



Politique de rémunération du Groupe AXA 2021

Principes

La présente Politique de rémunération vise à soutenir la stratégie commerciale à long terme du Groupe et à aligner les intérêts de ses salariés sur ceux de la Société et des actionnaires en (i) établissant un lien clair entre la performance et la rémunération à court, moyen et long terme ; en (ii) veillant à ce que le Groupe puisse proposer des accords de rémunération compétitifs sur les différents marchés sur lesquels il opère tout en évitant tout conflit d'intérêts susceptible d'entraîner des risques injustifiés pour des gains à court terme ; et en (iii) assurant le respect de la réglementation Solvabilité II et de toute autre exigence réglementaire applicable.

Le Groupe AXA applique une approche de rémunération à la performance qui i) favorise la performance durable à long terme en intégrant des mécanismes d'ajustement des risques dans les attributions de rémunération variable, ii) reconnaît les salariés qui apportent le plus de valeur à l'entreprise sur la base des résultats financiers tout en démontrant un leadership et des comportements individuels. Le but de cette approche est d'attirer et de retenir les meilleurs talents et compétences, de favoriser l'engagement des salariés et de renforcer le leadership d'AXA.

La Politique de rémunération suit quatre grands principes directeurs :

- la compétitivité et la cohérence des pratiques de rémunération avec celles du marché ;
- la rétribution juste, basée sur la performance individuelle et collective, qui reflète le niveau de réussite individuel de l'employé, mesuré à la fois d'un point de vue quantitatif et qualitatif ainsi que par son impact ;
- l'équité interne, basée sur des politiques et procédures de rémunération destinées à garantir que les employés sont rémunérés équitablement sur la base de critères tels que le poste, les compétences, la contribution ou l'impact, et qu'aucune discrimination n'est faite selon le genre ou d'autres facteurs non pertinents ; et
- la réalisation des objectifs financiers et opérationnels globaux du Groupe à court, moyen et long terme ainsi que l'exécution des objectifs stratégiques à moyen et long terme comme condition préalable au financement de toute rémunération à moyen et à long terme.

Structure de rémunération

AXA assure un équilibre approprié entre les composantes fixe et variable de la rémunération de sorte que la composante fixe représente une proportion suffisamment élevée de la rémunération totale



pour éviter que les salariés ne soient trop dépendants des composantes variables et permettre l'application d'une politique flexible sur les composantes variables.

Dans ce contexte, la structure globale de la rémunération repose sur les éléments suivants, qui sont conçus pour assurer l'équilibre et éviter une prise de risque excessive pour un gain financier à court terme :

- Une **composante fixe**, qui comprend le salaire de base et toute autre indemnité fixe. La rémunération fixe reflète principalement la responsabilité organisationnelle afférente au poste, l'expérience professionnelle, les compétences techniques et de leadership requises pour le poste, la criticité ou la rareté des compétences, ainsi que la capacité de l'individu d'accomplir les missions du poste de manière durable ;
- Une **composante variable**, qui comprend une partie immédiatement versée en numéraire (bonus à court terme) et qui peut être complétée par une partie différée reconnaissant l'importance d'aligner la rémunération sur la création de valeur à long terme. La partie différée (bonus à long terme) est attribuée sous la forme d'instruments en actions ou d'équivalents, tels que les Actions de Performance AXA. Le financement de la rémunération variable est calculé en fonction d'indicateurs de performance définis en tenant compte des résultats financiers et non financiers.

Tous les montants de rémunération variable sont soumis à des conditions de performance, et il n'y a pas de paiement minimum garanti.

Le niveau et la structure de la rémunération variable cible des cadres sont basés sur (i) l'équité interne avec un poste similaire au même niveau dans un périmètre équivalent, (ii) les pratiques de marché reflétées par la référence externe d'un fournisseur indépendant, (iii) le niveau d'ancienneté au sein de l'organisation et, le cas échéant, (iv) toute exigence réglementaire.

Rémunérations variables à court terme («STI»)¹

Pour les dirigeants, le versement des STI est soumis à des conditions de performance (Entité opérationnelle et/ou Groupe) et à la réalisation des objectifs individuels.

Rémunérations variables à long terme (« LTI »)

AXA reconnaît l'importance d'aligner la rémunération sur la création de valeur à long terme en attribuant des AXA LTI en plus de STI. Les bénéficiaires et les attributions individuelles d'Actions de Performance AXA sont déterminés en tenant compte (i) de la criticité du poste au sein de l'organisation, (ii) de la criticité de l'individu au poste actuel et dans le futur, et (iii) de la pérennité de la contribution individuelle.

¹ Pour certains cadres, la rémunération variable cible peut être constituée d'une partie en numéraire et d'une partie différée (sous forme d'AXA LTI).



Les Actions de Performance AXA sont destinées à aligner les intérêts individuels sur la performance globale du Groupe et de l'Entité opérationnelle correspondante ainsi que sur la performance des actions à moyen et long terme (3-5 ans).

Les Actions de Performance AXA sont soumises à une période d'acquisition de 3 ans et à des conditions de performance.

Toutes les Actions de Performance AXA initialement attribuées sont intégralement soumises à des conditions de performance mesurées sur la période de performance. Ces critères mesurent la performance financière et extra-financière du Groupe AXA ainsi que la performance de l'Entité opérationnelle bénéficiaire, selon des objectifs prédéterminés.

Le nombre d'actions AXA définitivement attribuées sera égal au nombre de droits sur les Actions de Performance AXA initialement attribuées multiplié par le taux de performance, qui peut varier entre 0 % et 130 %.

Exigences spécifiques pour le Personnel identifié et les Fonctions de contrôle clés

La réglementation Solvabilité II établit des modalités de rémunération spécifiques applicables à certaines catégories de personnel : le « Personnel identifié » et les « Fonctions de contrôle clés ». Le Personnel identifié inclut les postes administratifs, de direction ou de surveillance et d'autres catégories de personnel dont les activités professionnelles ont un impact significatif sur le profil de risque du Groupe AXA. Les Fonctions de contrôle clés définies dans Solvabilité II sont la gestion des risques, la conformité, l'audit interne et l'actuariat.

Intégration des risques de durabilité

Avec des critères de responsabilité d'entreprise déjà intégrés dans les conditions de performance de l'AXA LTI, la Politique de rémunération est cohérente avec l'intégration des « risques de durabilité » au sens du Règlement (UE) 2019/2088 du 27 novembre 2019, tel que modifié. En 2021, l'intégration des risques de durabilité a été renforcée pour les éléments de rémunération à court et à long terme :

- La pondération des critères de responsabilité d'entreprise du Groupe dans les conditions de performance de l'AXA LTI est portée de 10 % à 30 %. La réalisation d'objectifs spécifiques liés au climat (réduction (i) des émissions de carbone des opérations et (ii) de l'empreinte carbone des actifs) vient compléter l'objectif de score d'AXA sur le *Dow Jones Sustainability Index* (évaluation des dimensions environnementales, sociales et de gouvernance).
- Les lettres d'objectifs des Responsables de Marché/d'Entité opérationnelle incluent des critères qualitatifs de Responsabilité d'entreprise.