

# L'ESSENTIEL

## DE LA POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES

### | 2011 |



DEVELOPPONS ENSEMBLE

L'ESPRIT D'ÉQUIPE  SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

# Éditorial

Dans un environnement marqué par de profonds changements, le groupe Société Générale doit poursuivre sa transformation. C'est ainsi que nous pourrions nous adapter et répondre aux nombreux défis structurels et conjoncturels qui impactent notre secteur et nos métiers.

Le succès de cette transformation s'appuie sur les hommes et les femmes de l'entreprise, sur leur engagement et leur motivation, afin de développer une activité durable et responsable qui recherche la satisfaction de nos clients.

C'est dans cette logique qu'ont été lancées les initiatives d'Ambition SG 2015 pour promouvoir ce qui contribue à la réalisation de cet objectif : l'employabilité de nos équipes, le développement des talents de chacun, la valorisation de la diversité, la promotion de la responsabilité...

La Direction des Ressources Humaines a décliné en 2011 ces initiatives autour de trois axes :

- la Carrière, qui recouvre tout ce qui permet aux collaborateurs de se réaliser personnellement et professionnellement ;
- l'Attention portée aux individus pour offrir un environnement professionnel de qualité ;
- l'Agilité, afin de faire vivre un esprit d'entreprise novateur.

Vous retrouverez dans ce document un panorama des principales actions menées cette année, reflet de la dynamique que nous poursuivons.



**Anne Marion-Bouchacourt**

Directeur des Ressources Humaines du Groupe

## Sommaire

CHIFFRES-CLÉS.....	3
LA CARRIÈRE.....	4
L'ATTENTION.....	8
L'AGILITÉ.....	12

159 616

COLLABORATEURS  
RÉPARTIS DANS 77 PAYS

62,2 %

DES EFFECTIFS HORS  
FRANCE MÉTROPOLITAINE

117

NATIONALITÉS

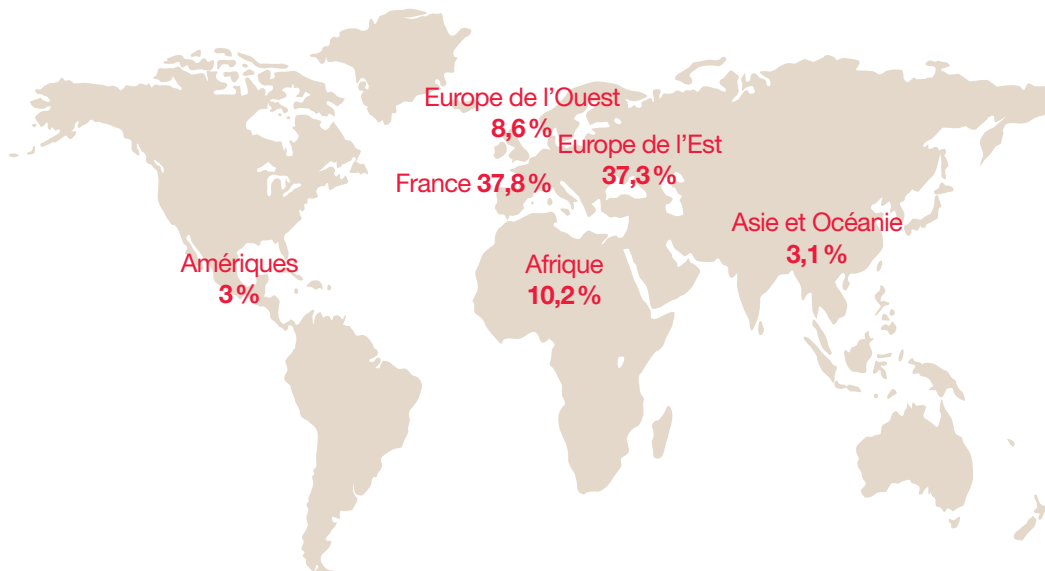
60 %

DE FEMMES SUR L'EFFECTIF  
TOTAL


17 299

RECRUTEMENTS EN CDI

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF MONDIAL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



# LA CARRIÈRE



## Recruter et intégrer les talents

Résolument tournée vers l'avenir, Société Générale France renforce son attractivité auprès des jeunes en développant son offre de stages, de contrats en alternance et en VIE\*. De la sélection à l'intégration des collaborateurs, la politique de recrutement crée une véritable dynamique au sein du Groupe.

\*Volontariat International en Entreprise.

### EN FRANCE, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (HORS FILIALES)

40 557

SALARIÉS EN CONTRAT  
À DURÉE INDÉTERMINÉE

3 373

PERSONNES RECRUTÉES  
EN CDI

4 553

STAGIAIRES D'ÉCOLE

1 049

JEUNES EN ALTERNANCE,  
SOUS CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
ET D'APPRENTISSAGE

### À NOTER

Les chiffres de ce document sont considérés sur le périmètre Société Générale France hors filiales. Pour toutes les données du périmètre « Monde »,

l'information est précisée dans le corps de texte de la façon suivante : « Groupe » ou « Monde ».



## AIDER LES COLLABORATEURS À SE RÉALISER

### POURSUIVRE LA POLITIQUE DE RECRUTEMENT

Avec 5 232 recrutements\* en France en 2011, Société Générale France reste un employeur majeur.

Elle poursuit sa politique de recrutement à travers diverses actions, comme l'organisation de journées de recrutement « Push My Career » à Paris, Lille, Lyon et Marseille dédiées aux jeunes diplômés de Bac +2/3 à Bac +4/5.

Société Générale attire toujours autant les jeunes en formation grâce à une politique active en matière de recrutement et à de nombreux partenariats avec les établissements d'enseignement supérieur en France et à l'étranger.

À titre d'exemple, le Groupe a lancé en 2011 la 6<sup>e</sup> édition du jeu d'entreprise international « Citizen Act » qui a mobilisé plus de 591 équipes d'étudiants recrutées dans 56 pays différents.

En 2011, Société Générale a proposé plus de 1 000 contrats en alternance à des jeunes de niveau Bac+2/3 et Bac +4/5, afin de leur faire découvrir les métiers de la banque et de la finance.

\*Correspondant à 3 373 CDI et 1 859 CDD.

### FACILITER L'INTÉGRATION DES NOUVEAUX SALARIÉS

Le programme d'intégration « Starting », élément fondamental de la politique employeur Société Générale France, est déployé dans l'ensemble du Groupe. Il repose sur un dispositif d'intégration complet d'une durée indicative de 12 mois, dont l'objectif majeur est de faire découvrir aux nouveaux arrivants le Groupe, sa stratégie et ses métiers, ainsi que l'entité et l'équipe intégrées.

Ce programme s'articule autour de journées d'intégration déclinées en différents événements « Starting » selon les pôles, entités ou lignes-métiers. Il est également assorti d'outils mis à disposition des nouveaux arrivants, notamment :

- l'intranet « Starting » qui présente les informations ainsi que les points de repère essentiels à une bonne compréhension des orientations de l'entreprise ;
- des supports pédagogiques adaptés et déclinés localement selon les entités (« Welcome-mail », livret d'accueil, brochure « Starting », lettre de bienvenue du P-DG, bonnes pratiques d'intégration, etc.) ;
- un module de formation à distance, « Starting Online », disponible en anglais, français et désormais en russe, permettant au collaborateur de renforcer ses connaissances bancaires.

### ZOOM SUR... l'Alternance

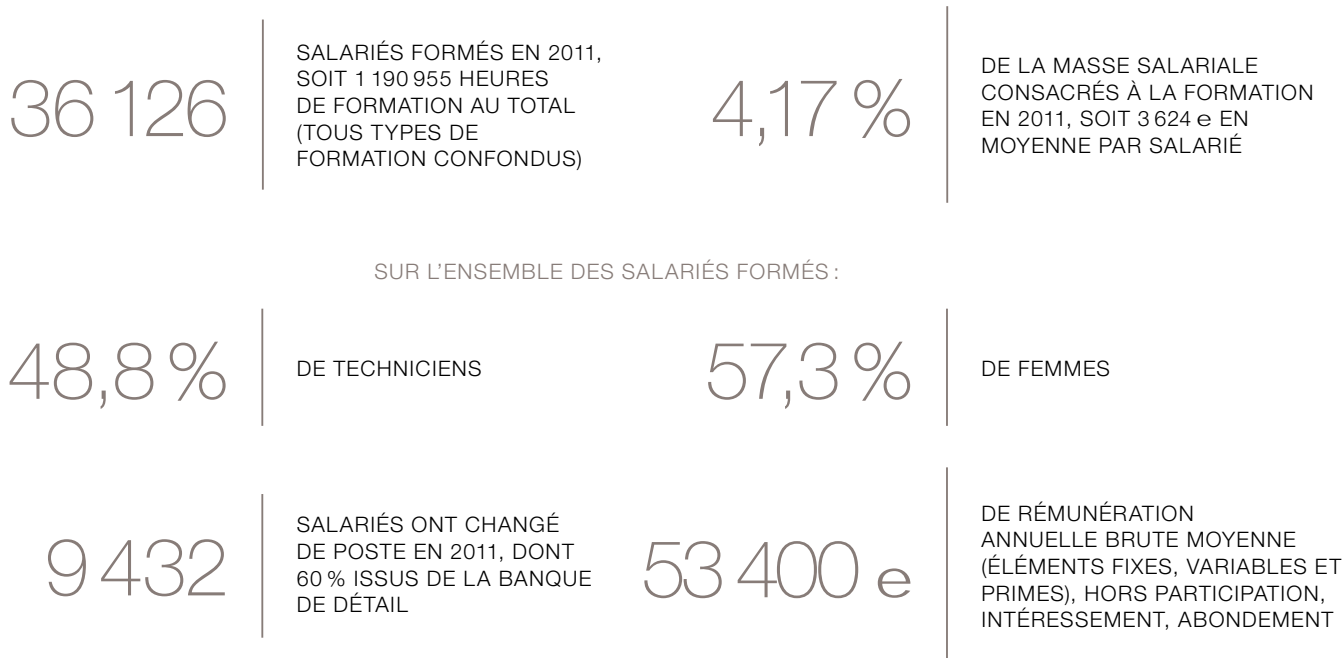
Afin de favoriser l'accès à l'emploi des jeunes, Société Générale poursuit depuis plusieurs années une politique volontariste de recours à l'alternance. Ainsi en 2011, dans le cadre de différentes actions, elle a atteint le quota de 4 % imposé par les pouvoirs publics. Cette campagne s'est notamment traduite par la

création d'un guide de l'alternance, à destination des managers et de la filière RH des services du siège social, mais aussi par l'animation d'une page Facebook dédiée à l'alternance pour conseiller les étudiants et répondre à leurs questions. Le Groupe a également participé à divers forums d'alternance, comme celui de Studyrama ou de la Cité des sciences et de l'industrie.

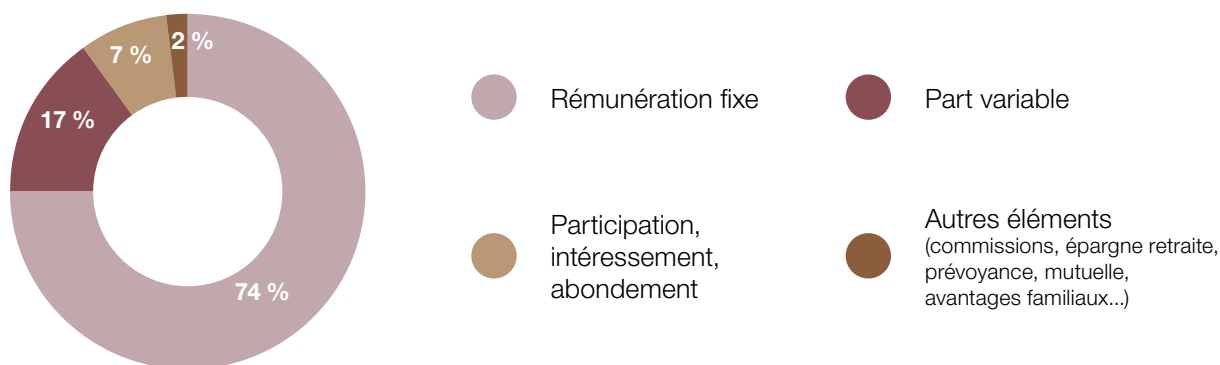
# Développer les compétences, reconnaître la performance

Pour relever le défi de son développement, Société Générale mise sur l'implication et le professionnalisme de ses équipes. Pour réussir, le Groupe reconnaît l'engagement de chacun et encourage chaque collaborateur à développer ses compétences et à enrichir son parcours professionnel et personnel par le biais d'opportunités de carrière attractives.

## EN FRANCE, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (HORS FILIALES)



## COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION (SOCIÉTÉ GÉNÉRALE FRANCE)



### ZOOM SUR... les accords salariaux

Le 16 décembre 2010, un accord salarial a été signé pour l'année 2011 mettant en place une augmentation

pérenne du salaire de base de 1 %, assortie d'un montant plancher de 500 euros.

### **SOUTENIR L'INVESTISSEMENT DANS LA FORMATION**

Le Groupe, dont le développement s'appuie sur celui de ses collaborateurs, s'attache à identifier leurs compétences, effectives ou potentielles, et les aide à les développer.

Des outils pédagogiques innovants ont été déployés afin de leur permettre d'acquérir de nouvelles compétences. Ainsi, la plateforme « MyLearning », en devenant un espace de formation commun à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, permet aux salariés de développer leur employabilité en proposant des parcours personnalisés.

### **FAVORISER LA PROMOTION INTERNE**

Les dispositifs de promotion interne permettent de reconnaître les compétences des collaborateurs et de dynamiser leur développement professionnel.

Le Coursus Cadre, parcours de formation d'une durée de 18 mois, permet à des salariés à potentiel d'accéder au statut « cadre », les préparant ainsi à assumer des responsabilités élargies et, potentiellement, à encadrer une équipe.

Véritable outil de promotion interne, le Coursus Cadre participe à l'égalité des chances en matière d'évolution dans l'entreprise et contribue à assurer la diversité de l'encadrement. Il s'adresse à tous les collaborateurs de Société Générale France quel que soit leur pôle d'appartenance, le contenu des formations étant transversal et les exemples traités, issus des différents métiers du Groupe.

### **CONSTRUIRE DES PARCOURS PROFESSIONNELS**

En 2011, ce sont plus de 9000 personnes de Société Générale France qui ont pu faire évoluer leur carrière en changeant de poste.

L'objectif poursuivi est de susciter motivation et engagement en favorisant l'accomplissement professionnel et personnel par le biais de carrières attractives.

Pour y parvenir, plusieurs travaux ont été engagés, tels que la poursuite de la fiabilité des annonces de la Bourse des emplois, l'organisation de Forums carrières et la création d'outils offrant une meilleure connaissance des emplois au sein de l'entreprise.

### **MENER UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION QUI RECONNAISSE LA PERFORMANCE**

Pour accompagner son développement, Société Générale France a besoin d'attirer, de motiver et de fidéliser ses collaborateurs en leur assurant notamment une rémunération globale compétitive. Elle est composée d'une rémunération monétaire, qui rétribue à la fois la performance individuelle et la performance collective, ainsi que d'avantages sociaux. Par ailleurs, les salariés ont la possibilité de devenir actionnaires de l'entreprise (voir page 11).

### **POURSUIVRE LE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF D'ÉVALUATION**

Le Groupe a poursuivi en 2011 le déploiement du processus d'évaluation professionnelle qui prend en compte tous les aspects de la performance : à la fois les résultats et la manière de les atteindre. L'évolution de la culture managériale est en marche, grâce aux offres variées de formations destinées aux managers, mais également aux communications ciblées sur le développement de la culture du « feedback » au sein du Groupe.

## **ZOOM SUR... la refonte du Coursus Technicien des Métiers de la Banque (TMB)**

Le Coursus TMB a fait l'objet d'une importante refonte en 2011. Il permet désormais de proposer un dispositif qualifiant, répondant davantage aux enjeux du Groupe en termes de développement des compétences des collaborateurs. Cette refonte s'accompagne d'un nouveau nom : « Passerell'E ». Cet outil propose des contenus pédagogiques permettant la consolidation

des connaissances métiers transverses et le développement des compétences attendues, liées à l'efficacité professionnelle. Les modalités d'apprentissage sont variées : formation en présentiel, modules « e-learning » et auto-formation. La première rentrée de ce dispositif s'est effectuée en janvier 2012.



## Porter une attention particulière aux salariés

Le Groupe veut proposer à ses collaborateurs un environnement qui permette à chacun de donner le meilleur de lui-même. Pour réussir, nous portons toute notre attention aux composantes de la qualité de l'environnement professionnel telles que la santé, la prévention, la prévoyance et la retraite.

### EN FRANCE, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (HORS FILIALES)

10 296

PERSONNES FORMÉES  
À LA SÉCURITÉ

12 000

COLLABORATEURS  
AYANT RÉPONDU  
À UN QUESTIONNAIRE  
POUR ÉVALUER LEUR  
NIVEAU DE STRESS

1 415

COLLABORATEURS  
VACCINÉS CONTRE  
LA GRIPPE SAISONNIÈRE  
PARMI LE PERSONNEL  
DU SIÈGE SOCIAL

38

NOUVELLES CRÈCHES  
EN RÉGION PROPOSANT  
DES PLACES RÉSERVÉES  
AUX COLLABORATEURS

### ZOOM SUR... la deuxième édition du Baromètre Employeur

Du 18 avril au 30 mai 2011, l'institut IPSOS a réalisé la deuxième édition du Baromètre Employeur Société Générale. Cette étude en ligne a été menée auprès de 131 000 collaborateurs du Groupe (au lieu des 83 000 en 2009) et est accessible dans l'ensemble des pays où le Groupe est implanté et en 26 langues. 61 % des collaborateurs interrogés ont répondu au questionnaire. Ce taux de participation est proche des moyennes

observées dans les grands groupes internationaux pour ce type d'enquête. En mettant en place le Baromètre Employeur, Société Générale souhaite en faire un outil de pilotage essentiel pour la transformation. À cet effet, un certain nombre de collaborateurs ont été identifiés pour construire des plans d'actions qui seront déployés en 2012 afin de répondre aux attentes locales et de renforcer l'engagement.





## PORTER LA MEILLEURE ATTENTION À CHACUN

### **FACILITER LE QUOTIDIEN DES COLLABORATEURS**

Depuis plusieurs années, les salariés d'Île-de-France sont aidés dans leur recherche de solutions de garde d'enfants. En 2011, l'offre de places réservées en crèche pour des gardes ponctuelles dans le réseau « Flexi crèche » a été étendue aux régions, avec 38 nouvelles crèches. Ce service est désormais accessible à tous les collaborateurs de Société Générale France pour faire garder leurs enfants de moins de 4 ans.

Par ailleurs, la plateforme de services « Mon quotidien et Moi » propose des informations concernant la famille et l'habitat. Elle gère aussi intégralement la garde d'enfants, le soutien scolaire, le jardinage, etc., de la recherche d'intervenant à la facturation.

### **AGIR EN FAVEUR DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ**

Société Générale France poursuit sa démarche de prévention et de gestion du stress initiée en 2008, en concertation avec les partenaires sociaux. L'objectif final est la détermination de plans d'actions permettant de prévenir efficacement le stress.

Un « observatoire » du stress a notamment été mis en place en collaboration avec la médecine du travail et le cabinet indépendant Stimulus.

À l'occasion de leur visite médicale périodique, les collaborateurs sont invités à remplir un questionnaire permettant d'évaluer leur niveau de stress éventuel. À fin 2011, plus de 12 000 salariés y ont répondu. Cette analyse est poursuivie en 2012.

Par ailleurs, cette démarche de prévention et de gestion du stress a été étendue en 2010-2011 avec la mise en place d'un site pilote au sein d'une entité de back-office de la banque de détail en France, dans le cadre d'une mission collaborative avec l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail). Elle a donné lieu à des actions déployées à d'autres établissements du réseau France.

En 2011, de nombreuses actions ont été menées en France en matière d'hygiène et de sécurité, avec entre autres :

- une campagne annuelle de vaccination contre la grippe saisonnière ;
- une surveillance attentive de l'hygiène, assurée par les prestataires de restauration en lien avec l'entreprise ;
- une déclinaison du Plan National Nutrition Santé auprès des collaborateurs, à travers une campagne de sensibilisation nutritionnelle dans les restaurants d'entreprise.

### **ZOOM SUR... la campagne cardiovasculaire**

Dans le cadre de sa politique « Santé », la Direction des Ressources Humaines du Groupe a mis en œuvre une campagne de prévention des maladies cardiovasculaires (diabète, cholestérol...).

En collaboration avec le Service de santé au travail et la Mutuelle Société Générale, diverses manifestations d'information, de prévention et de sensibilisation ont été organisées en Île-de-France (conférences, stands...).

# Associer les collaborateurs à la performance de l'entreprise

Depuis 24 ans, le Groupe exprime sa volonté d'associer le plus grand nombre de collaborateurs à son développement en conduisant une politique active d'actionnariat salarié, qui se traduit chaque année par une augmentation de capital réservée aux collaborateurs et retraités.

## ACTIONNARIAT SALARIÉ GROUPE

7,5 %

DU CAPITAL DÉTENU PAR  
LES SALARIÉS ACTUELS ET  
ANCIENS SALARIÉS SOCIÉTÉ  
GÉNÉRALE DANS LE MONDE

## PARTICIPATION/INTÉRESSEMENT

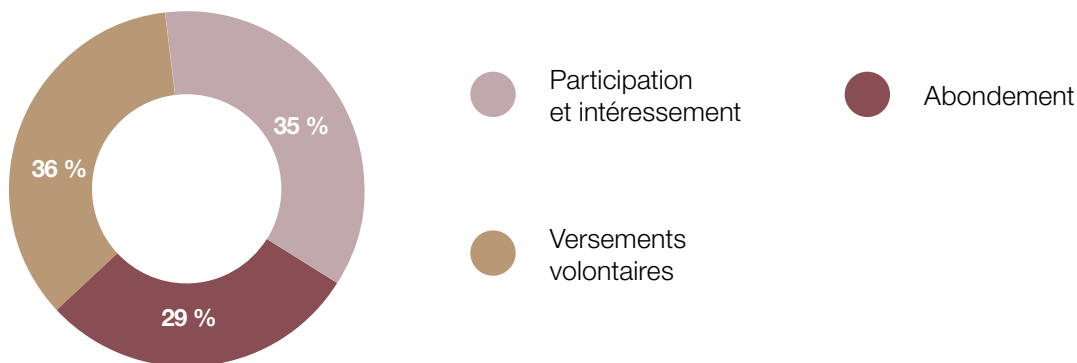
100,2 Me

DE RÉMUNÉRATION  
FINANCIÈRE (PARTICIPATION  
ET INTÉRESSEMENT) VERSÉS EN  
2012 AU TITRE DES RÉSULTATS  
DE L'EXERCICE 2011  
(SOCIÉTÉ GÉNÉRALE FRANCE)

845

ACTIONS DE L'ENTREPRISE  
DÉTENUES EN MOYENNE  
PAR COLLABORATEUR DE  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE FRANCE  
À FIN 2011

## RÉPARTITION 2011 DE LA SOUSCRIPTION DES SALARIÉS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE FRANCE AU CAPITAL DU GROUPE



### ZOOM SUR... la Prime de Partage des Profits

Le gouvernement français a décidé l'instauration d'une prime de partage des profits pour les salariés des entreprises ayant versé à leurs actionnaires en 2011, au titre de l'exercice 2010, un dividende en hausse par rapport à la moyenne des dividendes versés au titre des exercices 2008 et 2009.

Ainsi, ce sont 60 000 collaborateurs du Groupe en France présents à l'effectif en 2010 qui ont reçu une prime de 200 euros bruts, versée avec la paie de décembre. Cette prime était exonérée de cotisations sociales, mais restait soumise à l'impôt sur le revenu et aux contributions CSG et CRDS.

### **FAVORISER UN ACTIONNARIAT SALARIÉ**

En 2011, ce sont plus de 135 000 salariés et anciens salariés, répartis dans 238 entités et 62 pays, qui ont eu la possibilité de souscrire à l'augmentation de capital qui leur était réservée. Ainsi, 36 % des ayants droit ont souscrit à l'opération, soit 50 % des éligibles en France (pour Société Générale France et les filiales françaises) et 17 % à l'international. Pour cette opération, ce sont 5,76 millions d'actions qui ont été créées et près de 216 millions d'euros investis.

Plus de 93 000 salariés et anciens salariés dans le monde sont actionnaires de Société Générale et détiennent 7,55 % du capital à fin 2011.

### **RECONNAÎTRE LA PERFORMANCE COLLECTIVE PAR LA PARTICIPATION, L'INTÉRESSEMENT ET LE PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE**

En France, les salariés et anciens salariés sont associés de manière pérenne au développement du Groupe par des dispositifs d'intéressement et/ou de participation. Ils ont ainsi la possibilité de se constituer un patrimoine à des conditions financières\* et fiscales privilégiées, par une gestion adaptée d'un portefeuille diversifié de valeurs mobilières de placement via le Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE).

\* Abondement de l'entreprise et décote sur l'action Société Générale pendant l'augmentation de capital réservée aux salariés.

Les accords relatifs à la participation, l'intéressement et le règlement du Plan d'Épargne d'Entreprise ont été renouvelés en juin 2011 pour les années 2012 à 2014. Le dispositif d'intéressement existant a été maintenu et complété par la mise en place du plafonnement du salaire de référence à 2 PASS (Plafond Annuel de la Sécurité sociale).

Le dispositif de participation reste inchangé, en l'occurrence un régime dérogatoire qui s'applique s'il est plus favorable que les dispositions légales.

Un complément de participation de plus de 11 millions d'euros versé en 2012 au titre d'un exercice antérieur a été réparti entre les salariés bénéficiaires de la participation au titre de l'année 2011.

Enfin, le nouveau règlement du PEE fixe le plafond global d'abondement à 2 000 euros bruts par an et simplifie la gamme de fonds afin de la rendre plus lisible et cohérente, en proposant de nouveaux fonds labellisés. L'avantage fiscal demeure en cas d'investissement de la participation, l'intéressement et l'abondement dans le Plan d'Épargne d'Entreprise.

### **ZOOM SUR... la performance collective Société Générale**

Les accords de participation, d'intéressement et du Plan d'Épargne d'Entreprise de Société Générale sont arrivés à échéance à la fin de l'année 2011. Une négociation avec les organisations syndicales a eu lieu au premier semestre 2011 et a abouti à de nouveaux accords pour une période triennale, qui s'étendra sur les exercices 2012 à 2014.

L'une des nouveautés porte sur l'évolution de la gamme de fonds qui a été réduite de 15 à 8 fonds, dont le fonds Société Générale Actionnariat (fonds E), afin de simplifier et permettre une meilleure lisibilité des placements tout en conservant une forte possibilité de diversification. Cette nouvelle grille a été validée par le Comité Central d'Entreprise du 7 novembre 2011.

# L'AGILITÉ

## Promouvoir la diversité et accompagner les transformations

Résolument tournée vers l'avenir, Société Générale a toujours su s'adapter à son environnement. C'est en s'appuyant sur la pluralité de ses talents liés à la diversité, et sur sa capacité à se transformer, que le Groupe reste en phase avec ses clients pour créer de la richesse et de la valeur ajoutée.

### EN FRANCE, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (HORS FILIALES)

56 %

DE FEMMES SUR L'EFFECTIF TOTAL

43 %

DES CADRES SONT DES FEMMES

300

COLLABORATEURS ENGAGÉS AUPRÈS DE 600 JEUNES DIPLOMÉS RÉSIDANT EN ZONE URBAINE SENSIBLE

2/3

DES 50 JEUNES STAGIAIRES ACCUEILLIS DANS LE CADRE DE L'ACTION « COUP DE POUCE POUR L'INSERTION » MAINTENUS EN CDI

1 537

SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP AU SENS DU CODE DU TRAVAIL

129

COLLABORATEURS FORMÉS AU COMPAGNONNAGE POUR FACILITER LA TRANSMISSION DES CONNAISSANCES CLÉS

### ZOOM SUR... les prix décernés à la Mission Handicap Société Générale

Afin de sensibiliser ses collaborateurs au handicap, Société Générale leur a diffusé en France la bande dessinée « Y'a pas de malaise » qui a reçu plusieurs prix en 2011 :

- le prix d'or dans la catégorie Communication « Handicap et diversité » décerné par l'ACCE (Association des agences de conseil en communication pour l'emploi)

- le prix d'argent catégorie « Livres » lors de la 14<sup>e</sup> édition des TOPCOM organisée par le quotidien Les Echos et la chambre de commerce et d'industrie de Paris.

Par ailleurs, les actions de la Mission Handicap ont valu à Société Générale d'être reconnue « Entreprise privée de l'année pour l'emploi des personnes handicapées » par APF Entreprises, qui lui a décerné le trophée « Emploi secteur privé ».



## FAIRE VIVRE UN ESPRIT D'ENTREPRISE RESPONSABLE ET NOVATEUR

### **POURSUIVRE LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ HOMMES/FEMMES**

Société Générale France engage tous ses managers à mettre en pratique, au quotidien et à tous les niveaux de l'entreprise, la diversité hommes/femmes. Ainsi, à fin 2011, le Conseil d'administration de la banque comptait 36% de femmes et le comité exécutif 21%. En France, dans le cadre de l'accord salarial du 16 décembre 2010, un programme de résorption des écarts salariaux non justifiés entre les hommes et les femmes a été prévu avec un budget de 3 millions d'euros pour 2011 et 2012.

### **FAVORISER L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP**

Depuis 2007, la Mission Handicap Société Générale promeut l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap par le biais de nombreux partenariats avec des associations reconnues.

L'accord en faveur de l'emploi des travailleurs en situation de handicap, renouvelé pour les années 2011-2013, fixe des objectifs ambitieux :

- le recrutement de 50 collaborateurs par an ;
- l'accueil de 30 stagiaires ;
- le développement des partenariats avec le secteur adapté et protégé ;
- le plan de maintien dans l'emploi et d'adaptation au poste de travail des collaborateurs en situation de handicap ;
- la sensibilisation au handicap pour l'ensemble des salariés.

### **ZOOM SUR... le renouvellement de l'accord-cadre pour le développement de la diversité**

La promotion de la diversité implique une action volontariste de l'entreprise, dans la continuité de la charte Diversité signée par le Groupe en 2004 et de l'accord-cadre pour le développement de la diversité signé avec le secrétaire d'État chargé de l'emploi en France en 2010, couvrant la période 2010-2012.

### **DÉVELOPPER DES INITIATIVES DE SOUTIEN À L'INSERTION PROFESSIONNELLE**

Favoriser l'insertion professionnelle des jeunes et la diversité des profils, tels sont les objectifs des démarches soutenues par Société Générale France. À titre d'exemple, l'entreprise s'est investie dans plusieurs actions telles que l'action « Coup de Pouce pour l'insertion » permettant de donner une chance aux jeunes issus de zones urbaines sensibles (ZUS) et des opérations de parrainage organisées en partenariat avec les associations « Nos Quartiers ont des Talents » et « Talents et Partage ».

### **PROMOUVOIR L'EMPLOI DES SENIORS**

La mise en place de l'accord triennal relatif à l'emploi des seniors signé en décembre 2009, l'un des tout premiers accords d'entreprise du secteur bancaire, a permis de former 68 gestionnaires RH aux entretiens de seconde partie de carrière et de développer le temps partiel de fin de carrière pour 125 collaborateurs.

### **ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS DU GROUPE**

En décembre 2011, la Direction Société Générale Personne Morale et les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise se sont rencontrées pour établir un socle de garanties d'accompagnement social pour les salariés de la banque de financement et d'investissement concernés par les suppressions de postes résultant du projet de réorganisation de cette entité. Ces mesures, visant à garantir le reclassement interne ou des départs basés exclusivement sur le volontariat, ont été formalisées dans le cadre d'un accord conclu le 27 décembre 2011.

Afin d'inciter les managers à mettre en pratique cette politique de promotion de la diversité, Société Générale a lancé en 2011 un programme mondial « Diversity and Inclusion » qui conforte ce sujet comme levier fort au cœur du projet de transformation du Groupe.

# Préparer la relève managériale

Pour préparer son avenir et répondre en permanence à l'évolution de ses besoins stratégiques, le Groupe porte une attention particulière au développement de ses collaborateurs au travers d'actions de formation adaptées à un contexte international et aux enjeux globaux de l'entreprise.

## **PROMOUVOIR LA CULTURE MANAGÉRIALE**

Société Générale investit de façon importante\* dans le développement de ses collaborateurs afin de leur permettre d'enrichir leurs compétences et de révéler leur potentiel, en ligne avec les réalités de l'entreprise et ses évolutions futures.

## **DÉPLOYER LA CORPORATE UNIVERSITY**

Société Générale a mis en œuvre depuis 2010 sa Corporate University, centre d'expertise interne qui a pour mission le développement managérial des leaders les plus seniors et des dirigeants de la banque, en s'attachant au perfectionnement de leurs compétences comportementales et en privilégiant la coopération ainsi que le travail en équipe.

En 2011, elle élargit son offre et collabore, notamment avec les équipes de SGLearning, dans la conception de programmes de développement proposés aux managers opérationnels et de proximité et assure la cohérence de l'ensemble en alignement avec la culture et les pratiques managériales du Groupe.

Au total, en 2011, ce sont plus de 700 collaborateurs du groupe Société Générale qui ont pu bénéficier de ce programme au travers de diverses actions individuelles de développement.

\*Voir chiffres page 6.

## **ZOOM SUR... le Cercle de Management de Projet**

Le « Cercle de Management de Projet » (CMP) lancé en juillet 2011 a pour objectif de professionnaliser la communauté des managers de projets à partir d'une culture projet Groupe. Il vise à identifier et valoriser les managers de projets au sein du Groupe, à animer cette famille professionnelle en favorisant les échanges

de bonnes pratiques et le partage d'expertises, ainsi qu'à former les collaborateurs par le biais de parcours de formation personnalisés. De plus, les managers expérimentés peuvent être certifiés via le PMI (Project Management Institute), reconnu par le monde professionnel au niveau international.



Conception / réalisation :  
[www.acconseil.com](http://www.acconseil.com) / Juin 2012

Crédits photographiques :  
Photothèque Société Générale  
Getty Image / Kristian Sekulic / Chris Ryan

Impression :  
Imprimé sur du papier PEFC  
Réf. 190 093

JUIN 2012



DEVELOPPONS ENSEMBLE  
L'ESPRIT  SOCIETE  
D'EQUIPE  GENERALE