

Réponses aux questions écrites de 6 actionnaires

Le texte des questions a été résumé (sans en dénaturer le sens) dès lors qu'il n'a pas paru utile de les reprendre in extenso pour leur bonne compréhension.

1. Questions de Monsieur Julien Jarmoszko, actionnaire individuel (questions envoyées par email en date du 15 avril 2020) :

Depuis plus de 10 ans, la performance boursière, financière et stratégique de la SG est désastreuse. Cette performance désastreuse s'est même accentuée sous la direction de Mr Oudéa.

- *Comment le Conseil d'administration peut-il tolérer autant d'échecs ?*
- *Pourquoi le Conseil a-t-il si peu de titres SG en portefeuille ?*

Réponse du Conseil d'administration :

Le Conseil d'administration comprend que la performance boursière du titre Société Générale ne corresponde pas à vos attentes. Il convient toutefois de noter que depuis la crise de 2008, les grandes banques européennes de taille internationale ont des valeurs boursières significativement inférieures à leur valeur comptable. Depuis 2009, le cours de Société Générale a évolué en ligne avec l'indice Eurostoxx Banks (-76% vs -77% pour le secteur), en incluant la sous performance récente. De même, le « total share return » de Société Générale qui inclut l'évolution du cours de bourse et le dividende a également évolué en ligne avec le secteur depuis 10 ans (-66% pour SG versus -67% pour le secteur).

Le Conseil d'administration exprime toute sa confiance en Frédéric Oudéa et la direction générale pour piloter la banque dans la crise actuelle comme il a su le faire au sortir de la crise financière, de la fraude Kerviel et durant la crise de l'euro. Le Conseil d'administration rappelle que ce soutien est aussi celui des actionnaires du Groupe qui ont renouvelé son mandat pour quatre ans à 96,22% lors de la dernière assemblée générale tenue en 2019.

Depuis plusieurs années, sous l'égide du Conseil d'administration, Frédéric Oudéa et la direction du Groupe Société Générale ont engagé une transformation en profondeur visant à améliorer le business model, à renforcer la structure de bilan et à réduire les coûts. Ce travail, largement engagé, s'est traduit : premièrement, par une allocation plus sélective du capital au profit des activités les plus rentables, en position de leadership et en synergie avec le reste du Groupe, tandis que le Groupe s'est désengagé d'activités insuffisamment rentables ou n'ayant pas atteint la taille critique ; deuxièmement, par un renforcement significatif des fonds propres du Groupe, ainsi que des ratios de liquidité ; troisièmement, par une baisse des coûts en valeur absolue, comme le montrent les résultats de l'année 2019 et du premier trimestre 2020 (respectivement, baisse de 1% et de 3.6% des frais généraux sous-jacent du Groupe). Le Groupe Société Générale compte poursuivre la mise en œuvre de ces trois axes de création de valeur.

S'agissant des administrateurs, ils possèdent tous plus de 1.000 actions, nombre comparable à voire supérieur à ce qui est l'usage en vigueur dans les sociétés cotées françaises et qui permet d'aligner leur intérêt sur celui des actionnaires tout en garantissant leur indépendance pour assumer leur responsabilité dans l'intérêt de long terme de l'entreprise.

2. Questions de Monsieur Pierre-Yves Grimaud, actionnaire individuel (questions envoyées par email en date du 20 avril 2020) :

Mes questions portent sur le rapport financier 2019 et plus précisément sur la note 3.2.1 « instruments financiers dérivés de transaction » page 350 du document d'enregistrement universel 2020.

Les instruments de taux d'intérêt sont inscrits au bilan à leur « juste valeur » pour 91 146 Millions € à l'Actif et 88 501 Millions € au Passif. Soit environ 90 Milliards d'Euros de part et d'autre.

Vous indiquez par ailleurs que le notionnel de ces engagements est de 11 988 127 Millions €, c'est-à-dire 11 988 Milliards d'Euros.

En d'autres termes ces instruments sont comptabilisés au bilan pour moins de 1% de leur notionnel.

- 1. Ces chiffres (notionnels et juste valeur) ont-ils fait l'objet d'une vérification exhaustive par les auditeurs externes de la Société Générale (Deloitte et E&Y) ? Ces auditeurs ont-ils validé chacun des modèles utilisés par la Société Générale ?
(Il est fait mention par les commissaires aux comptes en page 470, de la couverture du portefeuille des réseaux banque de détail en France, mais celui-ci ne représente qu'une infime partie du portefeuille global, et les CAC ne formulent pas d'opinion sur les chiffres. Et en page 538, leur rapport sur les instruments financiers complexes n'apporte pas d'opinion sur les chiffres annoncés).*
- 2. Le stock de 11 988 Milliards d'€ au 31 Décembre 2019 d'instruments financiers dérivés de transaction doit représenter un nombre extrêmement important de contrats : de combien de contrats s'agit-il exactement ?*
- 3. Comment ces contrats sont-ils stockés et selon quelle périodicité sont-ils revus pour s'assurer 1) que leurs clauses sont respectées à tout moment (vérification des covenants par exemple) et 2) que les contreparties sont en mesure de faire face à tout moment à leurs obligations ? Les résultats de ces contrôles sont-ils remontés systématiquement à la Direction Générale de la Banque et selon quelle périodicité ?*
- 4. Plus généralement, la valeur notionnelle des engagements de taux, change, actions, matières premières et dérivés de crédit se monte à 16 686 Milliards d'€, soit 12 fois le total du bilan consolidé 2019 ou 245 fois les fonds propres consolidés. La situation est-elle revue régulièrement avec la BCE et quelle est la limite à ne pas dépasser ?*
- 5. En ces temps de confinement et de travail à domicile et alors que la volatilité sur le pétrole atteint des niveaux jamais vus, quelles mesures spécifiques avez-vous mis en œuvre pour réduire à 0 les risques d'erreur ou de fraude sur ces opérations de couvertures ?*

Réponse du Conseil d'administration :

1. L'opinion exprimée par les commissaires aux comptes porte sur les états financiers pris dans leur ensemble ; en conséquence ils n'expriment pas d'opinion ni ne peuvent délivrer de confort sur un compte particulier, pris isolément, inclus dans les états financiers. Nous renvoyons à la description des points clefs de l'audit et de l'approche mise en œuvre, incluse dans le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2019 repris en page 469 et suivantes de l'URD.

2. Le comptage fait ressortir 53 557 opérations pour un notionnel proche de 70 000 milliards d'Euros (contrevaleur au 29/04).

3. Le risque de contrepartie est encadré par contrepartie, le niveau des limites étant défini en fonction de la solidité de ces entités, et donc de leur capacité à faire face à leurs obligations, y compris en cas de marché stressé.

4. Les montants cités sont du hors-bilan, ils ne se comparent donc pas au bilan ou aux fonds propres. Pour donner un élément comparatif, les RWA de crédit sur les marchés sont de 23 Geuros à comparer à un total groupe de 345 Geuros soit 6.6% au 31/12/2019.

5. Pour répondre à la situation sanitaire, la possibilité de travail à distance a été testée début mars en Europe et aux US (en nous inspirant de ce qui avait été fait en Asie en février). Les équipes ont été divisées et les possibilités de connexion à distance ont été augmentées. Suite à ces tests, un cadre de travail à distance a été soumis à tous les régulateurs des différentes juridictions dans lesquelles nous opérons. Ce cadre renforce la supervision des activités de trading et ventes des activités de marché de façon à continuer à avoir un cadre de contrôle de tous les risques financiers et non financiers adéquats : tous les contrôles qui étaient effectués avant la crise continuent à s'appliquer de la même manière. Pour chaque sous activité, il a été défini le nombre minimum de personnel devant être sur site pour assurer la sécurité. En complément des contrôles traditionnels, des rapports d'activité à fréquence régulière, le statut quotidien de localisation exacte de tous les membres de chaque équipe ont été mis en place. Un rapport global est revu par le management sur une base hebdomadaire spécifiquement sur les événements liés au travail à distance.

Le niveau de volatilité élevé et les événements sur le pétrole n'ont pas créés de sujets particuliers dans nos activités. Il est précisé que le Groupe a décidé en 2019 de sortir des activités de couverture en principal sur les matières premières. Les contrôles de supervisions traditionnels et les contrôles supplémentaires mis en place pour encadrer le travail à distance couvrent les événements sur le pétrole sur tous les aspects financiers et non financiers.

Questions de Monsieur Pierre-Yves Grimaud, actionnaire individuel (questions envoyées par email en date du 30 avril 2020) :

SOCIETE GENERALE ne devrait-elle pas réduire sa masse salariale en se recentrant sur ses métiers de base et en revoyant sa politique de rémunérations et plus particulièrement en ce qui concerne les populations régulées ? Ne devrait-elle pas remettre en question ses activités de private banking, de conseil en corporate finance et financement d'acquisition ainsi que ses activités de marché ?

Réponse du Conseil d'administration :

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. Les rémunérations individuelles sont notamment définies en fonction des benchmarks et la Société Générale ne peut s'écarter de la pratique de marché sauf à perdre son attractivité. Dans un contexte de revenus affectés par un environnement de taux bas, le Groupe a engagé depuis de nombreuses années des mesures afin de limiter ses coûts en réduisant par exemple ses effectifs dans certaines activités et notamment la banque d'investissement et de réseau. Ces réductions sont cependant à mettre au regard de l'accroissement des coûts liés à l'accompagnement de la transformation digitale mais aussi à l'accroissement des effectifs dans les fonctions de contrôle, de conformité et de risque.

Concernant votre question sur les populations régulées, il paraît nécessaire de rappeler au préalable que la rémunération variable de la population régulée est soumise à des contraintes réglementaires spécifiques (rémunération variable limitée à 2 fois la rémunération fixe, au moins 40% de la rémunération variable différée sur 3 ans, au moins 50% de la rémunération variable en - le schéma imposé par Société Générale à ses régulés va au-delà de la contrainte réglementaire puisque nous imposons que 2/3 du différé soit en actions ou équivalents actions). La rémunération variable versée aux populations régulés est donc déjà particulièrement impactée par l'évolution du cours de l'action. De plus, le paiement de ces différés est soumis à des conditions de performances financières minimales à atteindre, pour lesquelles nous imposons un niveau minimum de Core Tier One et de profitabilité du Groupe et de la BU ou entité du collaborateur ainsi qu'à des conditions de comportement approprié en termes de gestion des risques et de la conformité.

Du fait de l'étalement dans le temps du versement de la rémunération variable de la population régulée, l'enveloppe globale des rémunérations effectivement versées en 2019 intègre donc une part importante de paiements relatifs à des exercices antérieurs à 2019 et les montants versés au titre des éléments de rémunération variable indexés sur la valeur de l'action Société Générale sont impactés par la variation du cours de l'action pendant les périodes de différé et de rétention. Ainsi, le montant de 177 millions d'euros de variables versés que vous évoquez intègre des parts de rémunérations variables versées au titre de 7 exercices différents.

Pour les raisons décrites ci-dessus, la rémunération variable versée est distincte de la rémunération variable attribuée et peut être très différente selon l'évolution du cours de l'action et le niveau d'atteinte des conditions de performance.

S'agissant de la rémunération variable attribuée, son calibrage ainsi que l'allocation aux métiers prend en compte des indicateurs de performance intégrant les coûts et les risques associés aux activités (liquidité, crédit, marché, opérationnel ainsi que les exigences en capital) et des éléments qualitatifs, tels que les pratiques de marché en termes de rémunération (des benchmarks sont régulièrement effectués auprès d'organismes externes) et les conditions dans lesquelles les résultats ont été générés. Il est également tenu compte de l'appréciation indépendante de la Direction des risques et la Direction de la conformité concernant les principales lignes métiers ayant un impact majeur sur le profil de risque du Groupe dans leur manière de gérer les risques de crédit, de marché, opérationnels et la conformité. Par ailleurs, la Direction financière intègre l'enveloppe globale de rémunération variable envisagée au niveau du Groupe dans les projections budgétaires qui servent de base aux prévisions des ratios réglementaires de capital. La politique de rémunération est pleinement prise en compte dans la planification du capital et ne met pas en danger le respect des cibles fully-loaded, conformément aux recommandations BCE.

Le calibrage des enveloppes, intégrant la prise en compte des cibles financières fixées en termes d'appétit pour le risque, reste à la discrétion de la Direction Générale. **La Direction générale se réserve notamment la possibilité de recalibrer les enveloppes de rémunération variable si elles entravent la capacité de l'entreprise à atteindre un niveau de fonds propres suffisant pour respecter les ratios prudentiels cibles du Groupe.**

Le groupe Société Générale est engagé depuis plusieurs années dans une stratégie visant une meilleure allocation de son capital, en privilégiant les activités les plus rentables, bénéficiant de positions de leadership sur des segments à valeur ajoutée et en synergie avec le reste du Groupe. Dans ce contexte, le Groupe a été à la fois amené à céder ou fermer des activités et, a contrario, à soutenir le développement de métiers jugés plus prometteurs et plus rentables. Le Groupe compte poursuivre cette politique de gestion agile de son business model.

Par ailleurs, le groupe Société Générale est engagé à poursuivre une stricte discipline des coûts et à diminuer ses frais généraux en valeur absolue. Les frais généraux sous-jacent du Groupe ont baissé de 1% en 2019. Pour 2020, le Groupe compte poursuivre cette baisse, grâce à la bonne exécution des plans d'économie en cours (1,6 milliard d'économies brutes, dont 500 millions d'économies nettes sur les activités de CIB) et à la mise en œuvre d'un plan additionnel de l'ordre de 600-700 millions d'euros.

Les activités de marché :

Nos activités de marché ont connu depuis la crise financière de 2008 de très importantes transformations afin de s'assurer que ces dernières s'appuient des expertises produits fortes, soient opérées au service de nos clients et conservent le meilleur profil possible de risques et de rentabilité.

Le Groupe a ainsi entrepris un nouvel ajustement des activités de marché en 2019, en engageant l'arrêt de l'activité de matières premières de gré à gré (OTC), et la fermeture de sa filiale de trading pour compte propre (Descartes Trading). La Banque a également réorganisé et recentré ses activités de flux (cash et dérivés flux) notamment dans les métiers Taux, Crédit, Changes et Prime Services pour les rendre plus rentables.

Avec l'arrêt définitif en février de cette année des activités de Descartes Trading, le Groupe est ainsi totalement sorti des activités spéculatives de type « hedge fund ».

S'agissant de la détermination du capital requis pour les activités de marché, le Groupe constate que les exigences réglementaires se sont significativement renforcées ces dernières années dans le cadre des directives CRD3 et CRD4, qu'il s'agisse des risques de marché (introduction de la Stressed Var, de l'Incremental Risk Charge et de la Comprehensive Risk Measure), ou des risques de contrepartie sur opérations de marchés (introduction de la Credit Value Adjustment). Par ailleurs, quand la Banque emploie des modèles internes afin de produire ces indicateurs, ces derniers font l'objet d'une gouvernance spécifique (cf. Rapport sur les risques Pillier III et Document d'Enregistrement Universel) et font l'objet de revues régulières par le régulateur.

F&A :

Nos activités de conseil en corporate finance et en financement d'acquisition sont clés pour le développement de la relation avec nos clients. En plus de permettre de positionner Société Générale en tant que conseil et pour le financement d'opérations stratégiques, elles facilitent la pénétration des produits et solutions de nombreux métiers du Groupe. De plus, les activités de conseil ne consomment pas de ressources rares.

En ce qui concerne les banquiers conseils, leur rôle est majeur car ils ont la responsabilité de promouvoir l'étendue des services de la banque (GBIS, BDDF et IBFS), donc bien au-delà de GLBA. Dans un marché fongible, il nous paraît important d'avoir une grille de salaires en phase avec le marché pour attirer et conserver les talents.

En ce qui concerne la distribution des financements auxquels nous souscrivons, notre stratégie est de continuer la réduction du capital consommé par le déploiement de solutions telles que la syndication, les ventes secondaires, les CDS et l'assurance.

La banque privée :

Depuis janvier 2014 et en association avec le pôle Banque de détail en France, la banque privée a su faire évoluer en profondeur son modèle relationnel en France en étendant son offre à l'ensemble de sa clientèle de particuliers fortunés. La création de la Banque Privée France a permis à cette clientèle de bénéficier d'un service alliant une proximité renforcée autour de nos implantations régionales, des agences du Réseau Société Générale et du savoir-faire des équipes d'experts de la Banque Privée. Cette activité nécessite en effet une expertise afin de continuer à développer notre valeur ajoutée source de revenu, en terme d'offre ou de services et ce afin de répondre aux besoins spécifiques de nos clients patrimoniaux. Par ailleurs, l'activité de banque privée s'inscrit pleinement dans notre stratégie globale d'accompagnement long terme de l'ensemble de nos clients et pas uniquement des clients du réseau France. Cette activité permet également de faire jouer les synergies internes du Groupe avec différents métiers spécialisés (réseaux France, assurance, banque d'investissements notamment).

Dans le cadre de notre plan stratégique 2020, nous avons cédé nos activités en Belgique et le dispositif de notre banque privée s'est renforcée et recentré sur nos franchises cœurs, à travers nos implantations au Royaume-Uni, au Luxembourg, en Suisse et à Monaco. En juillet 2019, nous avons créé la Banque Privée Internationale en juillet 2019 afin de regrouper nos activités d'Europe continentale (Luxembourg, Suisse et Monaco) et de gérée et développée de manière coordonnée et optimum la clientèle internationale.

3. Questions du FIR (Forum pour l'Investissement Responsable), association loi 1901 (questions envoyées par email en date du 27 avril 2020) :

Environnement

1. *Quelle est la liste de vos activités non-compatibles avec l'accord de Paris ? Quelles sont les actions prises pour vous désengager de ces activités en 2020 ?*
2. *Comment vos CapEx/plans de développements sont-ils alignés avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris ?*
3. *Comment analysez-vous l'impact de vos activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (par exemple, la biodiversité) ? Quels sont vos 5 principaux impacts sur ceux-ci (positifs et négatifs) ?*

Social

4. *La crise du coronavirus va fortement affaiblir le tissu économique, et en particulier les TPE-PME. Dans ce contexte, votre groupe envisage-t-il de modifier les conditions de paiement de ses fournisseurs, et si oui, de quelle manière et sur quel périmètre géographique ?*
5. *Comment votre société prépare-t-elle ses salarié(e)s aux transitions du XXI^e siècle qui bouleversent votre industrie ?*
6. *Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société garantit-elle à ses salarié(e)s un salaire décent, notamment dans ses principaux pays d'implantation ?*
7. *Dans le cadre des formules des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié(e)s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui comment et dans quelle proportion ?*
8. *Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle est la part des fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ?*

Gouvernance

9. *La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le conseil d'administration dans son ensemble et/ou au sein du comité d'audit ? Pensez-vous en rendre les résultats publics ?*
10. *Les problèmes de cohésion sociale dus aux écarts de rémunérations sont-ils examinés en conseil d'administration et font-ils l'objet d'une politique ?*
11. *La politique pour assurer l'égalité entre les femmes et les hommes en termes de rémunération, de carrière et d'accès aux postes de responsabilité et les cibles à atteindre sont-elles débattues en conseil d'administration ?*
12. *Entendez-vous publier l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière de votre groupe ?*

Réponse du Conseil d'administration :

1. Quelle est la liste de vos activités non-compatibles avec l'accord de Paris ? Quelles sont les actions prises pour vous désengager de ces activités en 2020 ?

Société Générale a publié en 2019 son premier rapport TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures).

Dans ce rapport sont identifiés les secteurs d'activité les plus exposés au risque de transition, qui représentent 23% du portefeuille crédit aux entreprises. Pour la plupart de ces secteurs, les enjeux climatiques constituent à la fois un risque et une opportunité. Le Groupe a défini en 2019 un Indicateur de Vulnérabilité afin d'effectuer une analyse crédit renforcée sur les emprunteurs les plus exposés.

Ces dernières années, le Groupe a également fixé des objectifs d'alignement climat des portefeuilles de financement pour les secteurs du charbon et du transport maritime et défini également des politiques d'exclusion pour certaines énergies fossiles. Ces actions seront poursuivies en 2020, en lien avec les travaux d'alignement climat des portefeuilles.

En 2019, Société Générale a sélectionné pour ses travaux de projection climat le Scénario de Développement Durable de l'Agence Internationale de l'Énergie.

2. Comment vos CapEx/plans de développements sont-ils alignés avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris ?

Dès 2015, à l'occasion de la COP 21, Société Générale a pris l'engagement de développer des méthodologies en vue d'aligner ses activités avec les objectifs de l'accord de Paris. En 2016, le Groupe a développé une première méthodologie et s'est fixé des objectifs d'alignement sur le secteur du charbon. En 2018, dans la lignée de ce premier engagement, le Groupe a signé l'engagement de Katowice conjointement avec quatre autres banques internationales. Il vise à développer des méthodes communes et outils open source pour mesurer l'alignement des portefeuilles de crédits. L'engagement de Katowice a contribué à inspirer l'Engagement Collectif pour le Climat signé en 2019 par 34 banques, dans le cadre des Principes pour un Secteur bancaire responsable des Nations Unies.

L'engagement Collectif pour le Climat précise les actions concrètes, assorties d'un calendrier, que les signataires vont prendre pour aligner leurs activités avec les objectifs de l'accord de Paris, notamment : la définition d'objectifs d'alignement de portefeuilles sectoriels d'ici à trois ans, l'accompagnement des clients dans la transition énergétique et la publication annuelle d'informations sur les progrès réalisés.

Ces travaux méthodologiques sont actuellement en cours et permettront de converger vers des outils communs pour maximiser les impacts de nos engagements.

3. Comment analysez-vous l'impact de vos activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (par exemple, la biodiversité) ? Quels sont vos 5 principaux impacts sur ceux-ci (positifs et négatifs) ?

Société Générale dispose depuis 2014 d'une politique transversale spécifique visant à la protection de la biodiversité, applicable à l'ensemble des opérations bancaires et financières du Groupe.

Dans ce domaine, cependant, nous devons collectivement progresser dans l'analyse et la mesure des impacts. Une des difficultés réside dans l'absence de métriques partagées.

C'est pourquoi nous sommes activement engagés dans des initiatives collectives visant à travailler sur des méthodologies communes. Depuis 2018, en rejoignant l'initiative Act4nature d'Entreprises pour l'Environnement (EpE), qui a pour ambition de donner aux enjeux de la biodiversité, une importance plus grande dans les entreprises et les organismes, compte tenu de la dégradation rapide que subissent les milieux.

Le Groupe est également membre du Club B4B+ qui vise à co-construire et à expérimenter un Global Biodiversity Score. Les travaux menés permettront une meilleure identification des impacts potentiels sur la biodiversité et des actions permettant leur réduction.

4. La crise du coronavirus va fortement affaiblir le tissu économique, et en particulier les TPE-PME. Dans ce contexte, votre groupe envisage-t-il de modifier les conditions de paiement de ses fournisseurs, et si oui, de quelle manière et sur quel périmètre géographique ?

Concernant les capacités de opérationnelles des équipes en charge des paiements fournisseurs, 3 sites gèrent les paiements (Paris, Bucarest, Bangalore). La capacité de travail à distance permet de gérer l'ensemble du flux de factures.

La filière « gestion des factures papier » est cependant arrêtée car les prestataires qui réceptionnent les factures et les scannent – ont arrêté ces opérations depuis la mise en place du confinement.

Afin de pouvoir continuer à traiter et donc à payer le maximum de factures « Papier », le plan d'actions suivant a été mis en place :

- Dès le 16 mars, communication aux fournisseurs de passer sur un canal numérique. Exceptionnellement les photos de facture sont acceptées sur demande du fournisseur.
- Aux fournisseurs, la possibilité de passer par une procédure d'urgence si nécessaire.
- Pour les fournisseurs qui peuvent rencontrer des problèmes de trésorerie dus à cette situation de crise liée au Covid19 et pour lesquels des prestations à venir existent, mise en place d'un processus spécifique de paiement de factures d'acompte.

5. Comment votre société prépare-t-elle ses salarié(e)s aux transitions du XXI^e siècle qui bouleversent votre industrie ?

La capacité de Société Générale à accompagner les transformations, à promouvoir le changement, à anticiper les évolutions de compétences, tout en prenant en compte les aspirations des salariés, repose sur un dispositif « Emploi » complet, qui a fait l'objet d'un accord avec les partenaires sociaux. Ce dispositif est composé de plusieurs éléments : une instance de concertation, un observatoire des métiers, un dispositif de mobilité interne, un dispositif de formation et des mesures d'accompagnement visant à accompagner les plans de restructuration (qui restent à ce stade exclusivement volontaires). En renouvelant l'accord Emploi en 2019, pour 3 années supplémentaires, les parties ont reconnu l'efficacité de ce dispositif et la nécessité de maintenir les mesures jusque-là mises en place. Sont appréhendés dans le cadre de ce dispositif tous nos grands enjeux de compétences : digitalisation de nos activités, renforcement de la régulation, développement de la conscience environnementale et sociale... etc.

6. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société garantit-elle à ses salarié(e)s un salaire décent, notamment dans ses principaux pays d'implantation ?

La politique de rémunération du Groupe repose sur les principes suivants :

- une approche prenant en compte le contexte et les conditions de marché,
- un alignement avec les cibles financières et opérationnelles du Groupe, ainsi qu'avec les objectifs de gestion des risques et du Code de Conduite,
- un alignement avec la politique globale de non-discrimination et de diversité du Groupe qui s'inscrit dans le cadre de sa politique de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Le Groupe Société Générale utilise l'outil de reporting social *Planethic Reporting*, qui permet la collecte et le suivi des indicateurs de pilotage des sociétés retenues dans le périmètre de la consolidation financière du Groupe.

Au sein de ces indicateurs, ceux concernant la rémunération sont particulièrement suivis, nous pouvons citer par exemple :

- le nombre d'accord signés,
- les avantages sociaux allant au-delà des obligations réglementaires locales,
- le calcul du ratio entre le plus petit salaire de l'entité et salaire minimum légal local.

En moyenne, le plus petit salaire perçu dans nos entités est 69% plus élevé que le minimum légal local.

Le groupe Société Générale améliore son positionnement en matière de RSE et se situe dans le 1^{er} quartile du classement de Robecosam et de Sustainalytics.

7. Dans le cadre des formules des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié(e)s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui comment et dans quelle proportion ?

Les accords d'intéressement mis en œuvre au sein de Société Générale France intègrent depuis de nombreuses années (2014) la prise en compte de critères environnements et sociaux. Celle-ci se traduit par la présence de critères de performances assis sur la note attribuée à Société Générale par l'agence de notation extra-financière RobecoSAM ainsi que sur un objectif de progression des achats avec le secteur adapté et protégé.

Le montant de l'enveloppe allouée aux objectifs environnementaux et sociaux a représenté respectivement 5,66 % du montant de l'Intéressement (stricto sensu et hors supplément d'intéressement) au titre de l'exercice 2018 et 9,29 % au titre de l'exercice 2019.

8. Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle est la part des fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ?

L'ensemble des plans d'épargne salariale Société Générale, périmètre France (plans d'épargne d'entreprise, plan d'épargne de groupe et les plans d'épargne retraite collectif), proposent des FCPE ISR « Investissement Socialement Responsable » labellisés par le CIES.

Ces fonds labellisés représentent le tiers des FCPE de la gamme de fonds dit diversifiés (hors fonds d'actionnariat salarié) du PEE/PEG SG pour un en-cours cumulé de 326 millions d'euros au 31 décembre 2019 (tout support d'épargne confondu).

9. La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le conseil d'administration dans son ensemble et/ou au sein du comité d'audit ? Pensez-vous en rendre les résultats publics ?

La transparence sur la fiscalité est un élément clé du code de conduite fiscal approuvé par le Conseil d'administration.

Les informations se trouvent à la page 65 du Document d'enregistrement universel 2020 qui, comme chaque année, est présenté au Conseil d'Administration et Comité d'Audit et de Contrôle Interne.

La gestion fiscale du Groupe est revue une fois l'an au sein du Conseil ou de ses Comités.

10. Les problèmes de cohésion sociale dus aux écarts de rémunérations sont-ils examinés en conseil d'administration et font-ils l'objet d'une politique ?

La politique de rémunération est débattue plusieurs fois par an devant le Conseil d'administration y compris les questions relatives aux écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

Société Générale publie depuis plusieurs années son ratio d'équité (voir pour 2019, page 117 du Document d'enregistrement universel).

11. La politique pour assurer l'égalité entre les femmes et les hommes en termes de rémunération, de carrière et d'accès aux postes de responsabilité et les cibles à atteindre sont-elles débattues en conseil d'administration ?

La politique permettant d'assurer l'égalité entre les femmes et les hommes en termes de rémunération, de carrière et d'accès aux postes de responsabilité est présentée dans le Document d'enregistrement universel 2020.

12. Entendez-vous publier l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière de votre groupe ?

Le Groupe ne publie pas les avis des partenaires sociaux sur sa Déclaration de performance Extra-financière (DPEF).

L'avis des collaborateurs est pris en compte par le Groupe. Ainsi, le Conseil d'administration du Groupe qui valide le rapport de gestion dont la DPEF, compte deux administrateurs salariés. Par ailleurs le Groupe évalue régulièrement les résultats de ses politiques à travers plusieurs dispositifs dont la consultation directe des collaborateurs sur leur satisfaction et leurs conditions de travail (baromètre collaborateur et enquêtes locales).

4. Question de Monsieur Lalaina RAKOTOMALALA, actionnaire individuel (question envoyée par email en date du 10 mai 2020)

Sur les activités de marché, quel est le futur des activités de crédit qui sont des activités avec un fort revenus négatifs sur 2020 ?

Réponse du Conseil d'administration :

Comme vous le soulignez, nos activités de marché ont souffert au premier trimestre 2020 sur les activités de Crédit. Sur le Crédit, nos activités de marché conduisent 4 types d'activités :

- La distribution des émissions primaires de nos clients qui doivent se financer sur les marchés
- L'animation des marchés d'instruments de dettes, de prêts ainsi que de certains dérivés de flux, qui nous permet d'entretenir les relations nécessaires avec les investisseurs pour distribuer les émissions de nos clients émetteurs ; nous n'avons que des activités réduites dans ce domaine qui se limitent à ce qui est vraiment indispensable à nos activités DCM
- L'animation du marché des ETF Crédit, qui prennent une importance croissante sur les marchés car les investisseurs préfèrent de plus en plus les ETF aux trop nombreuses obligations ; nous bénéficions de positions solides sur cette activité, qui va profiter de l'intégration des activités ETF de Commerzbank
- Les produits structurés de Crédit qui sont des solutions d'investissement qui permettent à nos clients investisseurs de diversifier leur portefeuille au-delà de nos traditionnels produits sur Actions puisque la performance de ces produits est indexée sur des sous-jacents Crédit ; on peut citer par exemple (1) les CLN (Credit Linkes Notes) qui sont des notes émises par Société Générale et qui permettent aux investisseurs de recevoir un coupon en échange d'une exposition au risque de crédit d'un émetteur autre que Société Générale; (2) Les BLN (Bond Linked Notes) qui sont des notes émises par un de nos véhicules et qui permettent aux investisseurs de recevoir un coupon en échange d'une exposition sur une obligation ou un panier d'obligations et enfin (3) les Tranches qui sont des notes émises par Société Générale et qui permettent aux investisseurs de recevoir un coupon en échange d'une exposition au risque de crédit d'une partie de la distribution d'un portefeuille de dettes d'émetteurs (les produits les plus traités sont les tranches mezzanines).

Ces activités jouent un rôle clef. Au milieu de la crise du coronavirus, alors que nos clients avaient des besoins urgents de financements, nos équipes se sont mobilisées pour placer leurs émissions dans des conditions difficiles. Au total, ce sont 75 clients qui ont pu émettre des obligations en euros sur cette période. Nous pouvons aussi citer un exemple, celui d'un acteur quasi souverain, l'Assistance Publique Hôpitaux de Paris, pour lequel nos équipes ont réalisé un placement privé de 100 MEUR auprès d'un assureur français. Ces équipes ont, à leur niveau, contribué à maintenir des secteurs indispensables de l'économie pendant la crise.

Au premier trimestre, nous avons souffert en effet, sur un seul type d'activités, les produits structurés de Crédit, et même sur un seul produit, les tranches de dette d'entreprises nord-américaines. Et nous avons lancé la revue complète de ces produits pour déterminer si nous continuerons à les commercialiser à l'avenir et si oui, dans quelles conditions.

5. Questions des Amis de la Terre France et Reclaim Finance, association loi 1901 (questions envoyées par email en date du 13 mai 2020) :

Pétrole et gaz de schiste

Société Générale a financé la production, le transport et l'export de pétrole et de gaz de schiste à hauteur de plus de 11,9 milliards de dollars depuis l'adoption de l'Accord de Paris, bien plus que toutes ses concurrentes françaises. Elle est par ailleurs investie dans les entreprises productrices de ces hydrocarbures fossiles non-conventionnels à hauteur de 432 millions de dollars également.

La crise que nous traversons a pourtant mis en évidence la vulnérabilité déjà bien connue du secteur du pétrole et du gaz de schiste, qui concentre tous les risques.

- Les pétrole et gaz de schiste sont un pari hautement risqué financièrement, car en incapacité chronique de créer des bénéficiaires. Les entreprises spécialisées dans la production de pétrole et de gaz de schiste n'ont pas une seule année depuis dix ans généré de flux de trésorerie net – free cash flows – positif.*
- Le pétrole et le gaz de schiste sont en outre une menace majeure pour le climat. Limiter le réchauffement climatique à + 1,5 °C ne laisse la place à aucun nouveau projet d'exploitation d'énergies fossiles. Au contraire, 60% de l'expansion mondiale de pétrole et de gaz d'ici 2030 est prévue aux Etats-Unis et repose sur quasi exclusivement le pétrole et le gaz de schiste, soit 4 fois plus que la croissance prévue au Canada et 7 fois plus qu'en Arabie saoudite.*
- Ce secteur est finalement la cause de contaminations irréversibles de l'environnement et de problèmes sanitaires pour les populations forcées d'y être exposées. L'exploitation du pétrole et du gaz de schiste a pour cela été banni dès 2011 en France, il doit être de même banni du portefeuille de Rothschild & Co.*

Développement gazier au Mozambique

Société Générale est actuellement engagée dans deux nouveaux projets d'exportation gaziers, dans et au large de la région de Cabo Delgado au nord du Mozambique, en tant que financeur du projet d'ENI Coral South FNLG et que conseiller financier de Total pour le projet Mozambique LNG. Un troisième projet dont ENI est le sponsor, Rovuma LNG, est aussi prévu dans cette même zone.

Les graves impacts liés à ces développements gaziers ont été portés à plusieurs reprises à votre attention au cours des deux dernières années. La gravité de la situation s'est accélérée au cours des dernières semaines. La région est le terrain d'attaques et de massacres orchestrés par des groupes djihadistes. L'insécurité atteint des niveaux peu connus précédemment, avec des centaines de morts à déplorer et des milliers de déplacés. Des remontées du terrain pointent notamment du doigt que la présence militaire impacte le processus de relocalisation des communautés déplacées : contrairement à ce qu'a promis Anadarko, puis Total, il n'y a pas assez de terres disponibles pour les populations déplacées. En effet, au delà de la présence militaire qui grappille des terres, toutes les entreprises de services veulent se rapprocher au plus près d'Ofunje où opèrent Total et ExxonMobil car c'est la zone la mieux protégée par l'armée mozambicaine. Beaucoup de communautés dépendantes de la pêche se retrouvent également sans moyen d'accès à la mer, les routes étant fermées, et donc privées de tout moyen de subsistance.

Société Générale pourrait être rendue co-responsable de tels impacts humains et sociaux. En tant que conseiller financier pour Mozambique LNG, vous êtes en charge de l'évaluation et du suivi de ses impacts sociaux et environnementaux. Par ailleurs, la situation sécuritaire actuelle pose la question de l'avenir même de ces projets et plus largement de l'exploitation de ces nouvelles ressources gazières.

Charbon

Le gouvernement et les fédérations professionnelles de la Place financière de Paris ont appelé en juillet 2019 l'ensemble des acteurs financiers français à se doter d'ici mi 2020 d'une stratégie de sortie du charbon. Cette échéance est dans à peine un peu plus d'un mois, mais Société Générale, au contraire de certains autres grands banques, assureurs et investisseurs, n'a pas à ce jour pris des engagements de sortie du charbon compatibles avec le respect des objectifs de l'Accord de Paris sur le climat.

Au contraire de Crédit Agricole, de Crédit Mutuel ou d'AXA, Société Générale n'a pas acté la mesure la plus évidente et importante d'exclure de tous ses soutiens financiers toutes les entreprises prévoyant encore aujourd'hui de se développer dans le charbon. Vous avez par ailleurs adopté un calendrier de sortie du charbon d'ici 2030 pour les pays de l'UE et de l'OCDE, et d'ici 2040 dans le reste du monde. Vous continuez cependant à soutenir des entreprises qui montrent clairement leur intention de ne pas respecter cet impératif climatique. C'est notamment le cas de plusieurs de vos clients dont la stratégie s'oppose au sein même de l'Europe à une sortie du charbon en 2030, comme l'Allemand RWE ou le Tchèque EPH.

Question 1

- *Suite à l'adoption de l'Accord de Paris visant à limiter le réchauffement climatique à + 1,5 °C, Société Générale s'engage t'elle à prendre acte des risques que représentent l'exposition de Société Générale aux pétrole et gaz de schiste, pour elle-même, pour ses actionnaires et pour le climat, et à se désengager de ce secteur, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur ?*

Question 2

- *SOCIETE GENERALE a t'elle pris en compte les dynamiques de militarisation dans ses évaluations des impacts du projet Mozambique LNG sur les droits humains, et ces dernières ont-elles été mises à jour à l'aune de la forte déstabilisation de la région ?*
- *Le gouvernement mozambicain au pouvoir étant impliqué dans le scandale de contraction de dettes cachées qui a éclaté en 2016, quelles mesures anti-corruption ont été mis en œuvre par SOCIETE GENERALE pour ses soutiens aux projets gaziers mozambicains ?*
- *SOCIETE GENERALE a-t-elle ou compte t'elle prendre part aux financements ou autres services financiers aux projets Mozambique LNG et Rovuma LNG et seront ils garantis par BPI France pour le compte de l'État français ?*
- *En tant que conseiller financier sur Mozambique LNG, comment SOCIETE GENERALE explique t'elle qu'Anadarko ait passé un contrat (repris par Total) avec le ministère de la Défense mozambicain pour payer directement les salaires des soldats déployés autour des installations gazières ? Comment expliquez-vous que les soldats de l'armée mozambicaine ne soient finalement même pas payés, ce qui contribue à la déstabilisation de la région puisqu'ils sont totalement démotivés, n'assurent pas la sécurité des populations et leur volent même la nourriture pour survivre ? Comment réagissez-vous en tant que conseiller financier de Mozambique LNG à ces graves accusations de corruption ?*
- *SOCIETE GENERALE s'engage t'elle au regard de ces risques à suspendre tout service financier aux projets liés à l'exploration, l'exploitation et l'exportation des réserves gazières mozambicaines ?*

Question 3

- *SOCIETE GENERALE va-t-elle à très court terme revoir ses engagements charbon pour s'aligner sur les meilleurs pratiques du secteur financier et sur l'Accord de Paris ?*
- *SOCIETE GENERALE s'engage t'elle à exclure de tous soutiens financiers les entreprises qui ont encore aujourd'hui des plans de développement dans le charbon, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, et quel que soit leur exposition au secteur ?*

- *Allez-vous conditionner la continuité de ses soutiens aux entreprises à leur publication d'ici 2021 d'un plan de fermeture, et non de revente, de l'ensemble de leurs actifs charbon, selon le calendrier qu'a été défini et adopté ?*

Réponse du Conseil d'administration :

Question 1

Société Générale fait partie des banques qui se sont engagées à mesurer l'alignement de l'ensemble de leurs portefeuilles avec un scénario de transition permettant d'atteindre les objectifs de l'Accord de Paris dans le cadre de l'engagement de Katowice (2018) et de l'Engagement collectif pour le Climat des Principes pour une Banque Responsable (2019).

La banque communiquera en 2020 une trajectoire de réduction de l'impact à long terme de ses portefeuilles crédit d'activités liées à l'énergie, dont les secteurs pétrole et gaz.

Pour l'heure, nous nous appuyons sur le « Sustainable Development Scenario » de l'AIE qui articule le respect des engagements des Accords de Paris, intègre le rôle du gaz, dont le gaz de schiste nord-américain, pour les années à venir avec et prévoit une diminution de la demande après 2030. Le gaz présente une meilleure efficacité environnementale que le charbon pour la production d'électricité à et participe de ce fait dans certaines géographies à la transition vers une économie bas carbone.

Il faut enfin préciser que Société Générale conditionne ses financements dans ce secteur au respect des critères sociaux et environnementaux les plus exigeants et renforce régulièrement ses standards et procédures.

Question 2

Société Générale a été mandaté en tant que Conseiller financier sur le Projet Mozambique LNG il y a plusieurs années. Depuis le début de notre mandat, nous nous sommes assurés que l'opérateur, initialement Anadarko Petroleum Corporation, remplacé par TOTAL en Septembre 2019, soit conscient de l'importance des enjeux environnementaux et sociaux (E&S) et s'engage à développer le projet conformément aux standards E&S internationaux, incluant les Principes de l'Équateur et les Standards de Performance du Groupe Banque Mondiale, les Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits Humains, ainsi que les Approches Communes de l'OCDE.

Suite à plusieurs attaques perpétrées par des insurgés dans la région de Cabo Delgado, un Protocole d'Accord a été signé en 2019 par les opérateurs des projets Mozambique LNG et Rovuma LNG avec le Gouvernement du Mozambique. Il inclut le déploiement de militaires supplémentaires pour renforcer la sécurité globale de la région (y compris les projets de développements gaziers). A ce titre, Mozambique LNG fournit une assistance logistique s'agissant du logement, du transport et de la nourriture des soldats, mais ne paye pas les salaires des soldats et ne finance pas d'armes. Pour rappel, TOTAL et le Projet sont adhérents aux Principes Volontaires sur la Sécurité et Droits Humains.

La participation de notre Banque au financement du Projet Mozambique LNG, et tout autre projet gazier dans ce pays, sera conditionnée à son alignement avec les engagements du Groupe, y compris en matière environnementale et sociale, de respect des Droits Humains et de corruption. L'extraction de gaz au Mozambique utilise des techniques conventionnelles.

Question 3

Société Générale s'est fixé depuis plusieurs années comme objectif de réduire de manière significative la part du secteur du charbon thermique dans ses portefeuilles.

Nous avons largement dépassé l'objectif initial de limiter à 19 % d'ici à fin 2020 la part du charbon dans son mix énergétique financé a été dépassé, puisque cette part est de 11,5% à fin 2019). A la même date, notre mix énergétique de financement d'électricité compte 51% d'énergies renouvelables.

La banque a également décidé de réduire progressivement à zéro son exposition au secteur du charbon thermique d'ici 2030/2040 (UE&OCDE/ reste du monde). La politique charbon thermique sera mise à jour en 2020 pour clarifier certaines modalités d'atteinte de ces engagements.

6. Questions de Mme Nicole SABLONG, actionnaire individuel (questions envoyées par email en date du 15 mai 2020) :

Votre plan "grow with Africa" est ambitieux, car il inclut nombre de pays non francophones, Ghana, Mozambique et surtout Nigeria, à fort potentiel. Pourtant, vous n'êtes présentement engagés qu'à hauteur de 5%.

Quels sont vos projets de croissance à moyen et long terme ?

Réponse du Conseil d'administration :

L'Afrique pour Société Générale est :

- 17 entités, du bassin méditerranéen à l'Afrique subsaharienne jusqu'à Madagascar ;
- 12 000 collaborateurs ;
- 4 M de clients, des particuliers aux grandes entreprises internationales, passant par la croissante classe moyenne et les PME locales ;
- 7 % du PNB du Groupe en 2019, pour un ROE de 10%.

Au-delà des chiffres, l'Afrique est aussi et surtout :

- **Le fruit d'une longue histoire entre Société Générale et le continent**, qui a débuté à la fin des années 50 et qui prend son ancrage dans le financement de l'économie réelle ;
- **Un réservoir de croissance pour le Groupe**, car bien que la crise actuelle devrait impacter le continent dans les mois à venir, les perspectives et opportunités de croissance sur le continent restent fortes ;
- **Un avant-poste de l'innovation**, en capitalisant sur la transition technologique du continent et à travers un modèle digital centré autour du mobile.

La crise actuelle a montré **la résilience globale de notre dispositif intégré et diversifié** de banques universelles :

- **Nos entités assurent la continuité de service envers tous les segments**, tout en respectant la sécurité de nos collaborateurs et de nos clients : la plupart des agences restent ouvertes avec des mesures de sécurité sanitaire renforcées et nos guichets automatiques sont disponibles ;
- **Notre organisation décentralisée a montré son efficacité en assurant une déclinaison homogène et opérationnelle par les échelons régionaux et locaux, au plus près du terrain et des clients**, répond aux enjeux de la crise en cours ;
- La position forte et robuste de nos entités leur confèrent **un statut d'établissements refuges** : nous consolidons notre « capital confiance » vis à vis de nos clients mais aussi des autorités locales ce qui ouvre des perspectives positives pour profiter du rebond post crise.

L'Afrique est au centre du plan stratégique 2017-2020 « Transform to Grow » : notre ambition est de continuer à consolider notre position de leader dans nos marchés. Nos axes :

- **l'accélération sur le segment retail**, à travers la diversification progressive de nos activités et la croissance du fonds de commerce en particulier sur les clientèles patrimoniales et bonne gamme, cœurs de cibles de notre stratégie ;
- **les coopérations et les synergies fructueuses** avec nos métiers spécialisés destiné au segment Corporate (GLBA et MARK) qui permettent à nos filiales de s'imposer comme les partenaires de référence des entreprises du continent ;
- **le volet PME du plan « Grow with Africa »** qui vise une croissance des encours de crédit aux PME ;
- **le développement de notre offre digital autour de YUP**, notre solution du Mobil Money qui compte aujourd'hui 1,6 M de clients, car les transitions digitales sont extrêmement rapides en Afrique – l'élément de rupture indéniablement est le boom de la connectivité – et la crise a exacerbé ce mouvement.

En conclusion, le secteur bancaire **a un rôle prédominant dans le développement du secteur privé en Afrique**. Pour cela, notre stratégie s'appuie parallèlement sur une ambition RSE qui pose la « Contribution au développement durable de l'Afrique » comme un axe majeur. C'est sur cette conviction qui est née l'initiative « Grow WITH Africa ».

Grâce à la connaissance intime des territoires où nous opérons, nous avons identifié **4 axes de développement** qui peuvent devenir des moteurs de croissance pour des secteurs plus larges à l'avenir, et qui s'enrichissent mutuellement :

- **Participer au financement des infrastructures** indispensables dans les apports en énergie, transport et mobilité, gestion des eaux et des déchets, contribution au développement de Villes durables ;
- **Développer des financements innovants à destination des filières agricoles et du secteur de l'énergie** pour y garantir un accès le plus large possible, y compris en favorisant des sources d'énergie renouvelable dans des zones non raccordées ;
- **Accompagner le développement des PME** africaines ;
- **Offrir des services favorisant le développement des populations par l'inclusion financière.**