

RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE RÉMUNÉRATION 2020

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 2020	19

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. 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 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 2013/36/UE du 26 juin 2013 (ci-après « CRD IV ») et de sa transposition en France via l'Ordonnance n° 2014-158 du 20 février 2014, 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.

POLITIQUE ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Le Groupe a finalisé sa mise en conformité avec la Directive CRD IV dès 2014 :

- En définissant un périmètre de population régulée conforme au Règlement Délégué (UE) 604/2014 ;
- En faisant 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. **La population régulée 2020, a été définie comme en 2019, 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).

L'approche adoptée les années précédentes en matière de définition et de structuration des rémunérations variables de la population régulée, qui demeure conforme à la Directive CRD IV, a été reconduite. 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 à ce que les montants des enveloppes de rémunération variable n'entraient 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, avec un processus d'appréciation indépendante mené par les Directions des risques et de la conformité essentiellement 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.** 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 notamment :**

- une part non-acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité, acquise sur trois ans par tiers, **avec un taux de différé de 40 % minimum et pouvant aller jusqu'à 70 % pour les rémunérations variables les plus élevées ;**
- 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 deux-tiers de la part non acquise).

Ainsi, **la part de la rémunération variable versée immédiatement en numéraire est au maximum de 30 % et peut même être limitée à 15 % pour les rémunérations variables les plus élevées.** 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 de direction du Groupe Responsables de Business Units (métiers, régions) et Service Units (fonctions support et de contrôle) 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 tel que mentionné ci-dessus 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).

SYNTHÈSE SUR LA POPULATION RÉGULÉE DU GROUPE

Pour l'année 2020, la population régulée au niveau du Groupe dans le cadre de la directive CRD IV s'est élevée à 781 personnes contre 795 en 2019.

Les enveloppes de rémunérations attribuées à cette population régulée au titre de 2020 s'établissent à 169,7 M€ pour la rémunération variable et à 391,3 M€ pour la rémunération globale (fixe et variable) :

2020	TOTAL GROUPE
POPULATION RÉGULÉE GROUPE	781
RÉMUNÉRATION TOTALE (EN M€)	391,3
dont Rémunération fixe (en M€)	221,6
dont Rémunération variable (en M€)	169,7
% en instruments	55 %
% en différé	43 %
Ratio moyen variable / fixe	77 %

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 des articles L511-71 à L511-88 du Code Monétaire et Financier introduits par l'Ordonnance n° 2014-158 du 20 février 2014, modifiant diverses dispositions réglementaires 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. L'Ordonnance n° 2014-158 du 20 février 2014 (complétée par le Décret n° 2014-1315 et l'Arrêté relatif au contrôle interne, tous deux du 3 novembre 2014) a transposé, en droit français, les dispositions sur les rémunérations de la Directive européenne 2013/36/UE du 26 juin 2013 dite CRD IV.

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 2020 de cinq membres, dont quatre 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 :

- **Jean-Bernard LEVY**, Président-Directeur général d'EDF : administrateur indépendant, Président du Comité des rémunérations, membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ;
- **Jérôme CONTAMINE**, administrateur indépendant, membre du Comité d'Audit et de contrôle interne et du comité des rémunérations ;
- **France HOUSSAYE**, Directrice de l'agence de Bois-Guillaume (Rouen) : administrateur élu 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 NIN GENOVA**, Administrateur de sociétés : 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 2021.

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 2020-2021, le Comité des rémunérations Groupe s'est réuni à huit reprises. Les principaux thèmes traités dans l'année ont été les suivants :

DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

- Préparation des décisions du Conseil sur les conditions de départ de Monsieur Heim et la fin de mandat de Monsieur Cabannes
- Adaptation de la structure des critères de performance quantitatifs et qualitatifs suite à la réorganisation de la Direction Générale
- Analyse et bilan sur le ratio d'équité
- Préparation de l'évaluation des performances qualitatives et quantitatives des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs et proposition au Conseil de la rémunération au titre de 2020
- Proposition de la politique de rémunération et des objectifs quantitatifs et qualitatifs annuels relatifs à l'exercice 2021 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

- Orientations sur la politique de rémunération 2020/2021 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
- 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 du Groupe
- Revue de la prise en compte des Risques et de la Conformité
- Examen de la rémunération du Responsable des Risques et du Responsable de la Conformité au niveau du Groupe
- Bilan de la mission d'audit sur la conformité de la politique de rémunération 2019
- Rapport public sur les politiques et pratiques de rémunération

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, notamment pour les métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, en veillant à la prise en compte des différents risques et en s'assurant en outre que le montant total des rémunérations variables n'est pas susceptible d'entraver 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 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 IV. 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.

L'indépendance de ces fonctions de contrôle est garantie par un rattachement hiérarchique à la Direction générale du Groupe. En outre, comme toutes les fonctions support ou de contrôle du Groupe, ces fonctions sont rétribuées sur des enveloppes de rémunération variable dont l'évolution prend en compte l'évolution des résultats du Groupe, indépendamment des résultats des activités qu'elles contrôlent. La répartition de l'enveloppe tient compte de la réalisation d'objectifs propres à leurs fonctions. La rémunération des collaborateurs des fonctions de contrôle de RISQ, CPLE et IGAD est déterminée par la ligne managériale de leur fonction de contrôle, de manière à assurer leur indépendance et à éviter tout conflit d'intérêt.

Ce pilotage permet d'assurer l'indépendance et l'objectivité des décisions prises en matière de rémunération. Chaque année, l'Audit interne procède à une revue indépendante *ex-post* de la conformité des politiques et pratiques de rémunération du groupe Société Générale avec les règles CRD IV. 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 révocable 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. Les principes et règles de gouvernance régissant la rémunération sont détaillés dans la documentation normative du Groupe.

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 :

- La CRD IV, visant les établissements de crédit et les 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 IV »). Ces conditions intègrent notamment un paiement du variable en partie différé 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;
- 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;
- 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 du 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 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 de systèmes de rémunération qui encouragent 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). Les modalités de détermination de la rémunération doivent être établies en conformité avec cette exigence;
- 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 des politiques de rémunération en ce qui concerne l'intégration des risques en matière de durabilité.

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 mais 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 IV, 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 IV : variable différée à hauteur de 40 % minimum sur trois à cinq ans *prorata temporis* à partir d'un certain seuil ; 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 : contraintes similaires à celles imposées par la

CRD IV en termes de taux et de durée du différé, de paiement en instruments financiers d'une partie du variable et de conditions d'acquisition pour la part non-acquise ;

- au-delà de la population régulée par les Directives CRD IV, 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 différée 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 IV ;
- 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 2020 avait pour objectif d'étudier la politique de rémunération appliquée en 2019 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 2019.

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

2.2 LE PÉRIMÈTRE DE LA POPULATION RÉGULÉE CRD IV EN 2020

En continuité avec les exercices précédents et en ligne avec la réglementation, le périmètre de population régulée 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 2019, la méthodologie de détermination de la population régulée du Groupe, avait conduit à identifier 789 personnes (hors dirigeants mandataires sociaux).

En 2020, la population régulée du Groupe a été mise à jour à partir des mêmes standards techniques réglementaires, et intègre :

- **Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;**
- **Le Président et les membres du Conseil d'Administration ;**
- **Le Comité stratégique du Groupe, qui comprend les responsables des principaux métiers et filiales du Groupe, ainsi que les responsables des fonctions de contrôle et support du Groupe ;**
- **Les principaux responsables au sein des fonctions de contrôle (risques, conformité, audit) et de support au niveau du Groupe, qui ne sont pas membres des instances ci-dessus ;**
- **Au sein des « unités opérationnelles importantes »⁽¹⁾, les principaux responsables opérationnels (membres de Comités exécutifs de métiers et filiales) et les responsables des fonctions de contrôle, qui ne sont pas déjà identifiés 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 personnes dont la rémunération totale au titre de 2019 dépasse le seuil de 500 K€ ou faisant partie des 0,3 % les mieux rémunérées, et non encore identifiées par les critères ci-dessus.

***In fine*, la population régulée 2020 au niveau du Groupe totalise 781 personnes (dont 6 dirigeants mandataires sociaux).**

Ce périmètre a vocation à être revu chaque année en fonction de l'évolution de l'organisation et des rémunérations. Pour 2021, il devra également intégrer les modifications apportées dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CRD V.

Par ailleurs, 331 collaborateurs (dont 42 déjà identifiés au niveau du Groupe) **sont identifiés comme régulés locaux au sein de filiales** situées dans l'Union européenne ou dans un État partie à l'Espace Économique Européen, qui doivent appliquer la Directive CRD IV **sur base individuelle.**

Conformément aux articles 198 et 199 de l'arrêté du 3 novembre 2014, les sociétés de gestion de portefeuille et les entreprises d'assurance sont exclues du périmètre pour l'identification de la population régulée CRD IV 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.

(1) Les « unités opérationnelles importantes » ou MBU (Material Business Units), telles que 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.

2.3 LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION VARIABLE DU GROUPE AU TITRE DE 2020

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 IV, AIFMD, UCITS V ; tous collaborateurs de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, des fonctions support ou de contrôle et de la Banque de Détail en France), au-delà d'un certain seuil, **une partie significative de la rémunération variable est différée sur trois ans 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 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 IV.

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

L'enveloppe de rémunération variable sur les métiers de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs continue à être déterminée en prenant 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 sont établies en s'appuyant notamment sur l'évolution du résultat d'exploitation, ainsi que sur le Return on Normative Equity (RONE)⁽²⁾, qui incluent les différents coûts et risques inhérents aux métiers de ces activités.

Pour les fonctions support ou de contrôle au niveau du Groupe, 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.

Le calibrage des enveloppes ainsi que leur allocation aux métiers est fonction des éléments quantitatifs précités mais également de plusieurs éléments qualitatifs, qui comprennent :

- Les pratiques de marché en termes de rémunération ;
- Les conditions générales de marché dans lesquelles les résultats ont été générés ;
- Les éléments qui ont pu influencer ponctuellement sur la performance des métiers.

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, opérationnels etc. et la conformité. Cette appréciation peut conduire à un ajustement de la distribution des enveloppes de variables entre les métiers.

L'évaluation de la performance par la Direction des risques fait appel à différents critères, par exemple : 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 risques autour de soi. Cet exercice d'évaluation formalisé est conduit par le management de la Direction des risques et ses résultats font l'objet d'une restitution auprès des lignes métiers concernées.

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 qualitatifs et quantitatifs spécifiques et des pratiques de marché. Pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les critères qualitatifs 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.

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

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.

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.**

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.

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. L'évaluation faite dans l'outil Groupe inclut une rubrique Conduite et Conformité permettant au manager de prendre en compte ces critères dans l'évaluation de la performance annuelle.

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 régularisées CRD IV, AIFMD et UCITS V 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 Directions des risques et de la conformité (transparence, proactivité, précision des réponses en particulier).

La Direction des risques et la Direction de la conformité évaluent, dans le cadre du même processus, les collaborateurs responsables de desks (Loi de séparation et de régulation des activités bancaires-SRAB et Volcker-dont certains sont également régulés au titre de la CRD IV).

Enfin, la Direction des risques et la Direction de la conformité ont la capacité d'étendre le périmètre des collaborateurs évalués, au-delà de collaborateurs régulés CRD IV, et de responsables de desks 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.

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 :
	• Résultat d'Exploitation normalisé (hors rémunérations variables) de GBIS	• Ensemble des risques alloués GBIS (notamment risques de marché, risques de crédit, risques opérationnels, coût de liquidité)
	• Normalised Return on Normative Equity*	• Idem
QUALITATIVE	- Pratiques et tendances de marché, - Contexte de marché et performance relative	

AU NIVEAU DES LIGNES MÉTIERS AU SEIN DE GBIS

QUANTITATIVE	Indicateurs de performance financière, indicateur de compensation ratio de CIB	
QUALITATIVE	Ajustements qualitatifs : - Avis des fonctions de contrôle - Benchmarks externes/situation concurrentielle - Conditions de marché et d'exercice de l'activité	Avis des fonctions de contrôle (Risques et Conformité) sur la gestion/maîtrise des risques de crédit, de marché, opérationnels et de conformité

ALLOCATION INDIVIDUELLE

QUANTITATIVE	Décision du management : - Évaluation individuelle, intégrant l'appréciation du comportement au regard des valeurs du Groupe	Évaluation individuelle annuelle
QUANTITATIVE	- Avis des fonctions de contrôle - Benchmarks externes - Revues transversales	Avis des fonctions de contrôle (Risques et Conformité) sur la gestion/maîtrise des risques de crédit, de marché, opérationnels et de conformité

Le REX et le RONE normalisés intègrent un coût du risque normalisé sur GLBA.

Le coût du risque normalisé de GLBA est calculé sur la base de l'Expected Loss moyen à 1 an + 10 % du CNR comptable.

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

2.3.2 LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

2.3.2.1 LA POPULATION RÉGULÉE CRD IV

La structure de la rémunération variable attribuée à la population régulée CRD IV au titre de 2020 intègre, en conformité avec la réglementation, dès lors que la rémunération variable dépasse 100 K€⁽³⁾ :

- Une part non-acquise soumise à conditions de présence, de performance, de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité, **acquise sur trois ans par tiers, avec un taux de différé de 40 % minimum et pouvant aller jusqu'à 70 % pour les rémunérations variables les plus élevées ;**

- Une attribution de plus de 50 % en actions ou en équivalents actions Société Générale⁽⁴⁾, soit 50 % de la part acquise et deux-tiers 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.

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

(4) 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 %. Elle peut même être limitée à 15 % pour les rémunérations variables les plus élevées.

Plus précisément, le schéma de rémunération variable de la population régulée CRD IV 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 une échéance, 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 deux échéances⁽⁵⁾, 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 ne concerne que la rémunération variable différée et n'est octroyée qu'à partir de la deuxième 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 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 2021		Mars 2022	Mars 2023	Mars 2024	Mars 2025	Mars 2026
Schéma Responsables BU/SU* membres du CODIR Groupe⁽⁹⁾	Numéraire (50 %)	Équivalents actions + 6 mois ⁽⁶⁾ (50 %)	Numéraire (20 %)	Numéraire (20 %)	Actions ⁽⁷⁾ ou Équivalents actions + 6 mois ⁽⁶⁾ (20 %)	Actions ⁽⁷⁾ ou Équivalents actions + 6 mois ⁽⁶⁾ (20 %)	Actions ⁽⁷⁾ ou Équivalents actions + 6 mois ⁽⁶⁾ (20 %)
Schéma Régulés Salariés régulés du Groupe avec un variable > 100 K€	Numéraire (50 %)	Équivalents actions ⁽⁸⁾ + 6 mois ⁽⁶⁾ (50 %)	Numéraire (33 %)	Actions ⁽⁷⁾ ou Équivalents actions ⁽⁸⁾ + 6 mois ⁽⁶⁾ (33 %)	Actions ⁽⁷⁾ ou Équivalents actions ⁽⁸⁾ + 6 mois ⁽⁶⁾ (33 %)		
Schéma Fidelity Salariés non régulés de GBIS & des fonctions de support et de contrôle du Groupe non régulés avec un variable ≥ 105 K€	Numéraire (100 %)	—					

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.

(5) 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.
(6) Période de rétention (indisponibilité) applicable aux actions ou équivalents actions / Indice Lyxor jusqu'à fin septembre.
(7) Pour les résidents fiscaux français.
(8) Ou indice Lyxor pour les salariés Lyxor (résidents et non-résidents fiscaux français) avec un seuil spécifique.
(9) À l'exception de quelques membres soumis à des contraintes spécifiques.

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

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 équivalent à celui décrit ci-dessus pour la population régulée CRD IV, les instruments utilisés étant toutefois 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 équivalent à celui décrit ci-dessus pour la population régulée CRD IV et 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 IV, AIFMD, UCITS V et Solvency II, la rémunération variable des salariés de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs 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⁽¹⁰⁾. Les conditions d'acquisition de la part non-acquise sont les mêmes que pour la population régulée CRD IV.

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.

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 CRD IV 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 n'a pas été utilisée.

2.3.4 L'ENVELOPPE DE RÉMUNÉRATION VARIABLE DE LA POPULATION RÉGULÉE CRD IV AU TITRE DE 2020

L'enveloppe de rémunération variable de la population régulée attribuée au titre de 2020 s'établit à 169,7 M€ et la rémunération globale fixe et variable attribuée ressort à 391,3 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 la CRD IV) ;
- Soumise le cas échéant aux modalités du plan de rémunération variable différée en vigueur.

2.3.6 LES INDEMNITÉS DE DÉPART

Les paiements discrétionnaires (i.e. 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.

(10) À l'exception de quelques collaborateurs soumis à des contraintes locales spécifiques.

PARTIE 3.

INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

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 IV.

Le périmètre des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2020 est constitué de MM. Oudéa, Cabannes, Aymerich, Heim et Mme Lebot.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux a fait l'objet d'une communication spécifique suivant le Conseil d'Administration du 4 février 2021 qui a arrêté les rémunérations variables au titre de 2020. Elle est conforme à la CRD IV 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 2021.

3.1 POPULATION RÉGULÉE CRD IV 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€)

	TOTAL GROUPE	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Président du Conseil d'Administration	Conseil d'administration	CIB	GBIS ⁽¹⁴⁾ - autres	Banque de détail - IBFS	Fonctions Corporate /Support	Fonctions de contrôle
Population régulée	781	5	1	13	454	20	82	51	155
Rémunération totale	391,3	7,7	1,0	1,7	271	8,6	31,0	26,6	43,9
dont Rémunération fixe ⁽¹⁶⁾	221,6	4,5	1,0	1,7	151	4,9	18,3	13,7	26,6
dont Rémunération variable ⁽¹²⁾	169,7	3,2	0,0	0,0	120	3,6	12,7	12,9	17,3
Rémunération variable⁽¹¹⁾									
dont part acquise	96,3	0,5	0,0	0,0	67,2	2,2	7,6	7,4	11,4
dont part en numéraire	52,1	0,2	0,0	0,0	34,7	1,2	4,5	3,8	7,7
dont part en instruments liés à l'action ⁽¹²⁾⁽¹³⁾	44,2	0,2	0,0	0,0	32,5	1,0	3,1	3,6	3,7
dont part différée ⁽¹²⁾	73,4	2,7	0,0	0,0	52,7	1,4	5,1	5,5	5,9
dont part en numéraire	24,2	0,2	0,0	0,0	17,7	0,5	1,8	1,9	2,0
dont part en Actions	19,3	2,5	0,0	0,0	10,3	0,5	1,5	2,5	2,1
dont part en instruments liés à l'action	29,8	0,0	0,0	0,0	24,8	0,4	1,7	1,1	1,8
dont part en instruments (Autres)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ratio moyen variable/fixe	77 %	102 %⁽¹⁵⁾	0 %	0 %	79 %	74 %	69 %	95 %	65 %

(11) Paiement réparti en plusieurs échéances entre mars 2021 et octobre 2026. Pour les dirigeants Mandataires Sociaux, ces montants incluent l'intéressement à long terme attribué en février 2021 au titre de 2020.

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

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

(14) Hors CIB.

(15) Ratio calculé sur la base de la valeur nominale des LTI sans application de facteur d'actualisation.

(16) La rémunération fixe attribuée est la rémunération fixe au 31 décembre 2020 considérée sur une base annuelle.

B. RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DIFFÉRÉES

a. Synthèse des plans de variables annuels différés concernés par échéance et instrument (hors Responsables BU / SU)

ÉCHÉANCES	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Plan 2016	50 % Numéraire 50 % Eq. Actions	Numéraire	Actions ou Eq. Actions	Actions ou Eq. Actions				
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

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.

b. Encours de rémunérations variables différées

Le montant des encours de rémunérations variables différées correspond cette année au montant de variable différé des plans attribués au titre des exercices 2019, 2018, 2017, 2016, 2015, 2014 et 2013.

MONTANTS DES RÉMUNÉRATIONS DIFFÉRÉES CONDITIONNELLES EN M€⁽¹⁷⁾

	Montant total de l'encours des rémunérations différés au titre de l'exercice 2020	Montant total de l'encours des rémunérations différés au titre des exercices antérieurs	Montant total de l'encours des rémunérations différées soumises à une période de rétention susceptibles de faire l'objet d'un ajustement ex post explicite et / ou implicite
Total Numéraire	24,2	33,8	58,0
Numéraire- Mandataires Sociaux Exécutifs	0,2	0,7	1,0
Numéraire- Autres régulés	24,0	33,0	57,0
Total Instruments	93,3⁽¹⁸⁾	162,1	255,4
Instruments- Mandataires Sociaux Exécutifs	2,7	13,8	16,5
Instruments- Autres régulés	90,6	148,3	238,9

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

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

(18) 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.

c. Rémunérations variables différées versées en 2020 pour la population CRD IV

Ces informations sont fournies au titre des attributions pour les exercices 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019.

	Montant total en M€ des modifications durant l'année liées à des ajustements <i>ex post</i> explicites ⁽¹⁹⁾	Montant total en M€ des modifications durant l'année liées à des ajustements <i>ex post</i> implicites ⁽²⁰⁾	Montant total en M€ des rémunérations différées acquises/versées durant l'exercice ⁽²¹⁾
Total Numéraire	0,0	0,0	28,6
Numéraire- Mandataires Sociaux Exécutifs	0,0	0,0	0,9
Numéraire- Autres régulés	0,0	0,0	27,7
Total Instruments	- 0,6	- 58,8	42,1
Instruments- Mandataires Sociaux Exécutifs	- 0,7	- 1,1	2,3
Instruments- Autres régulés	0,1	- 57,6	39,8

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

C. SOMMES VERSÉES AU TITRE DES EMBAUCHES ET DES RUPTURES AU COURS DE L'EXERCICE

	MONTANT DES INDEMNITÉS DE RUPTURE VERSÉES ⁽²²⁾ ET NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES		MONTANT DES « WELCOME BONUS » SOMMES PAYÉES À L'EMBAUCHE ET NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES		MONTANT DES VARIABLES GARANTIS À L'EMBAUCHE ET NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES	
	Sommes versées en M€	Nombre de bénéficiaires	Sommes versées en M€	Nombre de bénéficiaires	Sommes versées en M€	Nombre de bénéficiaires
Mandataires Sociaux Exécutifs	0	0	0	0	0	0
Autres régulés	20,7⁽²³⁾	22	0	0	1,3	10

(19) Réductions opérées du fait de la non atteinte de conditions de performance.

(20) Les variations implicites résultent de l'évolution de la valeur de l'action ou des unités de performance entre l'attribution et l'acquisition/paiement.

(21) Incluant les instruments acquis, soumis à une période de rétention de six mois à un an.

(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) Incluant l'indemnité légale versée au titre du contrat de travail de P. Heim de 140 000 euros. Pour plus de détails, se référer au chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

3.2. RÉMUNÉRATIONS GLOBALES SUPÉRIEURES OU ÉGALES À 1 M€

Nombre de personnes régulées en 2020 dont la rémunération globale afférente à l'activité 2020 est supérieure ou égale à 1 M€.

TRANCHE DE RÉMUNÉRATION, M€	EFFECTIF
[1 - 1,5[36
[1,5 - 2[6
[2 - 2,5[1
[2,5 - 3[1
Total	44

Ce nombre, établi sur la base des taux de change historiques, était de 77 pour 2019.

Parmi les 44 personnes dont la rémunération globale est supérieure ou égale à 1 M€, 21 sont localisées hors de France et 23 en France.

societegenerale.com

