

EMPLOYEUR RESPONSABLE

Rapport 2023

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

ÊTRE UN EMPLOYEUR RESPONSABLE



Anne-Sophie Chauveau-Galas
Directrice des Ressources Humaines
du Groupe

“

Veiller à la qualité de la vie au travail, à l'équité, à l'inclusion et au développement professionnel des équipes est un facteur essentiel pour encourager l'engagement des collaborateurs au sein du Groupe et gagner en performance.

Être un employeur responsable constitue l'un des piliers de la stratégie RSE du Groupe. La stratégie Employeur Responsable s'appuie sur 3 ambitions, déclinées en 6 engagements, qui sont présentés dans ce rapport Employeur Responsable.

”

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE 1

PERMETTRE À CHAQUE COLLABORATEUR, ACTUEL ET FUTUR, DE RÉALISER SON PLEIN POTENTIEL AU SEIN DU GROUPE 4

Engagement #1 - Offrir les meilleures perspectives d'employabilité pour attirer et retenir nos talents 5

Engagement #2 - Favoriser des opportunités de carrière personnalisées et adaptées aux enjeux futurs 9

PARTIE 2

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ÉPANOUISSANT, ADAPTÉ ET PERFORMANT 16

Engagement #3 - Assurer les conditions d'une culture équitable et inclusive respectueuse des autres 17

Engagement #4 - Veiller aux conditions d'une qualité de vie au travail respectueuse des temps de vie et des personnes 32

PARTIE 3

FAVORISER L'ENGAGEMENT ET LE POUVOIR D'IMPACT DES COLLABORATEURS 41

Engagement #5 - Renforcer l'engagement et la culture du dialogue pour œuvrer collectivement à la compétitivité durable du Groupe 42

Engagement #6 - Contribuer individuellement et collectivement à des actions à impact positif 44

PARTIE 4

SOCLE COMMUN DE DISPOSITIFS SOCIAUX 49

Performance & rémunération 50

Dialogue social 58

Accompagner nos collaborateurs lors des transformations 61

Notations extra-financières et distinctions 62

CONCLUSION 63

PERMETTRE À CHAQUE COLLABORATEUR, ACTUEL ET FUTUR, DE RÉALISER SON PLEIN POTENTIEL AU SEIN DU GROUPE



OFFRIR LES MEILLEURES PERSPECTIVES D'EMPLOYABILITÉ POUR ATTIRER ET RETENIR NOS TALENTS

CHIFFRES CLÉS EN 2023

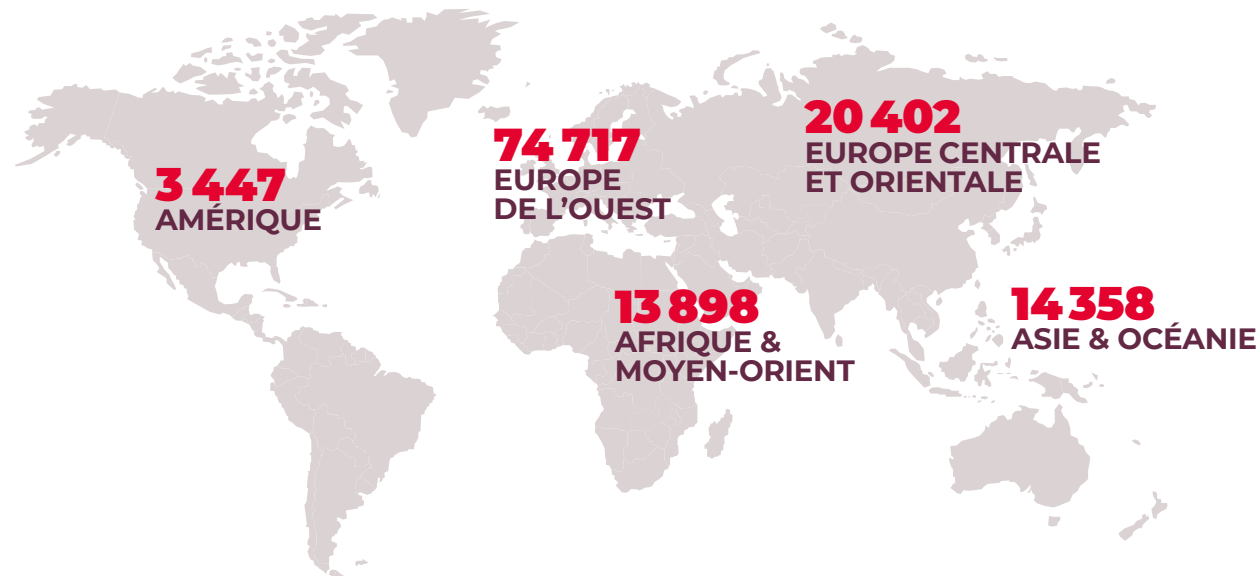
PRÈS DE
20 000
recrutements*

91 %
DES SALARIÉS
sont en CDI

5,9 MILLIONS
DE VISITES
sur le site [Careers](#)

PLUS DE **11 400**
ÉTUDIANTS
accueillis

EFFECTIFS DU GROUPE EN 2023



* 14 595 recrutements en CDI et 5 268 CDD en 2023

ADAPTER LA STRATÉGIE DE RECRUTEMENT AUX NOUVEAUX ENJEUX

Société Générale adapte ses modes de recrutement en intégrant les nouvelles fonctionnalités apportées par les technologies et la digitalisation : tests en ligne ergonomiques accessibles sur mobile, mise en adéquation du CV des candidats avec les offres. Par ailleurs, le Groupe diversifie ses canaux de recrutements via les réseaux sociaux ou des sites communautaires spécialisés comme *Welcome to the Jungle*, pour mettre en avant les nouveaux métiers et répondre davantage aux aspirations des candidats.

Le site de recrutement [careers.societegenerale.com](#), régulièrement mis à jour et modernisé, regroupe ainsi les offres de postes de Société Générale en France et à l'international.

EN 2023

Près de
1,1 millions candidatures
ont été déposées sur le site [Careers](#)
+16 % vs 2022

Pour environ
5,9 millions de visites
+81 % vs 2022

RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

FAIRE CONNAÎTRE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET VALORISER LA VARIÉTÉ DE SES MÉTIERS POUR ACCOMPAGNER LES JEUNES DANS LA CONSTRUCTION DE LEUR PROJET PROFESSIONNEL

À titre d'exemple, Société Générale :

- Instaure des **relations privilégiées avec des écoles et formations supérieures** cibles dans 98 entités du Groupe. Plus particulièrement, des relations privilégiées avec près de 70 écoles et formations supérieures (dont 34 partenariats) en France et près de 400 actions chaque année (forums écoles, conférences d'expertises, ateliers CV, tables rondes thématiques, hackathons, cours pédagogiques, *masterclasses*, projets tutorés, études de cas, participation à des jurys et à des comités de perfectionnement afin d'adapter les cours pédagogiques aux besoins des entreprises au sein des écoles, etc.);
- Organise des interventions sur le **digital** (blockchain, monnaie digitale, numérique responsable) et **la RSE** (e-accessibilité, diversité dans les équipes);
- Anime une **communauté de 250 ambassadeurs écoles**, tous collaborateurs du Groupe, engagés pour échanger avec les étudiants sur les valeurs, la culture, les métiers, les conditions de travail au sein de l'entreprise, notamment dans le cadre de forums écoles;
- Finance des programmes d'enseignement et de travaux de recherche par le biais de **5 chaires**, avec un engagement total annuel de 755 000 euros;

- Propose un catalogue de **vidéos métiers** illustrant la richesse de nos métiers et des parcours des collaborateurs;

FAVORISER UN RECRUTEMENT JUNIORS PLUS DIVERSIFIÉ

En France, différentes actions sont menées :

- Le forum « *Meet, Match & Learn* », un événement multi-écoles et 100 % digital, mixant conférences et forum recrutement qui vise à renforcer notre attractivité auprès d'étudiants de tous horizons (environ 60 % des inscrits proviennent d'écoles non-partenaires);
- La participation financière et le suivi des bilans de deux programmes « Égalités des chances » mis en place à Sciences Po et Université Paris-Dauphine, dont l'objectif est de garantir des opportunités d'accès aux parcours académiques d'excellence aux lycéens méritants issus des zones rurales ou des quartiers en zone prioritaire;
- Événements dans une centaine d'écoles non-partenaires afin de diversifier les profils et répondre aux besoins de demain;
- Événements avec des établissements pour promouvoir les métiers du numérique auprès des lycéennes afin de les encourager à rejoindre les écoles du numérique et formations Ingénieurs et Experts;



- Collaboration du réseau France de Société Générale avec l'Association Française des Banques, l'École Supérieure de la Banque et l'Agence Pour l'Éducation par Le Sport. En 2023, plus d'une dizaine d'alternants ont été recrutés sur des postes en agence;
- La série de Job (e)-dating Partenaire de l'initiative gouvernementale 1jeune1solution : Société Générale a poursuivi sa mobilisation pour l'avenir professionnel des jeunes en organisant une dizaine d'événements de recrutement tout au long de l'année 2023 en présentiel. Lors de ces jobs (e)-datings, des étudiants

ont pu échanger avec des recruteurs sur les postes à pourvoir au sein du Groupe ou dans des entreprises clientes du Groupe et certaines candidatures ont conduit à des offres d'emploi.

Au **Royaume-Uni**, Société Générale a lancé le « Young Influencers Programme » pour améliorer les opportunités d'emploi des groupes minoritaires dans le secteur des services financiers.

Au **Brésil**, la banque offre des opportunités de formation et d'emploi à des jeunes issus de milieux défavorisés via « Societe Generale Institute for Young » au Brésil.



À L'ÉCOUTE DES JUNIORS POUR LEUR OFFRIR UNE EXPÉRIENCE EN CONSTANTE AMÉLIORATION

Chaque année, Société Générale invite ses stagiaires, alternants en France et ses VIE dans le monde à répondre à l'enquête **HappyTrainees** de *ChooseMyCompany*. Cette enquête, indépendante et anonyme, permet aux étudiants d'évaluer leur expérience au sein du Groupe. En 2023, pour la quatrième année consécutive, Société Générale a été accrédité du label *Happy Trainee* qui récompense les entreprises qui soignent l'accueil, l'accompagnement et le management de leurs stagiaires, alternants et VIE.

Société Générale améliore son classement **Universum** en 2023 :

+ 4 places

auprès des étudiants en école de commerce et se positionne à la 22^e place

+ 5 places

auprès des étudiants en école d'ingénieurs et se positionne à la 40^e place

+ 1 place

auprès des étudiants IT, et se positionne à la 15^e place

Happy Trainees Score :
72.6/100

91,1 % des étudiants
RECOMMANDENT le groupe
Société Générale

83,9 % DÉCLARENT avoir
des opportunités d'apprendre
et de développer leurs
compétences

82,5 % RECONNAISSENT
avoir bénéficié d'une intégration
qui leur a permis d'être
autonome rapidement

80,3 % des étudiants
AIMERAIENT être embauchés
dans le Groupe



FAVORISER L'INTEGRATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS

Afin d'établir dans le temps une relation de confiance et de développer un sentiment d'appartenance, le Groupe met en œuvre un dispositif d'intégration des nouveaux arrivants, à travers :

- un message de bienvenue dans le Groupe ;
- un accès à un espace commun interne, leur permettant de connaître la culture et les valeurs, la stratégie et les activités du Groupe et notamment autour de la conduite et de la conformité Groupe.
- différents outils comme des kits Démarrage, des livrets d'accueils, des guides pour les managers, adaptés en fonction des entités et des spécificités métiers.
- une application mobile de pré-onboarding dans le Réseau France accessible avant l'intégration des nouveaux entrants jusqu'à la fin de leur période d'essai (découverte du Groupe, de nos valeurs et engagements notamment RSE, des principaux métiers du Réseau, etc.).

DÉTECTER ET ACCOMPAGNER LES TALENTS DE DEMAIN

La **politique de Talent Management** commune à l'ensemble du Groupe, à ses différents métiers et géographies, et structurée autour du Leadership Model, a pour objectif d'identifier, développer et fidéliser les collaborateurs à fort potentiel de leadership. Elle vise à assurer la relève managériale à court, moyen et long terme sur le Top 250 ainsi que sur les Postes Clés.

En 2023, le Groupe a continué de renforcer son dispositif de gestion des **cercles de Postes Clés** et de développement des collaborateurs à fort potentiel via **notamment** :

- La revue des plans de succession sur les Postes Clés Groupe (Top 250) et le reste des Postes Clés (BU/SU) ;
- La poursuite des actions en faveur de la diversité avec entre autres deux programmes visant à développer et accélérer la carrière des femmes (voir partie "Égalité de genre") ;
- La poursuite de l'accompagnement du développement des talents incluant les experts, à travers plusieurs programmes de leadership et outils de développement personnel tels que le 360° (une méthode de diagnostic permettant à un collaborateur d'obtenir les feedbacks de son manager, ses collègues, et tout autre acteur avec lequel il interagit), le coaching, les centres de développement ou le mentorat ;
- Le lancement d'un nouveau programme de développement du leadership à destination des talents en début de carrière afin de détecter et développer plus précocement les viviers de potentiels futurs dirigeants
- L'accompagnement des acteurs RH et l'animation de la communauté des Talent managers pour assurer un dispositif commun et homogène à travers l'ensemble des métiers et des géographies.

FAVORISER DES OPPORTUNITÉS DE CARRIÈRE PERSONNALISÉES ET ADAPTÉES AUX ENJEUX FUTURS

CHIFFRES CLÉS EN 2023

PLUS DE 107 000 SALARIÉS
ont un plan de développement personnel

34 H DE FORMATION
par collaborateur par an

55 % DES FORMATIONS
sont réalisées à distance

51 % DES POSTES
pourvus en interne

13 % DES SALARIÉS
en CDI changent de poste chaque année

10,2 ANS D'ANCIENNETÉ
moyenne dans le Groupe



GARANTIR UN DISPOSITIF ROBUSTE DE GESTION DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

ADAPTER LES POLITIQUES RH AUX BESOINS EN COMPÉTENCES DES MÉTIERS CORRESPONDANT AUX ENJEUX STRATÉGIQUES DU GROUPE

Pour prévenir des risques à ne pas disposer des bonnes compétences à moyen et long-terme, le Groupe a engagé une démarche qualitative et quantitative de Strategic Workforce Planning (SWP / **GEPP Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels**) au niveau mondial. Cette démarche vise à identifier les impacts de la stratégie des métiers et des modifications de leurs environnements économique, technologique et réglementaire sur les emplois, les effectifs et les compétences et d'orienter les politiques de recrutement, de mobilité interne et de formation en conséquence. Elle permet aux collaborateurs de disposer des moyens pour développer leur employabilité.

Cette démarche se structure en 3 étapes :

1. **définir une cible** qualitative et quantitative sur les compétences dont le Groupe doit se doter à moyen-long terme pour mettre en œuvre sa stratégie ;
2. établir un diagnostic et une **cartographie des compétences** dont le Groupe dispose ;
3. identifier l'écart entre la situation actuelle et la cible afin de mettre en œuvre les leviers (formation, mobilité interne, recrutement...) et **les plans d'action** pour combler cet écart. Elle est réalisée annuellement pour actualiser les plans d'action.

Déployée sur l'ensemble des métiers clés du Groupe, elle couvre la quasi-totalité des lignes métiers depuis 2022, permettant ainsi de mettre en œuvre une stratégie efficace d'acquisition de nouvelles compétences et d'évolution adéquate des compétences existantes dans le Groupe. En France, cette démarche est encadrée par un accord social signé en 2013, renouvelé en 2016 et en 2019.

Cette démarche est itérative et contribue à alimenter une vision globale RH. La responsabilité de la démarche est partagée entre la filière RH et le management des lignes métiers. En France, elle fait également l'objet d'un dialogue constant avec les Instance Représentatives du Personnel, avec le renforcement depuis 2019 du rôle de l'Observatoire des Métiers.



CARTOGRAPHIER LES COMPÉTENCES ET PLACER LE SALARIÉ EN ACTEUR PRINCIPAL DE SON DÉVELOPPEMENT

Pour cartographier les compétences, le Groupe a opté pour une approche reposant sur le principe du volontariat, plaçant le salarié en acteur principal de son développement et de son employabilité, à travers deux outils déployés auprès de 80 000 collaborateurs du Groupe dans le monde en 2023.

L'OUTIL ACE (APPÉTENCES, COMPÉTENCES, EXPÉRIENCES) POUR L'ENSEMBLE DU GROUPE

L'outil ACE est basé sur un référentiel de compétences dynamique et sur du machine learning⁽¹⁾.

Déployé dans 77 entités du Groupe et 30 pays, cet outil permet :

Pour le collaborateur D'accéder à une liste de postes ouverts publiés dans la Bourse des emplois du Groupe et en adéquation avec son profil de compétences et d'appétences déclarées. S'il est en mobilité, il peut alors postuler dans le respect des règles de mobilité de leur Business Unit, ce qui ainsi contribue à fluidifier la mobilité interne ;

- D'identifier des métiers du Groupe vers lesquels il peut évoluer, les compétences correspondantes et les ressources, formations disponibles ;
- D'accroître sa visibilité dans le Groupe.

Pour les managers :

- D'identifier et de recruter en toute autonomie les profils internes correspondants à leurs besoins en compétences à moyen – long terme, s'ils sont en mobilité sur opportunité (choix d'évoluer vers un nouveau poste à leur main après plus de 4 ans de poste) ou déclarée.

Pour les équipes RH :

- De pourvoir des postes disponibles ;
- De mieux accompagner les collaborateurs face à l'évolution des métiers, grâce notamment à la mise en place d'un accompagnement individualisé sur la base des compétences, contribuant ainsi à une meilleure employabilité de nos salariés.

En 2023, ACE a remporté le trophée d'argent, catégorie « Meilleure co-construction », lors de la Nuit de l'innovation RH organisée par Republik RH.



MON|DIAG POUR LES MÉTIERS DU RÉSEAU DE DÉTAIL SG EN FRANCE

L'outil de diagnostic de compétences MON|DIAG permet à chaque collaborateur de renseigner ses motivations, d'explorer les métiers du réseau Société Générale en France (SGRF) et de s'évaluer sur des questionnaires d'expertise. L'objectif principal est de permettre aux salariés d'identifier leurs forces et leurs axes de développement et de se projeter sur de futurs métiers.

Ainsi, MonDiag permet aux collaborateurs de SGRF de s'auto-évaluer, via un quiz, sur leur poste actuel. Le résultat de cette auto-évaluation leur permet d'identifier les formations à réaliser pour se développer et atteindre le niveau cible de leur poste actuel. ACE est un outil de réflexion sur les perspectives de carrière futures. Les deux solutions sont donc complémentaires.

1. Technologie d'intelligence artificielle permettant aux ordinateurs d'apprendre sans avoir été programmés explicitement à cet effet.

CONSOLIDER L'OFFRE DE FORMATION DU GROUPE, EN LIEN AVEC LES COMPÉTENCES CLÉS DE DEMAIN

UNE POLITIQUE DE FORMATION GROUPE

En tant qu'organisation apprenante, le Groupe se fixe plusieurs objectifs dans le cadre de **sa politique de formation** :

- Accompagner les collaborateurs dans les transformations du Groupe, notamment dans le cadre du développement des compétences et/ou de l'évolution des métiers ;
- Tenir compte des transformations sociales et sociétales, notamment en termes de RSE ;
- Introduire de nouveaux modes d'apprentissage plus numériques notamment via la digitalisation de l'offre ;
- Rendre le salarié acteur de son développement et de son employabilité, en lui apportant une offre d'apprentissage riche et en le guidant pour accéder à des contenus de formation pertinents pour ses projets, en complément de l'accompagnement RH et managérial dont il bénéficie ;
- Ancrer une culture de responsabilité à travers des formations obligatoires pour l'ensemble des collaborateurs. En 2023, elles ont couvert les sujets suivants :
 - la sécurité financière (lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, les sanctions internationales) ;
 - la sécurité de l'information, règlement général sur la protection des données ;
 - le Code de conduite, conflits d'intérêt et harcèlement ;
 - la gestion du risque environnemental et social.

L'offre de formation, proposée par divers acteurs (équipes centrales ou académies propres à des Business ou Service Units ou filiales) et sous une variété de formats (e-learning, présentiel, MOOC, vidéos...), cible donc en priorité les compétences pertinentes permettant de répondre aux défis de la relation client, de l'utilisation de technologies innovantes, de la transformation des méthodes de travail et de l'évolution du modèle économique du Groupe par rapport à son écosystème (nouveaux acteurs bancaires, start-ups, etc.).

Ainsi, le Groupe fait évoluer en continu son offre globale de formation et propose de nombreux objets d'apprentissage tels que le micro-learning, le rapid-learning, des MOOCs, des fiches de synthèses, des parcours présentiels, digitaux, *blended* (mixant présentiel et digital), la majorité en libre accès et illimité pour le salarié.

Le Groupe s'est doté il y a quelques années d'un Learning Management System (LMS) qu'il continue de faire évoluer. Cet outil interactif et personnalisé, permet notamment de recommander aux utilisateurs des programmes adaptés à leur profil et leurs centres d'intérêt déclarés. En complément, de nombreuses plateformes de contenus de formation, généraliste (*Coorpacademy*) ou spécialisée par domaine (IT, Finance, Langues...) sont proposées et accessibles aux collaborateurs du Groupe.

Des formations certifiantes et diplômantes, telles que le Chartered Finance Analyst, les certifications Autorité des Marchés Financiers, ou encore les certifications Lean Six Sigma, peuvent également être financées par une contribution de l'employeur.

En 2023 a eu lieu la première édition des **Learning Days** en France : deux journées qui ont permis de guider les collaborateurs dans leur choix de formation, de les fédérer autour des thématiques prioritaires de développement, tout en les sensibilisant sur des sujets clés pour l'avenir : IA, compétences de demain, RSE, nouvelles méthodes d'apprentissage, etc. Cet événement marquait également la première édition des **Société Générale Learning Awards** qui a récompensé les programmes de développement les plus performants, innovants et engageants déployés en France.

LA HR ACADEMY

Depuis plus de dix ans, un dispositif d'accompagnement des équipes RH est en place avec la **HR Academy**, qui vise à développer les compétences de tous les acteurs de la filière RH et de les accompagner dans les transformations des différents périmètres du Groupe.

Pour ce faire l'offre à disposition des collaborateurs RH consiste en :

- Programmes de formation ;
- Cycles d'expertise RH avec des conférences internes mettant en avant les experts de la filière RH et des conférences externes de spécialistes ;
- Ateliers de pratiques, d'échanges et de partages.

Cercles de développement professionnel, etc.

EN 2023

- a proposé 68 conférences et 21 ateliers, qui ont obtenu un taux de satisfaction de 4,14/5 en moyenne ;
- a signé un nouveau partenariat externe avec OASYS, spécialiste en méthodologies de formation ;
- a mis en avant un programme Diversité, Équité et Inclusion.
- a accompagné 87 % des collaborateurs travaillant au sein de la Filière RH France.





MESURER L'EFFICACITÉ DE LA FORMATION

Différentes approches sont utilisées et combinées selon l'importance stratégique des programmes :

- L'ensemble des formations est évalué par le **retour sur les attentes** (return on expectations – ROE), qui mesure le niveau de satisfaction des apprenants et l'adéquation entre les objectifs de la formation et les attentes des collaborateurs. Plusieurs indicateurs de performance sont calculés comme le Net Promoter Score (NPS), qui mesure la propension des collaborateurs à recommander une formation, le taux de satisfaction globale et des taux de satisfaction ciblés sur la qualité des contenus ou de l'animation. Société Générale a développé en 2023 un outil interne de restitution des indicateurs de qualité permettant de croiser différents niveaux d'agrégation (par portefeuille, prestataire, période). Des bilans qualité avec l'ensemble de ses prestataires externes permettent d'ajuster le contenu des programmes et de prendre en compte les feedbacks des apprenants.
- Société Générale promeut la **pédagogie expérientielle** pour renforcer l'engagement des collaborateurs dans le processus d'apprentissage et maximiser l'efficacité des formations. Les formations présentiellelles

accordent une place importante à la pratique, via des mises en situation ou des jeux de rôle. Ceci est particulièrement adapté pour les thématiques compétences comportementales et management : les apprenants sont invités à tester et s'approprier des techniques dans l'environnement sécurisé de la formation pour les transposer, dans un second temps, en situation réelle.

- Société Générale a également mis en œuvre deux programmes de formations en utilisant la **méthodologie AFEST** (action de formation en situation de travail) pour la Banque de détail en France et le département d'Inspection générale et de l'Audit.
- Société Générale a également déployé une **solution de edoing** qui encourage la mise en pratique de micro-actions après la session de formation. Cette solution est mise en œuvre sur le programme de formation des managers de proximité du Groupe et sera étendue en 2024 aux formations sur la gestion du temps et le feedback. Les comportements attendus à l'issue de la formation sont traduits en actions opérationnelles, que les collaborateurs peuvent choisir et expérimenter dans leur métier. La mise en pratique est ensuite mesurée grâce à des indicateurs agrégés.

UNE VOLONTÉ DE SENSIBILISER ET DE FORMER AUX ENJEUX DU NUMÉRIQUE

Le Groupe est engagé depuis plusieurs années dans une transformation digitale profonde, et déploie en parallèle une stratégie d'accompagnement de ses collaborateurs afin de repenser et transformer en profondeur ses modèles. Dans le cadre de sa transformation digitale, le Groupe a notamment déployé un centre de développement des compétences destiné à l'accompagnement de l'évolution des métiers de la transformation et de la filière IT.

Cette académie propose une offre complète de formation à destination des collaborateurs du Groupe autour de domaines d'expertise : Agile, Architecture, Data (dont Intelligence Artificielle générative), Développement IT, Infrastructure & Cloud, Management de Projet & Processus, RSE pour l'IT, Cybersécurité.

UN PLAN DE FORMATION ESG AU NIVEAU DU GROUPE

Le groupe Société Générale a lancé un plan d'acculturation et de formation ESG couvrant l'ensemble de ses collaborateurs, avec pour objectifs de :

- Développer une culture ESG transverse autour d'un socle commun de connaissances ;
- Soutenir nos métiers dans leurs besoins de développement d'expertise technique.

Ce plan s'appuie sur :

1. une offre comprenant plus de **150 modules de formation et sensibilisation**, externes ou internes. Cette offre est articulée autour de six grandes thématiques : les bases de la RSE, les risques ESG, l'environnement et la transition écologique, le numérique responsable, l'employeur responsable, la finance et l'investissement durable. Elle intègre de nombreux modules d'expertise proposés par nos métiers, notamment sur les enjeux de décarbonation des différents secteurs de l'économie (transport, aviation, automobile, immobilier, etc.).
2. un objectif de déploiement de la **Fresque du climat** auprès de 30 % des collaborateurs (voir Déclaration de performance extra-financière).

CHIFFRES CLÉS 2023

8192 collaborateurs formés en France et à l'international (présentiels, classes virtuelles, elearning, plateformes)

Près de **3400** formations (3379) par les collaborateurs sur les 25 références du domaine Agile depuis 2021

70 % de collaborateurs IT matures sur les pratiques agiles

UN PARCOURS DE RESKILLING POUR DÉVELOPPER L'EMPLOYABILITÉ DES COLLABORATEURS

Ce programme, initié par le Groupe en 2020 et élaboré avec les experts métiers, **vise à proposer aux collaborateurs de se réorienter professionnellement dans le Groupe vers des métiers en croissance ou en tension lors d'une mobilité grâce à une formation robuste permettant de combler l'écart de compétences en 6 mois environ.**

Les parcours sont en formation alternée et combinent l'apprentissage en compagnonnage au sein des équipes avec des formations professionnelles, le plus souvent certifiantes ou diplômantes, issues du catalogue de formation Groupe ou construites sur mesure par des partenaires académiques reconnus (écoles, universités, association professionnelle, organisme de formation, etc.).

Le programme Reskilling permet de :

- Participer à l'ajustement des compétences dans un contexte d'essor numérique post Covid ;
- Gérer les coûts en protégeant l'emploi interne ;
- Développer l'employabilité de nos collaborateurs grâce à une formation solide.
- Accompagner les collaborateurs concernés par un plan de transformation pour favoriser la mobilité interne.

En 2023, le Groupe a poursuivi le déploiement des programmes de Reskilling en les développant sur de nouveaux métiers. Plus de 230 collaborateurs (+17,5 % vs 2022) se sont engagés dans 32 parcours de Reskilling diversifiés :

- Des cohortes sur des métiers data et IT (architecte solutions, data designer, data quality manager) sur les métiers du projet (chef de projet, agile master...) ou encore sur des métiers classiques de la banque (Expert RSE, auditeur...) ont notamment eu lieu ;
- **Le taux de réussite aux différents certificats et diplômes est de 90 % ;**
- Les collaborateurs engagés ont changé de poste ou de rôle en adéquation avec la formation suivie ;
- Environ 20 % des collaborateurs qui ont rejoint les parcours en 2023 étaient en mobilité sur opportunité (choix d'évoluer vers un nouveau poste à leur main après plus de 4 ans de poste) : ce sont les programmes de reskilling du Groupe qui les ont amenés à changer de métier.



De nouveaux parcours métiers seront co-construits en 2024, notamment à l'international, avec une attente toujours forte sur les sujets Data et ESG en cohérence avec les aspirations des collaborateurs et des besoins en compétences du Groupe.

L'initiative Reskilling participe donc à l'ajustement des compétences nécessaires au contexte de révolution digitale et à la promotion de la diversité.



FAVORISER LA MOBILITÉ, FACTEUR D'EMPLOYABILITÉ ET DE RÉTENTION

Au nombre de douze, les **principes sur la mobilité et le pourvoi de postes** sont partagés par l'ensemble des entités du Groupe, parmi lesquels :

- la transparence sur les postes à pourvoir à travers une publication systématique dans la bourse aux emplois interne (Job@SG) dans les entités utilisant cet outil ;
- la priorité donnée aux salariés internes dans le pourvoi de poste ;
- l'accord entre le salarié et son manager sur la mobilité.

Plusieurs dispositifs favorisent les mobilités dans le Groupe :

- l'intranet « Métiers », présentant près de 850 **fiches métiers**, en français et en anglais, permet notamment l'identification des passerelles entre les différents métiers du Groupe ;
- les **dispositifs de promotion interne**, tels que les parcours qualifiants, certifiants ou diplômants en formation continue sur :
 - les métiers de conseiller financier de clientèle de particuliers, gestionnaire de patrimoine, banquier privé (avec notamment des BTS Banque, des Bachelor Conseiller Patrimonial Agence, des licences Conseiller de Clientèle Expert) ;
 - le métier du conseiller financier de clientèle de professionnels (via des Bachelor Conseiller de clientèle de Professionnels et des parcours Marché des Professionnels) ;

- les métiers du management ou de la conformité (à travers des parcours responsable conformité ou encore des ITB et CESB management), ayant pour objectif d'accompagner des salariés sur un poste à responsabilités élargies. Au total, 723 salariés en France ont bénéficié de ces parcours en 2023.
- les **mobilités internationales** (en 2023, plus de 775 postes à l'international, en expatriation ou statut local) ;
- une **offre interne de management de transition** pour capitaliser sur l'expérience et l'expertise des managers expérimentés. Par exemple, une structure dédiée accueille, pour la durée d'un poste, des managers expérimentés de Société Générale SA en France afin de prendre en charge des missions de 6 à 18 mois dans divers domaines de la banque.

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ÉPANOUISSANT, ADAPTÉ ET PERFORMANT



ASSURER LES CONDITIONS D'UNE CULTURE ÉQUITABLE ET INCLUSIVE RESPECTUEUSE DES AUTRES



CHIFFRES CLÉS 2023

31,4 % DE FEMMES
dirigeantes (Top 250)

54 % FEMMES
dans le Comité Exécutif

30,5 % DE NON-FRANÇAIS
dans le Top 250

152 NATIONALITÉS DIFFÉRENTES,
présents dans plus de 60 pays

2 711 SALARIÉS
en situation de handicap

40 ANS EST L'ÂGE MOYEN
des salariés

91/100 INDEX D'ÉGALITÉ
femmes-hommes
Société Générale SA en France



Pierre Palmieri

Directeur général délégué
(Sponsor Diversité,
Équité et Inclusion)

“

L'inclusion de toutes les diversités est un levier d'engagement des collaborateurs, d'innovation et de performance. Je suis intimement persuadé qu'en unissant nos différences, nous prenons de meilleures décisions, nous nous donnons l'opportunité d'ouvrir de nouveaux horizons pour l'ensemble de nos parties prenantes et de mener collectivement notre projet d'entreprise vers la réussite.

”

LA DIVERSITÉ, L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION PORTÉES À TOUS LES NIVEAUX DE L'ORGANISATION

La diversité est une réalité au sein du Groupe avec plus de 126 000 salariés de 152 nationalités différentes, présents dans plus de 60 pays et 54 % des collaborateurs exerçant hors de France. Le développement du Groupe repose sur les multiples métiers, cultures, générations, compétences qui le composent et qui sont une réelle source de compétitivité, de progrès et d'innovation. C'est un signe fort de l'ambition du Groupe de construire ensemble une entreprise ouverte et riche de ses différences.

À travers sa **politique DE&I (Diversité, Équité et Inclusion)**, Société Générale traduit sa volonté de reconnaître et de promouvoir tous les talents, quels que soient leurs croyances, âge, handicap, parentalité, origine ethnique, nationalité, identité de genre, orientation sexuelle, appartenance à une organisation politique, religieuse, syndicale ou à une minorité, ou toute autre caractéristique qui pourrait faire l'objet d'une discrimination.

AU NIVEAU DU GROUPE

- Au-delà des enjeux d'éthique et de performance, le Groupe considère que la diversité, l'équité et l'inclusion sont des **enjeux stratégiques** : le sujet est porté au plus haut niveau de l'organisation sous le sponsorship de Pierre Palmieri, Directeur Général Délégué du Groupe ;
- Le **comité de pilotage DE&I**, composé de membres issus des Comités de direction de ses lignes métiers (BU/SU) a pour mission de définir l'ambition et les orientations du Groupe en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, ainsi que les priorités annuelles (ou pluriannuelles) et chaque membre du comité DE&I est désormais co-sponsor de l'un des cinq axes prioritaires du Groupe : le genre, le handicap visible, invisible et la neurodiversité, la diversité d'origine ethnique, sociale ou culturelle, l'intergénérationnel et l'inclusion des personnes LGBT+ ;

- En parallèle, une **équipe dédiée** à la promotion de la DE&I pilote ces sujets et s'appuie sur ses 47 réseaux internes de collaborateurs engagés et un réseau de responsables Diversité, Équité et Inclusion dans ses lignes métiers et ses régions pour déployer les engagements du Groupe dans toutes les entités.

AU NIVEAU DES LIGNES MÉTIERS

Au sein du Groupe, développer un environnement de travail équitable et inclusif est une priorité managériale partagée et mesurée dans tous les métiers et à tous les niveaux de l'organisation. Chaque entité du Groupe est en charge de décliner opérationnellement la politique et les ambitions du Groupe dans le respect de la réglementation locale.



AU NIVEAU DES COLLABORATEURS

Le Groupe a mis en place des actions de sensibilisation à destination de l'ensemble de ses collaborateurs pour que chaque individu au sein de l'organisation prenne conscience des enjeux de la diversité et de l'inclusion, et de l'impact des biais et des stéréotypes et devienne en tant qu'individu et de manière collective acteur de l'inclusion.

Le Groupe donne, par ailleurs, à chaque collaborateur la possibilité de s'exprimer et d'agir sur le sujet, notamment dans le baromètre collaborateurs avec des questions dédiées.

EN 2023,
85 %
DES COLLABORATEURS
ont un sentiment d'inclusion au sein de l'entreprise et parmi ceux qui se sentent appartenir à une minorité, 82 % se sentent également inclus et acceptés tel qu'ils sont.

DES OBJECTIFS AMBITIEUX À HORIZON 2026

Fin 2020, le Groupe s'était fixé pour objectif d'avoir au moins 30 % de femmes à horizon 2023 parmi les cadres dirigeants et de mettre en place une politique volontariste pour augmenter la représentation des profils internationaux. **Au 31 décembre 2023, l'objectif fixé est dépassé.**

En 2023, le Groupe a pris de nouveaux objectifs engageants en matière d'équité de genre avec **un objectif de plus de 35 % de femmes dirigeantes (Top 250) à l'horizon 2026**. Cet objectif démontre la volonté du Groupe d'accélérer la dynamique, notamment en matière d'équité femme-homme. En complément, une politique volontariste est mise en œuvre afin d'augmenter la représentation des profils internationaux au sein des instances dirigeantes, et plus largement créer un environnement inclusif à tous les niveaux de l'organisation.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de la Loi dite « Rixain » du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle entre les femmes et les hommes, Société Générale SA France publie également, au titre de l'année 2023, les indicateurs suivants :

- Représentation des femmes et des hommes parmi les cadres dirigeants :
36 % de femmes et 64 % d'hommes ;
- Représentation des femmes et des hommes parmi les membres des instances dirigeantes (Comité Exécutif) :
54 % de femmes et 46 % d'hommes.

UN PLAN D' ACTIONS À LA HAUTEUR DE SES ENGAGEMENTS

Afin d'atteindre l'objectif de plus de 35 % de femmes dirigeantes et d'augmenter la représentation des profils internationaux (nationalités non-françaises) au sein des instances dirigeantes du Groupe, un plan d'action a été mis en place comprenant notamment :

- L'introduction de la notion d'Équité pour garantir sa prise en compte tout au long de la carrière du collaborateur ;
- La mise en place d'une gouvernance et d'un plan d'actions dans chaque ligne métier du Groupe L'évaluation de chaque membre du Comité de direction sur des objectifs de diversité, d'équité et d'inclusion ;
- Une stratégie de gestion des talents renforcée qui met l'accent sur l'accompagnement des parcours de carrière et le développement professionnel des femmes et des profils internationaux à très haut potentiel ;
- Une grande collégialité dans les processus de nomination des dirigeants pour favoriser la diversité dans les instances dirigeantes ;
- La poursuite des sessions de sensibilisation aux biais et stéréotypes pour l'ensemble des collaborateurs et l'intégration progressivement de nouvelles dimensions comme les micro-agressions ou encore la diversité cognitive dans les conférences en 2023 ;
- L'attribution d'une **enveloppe de 100 millions d'euros pour la réduction des écarts de rémunération** entre les femmes et les hommes pour 2024 et 2025.

UN SUIVI AU PLUS HAUT NIVEAU DE L'ORGANISATION

La Direction générale présente annuellement au Conseil d'administration un suivi des progrès réalisés sur ces sujets, en France et à l'étranger, comportant l'ensemble des actions mises en œuvre au niveau du Groupe en matière de diversité, d'équité et d'inclusion ainsi que les résultats obtenus au cours de chaque exercice écoulé.

Notre objectif à horizon 2026 est de compter plus de 35 % de femmes dirigeantes au sein du Top 250.



DES DISPOSITIFS COMMUNS DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION POUR UNE CULTURE INCLUSIVE

Le Groupe a poursuivi ses efforts en 2023 en matière de formation à la non-discrimination en enrichissant son offre de sensibilisation aux enjeux de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, ainsi qu'aux impacts des biais inconscients et des stéréotypes dans les processus des ressources humaines (RH).

Cette offre s'articule notamment autour des initiatives suivantes :

AU NIVEAU DU GROUPE

- Le déploiement du e-learning « Comprendre et prévenir la discrimination dans le processus de recrutement » obligatoire tous les quatre ans pour les RH et managers, et qui avait été déployé sur les entités en France en 2022 ;
- Un espace interne de ressources (articles, benchmarks, études, etc.) mis à la disposition de tous les collaborateurs du Groupe (SharePoint Diversité, Équité & Inclusion).

EN FRANCE

- La **playlist « Diversité, équité et inclusion »** disponible sur la plateforme e-learning du Groupe a été enrichie de neuf nouveaux modules sur les thèmes du handicap, du handicap invisible, de la LGBTphobie, de la grossophobie, du racisme, de l'inclusion intergénérationnelle, du sexisme, des violences sexistes et sexuelles et de l'enjeu du congé second parent,
- Les **actions de sensibilisation** à destination de tous les collaborateurs sur les enjeux de diversité, d'équité et d'inclusion et les impacts des préjugés inconscients se sont poursuivies, avec notamment des conférences sur des sujets tels que le handicap, l'inclusion LGBT+, la neurodiversité, les micro-agressions, etc. ;
- Une première promotion de collaborateurs a été formée pour animer des ateliers d'intelligence collective « **Fresque de la diversité** » qui permettent notamment d'expérimenter les mécanismes cognitifs à l'œuvre en matière de discriminations, de découvrir des approches visant à les réduire et de débattre sur leur portée et leurs limites.



LUTTER CONTRE TOUTES LES FORMES DE DISCRIMINATION

Tous les collaborateurs sont la clé de voûte de l'organisation. Ils doivent pouvoir s'épanouir professionnellement et humainement, être assurés d'évoluer dans un environnement de travail sûr et bénéficier de conditions de travail respectueuses.

DIVERSITE DE GENRE

ENGAGEMENTS

En complément des objectifs engageants pris à horizon 2026 concernant la représentation des femmes au sein des instances dirigeantes du Groupe, la politique du Groupe en matière d'équité professionnelle entre les femmes et les hommes repose sur divers axes :

- Un pilotage de la représentation des femmes dans les instances managériales des entités, les promotions et les évolutions salariales ;
- Le reporting public ou auprès d'instances représentatives du personnel, au Royaume-Uni ou en France, d'indicateurs sur les écarts salariaux et de représentation des femmes à divers échelons de l'entreprise ;
- Des accords sociaux avec des objectifs cibles de promotion et de valorisation des femmes dans l'entreprise : Accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, 18 juillet 2023 (Société Générale SA en France).

ONE IN THREE WOMEN

En 2022, Société Générale, aux côtés de La Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) renforce son engagement contre les violences faites aux femmes en signant la charte *OneInThreeWomen*.

TOWARDS THE ZERO GENDER GAP

Dans le cadre du Women's Forum de 2021, Société Générale a signé la charte « Towards the Zero Gender Gap ». Cette initiative démontre l'ambition du Groupe d'agir notamment sur le soutien de la rétention et de l'avancement des talents féminins.

FINANCI'ELLES

Fondée en mars 2011 par les réseaux de femmes cadres de Société Générale et de BNP Paribas (MixCity), Financi'Elles se donne pour mission de contribuer à améliorer et surtout à accélérer l'accès des femmes au sommet des organisations du secteur de la banque, de l'assurance et de la finance.

#JAMAISANSELLES

En signant une charte d'entreprise en 2021 et en devenant partenaire de l'Association #JamaisSansElles, Société Générale affiche sa volonté de faire avancer la visibilité et la représentativité des femmes dans toute son organisation. #JamaisSansElles est un mouvement en faveur de la diversité des genres, promu par une centaine d'entrepreneurs, d'acteurs et de parties prenantes humanistes habitués à participer à des débats et des événements publics qui refusent cependant aujourd'hui d'y prendre part s'il n'y a pas de femmes impliquées.



WOMEN EMPOWERMENT PRINCIPLES

En 2016, le Groupe a signé les Principes d'autonomisation des femmes du Pacte Mondial de l'ONU, qui engagent leurs signataires à progresser sur la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes au travail, dans l'écosystème économique et au sein de la communauté. Le Groupe à ce titre, s'est engagé à publier chaque année un bilan de ses actions les plus significatives (voir rapport WEP 2022).

#STOPE INITIATIVE

Société Générale SA en France est signataire de la charte #StOpE comprenant huit engagements pour lutter contre le sexisme dit « ordinaire » en entreprise auprès de 27 autres grands groupes.

WOMEN IN FINANCE

Au Royaume-Uni, Société Générale a adhéré en 2018 à la charte Women in Finance et s'était engagé en 2019 à augmenter le pourcentage de femmes occupant des postes de direction à hauteur de 25 % d'ici 2022 et à publier annuellement les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés. Cet objectif a été atteint et actualisé pour atteindre 30 % de femmes dans les postes à responsabilité d'ici 2025.

WEARESISTA CHARTER

En 2019, SG Ventures⁽¹⁾ a signé la charte WeAreSista, afin d'accélérer le financement des femmes entrepreneures et notamment favoriser la mixité dans le numérique.

1. Société Générale Ventures est le groupe Corporate Venture. Il investit dans des entreprises en phase de démarrage et de croissance qui fournissent de nouveaux produits, technologies ou modèles de fusion d'intérêt stratégique pour la Société Générale.

ACTIONS

Au global, 97 % des effectifs du Groupe sont couverts par des politiques ou des actions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Parmi celles-ci :

LE DÉPLOIEMENT DE PROGRAMMES DE MENTORAT ET DE LEADERSHIP POUR PROMOUVOIR LES FEMMES DANS L'ENTREPRISE

- Le Groupe a déployé **deux programmes de développement** « **ACCELERATE** » et « **BECOME** » spécifiquement dédiés aux talents féminins du Groupe, identifiées comme potentiels successeurs des postes clés du Groupe, en France et à l'international. Depuis 2022, ce sont plus de 450 femmes qui ont bénéficié de ces programmes. Sous le sponsorship de la Direction Générale, ils visent à accompagner les participantes vers des postes à plus forte responsabilité. Dans ce cadre, elles bénéficient d'un parcours sur-mesure de 6 à 10 mois composé de coaching individuel et collectif, de co-développement, de mentoring et du soutien de leur parrain/marraine ;
- Un **programme de parrainage** associant des membres du comité de direction Asie-Pacifique à des talents féminins est mis en place pour promouvoir l'évolution de leurs carrières.

LA PROMOTION DE LA MIXITÉ

- Dans le **Groupe**, il existe 17 réseaux internes de collaborateurs pour promouvoir la diversité de genre comme le réseau Mix & Win qui accueille femmes et hommes pour échanger sur le sujet de la mixité lors d'ateliers et de conférences ou encore comme le réseau Women in GLBA (Global Banking Advisory) qui anime

des ateliers pour identifier les leviers d'action en faveur de l'égalité femme-homme et soutenir l'entité à définir ses priorités d'action en matière de Diversité ;

- En **France**, un tout nouveau réseau Women in Tech a été créé fin 2023 ;
- En **Algérie**, l'entité a signé une charte DE&I à travers laquelle elle s'engage sur le sujet de l'égalité de genre, notamment sur la rémunération et les promotions ;
- Au **Maroc**, un effort de recrutement de profils féminins a été enregistré en 2023 : 58 % des profils recrutés sont des femmes (contre 26 % en 2022) et un renforcement de la population de femmes managers : 37 % en 2023 (contre 34 % en 2022).

DES INITIATIVES POUR FÉMINISER LE MONDE DU NUMÉRIQUE ET DE L'INFORMATIQUE

Le Groupe est engagé à lutter durablement contre les biais et à créer un environnement de travail plus diversifié et inclusif, et en a fait un sujet prioritaire dans les métiers où les femmes sont sous-représentées. Le Groupe mène une politique proactive et s'est également fixé comme objectif d'atteindre une représentation de 30 % de femmes sur des postes à responsabilité à horizon 2025 dans le domaine de l'IT. En 2022, Société Générale a notamment lancé un programme visant à renforcer la place des femmes dans sa filière Cybersécurité. Ce programme vise à intégrer de 40 à 65 femmes en plus par an dans la filière Cybersécurité, à tous les niveaux de responsabilité, et à les faire monter en compétences tout au long de leur parcours.

Depuis 2018, Société Générale est associée à Simplon et a lancé l'ITSCHOOL, école inclusive formant gratuitement des apprenants de Pôle Emploi au métier de développeur web fullstack, sans prérequis technique. Notre ITSCHOOL by Société Générale et Simplon est nativement RSE et contribue à illustrer notre action d'Employeur Responsable en :

- Renforçant la mixité dans la Filière informatique du Groupe car les profils féminins y sont bien représentés ;
- Répondant à un fort besoin du Groupe en compétences de développement informatique ;
- Favorisant l'inclusion et luttant contre la fracture numérique.

Citons également :

- **Des actions de mentorat** pour faciliter l'évolution des femmes sur les métiers du numérique et de l'informatique et la mise en place de processus équitables (proposer au moins un profil féminin parmi les candidats sur les métiers IT, des parcours de formation adaptés, égalité salariale, etc.) ;
- Des **programmes de reskilling** composés de cohortes mixtes sur des métiers de la tech (développeur, data quality manager, data designer, data scientist, UX designer, blockchain expert, etc.) ;
- Des **événements écoles** dédiés aux femmes (Forum Femmes Ingénieures, Women in Finance, « Quels parcours pour une femme ingénieure » chez Société Générale, etc.).



RÉSULTATS

En 2023, Société Générale se positionne dans le Top 100 du classement international Equileap sur l'égalité femme-homme avec un score de 68 % (+5 points vs 2021).

Plusieurs entités du Groupe ont reçu des distinctions sur cette thématique :

- En **Espagne**, ALD a obtenu le *Empowering Women's Talent award* ;
- Au **Mexique**, Leaseplan s'est vu décerner la certification *Great place to work for Women Top Companies* ;
- Aux **États-Unis**, plusieurs entités ont été reconnues par *Forbes World's Top Companies for Women 2023* ;
- En **Italie**, SGSS a obtenu *Italian Gender Equality Certification* ;
- Au **Maroc**, Société Générale a obtenu la certification *EDGE (Economic Dividends for Gender Equality)* au deuxième niveau MOVE. Une distinction qui reflète son engagement et ses réalisations en matière d'équité et qui est réservée aux entreprises respectant les normes internationales en matière d'égalité de genre.

Part des femmes...	2020	2021	2022	2023
dans le Groupe	56 %	56 %	54 %	53 %
au Conseil d'administration	43 %	42 %	42 %	50 %
au Comité exécutif				54 %
dans le Top 250				31 %
« Ambassadors » (Top 1400)	27 %	37 %	36 %	36 %
managers dans le Groupe	43 %	43 %	42 %	42 %

AFRIQUE ET OUTRE-MER

En Afrique et en Outre-Mer, Société Générale est considéré comme employeur de référence, notamment en termes d'équilibre des genres au sein de ses équipes. Le Groupe fait évoluer la culture et les processus de décision de ses filiales africaines pour créer un environnement qui favorise le développement professionnel équitable des femmes et des hommes. Lancée en 2018, l'initiative « **Diversity for Africa** » a pour objectif de co-construire, avec l'ensemble des salariés africains, une entreprise qui incarne l'équité et favorise la diversité.

La stratégie « DE&I » sur le périmètre s'appuie sur une **communauté de relais locaux**, active et dynamique, représentée au sein de chaque filiale par un duo RH/Business. Depuis 2022, un pilotage par objectifs et indicateurs de résultats est déployé avec pour ambition principale l'amélioration de l'équité dans la gestion des carrières et la promotion d'une organisation inclusive et responsable.

Dans cette optique, les filiales d'Afrique et d'Outre-Mer du Groupe veillent à accroître la représentation féminine dans le management. Ainsi, l'objectif commun à toutes ces filiales d'atteindre 30 % de femmes dans les comités de direction a été dépassé dès 2022. En effet, la proportion moyenne de femmes dans les comités de direction est de 36,9 % à fin 2022 et 42 % à fin 2023.

En 2023, le programme s'est poursuivi grâce à plusieurs actions clés :

- Une participation constante de femmes à des programmes de développement et de leadership Groupe (comme « Accelerate » et « Become ») ayant pour objectifs de donner les clés pour mieux « Assumer ses ambitions et clarifier son projet de carrière » et « se projeter sur des postes clés » ;

- Une sensibilisation aux biais et stéréotypes débutée en 2020 par les membres de tous les comités de direction et finalisée en 2022 auprès de 450 managers ;
- L'intégration de la thématique diversité et inclusion dans les programmes de développement spécifiques au périmètre des lignes métiers d'Afrique et Outre-Mer (AFMO), avec un lancement réussi lors d'un séminaire, de la Pan African Valley Community (PAVC), la communauté de talents d'AFMO ;
- De nombreuses initiatives locales pour promouvoir et sensibiliser sur les diversités et l'inclusion notamment un partenariat entre l'entité Société Générale Madagascar et l'Association « Enfants de l'Ovale » pour l'éducation des enfants à travers le sport, la participation de SG Bénin aux journées Handiday, l'organisation d'un atelier « recrutement et maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap » par les entités réunionnaise et calédonienne, etc.

En parallèle, depuis avril 2018, Société Générale est mécène du **Projet 54**, un fond d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin en Afrique créé avec la fondation Women in Africa Philanthropy. Chaque année, 54 femmes entrepreneures issues de chacun des 54 pays du continent sont sélectionnées sur dossier pour bénéficier d'un accompagnement, de coaching et d'une médiatisation autour de leur activité. En 2021, Women in Africa Philanthropy a déployé son plan 2030 et a multiplié par 10 le nombre de bénéficiaires. Ainsi, 540 candidates ont bénéficié d'une formation et d'un accompagnement. Cette initiative s'inscrit dans l'objectif de soutenir plus de 10 000 femmes entrepreneures et de participer indirectement à la création de 100 000 emplois d'ici 2030.



D'autre part, des entrepreneures établies au Cameroun, en Côte d'Ivoire, à Madagascar et au Sénégal ont participé au **challenge « Entrepreneures responsables »**, grâce aux résultats positifs observés dans le cadre de la démarche RSE de leur entreprise. Quatre d'entre elles bénéficieront d'une formation en ligne intensive sur une période de six mois, afin de leur apporter les compétences nécessaires pour faire grandir leur entreprise. Par ce programme, Women in Africa et Société Générale entendent contribuer activement à promouvoir et accompagner l'entrepreneuriat féminin responsable sur le territoire africain.



UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ÉQUILIBRÉE

La politique de rémunération de Société Générale est alignée avec la politique diversité, équité et inclusion du Groupe et répond aux exigences réglementaires. Elle intègre en particulier les dispositions de la Directive CRD V entrée en vigueur fin décembre 2020, notamment le principe de la neutralité au regard du genre et de l'équité des rémunérations entre travailleurs masculins et féminins pour un même travail ou un travail de même valeur et le déploiement du suivi de sa mise en œuvre.

Les accords successifs relatifs à l'égalité professionnelle de Société Générale SA en France ont permis d'allouer 23,6 millions d'euros entre 2013 et 2023 à la correction de plus de 10 533 situations d'écarts de rémunération entre femmes et hommes, à métier, niveau hiérarchique et niveau d'ancienneté équivalents dans l'entreprise.

Par ailleurs, et conformément aux dispositions de la **loi Avenir** du 5 septembre 2018 visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, Société Générale SA France publie le niveau de son Index d'égalité femmes-hommes qui atteint **91 points sur un maximum de 100 points** au titre de l'année 2023 (+5 points vs 2022).

Il est calculé sur la base de 5 indicateurs prévus par la réglementation :

36/40

Écart de rémunération femmes-hommes

15/15

Écart de taux de promotions

20/20

Écart de taux d'augmentations individuelles de salaire

5/10

Parité au sein des 10 plus hautes rémunérations

15/15

Augmentation au retour de congé de maternité

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

Société Générale SA a signé le 18 juillet 2023 un nouvel accord sur l'égalité professionnelle à l'unanimité des organisations syndicales représentatives. Il confirme la politique volontariste de l'entreprise menée en matière de promotion de la mixité, en prévoyant notamment la poursuite du programme de résorption des éventuels écarts salariaux entre les femmes et les hommes. À cet effet, l'accord salarial du 11 décembre 2023 prévoit un budget de 9 millions d'euros bruts pour l'année 2024 pour la résorption des écarts salariaux non justifiés entre les femmes et les hommes. Il est à noter que la rémunération fixe de 1245 femmes (vs 1 138 en 2022) a été revue en 2023 dans le cadre de ce dispositif pour un montant moyen de plus de 2 691 euros, ce qui représente une augmentation moyenne de 5,4 %.

La gouvernance de Société Générale en matière de politique de rémunération permet d'assurer une revue exhaustive et indépendante de la politique de rémunération. Aussi, dans le cadre du processus de revue annuelle des rémunérations, un suivi particulier de la distribution, notamment des augmentations de salaires et des promotions entre les hommes et les femmes est réalisé chaque année par les équipes RH.

L'accord de juillet 2023 reprend également les engagements de l'entreprise Société Générale SA en matière de promotion, de formation, d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales, et de neutralisation de l'impact des congés de maternité, d'adoption, du congé parental et paternité, notamment :

- **La révision salariale au retour de congé maternité ou d'adoption ou de congé parental d'éducation** qui 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.

- **Le maintien de salaire pour les congés paternité et de l'accueil de l'enfant :** Depuis 2020, Société Générale assure aux bénéficiaires de congé paternité et d'accueil de l'enfant le maintien de salaire sur 11 jours ou 18 jours supplémentaires en cas de naissances multiples, de ce congé. 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 91 % en 2021 à 96 % en 2022 et 98 % en 2023. La proportion de ceux ayant pris l'intégralité du congé paternité et d'accueil de l'enfant (25 ou 32 jours) est de 45 % en 2023.

EN 2023,
53 % DES COLLABORATEURS
recrutés sont des femmes et 58 %
des promotions dans le Groupe concernent
des femmes.



L'INTERGÉNÉRATIONNEL

ENGAGEMENTS

Société Générale encourage la coopération entre les différentes générations à travers des accords sociaux. Ainsi en France, des mesures visant à renforcer la solidarité intergénérationnelle sont présentes dans le cadre de l'accord sur l'évolution des métiers, des compétences et de l'emploi du 13 mars 2019 visant principalement à faciliter l'anticipation de la fin de carrière et la transition entre activité et retraite, la prévention de la pénibilité ainsi que la transmission des savoirs et des compétences.

ACTIONS

Société Générale promeut la coopération entre les générations par :

- Le support de ses **réseaux internes** de collaborateurs engagés (WeAreYoung, ReGeneration, etc.) ;
- En **France**, le dispositif de mi-temps senior et le congé de fin de carrière permettent la transmission de compétences et expériences au sein du Société Générale SA France via des missions d'expertise interne ou d'exercer à l'extérieur de l'entreprise, au sein d'une association caritative et solidaire ;
- En **France**, la participation à une enquête inter-entreprise sur le ressenti et les attentes des collaborateurs en deuxième partie de carrière et la réalisation d'une enquête interne pour améliorer les pratiques existantes ;

- Au **Brésil**, la création du collectif de collaborateurs « Silver » mettant en valeur les salariés de plus de 50 ans ;
- Au **Cameroun**, le lancement du programme « Pré Retraite SGCAM », conduit en partenariat avec Fond National de l'Emploi. Il est ouvert à tous les seniors pour les accompagner vers un projet entrepreneurial après leur retraite ;
- L'entité au **Luxembourg** offre un jour de congé supplémentaire pour les collaborateurs âgés de 50 à 55 ans et deux jours supplémentaires pour les plus de 55 ans.

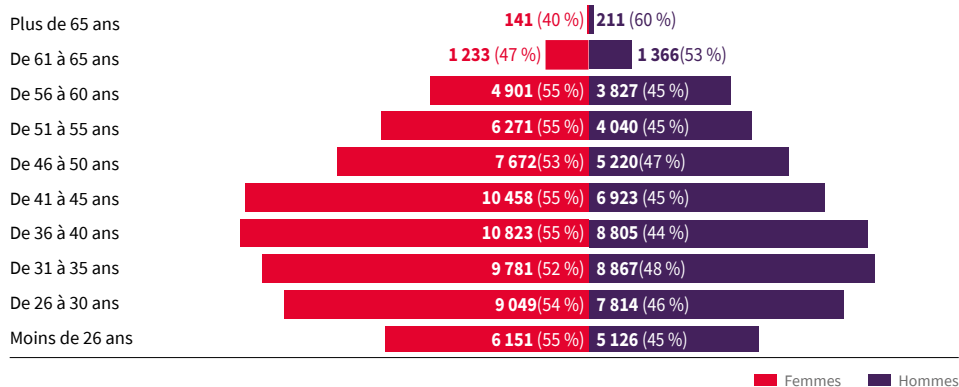
Plus globalement, 67 % des effectifs sont couverts par des actions concernant les salariés de plus de 50 ans. Le nouveau Conseil Diversité, Équité et Inclusion du Groupe mis en place en 2023 a réaffirmé que l'inclusion de toutes les générations est une des cinq priorités du Groupe, et à ce titre, fera l'objet d'un groupe de travail dédié en 2024 pour définir l'ambition et les objectifs sur ce sujet à horizon 2026.

RÉSULTATS

Ces initiatives se traduisent dans la pyramide des âges équilibrée du groupe Société Générale. L'âge moyen des salariés est de **40 ans** à fin 2023 et l'ancienneté moyenne est de 10,2 ans à fin 2023 (contre 10,5 ans en 2022).

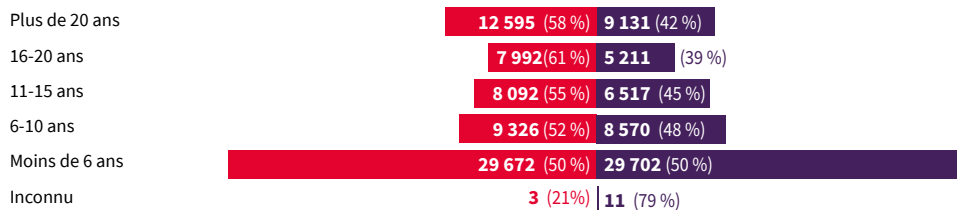


PYRAMIDE DES ÂGES (moyenne : 40,3 ans)



■ Femmes ■ Hommes

PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS (moyenne : 10,2 ans)



■ Femmes ■ Hommes

L'INCLUSION DES PERSONNES LGBT+

ENGAGEMENTS

Le Groupe est engagé à lutter contre les biais et à instaurer une culture inclusive dans le respect des droits humains. Signataire des 5 Principes directeurs de l'ONU (26 juin 2018), Société Générale met en œuvre concrètement, et dans tous les aspects de la vie professionnelle, ces principes pour la lutte contre les discriminations envers les personnes LGBT+ dans le monde du travail.

Le Groupe s'engage à :

- Respecter les droits humains des salariés, clients, parties prenantes LGBT+ ;
- Éliminer les discriminations à l'égard des LGBT+ dans l'entreprise ;
- Apporter un soutien aux salariés LGBT+ ;
- Prévenir les atteintes aux droits humains dans ses activités avec ses fournisseurs, clients, distributeurs... et insister pour que ses partenaires en fassent de même ;
- Agir dans la sphère publique pour contribuer à la lutte contre les abus à l'égard des populations LGBT+ dans les pays où elles opèrent.

En France, Société Générale est signataire de la **Charte d'Engagement LGBT+ de l'Autre Cercle**. À travers cette signature, le Groupe réaffirme sa volonté de :

- Créer un environnement de travail inclusif pour les collaboratrices et les collaborateurs LGBT+ ;
- Veiller à une égalité de droit et de traitement quelles que soient leur orientation sexuelle ou identité de genre ;
- Soutenir les collaboratrices et collaborateurs victimes de propos ou d'actes discriminatoires ;

- Mesurer les avancées et partager les bonnes pratiques pour faire évoluer l'environnement professionnel général.

ACTIONS

Au niveau du Groupe

Société Générale s'appuie sur l'expertise d'organismes externes et l'organisation d'évènements divers pour sensibiliser ses parties prenantes et activer les leviers d'engagement. En ce sens, par exemple, Société Générale a :

- Poursuivi en 2023 son partenariat avec le think thank *Tetu connect* avec qui le Groupe a continué de sponsoriser le programme de lutte contre l'homophobie de la Ligue Nationale de Rugby ;
- Participé au forum *Tetu Campus* consacré à l'entrée dans la vie active des jeunes LGBT+ ;
- Poursuivi son partenariat avec l'association l'Autre Cercle et a réalisé pour la première fois en 2022 un baromètre sur l'inclusion des personnes LGBT+ au sein de Société Générale en France qui sera reconduit en 2024. Ce baromètre a permis d'identifier des axes d'amélioration et des actions à mettre en œuvre ;
- Sponsorisé pour la deuxième fois l'évènement des « Rôles modèles » organisé par l'association l'Autre Cercle, qui récompense des personnes qui ont eu un impact positif par leurs actions sur l'inclusion des personnes LGBT+ dans leur entreprise ;
- Mis à disposition pour l'ensemble des collaborateurs en France d'un module de formation qui adresse spécifiquement

le sujet de l'inclusion des personnes LGBT+ dans l'environnement professionnel.

Par ailleurs, preuve de son engagement sur l'inclusion LGBT+ trois membres du Comité de Direction ont pris la parole dans le *magazine Têtu* depuis 2020.

Réseau Prides & Allies

Par ailleurs, Société Générale s'appuie sur son réseau interne Pride & Allies, groupe réunissant des salariés qui œuvrent en faveur de l'inclusion des personnes LGBT en France, au Royaume-Uni, en Pologne, en Roumanie, aux États-Unis, au Brésil, en Inde et en région Asie-Pacifique. Lancée en 2009, cette initiative interne Pride & Allies organise régulièrement des conférences et sensibilisation à grande échelle. Par exemple, les membres du Conseil Diversité, Équité et Inclusion ont été sensibilisés aux résultats du baromètre Autre Cercle et plusieurs Comité Exécutifs, équipes RH ont bénéficié de ces évènements. Également, le réseau propose des programmes de Reverse Mentoring dans plusieurs zones géographiques.

Guide conversationnel

Société Générale met également à disposition de l'ensemble des collaborateurs différents outils à l'image d'un guide conversationnel sur l'inclusion des personnes LGBT+. Cette brochure présente les bonnes pratiques à appliquer sur la base de situations concrètes. Ce guide a pour ambition de faciliter les discussions sur cette thématique, que ce soit au sein des équipes ou avec les clients.

Au niveau local

Le Groupe mène également des actions et des politiques spécifiques en local afin d'encourager une culture d'ouverture et

de respect pour tous les salariés LGBT+ dans le monde, par exemple :

- La revue de la définition de la famille et des enfants dans les politiques internes en Inde pour inclure toutes les formes de parentalité ;
- La mise en place d'un Comité LGBT+ au Mexique ;
- Société Générale Hong Kong dispose d'une politique d'opportunités égales avec des clauses précises qui luttent contre la discrimination envers les personnes LGBT+.

RÉSULTATS

Différentes entités du Groupe ont reçu des récompenses dans le domaine de l'inclusion LGBT+ :

- Au **Mexique**, Leaseplan a obtenu la certification *Best place to work for LGBT+ Community*.
- Aux **États-Unis**, les entités se sont vu décerner des récompenses telles que *Best Place to Work for LGBTQ+*.
- **SG Securities Japan** a obtenu la certification *Gold Award for PRIDE Index Japan*. Cet indice met en avant des entreprises particulièrement engagées en faveur de leurs salariés LGBT+.

Pour la quatrième année consécutive, plusieurs collaborateurs Société Générale ont été nommés « **Rôles Modèles** » lors de l'évènement de l'association l'Autre Cercle. En 2022, une personne membre du Comité de Direction a notamment été nommée Rôle Modèle LGBT+.

LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP



ENGAGEMENTS

Depuis 2016, le Groupe est signataire de la **Charte Entreprises et Handicap sous l'égide de l'Organisation Internationale du Travail**, portant sur la promotion et l'intégration dans l'emploi des personnes en situation de handicap et fait ainsi parti du réseau mondial « entreprise et handicap » composé de grandes entreprises internationales, d'organisations patronales et syndicales et d'ONG. Cette charte facilite

les échanges internationaux et définit également 10 engagements comme la protection du personnel contre toute forme de discrimination, l'accessibilité, la sensibilisation et l'accompagnement.

En France, le Groupe matérialise son engagement par la signature d'accords majeurs :

En 2018, Société Générale devient signataire du **Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans le monde économique** visant à favoriser l'inclusion à travers une politique de ressources humaines volontariste, le développement de l'accessibilité et des achats responsables.

En 2019, Société Générale devient signataire de la **Charte numérique responsable** dans lequel s'inscrit le numérique inclusif. A travers cette signature, Société Générale se donne pour objectifs : le développement d'offres et de services accessibles pour tous, inclusives et durables et la diffusion de pratiques numériques éthiques et responsables.

En 2022, Société Générale a renouvelé pour la sixième fois l'**Accord triennal 2023-2025 « en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap »**. Cet accord s'aligne sur la volonté du Groupe de faciliter et accompagner l'inclusion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap, en lien avec ses engagements diversité et inclusion, et de pérenniser les objectifs suivants :

- Favoriser le recrutement des personnes en situation de handicap ;
- Assurer une intégration et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap ;
- Accompagner les salariés en situation de handicap, avec l'ensemble des acteurs, tout au long de leur parcours professionnel ;
- Sensibiliser et informer l'ensemble des salariés pour mieux appréhender le handicap et ainsi combattre les préjugés ;
- Encourager les achats auprès du Secteur du Travail Protégé et Adapté et entreprises adaptées.

En ce sens, cet accord poursuit l'engagement de mettre le handicap au cœur des processus RH de l'entreprise et affiche son ambition en matière de recrutement et de maintien dans l'emploi. Il complète ainsi les dispositifs actuels en place avec de nouvelles mesures d'accompagnement avec notamment :

- Une formation renforcée de tous les acteurs : managers, RH, relais handicap, IRP et élus ;
- Des jours d'absence complémentaires pour permettre aux personnes en situation de handicap d'aller plus sereinement à leurs rendez-vous médicaux ;
- Une équipe « intégration et maintien dans l'emploi » regroupant médecin, assistante sociale, RH, voir manager, qui accompagne le collaborateur à chaque moment-clé : recrutement, aide à la mobilité interne, etc.

Une attention particulière est portée aux parents d'enfants en situation de handicap, notamment en leur facilitant un aménagement du temps de travail lors d'une demande de passage à temps partiel et en leur accordant des jours d'absence supplémentaires.

Cet accord rappelle le rôle essentiel des différents acteurs et notamment les 124 relais locaux handicap (RLH)⁽¹⁾ qui bénéficient d'un accompagnement et d'une formation spécifique par Mission Handicap. Ils apportent informations et conseils en proximité auprès des collaborateurs, aux équipes RH et aux managers - la Mission Handicap pouvant être sollicitée dans les situations nécessitant une expertise. Ils animent, déploient et relayent la politique handicap au plus près des équipes. D'autre part, afin d'animer et relayer au plus près des équipes la politique Handicap, des référents handicaps régionaux ont également été nommés.

Société Générale est aussi Partenaire de la **Fédération Française Handisport (FFH)** depuis 2003 et a reconduit ce partenariat historique en 2023. Sa mission est de proposer une activité adaptée et structurée à toute personne en situation de handicap physique ou sensoriel.

1. RLH = Relais Locaux Handicap

ACTIONS

Pour promouvoir les droits des personnes en situation de handicap, le Groupe mène plusieurs actions :

- Des programmes de recrutement, d'intégration ou d'accompagnement, notamment en Roumanie, République tchèque, Inde, au Japon et aux États-Unis, pour favoriser l'emploi de salariés en situation de handicap ;
- Des actions de maintien dans l'emploi chez Société Générale SA en France (plus de 7000 aménagements de poste depuis 2007) ;
- Des programmes d'insertion pour les jeunes, avec des actions de sensibilisation et de communication auprès des écoles partenaires du Groupe (alternance, stages, ARPEJEH, Hanploi&School, DUO DAY). Société Générale s'engage auprès des jeunes étudiants en situation de handicap, afin de faciliter leur intégration dans le monde de l'entreprise, et porte également une attention particulière aux écoles ayant une politique dynamique en faveur des étudiants en situation de handicap ;
- Des achats auprès du secteur adapté et protégé (8 millions d'euros en 2022) ayant contribué à un accompagnement à la professionnalisation de ce secteur ;
- Des mesures d'accessibilité des services bancaires pour les clients en situation de handicap (adaptation du parc de distributeurs automatiques de billets des réseaux, accessibilité numérique des applications, relevés de comptes en braille, aménagement des agences, service client accessible aux personnes sourdes et malentendantes...);
- La sensibilisation et la formation à la gestion du handicap des équipes managériales et opérationnelles dont le métier impacte directement ou indirectement l'accompagnement des personnes en situation de handicap (responsables RH, chargés de communication, gestionnaires d'immeuble, chargés de clientèle...);
- Un guide conversationnel « Tous ensemble pour un environnement inclusif avec les personnes en situation de handicap » ;
- Des actions de sensibilisation en externe, telles que :
 - La « **Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées** ». En 2023, la SEEPH a concentré son effort sur le thème du maintien de l'emploi et du handicap invisible avec notamment des ateliers utilisant des casques de Réalité Virtuelle pour sensibiliser au handicap, des conférences et le Jeu « Handipoursuite » ;
 - La participation du Groupe :
 - Au **forum en ligne Talents Handicap** permettant aux recruteurs et aux candidats d'entrer en contact ;
 - Au **forum de l'alternance de l'Arpejeh**⁽¹⁾. L'occasion pour Société Générale de rencontrer les étudiant(e)s en situation de handicap et de connaître leurs parcours, expériences et projets professionnels afin de pouvoir leur proposer des offres adaptées à leurs besoins.



LES ENTITÉS DÉVELOPPENT ÉGALEMENT DES ACTIONS EN FAVEUR DU HANDICAP AU NIVEAU LOCAL NOTAMMENT AU TRAVERS DE L'ANIMATION DE RÉSEAUX INTERNES DE COLLABORATEURS SUR LE HANDICAP.

C'est par exemple le cas des entités présentes aux États-Unis, Canada et Brésil qui ont lancé l'initiative **Diverse Abilities Employee Resource Group**. Depuis 2018, ce groupe de soutien aux salariés en situation de handicap organise des moments d'échanges, des webinars et des conférences autour de la promotion et de l'inclusion des personnes en situation de handicap. En Asie-Pacifique, le réseau Differently Aabled Network est également très actif.

À l'occasion de la Coupe du Monde de Rugby 2023 dont elle était Partenaire Majeur, Société Générale a mené une action de sensibilisation au handicap avec la Fédération Française de Handisport. L'initiative « Supportons le rugby dans toutes les langues » visait à créer une expérience inclusive autour des supporters sourds/malentendants/muets, en leur offrant une plate-forme pour exprimer leur soutien au XV de France pendant la Coupe du Monde de Rugby 2023. Présents à chaque match du XV de France, ces supporters ont pu communiquer leur soutien à l'équipe nationale en utilisant des gants géants en mousse reprenant l'alphabet du langage des signes et qui matérialisait le message : « Allez les Bleus ». Cette initiative visait à briser les barrières et à offrir aux supporters atteints de problèmes auditifs l'opportunité de participer pleinement à l'effervescence des matchs depuis les tribunes.

(1) L'association Arpejeh, régie par la loi de 1901, est engagée dans une politique active en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, de l'égalité des chances et de la diversité.

MISSION HANDICAP EN FRANCE

Depuis 2007, la Mission Handicap mène de multiples actions en faveur de l'emploi des personnes handicapées : accompagnement dans le maintien dans l'emploi des salariés, formation et sensibilisation des équipes, développement de partenariats écoles, formations en alternance qualifiantes et recours aux entreprises du secteur adapté.

En France, tout collaborateur en situation de handicap peut bénéficier de plusieurs types d'aménagements et de compensations, parmi lesquels :

- Une allocation Santé Complémentaire ;
- Des jours d'absences complémentaires rémunérés ;
- Des dispositifs d'aménagement du temps de travail pour les collaborateurs et les parents d'enfants en situation de handicap ;
- Des dispositifs d'aménagement du poste de travail, d'aide aux transports, d'appareillages individuels spécifiques, etc.

RÉSULTATS

À fin 2023, Société Générale employait 2 711 salariés en situation de handicap dans le Groupe ⁽¹⁾, ce qui représente 2,1 % de l'effectif global. Le taux d'emploi direct pour la France chez SGPM est de 4,95 % en 2022 ⁽²⁾.

1. Au sens retenu localement.

2. Données DOETH 2022



AU GLOBAL,
86 % DES EFFECTIFS
du Groupe sont couverts
par des actions en faveur
du handicap

LA NEURODIVERSITÉ

Le Groupe intègre progressivement à sa démarche la dimension de la diversité cognitive et mène des notamment en :

- s'appuyant sur ses réseaux internes de collaborateurs engagés sur ce sujet (*DKdrés* en France, *Great Minds* au Royaume Uni etc.)
- organisant des conférences pour sensibiliser les collaborateurs.

Par ailleurs, le nouveau Conseil Diversité, Équité et Inclusion du Groupe a lancé une réflexion sur la neurodiversité, par le biais de groupes de travail qui seront lancées en 2024 pour définir l'ambition et les objectifs sur ce sujet à horizon 2026.



LA DIVERSITÉ ETHNIQUE, SOCIALE ET CULTURELLE

En 2023, avec plus de 126 000 salariés de **152 nationalités** différentes, présents dans plus de 60 pays, et 54 % des collaborateurs exerçant hors de France, Société Générale affirme sa volonté de faire de l'équité et de la diversité et l'inclusion une réalité pour tous ses collaborateurs et une priorité managériale pour le Groupe.

En France, l'environnement réglementaire et culturel ne permet pas l'externalisation de la diversité en matière d'origine. Toutefois, en 2021, pour la première fois en France, un Baromètre Diversité, auquel a participé Société Générale, a été lancé pour mesurer la diversité socio-culturelle et socio-économique des instances dirigeantes de grandes entreprises.

Dans le cadre de cette étude, deux prismes complémentaires ont notamment été étudiés : la diversité d'origine et la diversité socio-économique. La vocation de ce Baromètre permet d'engager une démarche de progrès. En effet, la diversité d'origine est considérée par les instances dirigeantes des entreprises interrogées comme un véritable enjeu stratégique.

À l'international, certaines entités du Groupe sont engagées, depuis de nombreuses années, dans des initiatives concrètes en matière de valorisation des minorités ethniques. Par exemple, aux **États-Unis**, des réseaux de collaborateurs engagés sont sponsorisés par un membre du Comité exécutif : Black Leadership Network, Vamos !

et Asian Cultural Exchange. D'autre part, **SG Hong Kong** a signé en 2023 une chartre avec Equal Opportunity Commission (un organisme public créé en 1996 qui lutte contre la discrimination) sur les sujets de diversité ethnique.

Plus globalement, le nouveau Conseil Diversité, Équité et Inclusion du Groupe mis en place en 2023 a réaffirmé que la diversité ethnique, sociale et culturelle est une priorité pour le Groupe et, à ce titre, fera l'objet d'un groupe de travail dédié en 2024 pour définir l'ambition et les objectifs sur ce sujet à en la matière à horizon 2026.

VEILLER AUX CONDITIONS D'UNE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL RESPECTUEUSE DES TEMPS DE VIE ET DES PERSONNES

DES ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ ROBUSTES ET PARTAGÉS

UN CADRE DE GOUVERNANCE SOLIDE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ

Société Générale développe la dynamique autour de la qualité de vie et des conditions de travail en mobilisant l'ensemble des acteurs de l'entreprise. À tous les niveaux, chacun doit s'impliquer et se responsabiliser pour améliorer la santé et la sécurité au travail.

- La santé et la sécurité au travail sont portées au plus haut niveau de l'organisation par le

sponsor de la **Direction des Ressources Humaines Groupe** ;

- La gestion de la sécurité des personnes et des biens au sein des locaux Société Générale est assurée par la **Direction de la Sécurité du Groupe**, au sein du Secrétariat Général du Groupe ;
- L'équipe **en charge de la Qualité et Conditions de Travail** partage et favorise les initiatives engagées dans le Groupe et insuffle une dynamique en faveur de

- l'amélioration des conditions de travail et de prévention des risques professionnels ;
- L'ensemble des **acteurs RH** joue un rôle de conseil, d'appui et d'accompagnement des managers et des salariés au quotidien en lien avec les professionnels de la prévention et du secteur médico-social en local ;
- Les **managers** contribuent au déploiement d'initiatives concourant à l'amélioration de la santé et sécurité au travail, et assurent des échanges réguliers avec les collaborateurs ;
- La **médecine du travail** renforce la prévention et l'accompagnement des collaborateurs au sein de l'entreprise ;
- Tous les **collaborateurs** participent à la mise en œuvre des initiatives d'amélioration et règles de bonne conduite autour de la qualité de vie et des conditions de travail, tant dans la relation avec leurs collègues que leur manager.

UNE POLITIQUE GROUPE QUI MATÉRIALISE NOS ENGAGEMENTS ET NOTRE GESTION DES RISQUES

L'engagement de longue date du Groupe à offrir les meilleures conditions de travail se traduit notamment par :

Une politique de santé, sécurité et prévention, qui vise à offrir à chaque collaborateur un environnement de travail sûr dans les locaux et les pratiques de travail

assurant sa sécurité et protégeant sa santé physique et psychologique.

Un **schéma directeur de sécurité et sûreté, incluant la sécurité des lieux de travail**, est défini par la Direction de la Sécurité du Groupe (DSG), au sein du Secrétariat Général du Groupe. Sous la supervision de la DSG, des équipes au sein des différentes entités du Groupe ont la charge de protéger les personnes, les biens et les actifs immatériels et de contribuer à la gestion des crises le cas échéant. Ces équipes veillent à :

- Préparer le Groupe pour faire face aux risques et crises sécuritaires : analyser le contexte et les risques afin de pouvoir les anticiper puis définir les moyens de protection adéquats pour protéger les collaborateurs, les biens et les activités de manière pertinente ;
- Protéger au quotidien : des actions de veille constante, de sensibilisation à la culture sécurité et des exercices de crise sont menés. Des audits sont en outre réalisés pour vérifier le respect des standards de sécurité sûreté ;
- Réagir en cas de crise : un dispositif de gestion de crise est mis en place pour protéger les collaborateurs et permettre au Groupe et aux différentes entités de poursuivre leurs activités en s'adaptant à leur nouvel environnement. À l'issue de chaque crise, un bilan est réalisé et le dispositif de protection est ajusté si nécessaire.



DES DISPOSITIFS ET AVANTAGES SOCIAUX ADAPTÉS ET RESPONSABLES



EN MATIÈRE DE SANTÉ

En 2023, **97 % des effectifs du Groupe disposent d'un corps médical dans les locaux ou ont des accords avec des organismes de santé.**

Par exemple :

- En **France**, les salariés Société Générale sont suivis soit par des médecins du travail internes à Société Générale (infirmières dans les locaux) soit par des services de santé inter-entreprises ou interbancaires ;
- En **Algérie**, un cabinet médical a été aménagé avec une équipe à disposition (une infirmière, employée de la banque à temps plein et un médecin présent 5 jours sur 7) dans le cadre d'une convention avec un organisme de santé ;

- En **Inde**, un service de soins médicaux est disponible au sein des locaux et une assurance maladie est offerte à tous les salariés dans le cadre d'un besoin d'hospitalisation ;
- En **Roumanie**, un centre médical est présent dans les locaux et une aide financière pour tout service de prévention médicales dans des cliniques privées est mise à disposition de l'ensemble des salariés.

Des actions pour la santé individuelle et collective

En 2023, **98 % des effectifs du Groupe sont couverts par des campagnes de prévention ou d'information sur la santé au travail.**

Différentes actions en lien avec la santé ont été menées en 2023 :

- En **France**,
 - Poursuite de l'accompagnement des salariés atteints d'une maladie chronique ;
 - Animation régulière à distance ou en présentiel d'ateliers « Méthode Yogist » et « Relaxation » par le Service de Prévention et de Santé au travail (SPST) ;
 - Relais de l'opération octobre rose : incitation à la consultation de dépistage, proposition de séance de sensibilisation à l'autopalpation et mise à disposition de brochures d'information et de prévention du cancer du sein ;
- Au **Maroc**, une campagne de prévention au cancer du col de l'utérus et du sein chez les femmes a été organisée sous la forme d'un webinar de sensibilisation animé par le médecin du travail, suivi par une opération de dépistage avec des centres de radiologie spécialisés ;
- Au **Bénin**, la mise en place d'un Comité Hygiène, Santé et Sécurité au Travail ;
- En **Roumanie**, des webinars sur des thèmes liés à la santé (ergonomie, nutrition, anti-tabac) ont été proposés aux collaborateurs par le prestataire de santé au travail ;
- En **République tchèque**, la santé mentale est mise à l'honneur lors des « Health Days » et à travers le programme bien-être « KB4U » ;
- **Plusieurs entités du Groupe** (notamment aux États-Unis, en Belgique, en Irlande, en Australie, au Japon, en Inde) ont mis en place un « Employee Assistance Programme » : il s'agit d'un programme d'intervention conçu pour aider les collaborateurs à trouver des ressources pour favoriser leur bien-être et mieux concilier travail et vie personnelle. Ce service est fourni par téléphone et en ligne, de manière anonyme. L'équipe professionnelle (aide juridique, conseil financier, soutien psychologique, etc.) est disponible 7j/7, 24h/24.

EN MATIÈRE DE LUTTE CONTRE LES VIOLENCES CONJUGALES

Société Générale, aux côtés de La Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE), co-fondateur du Réseau *OneInThreeWomen*, renforce son engagement contre les violences faites aux femmes. Créé en 2018, le réseau regroupe aujourd'hui un grand nombre d'entreprises de renom international, acteurs de ce sujet. Le Groupe a signé la Charte *OneInThreeWomen* du même nom, rejoignant ainsi la mobilisation. Des webinars sont notamment proposés aux acteurs RH pour mieux accueillir, écouter et orienter les victimes vers les services et solutions les mieux adaptés aux situations qui se présentent à eux. Des dispositifs spécifiques sont également mis en place en collaboration avec les assistantes sociales du Groupe et la médecine du travail.

EN MATIÈRE DE PROTECTION SOCIALE

Chaque entité du Groupe définit le niveau de couverture complémentaire en fonction du régime obligatoire de son pays. Ce niveau de protection doit être au moins comparable aux pratiques du marché local.

La mutuelle Société Générale couvre en moyenne 130 994 personnes en 2023 (membres participants et ayants droit), sur le périmètre France.

L'accompagnement proposé par la mutuelle Société Générale inclut une plateforme téléphonique disponible 24h/24, 7J/7 afin que les collaborateurs puissent entrer en contact avec un psychologue clinicien.

La Mutuelle mène auprès de ses adhérents des campagnes de prévention sur tout le périmètre France, aussi bien auprès du réseau d'agences bancaires que des services centraux du siège. Les actions mises en place ont concerné des sujets tels que la lutte contre la sédentarité et les maladies cardio-vasculaires, les addictions, les gestes et postures au poste de travail, le cancer du sein, le sommeil, les troubles musculo-squelettiques etc.

Dans le cadre de l'accord UNI Global Union, il est convenu une **garantie décès** pour les salariés des entreprises du Groupe assurant ou complétant les dispositifs existants localement à hauteur d'un montant de 2 ans de salaire de fixe (sous réserve qu'il n'existe pas de modalité plus favorable).



LA CONSOLIDATION DU TRAVAIL HYBRIDE ET DES PRATIQUES ASSOCIÉES

L'ANCRAGE DU TÉLÉTRAVAIL DANS LE GROUPE

Le télétravail est proposé aux collaborateurs depuis 2016. Société Générale s'est très tôt engagé de manière proactive dans une profonde transformation de son organisation du travail. La crise sanitaire a accéléré cette démarche et le Groupe a mis en place avec succès le travail à distance généralisé, dans les activités compatibles.

En janvier 2021, **un nouvel accord Télétravail a été signé entre la Direction et les Organisations Syndicales représentatives en France.**

Par cet accord, entré en vigueur le 4 octobre 2021, le télétravail devient une modalité de travail ordinaire accessible à l'ensemble des collaborateurs (CDD, CDI, stagiaires, alternants, nouveaux arrivants).

La mise en œuvre de l'accord s'est faite dans le respect de l'égalité de traitement, des règles relatives à la durée du travail, du droit et du devoir relatifs à la déconnexion, et des dispositions relatives à la santé et à la sécurité des télétravailleurs.

Cet accord prévoit, pour les salariés éligibles au télétravail et selon les entités de rattachement, deux ou trois jours de télétravail avec un temps de présence de minimum 40 % sur site et des jours flexibles.

À fin 2023, 95 250 personnes dans le Groupe télétravaillent, avec des modalités appropriées aux activités et contexte local.

ACCOMPAGNER LES COLLABORATEURS DANS LA MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL

Des actions de prévention en particulier sur les risques liés à l'isolement, de communication, de détection des risques psychosociaux et de sensibilisation ont été mises en œuvre, par exemple :

- **Pour les managers**, la plateforme d'accompagnement « *Connect Manager* » a été revue cette année et centralise désormais une multitude de ressources pour accompagner le travail hybride. De plus, des ateliers ont été initiés pour leur permettre de comprendre les défis liés à la distanciation et de détecter les signaux faibles (symptômes émotionnels, symptômes cognitifs, symptômes etc.);
- **Pour l'ensemble des collaborateurs**, des cours en ligne sont accessibles sur la plateforme de formation Groupe pour accompagner les collaborateurs dans la pratique du télétravail.

UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ATTRACTIF ET ADAPTÉ AUX COLLABORATEURS

Afin d'aider à l'organisation d'un travail hybride efficient, la Direction de l'Immobilier Groupe a mis à disposition de ses occupants un outil permettant de faciliter dans le cadre de la vie courante le pilotage des jours de présence sur site, d'assurer aux collaborateurs la disponibilité d'un poste de travail lors de leur venue sur site et de faciliter les échanges et l'animation du travail en équipe.



Dès 2021, en France, un programme de transformation des espaces de travail a été déployé dans les immeubles en Ile-de-France. Avec ce programme, la Direction de l'Immobilier a pour ambition d'adapter les espaces de travail aux nouveaux usages tout en rationalisant l'empreinte immobilière du Groupe.

Cette nouvelle offre d'aménagement vise à renforcer la collaboration, la convivialité et la concentration, à faciliter les échanges sur site et à distance en proposant de nouveaux espaces collaboratifs dynamiques, des zones « silence », des espaces de coworking et des collaborative centers.

Le Groupe encourage et accompagne les entités, à l'international, qui souhaitent s'engager dans des programmes de même nature.

Par exemple :

- En **Suède**, des inspections sur l'environnement de travail sont menées et des mesures ont été prises pour réduire le niveau sonore dans les bureaux, dont la distribution d'écouteurs pour les salariés travaillant en open space;
- En **Italie**, l'environnement de travail et les postes de travail ergonomiques sont certifiés depuis 2019 par la norme internationale ISO 45001;
- En **Nouvelle-Calédonie**, 90 % des locaux ont fait l'objet de travaux de modernisation depuis moins de cinq ans (insonorisation, sièges ergonomiques, grands écrans, lumières LED, etc.);
- En **Turquie**, le siège social est certifié « LEED » (Leadership in Energy and Environmental Design), qui est un système d'évaluation reconnu comme la marque internationale d'excellence pour les bâtiments durables.

UNE ATTENTION PARTICULIÈRE PORTÉE À L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE

La conciliation des temps de vie (vie professionnelle et vie personnelle) représente un enjeu d'équilibre pour les salariés et un enjeu d'attractivité et de fidélisation pour le Groupe.

Depuis 2014, Société Générale en France est signataire de la charte des « 15 engagements pour l'équilibre des temps de vie », initiée par le ministère des Droits des femmes et l'Observatoire des temps et de la parentalité en entreprise. Cette charte incite les managers à :

- Valoriser par leurs discours et faciliter par leurs pratiques l'équilibre et le bien-être au travail ;
- Préserver des horaires de travail raisonnables pour leurs collaborateurs ;
- Limiter les envois de mail en dehors des heures normales de travail ;
- Organiser les réunions de manière efficace, dans le respect de l'heure et du temps prévus.

En 2023, des actions de communication et sensibilisation ont été menées, notamment autour de l'utilisation des outils numériques, du droit à la déconnexion, de l'organisation des réunions, de la gestion des mails, etc.

UN ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA PARENTALITÉ

Société Générale renforce l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales par les actions suivantes :

• Des congés familiaux allant au-delà des réglementations locales :

86 % des effectifs du Groupe sont couverts par des dispositifs de congé maternité allant au-delà des obligations réglementaires et 79 % des effectifs du Groupe sont couverts par des dispositifs de congé paternité allant au-delà des obligations réglementaires.

• Des congés prenant en compte la diversité des situations familiales,

notamment en France, avec :

- **Le congé de l'arrivée de l'enfant**, un dispositif lancé en 2022, qui a pour vocation de prendre en compte toute la diversité des situations parentales. Il permet à un collaborateur ou une collaboratrice, quelle que soit la composition du foyer, ne remplissant pas les conditions d'un congé d'adoption ou de maternité et de paternité, de bénéficier d'un congé de 11 jours calendaires rémunéré dans le cadre de l'accueil d'un enfant ;



- **Le congé parents adoptants**, le parent adoptant bénéficie des 70 jours de congés légaux (pour un 1^{er} ou 2^e enfant, 126 pour un 3^e) qui peuvent être rémunérés ⁽¹⁾. Aucune condition d'ancienneté au sein de Société Générale n'est requise depuis le 1^{er} janvier 2020 pour bénéficier de ce dispositif. À l'issue de ce congé d'adoption légal, le parent adoptant a la possibilité de prendre un congé supplémentaire conventionnel rémunéré soit de 45 jours calendaires à plein salaire, soit de 90 jours calendaires à demi-salaire.

• Charte de la parentalité en Entreprise

En 2021, Société Générale a renouvelé ses engagements en matière de parentalité en signant la nouvelle Charte de la parentalité en entreprise. Cette Charte actualisée s'inscrit dans une logique inclusive, insistant sur la parentalité sous toutes ses formes et tout au long des cycles de vie.

Par cette signature, le Groupe a renforcé ses engagements en faveur de l'équilibre des temps de vie et réaffirmé l'importance de l'accompagnement de la parentalité dans toutes ses dimensions dans sa démarche d'employeur responsable.

• Accord UNI Global Union

En 2023, Société Générale a signé un nouvel accord mondial sur les droits des collaborateurs du Groupe avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union, sur la base des précédents accords de 2015 et de 2019. Cet accord, valable pour quatre ans, fixe une nouvelle base de garanties minimales de droits sociaux pour les salariés du Groupe, telles qu'un congé maternité de 14 semaines, un congé paternité d'une semaine avec maintien du salaire fixe.

1. Sous réserve du versement d'indemnités journalières par la Sécurité Sociale et déduction faite de ces mêmes indemnités



- **Des initiatives pour accompagner les jeunes mamans**, par exemple :

- Dans **les immeubles parisiens**, deux salles d'allaitement ont vu le jour au sein des services médicaux en 2023. Des lieux confortables et adaptés pour accueillir les mamans qui en ont besoin au retour de leur congé maternité. Ces espaces sont également un lieu d'échange et d'information avec des panneaux d'affichage, mais surtout grâce à l'accompagnement et à l'écoute de toute l'équipe du service médical. Une véritable relation de confiance peut ainsi être créée ;
- À **Madagascar**, des fiches de bonnes pratiques sont mises à la disposition des futures mamans.

- **Des avantages sociaux concernant la garde d'enfants, couvrant 84 % des effectifs. Parmi les initiatives menées au sein du Groupe**, on peut citer à titre d'exemples :

- En **France**, une plateforme de services à la personne met à disposition des salariés un ensemble de services (garde d'enfants ménage, aide aux devoirs, garde d'animaux, etc.) permettant de faciliter leur quotidien et une participation aux indemnités de garde pour les collaborateurs Société Générale SA ;
- Au **Sénégal**, une subvention est accordée aux enfants des collaborateurs âgés de 0 à 3 ans pour les frais de garderie ;
- Au **Ghana**, Société Générale a construit une crèche au sein du siège de la Banque afin de faciliter le retour de congé maternité, et leur permettre d'allaiter pendant qu'elles sont au travail.

DISPOSITIFS D'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

- **Des dispositifs pour accompagner les salariés aidants.** Société Générale SA en France propose à ses salariés en situation d'aidant familial un dispositif de don de jours, prévu par l'accord du 12 décembre 2022, qui organise le don de jours entre salariés afin de permettre à d'autres salariés de bénéficier de journées d'absences rémunérées pour notamment s'occuper d'une personne de leur entourage confrontée à la maladie, au handicap ou à une perte d'autonomie due à l'âge ou à la maladie. Le salarié aidant peut également solliciter son manager, sa RH et éventuellement d'autres acteurs du Groupe (assistantes sociales, médecine du travail et représentants du personnel)

afin de rechercher des solutions compatibles avec sa situation individuelle et le bénéfice temporaire d'une adaptation de leur rythme de télétravail prévu par l'accord du 7 janvier 2021 (Accord Télétravail).

- **Des congés spéciaux :** congé création d'entreprise destiné à la création ou la reprise d'une entreprise, congé sabbatique, congé sans solde au sein de Société Générale SA en France.

FAVORISER LE BIEN-ÊTRE ET LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Plusieurs initiatives ont été déployées dans le Groupe en 2023.

Notamment :

- Une **nouvelle plateforme *Well-being@work*** a été créée en s'appuyant sur les attentes et les besoins exprimés par les collaborateurs pour améliorer leur bien-être au travail. Des fiches simples et pragmatiques permettent à chacun de dupliquer des solutions, trouver les bons interlocuteurs et accéder aux différents services mis à disposition par le Groupe ;
- Un **programme dédié aux acteurs des ressources humaines du Groupe** a été initié en 2022, au travers de conférences et ateliers portés par des experts internes, pour leur permettre mieux accompagner les collaborateurs au quotidien et leur donner les clés pour comprendre et réguler les facteurs de stress, prendre soin de soi et de sa relation à l'autre ;
- En **Inde**, une série de programmes a été lancée pour sensibiliser les collaborateurs au bien-être. Ainsi, le portail « Engage » a été déployé et traite du bien-être physique, mental, financier et social. De plus, une session interactive sur la Journée mondiale de la santé mentale a été organisée pour tout le personnel par l'intermédiaire de fournisseurs externes.

Plus de la moitié des effectifs du Groupe (62 %) sont couverts par une politique d'horaires flexibles, permettant aux salariés d'adapter et de répartir leur charge de travail. Par ailleurs, en lien avec la place croissante et le développement des outils numériques et le phénomène d'« hyper connexion », Société Générale reconnaît le droit à la déconnexion.

En France :

- Un **accord Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)** en France, signé par la Direction des Ressources Humaines et les Organisations syndicales en novembre 2022. Cet accord marque la volonté commune de la Direction et des Organisations Syndicales d'insuffler une nouvelle dynamique en faveur de l'amélioration des conditions de travail et de la prévention des risques professionnels. Mis en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2023 et pour une durée de 3 ans, cet accord s'articule autour de cinq thématiques : l'équilibre des temps de vie (vie professionnelle / vie personnelle), les nouvelles formes de travail (télétravail / travail hybride), le droit d'expression collectif et individuel, la prévention des Risques Psychosociaux (RPS) et la charge de travail ;
- Une **association (« *Wellness Team* ») œuvrant à la diffusion du bien-être**, avec pour but premier de partager des activités de bien-être et dynamiser les liens sociaux ;
- En 2023, l'**Observatoire de la Qualité de Vie au Travail et de la Parentalité** en Entreprise a récompensé Société Générale pour ses actions pour une meilleure prise en compte de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail.



EN 2023,
80 % DES EFFECTIFS
sont couverts par des initiatives
en faveur de l'équilibre entre vie
professionnelle et vie privée.

VEILLER A LA SANTE MENTALE DES COLLABORATEURS ET PRÉVENIR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Société Générale agit depuis de nombreuses années au travers d'une démarche globale de prévention des risques psychosociaux (RPS) pour assurer le bien-être au travail et protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs. Le Groupe mène une importante campagne de communication, d'information et de sensibilisation active auprès des salariés et met en œuvre continuellement des dispositifs d'écoute et d'accompagnement pour prévenir et lutter contre les risques psychosociaux.

Pour couvrir au mieux les enjeux liés à la prévention des RPS, le dispositif du Groupe est déployé au niveau :

- **De chaque Business et Service Unit**, responsable de sensibiliser et de veiller aux bonnes conditions de travail des salariés. Elles peuvent s'appuyer sur des outils mis à disposition par le département des Ressources Humaines du Groupe ;
- **Des managers** qui reçoivent un soutien spécifique lorsqu'ils sont concernés par des projets de réorganisations, et qui sont formés à la détection et au traitement des signaux d'alerte ;
- **Des collaborateurs** considérés vulnérables pour les orienter vers les bons dispositifs et accompagner leur retour au travail.

Les actions s'articulent notamment autour de :

- **Actions d'information et de sensibilisation** à vocation pédagogique pour l'ensemble des acteurs de l'entreprise ;
- **Formations** relatives à la prévention des risques psychosociaux proposées aux collaborateurs, managers, à la ligne RH et aux représentants du personnel ;
- Un **baromètre collaborateurs annuel** comprenant des questions sur les conditions de vie au travail et sur le niveau de stress en France. Les différents constats émanant de l'enquête conduisent à la mise en place de correctifs au niveau des équipes concernées.

Les actions répondent à un besoin essentiel d'accompagner au mieux les équipes dans différents contextes :

- Pendant les crises sanitaires où de nombreuses actions ont été menées notamment autour de la gestion de l'incertitude, de la résilience et du travail à distance ;
- Dans leur retour sur site afin de conduire de façon responsable la normalisation du travail en mode hybride, en mettant en œuvre des actions de bonnes pratiques de fonctionnement et d'échanges ;
- Dans le cadre de projets de transformation, et notamment en 2022, le rapprochement entre les réseaux de banque de Détail Société Générale et Crédit du Nord, où des dispositifs de prévention des RPS ont été mis en œuvre auprès des équipes.

Aussi, en 2023, des initiatives sur la prévention des risques psychosociaux ont été menées auprès de 97 % des effectifs Société Générale, parmi lesquelles :

- En **France**, un programme global de prévention des risques psychosociaux a été lancé afin d'adresser l'ensemble des dimensions à la fois préventive et curative. Basée sur une méthodologie reconnue, des expérimentations ont été menées à l'aide d'un cabinet expert. Ces études



permettront de poursuivre le programme dans les prochaines années sur différents périmètres ;

- En **Inde**, une ligne d'assistance téléphonique est ouverte 24h/24 et permet de fournir des services de conseil sur des problématiques liées aux stress au travail. Des webinars avec des prestataires externes sont également organisés sur des sujets tels que la gestion du burn out et de la santé mentale ;
- En **Nouvelle-Calédonie**, une enquête relative aux RPS a été réalisée et des réunions de restitution ont eu lieu auprès de l'ensemble des collaborateurs. Un plan d'action triennal sera décliné à partir de 2024, sur la base de travaux réalisés par des groupes de travail collaborateurs afin de diminuer les principaux facteurs de RPS identifiés dans l'entreprise ;
- En **Suisse**, un projet visant à améliorer le bien-être au travail a été lancé et une enquête a été réalisée auprès des collaborateurs sur le stress au travail.

DANS LE GROUPE

■ 2022 ■ 2023

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

3,2 %

3,8 %

TAUX D'ABSENTÉISME TOTAL

3,9 %

3,4 %

Dont congé maternité

1,2 %

1 %

Dont maladie

2,2 %

1,8 %

UNE POLITIQUE GROUPE EN MATIÈRE DE LUTTE CONTRE LES COMPORTEMENTS INAPPROPRIÉS AU TRAVAIL

Société Générale s'engage à offrir à chacun de ses collaborateurs un cadre de travail respectueux et favorable au développement de tous. C'est ainsi que depuis plusieurs années, le Groupe est engagé dans **des actions de prévention et de lutte contre les comportements inappropriés sur le lieu de travail et notamment le harcèlement, qu'il soit moral ou sexuel.**

La mise en place d'une politique Groupe en 2019 vise à prévenir et à lutter contre tout comportement qui ne répondrait pas aux principes définis dans son Code de Conduite en :

- affirmant les valeurs et les engagements du Groupe en la matière ;
- se dotant de définitions communes et en donnant des exemples de ce type d'agissements ;
- encourageant la mise en place d'actions de prévention, formations obligatoires de sensibilisation pour tous les collaborateurs, formations spécifiques pour les personnes amenées à gérer ce type d'agissements, et actions de prévention et sensibilisation plus globales ;
- rappelant l'existence d'un dispositif d'alerte pour les collaborateurs qui s'estiment témoins ou victimes de tels agissements ;
- rappelant que les auteurs de tels agissements s'exposeront à des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'à la rupture du contrat de travail.

UNE POLITIQUE GLOBALE EN MATIÈRE DISCIPLINAIRE

Publiée en 2019, cette politique permet d'encadrer l'exercice du pouvoir disciplinaire à travers l'affirmation de **principes directeurs communs** à l'ensemble du Groupe et de garantir les règles d'équité, de transparence du dispositif et de droit à l'erreur.

À cette fin, elle comprend :

- la formalisation des principes et bonnes pratiques en matière de sanctions (droit à l'erreur, non-tolérance à la faute, décisions de sanction prises collégialement et proportionnées à la gravité de la faute, responsabilité ultime du manager dans l'application des principes et des décisions de sanction, accompagnement de la sanction) ;
- la distinction entre l'erreur et la faute en définissant ces deux notions ;
- la mise en place d'un reporting dans l'ensemble des entités du Groupe, afin d'avoir une vision d'ensemble des actions disciplinaires. Les indicateurs clés sont communiqués à la Direction générale ;
- la possibilité pour tout collaborateur de signaler toute dérive dans la mise en œuvre d'une procédure disciplinaire dont il a connaissance, directement ou indirectement.



Sur le total des **sanctions relatives au Capital Humain** enregistrées au niveau du Groupe :

- 48 étaient relatives à des allégations de harcèlement (moral et sexuel)
- 11 étaient relatives à des allégations de violence
- 2 étaient relatives à des allégations de discrimination
- 7 étaient relatives à des allégations liées à la santé et à la sécurité au travail

Ainsi, il est important de noter que chaque alerte ayant révélé des faits a fait l'objet d'un plan d'action spécifique pouvant notamment aller jusqu'à la sanction disciplinaire de la personne ayant commis les faits.

FAVORISER L'ENGAGEMENT ET LE POUVOIR D'IMPACT DES COLLABORATEURS



RENFORCER L'ENGAGEMENT ET LA CULTURE DU DIALOGUE POUR ŒUVRER COLLECTIVEMENT À LA COMPÉTITIVITÉ DURABLE DU GROUPE

LA CULTURE DU DIALOGUE (OU SPEAK UP)

Société Générale définit le “Speak-Up”, ou “Culture du dialogue”, comme une attitude, un état d'esprit destinés à favoriser une libre expression et une écoute active. En invitant chaque collaborateur à avoir le courage de s'exprimer, le Groupe s'inscrit dans un double objectif de recueillir le meilleur des idées et d'identifier plus facilement les risques.

Chaque opinion compte et contribue au projet commun, dès lors qu'elle s'exprime en toute bonne foi et respecte notre Code de conduite, nos valeurs et notre modèle de Leadership.

La condition préalable pour soutenir la Culture du dialogue est d'offrir un environnement serein et inclusif qui favorise la sécurité psychologique et donne à chacun la possibilité d'être soi-même, de partager ses idées, ses préoccupations voire ses erreurs sans crainte de conséquences négatives pour son image, son statut ou sa carrière. Les collaborateurs sont plus enclins à s'exprimer et à prendre la parole lorsqu'ils sont reconnus et valorisés, notamment par leur manager.

Société Générale encourage l'intelligence collective et promeut l'instauration d'un environnement collaboratif à tous les niveaux. Chacun, de l'employé au cadre supérieur, est invité à s'exprimer et dialoguer, sans crainte de remontrances, railleries ou repréailles.

Le Groupe mène des actions qui vont dans le sens de cette culture de l'échange et de l'expression libre à plusieurs niveaux, parmi lesquelles :

Au niveau central

- Un **ensemble de supports** (présentations, vidéos, atelier) destinés à accompagner le déploiement de cette culture et mieux s'approprier cette posture, et notamment un document de référence permettant de mieux comprendre les enjeux de la Culture du dialogue, ou Speak-Up;
- La mise à disposition des managers d'un ensemble de **fiches pratiques** pour les guider et leur donner des conseils clé en main pour la mise en place d'un leadership ouvert propice à l'expression libre.

Au niveau local

- La conduite d'**ateliers de sensibilisation** sur des cas réels anonymisés de conduites inappropriées. Ces ateliers permettent d'échanger sur les causes racines d'une situation, ses ressentis et de développer collectivement une culture de la responsabilité et d'échange au sein de Société Générale;
- L'**accompagnement des collaborateurs** souhaitant s'appuyer sur l'échange et l'intelligence collective pour trouver une solution face à une difficulté ou une situation complexe, en toute confidentialité, au travers d'ateliers de co-développement;
- La multiplication de moments d'échanges et de partage tels que :
 - les « Coffee Corner » qui permettent aux collaborateurs d'un département et ses directeurs d'échanger de manière informelle sur des sujets libres,

- les initiatives Nexco (Next Generation Exco) et Exco Lab, au sein de certaines entités, qui réunissent une petite communauté de collaborateurs juniors pour mener des réflexions sur des sujets stratégiques qu'ils devront présenter régulièrement devant l'EXCO de leur entité. C'est une manière de favoriser les échanges en adoptant une approche ascendante, donner l'opportunité à nos talents juniors d'avoir un impact sur l'entreprise tout en leur offrant une visibilité au sein du Groupe.

EN 2023,
86%
DES COLLABORATEURS
 affirment pouvoir donner leur opinion, exprimer des idées nouvelles ou des préoccupations dans leur équipe.





LE FEEDBACK

La pratique de feedback régulier permet de construire un environnement propice au Speak-Up.

Le Groupe encourage cette pratique du feedback qui respecte les principes suivants :

- fondé sur des éléments factuels, concrets, en dehors de toute interprétation personnelle ;
- comprenant des éléments positifs et des pistes d'amélioration ;
- fondé sur le respect de l'autre, l'écoute, la transparence et la bienveillance ;
- régulier pour vérifier les progrès réalisés ;
- confidentiel : il doit se passer en tête à tête, sans tierce personne ;
- lors d'un échange avec le salarié : il doit pouvoir recevoir le feedback et donner son point de vue.

Pierre angulaire du développement des salariés, les managers sont formés à la culture du feedback via notamment des e-learning et des fiches pratiques. Instaurer cette culture du feedback au sein du Groupe permet également aux salariés de prendre conscience de leurs points forts et de leurs axes d'amélioration, qu'il s'agisse de leurs compétences techniques ou comportementales.

Le feedback permet de renforcer les compétences, développer l'autonomie, stimuler la motivation, accroître la qualité du travail et développer la performance de son activité.

LE DISPOSITIF D'ÉCOUTE DES COLLABORATEURS

Chaque année, le Groupe mesure l'engagement des collaborateurs à travers le **Baromètre collaborateurs**, un sondage qui s'adresse à l'ensemble des salariés du Groupe en France et à l'international et donne l'opportunité de s'exprimer librement et de manière anonyme sur différentes thématiques liées à la vie en entreprise.

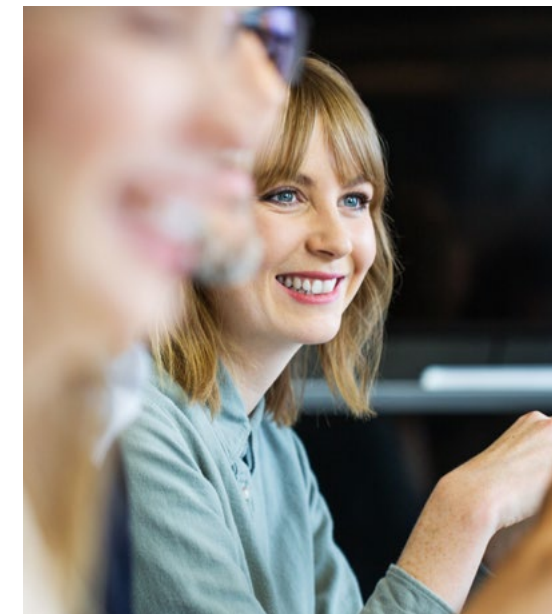
Le Baromètre collaborateurs permet à la Direction du Groupe et aux managers de mieux prendre en compte les attentes des collaborateurs, comprendre le climat social et de disposer d'indicateurs managériaux et RH clés.

En 2023, le baromètre a spécifiquement porté sur les thématiques suivantes :

l'engagement, l'efficacité opérationnelle, la responsabilité (RSE, Culture et Conduite, Diversité, Équité et Inclusion, Bien-être au travail) et les **perspectives d'avenir**.

En parallèle, des consultations sont menées en local dans plusieurs entités du Groupe pour sonder le bien-être et la santé des collaborateurs. Par exemple, SG Stockholm lance chaque année une enquête sur l'état de santé et l'environnement de travail des salariés, par l'intermédiaire

de son fournisseur externe Feelgood, dont le rapport est présenté à la direction pour mise en place des actions nécessaires. Au Japon, un sondage annuel nommé « Stress Check » est également conduit auprès des collaborateurs.



**CONTRIBUER
INDIVIDUELLEMENT
ET COLLECTIVEMENT
À DES ACTIONS
À IMPACT POSITIF**



AGIR POUR LES JEUNES AVEC LA FONDATION D'ENTREPRISE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

SOLIDARITÉ ET MUSIQUE CLASSIQUE, UNE DOUBLE EXPERTISE RECONNUE

Depuis 2021, la Fondation d'entreprise Société Générale s'appuie sur une double expertise pour :

- **Soutenir des projets d'éducation et d'insertion professionnelle**

En 2023, 73 projets allant de la lutte contre l'échec scolaire précoce, à la formation aux métiers de la transition numérique et écologique à la sortie du collège, à l'entrée dans la vie professionnelle ont été soutenus.

- **Diffuser et promouvoir la musique classique en France**

La Fondation d'entreprise Société Générale est un acteur clé de diffusion et de promotion de la musique classique en France, en soutenant de jeunes musiciens dans leur parcours de professionnalisation avec des bourses et des prêts d'instruments. Elle accompagne également de nombreux orchestres et formations avec la volonté d'ouvrir le patrimoine musical à de nouveaux publics dans tous les territoires et continue à soutenir la diversité des acteurs de la musique classique.

UN ENGAGEMENT CENTRÉ SUR LA FRANCE ET LE CONTINENT AFRICAIN

Présente dans 16 pays d'Afrique, Société Générale fait des enjeux de développement du continent africain une priorité. Favoriser l'éducation auprès des plus jeunes, rendre possible l'insertion professionnelle ou promouvoir l'innovation sociale notamment en encourageant les femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat sont autant d'objectifs poursuivis par la Fondation d'entreprise Société Générale en Afrique.



Dans le cadre du programme Afrique, près de quinze projets ont été soutenus en 2023 dans 10 pays et en collaboration avec les équipes locales, toujours en ligne avec sa stratégie de développement international.



AUX CÔTÉS DES POPULATIONS TOUCHÉES PAR DES CATASTROPHES NATURELLES

Suite aux tremblements de terre qui ont eu lieu en février 2023 en Turquie et en Syrie, une collecte au profit de la Croix-Rouge française a été mise en place, ce qui a permis de récolter plus de 166 000 euros au profit de cette association, abondée par le Groupe, en plus d'un don d'un montant de 100 000 euros. Par ailleurs, de nombreuses filiales en Turquie et dans d'autres pays se sont mobilisées.

En solidarité avec le Maroc suite au séisme de septembre 2023, Société Générale s'est mobilisée, à travers plusieurs initiatives :

- Société Générale Maroc (SGMA) ainsi que les filiales du Groupe implantées dans le pays (La Marocaine Vie, EQDOM, ALD Automotive) ont participé au soutien financier du Fonds National Séisme pour répondre aux besoins immédiats dans les régions touchées. Cette contribution commune s'élève environ 7,2 millions d'euros ;

- le Groupe a déclenché une aide exceptionnelle de 500 000 euros, dont une partie a permis d'abonder à 100 % la collecte de dons lancée auprès des collaborateurs, au bénéfice de la Fondation de France.

Plus de 700 salariés de 25 pays ont participé à cette collecte. L'autre partie de cette aide a permis de soutenir un projet de Bibliothèques sans Frontières (BSF) dédié à l'éducation des jeunes au Maroc, en cohérence avec les engagements que porte la Fondation d'entreprise Société Générale.

EN 2023,
la Fondation d'entreprise Société
Générale dispose d'un budget de
7 MILLIONS D'EUROS
pour mener ses actions.



SOUTENIR L'IMPLICATION CITOYENNE DES COLLABORATEURS DANS LES ACTIONS SOLIDAIRES

FAVORISER LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

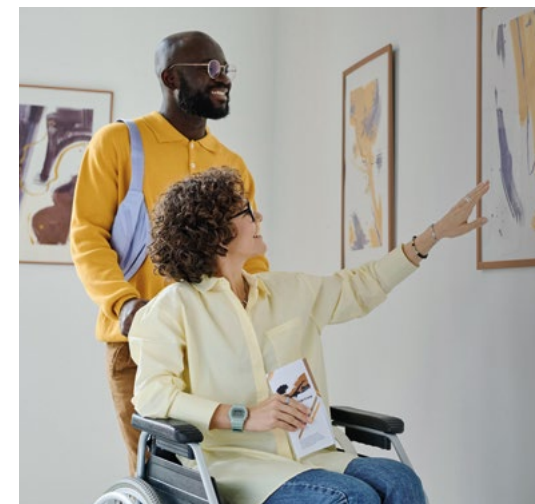
Société Générale offre l'opportunité à ses salariés de soutenir des associations partenaires du Groupe grâce à des programmes de mécénat de compétences, qui sont des leviers d'utilité sociale prolongeant l'action de l'entreprise et l'impact positif et durable dans les pays.

L'engagement des collaborateurs permet ainsi de créer un réservoir de compétences mobilisables et permet aux structures d'accéder à un appui humain et d'acquérir de nouveaux savoir-faire pour consolider ou développer leur activité. Les collaborateurs développent quant à eux leurs compétences, se mobilisent au profit d'une cause d'intérêt général et concrétisent leur volonté de répondre à des enjeux de société grâce à leurs parcours et expériences.

L'éducation financière, le mentorat, les journées pro bono, les journées solidaires, le mécénat de compétences ponctuel, le mi-temps senior leur permettent de valoriser leur expérience et leur savoir-faire dans un environnement citoyen différent de l'entreprise, dans une perspective de coopération toujours plus forte entre ces deux mondes.

En France, la Fondation dispose d'une plateforme d'engagement sur laquelle les associations partenaires peuvent exprimer leurs besoins en compétences, les missions correspondantes étant proposées ensuite aux collaborateurs.

Au sein de Société Générale SA France, les salariés peuvent bénéficier de 3 jours par an pour s'engager auprès d'associations partenaires de la Fondation.





LE MENTORAT

De manière ponctuelle ou plus suivie, pendant 4 mois à un an, à raison de quelques heures par mois, les collaborateurs peuvent accompagner une personne en partageant leurs expériences et leurs regards extérieurs et guider les mentorés dans leur cursus scolaire ou leurs premiers pas vers l'emploi. Les dispositifs de mentorat sont nombreux, dont l'aide à des lycéens de quartier prioritaire pour construire leur projet professionnel, ou encore l'accompagnement de personnes réfugiées à s'intégrer par le travail.

LE TEMPS FORT SOLIDAIRE ANNUEL

En 2023, à l'occasion de la troisième édition du challenge sportif et solidaire **Move for Youth**, près de 25 000 collaborateurs du Groupe se sont mobilisés pour soutenir 60 associations dans 56 pays, agissant sur le terrain pour l'éducation et l'insertion. Ensemble ils ont parcouru plus de 3 millions de kilomètres. Cette performance a été convertie en dons financiers d'un million d'euros.

**EN 2023, ENVIRON
200 COLLABORATEURS**
se sont engagés comme mentors
auprès d'associations partenaires
de la Fondation d'entreprise
Société Générale.

LA JOURNÉE SOLIDAIRE

À la demande d'un manager ou d'un collègue engagé, les collaborateurs peuvent s'engager en équipe et se mobiliser pour aider une association partenaire de la Fondation à répondre à un besoin logistique, événementiel ou ponctuel le temps d'une journée. Par exemple, les collaborateurs peuvent en équipe prodiguer des conseils lors de *jobcoachings* avec des jeunes de l'E2C Paris, revaloriser des jouets avec Rejoué, ou encore trier des vêtements collectés lors de campagnes de dons avec la Cravate Solidaire ou Emmaüs Alternatives.



Au sein du Groupe, le collectif S'engaGer veut porter au plus haut la voix des collaborateurs sur les enjeux RSE, quel que soit leur métier et leur géographie.



DES GROUPES DE COLLABORATEURS ENGAGÉS

Société Générale défend au quotidien les valeurs de diversité, d'équité et d'inclusion au travail. Sa volonté est de valoriser tout le potentiel de ses collaborateurs et de garantir un environnement de travail dans lequel chacun puisse se sentir libre d'être lui-même, sans se dissimuler ou se conformer. Société Générale compte de nombreux réseaux internes de collaborateurs engagés, ambassadeurs des actions du Groupe qui participent activement à la construction et au déploiement des engagements en matière de diversité, d'équité et d'inclusion mais également sur les thématiques environnementales. Ces réseaux permettent de fédérer les collaborateurs autour d'intérêts communs, de faciliter les échanges et le partage d'expériences. Pour ce faire, ils organisent notamment des événements de réseautage et des programmes de mentoring et de développement. Société Générale soutient et favorise le développement et l'animation

de ces réseaux en nommant des sponsors au plus haut niveau de responsabilité de l'organisation, à l'instar d'Alexandre Maymat (Directeur de l'Audit et de l'Inspection du Groupe) sponsor du réseau *Pride & Allies France*, ou encore de Philippe Aymerich (Directeur Général Délégué) sponsor du réseau *Mix and Win*. Par ailleurs, il existe également **des réseaux transversaux comme le réseau S'engaGer**. S'engaGer est un collectif de collaborateurs du Groupe Société Générale qui vise à impulser et catalyser des transformations au sein de l'entreprise pour participer à la construction d'une banque responsable, durable et solidaire. S'engaGer agit via des actions concrètes sur des thématiques sociales et environnementales (conférences, tables rondes, sessions de Q&A sur notre cœur de métier, des ateliers et des challenges pour aider à la diffusion de bonnes pratiques et opérations solidaires au profit d'associations).

En 2023, Société Générale compte notamment 47 réseaux internes traitant des **thématiques DE&I**, couvrant les cinq axes prioritaires définis par le Groupe :



SOCLE COMMUN DE DISPOSITIFS SOCIAUX



PERFORMANCE & RÉMUNÉRATION

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



En moyenne, dans le Groupe, le salaire le moins élevé perçu est 60 % 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. Définie au niveau du Groupe, cette politique peut donc être adaptée lorsque la réglementation nationale l'exige.

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 ;
- appliquer la neutralité de la politique de rémunération au regard du genre ;
- 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 2023, l'ensemble des frais de personnel⁽¹⁾ pour le Groupe s'est élevé à 10,6 milliards d'euros

(voir Frais de personnel et transactions avec les parties liées).

En tant qu'employeur responsable, le Groupe s'engage sur une rémunération équitable et durable. En prenant notamment en compte les références de **salaires décent** développées par *FairWage* pour chaque pays et région du monde.

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

EN 2023,
91 % DES
COLLABORATEURS
ont bénéficié d'un entretien annuel
d'évaluation.



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.

- 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 et 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 Groupe⁽¹⁾ ;
- Les salariés sont évalués lors d'un échange avec leur manager direct. En complément, un manager en rattachement fonctionnel peut être sollicité pour donner un retour d'expérience. 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).

1. 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.

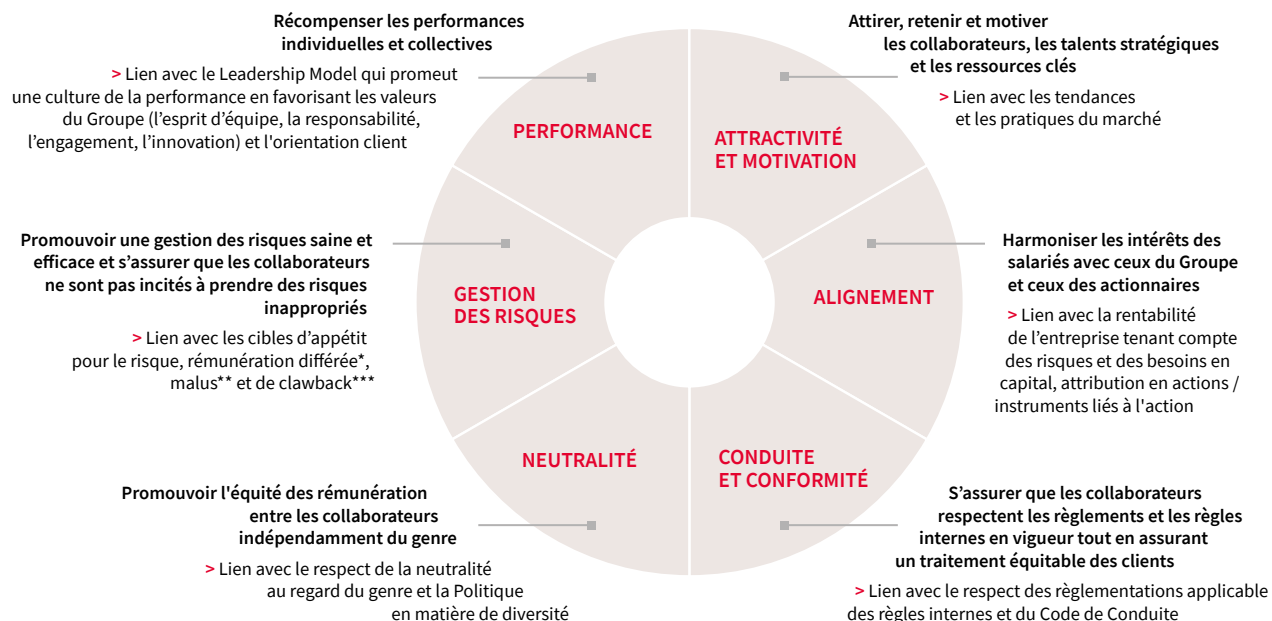
La politique de rémunération prévoit que la fixation de la rémunération ne doit pas être influencée par le fait qu'un salarié ait lancé une alerte, conformément à la procédure d'alerte du Groupe (voir partie "Un dispositif d'alerte en place pour l'ensemble du Groupe").

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 5 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. Les principes et règles de gouvernance régissant la rémunération sont détaillés dans la documentation normative du Groupe.

Le diagramme ci-dessus synthétise les objectifs de la politique de rémunération du Groupe.

OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE



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

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

***Clawback : la banque peut demander la restitution d'éléments de rémunération variable déjà perçus sous réserve des réglementations en vigueur.

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



OFFRIR UNE PART DE RÉMUNÉRATION FONDÉE SUR LES DISPOSITIFS COLLECTIFS D'ENGAGEMENT 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, le plan mondial d'actionnariat salariés, l'épargne salariale et l'actionnariat salarié.

LA PARTICIPATION ET L'INTÉRESSEMENT

Au titre de 2022, le montant de la participation et de l'intéressement (y compris supplément d'intéressement) qui a été versé en 2023 s'est élevé à 158,8 millions d'euros, dont 10 millions d'euros pour la part relevant de l'objectif RSE, montrant ainsi la bonne performance de la Banque en matière de responsabilité sociale et environnementale.

PLAN MONDIAL D'ACTIONNARIAT SALARIÉS (PMAS)

En 2023, lors du 30^e PMAS, ce sont près de 118 000 personnes dans 40 implantations géographiques qui ont eu la possibilité de souscrire à l'augmentation de capital qui leur était réservée. Au total, près de 49 000 personnes ont souscrit au Plan pour un montant total de 221,20 M€.

L'ÉPARGNE SALARIALE

Fin 2023, les salariés et anciens salariés de Société Générale, représentant plus de 93 000 personnes, détenaient, dans le cadre des Plans d'Épargne d'Entreprise (PEE) et des Plans d'Épargne de Groupe (PEG), 9,8 % du capital social et 14,9 % des droits de vote. Au sein de Société Générale SA en France, tout comme de la majorité des filiales adhérentes aux PEE et PEG (23 filiales sur 37), 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 représentatives. 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 financières⁽¹⁾

et fiscales avantageuses. La gamme de Fonds Communs de Placement d'Entreprises (FCPE) proposée dans ces dispositifs est composée d'un panel diversifié de Fonds Communs de Placement d'Entreprises (FCPE), dont sept dans les PEE/ PEG, incluant le fonds d'actionnariat salarié (Fonds E).

L'abondement versé par les entreprises représente 93 M€ en 2023. 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 ISR⁽³⁾ – Investissement Socialement Responsable – labellisés par le Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale.

Au 31 décembre 2023, 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 634 millions d'euros.

1. 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.

2. brut, en millions d'euros pour Société Générale SA et la majorité de ses 37 filiales adhérentes au Plan d'Épargne Groupe en France.

3. (FCPE)SG Obligations ISR, SG Diversifié ISR, SG Actions Internationales ISR, Amundi label actions solidaire ESR.

L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

Des attributions gratuites d'actions de performance sont réalisées en France depuis 2006 et à l'international depuis 2009 dans le cadre d'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.



PLANS SALARIÉS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2023

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 8 mars 2023 a procédé à l'attribution d'actions de performance à certains membres du personnel en application des 22^e et 23^e résolutions de l'Assemblée générale qui s'est tenue en mai 2022.

En application de la 22^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 règlement bancaire (y compris Dirigeants mandataires sociaux et membres du comité de Direction représentent 0,28 % du capital pour un total d'environ 2 340 990 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 conditions spécifiques sont applicables aux Dirigeants mandataires sociaux.

Les actions sont intégralement soumises à des conditions de profitabilité du Groupe et/ou du métier ou pôle d'activité.

En application de la 23^e résolution, les bénéficiaires du plan annuel d'intéressement à long terme (qui ne comprennent ni les mandataires sociaux ni les membres du Comité de direction du Groupe) sont au nombre de 4 815 pour un total d'environ 1 293 652 actions, soit 0,15 % du capital. Ces bénéficiaires, 2 283 femmes et 2 532 hommes, comptant cadres et non-cadres, sont répartis dans 51 pays : 42 % des attributaires travaillent hors de France. Les attributions d'actions sont assorties en totalité d'une condition de présence tout au long de la période d'acquisition et d'une condition de performance fonction d'un 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.



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, chapitre 3.1 sur le lien entre la rémunération variable et la performance & l'alignement de la rémunération variable sur les risques au sein du Groupe ex-ante). Elle est présentée annuellement au Comité des risques et un administrateur membre 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 aux réglementations et règles internes auxquelles le salarié est assujéti dans le cadre de l'exercice de ses fonctions. C'est également dans ce cadre que le collaborateur est évalué au regard du respect des exigences liées à la politique RSE du groupe Société Générale. 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. Les données collectées dans le cadre de l'évaluation professionnelle entrent en ligne de compte dans l'évolution et la gestion de votre carrière, notamment en termes de rémunération ou d'évolution d'emploi.

L'alignement des rémunérations des salariés, parmi lesquels les organes de direction et plus largement la population régulée⁽¹⁾, 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 risques⁽²⁾.

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

2. 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.

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.



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

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

RÉMUNÉRATION COLLECTIVE

DANS LA RÉMUNÉRATION COLLECTIVE DES SALARIÉS DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SA EN FRANCE en 2023 au titre de 2022 (38 615 salariés). Une composante de l'enveloppe d'intéressement d'un montant de 10 M€ dépendait de l'atteinte d'un objectif de responsabilité sociale et environnementale. Depuis les accords signés en 2014, Société Générale SA lie une partie de sa formule d'intéressement à l'atteinte d'objectifs RSE. Depuis l'exercice 2021, il faut que le groupe Société Générale soit dans le 1^{er} quartile du classement sectoriel annuel

des sociétés évaluées par l'agence de notation extra-financière S&P Global CSA et/ou Sustainalytics et, d'autre part, obtienne une notation d'au moins BBB de l'agence MSCI. Le Groupe a atteint les critères pour 2022 et 10 M€ d'intéressement RSE ont ainsi été versés.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

DANS LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION (une soixantaine de personnes, hors mandataires sociaux).

Les membres du Comité de Direction du Groupe ont des objectifs collectifs communs incluant :

- La finance durable, mesurée en volume d'activité ;
- 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 diversité dans les principaux cercles managériaux ;
- La transformation digitale et la performance financière.

Ces objectifs conditionnent une partie de la rémunération variable.

- Amélioration de l'expérience client : mesuré sur la base de l'évolution de taux de NPS des principales activités ;
- Développement de nos priorités sur l'axe employeur responsable : mesuré au travers du respect de nos engagements en matière de féminisation des instances dirigeantes et sur l'évolution du taux d'engagement des collaborateurs ;
- Positionnement des notations extra-financières ;
- Intégration des sujets RSE dans la stratégie de tous les métiers du Groupe et respect de trajectoires compatibles avec les engagements pris par le Groupe pour la transition énergétique et environnementale.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

DANS LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

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 2023 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS :

Les critères de détermination de la rémunération variable annuelle des Dirigeants intègrent une part importante des objectifs RSE. Ces objectifs, communs aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, représentent 20 % des critères de performance de la rémunération variable annuelle. Les objectifs RSE se répartissent en quatre thèmes qui intégraient tous des objectifs quantifiables :

CRITÈRES RSE DANS L'INTÉRESSEMENT À LONG TERME 2023 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS :

L'acquisition de l'intéressement à long terme est fonction pour 33,33 % de la condition RSE liée à l'engagement du Groupe d'alignement de portefeuilles de crédit avec l'Accord de Paris.

La cible retenue pour le plan attribué au titre de 2023 est la réduction de 60 % de l'exposition au secteur de la production de pétrole et gaz au 31 décembre 2028 par rapport à l'exposition au 31 décembre 2019. L'acquisition serait de 100 % si la cible est atteinte. Si la cible n'est pas atteinte, l'acquisition serait nulle.

L'ensemble des critères de performance de la rémunération variable annuelle et de l'intéressement à long terme des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs figurent dans le chapitre 3.1.6 du Document d'Enregistrement Universel.



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 (incluant notamment le descriptif de la structure globale et de l'ensemble des composantes de la rémunération, les critères de performance financière et non financière 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, etc.) ;
- l'évaluation de la performance fondée sur les critères financiers et non financiers des Dirigeants et le détail des rémunérations 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 rémunérations ;
- 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 exécutifs.

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

2. 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.



DIALOGUE SOCIAL

MAINTENIR UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITÉ

Le Groupe entretient un **dialogue social continu sur l'emploi et intègre ses partenaires sociaux aux projets d'entreprises** ayant un impact structurant sur les métiers et les compétences.

Société Générale SA en France a prolongé en janvier 2024 **son accord sur l'évolution des métiers et des compétences jusqu'au 31 décembre 2025**. Cet accord prévoit des actions spécifiques sur :

- la concertation et le dialogue sur la stratégie de l'entreprise et les évolutions de l'emploi ;
- l'employabilité et l'accompagnement des salariés (mobilité interne, mesures à destination des jeunes et des seniors, mesures autour des projets professionnels des salariés...);
- le renforcement de l'accompagnement des salariés impactés par des réorganisations (départs volontaires, accompagnement des transitions d'activité, aide à la formation...).

Le dialogue et la concertation avec les Instances de Représentation du Personnel (IRP) s'appuie en grande partie sur « L'observatoire des métiers ».

Il s'agit d'un lieu d'échange et de réflexion sur l'évolution des principaux métiers et compétences au sein de l'Entreprise.

Il est composé de manière paritaire par des représentants des organisations syndicales et de la **Direction** des Ressources Humaines. Son rôle consiste à avoir une vision prospective sur les évolutions des principaux métiers du Groupe au regard des orientations stratégiques définies.

VEILLER AU RESPECT DE LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

Société Générale conduit sa stratégie dans le respect des libertés et droits fondamentaux énoncés dans :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme et ses engagements complémentaires ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ;
- la Convention du patrimoine mondial de l'UNESCO ;
- les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE⁽¹⁾ (Organisation de Coopération et de Développement Économiques) ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (voir Plan de Vigilance).

ACCORD AVEC UNI GLOBAL UNION

En matière de dialogue social, le Groupe démontre son engagement notamment au travers d'un **accord cadre mondial, initié en 2015 et renouvelé en 2023, avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union⁽²⁾ sur les droits fondamentaux couvrant 100 % des effectifs du Groupe.**

L'accord prend la forme d'échanges réguliers avec l'UNI Global Union sur l'application de ces engagements et d'une réunion annuelle de suivi rassemblant les représentations de l'UNI Global Union, la Direction des Ressources Humaines (DRH). Plusieurs réunions ont eu lieu en 2022, notamment dans le cadre des travaux engagés avec UNI Global Union sur le plan de vigilance. Société Générale a ainsi organisé des échanges

impliquant des représentants de la DRH et d'UNI Global Union en central et en local dans certains pays, afin que le devoir de vigilance soit un élément structurant du dialogue social dans le Groupe.

De nombreux accords collectifs locaux signés avec les partenaires sociaux.

En 2023, 144 accords locaux ont été signés au sein du Groupe. Ces accords portent sur la rémunération et les avantages sociaux, les conditions de travail (durée du travail, conditions d'emploi, télétravail...), les modalités du dialogue social, l'égalité professionnelle et les conditions d'accompagnement social des projets stratégiques de l'entreprise.

Soucieux de la qualité du dialogue social et du respect de la liberté syndicale, des moyens spécifiques sont mis à disposition des Organisations Syndicales Représentatives pour communiquer avec les salariés.

Société Générale SA en France met à disposition des salariés des ressources favorisant le dialogue parmi lesquelles :

- la distribution de tracts aux salariés ;
- des panneaux d'affichage des communications syndicales sur le lieu de travail ;
- le site internet de chaque Organisation Syndicale Représentative accessible via l'intranet de l'entreprise ;
- des réunions d'information syndicale avec les salariés sur le temps de travail sans perte de rémunération pour le salarié ;
- la possibilité pour les salariés de s'abonner à une liste de diffusion des Organisations Syndicales Représentatives pour recevoir

leurs communications syndicales sur leur messagerie électronique professionnelle ou personnelle.

La représentation du personnel au sein du Groupe est organisée de la manière suivante :

- **un Comité de Groupe Européen (CDGE).** Le CDGE est une instance d'information, de dialogue et d'échange de vues sur les questions économiques, financières et sociales d'une importance stratégique et de caractère transnational (c'est à dire concernant au moins 2 pays de l'espace économique européen) ;
- **un Comité Social et Économique Central (CSEC) :** Le CSEC est compétent au sein de Société Générale SA en France pour les décisions prises au niveau de l'entreprise Société Générale SA en France. Il a notamment pour attribution :
 - d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte de leurs intérêts dans les décisions relatives notamment à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail et à la formation professionnelle ;
 - de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés et à l'amélioration de leurs conditions de travail ;
- des Comités Sociaux et Économiques d'Établissement (CSEE) : au sein de Société Générale SA en France, ces comités ont pour rôle au niveau de l'établissement :



- d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte de leurs intérêts dans les décisions de l'établissement relatives notamment à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle ;
- de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés et à l'amélioration de leurs conditions de travail ;
- de présenter les réclamations collectives ou individuelles des salariés à l'employeur.

1. Société Générale confirme son adhésion aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ainsi que son engagement à respecter toutes les lois sur l'emploi, les conventions collectives, les réglementations en matière de santé et sécurité au niveau national ainsi que les lois applicables et les droits humains internationalement reconnus, sur tous les marchés où Société Générale est actif.

2. Cet accord établit un cadre d'ensemble et n'a pas vocation à se substituer à toute législation nationale et/ou accord collectif national et/ou d'entreprise en vigueur ou qui pourrait être négocié par la suite, lorsque leurs dispositions en sont plus favorables



ENTREtenir un CLIMAT SOCIAL FAVORABLE

Le Groupe s'attache à entretenir un climat social favorable avec notamment, en France :

- **La mise en place, au-delà des dispositifs légaux, d'instances de dialogue et de concertation** sur la stratégie de l'entreprise depuis 2013. En 2023, la visibilité donnée aux leaders syndicaux sur les orientations stratégiques et économiques de l'entreprise et des lignes métiers s'est matérialisée à travers :
 - 2 rencontres avec le Directeur général ou ses représentants à l'occasion du Comité de Groupe européen ;
 - 1 rencontre spécifique avec le Directeur général délégué présentant la nouvelle gouvernance et les orientations stratégiques de Société Générale (veille du Capital Markets Day) ;
 - 6 réunions de l'instance de dialogue et de concertation en présence des membres de la Direction Générale sur le fondement des projets envisagés ;
 - 5 rencontres avec le Directeur général ou ses représentants lors des plénières du Comité Social Économique Central ;
 - 4 réunions de l'observatoire des métiers sur l'avancement des travaux de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) pour différentes filières.

ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS LORS DES TRANSFORMATIONS

Société Générale s'engage à maintenir l'ensemble de ses engagements d'employeur responsable pour accompagner chaque collaborateur impacté par les plans de transformation.

Les mesures d'accompagnement comprennent notamment :

- le reclassement interne : priorité dans le reclassement, accompagnement par des experts RH, possibilité de bilans de compétences, etc. ;
- la transition d'activité : aménagement du temps de travail pour des fins de carrière anticipées ;
- le départ volontaire : soutien à la création d'entreprise, formations de reconversion et autres dans le cadre d'un dispositif de rupture conventionnelle collective.

FUSION DES RÉSEAUX BANCAIRES EN FRANCE

L'année 2023 a été marquée par la fusion (juridique et informatique) des deux banques Société Générale et Crédit Nord (projet de fusion VISION2025) incluant les sièges, les back-offices et les réseaux de distribution. Cette fusion a généré des enjeux de Capital Humain forts pour le Groupe :

- L'engagement fort de la Direction de ne recourir à aucun départ contraint durant toute la période du projet ;

- Une priorité donnée aux reclassements internes ;
- L'accompagnement RH et le développement des compétences tout au long du projet. De plus, un effort sans précédent de formation a été déployé via l'allocation d'un budget de 100 millions d'euros (soit trois fois le budget habituel) et via la mise en place d'une Académie des compétences dédiée aux enjeux de montée en compétences. Des parcours de formation (de l'intégration, à la prise de poste et au perfectionnement) ont été complètement refondus et revus à destination des collaborateurs dont les postes évoluaient ;
- La gestion des risques psychosociaux, avec la mise en place d'un dispositif visant à identifier, comprendre et agir sur ces risques inhérents à la fusion ;
- La co-construction d'une culture commune, clé de voûte du rapprochement des deux réseaux, validée en 2023 : Simplicité, Confiance, Proximité et Esprit d'Équipe ;
- Le maintien et le développement de l'attractivité pendant la période de fusion ;
- Dès janvier 2024, revue des rémunérations pour une démarche de convergence de celles-ci ;



- Mise en place d'un dispositif de compagnonnage afin d'aider les collaborateurs du groupe Crédit du Nord à s'approprier les outils, les process et les offres, qui se pérennise sous forme d'entraide entre collègues dans le but de poursuivre et compléter la conduite du changement.

ACQUISITION DE LEASEPLAN PAR ALD : CRÉATION DE AYVENS

En 2023, ALD Automotive et LeasePlan, filiale du groupe Société Générale, ont dévoilé **Ayvens**, la nouvelle marque mondiale de mobilité, rapprochant ainsi les deux entreprises sous une identité commune unique.

Avec 15 700 collaborateurs présents dans 60 pays, la gestion du capital humain est

une priorité de la stratégie d'intégration mise en place en 2022. Les objectifs RH sont les suivants :

- Construire une **culture commune**, grâce à l'organisation d'ateliers participatifs et la création d'un manifeste culturel ;
- Garantir l'**engagement des collaborateurs**, en intensifiant la communication et en multipliant les outils d'écoute de salariés (enquêtes, sondages, etc.) ;
- Mettre en place un **management de qualité**, avec la nomination des Top 80 et 450 ;
- Réaliser des **synergies**, notamment dans l'harmonisation des systèmes de rémunérations ;
- Fusionner les **processus et systèmes RH**, en commençant par les outils d'évaluation et de formation.

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES ET DISTINCTIONS

Société Générale s'est de nouveau distingué en 2023 dans les trois dimensions de l'Environnement, du Social et de la Gouvernance (ESG) auprès des agences de notations, démontrant ainsi la qualité de la gestion du capital humain. La notation *Sustainalytics* pour 2023 s'établit à 19,6/100, en amélioration par rapport à 2022. Société Générale se positionne dans le Top 16 % (1 quartile) des banques mondiales. Cette évolution se situe dans une trajectoire d'amélioration continue de la notation auprès de *Sustainalytics* et place le Groupe dans la catégorie des entreprises notées Low Risk.



Ses performances sociales et ses bonnes pratiques en matière de ressources humaines sont également reconnues au travers de distinction externes au niveau local telles que, en 2023 :

- ALD Espagne, Leaseplan Italie et SG Canada ont obtenu la Certification Top employer ;
- Leaseplan Mexique s'est vu décerner le prix de « Best Place to work Top Companies »
- « Great place to work » : SG GSC Roumanie ;
- BoursoBank et Shine ont obtenu la Certification B Corp ;
- Leaseplan Allemagne a été reconnue comme « Top Company 2023 » ;
- SG Hong Kong a obtenu le prix « HR Grand Winner » aux HR Distinction Awards 2023 ;
- Plusieurs entités ont été récompensées par Ecovadis : ALD Allemagne (Ecovadis Sustainability Rating Gold) ; ALD Brésil (silver) ; ALD UK (platinum) ; ALD Mexique (silver) ; ALD Roumanie ; ALD Turquie (gold) ; ALD Luxembourg (platinum) ; ALD Belgique (gold) ; SGEF République tchèque (silver) ; SGEF Allemagne (gold) ; ALD Hongrie (silver).

CONCLUSION

La stratégie Employeur Responsable positionne le **Capital humain** au cœur des perspectives d'avenir en prenant en compte non seulement les **attentes des parties prenantes**, mais également les **évolutions réglementaires** (notamment la *Corporate Sustainability Reporting Directive*, CSRD) qui mettent en lumière l'importance croissante du « **S de l'ESG** ».

Société Générale prend toute la mesure de ces enjeux et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue concernant ses engagements d'employeur responsable.





Société Générale, S.A. au capital de 1 003 724 927,50 EUR – 552 120 222 RCS Paris – Siège social : 29 bd Haussmann, 75009 Paris.
N° ADEME : FR231725_01YSGB. Crédit photo : Getty Images – Studio Société Générale – Mai 2024 – Réf : (PDF-A) 732713.