

PERFORMANCE ET RÉMUNÉRATION

Rapport 2020

**C'EST VOUS
L'AVENIR**  **SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE**

PERFORMANCE ET RÉMUNÉRATION

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 salariés, 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 salariés.

TABLE DES MATIÈRES

ATTIRER LES SALARIÉS ET RECONNAÎTRE LEUR CONTRIBUTION À LA PERFORMANCE DU GROUPE	04
Offrir une politique de rémunération attractive et équitable pour fidéliser nos salariés	05
Reconnaître la contribution de chacun à la performance du Groupe	06
S'assurer que les décisions de rémunération prennent en compte l'évaluation des performances	07
Offrir une part de rémunération fondée sur la performance collective des salariés, cohérente avec les valeurs du Groupe	08

PRENDRE EN COMPTE LA GESTION APPROPRIÉE DE NOS RISQUES ET DE NOS ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DANS LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS	10
Engager une démarche visant à préserver la situation économique des collaborateurs pendant la crise Covid-19	11
Prendre en compte la maîtrise des risques pris par le Groupe	12
Aligner la rémunération des salariés avec les enjeux de responsabilité sociale et environnementale pour le Groupe	13
FAIRE PREUVE DE TRANSPARENCE SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	15

CHIFFRES CLÉS 2020

9 289 M€
de frais de personnel

73 894 €
MONTANT MOYEN
de la rémunération
annuelle brute¹

7 M€ DÉDIÉ
SUR 3 ANS pour réduire
les écarts salariaux au sein
de Société Générale SA en France

93 %
DES SALARIÉS
ont bénéficié d'un entretien
annuel d'évaluation

52 M€
D'ABONDEMENT
versés par Société Générale en France
aux fonds communs de placement

1. Société Générale SA en France, succursales étrangères et population régulée.

ATTIRER LES SALARIÉS ET RECONNAÎTRE LEUR CONTRIBUTION À LA PERFORMANCE DU GROUPE



OFFRIR UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ATTRACTIVE ET ÉQUITABLE POUR FIDÉLISER NOS SALARIÉS

« En moyenne, le plus petit salaire perçu dans nos entités est 63 % plus élevé que le minimum légal local. »

Le Groupe veille à offrir une rémunération attractive et équitable, contribuant à la fidélisation des salariés et à la performance du Groupe sur le long terme. **La politique de rémunération repose sur des principes de non-discrimination et d'équité entre les salariés et s'appuie sur des principes communs pour tous.** Elle est ensuite déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des pratiques et contextes de marché.

En moyenne, le plus petit salaire perçu dans nos entités est 63 % plus élevé que le minimum légal local.

Les politiques et principes du Groupe en matière de rémunération sont présentés chaque année dans **le rapport sur les politiques et pratiques de rémunération du Groupe** conformément à la réglementation en vigueur (voir *Rapport sur les politiques et pratiques de rémunération*).

S'adaptant au contexte économique, social, légal et concurrentiel des marchés sur lesquels le Groupe opère, cette politique est néanmoins fondée sur des principes communs à toutes les implantations :

- récompenser les performances individuelles et collectives ;
- promouvoir une gestion des risques saine et efficace et s'assurer que les salariés ne sont pas incités à prendre des risques inappropriés ;
- attirer, retenir et motiver les talents stratégiques et les ressources clés ;
- harmoniser les intérêts des salariés avec ceux du Groupe et ceux des actionnaires ;
- s'assurer que les employés respectent les règlements et les règles internes en vigueur tout en assurant un traitement équitable des clients.



La rémunération monétaire comprend une rémunération fixe, qui rétribue la capacité à tenir un poste de façon satisfaisante au travers de la maîtrise des compétences requises, établie en cohérence avec les pratiques de marché. Elle comprend aussi une rémunération variable visant à reconnaître la performance collective et individuelle (voir *Rapport sur les politiques et pratiques de rémunération*). **Pour l'exercice 2020, l'ensemble des frais de personnel² pour le Groupe s'est élevé à 9,28 milliards d'euros** (voir *Frais de personnel et transactions avec les parties liées*).

2. Les frais de personnel comprennent l'ensemble des charges liées au personnel et regroupent à ce titre les charges relatives aux avantages du personnel et celles liées aux paiements sur base d'actions Société Générale.

Les filiales du Groupe doivent appliquer la politique définie au niveau du Groupe lorsque la législation locale le permet. Cette politique peut être adaptée lorsque la réglementation nationale l'exige.

Un Bilan social individuel est adressé chaque année aux salariés de Société Générale SA en France, Crédit du Nord, Temsys et Boursorama, ainsi que dans certaines filiales à l'étranger, notamment au Royaume-Uni, en Italie, à Madagascar et au Luxembourg. Ce document offre une vision personnalisée des composantes de la rémunération globale de chaque salarié.

ZOOM SUR LA RÉDUCTION DES ÉCARTS SALARIAUX ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES AU SEIN DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SA EN FRANCE

L'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (5^e accord depuis 2005) a été signé le 19 décembre 2019 pour une durée de trois ans à l'unanimité des organisations syndicales. Cet accord a ancré les engagements pris sur ce sujet depuis plusieurs années et a identifié de nouvelles actions ou engagements pour faire progresser l'égalité professionnelle, en particulier sur la suppression des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, dont la neutralisation de l'impact des congés de maternité tant pour la rémunération fixe que pour la rémunération variable. Par cet accord, Société Générale renforce ses objectifs et ses actions notamment en matière de rémunération :

- **un budget pour la suppression des écarts salariaux** de 7 M€ sur 3 ans via l'accord salarial 2019 (versus 5,1 M€ sur les 3 années précédentes) dont 2 M€ pour l'année 2020. La Direction a confirmé le maintien des engagements pris avec l'allocation d'un budget de 2 M€ au titre de l'année 2021.
- **la rémunération fixe de 870 femmes a été revue en 2020** dans le cadre de ce dispositif pour un montant moyen de plus de 2 312 euros, ce qui représente une augmentation moyenne de 4,9 %.

- **la révision salariale au retour de congé maternité ou d'adoption ou de congé parental d'éducation** : elle doit s'effectuer au minimum à hauteur de la moyenne des révisions accordées aux salariés de la même catégorie, montant très souvent dépassé en raison de l'application de montant minimum d'augmentation. **100 % de femmes revenant de congé maternité ou adoption font l'objet d'une révision de leur salaire fixe.**

En 2019 le Groupe assurait aux bénéficiaires de congé paternité et d'accueil de l'enfant le maintien de leur salaire les trois premiers jours. La proportion de pères ou seconds parents pouvant prétendre à un congé de paternité et d'accueil de l'enfant, ayant pris au moins une journée au-delà du congé légal de 3 jours progresse, puisqu'elle est passée de 78,6 % en 2018 à 84,6 % en 2019. La proportion de ceux ayant pris l'intégralité du congé paternité et d'accueil de l'enfant (11 ou 18 jours) progresse également en passant de 68,5 % à 72,5 % sur la même période. **En 2020, le maintien de salaire a été porté sur l'intégralité de ce congé** (11 jours ou 18 jours supplémentaires en cas de naissances multiples).



RECONNAÎTRE LA CONTRIBUTION DE CHACUN À LA PERFORMANCE DU GROUPE

Gage d'équité pour Société Générale, tous les salariés bénéficient d'une évaluation de leur performance fondée sur un modèle commun, en place dans le Groupe depuis 2008. **En 2020, 93 % des collaborateurs ont bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation.**

La performance individuelle des collaborateurs est déterminée au regard d'**objectifs quantitatifs et qualitatifs, opérationnels et comportementaux**, fixés annuellement.

La méthodologie préconisée pour la fixation des objectifs est la **méthode SMART** (objectif Spécifique, Mesurable, Accessible, Réaliste et déterminé dans le Temps) 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. La qualité de la gestion des risques et les moyens et comportements mis en œuvre pour atteindre les résultats (coopération, travail en équipe,

gestion des hommes, satisfaction clients) sont préconisés. Un à deux objectifs de développement portent ainsi obligatoirement **sur les axes du Leadership Model** du Groupe³ (voir le rapport *Culture d'entreprise et principes éthiques*).

Les salariés sont évalués lors d'un échange avec leur manager direct. En complément d'autres contributeurs peuvent être sollicités pour donner un retour d'expérience : un manager en rattachement fonctionnel, des pairs ou des membres de leur équipe. Au-delà de ce dispositif commun, le Groupe encourage la pratique régulière du feedback et reconnaît le droit à l'erreur (voir le rapport *Culture d'entreprise et principes éthiques*).

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

S'ASSURER QUE LES DÉCISIONS DE RÉMUNÉRATION PRENNENT EN COMPTE L'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Les décisions de rémunération doivent prendre en compte l'évaluation des performances, qui doit s'appuyer sur des critères quantitatifs et qualitatifs (objectifs opérationnels et de développement comportemental professionnel) et d'évaluation des comportements en termes de conformité avec les réglementations applicables et les règles internes, notamment le *Code de conduite*, le *Code relatif à la lutte contre la corruption* et le *Code de conduite fiscale*. En fonction du poste, l'évaluation doit intégrer en particulier les critères de :

- gestion de risque saine et prudente;
- respect du mandat accordé en termes d'activité et de limites;
- qualité des services fournis aux clients;
- respect des intérêts et traitement équitable des clients;
- gestion des risques en matière de durabilité.



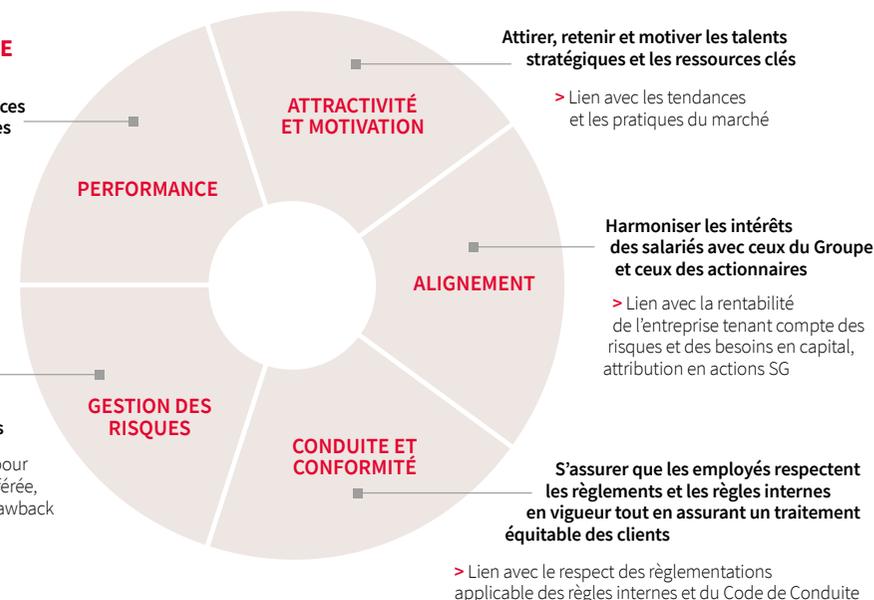
OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE

Récompenser les performances individuelles et collectives

> Lien avec le Leadership Model qui promeut une culture de la performance en favorisant l'esprit d'équipe, la responsabilité, l'engagement, l'innovation - avec un objectif partagé: le client

Promouvoir une gestion des risques saine et efficace et s'assurer que les salariés ne sont pas incités à prendre des risques inappropriés

> Lien avec les cibles d'appétit pour le risque, rémunération différée, malus* et de clawback



* Rémunération différée: le paiement de la rémunération variable est différée au-delà de certains seuils afin d'aligner la structure de la rémunération sur les risques et les performances à long terme.

Malus: la banque peut réduire ou annuler la rémunération variable différée avant la date d'acquisition ou de paiement si les conditions de performance ne sont pas remplies ou suite à un cas de conduite inappropriée.

Clawback: demande de restitution des éléments de rémunération variable déjà perçus, sous réserve des réglementations en vigueur.

La politique de rémunération prévoit que la fixation de la rémunération ne doit pas être influencée par le fait qu'un salarié ait lancé une alerte, conformément à la procédure d'alerte du Groupe (voir le rapport *Culture d'entreprise et principes éthiques*).

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, la rémunération variable n'est pas directement et uniquement corrélée aux revenus générés.

Les situations individuelles (rémunération fixe plus, le cas échéant, rémunération variable et/ou plan d'intéressement à long terme) sont révisées chaque année (voir Chapitre 3 du *Document d'Enregistrement Universel*).

Lors du recrutement, le Groupe ajuste la rémunération de chaque salarié selon plusieurs critères, notamment son expérience métier, ses compétences techniques et comportementales et sa formation, en cohérence avec les pratiques internes et externes.

OFFRIR UNE PART DE RÉMUNÉRATION FONDÉE SUR LA PERFORMANCE COLLECTIVE DES SALARIÉS, DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ ET DE L'ÉPARGNE SALARIALE, EN COHÉRENCE AVEC LES VALEURS DU GROUPE



Au-delà des enveloppes de rémunération variable déterminées en fonction de la performance globale de l'entreprise, Société Générale offre à ses salariés des dispositifs collectifs d'engagement : la participation et l'intéressement, l'épargne salariale et l'actionnariat salarié.

Fin 2020, les salariés et anciens salariés de Société Générale, représentant plus de 85 000 personnes, détenaient, dans le cadre des Plans d'Épargne d'Entreprise (PEE) et des Plans d'Épargne de Groupe (PEG), 6,87 % du capital social et 11,18 % des droits de vote. Au sein de Société Générale SA en France, tout comme de la majorité des filiales adhérant aux PEE et PEG (33 filiales sur 44), les salariés sont également **associés de manière pérenne au développement de la Banque par des dispositifs d'intéressement et/ou de participation**. Pour Société Générale SA en France, ces dispositifs sont liés à la performance globale (financière et extra-financière) de l'entreprise et réglementés par des accords signés avec les organisations syndicales.

« 75,5 M€ de participation et intéressement versés en 2020 »

Au titre de 2019, le montant de la **participation et de l'intéressement qui ont été versés en 2020 par Société Générale SA s'est élevé à 75,5 millions d'euros, dont 6 millions d'euros pour la part relevant des objectifs RSE**, montrant la bonne performance de la Banque en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Les plans d'épargne salariale d'entreprise (PEE et Plan d'Épargne Retraite Collectif, PERCO) **et de groupe** (PEG et PERCOI) offrent une possibilité d'épargne de moyen/long terme et des conditions financières⁴ et fiscales privilégiées. L'offre de valeurs mobilières de ces dispositifs est composée d'une gamme diversifiée de Fonds Communs de Placement d'Entreprises (FCPE), dont sept dans les PEE/PEG, incluant le fonds d'actionnariat salarié (Fonds E).

4. Abondement de l'entreprise sur l'épargne versée et décote sur l'action Société Générale en cas d'augmentation de capital réservée aux salariés et anciens salariés retraités.

L'abonnement versé par les entreprises représente 52 M€⁵ en 2020. La rémunération financière (constituée de la participation et de l'intéressement) peut être investie dans les plans d'épargne salariale PEE/ PEG ou même PERCOI.

Dans le cadre de cette épargne salariale, Société Générale propose à ses salariés d'investir dans différents FCPE **ISR⁶** – **Investissement Socialement Responsable** – labellisés par le Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale.

Au 31 décembre 2020, l'ensemble des fonds ISR dans les plans d'épargne du Groupe en France (les différents Plans d'Épargne Entreprise, Plans d'Épargne Groupe et Plans d'Épargne Retraite Collectifs) représentaient un **en-cours de 339 millions d'euros**.

Des attributions gratuites d'actions de performance sont réalisées en France depuis 2006 et à l'international depuis 2009 dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale. C'est le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, qui définit la politique d'attribution. Les attributions d'actions de performance ont pour but de **rémunérer, motiver et fidéliser à long terme** trois catégories de salariés : ceux dont la contribution aux résultats du Groupe est importante en fonction des responsabilités qui leur sont confiées, ceux qui, étant des hauts potentiels, ont les compétences les plus recherchées sur le marché du travail, et ceux dont les prestations ont été remarquablement utiles à l'entreprise.

5. brut, en millions d'euros pour Société Générale SA et la majorité de ses 44 filiales adhérentes au Plan d'Épargne Groupe en France.

6. (FCPE) Pour Société Générale : SG Obligations ISR, SG Diversifié ISR, Amundi label actions solidaire ESR ; pour Crédit du Nord : Arcancia Actions Ethique et Solidaire, Amundi Label Equilibre Solidaire ESR, Etoile Sélection Développement Durable et Amundi Label Harmonie ESR.



PLANS SALARIAIRES D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2020

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 mars 2020 a procédé à l'attribution d'actions de performance à certains membres du personnel en application des 25e et 26e résolutions de l'Assemblée générale qui s'est tenue en mai 2018.

En application de la 25^e résolution, les actions de performance attribuées dans le cadre de la politique spécifique de fidélisation et de rémunération des populations régulées et assimilées au sens de la réglementation bancaire (y compris mandataires sociaux et membres du comité exécutif) représentent 0,18 % du capital pour un total d'environ 1 425 500 actions. Elles comportent des durées d'acquisition allant de deux à six ans, suivies d'une période de conservation des titres de six mois minimum. Les actions sont intégralement soumises à des conditions de profitabilité du Groupe et/ou du métier ou pôle d'activité.

En application de la 26^e résolution, les bénéficiaires du plan annuel d'intéressement à long terme sont au nombre de 4 097 pour un total d'environ 1 180 800 actions, soit 0,15 % du capital. Les mandataires sociaux et les membres du Comité de direction du Groupe n'ont pas bénéficié de ce plan. Les bénéficiaires, 1 758 femmes et 2 339 hommes, qui appartiennent aux autres catégories de salariés (y compris non cadres), sont répartis dans 52 pays ; 40 % des attributaires travaillent hors de France. Les attributions d'actions sont assorties en totalité d'une condition de présence et d'une condition de performance fonction du résultat du groupe Société Générale. L'attribution des actions sera définitive pour chaque bénéficiaire à l'issue d'une période de trois ans.

Le Groupe propose en outre des dispositifs d'avantages sociaux locaux, en complément de la couverture obligatoire. Les avantages sociaux concernent aussi bien la protection sociale (retraite, prévoyance, santé) que les avantages familiaux, les congés... Les filiales et succursales du Groupe s'assurent que les dispositifs d'avantages sociaux offerts aux salariés sont compétitifs et adaptés au contexte local (voir rapport [Santé et sécurité au travail](#)).



PRENDRE EN COMPTE LA GESTION APPROPRIÉE DE NOS RISQUES ET DE NOS ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DANS LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS

ENGAGER UNE DÉMARCHE VISANT À PRÉSERVER LA SITUATION ÉCONOMIQUE DES COLLABORATEURS PENDANT LA CRISE COVID 19



Le groupe Société Générale s'est engagé à ne pas recourir au dispositif de chômage partiel ainsi qu'aux mécanismes de report de charges sociales et fiscales en France, en dépit de la fermeture d'un certain nombre de ses sites opérationnels et agences durant l'année 2020. L'objectif est de permettre à l'État Français de venir en aide aux entreprises qui en ont le plus besoin.

Le Groupe s'est également engagé à garantir les salaires de ses 133 251 collaborateurs partout dans le monde jusqu'à fin septembre 2020 :

- afin d'anticiper cette sortie de crise, de préserver la santé des équipes, et de permettre la mise en place de ces mesures, le Groupe a demandé aux collaborateurs de participer à cette démarche de solidarité notamment via la prise de congés dans la période de confinement ;

- le Groupe a engagé un dialogue avec ses partenaires sociaux afin de définir les modalités de reconnaissance envers les collaborateurs fortement sollicités et qui auront permis le maintien de l'ensemble des activités pendant le 1er confinement, notamment celles en lien avec les clients. Une prime COVID leur a été attribuée.

Conformément à ce qui avait déjà été décidé, le Groupe continue de ne pas utiliser le régime de chômage partiel disponible en France ainsi que les mécanismes de report des charges sociales et fiscales.

PRENDRE EN COMPTE LA MAÎTRISE DES RISQUES PRIS PAR LE GROUPE

La prise en compte des risques dans la politique de rémunération est détaillée dans le rapport public (voir *Partie 2*, notamment 2.3.1 pour la prise en compte ex-ante). Elle est présentée annuellement au Comité des risques et un administrateur membre du Comité des risques fait partie du Comité des rémunérations.

Depuis 2018, l'outil Groupe d'évaluation annuelle des salariés comprend une rubrique Conduite et Conformité obligatoire, permettant au manager de prendre en compte les cas de comportement non conformes en matière de maîtrise des risques, qualité de service et respect des intérêts du client par le salarié. Dans le cas où un salarié aurait manqué au respect des règles de conduite et de conformité, le manager doit définir et mettre en place un plan d'action pour accompagner spécifiquement le salarié.

L'évaluation sur cet item entre en ligne de compte dans l'évolution de carrière du salarié et dans sa rémunération.

L'alignement des rémunérations des salariés, parmi lesquels les organes de direction et plus largement la population régulée⁷, avec la gestion des risques de la Banque s'opère à plusieurs niveaux :

- **dans la gouvernance autour des rémunérations.** Les différentes fonctions de contrôle du Groupe interviennent chaque année à différents niveaux pour contrôler la conformité de la

politique de rémunération du Groupe (voir *Rapport sur les politiques et pratiques de rémunération*) ;

- **dans la constitution des enveloppes de rémunération variable** qui sont déterminées en veillant à la prise en compte des différents risques de la Banque et en s'assurant que le montant total des rémunérations variables n'est pas susceptible d'entraver la capacité du Groupe à renforcer ses fonds propres ;

- **dans les évaluations prises en compte pour les attributions individuelles.**

La politique de rémunération des organes de direction et plus largement de la population régulée favorise l'exemplarité des pratiques en prenant en compte dans la détermination des rémunérations variables le respect des règles de conformité et de gestion des risques⁸.

Les liens entre la rémunération des Dirigeants et mandataires sociaux et la gestion appropriée de nos risques est détaillée dans le *Document d'Enregistrement Universel*.



7. Personnes ayant une incidence significative sur le profil de risque du Groupe (voir *Rapport sur les politiques et pratiques de rémunération*)

8. Outre les évaluations annuelles menées par la ligne managériale, des évaluations sont réalisées de manière indépendante par les Directions des risques et de la conformité, sur certaines catégories de populations régulées (CRD IV, AIFMD et UCITSV) et collaborateurs responsables de desks de trading (Loi bancaire française et loi Volcker), ainsi que sur tout autre collaborateur pour lequel elles le jugent pertinent.

ALIGNER LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS AVEC LES ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE POUR LE GROUPE



LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

L'alignement des rémunérations des salariés, parmi lesquels les mandataires sociaux et le Comité de Direction, avec les enjeux de responsabilité sociale et environnementale du Groupe s'opère à plusieurs niveaux :

DANS LA RÉMUNÉRATION DES

COLLABORATEURS, dont la politique de rémunération promeut une gestion des risques saine et prudente y compris en ce qui concerne les risques en matière de durabilité en particulier pour les acteurs des marchés financiers et conseillers financiers en charge de conseils en investissement.

DANS LA RÉMUNÉRATION COLLECTIVE DES SALARIÉS DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SA EN FRANCE

en 2020 au titre de 2019 (41 258 salariés, soit 34 % des salariés du Groupe), une enveloppe d'intéressement d'un montant de 6 M€ dépend annuellement de l'atteinte de deux objectifs de responsabilité sociale :

1. depuis les accords signés pour les exercices de référence 2014-2016, 3 M€ dépendent de la présence du groupe Société Générale dans le 1^{er} quartile du classement sectoriel annuel des sociétés évaluées par l'agence de notation extra-financière S&P Global Corporate Sustainability Assessment (anciennement RobecoSAM). Dans le cas où Société Générale ne serait pas classé dans le 1^{er} quartile de l'enquête sectorielle, l'enveloppe d'intéressement de 3 M€ ne serait pas versée aux salariés concernés ;

2. depuis les accords signés pour les exercices de référence 2017-2020, 3 M€ dépendent de l'évolution du volume d'achat auprès du secteur adapté et protégé (+ 500 k€ par an). Le montant alloué à ce critère est de 1,5 M€ si l'objectif de progression est atteint à hauteur de 80 %.

DANS LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION (60 personnes, hors mandataires sociaux). Depuis 2018, les membres du Comité de Direction du Groupe ont des objectifs collectifs communs incluant :

- 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. Ces objectifs conditionnent une partie de leur rémunération variable.

LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS (3 PERSONNES)

La rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs intègre des critères de performance RSE dans la définition du montant de la rémunération variable annuelle et pour l'acquisition de l'intéressement à long terme :

CRITÈRES RSE DANS LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DES MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS :

40 % de la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux dépend de critères qualitatifs qui intègrent des critères RSE. Ces objectifs se répartissent entre des objectifs communs aux 3 Mandataires sociaux et des objectifs spécifiques pour chaque Mandataire social à son périmètre de supervision.

Les objectifs communs aux trois mandataires sociaux porteront pour 2021 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.

CRITÈRES RSE DANS L'INTÉRESSEMENT À LONG TERME DES MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS :

L'acquisition de l'intéressement à long terme est fonction pour 20 % de conditions RSE

liées pour moitié 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.

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 sont :

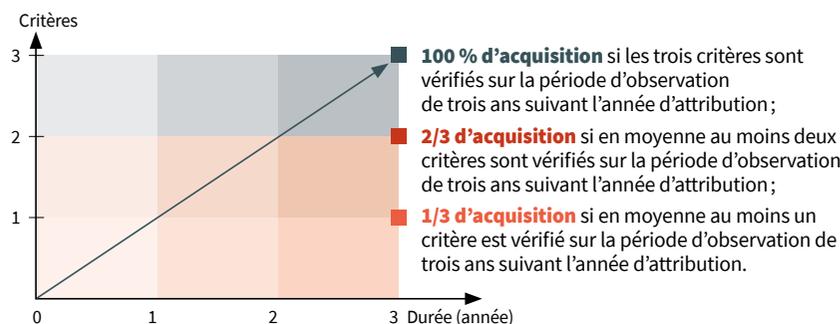
- pour 50 % liées à l'engagement du Groupe d'alignement des activités d'extraction de Pétrole et de Gaz : Réduction de l'exposition globale au secteur de l'extraction pétrole et gaz d'au moins 10 % entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2024. Pour ce critère, l'acquisition serait de 100 % si la 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 31 décembre 2019 et le 31 décembre 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.

Concernant le critère positionnement du Groupe au sein des principales notations extra-financières (être dans le 1er quartile du classement de S&P Global CSA (anciennement RobecoSAM) et de Sustainalytics et avoir une notation supérieure ou égale à BBB de la part de MSCI), le taux d'acquisition sera défini conformément au schéma ci-dessous.

Concernant la rémunération variable annuelle attribuée au titre de 2020, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avaient annoncé par anticipation lors de l'Assemblée générale en mai 2020, qu'ils souhaitaient renoncer à 50 % de la rémunération variable annuelle théorique 2020 résultant de l'évaluation du Conseil d'administration pour contribuer au financement du programme de solidarité mondial lancé par le Groupe au début de la crise du Covid-19. 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.

TAUX D'ACQUISITION



FAIRE PREUVE DE TRANSPARENCE SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS



Conformément à la réglementation en vigueur, le Groupe détaille chaque année la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux dans le Document d'Enregistrement Universel.



Ce document détaille les éléments suivants pour les Dirigeants mandataires sociaux :

- la politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs (incluant notamment le descriptif de la structure globale et de l'ensemble des composantes de la rémunération, les critères de performance qualitatifs et quantitatifs de la rémunération variable annuelle et les modalités de son acquisition et paiement, les conditions d'attribution et d'acquisition de l'intéressement à long terme, les avantages en nature et les avantages postérieurs à l'emploi...);
- l'évaluation de la performance qualitative et quantitative des Dirigeants et le détail des parts variables annuelles attribuées au titre de l'exercice écoulé compte tenu du niveau de la performance constaté, ainsi que les modalités de paiement/acquisition de ces parts variables annuelles;
- les détails de l'intéressement à long terme attribué au titre de l'exercice écoulé et les conditions de son acquisition définitive;
- le descriptif détaillé de tous les éléments de rémunération et avantages attribués au titre de l'exercice;
- le descriptif des avantages et le détail de toutes les sommes versées au cours de l'exercice (éléments fixes et variables) et des actions de performances acquises;
- les informations sur l'évolution de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux comparée à la rémunération moyenne et médiane des salariés de la société et aux performances du Groupe, sur les 5 exercices;
- le suivi des obligations de détention de titres des Dirigeants mandataires sociaux.

AUTRES PUBLICATIONS

Diversité et inclusion

Métiers et compétences

Culture d'entreprise et principes éthiques

Santé et sécurité au travail

DISPONIBLES SUR

www.societegenerale.com

