

SOMMAIRE

Préalable #1.....	1
Préalable #2.....	2
Intervention G.Borie.....	2 et 3
Questions au président du Comité.....	4 à 8

- Projet AXA IM / BNP Paribas..... 4 et 5
- Evènements Climatiques..... 5
- AXA Prévention..... 5
- AXA Banque..... 6
- Shareplan - actionnariat salarié..... 6
- Stratégie - Groupe AXA..... 6
- Arrêts maladie - congés payés..... 7
- Autres questions..... 7 et 8
- Situation du groupe AXA au 30-09-24 9
- Expertises du Cabinet Syndex..... 9 à 11
- L'équipe CFE-CGC de cette session 12



Intervention préalable CFE-CGC #1

Négociation Annuelle Obligatoire 2025

Dans le cadre de la NAO portant sur les **salaires** du Personnel Administratif pour l'année 2025, les élus **CFE-CGC** au CGF vous demandent que **soit maintenu pour cette année le statut de référent** que détient Axa sur le marché des grandes sociétés de l'assurance en France. Ceci est important pour notre image de **leader de l'assurance** mais surtout pour tous **les salariés** d'Axa en France **fiers** de leur entreprise et qui chaque jour apportent **leur part importante dans les bons résultats** d'Axa sur nos différents marchés.

La séance RSG du 9 décembre sera pour vous et pour nous une étape importante à ne pas sous-estimer. **Nous en attendons beaucoup !**

Réponse de G Borie

- **L'inflation a ralenti (à 1%)** et elle n'est pas le seul déterminant de la NAO
 - **Nous serons raisonnables** dans l'approche, ça ne veut pas dire des Augmentations Générales pour tous.
 - **Évolution du marché** avec notre Compte d'exploitation sous pression en 2025 (toutes entités) : modération dans l'évolution des **coûts salariaux**.
 - **Objectif d'aboutir à un accord** et à des mesures qui nous positionnent comme un **employeur de référence** dans l'assurance. Dans beaucoup d'entreprises la discussion s'annonce plus difficile que pour nous.
 - J'ai pour responsabilité de tenir le **cap du plan stratégique**.



Intervention préalable CFE-CGC #2

Cyber attaque de Direct Assurance et sécurisation des prestataires dans le cadre de l'externalisation.

L'Argus du 20 novembre a publié un article mentionnant que **Direct Assurance avait été victime d'un vol de données** concernant une partie de ses clients. Nous avons appris également que certains clients Direct Assurance, ayant souscrit via l'outil Mes Solutions Plus, avaient pu être concernés par cette **fuite de données**. Et donc **ceci concerne l'Inspection et les réseaux d'Axa France**.

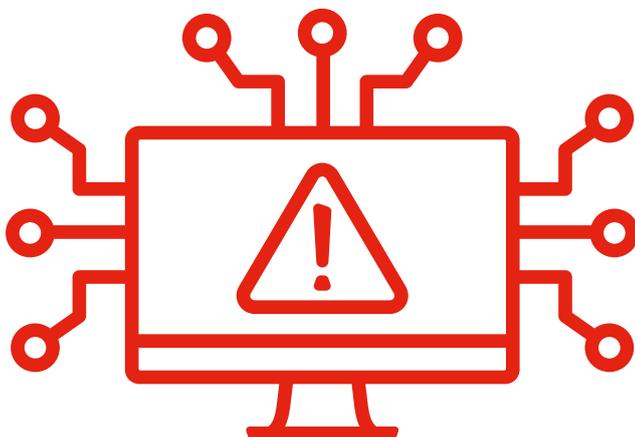
Par mesure de sécurité, AXA a décidé de fermer temporairement l'accès à cet outil.

La **CFE CGC** vous **demande** :

- Que soient communiquées aux élus plus d'informations sur cet **incident majeur** et ses conséquences négatives sur notre activité, nos clients et notre image.
- **comment AXA gère l'incident** avec les clients Direct Assurance et AXA France dont les données ont été volées ?
- **Si des polices cybers d'AXA sont concernées** en couverture par ces attaques ? Si oui, quel est notre niveau d'exposition?

Réponse de G Borie :

- **11000** fiches clients et prospects de DA sont concernés.
- **Pas de fuites** pour d'autres clients d'AXA.
- Les **6000 concernés** ont été informés individuellement avec recommandations de formalités à accomplir.
- l'incident trouve sa racine dans le maintien par le collaborateur d'un prestataire de son ordinateur déverrouillé cet été qui se serait fait voler des données début novembre.
 - Nous avons fermé l'usage de cette plate-forme.
 - Pas d'exposition cyber pour AXA.
- **D'où nos impératifs sur la sécurité**, utiles même si parfois contraignants.



Intervention G. Borie au CGF du 2 Décembre 2024

L'intervention de G. Borie, Président du CGF et Directeur Général d'AXA France, a été l'occasion pour lui d'évoquer un environnement incertain et des vents contraires.

Ces **mauvaises nouvelles** avec une situation significativement aggravée laissent présager d'un **scénario 2025 plutôt difficile**:

- Dégradation de la conjoncture éco
 - **Ralentissement** de la croissance, décrochage accéléré ces dernières semaines.
 - **Ralentissement** des investissements des entreprises accéléré depuis juin dernier.
 - **Ralentissement** net de la consommation en France avec taux d'épargne à un plus haut historique.



- **Instabilité politique** dans le pays (49/3 et censure...) et instabilité sur l'environnement économique avec mesures fiscales pouvant peser sur les entreprises.
 - **Alourdissement** prévu des charges sociales.
 - **Alourdissement** prévu des charges liées au transfert dans le budget de la sécurité sociale.
 - Conséquences sur des **dépenses de santé** en tant qu'employeur.
 - Conséquences sur le **contrat de prévoyance** employeur.
- Incertitude sur la **réforme des retraites**.

- **Evolution nette des taux d'intérêt** : la France emprunte à 3,05% (record absolu) + cher que la plupart des états qui partagent l'Euro => augmentation des taux d'intérêt aux entreprises => 2025 sera une année compliquée.
- **Les mouvements mondiaux** se poursuivent
 - **US** : avec des conséquences en cascade.
 - **Ukraine.**
 - **Conflit Israélo-palestinien.**
- **Année climatique** plutôt clémente en France mais terribles événements de grande ampleur en Espagne et aux US.
- Malgré cela **l'activité d'AXA se porte bien** : chiffres d'affaires au 30 septembre
 - **+7%** pour le groupe.
 - **+6%** pour Axa France.

=> mais **la situation peut se dégrader** au vu des événements récents ci-dessus car nous sommes l'assureur de secteurs durement touchés (bâtiment, automobile...).

- Il est indispensable de **garder le cap** du long terme.
 - **2025** : nous devons être déterminés à faire le nécessaire pour préparer l'avenir.
 - Continuer nos **initiatives en santé mentale** (diagnostics, recommandations...).
 - Nous voulons continuer à être un **acteur de référence** sur le marché.
 - Merci d'avoir signé un **accord AXA France pour l'IA**, il faudra voir comment répondre à la demande d'élargissement à un périmètre plus large.
 - **Opération Shareplan** : c'est un succès. Nous ferons un point début 2025.
 - Nous avons publié le « **future risks report 2024** » qui confirme la prédominance de nos préoccupations climatiques, cyber.

Merci à tous pour la qualité du dialogue social poursuivi tout au long de l'année.

Merci à toutes les équipes d'AXA en France.

Sujet des frais avec Concur en réponse à la motion du CSE AEP d'AXA France :

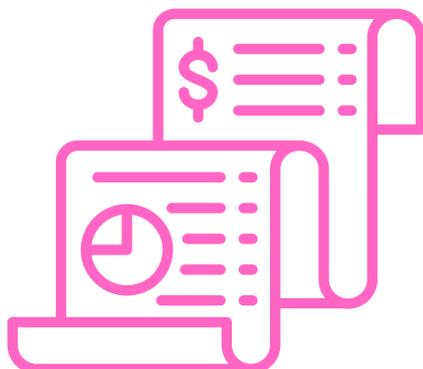
Je présente nos excuses, vous avez raison d'employer des mots forts, nous avons collectivement beaucoup trop trainé malgré vos alertes, il est indispensable de corriger le problème de façon structurelle.

G. Chahine et C. Vermont viendront au CSE AEP de décembre.

A la demande du COMEX AXA France, **une cellule de crise quotidienne** dirigée par G. Chahine a été mise en place :

- **suppression des stocks** avant le 31/12/2024.
- **Souplesse sur le kilométrage** à effet immédiat.
- **Travaux dans l'outil** (qui sera conservé) en regardant tous les scénarios de façon pérenne
- **Engagement de regarder** les situations personnelles délicates, voire avec une mesure d'ordre général dans le respect des règles URSSAFF.

Ce ne doit être qu'un mauvais souvenir au prochain CGF du premier trimestre 2025



Questions au président du CGF

Projet AXA IM / BNP Paribas

Q Dans un souci de visibilité pour les salariés Axa et Axa IM dans le cadre de la cession, Quelles sont les prochaines étapes du projet ? En particulier, à quelle date la validation des différents régulateurs concernés est-elle attendue ?



Q Quels engagements sociaux peuvent être pris par le groupe AXA ?

Q En matière de mobilité groupe, quelle priorité est donnée aux salariés d'AXA IM ?

Q Concernant les salariés à quelques mois de la retraite, quel accompagnement est envisageable ?

Q Quels sont les enjeux pour les collègues d'AXA IM à l'étranger ?

Q Quelles nouvelles dispositions peuvent être communiquées sur le partenariat de 15 ans entre AXA et BNP Paribas ? (en particulier quels engagements et quelles possibilités de mettre fin au partenariat ?)



R La phase de consultation s'est achevée avec avis du CSE d'Axa IM fin novembre.

L'ultime phase de négociation en décembre pourrait déboucher sur les signatures suivies des demandes d'approbations réglementaires, dont une demande d'autorisation auprès de la commission européenne.

Si tout se passe bien, la clôture pourrait être faite en mai ou juin 2025, la propriété d'AXA IM basculant alors vers BNPP.

R Tous ceux prévus pour les salariés AIM seront tenus.

R Ces candidatures sont accueillies de manière favorable dans les entités du groupe, voire avec une notion de priorité pour les profils adéquats.

R Ils bénéficieront de toutes les conditions favorables et en vigueur au moment de leur départ.

R Sujet du Comité Europe Groupe mais c'est la même philosophie globale qui est appliquée pour les autres pays.

R Axa IM sera le partenaire privilégié qui donnera les ordres. Nous faisons attention à ce que soit maintenu tout le dispositif actuel (select, prime..) Nos expertises sont complémentaires. A noter, toute entreprise qui rejoindrait le périmètre du groupe AXA pendant le partenariat sera aussi concernée.

Des clauses de résiliation sont prévues :

- Compliance (non-respect de l'accord)
- Décisions réglementaires : perte de licence
- Changement de contrôle
- Conditions de performances / de volume

Il est très peu probable que nous sortions, nous avons l'obligation de travailler ensemble pendant 15 ans, et voulons donner un volume d'investissements contre une obligation de performance de la part de la BNPP.



Q Quel risque représente Black-Rock, actionnaire de la BNPP, pour le groupe AXA ?

R "Black-Rock n'est pas le diable", c'est un des premiers actionnaires du groupe AXA (à hauteur de 5%) depuis de nombreuses années. Je n'ai pas d'inquiétude au sujet de la présence de Black Rock dans AXA et dans BNP

Evènements Climatiques

Q Quels sont les impacts sur la sinistralité des entités concernées en France ? (AXA France, AXA Partners, Direct Assurance, AXA XL...)

Quelles dispositions le groupe AXA a-t-il pris pour aider les populations sinistrées (règlement de sinistres, accompagnement, mise en œuvre de la réserve citoyenne) :

- En France, en particulier suite à la dépression Kirk ?
- En Espagne, suite aux précipitations dans la région de Valence ?



R Evènements climatiques français de taille moyenne avec Kirk, Leslie et les épisodes Cévenols :

- 6000 sinistres, principalement pour AXA France, Direct Assurance et AXA Partners.
- 70% des dossiers ont connu une première indemnisation
- 20% sont clos
- Versements d'avances, cellule AXA entraide, fonds de solidarité.

Espagne : difficile de chiffrer le coût

- Mobilisation forte des équipes AXA
- Chiffrage en attente de l'application du régime Consorcio Espagnol, bien différent du régime Cat Nat Français.

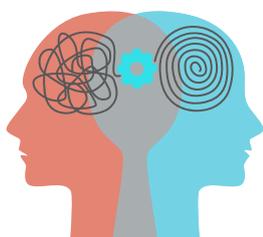
AXA Prévention

AXA Prévention a communiqué les **résultats de son étude réalisée par IPSOS** en avril 2024 à l'aide de l'outil GHQ-12. Les résultats de cette étude confirment l'état de **souffrance psychologique** dans lequel se trouve une partie de la **population française**. Ainsi, un français sur 3 fait l'objet d'une **suspicion de souffrance psychologique**, en particulier parmi les jeunes. Dans notre **société hyperconnectée**, la solitude serait un des principaux problèmes.

Q Quelles actions le groupe AXA envisage-t-il de mettre en place face aux résultats de cette enquête ?

- R**
- C'est une **réalité** à laquelle il faut s'attaquer, **95% des managers d'AXA France** ont été formés, ainsi que plus de 350 secouristes PSSM.
 - Il est important de créer des **réflex en question de santé mentale**.
 - Depuis quelques mois : création de Verbatims avec l'odyssée de la santé mentale, mise en place du mind health self check.

Il nous faut agir au-delà des frontières de nos contrats



Axa Banque

Q Le projet de cession d'AXA IM à BNP Paribas est présenté comme étant motivé par un problème de taille critique. AXA Banque a-t-elle atteint une taille critique ?

R *Sous l'impulsion de Emanuel Wehry en soutien de nos réseaux, le cap est clair et le plan ambitieux => AXA Banque se trouve bien positionnée et le financement des recapitalisations nécessaires est assuré.*

Shareplan - actionariat salarié

Q Quel est le bilan des opérations Reflex et Shareplan 2024 ?
Quelle est la part de l'actionariat salarié au sein du groupe AXA, et quel est le volume des droits de vote correspondants ?
Quels sont les flux et les encours des différents fonds du PEE et du PERECO ?

R *Il est trop tôt, Philippe Baylac (Responsable rémunération différée et avantages sociaux) viendra au prochain CGF pour faire un bilan. L'actionariat salarié représente (avant shareplan) 4,34% du capital et 6,16% des droits de vote.*



Q Le PEE et le PERECO seront-ils encore gérés dans Capeasi en cas de cession d'AXA IM à BNP Paribas ? Quel impact de la cession sur la gestion de Shareplan et du PEE, notamment sur les frais de gestion et d'arbitrage ?

R *La gestion post BNPP est encore en discussion, l'idée étant que le changement soit le plus transparent possible pour les salariés.*

Q La plateforme easy-projet du groupe AXA est-elle toujours maintenue ? Les liens avec les différentes sources de données sont-ils tous maintenus ? (ex : BCAC)

R *Oui elle est toujours active mais on rencontre un problème de réactualisation du Fonds de Pension Professionnel à régler*

Stratégie - Groupe AXA

Q Pouvez-vous nous fournir un point d'avancement sur la déclinaison dans les entités du plan stratégique 2024 2026 ? En particulier en ce qui concerne le recours à l'offshoring en Inde, au Maroc et en Pologne, ainsi que les projets relatifs à l'IA ?

R *Nous sommes en ligne avec les ambitions du plan (performance et transformation)*

- *Sur l'IA :*
 - *Au quotidien on continue à déployer des projets dans les entités.*
 - *Sur les pilotes (IA générative) on souhaite continuer à accélérer et à généraliser.*

Arrêts maladie - congés payés

Q Où en est la mise en œuvre du processus d'acquisition de congés payés pendant les arrêts maladie

- Pour les salariés AXA gérés dans Pléiades.
- Pour les salariés AXA hors Pléiades.
- Pour les anciens salariés AXA.

R Christelle Bouron (responsable de la direction développement social) :

- Les implémentations sous Pléiades sont effectives aujourd'hui (2/12), avec une opération de crédit des congés dus prévue avant la fin de l'année.
- Les autres entités « hors pléiades » bénéficieront du même planning.

Autres questions :

Q Suite à la signature d'un relevé de conclusions sur une concertation autour de l'intelligence artificielle chez AXA France, les élus **CFE-CGC** demandent :

- Un bilan lors d'un futur CGF.
- D'envisager l'engagement de discussions similaires dans les entités où cela serait pertinent.

R Amélie Watelet (DRH AXA France):
"Merci aux signataires"

- Agilité nécessaire avec approche structurée et novatrice par des échanges
- Partage de bonnes pratiques
- Nous sommes ok pour un suivi et pour en faire un 1er bilan lors d'un prochain CGF

Q Les élus **CFE-CGC** demandent si l'élaboration de contrats types adaptés aux revenus modestes est envisagée dans le cadre d'AXA Essential ?



R Guillaume Borie :

- On a créé une nouvelle offre pour français modestes : par ex mon pack entrepreneurs à un tarif compétitif.
- On a révisé également les processus qui excluaient bon nombre de clients modestes : ex le comptant ramené à 1 mois dès décembre 2024 (pour les contrats en prélèvement mensuel).

Q Suite à la récente présentation en CSE AIP AVI d'AXA France, les élus **CFE-CGC** demandent les modalités et impacts du transfert d'activité défense recours de contrats pros de Juridica à AXA France.

R Nous avons une équipe Défense Recours chez Juridica et une chez AXA France => le règlementaire nous demande le regroupement de l'activité Défense Recours, ça correspond à 1 ETP chez Juridica.





Q Le groupe annonce dans le plan stratégique un "capage" à 12% du nearshoring*, où en est le groupe en France par rapport à ce plafond ? Est-il atteint ? Si non, le groupe a-t-il encore des objectifs d'extension ?

**Le nearshoring, par différence à l'offshoring, est le fait de délocaliser une activité économique, mais dans une autre région du même pays ou dans un pays proche.*



Q Quelles sont les objectifs d'organisation du Groupe en matière d'assurance santé internationale, avec quels objectifs d'activité et de recrutement, sachant que ALHIS va s'installer prochainement à Majunga ?

Q Malgré les récents investissements, les résultats d'AXA Assistance ne semblent pas au rendez-vous, en particulier sur la partie Travel. Comment la situation peut-elle s'améliorer si les recrutements sont gelés et que des efforts sont demandés sur les frais généraux ?

Q Les élus **CFE-CGC** souhaitent savoir comment s'est passé le retour dans ses locaux historiques de la Mutuelle Saint Christophe. Au-delà des conditions logistiques, comment nos collègues vivent-ils ce réaménagement ?

R Nous n'avons rien à cacher sur le sujet du Maroc, stratégiquement parlant les décisions se sont toujours tenues dans un dialogue social ouvert

- Résultats de qualité chaque année, conquête de parts de marché, partage de valeur chaque année
- Pour les entreprises d'assurance qui n'ont pas externalisé, les difficultés de recrutement sur un nbre significatif de métiers sont énormes (postes de gestion de sinistres par ex)

Pas d'objectif d'accélération, mais dans une équipe donnée on peut au travers du dialogue social aller vers cette solution d'externalisation. Je suis ouvert pour mettre ce sujet à l'ordre du jour d'un prochain CGF.

R 1 Md de prime actuellement , volonté de croissance de 7 à 8% sur l'activité.

R Il faut distinguer l'activité AXA Partners UK Travel lourdement déficitaire en 2024, mais tout le reste va atterrir mieux que le budget. AXA Partners France va bien, Pas de gel des recrutements, mais pour les postes non critiques on se met en pause, si il y a des besoins sur ces postes on a un process dérogatoire.

Sur le plan du développement de l'activité et du CA, on va mieux, il ne faut rien lâcher et on a sécurisé le budget d'investissement indispensable pour que tout le monde soit déployé sur l'outil E.CARE.

R Les salariés ont réintégré le site rue saint Jacques le 18/11 dernier, j'ai de bons échos, et on a pratiqué un assouplissement sur le télétravail pour des cas individuels pour qui le retour aurait été plus compliqué.

Situation du groupe AXA au 30 septembre 2024

Situation au 30 sept 24

- **CA** +7% Groupe, + 4% France. Très bon ratio de solvabilité toujours supérieur aux objectifs du Groupe. 6 points perdus principalement en raison des conditions financières (Obligations françaises / Bund allemand)
- **IARD** : forte croissance liée à des fortes augmentations tarifaires et de bons volumes : AXA XL (Entreprises) et France. IARD Entreprises : +6%, dont 4,5% d'effet prix
- **Vie et Santé** : +7% Groupe (UC en part en France, Japon, Prévoyance +2% Jap et Suisse). Santé / Suisse, Turquie x 2, Mexique
- **France** : UC, Euro et Euro croissance en retrait, 70% pdts diversifiés dans le portefeuille, +6% Santé collective. Prévoyance impactée par les activités internationales. IPMI (Expat) se porte très bien ; France > +10% (dont 2/3 effet Prix et 1/3 effet Volume); Nouvelle activité Santé DA en forte croissance.
- **Prévoyance collective** : bonne performance (2/3 activité, 1/3 France).
- **Moodys** est passé en positif sur AXA

Anticipations Ralentissement de croissance ?

- **Bonnes nouvelles de croissance du CA** liées en partie aux augmentations tarifaires. Interrogations sur le challenge de passer de nouvelles augmentations (par ex en santé) et de continuer à faire du volume. Forte vigilance sur les volumes en retail.
- **Epargne lignes de métier** : positif sur UC d'ici fin d'année avec la relance de la gestion pilotée.

Le Groupe est dans les attentes de son plan stratégique, ni au dessus ni au-delà.



Expertises du Cabinet Syndex

Offshoring et Nershoring

L'**offshoring** et le **nearshoring** font partie de la stratégie du Groupe AXA, en particulier avec le passage de 10% en 2023 à 12% en 2026 d'emplois offshore, soit environ **+2000 salariés (dont +800 au Maroc)**.

En 4 ans, **les effectifs en Inde** (5964 salariés, +5%), au **Maroc** (4861, +18%) et en **Pologne** (793, +25%) ont globalement déjà **progressé** de 11%.

Les principales entités qui y ont recours AXA France, Direct Assurance, AXA Assistance, AXA XL et, dans une moindre mesure, le GIE AXA.

2 modèles d'offshoring existent :

- Celui d'**AXA Services Maroc**, avec une gestion de la relation client.
- Celui d'**AXA XL**, avec des centres de services partagés et d'AXA global Business Service, proposant leurs services aux entités utilisatrices.

Si le **coût du travail** est bien évidemment un critère de décision pour le recours au offshoring, la Direction assure qu'elle **assure un niveau de vie décent à tous les salariés**, quelle que soit leur localisation. Les process de gain de couts et de productivité (initiatives DATA et IA en particulier) **contribuent également aux économies.**

La forte croissance du offshoring s'est accompagnée d'une **amélioration de la qualité de service**, qui n'est toutefois pas encore au niveau attendu par le groupe.

Le nearshoring quant à lui se déroule dans les entités UGIPS, SOGAREP, SIGMAGE, ADIS, GIE PS, AXA Wealth Services, SATEC et Run Services.

Les **effectifs** de ces entités sont en **croissance** régulière, à l'exception notable du GIE PS.

Directive CSRD

La **Directive Européenne Corporate Sustainability Reporting** Directive oblige le groupe AXA à publier en mars 2025 son **premier Etat de Durabilité**.

(Les deux mutuelles AXA le feront en 2026).

Cette publication se fera au niveau du **Groupe** et non des entités. Les élus **CFE-CGC** ont demandé à la Direction que **l'implémentation des Commissions environnement soit appliquée à l'ensemble des CSE de chaque entité du Groupe**, pour permettre entre autres aux élus du personnel, parties prenantes de la politique RSE de l'entreprise, de participer à la construction la plus exhaustive possible des indicateurs du CSRD. **Ils demandent qu'un 1er bilan du CSRD du Groupe AXA soit réalisé au CGF de mars 2025.**

Stratégie et à la situation économique

52% des primes sont désormais issues de **l'assurance dommages**, alors qu'elles représentaient **1/3 il y a 10 ans**. Cela illustre la **transformation** du Groupe AXA, dont 60% du résultat opérationnel provient de l'activité dommages. Au 30 juin 2024, **le RO est en hausse de 3%** et s'élève à 4,2Mds€. Si les résultats des entités sont en hausse, ce n'est pas le cas des entités transverses et holding. Cela est dû aux **investissements effectués**, dans le cadre de la stratégie du groupe AXA.

Concernant l'Asie, la stratégie a fortement évolué depuis 2016. Si le Groupe s'est désengagé en **Malaisie, Inde et à Singapour**, il a identifié comme pays à haut potentiel la **Thaïlande, les Philippines et l'Indonésie**. 85% des primes asiatiques proviennent de **Hong-Kong et du Japon**. L'activité y est majoritairement vie/santé. AXA emploie près de **26.000 salariés en Asie**.

Déclinaison de l'application de la Charte Landoy

La charte Landoy s'articule autour de **10 engagements pour les + de 50 ans en entreprise**. Elle a été signée par **136 entreprises et structures**.

Pour AXA, elle a été **signée le 28 juin 2023 par Amélie Watelet**, DRH d'AXA France, et le 16 novembre 2023 par le **Comité Européen du Groupe AXA**.

Prêt d'**un tiers des effectifs permanents en France a plus de 50 ans**, avec une certaine disparité entre entités (seulement 5% des effectifs au dessus de 50 ans chez AXA Climate, contre 41% chez AXA XL et 37% chez AXA France).

La Direction a rappelé les 10 engagements de la Charte, et présenté les actions déployées depuis un an, sous l'impulsion d'AXA France.

Retrouvez-les page suivante





1. **Communiquer** à l'ensemble des collaboratrices, des collaborateurs et à la ligne managériale, les engagements de cet acte. Sensibiliser à l'importance du bien vivre ensemble, à la force de l'intergénérationnel et lutter contre les stéréotypes liés à l'âge dans le respect des valeurs de l'entreprise.
2. **Agir** en toute bienveillance et respect avec l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs, tout au long de la carrière professionnelle, quel que soit leur âge.
3. **Accompagner** le développement des compétences et encourager les collaboratrices et les collaborateurs à s'engager sur des actions de développement de leur employabilité et à s'ouvrir à de nouvelles perspectives de carrière.
4. **Recruter** des personnes à toutes les étapes de leur carrière, offrir des opportunités tout au long de la vie professionnelle pour permettre à chacun (e) de travailler dans un environnement inclusif jusqu'au départ à la retraite.
5. **Favoriser** la transmission des savoirs et le partage d'expérience entre les générations en mettant en place des dispositifs dédiés.
6. **Valoriser** les collaboratrices et les collaborateurs expérimentés, mettre en lumière des parcours inspirants et des rôles modèles pour faire évoluer la perception sur l'âgisme.
7. **Proposer** un accompagnement adapté et individualisé sur les aspects de santé et de bien-être au travail tout au long de la carrière.
8. **Accompagner** et soutenir les collaboratrices et les collaborateurs aidants.
9. Accorder une attention particulière à la préparation et à l'accompagnement du départ à la retraite (dispositifs de transition). Au moment du départ, remercier les collaboratrices et collaborateurs en célébrant et en saluant leur carrière.
10. **Après le départ**, pour celles et ceux qui le souhaitent, conserver le lien notamment par les Alumni, ou favoriser un engagement associatif.

Plusieurs actions sont effectivement mises en œuvre pour répondre à ces engagements. De nombreux **exemples positifs** existent (campagnes de sensibilisation, accord Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels, quelques dispositifs de tutorat ou de transmission du savoir, politique We Care et Healthy You). Mais **l'inertie et le maintien de stéréotypes sur le terrain ralentissent** l'effectivité de l'ensemble de ces mesures dans les entités.

Dates des Comités de Groupe France pour 2025

- Vendredi 28 mars
- Jeudi 12 juin
- Mardi 7 octobre
- Mercredi 3 décembre

L'équipe CFE-CGC AXA en France
pour cette session, page suivante.



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



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



Nathalie Deschamps
nathalie.deschamps@msc-assurance.fr



Christophe Bayle
christophe.bayle@partners.axa



Matthieu Crouet
matthieu.crouet@axa-juridica.com



Sophie Elalouf
Sophie.Elalouf@axa-assistance.com



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



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



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



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



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



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



Charles Vittet
charles.vittet@axabanque.fr

