

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

DÉCISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 25 FÉVRIER 2026 SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS¹

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs présentée ci-dessous a été arrêtée par le Conseil d'administration du 25 février 2026 sur proposition du Comité des rémunérations.

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, cette politique de rémunération sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale.

La rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est composée des deux éléments suivants :

- **La rémunération fixe**, qui reconnaît l'expérience et les responsabilités exercées, et tient compte des pratiques de marché. Elle représente une part significative de la rémunération totale ; elle sert de base pour déterminer la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme ;
- **La rémunération variable** avec deux composantes :
 - **La rémunération variable annuelle**, qui dépend lors de son attribution de la performance financière et non financière au titre de l'année ; son paiement est pour partie différé dans le temps et soumis à des conditions de présence et de performance, et
 - **L'intéressement à long terme (LTI)**, qui a pour objectif de renforcer le lien des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec les intérêts des actionnaires et de les inciter à délivrer une performance de long terme. Son acquisition est soumise à une condition de présence et est fonction de la performance financière et non financière du Groupe mesurée par des critères internes et externes.

1 - Rémunération fixe 2026

- **Slawomir Krupa**, Directeur général

Sur proposition du Comité des rémunérations, la rémunération fixe annuelle de Slawomir Krupa en qualité de Directeur général, fixée à 1 650 000 euros depuis sa nomination par le Conseil d'administration du 23 mai 2023 serait portée à **2 400 000 euros à compter du 1^{er} janvier 2026**.

Cette proposition est motivée par les éléments suivants :

- **La décision du Conseil d'administration du 5 février 2026 qui a annoncé qu'il renouvelerait le mandat de Slawomir Krupa pour 4 ans à compter de l'Assemblée générale du 16 mai 2027.**

Conformément au code de gouvernance AFEP-MEDEF qui préconise que la rémunération doit être déterminée pour une période de temps relativement longue, le Conseil d'administration a considéré que cette condition était satisfaite au bout de trois ans de mandat pour proposer un ajustement de la rémunération actuelle de Slawomir Krupa. Le Conseil d'administration s'assurera du respect de cette condition pour toute augmentation future.

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

- **Une performance exceptionnelle de la Banque depuis la nomination du Directeur général et très supérieure aux attentes :**
 - **Une atteinte de la cible de capital** fixée à 13% pour fin 2026 lors du *Capital Markets Day* de 2023, dès fin 2024, soit avec 2 ans d'avance. Dans le même temps le taux de distribution aux actionnaires a été porté à 50% et le Groupe a procédé en 2025 à deux rachats exceptionnels d'actions additionnels pour un montant global de deux milliards d'euros.
 - **Le dépassement de toutes les cibles annoncées au marché pour 2025** (croissance des revenus, maîtrise des coûts, coût du risque, rentabilité).
 - **Une progression du cours de l'action de 183%** entre la nomination du Directeur général le 23 mai 2023 et le 31 décembre 2025 et un **Price-to-Tangible Book Value** qui a progressé depuis la nomination du Directeur général de 0,38 à 0,99 au 31 décembre 2025 soit une progression de +161%.
- **L'exécution réussie du plan de transformation du Groupe :**
 - **Exécution réussie du plan de cession d'actifs** avec notamment les cessions :
 - En Afrique des banques au Maroc, à Madagascar, en Mauritanie, au Burkina Faso, au Tchad, au Congo, en Guinée et en Guinée équatoriale ;
 - Dans la banque Privée des filiales SG Kleinwort au Royaume-Uni et de la filiale Suisse ;
 - De SGEF, filiale spécialisée dans l'Équipement Finance.
 - **Exécution du plan d'économies tel qu'annoncé aux marchés. Le deuxième semestre 2025 est le 4^{ème} semestre d'affilé où les frais généraux du Groupe sont en baisse (hors IFRIC 21).**
 - **Réorganisation complète du management du Groupe** avec notamment la création d'un Comex paritaire fortement renouvelé et la nomination de nouveaux responsables sur chacun des piliers, avec une combinaison réussie de talents internes et externes.
 - **Le renforcement de l'actionnariat salarié (2^{ème} rang des sociétés du CAC 40)** avec notamment le succès des trois augmentations de capital réservées aux salariés depuis 2023, l'annonce du principe de la réalisation d'une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés en 2026 et un niveau de détention de près de 10% du capital du Groupe.
- **L'objectif de rentabilité 2026 fixé lors du *Capital Markets Day* de septembre 2023 atteint en avance est rehaussé à >10% (vs. 9-10% précédemment).**
- La préparation d'un nouveau plan stratégique en 2026.
- Le souhait du Conseil d'administration de **stabiliser dans la durée le leadership de sa direction générale dans un marché international** où les profils de dirigeants de haut niveau sont rares et dans lequel Slawomir Krupa jouit d'une reconnaissance internationale.

Le Conseil d'administration a estimé que la performance du Directeur général, les enjeux auxquels le secteur bancaire est confronté ainsi que la stratégie de refondation du Groupe, dont le déploiement doit se poursuivre, justifient la fixation d'un niveau de rémunération compétitif, conforme aux standards européens.

Le **positionnement de la rémunération fixe proposée pour le Directeur général a été déterminé par rapport au panel de Banques européennes** de référence² (Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole SA, Deutsche Bank, ING, Intesa, Nordea, Santander, UBS et UniCredit). L'étude réalisée par le cabinet indépendant **Willis Towers Watson** a montré que la rémunération fixe du Directeur général était significativement **inférieure à la médiane** du *benchmark* (-28%) et se situait **dans le premier quartile** (-13%) du panel.

Le Conseil d'administration a aussi examiné le positionnement de la rémunération du Directeur général au regard des banques dont les modèles sont les plus similaires à celui de la Société Générale, parmi lesquelles Barclays (qui n'est aujourd'hui plus contrainte par la limitation à deux fois la rémunération fixe pour l'attribution de la rémunération variable applicable pour les banques européennes) ainsi que Deutsche Bank.

² Le panel de banques européennes comparables servant de référence tel qu'utilisé pour la condition de performance de TSR (*Total Shareholder Return*) de l'intéressement à long terme.

Le Conseil d'administration a aussi pris en compte pour déterminer la nouvelle rémunération, le profil du Directeur général dont le parcours professionnel lui confère une capacité à évoluer dans le secteur financier international mondial.

Le tableau ci-après présente le positionnement de la rémunération fixe du Directeur général avant et après la révision de sa rémunération fixe (étude réalisée par le cabinet Willis Towers Watson). En dépit de sa progression, celle-ci restera inférieure de 15% à la moyenne du panel européen et inférieure de 34% à son troisième quartile.

Panel bancaire européen

CEO	Rém. fixe 2025 (milliers EUR)	
moyenne	2 850	
1 ^{er} quartile	1 906	
médiane	2 300	
3 ^{ème} quartile	3 625	
Slawomir Krupa	1 650	2 400
vs. médiane	-28%	+4%

Le Conseil d'administration a pris en considération outre l'impératif de compétitivité, la cohérence de sa décision avec la situation économique de la Banque et sa politique de rémunération. Il a aussi pris en compte l'évolution du retour à l'actionnaire en 2025 (dividendes plus rachats ordinaires et exceptionnels en hausse de 169% par rapport à 2024) dont les salariés en tant qu'actionnaires ont été les premiers bénéficiaires.

- **Pierre Palmieri**, Directeur général délégué

La rémunération fixe annuelle de Pierre Palmieri, Directeur général délégué, telle que décidée par le Conseil d'administration du 5 février 2025 et approuvée par l'Assemblée générale du 20 mai 2025, s'élève à 1 200 000 euros depuis le 1^{er} janvier 2025.

2 - Rémunération variable annuelle au titre de 2026

La rémunération variable cible est fixée à 120% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et à 100% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général délégué.

La rémunération variable annuelle cible est basée à 65% sur les critères financiers et à 35% sur les critères non-financiers.

Part financière

Le Conseil d'administration du 25 février 2026, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de maintenir la structure des indicateurs financiers sans changement par rapport à la politique actuelle.

- La performance financière mesurée sur le périmètre du Groupe sera fondée sur deux indicateurs : la rentabilité des capitaux propres tangibles (Return On Tangible Equity – ROTE) et le coefficient d'exploitation pondérés à parts égales ;
- S'agissant du ratio Core Equity Tier 1, cet indicateur sera utilisé comme un critère de seuil de la rémunération variable financière et le taux de réalisation global des objectifs financiers sera déterminé comme suit :
 - Si un seuil bas du ratio CET1 fixé *ex ante* par le Conseil d'administration n'est pas atteint, le taux de réalisation des critères financiers serait considéré comme nul ;
 - Au-delà d'un niveau du ratio CET1 fixé *ex ante* par le Conseil d'administration, le taux de réalisation de deux autres indicateurs sera pris en compte à parts égales ;
 - Si le ratio CET1 est situé entre ces deux bornes, le taux de réalisation global des objectifs financiers sera déterminé en tenant compte des trois indicateurs (ROTE, coefficient d'exploitation et ratio CET1) pris en compte à parts égales. Le taux de réalisation constaté sera pris en compte pour le ROTE et le coefficient d'exploitation, le taux de réalisation du ratio CET1 sera considéré comme nul.

À la fois financiers et opérationnels, ces critères sont directement liés aux orientations stratégiques du Groupe et s'appuient sur l'atteinte d'un budget préalablement établi. Ils n'intègrent aucun élément considéré comme exceptionnel par le Conseil d'administration.

Pour le ROTE et le coefficient d'exploitation les taux de réalisation seront déterminés comme suit :

- L'atteinte de la cible budgétaire correspondra à un taux de réalisation de 100% du variable cible ;
- La cible budgétaire est encadrée par trois bornes définies *ex ante* par le Conseil d'administration et permettant un taux de réalisation de 125% (borne haute), un taux de réalisation de 90% (borne intermédiaire) et un taux de réalisation de 50% (borne basse) en dessous duquel le taux de réalisation est considéré comme nul.

Le taux de réalisation de chaque objectif est défini linéairement entre ces bornes.

En fin d'année, pour l'évaluation de ces critères, le Conseil d'administration pourra décider de procéder à certains retraitements après avis du Comité des rémunérations afin de permettre une juste évaluation de la performance des Dirigeants mandataires sociaux, en particulier, en cas d'opérations d'acquisitions ou de cessions stratégiques.

Chacun des deux critères de performance financière est plafonnée à 125% de son poids cible. La part financière maximum est plafonnée ainsi à 81,25% de la rémunération variable annuelle cible qui est égale à 120% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 100% pour le Directeur général délégué.

Part non financière

Le Conseil d'administration a décidé de fixer la structure des critères non financiers des Directeurs généraux avec un poids des critères inchangé par rapport à 2025 soit des critères RSE pour un poids de 20%, des objectifs communs à la Direction générale avec un poids fixé à 7,5% et des objectifs spécifiques pour le Directeur général et le Directeur général délégué pour un poids de 7,5%.

Concernant les objectifs RSE, communs aux mandataires sociaux exécutifs. Ils se répartissent en trois thèmes qui intègrent tous des objectifs quantifiables :

- Amélioration de l'expérience client : mesurée notamment sur la base de l'évolution de taux de NPS des principales activités ;
- Développement des priorités du Groupe sur l'axe employeur responsable : mesuré au travers de l'évolution de la représentation des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe et, au-delà du score d'engagement des collaborateurs, par la mise en œuvre des plans d'actions suite à la publication du baromètre collaborateurs ;
- Mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe avec le respect de trajectoires compatibles avec les engagements pris pour la transition énergétique et environnementale.

Les autres objectifs non financiers communs à la Direction générale pesant pour 7,5% porteront sur :

- Conformité réglementaire : qualité des relations avec les superviseurs et mise en œuvre des recommandations de la BCE ;
- Transformation : progression du Programme de Performance et d'Efficacité du Groupe.

Concernant les objectifs spécifiques, pesant pour 7,5% de la rémunération variable annuelle, ils concerneront en 2026 :

Pour Slawomir Krupa, Directeur général :

- Finalisation du déploiement de la stratégie présentée lors du *Capital Markets Day* ;
- Définition et communication réussie des orientations stratégiques 2027 – 2029.

Pour Pierre Palmieri, Directeur général délégué :

- Finalisation des actions post-acquisition des activités d'Ayvens et définition des orientations stratégiques 2027 – 2029 ;
- Respect des jalons 2026 sur le périmètre de banque de détail en Afrique, Bassin méditerranéen et Outre-Mer et des entités européennes.

Les objectifs non financiers sont évalués sur la base d'indicateurs clés qui peuvent être selon le cas quantifiés, basés sur le respect de jalons ou sur l'appréciation qualitative du Conseil d'administration. Ces indicateurs sont définis *ab initio* par le Conseil d'administration. Le taux de réalisation peut aller de 0 à 100%.

Le Conseil d'administration a la possibilité de porter, en cas de performance exceptionnelle, jusqu'à 120% le taux de réalisation sur certains objectifs non financiers quantifiables (sans que le taux global de réalisation des objectifs non financiers ne puisse dépasser 100%).

La part non financière maximum est plafonnée à 35% de la rémunération variable annuelle cible qui est égale à 120% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 100% pour le Directeur général délégué.

Récapitulatif des critères de la rémunération variable annuelle

	Poids
Objectifs financiers : 65%	
Indicateurs ⁽¹⁾ : ROTE, coefficient d'exploitation et ratio CET1 Groupe (critère de seuil)	
TOTAL OBJECTIFS FINANCIERS	65,0%
Objectifs non financiers : 35%	
RSE	20,0%
Conformité règlementaire et transformation	7,5%
Périmètres spécifiques de responsabilité	7,5%
TOTAL OBJECTIFS NON FINANCIERS	35,0%

(1) Cf. précisions ci-dessus

Modalités d'acquisition et de paiement de la rémunération variable annuelle

L'acquisition d'au moins 60% de la rémunération variable annuelle sera différée pendant cinq ans prorata temporis en combinant des paiements en numéraire et des attributions d'actions ou équivalents actions, conditionnés à la réalisation d'objectifs long terme en matière de profitabilité et de niveau de fonds propres du Groupe permettant de réduire le montant versé en cas de non-atteinte des objectifs. Le constat de la réalisation des objectifs est soumis à l'examen du Conseil d'administration avant chaque acquisition. Une période d'indisponibilité d'un an s'appliquera à l'issue de chaque acquisition définitive des échéances en actions ou équivalents actions.

Les montants de part variable attribuée en actions ou équivalents actions sont convertis sur la base d'un cours déterminé, chaque année, par le Conseil d'administration de mars, correspondant à la moyenne pondérée par le volume des échanges des 20 cours de Bourse précédant le Conseil d'administration. La rémunération variable annuelle attribuée en équivalents actions donne droit, durant la période de rétention, au versement d'un montant équivalent au paiement du dividende le cas échéant. Aucun dividende n'est payé pendant la durée de la période d'acquisition.

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

Enfin, jusqu'à la date d'échéance du mandat en cours, l'acquisition du variable annuel différé est également soumise à une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité, incapacité d'exercice de ses fonctions et rupture du mandat justifiée par une divergence stratégique avec le Conseil d'administration. Au-delà de la date d'échéance du mandat en cours, la condition de présence n'est plus applicable. Toutefois, si le Conseil d'administration constate après le départ du Dirigeant qu'une décision prise durant son mandat a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra appliquer soit la clause de malus soit la clause de *clawback*.

Plafond

Le montant maximum de la rémunération variable annuelle est fixé à 140% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 116% pour le Directeur général délégué.

3 - Intéressement à long terme au titre de 2026

Le Conseil d'administration du 25 février 2026 sur proposition du Comité des rémunérations a décidé que dans la continuité des années précédentes, le plan de l'intéressement à long terme (LTI) présenterait les caractéristiques suivantes :

- Attribution d'actions ou d'équivalents actions dont la durée d'acquisition serait de cinq ans, suivie d'une période d'indisponibilité d'une année après l'acquisition, portant ainsi la durée totale de l'indexation à six ans ;
- Le montant attribué en valeur IFRS sera plafonné à 100% de la rémunération fixe annuelle pour le Directeur général et le Directeur général délégué ;
- L'acquisition de l'intéressement à long terme sera ainsi fonction des conditions de performance suivantes :
 - Pour 33,33% de la condition de la performance relative de l'action Société Générale mesurée par la progression du *Total Shareholder Return* (TSR) par rapport à celle du TSR de 11 banques européennes comparables sur la totalité de la période d'acquisition. Ainsi, la totalité de l'attribution ne serait acquise que si le TSR de Société Générale se situe dans le quartile supérieur de l'échantillon ; pour une performance légèrement supérieure à la médiane, le taux d'acquisition serait égal à 50% du nombre total attribué ; enfin, aucune action ou équivalent action ne serait acquis en cas de performance inférieure à la médiane ;
 - Pour 33,33% d'une condition en lien avec la rentabilité future du Groupe ;
 - Pour 33,33% à des conditions en lien avec la RSE.
- En l'absence de profitabilité du Groupe l'année précédant l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelles que soient la performance boursière, la performance RSE et la réalisation de l'objectif de rentabilité future de Société Générale ;
- Le constat de la réalisation des conditions de performance est soumis à l'examen du Conseil d'administration avant chaque acquisition.

L'acquisition définitive est soumise à une condition de présence dans le Groupe en tant que salarié ou dans un rôle exécutif pendant la période d'acquisition. Toutefois, sous réserve de la faculté pour le Conseil d'administration de prendre des mesures dérogatoires dans certaines circonstances exceptionnelles :

- En cas de décès, d'invalidité et d'incapacité, les actions seraient conservées et les paiements effectués en totalité ;
- En cas de départ à la retraite ou de départ lié à un changement de contrôle, les actions seraient conservées et les paiements effectués en totalité, sous réserve de la réalisation des conditions de performance observée et appréciée par le Conseil d'administration ;
- En cas de départ du Groupe pour des raisons liées à une évolution de la structure ou de l'organisation de celui-ci, ou de non-renouvellement de mandat (sauf en cas de performance jugée insuffisante par le Conseil), les versements seraient effectués au prorata de la durée de mandat par rapport à la durée d'acquisition sous réserve de la réalisation des conditions de performance observée et appréciée par le Conseil d'administration.

Enfin, les bénéficiaires de l'intéressement à long terme sont également soumis à une clause dite de « malus ». Ainsi, si le Conseil constate qu'une décision prise par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement de l'intéressement à long terme.

La valeur finale d'acquisition des actions ou des équivalents actions est limitée à un montant correspondant à un multiple de la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre de l'année au titre de laquelle l'intéressement à long terme est attribué.

En tout état de cause, conformément à la réglementation en vigueur, la composante variable attribuée (i.e. la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme) ne pourra dépasser deux fois la rémunération fixe.

4 - Conditions post emploi

- **Indemnités de départ**

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

- **Clause de non-concurrence**

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

- **Régimes de retraite**

- **Régime de retraite supplémentaire (article 82)**

Ce régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 82) a été mis en place pour les membres du Comité de direction, au 1er janvier 2019. Slawomir Krupa et Pierre Palmieri sont éligibles à ce régime de retraite.

Ce régime prévoit le versement d'une cotisation annuelle de l'entreprise sur un compte individuel de retraite art. 82 ouvert au nom du bénéficiaire éligible, sur la part de sa rémunération fixe excédant quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale. Les droits acquis seront versés au plus tôt à la date d'effet de la liquidation de la pension au titre du régime général d'assurance vieillesse. Le taux de cotisation a été fixé à 8%.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, les cotisations annuelles les concernant au titre d'une année sont soumises à une condition de performance : elles ne seront versées dans leur totalité que si le taux d'atteinte des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année permet une attribution a minima de 80% de la rémunération variable annuelle cible. Pour une performance conduisant à une attribution en deçà de 50% de la rémunération variable annuelle cible, aucune cotisation ne sera versée. Pour une performance conduisant à l'attribution entre 80% et 50% de la rémunération variable annuelle cible, le calcul de la cotisation au titre de l'année sera réalisé de manière linéaire.

- **Régime de l'Épargne retraite Valmy**

Le Directeur général et le Directeur général délégué conservent également le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme mandataires sociaux exécutifs. Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995, et modifié au 1er janvier 2018 (nommé Épargne Retraite Valmy). Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus de six mois d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires de se constituer une épargne retraite, versée sous forme de rente viagère lors du départ à la retraite. Ce régime est financé à hauteur de 2,25% de la rémunération plafonnée à quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale, dont 1,75% pris en charge par l'entreprise (soit 3 297 euros sur la base du plafond annuel de la Sécurité Sociale 2025). Il est assuré auprès de Sogécap.

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

Jusqu'au 31 décembre 2019, Slawomir Krupa et Pierre Palmieri bénéficiaient du régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction. Conformément à la loi, l'accroissement annuel des droits dans le cadre de ce régime était soumis à la condition de performance pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

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

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