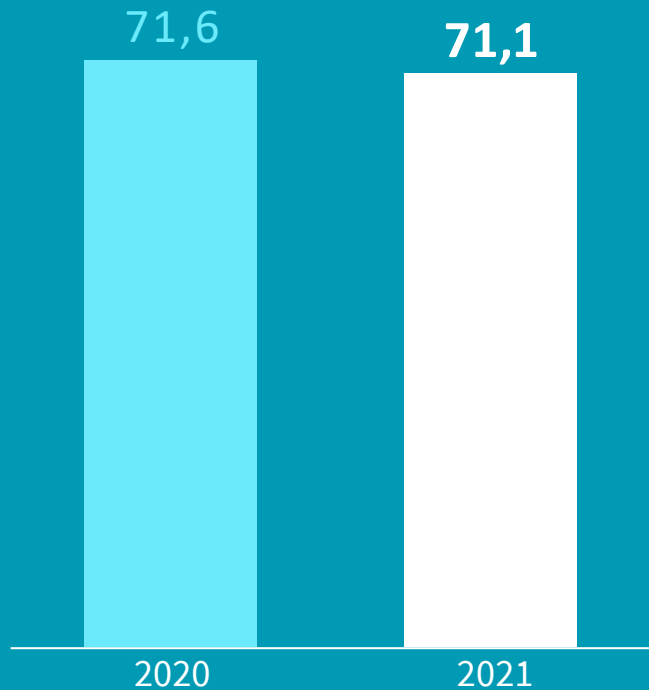


Capitaux propres

Rentabilité des capitaux propres en haut de la fourchette cible

En milliards d'euros

CAPITAUX PROPRES



RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE DES CAPITAUX PROPRES

9,5 %
2020

14,7 %
2021

Fourchette cible

13 % à **15** %

Ratio de Solvabilité II

Ratio à 217%, en hausse de 17 points vs 2020

RATIO DE SOLVABILITÉ

200 %

2020

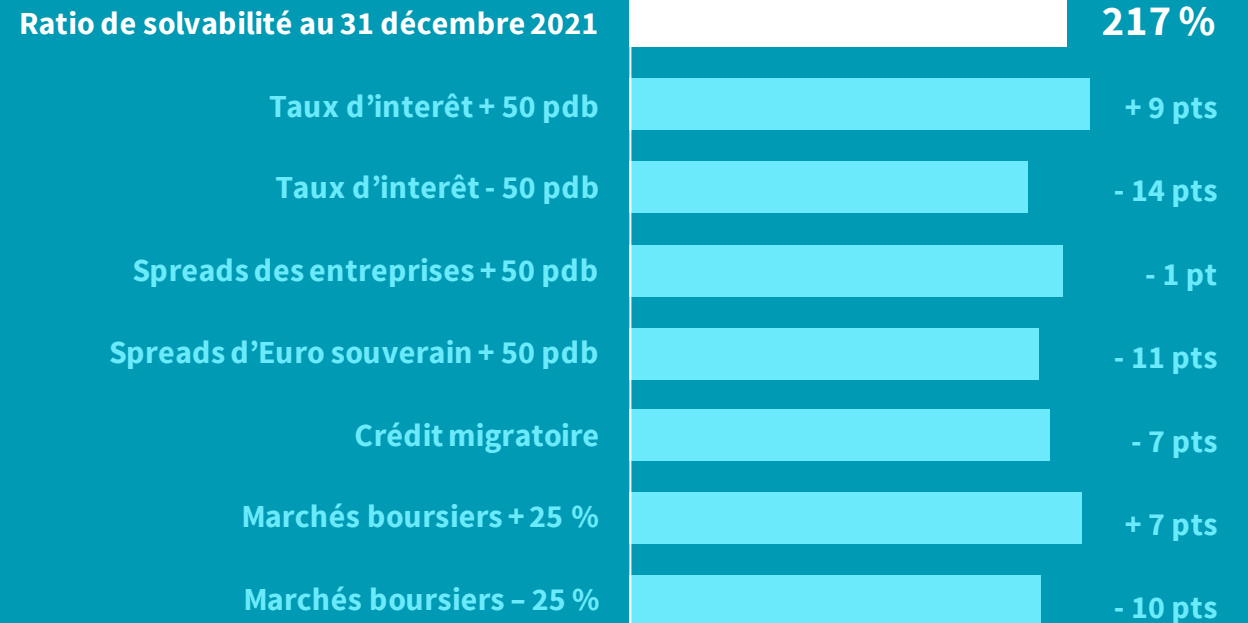
217 %

2021

Cible

190 %

FACTEURS CLÉS

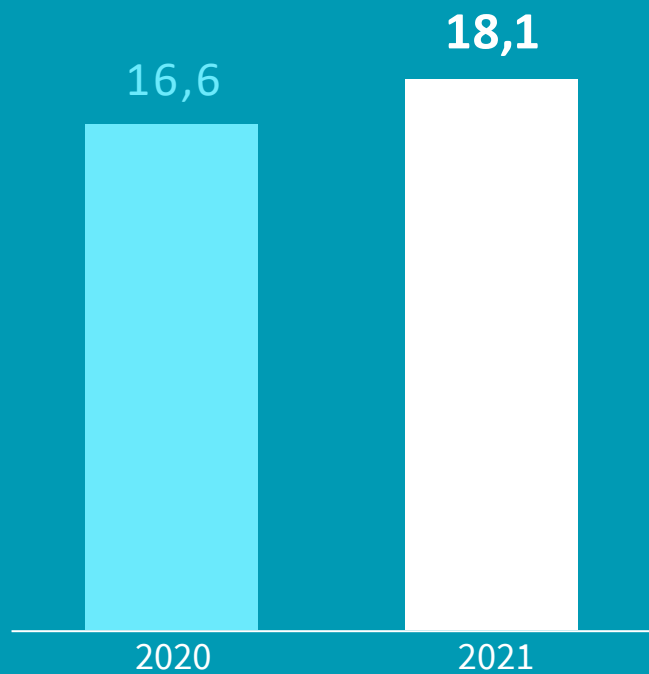


Dette financière

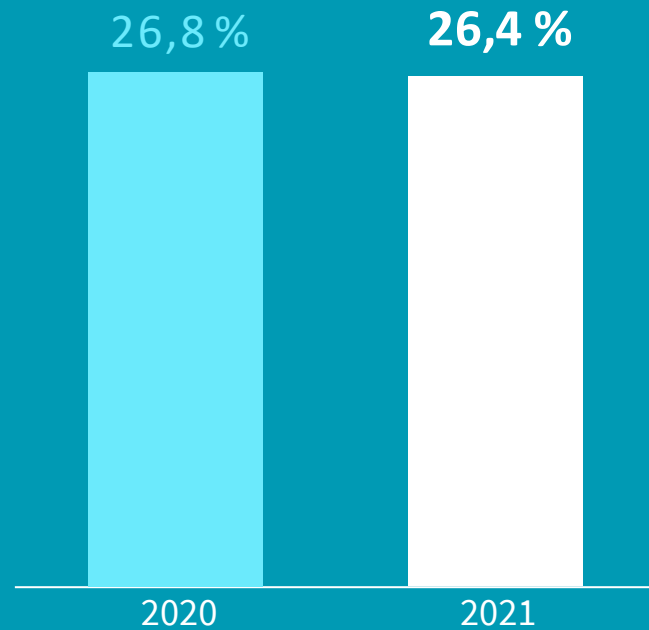
Ratio d'endettement conforme aux objectifs

En milliards d'euros

DETTE FINANCIÈRE BRUTE



TAUX D'ENDETTEMENT

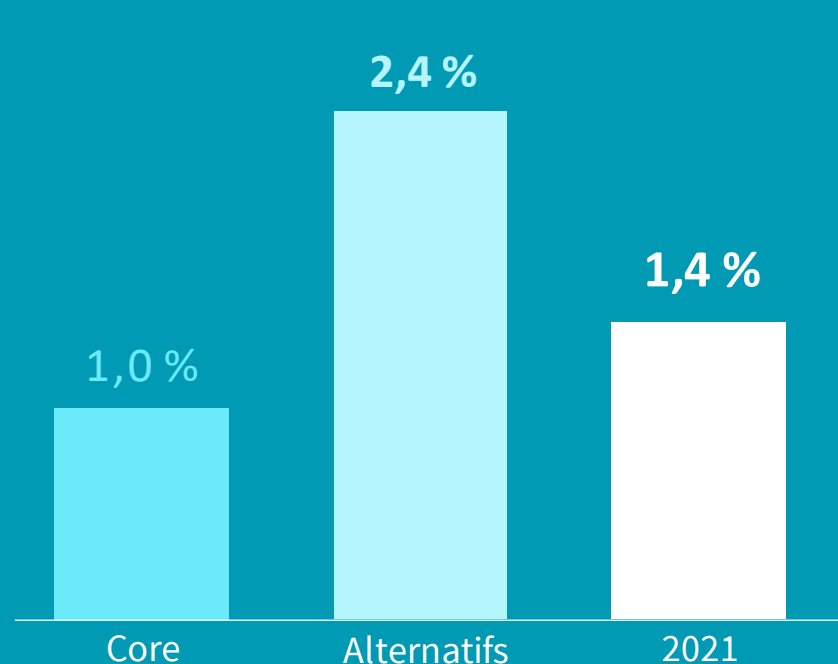


Prévisions
—
25 % - 28 %

Investissements

Rendements résilients soutenus par les Alternatifs

RENDEMENT DE RÉINVESTISSEMENT EN 2021



Obligations d'État

Note moyenne : AA

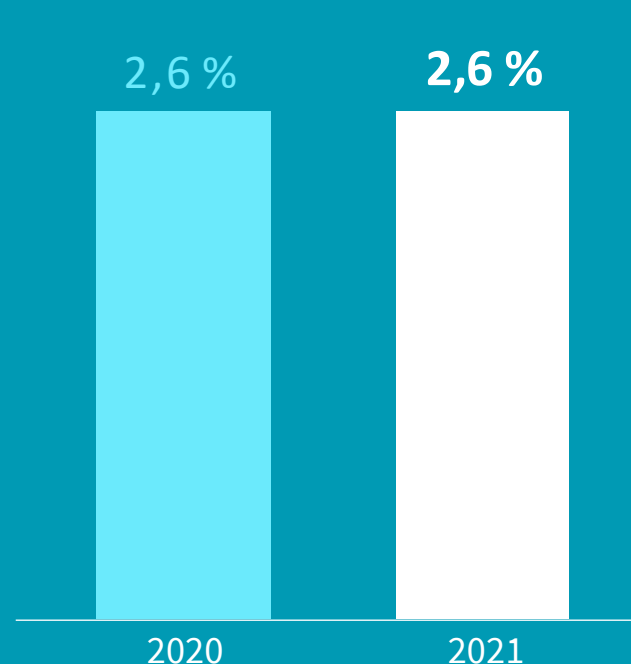
Obligations d'entreprises

Note moyenne : A

Alternatifs

Note moyenne : A

RENDEMENT DOMMAGES

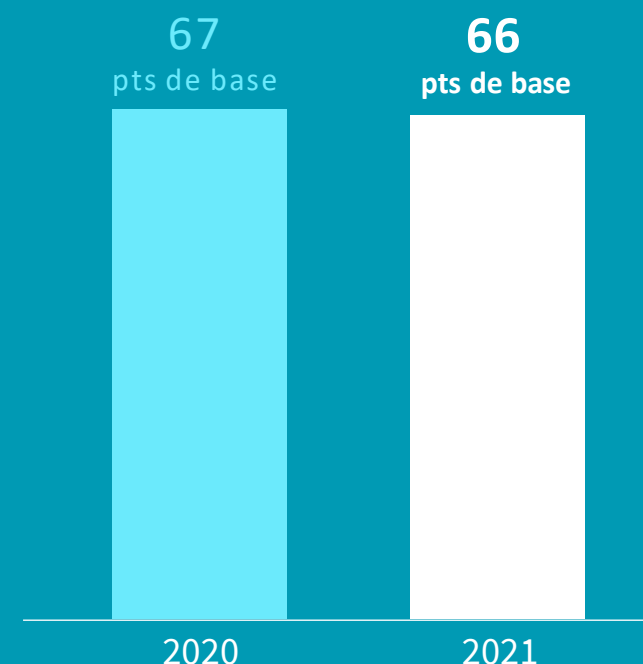


Prévisions

10-20 pts de base

dilution par an

MARGE D'INVESTISSEMENT VIE ÉPARGNE RETRAITE



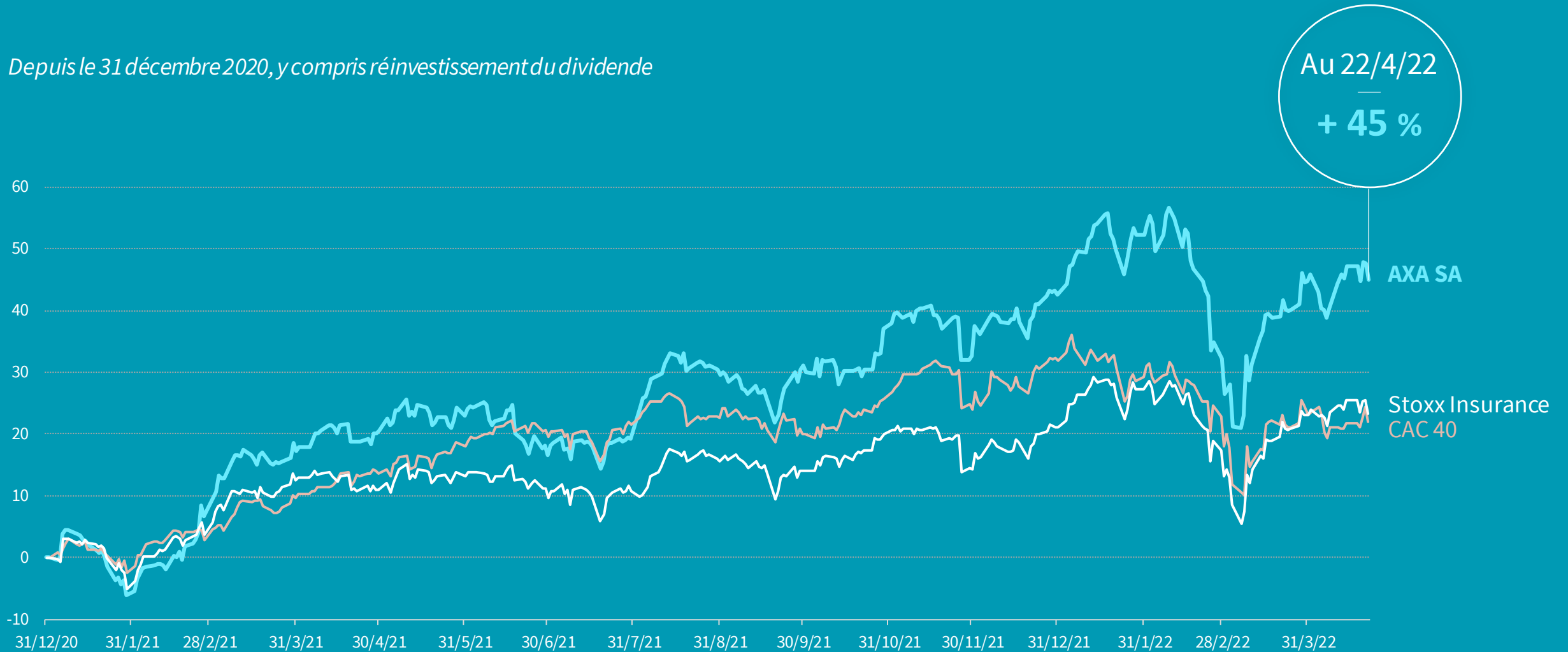
Prévisions

55-65 pts de base

2021 - 2023E

Performance du titre AXA

Depuis le 31 décembre 2020, y compris réinvestissement du dividende



Source : Bloomberg

Excellente performance à travers le Groupe

- » **Forte croissance de l'activité** de nos produits et solide performance opérationnelle à travers nos marchés
- » **Succès de la transformation d'AXA XL**, aujourd'hui pleinement opérationnelle
- » **Positionné pour délivrer** un résultat par action en haut de notre fourchette cible et dépasser l'objectif de trésorerie d'ici 2023
- » **Grande confiance** dans l'atteinte des objectifs du plan *Driving Progress 2023* et de nos ambitions au-delà

1,54 €
par action

+ 8 % vs 2020

**DIVIDENDE
PROPOSÉ**

An aerial photograph of a winding asphalt road with white lane markings, curving through a dense forest. The trees show a mix of green and vibrant autumn colors like orange and yellow. The text 'INVESTIR pour le progrès' is overlaid on the right side of the image in white.

INVESTIR
pour
le progrès

GOUVERNANCE
et politique
de rémunération
des dirigeants



1 **Gouvernance et Travaux du Conseil et de ses Comités en 2021**

Composition du Conseil d'Administration d'AXA



**Denis
DUVERNE**
Président du Conseil
d'Administration d'AXA



**Jean-Pierre
CLAMADIEU**
Administrateur
Indépendant
Réfèrent d'AXA



**Thomas
BUBERL**
Directeur Général
d'AXA



**Patricia
BARBIZET**
Présidente de Témaris
& Associés



**Martine
BIÈVRE**
Administrateur d'AXA
représentant les
salariés



**Helen
BROWNE**
Administrateur d'AXA
représentant les
salariés actionnaires



**Bettina
CRAMM**
Administrateur d'AXA
représentant les
salariés



**Clotilde
DELBOS**
Directeur Général Adjoint
du Groupe Renault



**Rachel
DUAN**
Administrateur de
sociétés



**Guillaume
FAURY**
Directeur Général
d'Airbus



**Ramon
FERNANDEZ**
Directeur Général
Délégué, Finance,
Performance et
Développement
d'Orange



**André
FRANÇOIS-PONCET**
Président du Directoire
de Wendel SE



**Antoine
GOSSET-GRAINVILLE**
Avocat associé du
cabinet d'avocats
BDGS Associés



**Isabel
HUDSON**
Administrateur
de sociétés



**Angelien
KEMNA**
Administrateur
de sociétés



**Ramon
de OLIVEIRA**
Fondateur et associé
de RdeO Consulting LLC
(Etats-Unis)



**Marie-France
TSCHUDIN**
Présidente de Novartis
Pharmaceuticals
(Suisse)

 *Administrateur indépendant*

Synthèse de la gouvernance d'AXA

Détermine les orientations stratégiques de la Société et veille à leur mise en œuvre



Conseil d'Administration

(17 membres au 31 décembre 2021)





Denis Duverne

Président du Conseil d'Administration





3 Comités spécialisés qui rendent compte au Conseil d'Administration




Comité d'**Audit**

-  **Isabel Hudson**
-  Clotilde Delbos
-  Ramon Fernandez
-  Angélien Kemna

Comité de **Rémunération** et de **Gouvernance**

-  **Jean-Pierre Clamadieu**
-  Patricia Barbizet
- Bettina Cramm
-  Rachel Duan
-  André François-Poncet

Comité **Financier**

- Ramon de Oliveira**
- Helen Browne
-  Ramon Fernandez
-  André François-Poncet
-  Antoine Gosset-Grainville
-  Isabel Hudson

Dirige la Société et la représente dans ses rapports avec les tiers



Direction Générale

Thomas Buberl

Directeur Général et administrateur

Succession du Président du Conseil d'Administration



- » Denis Duverne, Président du Conseil d'Administration, **quittera sa fonction de Président à l'issue de l'Assemblée Générale 2022**
- » A l'issue d'un **processus approfondi de préparation de la succession** mené par le Comité de Rémunération et de Gouvernance au cours des deux dernières années, le **Conseil a décidé à l'unanimité de nommer Antoine Gosset-Grainville pour lui succéder**
- » Sa **très grande expérience du monde des affaires** et du service public, ainsi que son expérience à la tête d'un grand cabinet d'avocats à Paris, seront des **atouts pour permettre à AXA de poursuivre son développement** et **d'assurer ses succès futurs**
- » Depuis un an, Denis Duverne et Antoine Gosset-Grainville **collaborent étroitement** afin de préparer au mieux cette succession

Travaux du Conseil d'Administration et de ses Comités en 2021

Forte activité du Conseil et de ses Comités en 2021 :

	Nombre de réunions	Taux d'assiduité moyen
Conseil d'Administration	11	99 %
Comité d'Audit	6	96 %
Comité Financier	5	100 %
Comité de Rémunération et de Gouvernance	5	100 %

- » Chaque Comité émet à l'attention du Conseil d'Administration des **avis ou recommandations** dans son domaine d'expertise
- » Un **compte rendu des travaux** est effectué par son/sa Président(e) à la séance suivante du Conseil d'Administration

Travaux principaux du Conseil en 2021 :

- » **Stratégie** du Groupe
- » **Cessions** et **acquisitions** significatives
- » Examen et arrêté des **comptes annuels** et **semestriels**
- » Politique de **gestion du capital** et de **distribution des dividendes**
- » **Transformation de la Société en société de réassurance** en parallèle de son activité actuelle de holding du Groupe
- » Rapport sur l'**évaluation interne des risques et de la solvabilité** (rapport « ORSA »), modèle interne d'AXA et politiques écrites établies dans le cadre de la **réglementation Solvabilité II**
- » Examen de la stratégie du Groupe en matière de **Responsabilité d'Entreprise**
- » **Composition** et **auto-évaluation** du Conseil

Rémunération du Conseil d'Administration :

- » Proposition faite à l'Assemblée de fixer le montant annuel de la rémunération à allouer aux administrateurs à **2 100 000 euros**

Renouvellement de M. Thomas Buberl en qualité d'administrateur

CARRIÈRE



Né le 24 mars 1973

Nationalités
allemande, française
et suisse

Directeur Général et
membre du Conseil
d'Administration d'AXA

Membre du Conseil d'Administration d'AXA depuis septembre 2016

Depuis le **1^{er} septembre 2016**

- Directeur Général et administrateur d'AXA

De **2012** à **août 2016** :

- De **mars 2016** à **août 2016** : Directeur Général Adjoint d'AXA
- En **janvier 2016** : Responsable au niveau international des activités d'assurance vie, épargne, retraite
- En **mars 2015** : Directeur Général de la ligne de métier assurance santé et membre du Comité de Direction d'AXA
- De **2012** à **avril 2016** : Directeur Général d'AXA Konzern AG (Allemagne) et nommé, en 2012, membre du Comité Exécutif d'AXA

De **2008** à **2012**

- Zurich Financial Services : Directeur Général en charge de la Suisse

De **2005** à **2008**

- Groupe Winterthur : membre du Comité de Direction de Winterthur en Suisse, Directeur des opérations puis Directeur du marketing et de la distribution

De **2000** à **2005**

- Boston Consulting Group : consultant pour le secteur de la banque et de l'assurance en Allemagne et à l'étranger

Renouvellement de Mme Rachel Duan en qualité d'administrateur

CARRIÈRE



Née le 25 juillet 1970

Nationalité
chinoise

Administrateur de sociétés

Membre du Conseil d'Administration d'AXA depuis avril 2018

» Membre du Comité de Rémunération et de Gouvernance d'AXA

De juillet 2014 à 2020

- *President* et Directeur Général de GE Global Markets
- Directeur Général de GE China

De 2010 à 2020

- Directeur Général de GE Healthcare China

De 2006 à 2010

- Directeur Général de GE Advanced Materials China puis pour la région Asie-Pacifique

De 2001 à 2005

- **2005** : *General Manager* de l'activité polymère de GE dans la région Asie-Pacifique
- **2003 à 2005** : Directeur Marketing pour la Chine puis pour l'Asie-Pacifique
- **2001 à 2003** : *Commercial Director* de GE Plastics pour la Chine

En **1996** : rejoint General Electric (GE) et occupe différentes fonctions dans plusieurs secteurs d'activité aux États-Unis, au Japon et en Chine

Renouvellement de M. André François-Poncet en qualité d'administrateur

CARRIÈRE



Né le 6 juin 1959

Nationalité
française

Président du Directoire
de Wendel SE

Membre du Conseil d'Administration d'AXA depuis décembre 2016

- » Membre du Comité Financier d'AXA
- » Membre du Comité de Rémunération et de Gouvernance d'AXA

Depuis **janvier 2018**

- Président du Directoire de Wendel SE

De **septembre 2016** à **décembre 2017**

- Associé de la société de gestion CIAM (Paris)

De **2000** à **2015**

- De **décembre 2014** à **décembre 2015** : *Senior Advisor* chez BC Partners
- De **2000** à **2014** : *Managing Partner* chez BC Partners (Paris et Londres)

De **1984** à **2000**

- Morgan Stanley à New York puis Londres et Paris

Ratification de la cooptation de Mme Clotilde Delbos en qualité d'administrateur

CARRIÈRE



Née le 30 septembre 1967

Nationalité
française

Directeur Général Adjoint
du Groupe Renault

Membre du Conseil d'Administration d'AXA depuis mai 2021

» Membre du Comité d'Audit d'AXA

Depuis **le 1^{er} janvier 2021**

- Directeur Général de la marque Mobilize

Depuis **le 1^{er} juillet 2020**

- Directeur Général Adjoint du Groupe Renault

Depuis **avril 2016**

- Présidente du Conseil d'Administration de RCI Banque SA

En **2012** : rejoint le Groupe Renault

- D'**octobre 2019** à **juillet 2020** : Directeur Général de Renault SA par intérim
- D'**avril 2016** à **mars 2022** : Directeur Financier du Groupe Renault
- De **2014** à **2016** : Directeur Alliance, Performance et Contrôle
- De **2012** à **2014** : Directeur Performance et Contrôle du Groupe Renault

De **1992** à **2011** : Groupe Péchiney puis Alcan

- En **1992** : rejoint le Groupe Péchiney et occupe différents postes en France et à Bruxelles avant de devenir Directeur Financier de Division (Commerce International). En **2005**, devient Directeur Financier de la division *Engineered Products*. En **2011**, devient Directeur Financier adjoint puis Directeur des risques de la nouvelle entité Constellium

Nomination de M. Gérald Harlin en qualité d'administrateur

CARRIÈRE



Né le 21 août 1955

Nationalité
française

Administrateur de sociétés

De **décembre 2019** à **septembre 2020**

- Président Exécutif d'AXA Investment Managers dont il est toujours membre du Conseil d'Administration

De **1990** à **2020** : Groupe AXA

- De **décembre 2017** à **septembre 2020** : Directeur Général Adjoint
- De **2010** à **2019** : Directeur Financier du Groupe et à compter de juillet 2016 membre du Comité de Direction du Groupe
- De **2003** à **2009** : Directeur Général Adjoint Finance et Contrôle du Groupe
- De **2001** à **mars 2003** : Directeur Financier d'AXA France
- En **1997** : Directeur des Investissements d'AXA France puis en **2000** Directeur de Programme Marché d'AXA France
- En **1994** : Directeur Administratif et Financier d'AXA Asset Management Europe et Directeur Général d'AXA Banque
- De **1991** à **1994** : Directeur Central des Finances du Groupe
- En **1990** : Trésorier du Groupe

De **1979** à **1990** : Groupe Total

- Dont de **1989** à **1990** : responsable financier des filiales pétrolières américaines, des filiales de charbon et d'uranium

Nomination de Mme Rachel Picard en qualité d'administrateur

CARRIÈRE



Née le 11 décembre 1966

Nationalité
française

Présidente du Conseil
d'Administration de Criteo

Depuis **juin 2017**

- Membre du Conseil d'Administration de Criteo dont elle devient Présidente en **juillet 2020**

De **2004 à 2020** : SNCF

- De **2014 à 2020** : Directrice Générale de SNCF Voyages (TGV)
- De **2012 à 2014** : Directrice Générale de SNCF Gares & Connexions
- De **2010 à 2012** : Directrice Générale de Thomas Cook France
- De **2007 à 2010** : Directrice Générale de Voyages-SNCF
- De **2004 à 2007** : Directrice Générale Adjointe de Voyages-SNCF

De **1993 à 2004** : Frantour (groupe SNCF puis groupe Accor)

- De **2000 à 2004** : Directrice Générale des Editions Atlas voyages
- De **1997 à 2000** : Directrice voyage Europe
- De **1995 à 1997** : Directrice marketing et communication
- De **1993 à 1995** : Responsable marketing

De **1991 à 1993** : Eurodisney

De **1988 à 1991** :

- Adjointe à la direction des ventes à Valle Nevado (Chili)

2

Politique de rémunération des dirigeants

Éléments de rémunération

» Les éléments détaillés relatifs à la rémunération, aux actions de performance, aux engagements de retraite et indemnités de cessation de fonctions, ainsi qu'aux obligations de détention d'actions AXA sont présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 d'AXA, pages **128** à **163**

Les **principes généraux** de rémunération au sein du Groupe sont illustrés dans le tableau ci-dessous :

					← Rémunération différée →				
					← Rémunération à risque →				
Compétences individuelles	Performance individuelle	Performance de l'entité	Performance du Groupe	Performance du titre AXA			Actions de performance		
							Variable différé		
						Variable annuel			
					Salaire fixe				
					Présent	Court terme	Moyen terme	Moyen / Long terme	Futur
						1 an	2-3 ans	3-5 ans	

Rémunération annuelle du Directeur Général

Directeur Général	Rémunération Fixe	Rémunération Variable Cible
Thomas Buberl	1 450 000 €	1 450 000 €

- » **Structure équilibrée** entre la part fixe et la part variable de la rémunération en numéraire du Directeur Général
- » **Attribution annuelle de Long Term Incentives** (LTI) sous la forme d'actions de performance, intégralement soumises à conditions de performance
- » Le Directeur Général est bénéficiaire, au même titre que l'ensemble des cadres de direction des entités du Groupe AXA en France, du **plan d'actions de performance dédiées à la retraite**
- » **Indemnité en cas de cessation de fonctions**, soumise à conditions de performance

Rémunération variable 2021 du Directeur Général

(Performance **GROUPE**)

- » La **rémunération variable** est déterminée par rapport à un montant cible prédéfini et la rémunération effectivement versée est **plafonnée à 150 %** de cette rémunération cible
- » La rémunération variable du Directeur Général repose sur **deux éléments** :
 - > la **performance du Groupe** (comptant pour **70 %**), et
 - > sa **performance individuelle** (comptant pour **30 %**)
- » La **performance du Groupe** est appréciée en fonction de l'évolution de **critères prédéfinis** présentés dans le tableau ci-dessous

	Pondération	Taux d'atteinte 2021
Résultat opérationnel par action	30 %	107 %
Génération de trésorerie	20 %	116 %
Chiffre d'affaires en assurance Dommages des entreprises et en Prévoyance et Santé	20 %	150 %
Indice de recommandation des clients	15 %	123 %
Frais généraux hors commissions	15 %	122 %
Total Performance GROUPE		122 %

Rémunération variable 2021 du Directeur Général

(Performance **INDIVIDUELLE**)

- » La **performance individuelle** du Directeur Général est appréciée en fonction **d'objectifs spécifiques** fixés en début d'année par le Conseil d'Administration dans **sa lettre de mission**

	Pondération	Taux d'atteinte 2021
Gérer la crise du Covid-19 et ses conséquences	30 %	130 %
Développer la Santé et la Prévoyance	15 %	95 %
Simplifier l'expérience client et développer des mesures d'optimisation des coûts	15 %	80 %
Accroître les flux de trésorerie	15 %	130 %
Maintenir le <i>leadership</i> d'AXA sur les enjeux climatiques	15 %	110 %
Exécuter des initiatives stratégiques en matière de ressources humaines	10 %	100 %
Total Performance INDIVIDUELLE		111,25 %

- » La rémunération variable effective au titre de 2021 à verser au Directeur Général, sous réserve de votre approbation, s'élève ainsi à 1 722 600 euros, soit **118,8 % de sa rémunération variable cible**
- » **Paiement différé** (en 2023 et 2024) de **30 %** de la rémunération variable : le montant effectivement payé variera en fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action AXA pendant la période de différé (plancher égal à 80 % du montant différé / plafond égal à 120 % du montant différé)

Rémunération du Directeur Général à compter du 28 avril 2022

- » Dans le contexte du renouvellement de mandat d'administrateur et de Directeur Général de M. Buberl, le Comité de Rémunération et de Gouvernance et le Conseil d'Administration ont souhaité **revoir la politique de rémunération du Directeur Général** qui était demeurée **inchangée depuis le 1^{er} septembre 2016**
- » Prise en considération de nombreux paramètres : **évolution du profil du Groupe ; performance opérationnelle et création de valeur ; profil, expérience et expertise** de M. Buberl ; **analyse des pratiques de rémunération de sociétés comparables** et **retours des investisseurs institutionnels** sur la structure de rémunération

Directeur Général	Rémunération Fixe	Rémunération Variable Cible
Thomas Buberl	1 650 000 €	1 750 000 €* <small>* Plafonné à 130 %</small>

- » Volonté (i) d'accorder une **importance significative à la rémunération en actions** (près de 50 % de la rémunération totale), (ii) de **renforcer la portion à risque** de la rémunération totale (environ 75 % de la rémunération totale) et (iii) d'**aligner** la rémunération du Directeur Général **avec la performance long terme du Groupe et les intérêts des actionnaires**
- » Rémunération **inchangée** pendant toute la durée du prochain mandat d'administrateur du Directeur Général, soit **jusqu'en avril 2026**
- » **Simplification de la grille** permettant de mesurer la performance du Groupe en 2022 (4 critères retenus au lieu de 5) et **augmentation du poids des éléments extra-financiers** (de 15 % à 30 %)

Rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration

- » Le Conseil d'Administration a considéré que la structure de rémunération la mieux adaptée au Président du Conseil d'Administration consistait à lui **verser pour seul élément de rémunération une rémunération fixe**
- » Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie en conséquence d'**aucune rémunération variable**, d'aucun versement de jetons de présence, ni d'aucune attribution d'actions de performance ou d'autres éléments de rémunération long terme

Président du Conseil	Rémunération Fixe	Rémunération Variable Cible
Denis Duverne	1 200 000 €	-
Futur Président du Conseil	Rémunération Fixe	Rémunération Variable Cible
Antoine Gosset-Grainville	925 000 €	-

- » Ces rémunérations fixes annuelles feront l'objet d'un **ajustement prorata temporis**

Attribution d'actions de performance

AXA attribue chaque année à ses collaborateurs des **actions de performance / *restricted shares*** :

- » Les actions de performance attribuées au *Management* sont intégralement soumises à des **conditions de performance** portant, sur une période de 3 ans, à la fois sur la **performance de l'entité d'appartenance** du bénéficiaire (pour 60 %), la performance en matière de **Responsabilité d'Entreprise** (pour 30 %) et la **performance financière relative** du Groupe (pour 10 %)
- » Les actions de performance attribuées au Directeur Général, en plus d'être soumises à une **période d'acquisition** d'une durée de **3 ans**, sont assorties d'une **période de conservation obligatoire** de **2 ans**
- » Les attributions d'actions de performance sont réalisées **sans dilution pour l'actionnaire**, compte tenu du choix fait de livrer des actions existantes

Plan d'actions de performance	Nombre d'actions de performance attribuées au DG	Valorisation (IFRS) en euros des actions de performance attribuées au DG	Nombre total de bénéficiaires d'actions de performance
Plan 2021	133 539	1 938 986	6 715
Plan 2022	116 987	1 910 398	5 926*

* Attribution d'actions de performance et de *restricted shares*

Participation des salariés au capital d'AXA

Chaque année, AXA propose à ses salariés, en France et à l'international, une opération d'actionnariat salarié intitulée « **Shareplan** »

- » Lors de l'édition 2021 du Shareplan, plus de **21 000 salariés** dans **36 pays** ont participé à l'opération d'augmentation de capital pour un montant total de souscription de près de **293 millions d'euros** (*offres classique et à effet de levier*)
- » Au 31 décembre 2021, les salariés et agents du Groupe détenaient **4,1 % du capital** et **6 % des droits de vote** de la Société

RAPPORTS
des Commissaires
aux comptes



Préambule

Nous avons émis cette année, en tant que Commissaires aux comptes d'AXA, huit rapports pour les besoins de cette Assemblée Générale. Ces rapports couvrent les diligences sur :

- » Le contrôle des comptes annuels et consolidés ainsi que les vérifications spécifiques additionnelles prévues par la loi ;
- » Les conventions réglementées ;
- » Les opérations relatives au capital et à l'émission de valeurs mobilières.

Rapport sur les comptes annuels et rapport sur les comptes consolidés

(respectivement : pages 496 à 499 et 441 à 446 du Document d'Enregistrement Universel) - résolutions n° 1 à 2

(1/2)

Rappel de l'objectif fondamental de notre mission :

- » Obtenir une assurance raisonnable sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et sur le fait que ceux-ci ne comportent pas d'anomalies significatives.
- » En nous appuyant sur des travaux d'audit menés par nos deux cabinets dans toutes les entités significatives comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe AXA.

Rapport sur les comptes annuels de la société AXA :

- » Certification sans réserve des comptes annuels qui ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration.
- » Justification des appréciations qui ont porté sur les postes suivants :
 - *Évaluation des titres de participations.*
- » Absence d'observation à formuler à l'issue des autres vérifications spécifiques prévues par la loi, notamment celles se rapportant aux autres informations communiquées aux actionnaires, en particulier le Rapport de Gestion.

Rapport sur les comptes annuels et rapport sur les comptes consolidés

(respectivement : pages 496 à 499 et 441 à 446 du Document d'Enregistrement Universel) - résolutions n° 1 à 2

(2/2)

Rapport sur les comptes consolidés du Groupe AXA :

- » Certification sans réserve des comptes du Groupe.
- » Justification des appréciations qui ont porté sur les postes suivants :
 - *Évaluation des provisions techniques Vie, Epargne et Retraite incluant les frais d'acquisition reportés ;*
 - *Évaluation des provisions pour sinistres en assurance Dommages ;*
 - *Évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition.*
- » Rapport de Gestion du Groupe : pas d'observation sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés.
- » Autres vérifications spécifiques prévues par la loi : la présentation des comptes consolidés respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen (ESEF).

Rapport sur les conventions réglementées

(pages 43 à 44 de la Brochure de Convocation et pages 166 à 167 du Document d'Enregistrement Universel) - résolution n° 10

Rappel de l'objectif de nos diligences :

- » Porter à la connaissance de l'Assemblée Générale les conventions réglementées dont nous avons eu connaissance.
- » Nos travaux n'ont pas pour objectif de nous prononcer sur leur utilité ou leur bien fondé.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale :

- » Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce.

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :

- » Convention à l'égard du Directeur Général, M. Thomas Buberl, portant sur le bénéfice d'un régime de protection sociale, faisant suite à la renonciation à son contrat de travail à compter du 1^{er} septembre 2016.
- » Convention à l'égard du Président du Conseil d'Administration, M. Denis Duverne, portant sur le bénéfice d'un régime de protection sociale, faisant suite à la renonciation à son contrat de travail à compter du 30 avril 2010.

Ces conventions sont décrites de manière plus détaillée dans notre rapport.

Rapports sur les opérations relatives au capital et à l'émission de valeurs mobilières

(pages 45 à 48 de la Brochure de Convocation) - résolutions n° 21 et 22

(1/3)

Rapports sur les opérations faisant l'objet des résolutions 21 et 22 :

- » Emission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (*résolution 21*).
- » Augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (*résolution 22*).
- » Plafond maximum commun de **135 millions d'euros** en nominal.
- » Délégation de pouvoir au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour une période de **18 mois**.

Conclusion :

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives de l'augmentation du capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons des rapports complémentaires, le cas échéant, lors de la réalisation des augmentations de capital par votre Conseil d'Administration.

Rapports sur les opérations relatives au capital et à l'émission de valeurs mobilières

(pages 49 à 50 de la Brochure de Convocation) - résolutions n° 23 et 24

(2/3)

Rapports sur les opérations faisant l'objet des résolutions 23 et 24 :

- » Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des salariés et des mandataires sociaux (*résolution 23*). Plafond maximum de 1 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration.
- » Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la retraite, au bénéfice des salariés et mandataires sociaux (*résolution 24*). Plafond maximum de 0,40 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration.
- » Le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de chaque autorisation ci-dessus à l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires au cours de chaque exercice par le Conseil d'Administration dans le cadre de chaque autorisation ci-dessus.
- » Délégation de pouvoir au Conseil d'Administration pour une période de **38 mois**.

Conclusion :

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Rapports sur les opérations relatives au capital et à l'émission de valeurs mobilières

(page 51 de la Brochure de Convocation) - résolution n° 25

(3/3)

Rapport sur les opérations faisant l'objet de la résolution 25 :

- » Réduction du capital par annulation d'actions ordinaires achetées.
- » Délégation de pouvoir au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour une période de **18 mois**.
- » Limitation à **10 %** du capital, par période de **24 mois**.

Conclusion :

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.



ÉCHANGE
avec les
actionnaires



VOTE
des résolutions

Vote électronique

Votre boîtier de vote est strictement personnel

Le nombre de voix, correspondant au nombre d'actions que vous détenez et/ou représentez, est chargé et affiché sur l'écran

Touches à utiliser

Les autres touches ne sont pas prises en compte

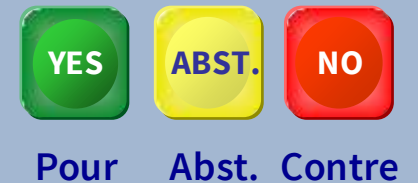


Première résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

1

- » Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021
 - Bénéfice de **2 819 millions** d'euros

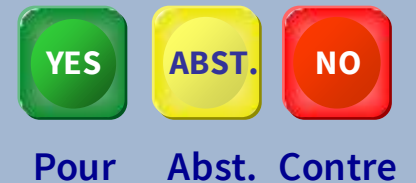


Deuxième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

2

- » Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021
 - Résultat net part du Groupe de **7 294 millions** d'euros



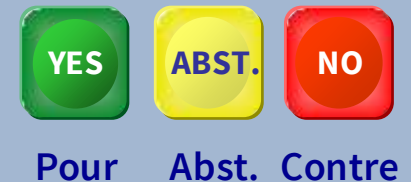
Troisième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

3

» Affectation du résultat de l'exercice 2021 et fixation du dividende à **1,54 euro par action**

- Date de détachement du dividende : **6 mai 2022**
- Date de mise en paiement du dividende : **10 mai 2022**



Quatrième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

4

- » Approbation des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce relatives à **la rémunération des mandataires sociaux**



Pour



Abst.



Contre

Cinquième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

5

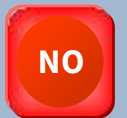
- » Approbation de la **rémunération individuelle de Monsieur Denis Duverne** en qualité de Président du Conseil d'Administration



Pour



Abst.



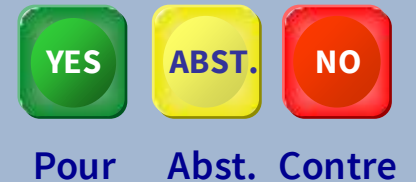
Contre

Sixième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

6

- » Approbation de la **rémunération individuelle de Monsieur Thomas Buberl** en qualité de Directeur Général

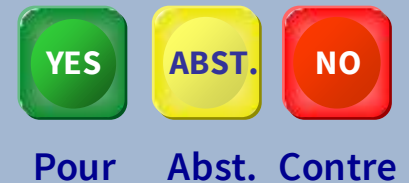


Septième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

7

- » Approbation de **la politique de rémunération du Directeur Général** en application de l'article L.22-10-8 II du Code de commerce



Huitième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

8

- » Approbation de la **politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration** en application de l'article L.22-10-8 II du Code de commerce



Pour



Abst.



Contre

Neuvième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

9

- » Approbation de la **politique de rémunération des administrateurs** en application de l'article L.22-10-8 II du Code de commerce



Pour



Abst.



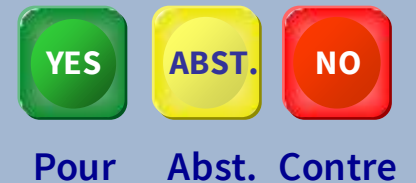
Contre

Dixième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

10

» **Rapport spécial des Commissaires aux comptes** sur les conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce



Onzième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

11

- » Renouvellement de **Monsieur Thomas Buberl** en qualité d'administrateur, pour une durée de 4 ans



Pour



Abst.



Contre

Douzième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

12

- » Renouvellement de **Madame Rachel Duan** en qualité d'administrateur, pour une durée de 4 ans



Pour



Abst.



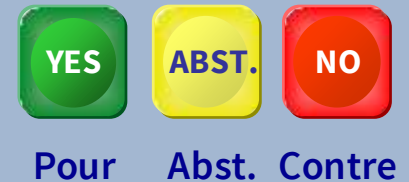
Contre

Treizième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

13

- » Renouvellement de **Monsieur André François-Poncet** en qualité d'administrateur, pour une durée de 2 ans



Quatorzième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

14

- » Ratification de la cooptation de **Madame Clotilde Delbos** en qualité d'administrateur, pour la durée du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée Générale 2024



Pour



Abst.



Contre

Quinzième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

15

- » Nomination de **Monsieur Gérald Harlin** en qualité d'administrateur, pour une durée de 4 ans



Pour



Abst.



Contre

Seizième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

16

- » Nomination de **Madame Rachel Picard** en qualité d'administrateur, pour une durée de 4 ans



Pour



Abst.



Contre

Dix-septième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

17

- » Nomination du **cabinet Ernst & Young Audit** en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de 6 exercices

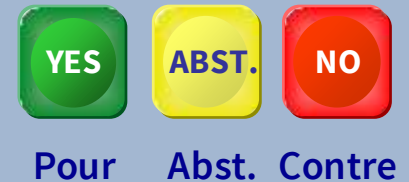


Dix-huitième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

18

- » Nomination du **cabinet Picarle et Associés** en qualité de Commissaire aux comptes suppléant, pour une durée de 6 exercices

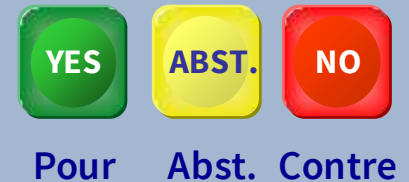


Dix-neuvième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

19

- » Fixation du **montant annuel des jetons de présence** à allouer aux membres du Conseil d'Administration à 2 100 000 euros



Vingtième résolution

À CARACTÈRE ORDINAIRE

20

» Autorisation consentie au Conseil d'Administration d'acheter les actions ordinaires de la Société

- Dans la limite de **10 %** du capital social
- Prix unitaire maximal d'achat par action : **35 euros**
- Durée de cette autorisation : **18 mois**



Pour



Abst.



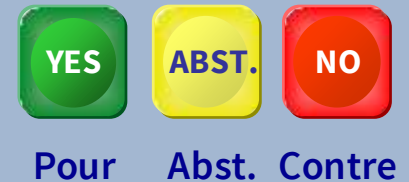
Contre

Vingt-et-unième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

21

- » Délégation de pouvoir consentie au Conseil d'Administration en vue d'**augmenter le capital social** par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société **réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise**, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- Montant maximal en nominal de l'augmentation de capital : **135 millions d'euros**
 - Durée de cette délégation : **18 mois**

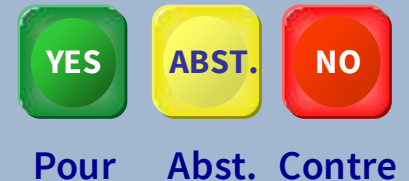


Vingt-deuxième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

22

- » Délégation de pouvoir consentie au Conseil d'Administration en vue d'**augmenter le capital social** par émission d'actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, **en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée**
- Montant maximal en nominal de l'augmentation de capital : **135 millions d'euros** (plafond commun avec la 21^{ème} résolution)
 - Durée de cette délégation : **18 mois**

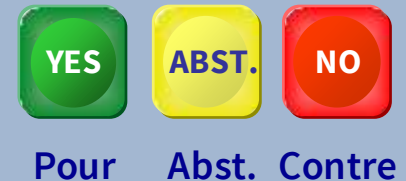


Vingt-troisième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

23

- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet **d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, assorties de conditions de performances**, aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe AXA emportant de plein droit, en cas d'attribution d'actions à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur ces mêmes actions
- Nombre total d'actions attribués gratuitement : **1 %** du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration
 - Durée de cette délégation : **38 mois**



Vingt-quatrième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

24

- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet **d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, dédiées à la retraite, assorties de conditions de performance**, aux salariés et mandataires sociaux du Groupe AXA emportant de plein droit, en cas d'attribution d'actions à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel sur ces mêmes actions
- Nombre total d'actions attribués gratuitement : **0,40 %** du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration
 - Durée de cette délégation : **38 mois**



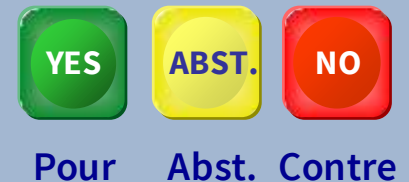
Pour Abst. Contre

Vingt-cinquième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

25

- » Autorisation consentie au Conseil d'Administration à l'effet de **réduire le capital social par annulation d'actions** ordinaires dans la limite de 10 % du capital social
 - Durée de cette autorisation : **18 mois**



Vingt-sixième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

26

- » **Modification de l'article 10.A-2 des statuts de la Société en vue de permettre la mise en œuvre d'un échelonnement des mandats des membres du Conseil d'Administration**



Pour



Abst.



Contre

Vingt-septième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

27

- » **Modification de l'objet social de la Société** et mise à jour de l'article 3 (« Objet social ») des statuts de la Société, sous réserve de l'obtention par la Société de l'agrément d'entreprise de réassurance délivré par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)



Pour



Abst.



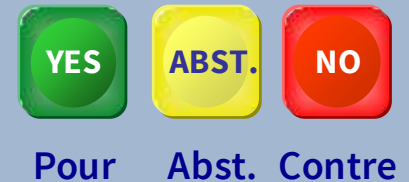
Contre

Vingt-huitième résolution

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

28

» **Pouvoirs** pour les formalités



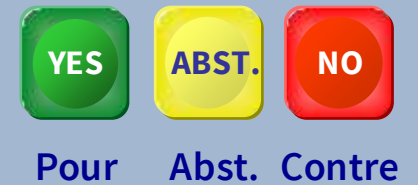
Résolution NOUVELLE A

À CARACTÈRE ORDINAIRE



Résolution NOUVELLE B

À CARACTÈRE ORDINAIRE



Résolution NOUVELLE A

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



Résolution NOUVELLE B

À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE





**ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
MIXTE
2022**