

RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE RÉMUNÉRATION 2021

SOMMAIRE

SYNTHÈSE	03
PRÉAMBULE	06
PARTIE 1. LA GOUVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION	07
PARTIE 2. LES POLITIQUES ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION	10
PARTIE 3. INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2021	21

SYNTHÈSE

La politique de rémunération menée par le Groupe a pour objectif de garantir l'attractivité, l'engagement et la fidélisation sur le long terme des collaborateurs, tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques et du respect de la conformité et en promouvant les valeurs du Groupe. Elle repose sur des principes de non-discrimination et d'équité entre les salariés et s'appuie sur des principes communs pour tous. Elle est ensuite déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des pratiques et contextes de marché ainsi que des exigences réglementaires. Cette politique peut être adaptée lorsque la réglementation nationale l'exige. Pour les dirigeants mandataires sociaux, elle vise en outre à reconnaître la mise en œuvre de la stratégie du Groupe sur le long terme dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs.

GOVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La gouvernance appliquée par le Groupe permet d'assurer une revue exhaustive et indépendante de la politique de rémunération. Elle repose sur :

- Un examen annuel des rémunérations, coordonné par la Direction des ressources humaines du Groupe, impliquant la Direction financière et les fonctions de contrôle de l'entreprise et procédant par étapes successives de validation jusqu'à la Direction générale ;
- Une validation *in fine* de cette politique par le Conseil d'Administration après examen par le Comité des rémunérations, à la fois sur les principes et les budgets pour le Groupe ainsi que sur la politique de rémunération pour les personnes ayant une incidence significative sur le profil de risque du Groupe.

La politique de rémunération est établie dans le respect des réglementations, et notamment de la Directive européenne 2019/878 (ci-après « CRD V ») du Parlement Européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la Directive 2013/36/UE du 26 juin 2013 et transposée en France par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 et l'Arrêté du 22 décembre 2020 modifiant l'arrêté du 3 novembre 2014 sur le contrôle interne⁽¹⁾ pour les personnes ayant une incidence significative sur le profil de risque du Groupe (ci-après « population régulée »). Elle est revue régulièrement :

- En externe par les autorités de contrôle ;
- En interne, de manière indépendante, par l'Audit Interne.

Pour les dirigeants mandataires sociaux, elle se conforme également aux dispositions du Code de commerce et aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

S'agissant des mandataires sociaux, la politique de rémunération est soumise *ex-ante* à l'Assemblée Générale des actionnaires et sa mise en œuvre est également soumise à son approbation dans les conditions définies par le Code de commerce.

(1) Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur des banques, des services de paiement et des services d'investissement.

POLITIQUE ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération respecte les dispositions de la Directive CRD V entrée en vigueur fin décembre 2020 :

- En respectant le principe de la neutralité au regard du genre et de l'équité des rémunérations entre travailleurs masculins et féminins pour un même travail ou un travail de même valeur ;
- En définissant un périmètre de population régulée 2021 conforme au Règlement Délégué (UE) 2021/923 du 25 mars 2021. **La population régulée 2021 a été définie sur la base des critères d'identification précisés dans les standards techniques réglementaires de l'EBA** (niveau de responsabilité, d'impact en risque et niveau de rémunération totale) ;
- En ayant fait autoriser par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014 le relèvement du ratio maximum variable / fixe de cette population à 2:1 et en s'assurant du respect de ce maximum pour toutes les personnes régulées. La 8^e résolution de l'Assemblée Générale ordinaire du 20 mai 2014 a été votée à 96,46 % des voix.

L'approche adoptée en 2021 en matière de définition de la population régulée et de structuration des rémunérations variables de cette population, est conforme à la Directive CRD V. Ses principales composantes sont les suivantes :

- **Des enveloppes de rémunération variable déterminées par métier au regard :**
 - **des résultats financiers** après prise en compte des risques, la Direction financière veillant également à ce que les montants des enveloppes de rémunération variable n'entravent pas la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs en matière de fonds propres ;
 - **et d'éléments qualitatifs** tels que les pratiques de marché, les conditions d'exercice de l'activité et la gestion des risques et du respect de la conformité, avec un processus d'appréciation indépendante mené par les Directions des Risques et de la conformité pour les métiers de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, de Banque de Détail et Services Financiers Internationaux et de Banque de Détail en France ;
 - **des allocations individuelles tenant compte d'une évaluation annuelle managériale portant sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs connus du collaborateur et incluant des indicateurs liés à la gestion des risques et à la conformité** (notamment critères liés au respect des réglementations et, pour les collaborateurs concernés, liés à la gestion des risques associés aux activités, au respect des intérêts et traitement équitable des clients, à la qualité des services fournis aux clients et au respect des règles relatives à l'intégrité des marchés).

L'outil Groupe d'évaluation annuelle des collaborateurs comprend une rubrique Conduite et Conformité obligatoire, permettant au manager de prendre en compte ces critères dans l'évaluation de la performance annuelle. En complément, pour certaines populations, une évaluation indépendante est conduite par les Directions des Risques et de la conformité sur la gestion des risques et le respect des règles de conformité.

■ Une structure de rémunération variable conforme à la réglementation et intégrant pour la population régulée CRD V :

- Un seuil de déclenchement du différé à partir de 50K€⁽²⁾ de rémunération variable globale ou un tiers de la rémunération totale ;
- une part non-acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité. Cette part est acquise sur quatre ans par quart (tranche de 25 % par échéance annuelle), **avec un taux de différé de 40 % minimum et de 70 % maximum (soit au-delà du 60 % minimum requis par la réglementation pour les plus hautes rémunérations) ;**
- une attribution pour au moins 50 % sous forme d'actions ou d'instruments liés à l'action Société Générale (50 % de la part acquise et 50 % de la part non acquise).

Ainsi, **la part de la rémunération variable versée immédiatement en numéraire est au maximum de 30 % du variable global (soit la moitié de la part acquise égale au maximum à 60 % du variable global). L'autre moitié de la part acquise est attribuée sous forme d'instrument lié à l'action Société Générale. Elle peut être limitée à 15 % pour les rémunérations variables les plus élevées (cas ou la part différée atteint 70 % du variable total).**

La part en actions ou en instruments liés à l'action fait en outre l'objet d'une période d'indisponibilité de six mois minimum.

Le dispositif de rémunération variable des membres du Comité Stratégique Groupe Responsables de Business Units (métiers, régions) et Service Units (fonctions support et de contrôle) et Directeurs Généraux Adjoints est plus contraint que celui appliqué aux autres collaborateurs régulés. La part non-acquise de leur rémunération variable est ainsi différée sur cinq ans, avec une part reportée sur trois ans par tiers et une part sous forme d'intéressement à long terme acquis à l'issue de la quatrième et de la cinquième année, attribuée en actions ou équivalents actions Société Générale et soumis à la réalisation de conditions alignées sur la performance relative de l'action Société Générale (cf. 2.3.2).

(2) Ou seuil inférieur si requis par la réglementation locale.

SYNTHÈSE SUR LA POPULATION RÉGULÉE DU GROUPE

Pour l'année 2021, la population régulée au niveau du Groupe dans le cadre de la directive CRD V s'est élevée à 569 personnes.

Les enveloppes de rémunérations attribuées à cette population régulée au titre de 2021 s'établissent à 197,3 M€ pour la rémunération variable et à 365,9 M€ pour la rémunération globale (fixe et variable) :

2021	TOTAL GROUPE
POPULATION RÉGULÉE GROUPE	569
RÉMUNÉRATION TOTALE (EN M€)	365,9
dont Rémunération fixe (en M€)	168,6
dont Rémunération variable (en M€)	197,3
Part de la Rémunération variable en actions et instruments liés à l'action	51 %
Part différée de la Rémunération variable	53 %
Ratio moyen variable / fixe	117 %

Rémunérations brutes hors charges patronales

La structure de la rémunération variable est détaillée au paragraphe 2.3.2.1

PRÉAMBULE

Le présent document a été établi en application de l'Ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020, qui comporte diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union Européenne en matière financière modifiant le Code Monétaire et Financier, afin d'intégrer dans l'ordre juridique français les nouvelles exigences de la CRD V (cf. articles L. 511-71 à L. 511-88 du Code Monétaire et Financier) relatives au contrôle des rémunérations des personnels exerçant des activités susceptibles d'avoir une incidence significative sur le profil de risque des établissements de crédit et entreprises d'investissement. Aux mêmes fins de transposition de la directive CRD V, ce texte est complété, en matière réglementaire, par l'Arrêté du 22 décembre 2020 modifiant l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne (Art. 198 à 201).

PARTIE 1.

LA GOUVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe est examinée chaque année. Elle est définie par la Direction générale, sur proposition de la Direction des ressources humaines du Groupe. Le Conseil d'Administration valide cette politique, sur avis du Comité des rémunérations.

La politique de rémunération du Groupe, notamment en ce qui concerne les catégories de personnel dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe (ci-après « population régulée »), s'applique à Société Générale ainsi qu'aux entités qu'elle contrôle, en France et dans le monde entier. La politique appliquée à la population régulée est adaptée hors de France pour se conformer aux réglementations locales. Les règles Groupe prévalent, excepté lorsque les règles locales sont plus contraignantes.

La définition de cette politique intègre la prise en compte des pratiques et du contexte de marché.

1.1 LA COMPOSITION ET LE RÔLE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des rémunérations est composé au 31 décembre 2021 de quatre membres, dont trois administrateurs indépendants. Le lien avec le Comité des risques est renforcé par la nomination d'un administrateur à la fois membre du Comité des risques et du Comité des rémunérations (M. Nin Genova). Les administrateurs, membres de ce comité, sont :

- **Jérôme CONTAMINE**, Administrateur indépendant, Président du Comité des rémunérations, membre du Comité d'Audit et de contrôle interne ;
- **France HOUSSAYE**, Administratrice élue par les salariés, membre du Comité des rémunérations ;
- **Gérard MESTRALLET**, Administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, membre du Comité des rémunérations ;
- **Juan Maria NINGENOVA**, Administrateur indépendant, membre du Comité des rémunérations, membre du Comité des risques.

Les principales missions du Comité des rémunérations sont décrites au chapitre 3 sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Le Comité des rémunérations rend compte de ses travaux et avis au Conseil d'Administration dans le cadre de la préparation des décisions du Conseil d'Administration en matière d'approbation des principes de la politique de rémunération globale du Groupe ainsi que de la politique de rémunération applicable plus spécifiquement aux collaborateurs régulés Groupe.

Les filiales du Groupe sont invitées à appliquer la politique définie au niveau du Groupe et sont invitées à l'adopter formellement via une décision de leur organe de direction lorsque la législation locale le permet. Une éventuelle adaptation de cette politique ne peut être envisagée que lorsque la réglementation nationale l'exige.

Plus spécifiquement, au cours de l'exercice de revue des rémunérations qui couvre la période 2021-2022, le Comité des rémunérations Groupe s'est réuni à six reprises. Les principaux thèmes traités dans l'année ont été les suivants :

DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX	<ul style="list-style-type: none">- Préparation de l'évaluation des performances financières et non financières des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs et proposition au Conseil de la rémunération au titre de 2021- Proposition de la politique de rémunération et des objectifs financiers et non financiers annuels relatifs à l'exercice 2022 des Dirigeants mandataires sociaux- Suivi des obligations de détention et de conservation de titres des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs
POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE ET RÉGLEMENTATION	<ul style="list-style-type: none">- Orientations sur la politique de rémunération 2021/2022 du Groupe- Politique de rémunération de GBIS (Global Banking & Investor Services)- Politique relative à l'égalité professionnelle Hommes/Femmes- Schémas de rémunération variable différée et intéressement à long terme- Proposition au Conseil d'attribution de plans d'actions de performance- Proposition de projet d'opération d'actionnariat salarié en 2022- Suivi de l'atteinte des conditions de performance applicables aux rémunérations différées et intéressement à long terme du Groupe- Projets de résolutions de l'AG relatives aux rémunérations- Octroi d'un supplément d'intéressement- Politique de rémunération de la population régulée CRD V du Groupe- Revue de la prise en compte des Risques et de la Conformité- Présentation des principaux impacts apportés par la mise en place de la CRD V- Examen de la rémunération du Responsable des Risques, du Responsable de la Conformité et du Responsable de l'Audit au niveau du Groupe- Bilan de la mission d'audit sur la Conformité de la politique de rémunération 2020- Rapport public sur les politiques et pratiques de rémunération 2021

Le Comité des rémunérations a veillé à la prise en compte des risques dans la politique de rémunération. Le Comité des risques a été consulté à ce sujet.

1.2 LES RÈGLES DE GOUVERNANCE INTERNE DES RÉMUNÉRATIONS AU SEIN DU GROUPE

Le processus annuel de révision des situations individuelles (rémunération fixe plus, le cas échéant, rémunération variable et/ou plan d'intéressement à long terme) est coordonné par la Direction des ressources humaines du Groupe suivant différentes étapes de validation au niveau des métiers, des Ressources Humaines, de la Direction générale et enfin du Conseil d'administration sur avis du Comité des rémunérations. La validation finale porte sur la politique et les budgets pour l'ensemble du Groupe.

Les différentes directions sont impliquées dans le processus :

- **La Direction des Ressources Humaines du Groupe** assure la coordination globale et travaille à l'identification de la population régulée, en lien avec les ressources humaines des métiers, la Direction des Risques et la Direction de la Conformité (cf. 2.2) ;
- **La Direction Financière** intervient dans la détermination des enveloppes de rémunération variable, en veillant à la prise en compte adéquate de la charge du risque générée par les métiers et en s'assurant en outre que le montant total des rémunérations variables n'entrave pas la capacité du Groupe à renforcer ses fonds propres (cf. 2.3.1.1). La Direction financière participe également au processus de détermination des schémas de rémunération variable différée (structure, conditions de performance et clauses de malus) (cf. 2.3.2) et d'évaluation de l'atteinte des conditions de performance. La Direction Financière précise les indicateurs de performance financière et les seuils sur lesquels repose la rémunération variable non acquise. Ces indicateurs et seuils sont validés par le Conseil d'Administration, après avis du Comité des Rémunérations ;
- **La Direction des Risques et la Direction de la Conformité** sont impliquées dans le processus de revue des rémunérations variables du Groupe et plus spécifiquement de la population régulée CRD V. Ces fonctions de contrôle apprécient la gestion des risques et de la conformité essentiellement pour les métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, pour ceux de la Banque de Détail et Services Financiers Internationaux et pour ceux de la Banque de Détail en France (cf. 2.3.1.1) et donnent leur avis sur la manière dont certaines catégories de population prennent en compte ces aspects (cf. 2.3.1.2). Les enveloppes de variables et les allocations individuelles tiennent compte des notations, en particulier si elles sont négatives.

La rémunération des fonctions de contrôle (Risques, Conformité, Inspection & Audit) est déterminée de la manière suivante :

- Le niveau de rémunération des collaborateurs, en particulier sur la rémunération fixe, doit être suffisant pour disposer de personnels qualifiés et expérimentés.
- Les enveloppes de revue annuelle des rémunérations fixes et variables de chacune des fonctions de contrôle (SUs RISQ, CPLE, IGAD) du Groupe sont validées par la Direction Générale.

- L'évolution des enveloppes de rémunération variable prend en compte des éléments de contexte propres à ces fonctions (pratiques et tendances de marché, tensions sur certaines fonctions spécialisées ou/et expertises rares, efforts et engagement requis sur la réalisation de projets clés de contrôle) et l'évolution des résultats du Groupe, indépendamment des résultats des activités contrôlées.
- La répartition de l'enveloppe de rémunération variable au sein de chaque SU de contrôle tient compte de la réalisation d'objectifs propres aux fonctions de contrôle et à leurs responsabilités. Les évaluations et les rémunérations individuelles des collaborateurs de RISQ, CPLE et IGAD sont déterminées par leur ligne managériale au sein de ces Directions.
- Pour les responsables de fonction de contrôle dans les entités locales et qui ne sont pas des collaborateurs de RISQ, CPLE ou IGAD, les évaluations et rémunérations sont définies conjointement entre le Responsable de la Direction de la fonction de contrôle indépendante (RISQ, CPLE ou IGAD) et le responsable de la Business Unit couvrant l'entité. En cas de désaccord, la décision finale appartient au Responsable de la Direction de la fonction de contrôle indépendante, sauf disposition réglementaire locale contraire.

En outre, la rémunération du Responsable des Risques, du Responsable de la Conformité et du Responsable de l'Inspection & Audit au niveau du Groupe est examinée par le Comité de rémunération et validée par le Conseil d'administration.

Cette gouvernance contribue à assurer l'indépendance dans les actions et prises de décision des fonctions de contrôle vis-à-vis des activités qu'elles contrôlent.

L'évaluation annuelle et la rémunération des collaborateurs d'IGAD en charge de la réalisation de la revue indépendante *ex-post* de la conformité des politiques et pratiques de rémunération du groupe Société Générale avec les règles CRD IV (CRD V à compter de l'année de performance 2021) sont déterminées par la Direction IGAD qui est strictement indépendante des métiers et du contrôle permanent et fonctionne comme une direction hiérarchiquement intégrée. Une synthèse du rapport d'audit est communiquée au Comité des Rémunérations et au Comité des Risques Groupe.

En dehors du processus annuel de révision des situations individuelles, un système de délégation et de pilotage des rémunérations s'applique à l'ensemble du Groupe.

PARTIE 2.

LES POLITIQUES ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe vise à faire de la rémunération un levier d'attractivité et de fidélisation des salariés contribuant à la performance sur le long terme de l'entreprise; elle prend en compte les critères de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité aux règles et réglementations par les collaborateurs.

Cette politique s'appuie sur des principes communs pour le Groupe, puis elle est déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des pratiques et contextes de marché.

La rémunération comprend les éléments suivants :

- une rémunération fixe qui rétribue la qualification, le niveau et le périmètre de responsabilité du poste, l'expertise et l'expérience professionnelle. Elle comprend des éléments tels que le salaire de base et le cas échéant des compléments de rémunération liés à la mobilité et ou à la fonction respectant la réglementation (ex prime de poste à condition qu'elle soit prédéterminée, transparente, maintenue et non révoquée pendant la période liée au rôle ou aux responsabilités spécifiques et qu'elle n'incite pas à la prise de risques);
- une rémunération variable qui vise à reconnaître la performance collective et individuelle, dépendant d'objectifs définis en début d'année et fonction du contexte, des résultats mais aussi de la manière dont les résultats ont été atteints. Les salariés dont la rémunération variable ne dépasse pas un certain montant peuvent bénéficier en complément d'un intéressement à long terme (LTI) attribué sous forme d'actions de performance. Les enveloppes correspondantes sont essentiellement dédiées aux collaborateurs identifiés comme talents stratégiques, aux ressources clés et aux plus performants. Pour la grande majorité des salariés, la rémunération variable est versée intégralement une fois par an en numéraire sous réserve que le contrat de travail ne soit pas rompu à la date de paiement. Pour certains salariés, une partie de la rémunération variable est différée dans le temps en raison de leur activité (preneurs de risques) ou du niveau de leur montant de rémunération variable.

Il existe des règles spécifiques pour certaines rémunérations variables, en particulier :

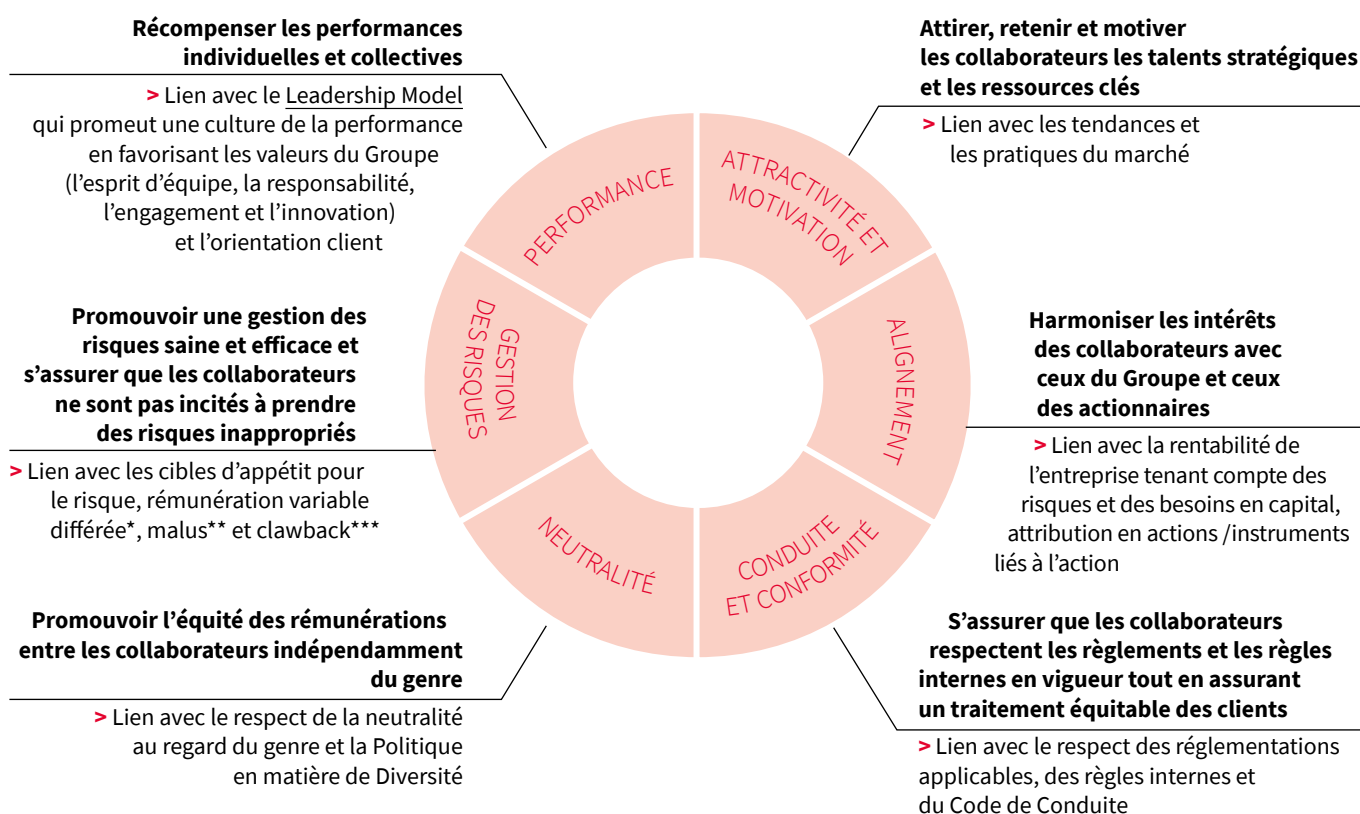
- Les bonus garantis sont accordés dans des circonstances exceptionnelles dans le cadre d'embauches externes et respectent le cadre réglementaire (cf. 2.3.5);
- Les Buy-out ou rachats de la rémunération différée non versée par l'ancien employeur respectent la réglementation; les conditions ne peuvent pas être plus favorables que celles offertes par l'ancien employeur notamment en termes de montant, de structure et d'échéances.

La politique de rémunération du Groupe est déterminée de manière à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des situations de conflits d'intérêts entre les salariés et les clients.

La documentation normative du Groupe prévoit également l'obligation, pour les collaborateurs du Groupe de déclarer leurs situations potentielles de conflits d'intérêts. En effet, tout collaborateur du Groupe doit s'interroger et identifier les opérations/transactions potentielles à reporter à la Direction de la Conformité pour une analyse de conflits d'intérêts ainsi que les situations personnelles pouvant conduire à la survenance de conflits d'intérêts, potentiels ou avérés.

Les principes et règles de gouvernance régissant la rémunération sont détaillés dans la documentation normative du Groupe. Le diagramme ci-dessous synthétise les objectifs de la politique de rémunération du Groupe.

OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE



(*) Rémunération différée : le paiement de la rémunération variable est différé afin d'aligner la structure de la rémunération sur les risques et les performances à long terme.
 (**) Malus : la banque peut réduire ou annuler la rémunération variable différée avant la date d'acquisition ou de paiement si les conditions de performance ne sont pas remplies ou suite à un cas de conduite inappropriée.
 (***) Clawback : la banque peut demander la restitution d'éléments de rémunération variable déjà perçus sous réserve des réglementations en vigueur.

2.1 LA CONFORMITÉ DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION GROUPE AVEC LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES

Dans le cadre de la définition de sa politique de rémunération, le groupe Société Générale se doit de respecter l'ensemble des réglementations applicables en termes de rémunération dont notamment :

- CRD V, visant les établissements de crédit, sociétés agréées (ex. sociétés de financement en France) et entreprises d'investissement, pour leurs activités au niveau mondial, impose des conditions sur la structure de rémunération variable des collaborateurs considérés comme preneurs de risques à titre significatif (ci-après « population régulée CRD V »). Ces conditions intègrent notamment un paiement de la rémunération variable en partie différé au-delà de certains seuils et en partie sous forme d'instruments financiers indexés sur les intérêts à long terme de l'entreprise, ainsi qu'un plafonnement de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe. Le principe de proportionnalité, pour les entités soumises à CRD V, peut amener à exempter certaines filiales, en fonction de leur taille et de la nature de leurs activités, de la mise en œuvre de certaines dispositions de la réglementation sur base individuelle (en particulier l'application de la part en instruments et part en différée). Par ailleurs, la CRD V exige que les politiques et pratiques de rémunération pour l'ensemble des membres du personnel, y compris preneurs de risques, soient fondées sur le principe de neutralité au regard du genre.
- Les Orientations de l'EBA (European Banking Authority) sur les politiques de rémunération saines, telles que reprises dans la notice de conformité de l'ACPR et entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2017; ces orientations ont été mises à jour le 2 juillet 2021 pour une première application à partir de l'année de performance 2022 et suivantes.
- Les Directives AIFMD et UCITS V, applicables aux sociétés de gestion d'actifs pour leurs activités au niveau mondial, imposent des contraintes à la structure de rémunération variable des collaborateurs identifiés comme preneurs de risques à titre significatif (ci-après « collaborateurs régulés AIFMD et UCITS V »), dont principalement un règlement de la rémunération variable pour partie différé et pour partie en instruments financiers reflétant la performance des fonds gérés;
- La Loi Bancaire Française, visant notamment les opérations de marché et de trésorerie au niveau mondial, impose au Groupe d'encadrer strictement les opérations de trading pour compte propre utiles au financement de l'économie ou à la gestion des risques de la banque et demande à ce que les rémunérations de tous les opérateurs de marché soient fixées de façon cohérente avec les règles d'organisation et de fonctionnement interne des métiers et qu'elles n'encouragent pas la prise de risque sans lien avec les objectifs assignés;
- La Règle Volcker, applicable au périmètre mondial des opérateurs de marché, interdit certaines activités pour compte propre, et préconise l'application de schémas de rémunération qui n'encouragent pas à la pratique des activités interdites par la Règle, ni à la prise de risques excessive ou imprudente;
- MIF 2, établie dans un objectif de protection des clients investisseurs et qui concerne les salariés fournissant des services d'investissement et services connexes aux clients au sein de l'UE/EEE, préconise la mise en place d'une politique de rémunération qui encourage un comportement professionnel responsable vis-à-vis du client et un traitement équitable des clients dont les intérêts ne doivent pas être affectés par les pratiques de rémunération à court, moyen et long terme;
- Les Guidelines de l'EBA sur les politiques et pratiques de rémunération relatives à la vente et fourniture des produits et services de la banque de détail, imposent un comportement professionnel responsable et un traitement équitable des clients. Les modalités de détermination de la rémunération ne doivent pas conduire à promouvoir la vente d'un produit spécifique;
- La réglementation anti-corruption exige que les procédures de prévention de la corruption soient conçues de manière à atténuer les risques identifiés ainsi qu'à prévenir les comportements délibérément contraires à l'éthique (notamment la corruption et le trafic d'influence). Celles-ci comprennent les procédures de gestion des ressources humaines et les mesures d'incitation (y compris celles résultant de la rémunération des collaborateurs);
- La Directive Solvency II, applicable aux compagnies d'assurance de l'UE/EEE, impose la mise en place d'une politique de rémunération conforme à la stratégie d'entreprise et de gestion des risques, comportant des mesures de prévention des conflits d'intérêts, promouvant une gestion saine et efficace des risques et n'encourageant pas la prise de risques au-delà du niveau toléré par l'entité. Elle prévoit un équilibre des composantes fixe et variable et un paiement différé d'une part importante de la rémunération variable des salariés ayant un impact significatif sur le profil de risque de l'entité;
- La Directive IDD impose que les pratiques de rémunération ne viennent pas entraver la capacité des distributeurs d'assurance à agir au mieux des clients, ni ne les dissuadent de faire une recommandation adaptée ou de présenter l'information de manière impartiale, claire et non trompeuse;
- Le règlement SFDR (Sustainable Finance Disclosure), entré en application le 10 mars 2021, exige une transparence sur la manière dont les risques en matière de durabilité sont intégrés dans la politique de rémunération;
- La Directive sur les entreprises d'investissement (IFD) et le règlement sur les entreprises d'investissement (IFR), tous deux entrés en vigueur le 26 juin 2021. Des régimes spécifiques s'appliquent aux membres du personnel identifiés comme ayant un impact sur le profil de risque de l'établissement (personnel régulé IFR/IFD). Le nouveau régime de rémunération s'applique à partir du 1^{er} janvier 2022;
- Les Orientations de l'EBA sur la gestion des expositions non performantes et des expositions restructurées (NPE), entrés en vigueur en juin 2019, concernant le personnel et la direction impliqués dans la gestion de ces expositions dites NPE.

La politique de rémunération du groupe Société Générale intègre les différentes contraintes indiquées ci-dessus de la manière suivante :

■ **Ex ante, prise en compte des risques dans la détermination des enveloppes de variables et des attributions individuelles (cf. 2.3.1) :**

- Dans l'ensemble du Groupe, utilisation d'indicateurs quantitatifs financiers intégrant les risques et aussi d'éléments qualitatifs pour la fixation des enveloppes. Les évaluations individuelles sont basées sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés en amont pouvant intégrer des critères relatifs à la gestion des risques et à la prise en compte des intérêts et de la satisfaction clients ainsi que le respect des règles et réglementations applicables à la fonction ;
- Au sein essentiellement des métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, de la Banque de Détail et Services Financiers Internationaux et de la Banque de Détail en France, évaluation indépendante conduite annuellement par les Risques et la Conformité sur la manière dont les risques et la conformité sont gérés pour les métiers ayant un impact majeur sur le profil de risque du Groupe et pour des collaborateurs régulés CRD V, AIFMD et UCITS V opérant dans ces métiers.

Par le biais de l'ensemble des mécanismes ci-dessus, la rémunération variable n'est pas directement et uniquement corrélée aux revenus générés.

■ **Ex post, prise en compte des risques dans les schémas de rémunération variable différée du Groupe (cf. 2.3.2) :**

- pour la population régulée CRD V : variable différé à hauteur de 40 % minimum sur quatre à cinq ans *prorata temporis* à partir du seuil réglementaire de 50K€⁽³⁾ ou un tiers de la rémunération globale ; versement de 50 % minimum du variable total sous forme d'instruments financiers ; part non-acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, et de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité ;
- pour les collaborateurs régulés AIFMD et UCITS V : variable différé à hauteur de 40 % minimum sur 3 ans *prorata temporis* à partir d'un certain seuil (adapté en fonction de la réglementation et des pratiques locales) ; versement de 50 % minimum du variable total sous forme d'instruments financiers ; part non-acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, et de gestion appropriée des risques et de la conformité ;

- au-delà de la population régulée par les Directives CRD V, AIFMD et UCITS V, au sein des métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, des fonctions support ou de contrôle : au-dessus d'un certain seuil, variable pour partie différé selon un taux progressif sur trois ans *prorata temporis* et sous forme d'instruments financiers ; part non-acquise soumise aux mêmes conditions d'acquisition que pour les collaborateurs régulés CRD V ;
- intégration de conditions minimales de performance financière, malus et *clawback*, ainsi que de conditions de réduction ou annulation des droits non acquis en cas de mise en œuvre d'une ou de plusieurs mesures de résolution concernant le Groupe par l'autorité de résolution compétente, conformément aux dispositions de l'article L. 613-50-10 du code monétaire et financier.

La conformité de la politique de rémunération du Groupe aux exigences réglementaires est soumise aux évaluations internes et externes.

En interne, la politique de rémunération du Groupe est revue régulièrement, de manière indépendante par l'Audit Interne. La dernière mission conduite en 2021 avait pour objectif d'étudier la politique de rémunération appliquée en 2020 sur la population régulée et a conclu que le risque de non-conformité de la politique de rémunération du Groupe était correctement couvert, tant sur la gouvernance du dispositif que sur le respect des règles quantitatives et qualitatives qui encadrent les rémunérations variables au titre de l'exercice 2020.

En outre, la politique de rémunération du Groupe fait régulièrement l'objet de revues de la part des autorités de contrôle.

(3) Ou seuil inférieur en fonction de la réglementation locale.

2.2 LE PÉRIMÈTRE DE LA POPULATION RÉGULÉE CRD V EN 2021

En conformité avec la nouvelle réglementation CRD V, la méthodologie d'identification a évolué par rapport à 2020 pour intégrer les évolutions des critères d'identification de la population régulée publiés par l'EBA. Le périmètre de population régulée 2021 couvre l'ensemble des personnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de la banque, y compris les personnes exerçant une fonction de contrôle.

En 2020, la méthodologie de détermination de la population régulée du Groupe, soumise à la réglementation CRD IV, avait conduit à identifier 781 personnes (dont 6 dirigeants mandataires sociaux).

En 2021, la population régulée du Groupe a été mise à jour à partir des standards techniques réglementaires établis par l'EBA. La baisse globale de la population régulée (569 régulés en 2021 vs 781 en 2020) s'explique principalement par la mise en oeuvre des nouveaux critères quantitatifs d'identification (hausse du seuil de rémunération totale imposant l'identification comme régulé CRD V) ainsi que par la baisse des variables attribués au titre de 2020.

La population régulée 2021 du Groupe intègre :

- Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs;
- Les membres du Conseil d'Administration;
- Les membres du Comité Stratégique du Groupe, qui comprend les responsables des principaux métiers et filiales du Groupe, les responsables des fonctions de contrôle et support du Groupe ainsi que les Directeurs Généraux Adjointes;
- Les principaux responsables au sein des fonctions de contrôle (risques, conformité, audit) et de support au niveau du Groupe, rapportant directement aux membres du Comité Stratégique et qui ne sont pas membres des instances ci-dessus;
- Au sein des « unités opérationnelles importantes »⁽⁴⁾, les dirigeants et les principaux responsables de sous-activités (membres de Comités exécutifs de métiers et filiales), qui leur rapportent directement et qui ne sont pas déjà identifiés par les critères ci-dessus;
- Les principaux responsables (risques, conformité, audit) en charge du contrôle des unités opérationnelles importantes non encore captés par les critères ci-dessus;
- Les membres du personnel en charge des fonctions spécifiques énoncées dans l'Article 5, paragraphe a) du règlement délégué (UE) 2021/923 (responsable des affaires juridiques; de la solidité des politiques et procédures comptables; des finances, y compris la fiscalité et l'établissement du budget; de l'analyse économique; de la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme; des ressources humaines; de la politique de rémunération; des technologies de l'information; de la sécurité de l'information; de la gestion des accords d'externalisation de fonctions essentielles ou importantes) non encore captés par les critères ci-dessus.

- Les collaborateurs ayant des autorisations de crédit et/ou ayant la responsabilité de limites en risque de marché dépassant les seuils de matérialité définis par l'EBA au niveau du Groupe et non encore identifiés par les critères ci-dessus;
- Les membres du personnel disposant du pouvoir de décision dans les comités nouveaux produits ou dans les comités des risques et non encore identifiés par les critères ci-dessus;
- Les collaborateurs avec une rémunération totale au titre de 2020 supérieure ou égale à 750 K€;
- Les collaborateurs de SG SA (incluant les collaborateurs des succursales) faisant partie des 0,3 % des plus hautes rémunérations totales au titre de 2020 de SG SA;
- Les membres du personnel qui exercent leurs activités professionnelles dans une unité opérationnelle importante et qui ont une rémunération totale attribuée au titre de 2020 supérieure ou égale au seuil le plus élevé entre 500K€ et la moyenne des rémunérations totales octroyées aux membres de l'organe de direction et du senior management du Groupe.

In fine, la population régulée 2021 au niveau du Groupe totalise 569 personnes (dont 3 dirigeants mandataires sociaux exécutifs).

Ce périmètre a vocation à être revu chaque année en fonction de l'évolution de l'organisation et des rémunérations.

Par ailleurs, 370 collaborateurs (dont 59 déjà identifiés au niveau du Groupe) **sont identifiés comme régulés locaux au sein des 7 filiales** considérées comme significatives en local⁽⁵⁾ dans l'Espace Économique Européen et soumises à l'application des plans de différés et paiement en instruments sur base individuelle.

Conformément aux articles 198 et 199 de l'arrêté du 3 novembre 2014 modifié, les sociétés de gestion de portefeuille et les entreprises d'assurance du Groupe sont exclues du périmètre pour l'identification de la population régulée CRD V sur base consolidée. Cependant, ces activités étant soumises à d'autres réglementations (AIFMD et UCITS pour les sociétés de gestion et Solvency II pour les entreprises d'assurance), des populations régulées spécifiques sont également identifiées au sein de ces sociétés.

(4) Les « unités opérationnelles importantes » ou MBU (Material Business Units) définies par les standards techniques réglementaires de l'EBA, sont les activités du Groupe (filiales; métiers) dont les fonds propres normatifs sont supérieurs ou égaux à 2 % de ceux du Groupe ou Core business lines au sens de l'article 2, par.1, point (36) de la directive 2014/59/UE (business line avec une contribution matérielle en termes de revenus, profit ou franchise).

(5) Crédit du Nord, Société Marseillaise de Crédit, KB en Tchèque, BRD en Roumanie, SG Luxembourg, SGSS Spa en Italie, Boursorama.

2.3 LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION VARIABLE DU GROUPE AU TITRE DE 2021

L'attribution des éléments de rémunération variable dépend de la performance individuelle et collective, et tient compte d'éléments quantitatifs et qualitatifs définis *ex ante*. Elle prend également en compte le contexte économique, social et concurrentiel. Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, la rémunération variable n'est pas directement et uniquement corrélée aux revenus générés.

De plus, pour plusieurs catégories de salariés (population régulée CRD V, AIFMD, UCITS V, Solvency II ; collaborateurs de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, des fonctions support ou de contrôle), au-delà d'un certain seuil, une partie significative de la rémunération variable est différée sur trois ans ou plus et soumise à des conditions de présence et de performance de la ligne métier et/ou de l'activité concernée. Ainsi, lorsque les conditions de performance ne sont pas réunies, la part différée n'est que partiellement ou pas du tout versée. En outre, toute prise de risque excessive ou faute peut entraîner une réduction ou le non-versement de cette part différée (malus) et éventuellement la restitution d'éléments de rémunération variable déjà perçus (clawback) sous réserve du cadre légal applicable. Enfin, la rémunération variable ne peut représenter plus de deux fois la rémunération fixe pour la population régulée CRD V au niveau du Groupe.

2.3.1 LE LIEN ENTRE RÉMUNÉRATION VARIABLE ET PERFORMANCE ET L'ALIGNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE SUR LES RISQUES AU SEIN DU GROUPE (EX ANTE)

2.3.1.1 LA DÉTERMINATION DES ENVELOPPES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les propositions d'enveloppes de variable sont élaborées pour chaque activité par leur Direction des ressources humaines et leur Direction Financière dédiées, qui produisent les indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur leurs domaines respectifs :

Pour les activités de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, les demandes d'enveloppes sont constituées en prenant en compte des critères quantitatifs financiers intégrant les coûts, les risques et les exigences en capital (résultat d'exploitation normalisé hors rémunérations variables, normalized return on normative equity, compensation ratio de CIB) et qualitatifs (pratiques et tendances de marché, contexte et éléments qui ont pu influencer ponctuellement sur la performance des métiers). Ces indicateurs sont détaillés en fonction des axes de pilotage des activités (selon le cas : par géographies, par métiers/sous-métiers et entités supervisées). La validation des demandes d'évolution d'enveloppes sur les activités de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs par le Responsable des Risques et le Responsable de la conformité du Groupe est obtenue au travers d'une revue spécifique tenue préalablement aux présentations des demandes d'enveloppes de variables à la Direction générale puis au Comité des rémunérations.

Au global, l'enveloppe de rémunération variable sur les métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs prend bien en compte les indicateurs de performance qui intègrent l'ensemble des coûts et des risques associés aux activités (liquidité : crédit, marché, opérationnel ainsi que les exigences en capital – cf. détail dans le tableau ci-après).

Pour les réseaux de la Banque de Détail en France et de la Banque de Détail à l'international et services financiers spécialisés, les enveloppes de variables des différents métiers (BU*/entités) sont établies en prenant également en compte des critères quantitatifs financiers (évolution du Produit net Bancaire (PNB), évolution de la profitabilité mesurée par le résultat d'Exploitation (REX) et le Return on Normative Equity (RONE)⁽⁶⁾ qui incluent les différents coûts et risques inhérents à ces activités) et des critères qualitatifs (contexte, pratiques et tendance de marché en particulier). Une consolidation de ces indicateurs quantitatifs et des demandes d'enveloppes est réalisée au niveau des piliers RBDF et IBFS.

Pour les fonctions support ou de contrôle au niveau du Groupe (SU*), l'évolution des enveloppes de variables se fait au regard de l'évolution des résultats du Groupe et indépendamment des résultats des métiers qu'elles contrôlent (cf. 1.2). Les éléments qualitatifs de contexte, pratiques et tendances de marché sont également pris en compte.

En outre, la Direction des Risques et la Direction de la Conformité apprécient de manière indépendante les principales lignes métiers ayant un impact majeur sur le profil de risque du Groupe dans leur manière de gérer les risques de crédit, de marché, les risques opérationnels et la conformité. Cette appréciation peut conduire à un ajustement de la distribution des enveloppes de variables entre les métiers.

L'évaluation globale de chaque ligne métier/entité s'appuie sur des avis d'experts émanant du management de la Direction des Risques et de la Direction de la Conformité :

Critères d'évaluation de la Direction des Risques :

L'évaluation de la performance par la Direction des Risques repose sur différents critères et notamment : la connaissance et le respect des limites, la pertinence du choix des contreparties et des deals ainsi que le respect des politiques de risque, la capacité à identifier et à maîtriser les risques ainsi que les actions de remédiations si nécessaires, le respect des règles de confidentialité, le niveau de la « culture risque », le « *tone from the top* » et la diffusion de la « culture risque » autour de soi.

Les avis donnés par les experts de la Direction des Risques sont basés sur des éléments qualitatifs et des critères quantitatifs matérialisés au niveau des lignes métiers du Groupe tels que :

- Le respect des limites d'encadrement du Risk Appetite Statement (RAS) avec notamment le respect des limites de crédit et de marché (via le suivi des dépassements de limites) ;

(6) Return on Normative Equity = Return On Equity d'un Pilier ou d'un métier, basé sur un capital dit Normatif.

(*) BU : Business Units (directions métiers ou régions) et SU : Service Units (fonction support ou de contrôle).

- L'efficacité et la conformité des dispositifs de risques opérationnels dans les lignes métiers (via le ratio pertes opérationnelles/revenus récurrents);
- L'efficacité et la conformité du dispositif de contrôle permanent de premier niveau dans les lignes métiers (via le ratio taux d'overdue/taux de critical & major d'axes d'amélioration (NFA - Needs for action) définis par le dispositif de contrôle permanent de deuxième niveau de la Direction des Risques);
- Le respect des normes sur les modèles (via le taux d'overdue / le taux de préconisations critiques et majeures émises par la Direction des Risques);
- La proactivité dans la gestion des programmes de transformation/remédiation (qualité des éléments produits, respect des échéances...);
- Le bon suivi et la fermeture des préconisations émises par la Banque Centrale Européenne;
- La qualité des évaluations individuelles.

Critères d'évaluation de la Direction de la Conformité :

L'évaluation de la performance par la Direction de la Conformité repose sur différents critères et notamment: le niveau de connaissance et de sensibilité aux risques de non-conformité, le niveau de connaissance et de respect des réglementations, des règles et procédures applicables, le niveau de diligence dans la mise en œuvre des plans de remédiation et le niveau de transparence et de coopération vis-à-vis des équipes Conformité.

En complément des critères qualitatifs basés sur les avis des responsables Conformité de chaque ligne métier évaluée, les évaluations peuvent s'appuyer également sur des indicateurs quantitatifs tels que :

- Le bon suivi et la fermeture des recommandations ACPR en cours;
- L'efficacité et la conformité du dispositif de contrôle permanent de premier niveau dans les lignes métiers (via le ratio taux d'overdue /taux de critical & major d'axes d'amélioration (NFA - Needs for action) définis par le dispositif de contrôle permanent de deuxième niveau de la Direction de la Conformité);
- La fermeture dans les temps impartis des plans d'actions issus des incidents de conformité;
- Le taux de réalisation des revues KYC (*Know Your Customer*);
- Le nombre d'incidents de conduite déclarés au sein de la ligne métier;
- Le niveau de maturité de chaque ligne métier en termes de Culture & Conduite;
- Le taux de dépassement d'échéance sur la réalisation des formations obligatoires.
- La qualité des évaluations individuelles.

Ces indicateurs permettent de mettre en avant d'éventuels points d'alerte sur les lignes métiers qui pourraient impacter l'évaluation de l'activité/entité concernée.

Les résultats de cet exercice d'évaluation formalisé de la Direction des Risques et de la Conformité font l'objet d'une restitution auprès du management des lignes métiers concernées avant la phase de détermination des allocations d'enveloppes de rémunération variable.

En cas d'évaluation négative par la Direction des Risques ou de la Conformité, l'enveloppe de rémunération variable de la ligne métier/entité concernée est impactée négativement. Le niveau d'impact négatif est soumis à la validation de la Direction des fonctions de contrôle et à la Direction générale avant le lancement de la phase de distribution.

Pour les cadres dirigeants du Groupe (dirigeants mandataires sociaux exécutifs et Comité de direction du Groupe), les rémunérations variables ne sont pas fonction d'une enveloppe collective mais sont déterminées individuellement en fonction des résultats du Groupe, des résultats de l'activité supervisée, du niveau de réalisation d'objectifs financiers et non financiers spécifiques et des pratiques de marché. Pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les critères non financiers sont déterminés essentiellement en fonction de l'atteinte d'objectifs clés se rapportant à la stratégie du Groupe, à l'efficacité opérationnelle et à la maîtrise des risques, ainsi qu'à la politique de responsabilité sociale et environnementale (RSE). Les membres du Comité de direction ont des objectifs collectifs communs (intégrant des objectifs RSE) qui représentent une partie significative de la rémunération variable annuelle totale.

Ces objectifs collectifs communs incluent :

- la performance financière;
- la satisfaction et l'expérience client selon l'approche Net Promoter Score;
- le taux d'engagement des salariés, mesuré par le Baromètre Employeur du Groupe;
- la responsabilité sociétale de l'entreprise, à travers la notation extrafinancière du Groupe par S&P Global CSA (anciennement RobecoSAM) et les agences Sustainalytics et MSCI.

Par ailleurs, la Direction financière intègre l'enveloppe globale de rémunération variable envisagée au niveau du Groupe dans les projections budgétaires qui servent de base aux prévisions des ratios réglementaires de capital. La politique de rémunération est pleinement prise en compte dans la planification du capital et ne met pas en danger le respect des cibles fully-loaded, conformément aux recommandations de la BCE.

Les enveloppes de variables des différents métiers sont soumises à la validation de la Direction Générale. Le calibrage des enveloppes intègre la prise en compte des cibles financières fixées en termes d'appétit pour le risque. **La Direction générale se réserve notamment la possibilité de recalibrer les enveloppes de rémunération variable si elles entravent la capacité de l'entreprise à atteindre un niveau de fonds propres suffisant pour respecter les ratios prudentiels cibles du Groupe.**

Les enveloppes de variables des différents piliers et du Groupe ainsi que leur évolution sont présentées au Comité des Rémunérations. L'évolution par pilier et l'enveloppe globale au niveau du Groupe sont *in fine* soumise au Conseil d'administration pour validation.

2.3.1.2 LES ATTRIBUTIONS INDIVIDUELLES

Les attributions individuelles des parts variables prennent en compte, pour l'ensemble du Groupe, une évaluation individuelle annuelle portant sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs (objectifs opérationnels et de développement comportemental professionnel) et d'évaluation des comportements en termes de conduite et conformité.

Il n'y a pas de lien direct et automatique entre le niveau des résultats commerciaux et financiers d'un salarié et son niveau de rémunération variable, dans la mesure où un salarié est évalué non seulement sur ses résultats, sur ceux de son activité, mais également sur la manière dont ceux-ci ont été atteints.

La méthodologie préconisée pour la fixation des objectifs est la méthode **SMART** (objectif **S**pécifique, **M**esurable, **A**ccessible, **R**éaliste et déterminé dans le **T**emps) afin de définir des objectifs précisément identifiés et observables au travers d'indicateurs connus du collaborateur.

Les objectifs qualitatifs sont individualisés, liés à l'activité professionnelle et au niveau hiérarchique du poste. Il est préconisé d'inclure la qualité de la gestion des risques et les moyens et comportements mis en œuvre pour atteindre les résultats tels que la coopération, le travail en équipe, la gestion des hommes et la prise en compte des intérêts et de la satisfaction des clients.

Un à deux objectifs de développement comportemental portent ainsi obligatoirement sur les axes du Leadership Model du Groupe⁽⁷⁾ (voir le rapport Culture d'entreprise et principes éthiques).

L'outil Groupe d'évaluation annuelle comprend également une rubrique Conduite et Conformité permettant au manager de prendre en compte ces critères dans son évaluation de la performance annuelle.

Les décisions de rémunération doivent prendre en compte l'évaluation des performances décrite ci-dessus. En fonction du poste, l'évaluation doit intégrer en particulier les critères de :

- gestion saine et prudente des risques et respect du périmètre de mandat des opérateurs de marché soumis aux règles Volcker et aux règles bancaire françaises (loi de séparation bancaire) ;
- respect des limites de risques (par exemple concernant le risque de marché ou le risque de crédit) et de l'appétit au risque de la banque ;
- respect des procédures en matière d'octroi de crédit et d'entrée en relation avec les clients (dispositif Know Your Customer) ;
- respect des intérêts et traitement équitable des clients ;
- gestion des risques en matière de durabilité.
- La fixation de la rémunération ne doit pas être influencée par le fait qu'un salarié a lancé une alerte, conformément à la procédure d'alerte du Groupe.

Outre l'évaluation individuelle menée par la ligne managériale, les Directions des Risques et de la Conformité évaluent de façon indépendante certaines catégories de populations régulées CRD V, AIFMD, UCITS V et les collaborateurs responsables de desks Volcker/Loi SRAB issus essentiellement des métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, de la Banque de Détail et Services Financiers Internationaux et de Banque de Détail en France. Elles revoient notamment :

- Le sens du risque, l'expertise technique et la maîtrise des risques, ainsi que le respect des politiques et procédures relatives aux risques ;
- Le respect de la réglementation et des procédures internes en matière de conformité, ainsi que la transparence vis-à-vis des clients sur les produits et les risques qui leurs sont associés ;
- La qualité des échanges entre les collaborateurs concernés et les fonctions de contrôle (transparence, proactivité, précision des réponses en particulier).

Les membres du Comité de direction sont également soumis à un processus d'évaluation effectué par les fonctions de contrôle.

Enfin, la Direction des Risques et la Direction de la Conformité ont la capacité d'étendre le périmètre des collaborateurs évalués, en particulier en cas d'évaluations négatives ou de remontée d'alertes, au-delà de collaborateurs régulés CRD V, AIFMD et UCITS V et de responsables de tables de négociation (« desks ») en application de la Loi SRAB/Volcker, si elles le jugent pertinent.

Les Directions des métiers, la Direction générale et la Direction des ressources humaines du Groupe tiennent compte des conclusions de la Direction des Risques et de la Direction de la Conformité pour valider les enveloppes de rémunération variable et leur répartition au niveau individuel. Les rémunérations variables sont ajustées à la baisse en cas de notation négative de la Direction des Risques et/ou de la Direction de la Conformité. La synthèse est communiquée au Comité des rémunérations.

Par le biais de l'ensemble des mécanismes ci-dessus, les risques sont bien pris en compte dans la détermination de la rémunération variable.

(7) Le Leadership Model définit les comportements et les compétences attendus des salariés, des managers et des Dirigeants, en lien avec les valeurs du Groupe (Innovation, Responsabilité, Engagement, Esprit d'équipe) et son orientation vers le client.

Prise en compte de la performance et des risques *ex ante* au sein des activités la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs :

AU NIVEAU DE GBIS

QUANTITATIVE	Indicateurs de performance financière de GBIS :	Risques pris en compte :
	<ul style="list-style-type: none"> • Résultat d'Exploitation normalisé (hors rémunérations variables) de GBIS • Compensation ratio de CIB 	<ul style="list-style-type: none"> • Ensemble des risques alloués à GBIS (notamment risques de marché, risques de crédit, risques opérationnels, coût de liquidité)
	<ul style="list-style-type: none"> • Normalised Return on Normative Equity* 	<ul style="list-style-type: none"> • Idem
QUALITATIVE	<ul style="list-style-type: none"> - Pratiques et tendances de marché, - Contexte de marché et performance relative 	

AU NIVEAU DES LIGNES MÉTIERS (BUS/ENTITÉS) AU SEIN DE GBIS

QUANTITATIVE	Indicateurs de performance financière de chaque BU : résultat d'exploitation normalisé hors rémunération variable, Normalized Return on Normative Equity, indicateur de compensation ratio. À l'intérieur de chaque BU, le résultat d'exploitation normalisé est décliné par SBU/SSBU x Régions.	
QUALITATIVE	<p>Ajustements qualitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avis des fonctions de contrôle - Benchmarks externes/situation concurrentielle - Conditions de marché et d'exercice de l'activité 	<p>Avis des fonctions de contrôle (Risques et Conformité) sur la gestion/maîtrise des risques de crédit, de marché, opérationnels et de conformité</p>

ALLOCATION INDIVIDUELLE

QUANTITATIVE	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluation managériale de la performance au regard des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés en amont, intégrant l'appréciation du comportement au regard des valeurs du Groupe, de la conduite et conformité par le collaborateur - Avis des fonctions de contrôle - Benchmarks externes - Revues transversales 	<p>Évaluation individuelle annuelle</p> <p>Avis des fonctions de contrôle (Risques et Conformité) sur la gestion/maîtrise des risques de crédit, de marché, opérationnels et de conformité</p>
QUALITATIVE		

* RONE : Rentabilité des capitaux normatifs calculée sur la base des encours pondérés (Risk Weighted Assets/RWAs).

Pour les activités de Financement qui portent un risque de crédit significatif (GLBA), le Résultat d'Exploitation et le Return On Normative Equity intègrent un coût du risque normalisé, qui lisse l'impact du coût du risque par un retraitement calculé sur la base de l'Expected Loss moyen à 1 an +10 % du CNR comptable de l'année en cours.

2.3.2 LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

2.3.2.1 LA POPULATION RÉGULÉE CRD V

- **La structure de la rémunération variable attribuée à la population régulée CRD V au titre de 2021 intègre, en conformité avec la réglementation,** dès lors que la rémunération variable annuelle dépasse 50K€⁽⁸⁾ ou représente plus d'un tiers de la rémunération annuelle totale ou égale (si la rémunération variable annuelle est inférieure à 50 K€) :
- **Une part non-acquise** soumise à conditions de présence, de performance, de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité, **acquise sur quatre ans**

par tranche de 25 %, avec un taux de différé de 40 % minimum et pouvant aller jusqu'à 70 % pour les rémunérations variables les plus élevées ;

- **Une attribution de 50 % en actions ou en équivalents actions Société Générale⁽⁹⁾, soit 50 % de la part acquise et 50 % de la part non-acquise.** Les équivalents actions Société Générale sont des unités en numéraire dont la valeur est déterminée par rapport au cours de l'action coté sur le marché de NYSE Euronext à Paris sur une période de référence donnée.

(8) Ou un seuil ajusté en fonction de la réglementation locale.

(9) Comme l'année précédente, les échéances de la part non-acquise de la rémunération variable payées en instruments actions seront attribuées, pour les résidents fiscaux français, en actions Société Générale.

Ainsi, la part versée immédiatement en numéraire ne dépasse pas 30 %.

Plus précisément, le schéma de rémunération variable de la population régulée CRD V est structuré de la manière suivante (cf. schéma ci-après) :

- Une part acquise et non différée en numéraire versée en mars de l'année suivant l'exercice ;
- Une part acquise et différée sous forme d'instruments liés à l'action (équivalents actions), le montant final versé au collaborateur étant indexé sur la valeur de l'action Société Générale à la fin de la période d'indisponibilité ;
- Une part non acquise et différée en numéraire (sans indexation sur le cours de l'action) sur les deux premières échéances annuelles, dont le versement *in fine* est subordonné à la présence du salarié et aux conditions de performance et d'ajustement aux risques décrites ci-après en 2.3.2.5 ;
- Une part non acquise et différée en actions ou équivalents actions sur les deux échéances annuelles suivantes⁽⁹⁾, dont l'acquisition est également soumise à la présence

du salarié et aux conditions décrites ci-après en 2.3.2.5 et dont la valeur *in fine* est fonction du cours de l'action Société Générale à la fin de la période d'indisponibilité.

La part en instruments actions ou en instrument liés à l'action de la rémunération variable différée n'est octroyée qu'à partir de la troisième année de différé afin de respecter des contraintes réglementaires françaises liées à l'attribution d'actions de performance pour les résidents fiscaux français (l'instrument retenu étant l'Action Société Générale pour les résidents fiscaux français et l'équivalent action pour les non-résidents fiscaux français). Pour des raisons d'homogénéité et de simplicité de la structure de rémunération au sein du Groupe, le choix a été fait d'avoir un seul type d'instrument par échéance, et les mêmes parts et échéances en numéraire, en instruments actions ou liés à l'action.

La période d'indisponibilité est de six mois minimum pour les instruments en action ou en instruments liés à l'action Société Générale.

RÉMUNÉRATION VARIABLE TOTALE Dates d'acquisition	PART ACQUISE		PART NON ACQUISE				
	Mars 2022	Mars 2023	Mars 2024	Mars 2025	Mars 2026	Mars 2027	
Schéma Comité Stratégique⁽¹²⁾ (hors Mandataires sociaux exécutifs)	Numéraire (50 %)	Équivalents actions + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (50 %)	Numéraire (20 %)	Numéraire (20 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (20 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (20 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (20 %)
Schéma Régulés CRD V Salariés régulés (hors mandataires sociaux et hors Comité stratégique) avec un variable > 50 K€ ou > 1/3 de la rémunération totale	Numéraire (50 %)	Équivalents actions ⁽¹⁰⁾ + 6 mois (50 %)	Numéraire (25 %)	Numéraire (25 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions ⁽⁹⁾ + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (25 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions ⁽⁹⁾ + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (25 %)	—
Schéma Fidelity Salariés non régulés de GBIS & de certaines activités, en particulier fonctions de support et de contrôle avec un variable ≥ 105 K€	Numéraire (100 %)	—	Numéraire (33 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions ⁽⁹⁾ + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (33 %)	Actions ⁽¹¹⁾ ou Équivalents actions ⁽⁹⁾ + 6 mois ⁽¹⁰⁾ (33 %)	—	—

Les paiements correspondants à chaque échéance d'actions ou équivalents actions effectuées à l'issue de la période d'indisponibilité sont complétés de la valeur du dividende versé pendant la période d'indisponibilité, le cas échéant.

Tous les salariés bénéficiant d'une rémunération variable différée ont l'interdiction de recourir à des stratégies de couverture ou d'assurance, tant durant la période d'acquisition que pendant la période d'indisponibilité.

(9) Comme l'année précédente, les échéances de la part non-acquise de la rémunération variable payées en instruments actions seront attribuées, pour les résidents fiscaux français, en actions Société Générale et en équivalent actions (instruments liés à l'action) pour les autres bénéficiaires.

(10) Période de rétention (indisponibilité) applicable aux actions ou équivalents actions jusqu'à fin septembre.

(11) Pour les résidents fiscaux français.

(12) À l'exception de quelques membres soumis à des contraintes locales spécifiques.

2.3.2.2 LA POPULATION RÉGULÉE AIFMD ET UCITS V

Les collaborateurs des activités de gestion d'actifs, régulés par les Directives AIFMD et UCITS V, sont soumis à un schéma de rémunération variable différé à hauteur de 40 % minimum sur 3 ans *pro rata temporis* à partir d'un certain seuil : versement de 50 % minimum du variable total sous forme d'instruments adaptés aux réglementations AIFMD et UCITS V (ex : indexation sur un panier de fonds gérés au lieu d'être liés au cours de l'action Société Générale).

2.3.2.3 LA POPULATION RÉGULÉE SOLVENCY II

Les collaborateurs des activités d'assurance, régulés au titre de la Directive Solvency II, sont soumis à un schéma de rémunération variable différée à hauteur de 40 % minimum sur 3 ans *pro rata temporis* à partir d'un certain seuil. Versement de 50 % minimum de la rémunération variable totale sous forme d'actions Société Générale ou Equivalents actions. Les conditions de performance sont liées aux résultats du métier assurance.

2.3.2.4 LES AUTRES POPULATIONS CONCERNÉES PAR UN PAIEMENT POUR PARTIE DIFFÉRÉ DE LEUR RÉMUNÉRATION VARIABLE

Au-delà de la population régulée par les Directives CRD V, AIFMD, UCITS V et Solvency II, la rémunération variable des salariés de GBIS et des fonctions support ou de contrôle est également soumise, lorsqu'elle est au moins égale à 105 K€, à un paiement différé selon un taux progressif sur trois ans *pro rata temporis*, avec une première échéance en numéraire et les deux suivantes en actions ou équivalents actions. Les conditions d'acquisition de la part non-acquise sont les mêmes que pour la population régulée CRD V.

2.3.2.5 LES CONDITIONS DE PERFORMANCE ET L'AJUSTEMENT AUX RISQUES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DIFFÉRÉE (EX POST)

L'acquisition de la rémunération variable différée est intégralement soumise à la double condition (i) de performance financière et (ii) de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité.

Les conditions de performance financière sont basées sur le niveau de Core Tier One du Groupe et sur le niveau de profitabilité du Groupe et du métier ou activité. Si les conditions de performance ne sont pas atteintes chaque année, les rémunérations variables différées sont partiellement ou intégralement perdues (principe de malus).

Les plans d'intéressement à long terme destinés à la strate managériale sont soumis à des conditions de performance relatives de TSR (Total Shareholder Return). Le panel de banques utilisé pour calculer le TSR inclut outre la Société Générale : Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole, Crédit Suisse, Deutsche Bank, Intesa Sanpaolo, Nordea, Santander, UBS et Unicredit.

Par ailleurs, toute prise de risque excessive ou faute peut entraîner une réduction ou le non-versement de ces rémunérations variables différées, voire la demande de restitution des éléments de rémunération variable déjà perçus, sous réserve des réglementations en vigueur.

2.3.3 LE PLAFONNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE PAR RAPPORT À LA RÉMUNÉRATION FIXE

La Directive CRD IV a introduit un plafonnement de la rémunération variable des personnes régulées au niveau de la rémunération fixe, avec la possibilité pour la composante variable de représenter jusqu'à deux fois la composante fixe, sous réserve de l'approbation des actionnaires ; cette disposition est inchangée sous CRD V.

L'Assemblée Générale des actionnaires de Société Générale qui s'est réunie le 20 mai 2014 a autorisé un relèvement du plafond de rémunération variable à deux fois la rémunération fixe pour l'ensemble de la population régulée du Groupe. Cette décision restera en vigueur tant que l'Assemblée Générale ne l'aura pas remise en cause. Chacune des personnes régulées est soumise au principe du plafonnement de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe. La faculté d'actualisation de la partie de la rémunération variable attribuée en instruments et différée à au moins cinq ans dans le cadre du calcul du plafond de rémunération variable a été utilisée pour les 3 mandataires sociaux exécutifs.

2.3.4 L'ENVELOPPE DE RÉMUNÉRATION VARIABLE DE LA POPULATION RÉGULÉE CRD V AU TITRE DE 2021

L'enveloppe de rémunération variable de la population régulée attribuée au titre de 2021 s'établit à 197,3 M€ et la rémunération globale fixe et variable attribuée ressort à 365,9 M€.

2.3.5 LA POLITIQUE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATIONS GARANTIES

Pour tous les collaborateurs du Groupe, l'attribution d'une rémunération variable garantie dans le contexte de l'embauche est :

- Strictement limitée à un an (conformément à CRD IV et CRDV) ;
- Soumise le cas échéant aux modalités du plan de rémunération variable différée en vigueur.

2.3.6 LES INDEMNITÉS DE DÉPART

Les paiements discrétionnaires (ie paiements au-delà des indemnités légales ou conventionnelles dues selon les dispositions impératives du droit du travail), liés à la résiliation anticipée d'un contrat de travail, ne sont en aucun cas fixés contractuellement à l'avance (ex : interdiction des parachutes dorés). Ils sont déterminés au moment du départ du salarié, en tenant compte des contraintes légales locales.

PARTIE 3.

INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Les données quantitatives détaillées ci-dessous concernent les rémunérations brutes hors charges patronales des collaborateurs identifiés comme régulés Groupe dans le cadre de la directive CRD V.

Le périmètre des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2021 est constitué de MM Oudéa, Aymerich et Mme Lebot.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux a fait l'objet d'une communication spécifique suivant le Conseil d'Administration du 9 février 2022 qui a arrêté les rémunérations variables au titre de 2021. Elle est conforme à la CRD V et à sa transposition en droit français. Elle respecte également les dispositions du Code de commerce et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est détaillée au chapitre 3 sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement universel 2022.

3.1 POPULATION RÉGULÉE CRD V AU NIVEAU DU GROUPE (PERSONNES DONT LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES ONT UNE INCIDENCE SIGNIFICATIVE SUR LE PROFIL DE RISQUE DU GROUPE)

A. RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE (VALEUR À L'ATTRIBUTION EN M€) - REM1

	Conseil d'Administration ⁽¹⁶⁾	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Autres membres du Comité Stratégique Groupe	Banque d'Investissement*	Banque de détail** - IBFS	Fonctions Corporate/Support	Fonctions indépendantes de contrôle	Autres***	TOTAL
Population régulée (Nbre)	16	3	29	260	77	30	144	10	569
Rémunération totale	2,7	8,2	37,4	223,3	31,3	16,6	43,4	2,9	365,9
Rémunération fixe⁽¹⁸⁾	2,7	2,9	16,3	94,9	16,4	7,8	25,9	1,7	168,6
dont part basée sur du numéraire	2,7	2,9	16,3	94,9	16,4	7,8	25,9	1,7	168,6
Rémunération variable⁽¹³⁾⁽¹⁴⁾	0,0	5,3	21,1	128,4	14,9	8,8	17,5	1,3	197,3
dont part en numéraire	0,0	1,4	9,3	64,4	7,3	4,4	9,3	0,6	96,7
dont part acquise	0,0	0,7	4,3	29,5	4,2	2,4	5,9	0,4	47,3
dont part différée	0,0	0,7	5,0	34,9	3,1	2,0	3,4	0,3	49,4
dont part en Actions	0,0	3,2	5,1	13,1	1,4	1,3	2,1	0,2	26,4
dont part acquise	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
dont part différée	0,0	3,2	5,1	13,1	1,4	1,3	2,1	0,2	26,4
dont part en instruments liés à l'action⁽¹⁴⁾⁽¹⁵⁾	0,0	0,7	6,7	51,0	6,2	3,1	6,1	0,5	74,3
dont part acquise	0,0	0,7	4,3	29,2	4,1	2,4	4,8	0,4	45,8
dont part différée	0,0	0,0	2,4	21,8	2,1	0,7	1,3	0,1	28,4
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ratio moyen variable/fixe	0 %	200 % ⁽¹⁷⁾	129 %	135 %	91 %	113 %	68 %	76 %	117 %

(13) Paiement réparti en plusieurs échéances entre mars 2022 et octobre 2027 Pour les dirigeants Mandataires Sociaux, ces montants incluent l'intéressement à long terme attribué en février 2022 au titre de 2021.

(14) La part acquise en instruments liés à l'action est en équivalents actions.

(15) En valeur au moment de l'attribution et soumis à ajustement *ex-post* explicite et/ou implicite.

(16) Incluant le Président du Conseil d'Administration.

(17) Ratio intégrant la rémunération variable et les LTI sur la base de la valeur nominale des LTI avec application du facteur d'actualisation.

(18) La rémunération fixe attribuée est la rémunération fixe au 31 décembre 2021 considérée sur une base annuelle.

(*) BUs de GBIS hors PRIV et GTPS. (**) Banque de détail et Banque privée (PRIV). (***) GTPS : Global Transactions and Payment Services.

B. INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE (VALEUR À L'ATTRIBUTION EN M€) - REM5

	Conseil d'Administration	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Total Organe de Direction	Banque d'Investissement*	Banque de détail** - IBFS	Fonctions Corporate/Support	Fonctions indépendantes de contrôle	Autres***	TOTAL
Population régulée (Nbre)	16	3	19	269	88	35	147	11	569
dont Organe de Direction	16	3	19						19
dont Autres Membres du Comité Stratégique Groupe				9	11	5	3	1	29
dont Autres régulés				260	77	30	144	10	521
Rémunération totale	2,7	8,2	10,9	242,2	41,2	21,5	46,6	3,6	365,9
dont Rémunération fixe	2,7	2,9	5,6	103,5	20,3	9,8	27,5	2,0	168,6
dont Rémunération variable	0,0	5,3	5,3	138,7	20,9	11,7	19,1	1,6	197,3

C. RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DIFFÉRÉES

a. Synthèse des plans de variables annuels différés concernés par échéance et instrument
(hors membres du Comité Stratégique Groupe-Responsables BU/SU)

ÉCHÉANCES	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Plan 2017	50 % Numéraire 50 % Eq. Actions	Numéraire	Actions ou Eq. Actions	Actions ou Eq. Actions					
Plan 2018		50 % Numéraire 50 % Eq. Actions	Numéraire	Actions ou Eq. Actions	Actions ou Eq. Actions				
Plan 2019			50 % Numéraire 50 % Eq. Actions	Numéraire	Actions ou Eq. Actions	Actions ou Eq. Actions			
Plan 2020				50 % Numéraire 50 % Eq. Actions	Numéraire	Actions ou Eq. Actions	Actions ou Eq. Actions		
Plan 2021					50 % Numéraire 50 % Eq. Actions	Numéraire	Numéraire	Actions ou Eq. Actions	Actions ou Eq. Actions

Eq Actions: Équivalents Actions Société Générale (instruments liés à l'action) avec période d'indisponibilité de 6 mois minimum versés en numéraire à l'échéance.

Actions: Actions de performance Société Générale avec une période d'acquisition d'au moins 2 ans suivie d'une période d'indisponibilité de 6 mois pour les résidents fiscaux français.

(*) BUs de GBIS hors PRIV et GTPS. (**) Banque de détail et Banque privée (PRIV). (***) GTPS : Global Transactions and Payment Services.

b. Rémunérations variables différées (en M€) - REM3

Le montant des rémunérations variables différées attribuées au titre des périodes de performance des années précédentes correspond cette année au montant des rémunérations variables différées attribuées au titre des années de performance 2020, 2019, 2018, 2017, 2016, 2015, 2014 et 2013.

	Montant total de la rémunération différée attribuée au titre des périodes de performance des années précédentes	<i>dont montant à acquérir au cours de l'exercice 2021⁽¹⁹⁾</i>	<i>dont montant à acquérir au cours des années suivantes</i>	Montant de l'ajustement de performance effectué au cours de l'exercice sur la rémunération différée à acquérir au cours de l'exercice 2021	Montant de l'ajustement de performance effectué au cours de l'exercice sur la rémunération différée à acquérir au cours des années suivantes	Montant total de l'ajustement au cours de l'exercice dû aux ajustements implicites <i>ex-post</i> (i.e. dûs aux changements de prix des instruments)	Montant total des rémunérations différées attribuées avant l'exercice effectivement versées au cours de l'exercice ⁽²⁰⁾	Total du montant de la rémunération différée attribuée pour les périodes de performance précédente qui a été acquise mais est soumise à des périodes de rétention
Conseil d'Administration	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs*	12,7	3,0	9,7	- 0,7	0,0	- 0,5	1,6	0,1
dont part en numéraire	0,8	0,6	0,2	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0
dont part en Actions	10,9	1,4	9,5	- 0,4	0,0	- 0,3	0,6	0,0
dont part en instruments liés à l'action	1,0	1,0	0,0	- 0,3	0,0	- 0,2	0,4	0,1
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres membres du Comité Stratégique Groupe	29,8	10,8	19,0	- 0,3	0,0	- 0,8	9,7	0,0
dont part en numéraire	6,6	2,8	3,8	0,0	0,0	0,0	2,8	0,0
dont part en Actions	13,9	2,6	11,3	- 0,1	0,0	- 0,9	1,6	0,0
dont part en instruments liés à l'action	9,4	5,4	4,0	- 0,2	0,0	0,1	5,2	0,0
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres régulés	189,5	81,8	107,8	- 1,4	0,0	0,8	80,8	0,4
dont part en numéraire	35,7	19,5	16,1	0,0	0,0	0,0	19,5	0,0
dont part en Actions	46,6	12,0	34,6	- 0,6	0,0	- 3,8	7,6	0,0
dont part en instruments liés à l'action	107,3	50,2	57,0	- 0,9	0,0	4,6	53,6	0,4
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	232,0	95,6	136,4	- 2,5	0,0	- 0,6	92,0	0,5

(*) Les mandats de P. Aymerich et D. Lebot en tant que Directeurs généraux délégués ont commencé le 14 mai 2018. Les montants reportés intègrent les éléments de rémunération attribués au titre de leurs fonctions précédentes.

La totalité des rémunérations variables différées est exposée à d'éventuelles réductions explicites (non atteintes des conditions de performance et/ou condition de gestion appropriée des risques et respect de la conformité) et/ou ajustements implicites (indexation sur la valeur de l'action ou des unités de performance).

(19) En valeur au moment de l'attribution et soumis à ajustement *ex post* explicite et/ou implicite.

(20) Incluant les instruments acquis, soumis à une période d'indisponibilité de six mois, pendant laquelle la condition de gestion appropriée des risques et respect de la conformité s'applique.

D. SOMMES VERSÉES AU TITRE DES EMBAUCHES ET DES RUPTURES AU COURS DE L'EXERCICE - REM2

	Conseil d'Administration	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Autres régulés ⁽²¹⁾
Indemnités de départ attribuées en 2021, en M€⁽²²⁾			
Nombre de bénéficiaires	0	0	14
Montant total des indemnités de départ attribuées en 2021 ⁽²³⁾	0	0	13,1
dont part versée en 2021	0,0	0,0	11,4
dont part versée en 2022	0,0	0,0	1,7
dont part versée en 2021 non prise en compte dans le calcul du ratio variable sur fixe	0,0	0,0	11,4
Indemnités de départ attribuées les années précédentes et versées en 2021, en M€⁽²²⁾			
Nombre de bénéficiaires	0	0	1
Montant total des indemnités de départ attribuées les années précédentes et versées en 2021	0,0	0,0	0,2
Variables garantis à l'embauche en 2021, en M€			
Nombre de bénéficiaires	0	0	3
Montant Total attribué en 2021	0,0	0,0	1,1
dont montant total payé en 2021 non pris en compte dans le calcul du ratio variable/fixe	0,0	0,0	0,0

(21) Y compris les autres membres du Comité Stratégique Groupe.

(22) Les paiements se rapportant à la durée d'une période de préavis légal (effectué ou pas) ne sont pas considérés comme des sommes payées pour la cessation d'emploi car considérés comme des paiements de rémunération ordinaires (cf article 144 des guidelines EBA).

(23) Dont l'indemnité la plus élevée de 3,2 M€.

3.2. RÉMUNÉRATIONS GLOBALES SUPÉRIEURES OU ÉGALES À 1 M€ - REM4

Nombre de personnes régulées en 2021 dont la rémunération globale afférente à l'activité 2021 est supérieure ou égale à 1 M€.

TRANCHE DE RÉMUNÉRATION, M€	EFFECTIF
[1 - 1,5[74
[1,5 - 2[24
[2 - 2,5[9
[2,5 - 3[1
[3 - 3,5[2
[3,5 - 4[1

Parmi les 111 personnes dont la rémunération globale est supérieure ou égale à 1 M€, 63 sont localisées hors de France et 48 en France.

societegenerale.com

