Décisions du Conseil d'administration du 9 février 2021 sur la politique de rémunération des mandataires sociaux[1]

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 9 février 2021 a pris, sous réserve de la validation par l'Assemblée générale du 18 mai 2021, les décisions suivantes concernant les rémunérations et les avantages post emploi des Dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

Ces décisions ont été prises dans le contexte très particulier de la crise sanitaire mondiale qui a fortement impacté les économies et les marchés financiers.

Il est rappelé que le Conseil avait décidé de ne pas modifier la politique de rémunération ex ante pour l'évaluation de la performance quantitative des mandataires sociaux exécutifs et de conserver, comme cibles budgétaires de référence, le budget 2020 sous-jacent validé par le Conseil d'administration du 5 février 2020, avant le déclenchement de la crise sanitaire. Les critères qualitatifs de performance avaient intégré ex ante en mars un objectif commun aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs lié à la bonne gestion opérationnelle de la crise du coronavirus

Par ailleurs, lors de l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avaient annoncé par anticipation qu'ils souhaitaient renoncer à 50% de la rémunération variable annuelle théorique 2020 résultant de l'évaluation du Conseil d'administration programmé le 9 février 2021 pour contribuer au financement du programme de solidarité mondial mis en place par la Société Générale. Ce programme vise à soutenir des associations placées en première ligne face à l'urgence sanitaire et à contribuer aux initiatives de solidarité mises en place par différents gouvernements.

S'agissant de la politique de rémunération pour 2021, les principes définis pour l'exercice 2020 ont été reconduits. La principale évolution concerne le rééquilibrage des pondérations, entre les indicateurs Groupe et métiers, des critères quantitatifs de la rémunération variable annuelle des Directeurs généraux, afin de tenir compte de la nouvelle organisation de la Direction générale décidée au mois d'août 2020. La pondération des critères collectifs et des critères individuels pour l'appréciation de la performance qualitative a aussi été adaptée afin de renforcer la part individuelle.

I – REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

La rémunération globale des administrateurs (1 700 000 EUR), dont le nombre de bénéficiaires passera de 12 à 13 à compter de l'élection du nouvel administrateur représentant des salariés actionnaires, reste inchangée pour 2021 de même que sa répartition décrite à l'article 15 du règlement intérieur du Conseil d'administration (la méthode de répartition est détaillée dans le Document d'enregistrement universel 2020). Cette rémunération comporte une partie fixe dont le montant individuel est lié aux responsabilités de chaque administrateur (Président de Comité, membre de Comité) et une part variable liée à l'assiduité.

Le Président et le Directeur général ne perçoivent aucune rémunération en tant qu'administrateur.

Le tableau présentant la répartition individuelle de la rémunération des administrateurs pour 2020 est présenté en annexe.

II – PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La rémunération de Lorenzo Bini Smaghi est fixée à 925 000 EUR brut par an depuis mai 2018 pour la durée de son mandat. Son statut est inchangé. Il ne reçoit ni rémunération en tant qu'administrateur, ni rémunération variable, ni intéressement à long terme.

[1] Le détail complet des rémunérations des mandataires sociaux est présenté dans le Document d'enregistrement universel.

III – REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXECUTIFS AU TITRE DE 2020

A - Rémunération fixe au titre de 2020

Les rémunérations fixes des Dirigeants mandataires sociaux au titre de 2020 sont restées au même niveau que celles de l'année précédente.

B - Rémunération variable due au titre de 2020

Conformément aux règles fixées par le Conseil d'administration en février et en mars 2020, la rémunération variable attribuée au titre de 2020 a été déterminée pour 60% en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et pour 40% en fonction de l'atteinte d'objectifs qualitatifs.

À la suite de l'évolution de l'organisation de la Direction du Groupe annoncée le 4 août 2020, le Conseil d'administration du 23 septembre 2020, sur proposition du Comité des rémunérations, a adapté la structure des objectifs quantitatifs et qualitatifs des mandataires sociaux exécutifs afin de tenir compte de la nouvelle organisation de la Direction générale à compter du 1er septembre 2020.

Depuis cette date, Diony Lebot, est plus particulièrement en charge de la supervision des fonctions Risques et Conformité, des activités de services financiers (ALD et SGEF) et d'assurance du Groupe (ASSU) et Philippe Aymerich est plus particulièrement en charge de la supervision des activités de Banque de Détail en France et de sa Direction de l'Innovation, Technologies & Informatique et des activités de Banque de Détail à l'International.

Les critères sont inchangés.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, ces critères présentent les caractéristiques suivantes :

- S'agissant des objectifs quantitatifs :

  - Pour Frédéric Oudéa, la part quantitative est mesurée en fonction de l'atteinte d'objectifs du Groupe en matière de Rentabilité des capitaux propres tangibles (Return On Tangible Equity – ROTE), de ratio Core Tier 1 et de Coefficient d'exploitation, chaque indicateur étant pondéré à parts égales.

  - Pour Philippe Aymerich et Séverin Cabannes, les critères économiques portent à la fois sur le Groupe (en matière de ROTE, de ratio Core Tier 1 et de Coefficient d'exploitation), et sur leur périmètre de responsabilité spécifique (en matière de Résultat brut d'exploitation, Rentabilité des capitaux propres – RONE et Coefficient d'exploitation des activités de leur périmètre de supervision).

  - Pour Diony Lebot, pour la période avant le 1er septembre 2020, les critères économiques portent sur la performance du Groupe (en matière de ROTE, de ratio Core Tier 1 et de Coefficient d'exploitation), et, pour la période après le 1er septembre 2020, les critères économiques portent à la fois sur le Groupe et sur son périmètre de responsabilité spécifique (en matière de Résultat brut d'exploitation, Rentabilité des capitaux propres – RONE et Coefficient d'exploitation des activités de son périmètre de supervision).

Ces objectifs sont définis et évalués sur la base de données budgétaires. Ils n'intègrent aucun élément considéré comme exceptionnel par le Conseil d'administration. L'atteinte de la cible budgétaire correspond à un taux de réalisation de 80%. La part quantitative maximum correspond à 60% de la rémunération variable annuelle maximale, qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

- S'agissant des objectifs qualitatifs :

Ils sont répartis pour 70% sur des objectifs communs à l'ensemble des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs et pour 30% sur des objectifs spécifiques aux périmètres de supervision.

Ces objectifs sont évalués sur la base de questions clés définies ab initio par le Conseil d'administration. Le taux de réalisation peut aller de 0 à 100% de la part qualitative maximum. Les objectifs font l'objet d'une pondération également définie ab initio. La part qualitative maximum correspond à 40% de la rémunération variable annuelle maximale qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

B.1 - Réalisation des objectifs quantitatifs au titre de 2020

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire mondiale se traduisant par un produit net bancaire du Groupe en retrait de -7,6% à périmètre et taux de change constants par rapport à 2019. Après un premier semestre impacté par les effets de la crise sanitaire et une dislocation des marchés, la performance des trois grands métiers du Groupe s'est nettement améliorée au deuxième semestre dans un environnement toujours incertain. Les frais de gestion sous-jacents sont en baisse de -2,8% à périmètre et taux de change constants et en ligne avec la cible annuelle. Le coût du risque commercial est de 64 points de base en 2020, soit un coût net du risque de 3 306 millions d'euros (vs. 1 278 millions d'euros en 2019) reflétant à la fois un provisionnement prudent et une très bonne tenue du portefeuille de crédits. Sur l'ensemble de l'année, le résultat net part Groupe sous-jacent est de 1 435 M€ et le résultat net part Groupe comptable de –258 M€. Le ROTE sous-jacent s'établit à 1,7% et le ROTE comptable à -0,4%. Par ailleurs, le Groupe a renforcé sa solidité financière au cours de l'année avec un ratio de capital CET1 qui s'établit, au 31 décembre 2020, à 13,4% (soit environ 440 points de base au-dessus de l'exigence réglementaire).

Les résultats du Groupe sont très sensiblement différents de ceux initialement prévus dans le budget 2020 fixé avant le déclenchement de la crise. En conséquence, le taux de réalisation des objectifs quantitatifs est nul pour les paramètres financiers relatifs au Groupe à l'exception du critère sur le ratio de capital CET1 qui est satisfait à 100%. En ce qui concerne les paramètres métiers qui concernent les trois Directeurs généraux délégués, les taux de réalisation sont nuls pour Séverin Cabannes (métiers de grande clientèle) et ne sont que marginalement atteints en ce qui concerne Diony Lebot (services financiers spécialisés sur les 4 derniers mois de l'année) et Philippe Aymerich (Banque de détail France et international).

Ces résultats sont synthétisés dans le tableau du paragraphe B.3 ci-après.

B.2 - Réalisation des objectifs qualitatifs au titre de 2020

Le Conseil d'administration du 12 mars 2020 avait fixé les objectifs qualitatifs applicables à l'année de performance 2020 et intégrant un critère spécifique sur la bonne gestion opérationnelle de la crise du coronavirus. Ces objectifs ont été réalloués sans modification par le Conseil d'administration du 23 septembre 2020 pour tenir compte de la nouvelle organisation de la Direction générale décidée au cours du mois d'août 2020.

Ces objectifs sont répartis pour 70% sur des objectifs communs aux quatre mandataires sociaux exécutifs et pour 30% sur des objectifs spécifiques aux périmètres de supervision.

Afin d'apprécier l'atteinte des objectifs qualitatifs, après avis du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a pris en compte les réalisations suivantes.

Concernant l'évaluation par le Conseil des objectifs collectifs des Dirigeants mandataires sociaux

Le Conseil d'administration a considéré que l'objectif de **définition et de mise en œuvre de la Stratégie du Groupe** avait été très largement atteint. Le Groupe a défini les axes communs à tous les métiers du Plan stratégique Groupe 2021-2025 autour de la centricité clients, de la responsabilité et l'efficacité. Ces axes sont alignés avec la raison d'être du Groupe. Le Groupe a communiqué les plans stratégiques sur certains de ses principaux métiers, tels que les Réseaux France avec le lancement du rapprochement des deux réseaux de Société Générale et Crédit du Nord et l'accélération du développement de Boursorama, ALD ou KB, et a au cours de l'année 2020, renforcé ses engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale.

En ce qui concerne la **gestion pertinente des ressources rares** visant à prioriser les activités rentables et porteuses de croissance et à anticiper les impacts réglementaires, le Conseil d'administration a constaté que l'évolution des RWA a été bien pilotée malgré les effets de la crise. L'allocation des moyens consacrés à la croissance organique a par ailleurs privilégié les activités rentables et porteuses du Groupe.

Sur l'amélioration de l'**efficacité opérationnelle du Groupe**, le déploiement de nombreuses initiatives, notamment fondées sur les nouvelles technologies, s'est poursuivi au cours de l'année, permettant d'améliorer les processus clés et de délivrer des gains d'efficacité. La cible de coûts fixée sur l'année, intégrant des économies significatives pour tenir compte du déclenchement de la crise, a été parfaitement respectée. Enfin, l'organisation et la gouvernance de la filière IT ont été renforcées en mettant l'accent sur la recherche des synergies et de mutualisation.

La **progression de l'empreinte digitale du Groupe** s'est poursuivie avec succès au cours de l'année. Plusieurs cas d'usages des données et d'intelligence artificielle à fort impact financier ont été mis en production en 2020.

Le Conseil d'administration a constaté que la **satisfaction client** est restée globalement stable avec des disparités selon les métiers, les géographies et les segments de clientèle et que l'objectif initial d'amélioration sur tous les marchés n'avait été que partiellement atteint. En 2020, l'offre digitale a été renforcée pour répondre aux évolutions accélérées des usages, sur toutes les clientèles et tous les marchés. Les travaux menés sur la connaissance client ont apporté des premiers résultats en termes de perception client.

Le Conseil d'administration a considéré que les objectifs en matière de **Responsabilité sociale et environnementale (RSE)** ont été atteints. Le Groupe a dépassé les cibles de positionnement dans les notations des agences extra-financières. L'engagement volontaire du Groupe à lever 100 Mds d'euros d'ici 2020 pour la transition énergétique a été réalisé avec un an d'avance. Les enjeux RSE ont été intégrés dans la feuille de route stratégiques des métiers et les études afin de mesurer les premiers impacts réalisées. Des engagements précis ont commencé à être pris en matière d'alignement des portefeuilles de crédit.

Dans un contexte de crise sanitaire et économique majeure, le taux d'engagement des salariés a légèrement diminué. Les moyens nécessaires en termes de communication interne pour assurer une dynamique positive de l'engagement des collaborateurs ont toutefois été mis en place. Au total, l'objectif initial n'a donc été que partiellement atteint.

Le Conseil d'administration a considéré que les mandataires sociaux ont satisfait très largement les objectifs en matière de **conformité et de remédiation**. L'objectif 2020 de conformité sur la connaissance client a été atteint. Au cours de l'année, le dispositif global de déclinaison de l'appétit pour le risque a de nouveau été mis en œuvre dans l'ensemble des métiers concernés malgré le contexte contraint lié à la crise sanitaire. Les échéances 2020 ont été respectées en matière de contrôle permanent et de remédiation. Enfin le parquet national financier a clôturé la procédure engagée à l'encontre de la Société Générale en fin d'année 2020.

Le Conseil d'administration a considéré que la **gestion opérationnelle de la crise du coronavirus** a été excellente. En effet, la gestion préventive mise en place a permis d'assurer avec succès la continuité des activités de la banque, de mobiliser et de sécuriser très rapidement, dans toutes les implantations, les ressources nécessaires à l'accompagnement des clients, au déploiement des dispositifs exceptionnels de soutien mis en place par les autorités publiques et à la poursuite du bon fonctionnement de la banque.

D'importants efforts ont été déployés par l'ensemble des équipes pour accompagner les clients du Groupe dans toutes ses géographies. Cela a été particulièrement le cas en France avec le déploiement du Prêt Garanti par l'Etat (18 milliards d'euros en France sur un total de 19 milliards d'euros dans le monde).

Les mesures de protection du personnel et des parties prenantes mises en œuvre ont été efficaces : aucun cluster Covid-19 n'a été identifié au sein du Groupe et aucun contrôle de la part de l'administration du travail n'a fait état de carence dans les mesures de protection. L'approvisionnement en masques et produits sanitaires a été assuré dans les délais nécessaires dans tous les pays, soit localement, soit depuis le Siège.

Une gouvernance efficace et de nombreux dispositifs mis en œuvre (communication régulière, cellules d'écoute, offres de coaching, protection des rémunérations) ont permis d'assurer un accompagnement des collaborateurs.

Cette gestion a permis de limiter l'impact de la crise sur les risques qui sont restés sous contrôle. Les activités ont été maintenues au meilleur niveau possible avec des pertes opérationnelles limitées. Le Groupe a donc su s'organiser opportunément afin de gérer l'ensemble des pans de la crise liée à la Covid-19, aussi bien sanitaires qu'économiques et financiers.

Concernant l'évaluation par le Conseil des objectifs spécifiques répartis entre les différents périmètres de supervision.

Le Conseil d'administration a considéré que la **gestion des ressources humaines** avait permis d'accompagner les transformations du Groupe tout en gérant de manière très satisfaisante les effets de la crise conduisant à l'adaptation des modes de travail. Grâce à un dialogue social ouvert et constructif maintenu tout au long de l'année, de nombreux accords ont été négociés et signés sur la période : accords de gestion de crise en avril et juin 2020 ; accords sur les transformations des Réseaux France ; accords sur les transformations GBIS **;** accords sur les transformations des Directions Centrales **;** accords sur la transformation de la gestion RH et sur l'organisation du travail (télétravail).

Le Directeur général a mené le processus de renouvellement de l'équipe de Direction générale de manière satisfaisante et en totale coordination avec le Conseil d'administration, notamment avec la nomination des trois Directeurs généraux adjoints. Les actions mises en place en matière de gestion des talents ont permis de consolider les viviers de talents et de faire progresser la diversité.

Concernant le **programme de remédiation aux Etats-Unis**, il a été poursuivi et exécuté conformément aux objectifs.

L'amélioration du modèle opérationnel des Directions centrales s'est poursuivie. Un projet d'adaptation de l'organisation de la conformité et des risques a été déposé en fin d'année visant avec d'autres chantiers à améliorer l'efficacité opérationnelle afin de réduire la structure de coûts actuelle tout en exécutant nos grands programmes de remédiation ou de mise en conformité avec les réglementations à venir. Ces rationalisations permettent d'atteindre l'objectif de réduction nette des coûts attendus à l'horizon 2023.

Sur l'amélioration du modèle opérationnel GBIS, l'ensemble des mesures engagées depuis 2 ans ont permis d'enregistrer en 2020 une baisse de 9,6% des frais généraux de GBIS par rapport à 2018.

Le renforcement de la performance opérationnelle des systèmes d'information du Groupe (sécurité, qualité de service et coût) et leur adaptation aux nouveaux enjeux des métiers ont été poursuivis, notamment au travers de projets visant à mutualiser les outils digitaux et à faire converger certains outils de pilotage et de contrôle. L'optimisation des ressources a fortement contribué au respect des trajectoires de coûts annoncées en 2020.

Concernant les **banques de détail en France**, la réflexion sur le rapprochement des réseaux Société Générale (BDDF) et Crédit du Nord a été initiée fin juin 2020 et a abouti à une validation par le Conseil d'administration intervenue début décembre 2020. Par ailleurs, le dernier volet de la transformation 2017-2020 de la Banque de détail France a été largement déployé. Le Crédit du Nord a respecté le planning 2020 de son plan de transformation malgré la crise Covid-19. Pour Boursorama, le plan de développement clients a été respecté et même dépassé (2,6 millions de clients pour un objectif à 2 millions) et le Conseil d'administration a validé les nouvelles orientations stratégiques à horizon 2025.

Concernant le dispositif en Afrique **AFMO**, la rationalisation de ses moyens et de son organisation entre les échelons parisiens, régionaux et entités a été poursuivie avec notamment la réorganisation du siège parisien et le lancement du plan de mutualisation des back-offices. De manière générale, le plan de développement en Afrique a été perturbé mais pas entravé par la crise Covid-19. La démarche Grow with Africa porte ses fruits sur l'ensemble des quatre axes : PME, infrastructures, inclusion financière et financements innovants.

Pour les activités de banque de détail en Europe **EURO**, le plan de transformation des plateformes a été exécuté conformément aux attentes. A noter également la prise de participation majoritaire dans Reezocar (plateforme française spécialisée dans la vente en ligne de voitures d'occasion auprès de particuliers). Un effort accru de digitalisation de l'offre a été conduit dans les entités SG tchèque et roumaine pour faciliter les parcours client et améliorer le taux d'équipement. Enfin, la KB a défini et communiqué son plan stratégique à horizon 2025.

SG Russie a déployé son programme de transformation conformément aux ambitions 2020. La conquête et les ventes digitales sont en forte progression : un million de clients utilisateurs des outils digitaux et plus de 30% de ventes digitales sur le segment des particuliers. Le programme de fermeture des agences a été réalisé au-delà de son objectif initial. D'importants efforts ont par ailleurs été faits en matière de réduction des frais généraux. Rosbank a lancé en 2020 plusieurs initiatives pour renforcer sa sélectivité sur le Retail et se focaliser sur une production plus sécurisée et plus profitable.

S'agissant de la gestion de flotte automobile **ALD**, la succession de la Direction générale a été gérée efficacement. ALD a su maintenir sa position de leadership et adapter sa stratégie et son organisation interne. En réponse à la crise, ALD a mis en œuvre un plan d'adaptation spécifique. ALD a également annoncé officiellement son nouveau plan stratégique (Move 2025)

le 12 novembre dernier. ALD compte rester un moteur de croissance solide pour le Groupe SG, et devenir un acteur majeur dans le secteur de la mobilité grâce à des évolutions sur l'activité du full-service leasing, un réseau étendu de partenaires, de nouvelles solutions de mobilité et des investissements ciblés dans le digital.

Pour les activités d'assurance **ASSU**, la transformation du modèle opérationnel s'est accélérée en 2020 grâce à la montée en puissance des sites d'Orléans et de Casablanca et à une plus forte délégation externe des activités de gestion non stratégiques auprès d'acteurs spécialisés. A l'international, l'ensemble des programmes de développement de la bancassurance dans les principales géographies ont été lancés (Maroc, République Tchèque, Roumanie, ...). Et une nouvelle filiale en Tunisie, en partenariat avec l'UIB a été créée. Les développements des activités avec des partenaires extérieurs en assurance vie, épargne et retraite entreprise sont supérieurs aux objectifs.

Concernant **SGEF**, le closing de SG Finans a été réalisé selon le plan initial. Une nouvelle organisation IT a été mise en place.

B.3 – Synthèse des résultats de l'évaluation des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour 2020

Sur ces bases, le détail des niveaux de réalisation par objectif validé par le Conseil d'administration est présenté dans le tableau ci-dessous :

		F. Oudéa		Ph. Aymerich [1]				S. Cabannes		D. Lebot [2]			
				Période avant 1/09/2020		Période après 1/09/2020				Période avant 1/09/2020		Période après 1/09/2020	
		Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation
Objectifs quantitatifs – 60%													
Périmètre Groupe	**ROTE**	20%	0,0%	10%	0,0%	10%	0,0%	10%	0,0%	20%	0,0%	15%	0,0%
	Ratio CET1	20%	20,0%	10%	10,0%	10%	10,0%	10%	10,0%	20%	20,0%	15%	15,0%
	Coef. d'expl.	20%	0,0%	10%	0,0%	10%	0,0%	10%	0,0%	20%	0,0%	15%	0,0%
Périmètres de responsabilité de Directeurs généraux délégués	**RBE**			10%	0,0%	10%	0,0%	10%	0,0%			5%	2,5%
	Coef. d'expl.			10%	4,7%	10%	5,3%	10%	0,0%			5%	3,6%
	RONE			10%	0,0%	10%	0,0%	10%	0,0%			5%	0,0%
Total objectifs quantitatifs		**60%**	**20,0%**	**60%**	**14,7%**	**60%**	**15,3%**	**60%**	**10%**	**60%**	**20,0%**	**60%**	**21,1%**
Taux de réalisation des objectifs quantitatifs		**20,0%**		**14,9%**				**10%**		**20,3%**			
% de réalisation des objectifs quantitatifs		*33,3%*		*24,8%*				*16,7%*		*33,9%*			
Objectifs qualitatifs – 40%													
Collectifs		28%	24,2%	28%		24,2%		28%	24,2%	28%		24,2%	
Périmètres de responsabilité		12%	10,6%	12%		10,8%		12%	10,6%	12%		10,7%	
Taux de réalisation des objectifs qualitatifs		**34,8%**		**35,0%**				**34,8%**		**34,9%**			
% de réalisation des objectifs qualitatifs		*87,0%*		*87,5%*				*87,0%*		*87,1%*			
Taux de réalisation des objectifs 2020		**54,8%**		**49,9%**				**44,8%**		**55,2%**			

Note : Pourcentages arrondis à des fins de présentation dans ce tableau
ROTE : Rentabilité des capitaux propres tangibles
Ratio CET 1 : Ratio Core Tier 1
Coef. d'expl. : Coefficient d'exploitation
RBE : Résultat brut d'exploitation
RONE : Rentabilité des capitaux propres normatifs
(1) À compter du 1er septembre 2020, Philippe Aymerich qui était jusqu'alors en charge de supervision des activités de la Banque de détail en France, a pris également la supervision de l'ensemble des activités de Banque de détail à l'international et de crédit consommation. Par conséquent, sa performance jusqu'au 1er septembre 2020 est appréciée sur le périmètre Groupe et un périmètre de supervision et, à compter du 1er septembre 2020, sur le périmètre Groupe et deux périmètres de supervision. Le taux de réalisation global indiqué dans le tableau tient compte de cette pondération
(2) À compter du 1er septembre 2020, Diony Lebot qui était jusqu'alors en charge de supervision des risques et de la conformité, du contrôle interne et sponsor de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe, s'est vu confier la supervision des activités de services financiers et d'assurance du Groupe. Par conséquent, sa performance jusqu'au 1er septembre 2020 est appréciée sur le périmètre Groupe exclusivement et, à compter du 1er septembre 2020, sur le sur le périmètre Groupe et métiers sous supervision. Le taux de réalisation global indiqué dans le tableau tient compte de cette pondération

En conséquence, en tenant compte de la décision des mandataires sociaux exécutifs de renoncer à 50% de la rémunération variable annuelle résultant de l'évaluation du Conseil d'administration (pour un montant global de 1,2 M€), les montants de rémunération annuelles suivants ont été attribués au titre de l'année 2020 :

- 480 695 EUR pour Frédéric Oudéa, correspondant à une performance quantitative de 33,3% et une performance qualitative évaluée par le Conseil à 87,0% et un montant de renoncement de 480 695 EUR
- 229 448 EUR pour Philippe Aymerich, correspondant à une performance quantitative de 24,8% et une performance qualitative évaluée par le Conseil à 87,5% et un montant de renoncement de 229 448 EUR
- 206 172 EUR pour Séverin Cabannes, correspondant à une performance quantitative de 16,7% et une performance qualitative évaluée par le Conseil à 87,0% et un montant de renoncement de 206 172 EUR
- 253 828 EUR pour Diony Lebot, correspondant à une performance quantitative de 33,9% et une performance qualitative évaluée par le Conseil à 87,1% et un montant de renoncement de 253 828 EUR

S'agissant Philippe Heim, dont le mandat a pris fin le 3 août 2020 suite à la décision de la réorganisation de la Direction générale, aucune rémunération variable ne lui sera attribuée au titre de 2020 (cf. Décision du Conseil d'administration du 3 août 2020).

Rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs

(En EUR)	Rémunération variable annuelle 2018	Rémunération variable annuelle 2019	Rémunération variable annuelle 2020	*% évolution 2019-2020*
F. Oudéa	**1 063 478**	**1 387 152**	**480 695**	***-65%***
Ph. Aymerich[1]	**423 105**	**755 136**	**229 448**	***-70%***
S. Cabannes	**485 555**	**580 520**	**206 172**	***-64%***
D. Lebot[1]	**393 030**	**727 904**	**253 828**	***-65%***

(1) Le mandat de Ph. Aymerich et D. Lebot, en tant que Directeurs généraux délégués a commencé le 14 mai 2018, ainsi les montants des rémunérations 2018 ont été proratisés compte tenu de la date de leur nomination en 2018.

Le tableau ci-dessous présent le montant global historique de la rémunération fixe et du variable annuel.

Rémunération fixe et variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs

	Rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2018[1]			Rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2019[1]			Rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2020		
(En EUR)	Rém. Fixe annuelle	Rém. variable annuelle	Rém. fixe et variable annuelle totale	Rém. Fixe annuelle	Rém. variable annuelle	Rém. fixe et variable annuelle totale	Rém. Fixe annuelle	Rém. variable annuelle	Rém. fixe et variable annuelle totale
F. Oudéa	**1 300 000**	**1 063 478**	**2 363 478**	**1 300 000**	**1 387 152**	**2 687 152**	**1 300 000**	**480 695**	**1 780 695**
Ph. Aymerich[2]	**504 000**	**423 105**	**927 105**	**800 000**	**755 136**	**1 555 136**	**800 000**	**229 448**	**1 029 448**
S. Cabannes	**800 000**	**485 555**	**1 285 555**	**800 000**	**580 520**	**1 380 520**	**800 000**	**206 172**	**1 006 172**
D. Lebot[2]	**504 000**	**393 030**	**897 030**	**800 000**	**727 904**	**1 527 904**	**800 000**	**253 828**	**1 053 828**

Note : Montants bruts en euros, calculés sur la valeur à l'attribution.
(1) Les rémunérations variables annuelles 2018 et 2019 ont été différées à hauteur de 80 % du montant attribué.
(2) Le mandat de Ph. Aymerich et D. Lebot, en tant que Directeurs généraux délégués a commencé le 14 mai 2018, ainsi les montants des rémunérations 2018 ont été proratisés compte tenu de la date de leur nomination en 2018.

En application des normes applicables aux Dirigeants de banques (Directive Européenne CRD4), le Conseil d'administration a fixé les modalités d'acquisition et de paiement de la rémunération variable annuelle comme suit :

- une part acquise en mars 2021, représentant 40 % du montant attribué total, dont la moitié, convertie en équivalents actions, est indisponible et différée pendant une année ;
- une part non acquise et différée sur trois ans par tiers, représentant 60 % du montant total, attribuée aux deux tiers sous forme d'actions et soumise à une double condition de profitabilité et de niveau de fonds propres du Groupe. Une période d'indisponibilité de six mois s'applique à l'issue de chaque acquisition définitive.

Si le Conseil constate qu'une décision prise par les dirigeants mandataires sociaux a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra décider non seulement la remise en cause totale ou partielle du versement de la rémunération variable annuelle différée mais également la restitution, pour chaque attribution, de tout ou partie des sommes déjà versées sur une période de 5 ans après l'attribution.

C - Intéressement à long terme attribué au titre de 2020

Le plan d'intéressement à long terme (LTI) dont bénéficient les Directeurs généraux du Groupe depuis 2012 et qui vise à associer les dirigeants aux progrès de l'entreprise dans le long terme et à aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires, a été reconduit dans ses principes et montants.

Les principales caractéristiques du plan d'intéressement à long terme restent inchangées par rapport à l'an passé.

Un plafond est fixé à l'attribution, identique à celui de la rémunération variable annuelle. Ainsi, pour Frédéric Oudéa, l'intéressement à long terme est limité à 135% de sa rémunération fixe annuelle. Pour les Directeurs généraux délégués, il est limité à 115% de leur rémunération fixe annuelle.

Le plan attribué au titre de l'exercice 2020, prévoit les modalités suivantes :

- Valeur de l'attribution stable dans le temps et exprimée selon les normes IFRS. Le nombre d'actions en résultant a été déterminé sur la base de la valeur comptable de l'action Société Générale du 8 février 2021.
- Attribution d'actions en deux tranches d'une durée de 4 et 6 ans ; une période d'indisponibilité d'une année suit l'acquisition, portant ainsi les durées totales d'indexation à 5 et 7 ans.
- L'acquisition de l'intéressement à long terme sera fonction des conditions de performance suivantes :
    - pour 80% de la condition de la performance relative de l'action Société Générale mesurée par la progression du Total Shareholder Return (TSR) par rapport à celle du TSR de 11 banques européennes comparables sur la totalité des périodes d'acquisition. Ainsi, la totalité de l'attribution ne serait acquise que si le TSR de Société Générale se situe dans le quartile supérieur de l'échantillon ; pour une performance légèrement supérieure à la médiane, le taux d'acquisition serait égal à 50% du nombre total attribué ; enfin, aucune action ne serait acquise en cas de performance inférieure à la médiane ;
    - pour 20% des conditions RSE pour moitié liées au respect des engagements du Groupe en matière de financement de la transition énergétique et pour moitié au positionnement du Groupe au sein des principales notations extra-financières (Robecosam, Sustainalytics et MSCI) .

Concernant le critère de financement de la transition énergétique lié au financement du mix énergétique, les cibles retenues pour le plan attribué au titre de 2020 seraient :

- pour 50% liées à l'engagement du Groupe d'alignement des activités d'extraction de Pétrole et de Gaz : Réduction de l'exposition globale au secteur de l'extraction pétrole et gaz d'au moins 10% entre le 31/12/2019 et le 31/12/2024 ;

  Pour ce critère, l'acquisition serait de 100% si la cible est atteinte. L'acquisition serait nulle si le critère n'est pas atteint.

- pour 50% liées à l'engagement du Groupe à lever 130 milliards d'euros pour la transition énergétique entre le 31/12/2019 et le 31/12/2024 qui pourront prendre la forme :
    - soit d'émissions d'obligations durables ;
    - soit de transactions consacrées au secteur des énergies renouvelables sous forme de conseil et de financement.

  Pour ce critère, l'acquisition serait de 100% si la cible est atteinte. Si le niveau de 110 milliards euros au global est atteint, l'acquisition serait de 75%. En deçà de 110 milliards d'euros, l'acquisition serait nulle.

Pour le critère fondé sur les notations extra-financières externes, le taux d'acquisition sera défini de la manière suivante :

- 100% d'acquisition si les trois critères sont vérifiés sur la période d'observation de 3 ans suivant l'année d'attribution (soit les positionnements/notations 2022, 2023 et 2024) ;
- 2/3 d'acquisition si en moyenne au moins deux critères sont vérifiés sur la période d'observation de 3 ans suivant l'année d'attribution ;
- 1/3 d'acquisition si en moyenne au moins un critère est vérifié sur la période d'observation de 3 ans suivant l'année d'attribution.

Pour les trois notations extra-financières retenues, le critère est vérifié si le niveau attendu suivant est atteint :

- RobecoSAM : être dans le 1er quartile ;
- Sustainalytics : être dans le 1er quartile ;
- MSCI : Notation >= BBB.

Pour les notations pouvant faire l'objet de réévaluations en cours d'année, la notation retenue est celle utilisée lors des revues annuelles. Le secteur des agences de notation extra-financière étant évolutif, le panel des trois notations retenues peut faire l'objet de modification sur justification appropriée.

En l'absence de profitabilité du Groupe l'année précédant l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelles que soient la performance boursière et la performance RSE de Société Générale.

- La valeur finale de l'acquisition est plafonnée à un montant de 75 € par action, c'est-à-dire 1.2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2020.
- Enfin, les bénéficiaires de l'intéressement à long terme sont soumis à une clause dites de « malus ». Ainsi, si le Conseil constate un comportement ou des agissements non conformes aux attentes de Société Générale telles qu'ils sont notamment définis dans le code de conduite du Groupe ou une prise de risque au-delà du niveau jugé acceptable par Société Générale, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement de l'intéressement à long terme.

Le tableau ci-dessous indique pour chaque mandataire social exécutif le montant en valeur comptable de l'intéressement à long terme et le nombre d'actions maximum correspondant au titre de 2020 attribué par le Conseil d'administration :

	Montant attribuable en valeur comptable (IFRS)	**Nombre d'actions maximum attribuable**
F. Oudéa	850 000 EUR	84 367
Ph. Aymerich	570 000 EUR	56 576
D. Lebot	570 000 EUR	56 576

Aucun intéressement à long terme n'est attribué à Séverin Cabannes et Philippe Heim suite à leur fin de mandat en 2020.

D - Estimation de la cotisation retraite supplémentaire (art. 82)

Pour rappel, suite à la révision du régime de l'allocation complémentaire des cadres Hors Classification au 31 décembre 2018, un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (Art. 82) a été mis en place pour les membres du Comité de direction, incluant les Directeurs généraux délégués à effet au 1er janvier 2019.

Ce régime prévoit le versement d'une cotisation annuelle de l'entreprise sur un compte individuel de retraite Art. 82 ouvert au nom du bénéficiaire éligible, sur la part de sa rémunération fixe excédant quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale. Le taux de cotisation a été fixé à 8%.

Conformément à la loi, les cotisations annuelles les concernant au titre d'une année sont soumises à la condition de performance suivante : elles ne seront versées dans leur totalité que si au moins 80% des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies. Pour une performance de 50% et en deçà, aucune cotisation ne sera versée. Pour un taux d'atteinte compris entre 80% et 50%, le calcul de la cotisation au titre de l'année sera réalisé de manière linéaire.

Le tableau ci-dessous présente un calcul des montants de la cotisation à verser au titre de 2020 fondée sur le taux d'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle :

	Taux global de réalisation des objectifs	% d'acquisition de la cotisation art.82	Cotisation au titre de 2020 €
Ph. Aymerich	49,9%	0%	0
S. Cabannes	44,8%	0%	0
D. Lebot	55,2%	17%	8 812

E - Plafonnement de la rémunération variable

Pour chacun des mandataires sociaux exécutifs, la composante variable attribuée, c'est-à-dire la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme, est inférieure au plafond réglementaire correspondant à 2 fois la rémunération fixe.

Ratios d'équité

Au titre de 2020, le ratio d'équité pour Frédéric Oudéa s'établirait à 36 fois la rémunération moyenne (vs. 47 fois l'année dernière) et 48 fois la rémunération médiane (vs. 65 fois l'année dernière) des salariés de Société Générale SA, périmètre qui inclut des succursales étrangères. L'évolution de 2016 à 2020 est présentée ci-dessous.

	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio par rapport à la rémunération moyenne	49:1	47:1	42:1	47:1	36:1
Ratio par rapport à la rémunération médiane	71:1	66:1	59:1	65:1	48:1

Une présentation complète des ratios d'équité est incorporée dans le Document universel d'enregistrement.

IV - REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXECUTIFS AU TITRE DE 2021

Pour 2021, le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations, a confirmé la structure de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs. L'équilibre entre la rémunération, fixe, variable et à long terme a été maintenu en prenant en considération l'ensemble des indicateurs de la performance du Groupe.

A - Rémunération fixe 2021

Le Conseil d'administration a maintenu à 1 300 000 EUR la rémunération fixe de Frédéric Oudéa, Directeur général, et à 800 000 EUR celle de Philippe Aymerich et Diony Lebot. Elles sont inchangées depuis septembre 2014 pour Frédéric Oudéa et depuis leur nomination en mai 2018 pour Philippe Aymerich et Diony Lebot.

B - Rémunération variable au titre de 2021

Le Conseil d'administration du 9 février 2021 sur proposition du Comité des rémunérations a décidé de reconduire pour l'exercice 2021 les principes de la rémunération variable définis pour l'exercice 2020.

Rémunération variable maximale et rémunération variable cible

Pour rappel, la rémunération variable annuelle est plafonnée à 135% du fixe pour le Directeur général et à 115% du fixe pour les Directeurs généraux délégués. Cette part variable est fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs (60%) et qualitatifs (40%) préalablement établis.

Les objectifs quantitatifs sont définis sur la base de données budgétaires. Ils n'intègrent aucun élément considéré comme exceptionnel par le Conseil d'administration. L'atteinte de la cible budgétaire correspond à un taux de réalisation de 80%. Les objectifs qualitatifs sont évalués sur la base d'indicateurs clés définis ab initio par le Conseil d'administration. Le taux de réalisation peut aller de 0 à 100%. Les parts quantitative et qualitative maximum correspondent respectivement à 60% et à 40% de la rémunération variable annuelle maximale qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

Objectifs quantitatifs

Les critères de performance retenus sont inchangés mais pour tenir compte de la nouvelle organisation de la Direction générale décidée au mois d'août 2020, le Conseil d'administration du 9 février 2021 sur la proposition du Comité des rémunérations a décidé d'adapter la pondération entre les indicateurs Groupe et métiers des critères quantitatifs des Directeurs généraux.

En 2020, les critères retenus pour le Directeur général portaient uniquement sur le périmètre Groupe. Ils étaient repartis à part égales entre le périmètre Groupe et les périmètres de responsabilité spécifique pour les Directeurs généraux délégués.

Pour 2021, le Conseil d'administration a décidé de répartir le poids des critères quantitatifs du Directeur général et des Directeurs généraux délégués de la manière suivante :

- 60% correspondent à des indicateurs mesurés sur le périmètre Groupe
- 40% correspondent à des indicateurs mesurés sur le périmètre de la responsabilité spécifique du Directeur général et de chaque Directeur général délégué.

Il est rappelé que depuis le 1er janvier 2021, Frédéric Oudéa supervise GBIS.

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs de performance retenus par le Conseil et leur pondération :

	Exercice 2021
Critères Groupe – 60%	1/3 : ROTE 1/3 : ratio CET1 1/3 : C/I Groupe
Critères Métier - 40%	1/3 : RBE métier 1/3 : C/I métier 1/3 : RONE métier

Coef. d'expl. : Coefficient d'exploitation
ROTE : Rentabilité des capitaux propres tangibles (Return On Tangible Equity - ROTE)
CET 1 : Ratio Core Tier 1
RONE : Rentabilité des capitaux propres (Return On Normative Equity – RONE)
*Chaque indicateur est pondéré à parts égales

Objectifs qualitatifs

Ces objectifs seront répartis pour 55% (70% en 2020) sur des objectifs communs aux trois mandataires sociaux exécutifs et pour 45% (30% en 2020) sur des objectifs spécifiques aux périmètres de supervision.

Les objectifs communs aux trois mandataires sociaux porteront sur :

- L'amélioration de la perception du groupe Société Générale par les marchés ;
- La poursuite des progrès dans l'amélioration de l'expérience client, le *Net Promoter Score* et des enquêtes de satisfaction clients ;
- La réalisation des objectifs du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE) et le positionnement dans les index extra-financiers ;
- L'efficacité opérationnelle et l'accélération de la digitalisation en renforçant le pilotage par la valeur des investissements digitaux ;
- Le respect des obligations réglementaires (connaissance client, contrôle interne, remédiations, bonne mise en œuvre des recommandations des superviseurs).

Les objectifs spécifiques répartis entre les différents périmètres de supervision (3 objectifs par mandataire social exécutif) porteront notamment sur :

- La mise en œuvre de la stratégie du Groupe et notamment la finalisation de l'Equity story à échéance 2025 présentant la déclinaison de la raison d'être du Groupe en choix stratégiques ;
- La finalisation de la trajectoire stratégique des métiers de GBIS ;

- La bonne gestion des Ressources Humaines, notamment le renforcement de la politique de talents en tenant compte des objectifs de diversité ;
- La réussite dans la mise en œuvre de la stratégie ALDA en développant notamment des synergies intra groupe ;
- La dynamisation du modèle bancassurance en liaison avec la Banque de détail ;
- Le développement des outils d'usage des données et l'accélération des initiatives d'exploitation des données et de recours à l'Intelligence Artificielle dans les fonctions de contrôle du Groupe ;
- Le déploiement de la stratégie de la Banque de détail en France, notamment la sécurisation de la première année de mise en œuvre du projet Vision 2025 et le déploiement de la stratégie de Boursorama ;
- La mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque de détail à l'international et du Crédit à la consommation, notamment l'augmentation de l'empreinte digitale et l'amélioration de la satisfaction des clients particuliers ;
- Le renforcement des synergies et des mutualisations au sein du pôle de la Banque de détail.

C - Intéressement à long terme au titre de 2021

Le Conseil d'administration du 9 février 2021 sur proposition du Comité des rémunérations a décidé de reconduire pour l'exercice 2021 les principales caractéristiques de l'intéressement à long terme (LTI) définies pour l'exercice 2020.

D – Conditions post emploi

Indemnités de départ

Les conditions de l'indemnité de départ des Directeurs généraux restent inchangées par rapport à l'année précédente.

Clause de non-concurrence

Les conditions de la clause de non-concurrence des Directeurs généraux restent inchangées par rapport à l'année précédente.

Régimes de retraite

Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Les régimes de retraite applicables aux Directeurs généraux délégués figurent ci-après. Ils restent inchangés par rapport à l'année précédente.

- Régime de retraite supplémentaire (article 82)

Ce régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 82) en place pour les membres du Comité de direction et les Directeurs généraux délégués depuis le 1er janvier 2019, prévoit le versement d'une cotisation annuelle de l'entreprise sur un compte individuel. Pour 2021, le taux de l'entreprise a été fixé à 8 % de la rémunération fixe excédant quatre plafonds annuels de la Sécurité Sociale. Pour une rémunération fixe de 800 000 euros, cela représente une cotisation brute de 50 836 euros. Cette contribution sera taxable et imposable au moment du paiement et le bénéficiaire pourra au moment du départ à la retraite choisir entre une sortie en capital ou en rente.

Conformément à la loi, les cotisations au titre de ce régime ne seront versées dans leur totalité que si au moins 80 % des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies. Pour une performance de 50 % et en deçà, aucune cotisation ne sera versée. Pour un taux d'atteinte compris entre 80 % et 50 %, le calcul de la cotisation/acquisition au titre de l'année sera réalisée de manière linéaire.

- Régime de l'Epargne retraite Valmy

Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995, et modifié au 1er janvier 2018 (nommé Épargne Retraite Valmy). Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus de 6 mois d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires de se constituer une épargne retraite,

versée sous forme de rente viagère lors du départ à la retraite. Ce régime est financé à hauteur de 2,25% de la rémunération plafonnée à quatre plafonds annuels de la Sécurité Sociale, dont 1,75% pris en charge par l'entreprise (soit 2 880 euros sur la base du plafond annuel de la Sécurité sociale 2020). Ce régime est assuré auprès de Sogécap.

- ***Régime de l'allocation complémentaire de retraite*** (régime fermé plus aucun droit n'est attribué après le 31 décembre 2019)

Jusqu'au 31 décembre 2019, Philippe Aymerich et Diony Lebot ont conservé le bénéfice du régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme mandataires sociaux exécutifs. Conformément à la loi, l'accroissement annuel des droits dans le cadre de ce régime était soumis à la condition de performance.

Ce régime révisé le 17 janvier 2019 a été définitivement fermé à compter du 4 juillet 2019 et plus aucun droit n'est attribué après le 31 décembre 2019, suite à la publication de l'ordonnance 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire interdisant, dès sa publication, toute affiliation de nouveaux bénéficiaires potentiels aux régimes de retraite conditionnant l'acquisition des droits à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise ainsi que la constitution de droits conditionnels au titre de périodes d'activité postérieures à 2019.

Le montant des droits acquis au moment du départ à la retraite sera constitué de la somme des droits gelés au 31 décembre 2018 et des droits minimums constitués entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019. Ces droits seront revalorisés selon l'évolution du point Agirc entre le 31 décembre 2019 et la date de liquidation de la retraite. Les droits restent conditionnés à l'achèvement de la carrière au sein de la Société Générale. Ils font l'objet d'un préfinancement auprès d'une compagnie d'assurance.

V - MODALITES PERMETTANT AU CONSEIL DE DEROGER A L'APPLICATION DE LA POLITIQUE VOTEE

La politique de rémunération ex ante approuvée par l'Assemblée générale en mai 2020 prévoit conformément aux dispositions du Code de commerce[2], la possibilité pour le Conseil d'administration de déroger à l'application de la politique votée en cas de circonstances exceptionnelles (à condition que la dérogation soit temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société).

Le Conseil d'administration du 9 février 2021 sur la proposition du Comité des rémunérations a décidé d'apporter des clarifications sur les modalités et le processus de la mise en œuvre de cette dérogation[3].

Le Conseil a notamment précisé que cette dernière pourrait notamment être rendue nécessaire par un événement majeur affectant soit l'activité du Groupe ou de l'un de ses pôles d'activité, soit l'environnement économique de la banque. Le cas échéant, l'adaptation de la politique de rémunération à des circonstances exceptionnelles serait décidée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, après avis en tant que besoin, d'un cabinet de conseil indépendant. Cette adaptation temporaire pourrait se traduire par une modification ou une modulation des critères ou conditions concourant à la fixation ou au paiement de la rémunération variable.

[2] Le deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

[3] Conformément à l'article R. 225-29-1, 8° du Code de commerce, lorsque le Conseil d'administration prévoit des dérogations à l'application de la politique de rémunération, la politique de rémunération présente « les conditions procédurales en vertu desquelles ces dérogations peuvent être appliquées et les éléments de politique auxquels il peut être dérogé ».

ANNEXE : LES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXECUTIFS AU TITRE DE 2020

En EUR	**Au titre de l'exercice 2020**
CONNELLY William	**217 333**
CONTAMINE Jérôme	**139 908**
COTE Diane	**103 905**
HAZOU Kyra	**160 550**
HOUSSAYE France(1)	**93 363**
LEROUX David(1)	**74 083**
LEVY Jean-Bernard	**126 909**
MESSEMER Annette	**87 599**
MESTRALLET Gérard	**125 162**
NIN GENOVA Juan Maria	**150 008**
RACHOU Nathalie	**94 547**
ROCHET Lubomira	**79 768**
SCHAAPVELD Alexandra	**246 865**
Total	**1 700 000**

(1) Versés au syndicat SNB Société Générale.