

Décisions du Conseil d'administration du 8 février 2017 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux¹

Sur la proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 8 février 2017 a pris les décisions suivantes concernant les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

I – PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La rémunération de M. Lorenzo Bini Smaghi s'élève à 850 000 EUR, montant fixe inchangé depuis sa nomination le 19 mai 2015. Il ne reçoit ni rémunération variable ni intéressement à long terme.

II – DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXECUTIFS

A- Rémunérations 2017

Le Conseil d'administration a maintenu à 1 300 000 EUR la rémunération fixe de M. Frédéric Oudéa, Directeur général, et à 800 000 EUR celle de MM. Séverin Cabannes et Bernardo Sanchez Incera, Directeurs généraux délégués. Elles sont inchangées depuis septembre 2014 et ont fait l'objet d'un vote favorable de l'Assemblée générale du 18 mai 2016. La rémunération fixe annuelle de M. Didier Valet, nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration du 13 janvier 2017, a été fixée au même niveau que celle des autres Directeurs généraux délégués, soit à 800 000 EUR.

Concernant la rémunération variable au titre de 2017, le Conseil d'administration a déterminé les critères suivants :

- Des critères quantitatifs représentant 60% de la rémunération variable fondés sur la performance financière annuelle, fonction notamment des objectifs budgétaires du Groupe et des métiers du périmètre de supervision :
 - pour le Directeur général et les Directeurs Généraux Délégués : bénéfice net par action, résultat brut d'exploitation et coefficient d'exploitation, tous trois mesurés au niveau du groupe Société Générale
 - en supplément pour MM Sanchez Incera et Valet : résultat net (part du Groupe), résultat courant avant impôt et coefficient d'exploitation des activités de leur périmètre de supervision.
- Des critères qualitatifs représentant 40% de la rémunération variable déterminés essentiellement en fonction de l'atteinte d'objectifs-clefs se rapportant à la stratégie du Groupe, à l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des risques, ainsi qu'à la politique RSE.

B- Rémunération variable due au titre de 2016

Conformément aux règles fixées par le Conseil d'administration en mars 2016, la rémunération variable attribuée au titre de 2016 a été déterminée :

- pour 60%, en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs :
 - pour le Directeur général et les Directeurs Généraux Délégués : bénéfice net par action, résultat brut d'exploitation et coefficient d'exploitation, tous trois mesurés au niveau du groupe Société Générale
 - en supplément pour chacun des Directeurs généraux délégués : résultat net (part du Groupe), résultat courant avant impôt et coefficient d'exploitation des activités de leur périmètre de supervision.
- pour 40%, en fonction de l'atteinte d'objectifs qualitatifs portant sur : la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et des métiers, en particulier la poursuite de la transformation du Groupe, la maîtrise des risques et la conformité réglementaire, la gestion appropriée du capital, la mise en œuvre du plan d'économie, la satisfaction des clients, l'accélération de la dynamique d'innovation, le lancement du programme Culture & Conduct et la poursuite des efforts en matière de diversité et des initiatives en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE).
Le Conseil d'administration a évalué que ces objectifs qualitatifs étaient atteints à 88% pour chacun des membres de l'équipe de Direction générale.

¹ Le détail complet des rémunérations sur les mandataires sociaux est présenté dans le document de référence.

Le Conseil d'administration se félicite de la qualité des performances réalisées. Il a relevé l'accélération de la dynamique d'innovation, illustrée en 2016 par des expériences différenciantes, comme l'ouverture de la technopole *Les Dunes* à Paris, le développement de la banque mobile en Afrique ou le rapprochement avec l'écosystème des startups. Il a également salué le déploiement du modèle de leadership du Groupe et le lancement du programme « Culture et conduite » visant notamment au développement de la culture Société Générale mettant les valeurs, la qualité du leadership et l'intégrité des comportements au cœur de sa transformation. Enfin, le Conseil a souligné les progrès continus en matière de RSE comme l'attestent la présence de Société Générale dans les principaux indices verts mondiaux et l'amélioration des évaluations des agences de notation extra-financière, reflétant les engagements forts pris par le Groupe tels que l'arrêt du financement dédié aux activités charbon et le renforcement du financement des énergies renouvelables.

Le détail des niveaux de réalisation par objectif est présenté dans le tableau ci-dessous :

		Objectifs quantitatifs							Objectifs qualitatifs	Niveau de réalisation global des objectifs 2016
		Périmètre Groupe			Périmètre de responsabilité de chaque Directeur général délégué			Total objectifs quantitatifs		
		BNPA	RBE	Coef d'expl.	RBE	RCAI	Coef d'expl.			
F. Oudéa	Poids	20%	20%	20%	-	-	-	60%	40%	83 %
	Niveau de réalisation	17%	15%	16%	-	-	-	48%	35%	
S. Cabannes	Poids	10%	10%	10%	10%	10%	10%	60%	40%	81%
	Niveau de réalisation	9%	7%	8%	7%	7%	8%	46%	35%	
B. Sanchez Incera	Poids	10%	10%	10%	10%	10%	10%	60%	40%	83%
	Niveau de réalisation	9%	7%	8%	8%	9%	7%	48%	35%	

Note : Pourcentages arrondis à des fins de présentation dans ce tableau

BNPA : Bénéfice Net par Action

RBE : Résultat Brut d'Exploitation

RCAI : Résultat courant avant impôt

Coef. d'expl. : Coefficient d'exploitation

En conséquence, les montants de rémunération variable annuelle suivants ont été fixés au titre de l'exercice 2016 comme suit :

- 1 450 262 EUR pour M. Frédéric Oudéa
- 744 630 EUR pour M. Séverin Cabannes
- 761 466 EUR pour M. Bernardo Sanchez Incera

En EUR	Rappel de la rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2014 ⁽¹⁾			Rappel de la rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2015 ⁽¹⁾			Rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2016 ⁽¹⁾		
	Rémunération fixe	Rém. variable annuelle	Rémunération totale	Rémunération fixe	Rém. variable annuelle	Rémunération totale	Rémunération fixe	Rém. variable annuelle	Rémunération totale
F. Oudéa	1 100 000 + 200 000 ⁽²⁾	948 767	2 248 767	1 300 000	1 474 200	2 774 200	1 300 000	1 450 262	2 750 262
S. Cabannes	700 000	539 978	1 239 978	800 000	712 080	1 512 080	800 000	744 630	1 544 630
B. Sanchez Incera	733 333	494 632	1 227 965	800 000	759 920	1 559 920	800 000	761 466	1 561 466

Note : Montants bruts en euros, calculés sur la valeur à l'attribution.

(1) Les rémunérations variables annuelles 2014, 2015 et 2016 ont été différées à hauteur de 80 % du montant attribué.

(2) L'indemnité fixe annuelle brute qui avait été octroyée à Frédéric Oudéa après qu'il a rompu son contrat de travail en compensation de la perte de ses droits au régime de retraite complémentaire de Société Générale a été intégrée dans sa rémunération annuelle fixe le 1er septembre 2014.

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

- une part acquise en mars 2017, représentant 40% du montant attribué total, dont la moitié, convertie en équivalents actions, est indisponible et différée pendant une année ;
- une part non acquise et différée sur trois ans par tiers, représentant 60% du montant total, attribuée aux deux tiers sous forme d'actions et soumise à une double condition de profitabilité et de niveau de fonds propres du Groupe. Par ailleurs, si le Conseil constate qu'une décision prise par les Dirigeants mandataires sociaux a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement de la rémunération variable annuelle différée (clause de malus).

C - Intéressement à long terme attribué au titre de 2016

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

En complément du plafond existant depuis plusieurs années à l'acquisition, le Conseil d'administration a décidé d'introduire un second plafond à l'attribution. Ce dernier a été fixé à un niveau identique à celui de la rémunération variable annuelle. Ainsi, pour M. Frédéric Oudéa, l'intéressement à long terme est limité à 135% de sa rémunération fixe annuelle. Pour les Directeurs généraux délégués, il est limité à 115% de leur rémunération fixe annuelle.

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.

Le plan 2017, attribué au titre de l'exercice 2016, prévoit les modalités suivantes :

- Valeur de l'attribution stable dans le temps et exprimée selon les normes IFRS. Le nombre d'actions en résultant a été déterminé sur la base de la valeur comptable de l'action Société Générale du 7 février 2017.
- Attribution d'actions en deux tranches d'une durée de 4 et 6 ans ; une période d'indisponibilité d'une année suit l'acquisition, portant ainsi les durées totales d'indexation à 5 et 7 ans.
- Acquisition définitive soumise à des conditions de présence et de performance. L'acquisition est fonction 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 onze banques européennes comparables sur la totalité des périodes d'acquisition. Ainsi, la totalité de l'attribution ne sera 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 sera égal à 50 % du nombre total attribué ; enfin aucune action ne sera acquise en cas de performance insuffisante. La grille d'acquisition complète est présentée dans le document de référence.
- En l'absence de profitabilité du groupe (mesurée par le résultat net part du Groupe, hors impacts purement comptables liés à la réévaluation de sa dette propre) l'année précédant l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelle que soit la performance boursière de Société Générale.
- La valeur finale de l'acquisition est plafonnée à un montant de 77€ par action, c'est-à-dire environ 1.2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2016.
- Un départ entraînerait la suppression du paiement du plan sauf en cas de départ à la retraite ou de départ du Groupe pour des raisons liées à une évolution de la structure ou de l'organisation de celui-ci, cas pour lesquels les actions seraient conservées ou les versements seraient effectués, après prise en compte de la performance observée et appréciée par le Conseil d'administration.

Enfin, les bénéficiaires sont soumis à une clause dite de malus. Ainsi, si le Conseil constate un comportement ou des agissements non conformes aux attentes de Société Générale tels qu'ils sont notamment définis dans le code de conduite du Groupe ou une prise de risque au-delà du niveau jugé acceptable par Société Générale, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement de l'intéressement à long terme.

Le tableau ci-dessous indique pour chaque mandataire social exécutif le nombre d'équivalents actions ou actions qui lui ont été attribués dans le cadre de ce plan et la valeur comptable de ceux-ci :

	Montant en valeur comptable (IFRS)	Nombre maximum attribué
F. Oudéa	850 000 EUR	32 717
S. Cabannes	570 000 EUR	21 940
B. Sanchez Incera	570 000 EUR	21 940

D - Plafonnement de la rémunération variable

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

E- Avantages postérieurs à l'emploi de l'équipe de Direction générale du groupe Société Générale

Le Conseil d'administration du 8 février 2017 a décidé d'harmoniser les conditions de départ du Groupe en cas de cessation de fonction du Directeur général ou des Directeurs généraux délégués.

Pour mémoire, seul M. Frédéric Oudéa bénéficiait d'un engagement de non concurrence qui avait été autorisé par le Conseil d'administration du 24 mai 2011. Elle était d'une durée de 18 mois. Les Directeurs généraux délégués n'y étaient pas soumis. Désormais, le Conseil souhaite un meilleur alignement avec les pratiques du secteur financier en combinant clause de non concurrence et indemnité de départ.

Les conventions réglementées correspondantes seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale de mai 2017. Elles sont conformes au nouveau code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

1- Clause de non concurrence

Les dirigeants mandataires sociaux, MM. Frédéric Oudéa, Séverin Cabannes, Bernardo Sanchez Incera et Didier Valet, sont soumis à une clause de non concurrence d'une durée de six mois à compter de la date de la cessation des fonctions de mandataire social exécutif, conformément aux pratiques observées dans les institutions du secteur financier. Elle leur interdit d'accepter un poste de même niveau dans un établissement de crédit coté en Europe ainsi qu'un établissement de crédit non coté en France. En contrepartie, ils pourraient continuer à percevoir leur rémunération fixe.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, seul le Conseil d'administration aura la faculté de renoncer unilatéralement à sa mise en œuvre, au plus tard le jour où interviendrait la cessation des fonctions. Dans ce cas, les dirigeants mandataires sociaux seraient libres de tout engagement et aucune somme ne leur serait due à ce titre.

Toute violation de l'obligation de non-concurrence entraînera le paiement immédiat par le Dirigeant d'une somme égale à 6 mois de rémunération fixe. Société Générale serait, pour sa part, libérée de son obligation de verser toute contrepartie financière et pourrait, par ailleurs, exiger la restitution de la contrepartie financière éventuellement déjà versée depuis la violation constatée de l'obligation.

Ce montant reste inférieur au plafond de 24 mois de salaire fixe et variable annuel recommandé par le Code AFEP-MEDEF.

2- Indemnité de départ

Le Conseil d'administration du 8 février 2017 a souhaité mettre en place une indemnité qui ne serait versée qu'au cas où la cessation des fonctions de mandataire social exécutif résulterait d'un départ contraint du groupe Société Générale.

Ses caractéristiques sont les suivantes :

- Une indemnité ne sera due qu'en cas de départ contraint du Groupe, motivé comme tel par le Conseil d'administration. Aucune indemnité ne serait due en cas de démission ou de non-renouvellement de mandat à l'initiative du dirigeant ou de faute grave ;
- Le paiement de l'indemnité sera conditionné à l'atteinte d'un taux de réalisation global des objectifs de la rémunération variable annuelle d'au moins 60% en moyenne sur les trois exercices précédant la cessation du mandat ;
- Aucune indemnité de rupture ne sera due en cas de départ dans les 6 mois précédant la liquidation de la retraite de la Sécurité Sociale ouvrant droit au bénéfice de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction ;
- Le montant de l'indemnité sera de deux ans de rémunération fixe, respectant ainsi la recommandation du code AFEP-MEDEF qui est de deux ans de rémunération fixe et variable annuelle.

En aucun cas le cumul de l'indemnité de départ et de la clause de non concurrence ne pourra dépasser le plafond recommandé par le Code AFEP-MEDEF de 2 ans de rémunération fixe et variable annuelle, y compris, le cas échéant, toute autre indemnité de rupture qui serait liée au contrat de travail (notamment l'indemnité conventionnelle de licenciement).

Il est rappelé que les actions ou équivalents actions attribués dans le cadre du dispositif d'intéressement à long terme des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs et encore en cours d'acquisition sont perdus en cas de départ du Groupe, la condition de présence applicable n'étant plus remplie (voir ci-avant, §II.C.).

Les autres avantages postérieurs à l'emploi restent inchangés.