2017 | DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2016

SOCIETE GENERALE

DEVELOPPONS ENSEMBLE
L'ESPRIT D'EQUIPE

SOMMAIRE

ÉDITORIAL 5

1 HISTORIQUE ET PRÉSENTATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE 7

1. Historique 8
2. Présentation de Société Générale 9
3. Une stratégie de croissance rentable, fondée sur un modèle robuste de banque universelle 10
4. Les métiers du Groupe 14

2 RAPPORT D'ACTIVITÉ DU GROUPE 25

Chiffres clés 26
1. Présentation des principales activités de Société Générale 28
2. Activité et résultats du Groupe 30
3. Activité et résultats des métiers 32
4. Nouveaux produits ou services importants lancés 50
5. Analyse du bilan consolidé 56
6. Politique financière 58
7. Principaux investissements et cessions effectués 62
8. Acquisitions en cours et contrats importants 63
9. Propriétés immobilières et équipements 63
10. Événements postérieurs à la clôture 63
11. Informations relatives aux implantations et activités au 31 décembre 2016 64

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 67

1. Structure et organes du gouvernement d'entreprise 68
2. Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise 81
3. Rémunération des dirigeants du Groupe 96
4. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 128
5. Rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques 132
6. Rapport des Commissaires aux comptes, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de Société Générale 152

4 RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES 155

1. Chiffres-clés : un bilan solide et équilibré 156
2. Gestion des risques 158
3. Gestion du capital et adéquation des fonds propres 169
4. Les risques de crédit 181
5. Les risques de marché 204
6. Les risques opérationnels 214
7. Les risques structurels de taux et de change 221
8. Le risque de liquidité 225
9. Risques de non-conformité et de réputation, risques juridiques 232
10. Autres risques 238

5 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 241

Message de Frédéric Oudéa 242
Engagements, enjeux et ambition 242
1. Gouvernance et pilotage de l'entreprise 244
2. Mettre en œuvre une finance responsable 247
3. Société Générale agit pour le climat 258
4. Société Générale est solidaire et engagé 266
5. Société Générale accompagne ses collaborateurs au quotidien 275
6. Annexes 292
7. Tables de concordance 296

6 ÉTATS FINANCIERS 299

1. États financiers consolidés 302
2. Notes annexes aux états financiers consolidés 309
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 427
4. Rapport de gestion de Société Générale 430
5. Comptes annuels 436
6. Notes annexes aux comptes annuels 438
7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 488

7 ACTION, CAPITAL ET ÉLÉMENTS JURIDIQUES 491

1. L'action Société Générale 492
2. Informations sur le capital 495
3. Informations complémentaires 504
4. Statuts 506
5. Règlement intérieur du Conseil d'administration* 511
6 Liste des informations réglementées publiées au cours des 12 derniers mois 518

8 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 519

1. Responsable du Document de référence 520
2. Attestation du responsable du Document de référence et du rapport financier annuel 520
3. Responsables du contrôle des comptes 521

9 TABLES DE CONCORDANCE 523

Table de concordance du Document de référence 524
Table de concordance du rapport financier annuel 526

GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX TERMES TECHNIQUES UTILISÉS 527

Abréviations courantes :
Millions d'euros : M EUR
Milliards d'euros : Md EUR
ETP: Effectifs en équivalent temps plein

Classements : les sources des classements sont mentionnées explicitement, à défaut, l'information est de source interne.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2016

SOCIETE GENERALE

AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 8 mars 2017, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de son signataire.

TRANSPARENCE LABEL OR

Ce label distingue les documents de référence les plus transparents selon les critères du Classement Annuel de la Transparence

Ce Document de référence est disponible sur le site www.societegenerale.com

Crédit photo : Antoine Doyen

Lorenzo Bini Smaghi
Président de Société Générale

Frédéric Oudéa
Directeur général de Société Générale

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

En 2016, le groupe Société Générale a réalisé de bonnes performances commerciales et financières marquant une nouvelle étape de sa transformation. Dans une conjoncture incertaine, le Groupe a tiré parti de l'équilibre de son modèle bâti sur trois grands domaines d'activités diversifiés et se développant en synergie, et bénéficié de la confiance de ses clients et de l'engagement de ses collaborateurs.

Nos différents métiers ont connu une forte dynamique de conquête commerciale. Nous avons joué pleinement notre rôle dans le financement des économies dans lesquelles nous sommes implantés.

Le Groupe a également fait preuve de rigueur opérationnelle et renforcé sa solidité financière. Le coût du risque, au plus bas, témoigne de la qualité structurelle de notre portefeuille de crédits et de notre gestion des risques. Nous avons aussi achevé de renforcer notre ratio de capital avec un CET1 à 11,5% à la fin 2016, ce qui nous place très au-delà des exigences réglementaires.

Au total, une bonne année 2016 donc qui nous permet de tirer un bilan positif de ces trois dernières années de transformation. Dans un contexte économique moins porteur et beaucoup plus contraignant sur le plan réglementaire, nous avons simplifié notre modèle, optimisé l'allocation de capital et poursuivi l'investissement dans les métiers d'avenir comme nous nous y étions engagés lors de notre plan stratégique 2014-2016. Dans la trajectoire des objectifs financiers fixés, nous avons démontré notre potentiel de croissance et d'excellence opérationnelle et notre rentabilité structurelle s'est significativement améliorée.

En parallèle, le Groupe a renforcé ses politiques de responsabilité sociale et environnementale. Un an après les engagements que nous avons pris en faveur du climat à l'occasion de la COP21, le Groupe a annoncé l'arrêt des financements dédiés au charbon et accru son soutien aux énergies renouvelables afin d'accompagner ses clients vers une économie moins carbonée. Le Groupe a également signé de nouveaux engagements en matière de diversité dans le travail et poursuivi ses actions au service des communautés, au travers notamment de sa Fondation pour la solidarité qui célébrait ses 10 ans en 2016. En ligne avec notre volonté d'être un acteur bancaire de tout premier plan au niveau mondial pour nos réalisations RSE et notre transparence, nous avons en 2016 conforté notre positionnement dans le premier quartile des banques participant à l'évaluation extrafinancière RobecoSam.

Engagés dans une démarche volontariste pour renforcer la relation de confiance que nous entretenons avec nos parties prenantes, nous avons lancé début 2017 un programme Culture & Conduite pour l'ensemble de nos collaborateurs. Fondé sur nos valeurs communes, il a pour objet de guider nos comportements au quotidien et de nous permettre de nous différencier positivement.

Fort de ces fondations solides et de cette dynamique positive, Société Générale va préparer en 2017, sous l'égide du Conseil d'administration, une nouvelle étape de son développement et de sa transformation au service de ses clients et dans le respect de l'ensemble de ses parties prenantes.

Lorenzo Bini Smaghi
Président de Société Générale

Frédéric Oudéa
Directeur général de Société Générale

145 700 collaborateurs présents dans 67 pays au service de nos clients depuis plus de 150 ans

Nos valeurs : esprit d'équipe, innovation, responsabilité, engagement

« Dans un monde bancaire complexe et en pleine mutation, ce qui va vraiment faire la différence c'est notre culture, la manière de travailler encore mieux ensemble et de faire vivre nos valeurs au service de nos clients. »

Frédéric Oudéa, Directeur général

Notre ambition

Etre la banque relationnelle de référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes

1

HISTORIQUE ET PRÉSENTATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

1. Historique 8
2. Présentation de Société Générale 9
3. Une stratégie de croissance rentable, fondée sur un modèle équilibré et diversifié 10
   - Évolution récentes et perspectives 13
4. Les métiers du Groupe 14
   - Banque de détail en France 16
   - Banque de détail et Services Financiers Internationaux 19
   - Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs 22

1. HISTORIQUE

Le 4 mai 1864, Napoléon III signe le décret donnant naissance à Société Générale. Fondée par un groupe d'industriels et de financiers portés par des idéaux de progrès, la Banque nourrit l'ambition de « favoriser le développement du commerce et de l'industrie en France ».

Dès ses premières années d'existence, Société Générale se place au service de la modernisation de l'économie et prend les contours d'une banque diversifiée, à la pointe de l'innovation en matière de financement. Son réseau d'agences connaît un développement rapide sur l'ensemble du territoire national, passant de 46 à 1 500 guichets entre 1870 et 1940. Pendant l'Entre-deux-guerres, la Banque devient le premier établissement de crédit français en termes de dépôts.

Dans le même temps, Société Générale acquiert une dimension internationale en contribuant au financement d'infrastructures indispensables au développement économique de plusieurs pays d'Amérique latine, d'Europe et d'Afrique du Nord. Cette expansion s'accompagne de l'implantation d'un Réseau de Détail à l'étranger. Dès 1871, la Banque ouvre une succursale à Londres. À la veille de la Première Guerre mondiale, elle est déjà présente dans 14 pays, soit directement, soit par le biais de ses filiales, en particulier en Russie. Ce dispositif est ensuite complété par l'ouverture de guichets à New York, Buenos Aires, Abidjan, Dakar ou par la prise de participations dans le capital d'établissements financiers en Europe centrale.

Nationalisée par la loi du 2 décembre 1945, la Banque joue un rôle actif dans le financement de la reconstruction du territoire français. Durant la période des Trente Glorieuses, Société Générale connaît une forte croissance et contribue à la diffusion des techniques bancaires en lançant des produits innovants qu'elle met au service des entreprises, comme les crédits à moyen terme mobilisables ou le crédit-bail où elle occupe une position de premier plan.

À la faveur des réformes bancaires consécutives aux lois Debré de 1966-1967, Société Générale démontre sa capacité à s'adapter à son nouvel environnement. Tout en continuant à soutenir ses entreprises partenaires, le Groupe n'hésite pas à orienter son activité vers une clientèle de particuliers. Il accompagne ainsi l'essor de la société de consommation en diversifiant ses offres de crédit et d'épargne auprès des ménages.

En juin 1987, le Groupe est privatisé. Son capital est introduit en Bourse avec succès et s'ouvre aux salariés. Dans un environnement économique en profonde mutation, le groupe Société Générale réaffirme son identité et démontre sa solidité. En France, il étoffe ses réseaux en créant Fimatex (1995), devenu Boursorama, aujourd'hui leader de la banque en ligne, et en acquérant le Crédit du Nord (1997). À l'étranger, il s'implante notamment en Europe centrale et orientale (Komerčni Banka en République tchèque, BRD en Roumanie), en Russie (Rosbank), et consolide son axe de développement en Afrique (Maroc, Côte d'Ivoire, Cameroun, etc.). Le Groupe compte 145 700 collaborateurs actifs* dans 67 pays et accompagne plus de 31 millions de clients[(1)]. Il poursuit une dynamique de transformation en adoptant une stratégie de croissance durable, portée par ses valeurs d'esprit d'équipe et d'innovation, d'engagement et de responsabilité. Résolument tourné vers l'avenir, il s'est lancé avec conviction dans l'ère digitale pour anticiper les besoins de ses clients et de ses collaborateurs afin d'incarner au mieux la banque du XXIe siècle. Fort de plus de 150 ans d'expertise, le groupe Société Générale, engagé dans le développement de l'économie réelle, place la satisfaction client au cœur de ses préoccupations.

* Effectif fin de période hors personnel intérimaire.

(1) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe

2. PRÉSENTATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle équilibré et diversifié, le Groupe allie solidité financière et stratégie de croissance durable, afin de mettre sa performance au service du financement de l'économie et des projets de ses clients.

Avec un ancrage solide en Europe et une présence dans les géographies à fort potentiel, les 145 700 collaborateurs* du Groupe, présents dans 67 pays, accompagnent au quotidien 31 millions de clients particuliers, grandes entreprises, investisseurs institutionnels[1], dans le monde entier, en offrant une large palette de conseils et de solutions financières qui s'appuie sur trois pôles métiers complémentaires :

- la Banque de détail en France avec les enseignes Société Générale, Crédit du Nord, et Boursorama qui proposent des gammes complètes de services financiers avec une offre multicanal à la pointe de l'innovation digitale ;
- la Banque de détail à l'International, l'Assurance, et les Services financiers aux entreprises, avec des réseaux présents dans les zones géographiques en développement et des métiers spécialisés leaders dans leurs marchés ;
- la Banque de Financement et d'Investissement, Banque Privée, Gestion d'Actifs et Métier Titres, avec leurs expertises reconnues, leurs positions internationales clés et des solutions intégrées.

Au 7 mars 2017, la notation long terme de Société Générale est A (FitchRatings, Standard and Poor's et R&I), A (High) (DBRS), A2 (Moody's).

Société Générale figure dans les principaux indices de développement durable : DJSI (World et Europe), FTSE4Good (Global et Europe), Euronext Vigeo (Europe, Eurozone et France), ESI Excellence (Europe) d'Ethibel, quatre des indices STOXX ESG Leader et MSCI Low Carbon Leaders Index.

* Effectif fin de période hors personnel intérimaire.

(1) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe.

CHIFFRES CLÉS

	2016	2015	2014	2013	2012
Résultats (en M EUR)					
Produit net bancaire	25 298	25 639	23 561	22 831	23 110
dont Banque de détail en France	8 403	8 550	8 275	8 235	8 161
dont Banque de détail et Services Financiers Internationaux	7 572	7 329	7 456	8 012	8 432
dont Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	9 309	9 442	8 726	8 710	8 349
dont Hors Pôles	14	318	(896)	(2 126)	(1 832)
Résultat brut d'exploitation	8 481	8 746	7 545	6 432	6 672
Coefficient d'exploitation (hors réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et DVA)	65,6%	67,7%	67,7%	67,4%	67,5%
Résultat d'exploitation	6 390	5 681	4 578	2 380	2 737
Résultat net part du Groupe	3 874	4 001	2 692	2 175	774
Fonds Propres (en Md EUR)					
Capitaux propres part du Groupe	62,0	59,0	55,2	51,0	49,8
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	66,0	62,7	58,8	54,1	54,1
ROE après impôt	7,3%	7,9%	5,3%	4,4%	1,1%
Ratio global[1]	**17,9%**	**16,3%**	**14,3%**	**13,4%**	**12,7%**
Crédits et dépôts (en Md EUR)					
Crédits clientèle	373	358	330	314	327
Dépôts clientèle	397	360	328	320	305

(1) 2014 à 2016 : chiffres déterminés selon les règles CRR/CRD4 ; 2013 : chiffres *proforma* Bâle 3 ; 2012 : en Bâle 2.5.

Note : données publiées au titre des exercices respectifs. Définitions et ajustements éventuels présentés en notes méthodologiques en pages 44 à 49.

3. UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE RENTABLE, FONDÉE SUR UN MODÈLE ÉQUILIBRÉ ET DIVERSIFIÉ

Le groupe Société Générale a bâti un modèle solide de banque diversifiée adapté aux besoins de ses 31 millions de clients (entreprises, institutionnels et particuliers) et centré autour de trois piliers complémentaires, permettant de diversifier les risques et bénéficiant de positions de marché robustes :

- Banque de détail en France ;
- Banque de détail et Services Financiers Internationaux ;
- Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs.

Le Groupe compte se développer en maintenant l'équilibre actuel de son modèle en termes de présence géographique (environ 75% des revenus dans les marchés matures et 25% dans les pays émergents en forte croissance) et de portefeuille d'activités (environ 60% des revenus et des encours pondérés dans les activités de Banque de détail, environ 20% dans les activités de Financement et de Conseil et limités à 20% dans les activités de Marché). Dans les activités de Banque de détail, le Groupe concentre son développement en Europe et en Afrique où il bénéficie d'une présence historique, d'une connaissance approfondie des marchés et de positions de premier plan. En ce qui concerne les activités de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, le développement dépasse les frontières de la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique) en capitalisant, aux États-Unis et en Asie, sur ses expertises produit et son réseau à l'international.

La première priorité stratégique du Groupe est la poursuite de son développement commercial en s'appuyant sur la satisfaction client, la qualité des services, la valeur ajoutée et l'innovation. Cet objectif d'excellence traverse l'entreprise et trouve une déclinaison spécifique dans chaque métier, chaque segment de clientèle ou zone géographique. En particulier, le Groupe poursuit sa transition numérique, en accélérant la transformation de ses systèmes d'information et la digitalisation de ses processus. Société Générale a d'ailleurs reçu le troisième prix des Trophées du eCAC40 2016, qui salue la transformation en profondeur du Groupe et positionne Société Générale à la première place des banques et des institutions financières les plus digitalisées.

Au-delà de la croissance des métiers, la croissance organique sera également stimulée par le développement des synergies internes dans les revenus au sein de chaque pilier mais également entre les piliers (coopération accrue entre la Banque Privée et les réseaux de Banque de détail, coopération sur toute la chaîne de Services aux Investisseurs, coopération entre la ligne-métier Assurance et les réseaux de Banque de détail en France et à l'étranger…).

Dans un environnement qui restera exigeant, tant sur le plan économique que réglementaire, le Groupe s'attachera à poursuivre une gestion rigoureuse et disciplinée des coûts (poursuite du programme d'économies engagé, surveillance étroite des coûts discrétionnaires, meilleure efficacité opérationnelle au travers de l'amélioration de ses systèmes d'information et de l'automatisation des processus), des risques (maintien de la qualité du portefeuille de crédits, poursuite des efforts sur le risque opérationnel, la conformité et la culture risque, renforcement du bilan) et de l'allocation de capital.

La Banque de détail en France constitue l'un des trois piliers de la stratégie de banque diversifiée du Groupe.

Cette activité s'est engagée dans une profonde transformation de son modèle liée à une évolution rapide des comportements et des attentes clients qui tendent vers toujours plus de proximité, d'expertise et de personnalisation.

La Banque de détail en France continue de capitaliser sur la complémentarité de ses trois enseignes :

- la banque relationnelle multicanal Société Générale qui accompagne une clientèle diversifiée de particuliers, professionnels, entreprises, collectivités locales et associations ;
- le réseau de Crédit du Nord qui développe son modèle original de banque de proximité sur un réseau de banques régionales au plus près de leurs clients ;
- Boursorama, le *leader* de la banque en ligne en France, qui s'appuie sur un modèle innovant et un positionnement tarifaire attractif.

L'ambition du Groupe, dans la Banque de détail en France, est d'être la banque de référence en matière de satisfaction et de protection des clients. Le Groupe entend ainsi mieux fidéliser ses clients, poursuivre sa conquête de nouveaux clients particuliers et consolider son statut d'acteur de référence auprès de la clientèle d'entreprises.

Société Générale est déjà reconnue aujourd'hui comme la première banque sur le canal mobile et la banque la plus réactive sur Twitter[(1)]. Avec plus de 900 millions de contacts en 2016 (+11% sur un an), le digital devient le principal point d'entrée de la banque pour ses clients.

Boursorama, qui a poursuivi une conquête clients très dynamique en 2016, a annoncé l'acquisition de son millionième client en tout début d'année 2017 et conserve son objectif de dépasser les 2 millions de clients d'ici 2020.

Le pilier a pour ambition d'accélérer la transformation opérationnelle et relationnelle de ses enseignes Société Générale et Crédit du Nord et continuera également de capitaliser sur ses relais de croissance et de les intensifier :

- nouveau modèle relationnel de la clientèle des professionnels de Société Générale, avec la création d'une centaine d'« espaces pros » déployés sur l'ensemble du territoire, et l'ambition de conquérir 200 000 nouveaux clients « pro » d'ici 2020 ;

(1) Étude réalisée par Colombus Consulting au deuxième trimestre 2016. L'étude publiée le 3.11.2016 porte sur un panel de 18 banques de détail ayant une activité en France, et cible les clients particuliers : Axa Banque, BforBank, Banque Populaire, BNP Paribas, Boursorama, Caisse d'Epargne, CIC, Crédit Agricole, Crédit du Nord, Crédit Mutuel, Fortuneo, Hello Bank!, HSBC, ING Direct, La Banque Postale, LCL, Monabanq, Société Générale. Avec un délai de réponse de 9 minutes pour Société Générale contre 7 heures pour la moyenne des banques. L'appli Société Générale est la mieux notée parmi les applications de gestion quotidienne de comptes de 18 banques choisies dans l'Apple Store.

- SG Entrepreneurs, rapprochement des expertises de la Banque de détail, de la Banque Privée, de la Banque de Financement et d'Investissement, de la Direction des activités immobilières et des spécialistes flux et commerce international ;
- nouveaux services complémentaires aux produits bancaires apportés par le modèle de bancassurance
- synergies avec la Banque Privée pour répondre aux attentes des clients patrimoniaux.

Présent dans 65 pays avec près de 31 millions de clients particuliers, professionnels et entreprises, le pôle Banque de détail et Services Financiers Internationaux constitue le deuxième pilier de la stratégie de banque diversifiée du Groupe.

Le pôle de Banque de détail et Services Financiers Internationaux est un moteur de croissance rentable du Groupe, grâce à ses positions de leader sur des marchés à potentiel élevé, à ses initiatives d'efficacité opérationnelle et de transformation digitale et à des synergies accrues. Ce pole a connu une transformation profonde ces dernières années, avec un recentrage de son portefeuille, un modèle optimisé et un profil de risque renforcé.

Les activités de Banque de détail à l'International sont pour l'essentiel situées hors zone euro et bénéficient d'un potentiel de croissance supérieur et d'un contexte largement plus favorable sur les taux d'intérêt par rapport à la zone euro. Le Groupe entend poursuivre le développement des activités de réseau de banques à l'International en Europe occidentale, en Russie et en Afrique, où il possède des positions de leader dotées d'expertises reconnues :

- en Europe centrale et orientale, le Groupe a pour stratégie de concentrer sa présence sur les marchés où il bénéficie de positions de premier plan avec une taille critique. Le Groupe entend notamment maintenir une position solide et accroître sa rentabilité en République tchèque et poursuivre le redressement de sa rentabilité en Roumanie. La stratégie sur cette zone géographique s'est également traduite par une simplification du dispositif, avec la cession en octobre 2016 de la filiale géorgienne Bank Republic et l'annonce en décembre 2016 d'un accord en vue de la cession de la filiale croate Splitska Banka ;
- en Russie, avec ses trois enseignes (Rosbank, DeltaCrédit Banque et Rusfinance Banque) qui forment le deuxième groupe bancaire privé à capitaux étrangers. Le Groupe a notamment poursuivi l'exécution du plan de transformation des activités de banque de détail de Rosbank et le développement des activités sur les entreprises ;
- dans la région Afrique/Asie/Méditerranée et Outre-mer, le Groupe entend tirer parti du fort potentiel de croissance économique et de bancarisation du continent en capitalisant sur sa place parmi les trois banques internationales les plus présentes en Afrique (première banque en Côte d'Ivoire et au Cameroun, première banque à capitaux privés en Algérie, deuxième banque en Guinée et au Sénégal) et accélérer son développement, notamment à travers le déploiement de nombreuses initiatives numériques et partenariats, notamment une offre de paiement mobile panafricain.

Les Services Financiers aux Entreprises bénéficient de positions compétitives et de niveaux de rentabilité favorables. ALD Automotive et l'Assurance disposent aussi d'un potentiel de croissance dynamique. Tous ces métiers se sont par ailleurs engagés dans des programmes de transformation numérique et d'innovation.

- Dans l'Assurance, le Groupe entend accélérer le déploiement du modèle de bancassurance sur tous les marchés de banque de détail et sur tous les segments (assurance-vie, prévoyance et dommages), et la mise en œuvre de sa stratégie numérique, notamment pour enrichir l'offre produits.
- Dans les activités de location longue durée et de gestion de flottes automobiles, l'ambition du Groupe est de renforcer sa position de leadership global (numéro un en Europe et numéro trois dans le monde – hors captives et sociétés de *leasing* financier), en développant de nouvelles activités et services dans un secteur de la mobilité en pleine mutation. Au cours de l'année 2016, ALD Automotive a finalisé l'acquisition du Groupe Parcours, numéro sept français de la location longue durée avec une flotte de 61 500 véhicules et a également renforcé sa présence en Europe centrale et orientale, avec l'acquisition de la société MKB, présente en Hongrie et en Bulgarie, et en Amérique du Sud, la signature de partenariats en Amérique centrale et en Argentine et l'ouverture d'un bureau au Pérou. Le 9 février 2017, le Groupe a annoncé son intention d'introduire ALD Automotive en Bourse courant 2017 sous réserve des conditions de marché. Le Groupe restera l'actionnaire de contrôle d'ALD Automotive et continuera de soutenir activement la stratégie de croissance de sa filiale, à la fois sur le plan du financement et sur celui du développement des relations commerciales.
- Enfin, dans les activités de financement de biens d'équipement professionnels, le Groupe entend capitaliser sur sa position de leader en Europe et parmi les premiers mondiaux pour augmenter ses revenus et accroître sa rentabilité. Le Groupe ambitionne de devenir la référence mondiale pour les *vendors* (partenaires prescripteurs) et les clients en s'appuyant sur une orientation client cohérente, l'innovation et l'expertise.

Le Groupe poursuivra également sa stratégie de développement des synergies tant entre les activités du pôle qu'avec l'ensemble des métiers du Groupe : avec les activités de Banque Privée, avec les plateformes régionales de la Banque de Financement et d'Investissement, et au travers du développement des services de banque commerciale (Financement du commerce international, gestion de trésorerie, services de paiement, affacturage).

Le pôle de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs constitue le troisième pilier de la stratégie de banque diversifiée du Groupe.

Après avoir fait évoluer ses activités vers un modèle orienté clients et s'être adapté aux évolutions réglementaires, le pôle Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs est désormais bien positionné pour renforcer ses parts de marché sur ses franchises cœur dans un environnement concurrentiel en mutation où certains acteurs revoient leur stratégie et réduisent leurs activités. Par ailleurs, ce pôle a démontré sa résilience et le modèle relationnel des activités *Business to Business* (services entre professionnels) devrait être moins affecté par les nouvelles technologies que le modèle relationnel des activités *Business to Customer* (services au consommateur final). Le Groupe est désormais en mesure de tirer parti de la désintermédiation croissante en Europe et du développement des nouveaux services post marché.

Le Groupe continuera ainsi d'accompagner et de toujours mieux servir sa base de clientèle large et diversifiée (entreprises, institutions financières, gestionnaires d'actifs, entités du secteur public, clients très fortunés) par l'offre de solutions sur mesure et à forte valeur ajoutée, à la pointe de l'innovation et de la digitalisation. Le Groupe entend notamment :

- conquérir de nouveaux clients en Europe, renforcer sa présence auprès des institutions financières et élargir sa base de clients fortunés en Europe ;
- investir dans le financement de ressources naturelles et les financements structurés, développer des solutions *originate to distribute* (cession de participation dans les crédits), accompagner la désintermédiation du crédit en Europe à travers le développement des activités primaires ;
- consolider ses positions de tout premier plan dans les activités de marché en développant les activités de flux de dérivés action, de produits structurés et de distribution obligataire ;
- être aux avant-postes de l'évolution des services post-marché en développant la plateforme de conservation et d'administration de fonds ainsi que les activités de *Prime Services ;*
- développer la Banque Privée et Lyxor dans les pays européens. En novembre 2016, le Groupe a annoncé le lancement de Kleinwort Hambros, sa nouvelle marque de Banque Privée au Royaume-Uni. Le lancement de Kleinwort Hambros fait suite à l'acquisition de Kleinwort Benson par la Société Générale en juin 2016 et la fusion en cours avec Société Générale Private Banking Hambros pour consolider les activités de Banque Privée de Société Générale au Royaume-Uni. Cette opération s'inscrit dans la stratégie de la Banque Privée d'accélérer son développement sur ses marchés cœur en Europe, notamment en Grande-Bretagne.

En 2017, le Groupe poursuivra sa stratégie d'accompagnement au plus près des besoins de ses clients, et en conformité avec le nouvel environnement réglementaire plus exigeant, l'optimisation de sa consommation de ressources rares (capital et liquidité), comme la maîtrise des coûts et la stricte gestion des risques.

En s'appuyant sur la qualité de ses actifs, sur son modèle équilibré et diversifié tourné vers ses clients, et sur les efforts de transformation engagés depuis plusieurs années, le Groupe est en bonne position pour saisir les opportunités de croissance.

ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES

Le contexte macroéconomique est resté incertain et contrasté en 2016. En zone euro, la politique monétaire expansionniste de la BCE (Banque Centrale Européenne) et le maintien à des niveaux bas des prix du pétrole ont soutenu la croissance, sans pour autant que celle-ci ne décolle réellement. Aux États-Unis, après un premier semestre 2016 difficile, l'activité s'est redressée mais est restée inférieure à son potentiel. Par conséquent, malgré un taux de chômage resté à un bas niveau, la Banque centrale américaine (Fed) a dû maintenir un rythme de remontée de son taux directeur plus lent que lors des cycles de resserrements monétaires précédents. Enfin, les pays émergents ont confirmé la phase de modération de leur rythme de croissance dans laquelle ils étaient entrés en 2015, illustrée par le ralentissement structurel de la croissance chinoise lié à la réorientation de son modèle économique ainsi que par les difficultés du Brésil et de la Russie, qui font face à une insuffisance d'investissements. Par ailleurs, l'année 2016 a aussi été marquée par la résurgence brutale du risque politique.

Au total, bon nombre de ces incertitudes devraient perdurer en 2017, ce qui pourrait générer de la volatilité sur les marchés des actifs et des changes. Dans ce contexte, les banques centrales devraient continuer d'apporter leur soutien à l'économie mondiale au travers de politiques accommodantes, notamment en zone euro.

Sur le plan réglementaire, l'année 2016 a vu le renforcement de l'Union bancaire dont deux des trois piliers, le mécanisme de supervision unique et le mécanisme de résolution unique, sont à présent entrés en vigueur, contribuant ainsi à la solidité et à la stabilité du secteur bancaire européen. Les banques ont aussi poursuivi le renforcement de leurs fonds propres et ont commencé à se préparer à la mise en place de nouveaux ratios de passifs exigibles (MREL – ratio d'exigence minimale de fonds propres et passifs exigibles et TLAC – *Total Loss Absorbing Capacity*). Les discussions se poursuivent autour de nouvelles réformes dites de « Bâle 4 », qui pourraient aboutir à la revue des modèles de pondération des risques.

L'évolution de l'économie mondiale sera marquée, en 2017, par la lente amélioration des économies de l'OCDE et la poursuite de la transition du modèle économique chinois.

En zone euro, le retour à une croissance économique soutenue a peiné à se concrétiser en 2016, retardant la résorption des déficits publics. La BCE devrait donc poursuivre sa politique monétaire accommodante au moins jusqu'à la fin de l'année 2017 et ainsi maintenir les taux d'intérêt de marché à des niveaux bas, dans un contexte où l'inflation devrait par ailleurs rester faible, bien que légèrement supérieure à celle constatée en 2016 dans la zone. Aux États-Unis, la Fed devrait poursuivre son resserrement monétaire entamé courant 2015, dont le rythme dépendra toutefois de la dynamique de croissance du pays, qui pourrait être renforcée par les premiers effets de la politique économique expansionniste de la nouvelle administration américaine. En dépit de cette divergence des politiques monétaires, on devrait constater tant en Europe qu'aux États-Unis une remontée graduelle des taux longs.

Dans les pays émergents, la croissance 2016 a été globalement modérée et hétérogène selon les zones. Cette tendance devrait se prolonger en 2017, avec en particulier la poursuite de la réorientation du modèle de croissance chinois. Les pays producteurs de matières premières devraient cependant bénéficier d'une hausse modérée du prix des matières premières. Le cours du pétrole devrait en particulier être soutenu par l'accord de limitation de la production intervenu au sein de l'OPEP fin 2016.

L'année 2017 devrait aussi être marquée par un contexte de forte incertitude géopolitique, dans le prolongement d'un certain nombre d'événements intervenus en 2016. D'importantes élections se dérouleront au sein de plusieurs pays majeurs de l'Union Européenne (aux Pays-Bas, en France et en Allemagne), tandis que débuteront les négociations relatives au « Brexit ». Par ailleurs, plusieurs foyers d'instabilité ou de tensions pourraient affecter l'économie mondiale, que ce soit au Proche-Orient ou en mer de Chine, tout comme une possible dégradation des relations entre certaines des principales puissances mondiales (États-Unis, Russie et Chine).

2017 devrait marquer par ailleurs la stabilisation du cadre réglementaire (réformes bâloises, normes IFRS,…), et l'achèvement pour la plupart des banques du cycle de renforcement de leurs fonds propres entamé avec la crise financière. Dans ce contexte, l'enjeu pour celles-ci restera toutefois de faire émerger un modèle de croissance pérenne et soutenable, ainsi que de préserver leur capacité à financer l'économie. L'addition des récentes contraintes réglementaires pèsera en effet sur la rentabilité de certaines activités bancaires et influencera donc le modèle de développement et la stratégie de certains acteurs du secteur.

En Europe, du fait des échéances électorales prévues dans la zone euro, peu d'avancées devraient avoir lieu en 2017 s'agissant du troisième pilier de l'Union bancaire, qui concerne la création d'un mécanisme européen de garantie des dépôts. À terme, ce dispositif contribuera à la stabilité et au renforcement du secteur bancaire européen, mais pourrait avoir un coût significatif pour les acteurs bancaires.

Enfin, les banques continueront de faire face à un certain nombre de mutations profondes, et en particulier à l'accélération des changements technologiques, qui les obligent à transformer en profondeur leurs modèles opérationnels et relationnels.

Dans ce contexte, les priorités du Groupe en 2017 seront :

- de poursuivre et d'amplifier sa transformation numérique, et en particulier la digitalisation de ses enseignes de banque de détail, en France comme à l'étranger ;
- de continuer le développement volontariste de Boursorama afin de renforcer son positionnement de leader de la banque en ligne en France ;
- de poursuivre ses efforts d'adaptation au nouveau contexte de marché afin de renforcer le business model équilibré du pôle Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs ;
- de renforcer l'attractivité de ses activités de location longue durée et de gestion de flottes automobile et de capitaliser sur leur potentiel de croissance, en procédant à l'introduction en bourse d'ALD Automotive, sous réserves des conditions de marché ;
- de poursuivre le développement de son modèle intégré de bancassurance, grâce notamment au rachat de la participation de 50% détenue par Aviva France dans Antarius, qui permettra de renforcer significativement les positions de la ligne-métier Société Générale Insurance avec environ 15 milliards d'euros d'encours supplémentaires ;
- de finaliser sa transformation autour de son modèle orienté clients, en simplifiant son organisation, tout en maintenant un pilotage strict de ses coûts et de ses risques ;
- de déployer son programme Culture & Conduite, qui vise à renforcer la confiance de l'ensemble de ses parties prenantes, en premier lieu ses clients, et à développer la culture Société Générale en mettant les valeurs, la qualité du leadership et l'intégrité des comportements au cœur de sa transformation.

Le Groupe travaille par ailleurs à un plan stratégique à moyen terme, qui sera communiqué dans les derniers mois de l'année 2017.

BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

39 000 collaborateurs

12 millions de clients, dont 810 000 clients entreprises, professionnels et associations

185 Md EUR d'encours de crédit

SOCIETE GENERALE

Crédit du Nord

Boursorama

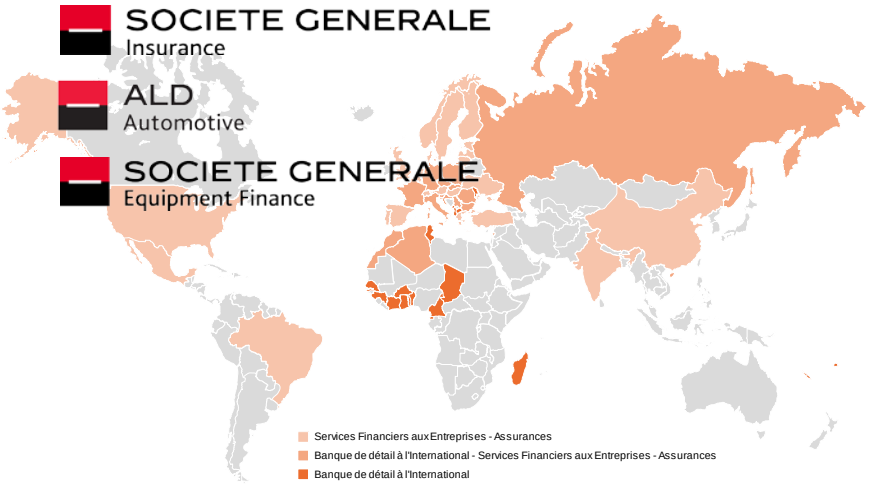
BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX

73 000 collaborateurs

32 millions de clients,

dont 1 million de clients entreprises, et 13 millions d'assurés

108 Md EUR d'encours de crédit



BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

21 000 collaborateurs

Actifs sous gestion (Lyxor et Banque Privée) : 222 Md EUR

Actifs en conservation : 3 955 Md EUR

Encours de crédits : 149 Md EUR

SOCIETE GENERALE
Corporate & Investment Banking

SOCIETE GENERALE
Securities Services

SOCIETE GENERALE
Private Banking

LYXOR
Asset Management
GROUPE SOCIETE GENERALE

4. LES MÉTIERS DU GROUPE

CHIFFRES CLÉS DES PILIERS

	Banque de détail en France			Banque de détail et Services Financiers Internationaux			Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Nombre de collaborateurs *(en milliers)*[1]	38,8	39,3	39,9	72,6	73,3	78,4	20,5	21,7	19,8
Nombre d'agences	2 993	3 085	3 128	3 583	3 735	3 934	n/s	n/s	n/s
Produit net bancaire *(en M EUR)*	8 403	8 550	8 275	7 572	7 329	7 456	9 309	9 442	8 726
Résultat net part du Groupe *(en M EUR)*	1 486	1 417	1 205	1 631	1 077	381	1 803	1 808	1 918
Encours bruts de crédits comptables[2] *(en Md EUR)*	190,4	188,2	178,1	129,3	123,8	121,0	152,2	138,0	124,2
Encours nets de crédits comptables *(en Md EUR)*[3]	184,8	182,6	172,4	107,8	104,5	102,9	149,3	134,9	120,6
Actifs sectoriels *(en Md EUR)*	218,0	219,4	201,8	277,6	260,9	255,0	757,1	733,9	744,1
Fonds propres alloués moyens (normatifs)[4] *(en M EUR)*	10 620	9 750	9 963	10 717	9 572	10 190	15 181	14 660	13 060

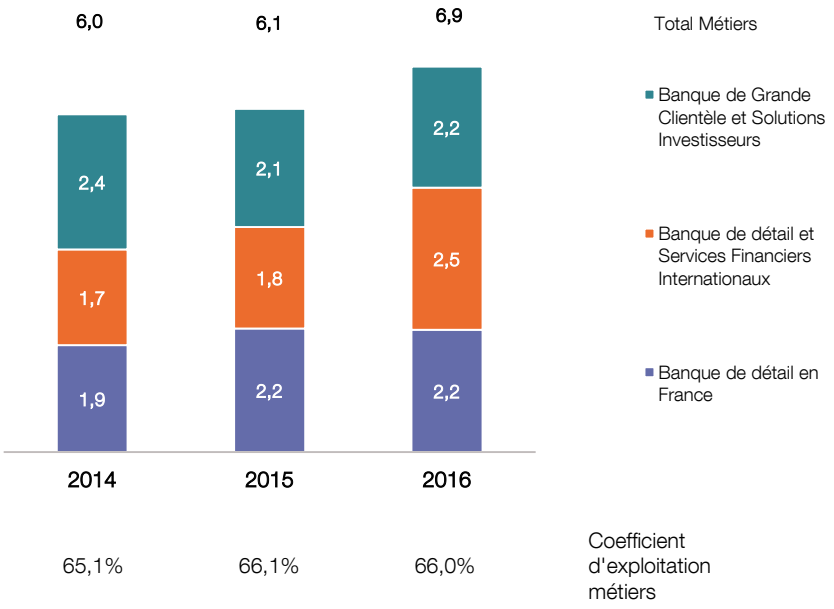
(1) Effectif fin de période hors personnel intérimaire.

(2) Prêts et créances sur la clientèle, prêts et créances sur les établissements de crédit et opérations de location financement et assimilés et localisations simples. Hors pensions livrées. Excluant les entités qui font l'objet d'un reclassement selon la norme IFRS 5.

(3) Encours net de crédits comptables, hors locations simples

(4) 2016 : les fonds propres calculés sur la base de 11% des encours pondérés des risques ; 2014 et 2015 : les données publiées au titre des exercices concernés (le calcul sur la base de 10% des RWA).

RÉSULTAT D'EXPLOITATION DES MÉTIERS *(EN MD EUR)*



BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

La Banque de détail en France propose une large gamme de produits et services adaptés aux besoins d'une clientèle diversifiée de 11,5 millions de clients particuliers et de près de 810 000 clients professionnels, entreprises et associations.

S'appuyant sur le savoir-faire d'une équipe de près de 33 600 professionnels[1], un dispositif multicanal performant, dont près de 3 000 agences, la mutualisation des bonnes pratiques et la simplification des processus, la Banque de détail en France combine la force de trois enseignes complémentaires : Société Générale, banque nationale de référence ; Crédit du Nord, groupe de banques régionales ; Boursorama Banque, acteur incontournable de la banque en ligne. Ces réseaux disposent de l'appui de GTPS (Global Transaction and Payment Services) pour la gestion des flux et des paiements.

Au travers de ses trois enseignes, le groupe Société Générale dispose de solides positions sur le marché français tant sur les dépôts et crédits des ménages (part de marché supérieure à 7,3% et 7,8% respectivement[2], que sur les dépôts (environ 13,2%) et crédits de sociétés non financières (environ 7,4%).

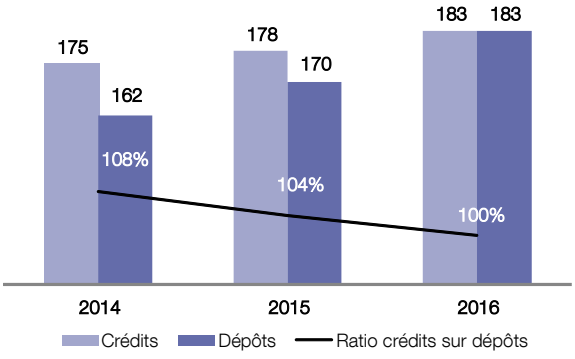
Les réseaux de Banque de détail innovent pour construire la banque relationnelle de demain. La Banque de détail en France s'illustre par :

- son service client reconnu ;
- son statut de leader de la banque en ligne et mobile en France ;
- son dynamisme commercial ;
- son adaptation continuelle aux besoins et attentes de ses clients.

La Banque de détail en France s'emploie, pour toutes les clientèles, à améliorer la satisfaction de ses clients, mais aussi à poursuivre le développement de services à valeur ajoutée et à accompagner les entreprises dans leur croissance à l'international. Elle s'appuie pour ce faire sur des synergies avec les métiers spécialisés, notamment avec l'Assurance, la Banque Privée, ou la Banque de Financement et d'Investissement. Par exemple, la Banque de détail en France distribue des produits d'assurance de Sogécap et Sogessur, filiales logées dans le pôle Banque de détail et Services Financiers Internationaux.

Sur l'année 2016, la collecte nette d'assurance-vie est de 1,7 milliard d'euros. Les encours d'assurance-vie atteignent 90,7 milliards d'euros à fin 2016, contre 88,3 milliards d'euros à fin 2015.

CRÉDITS ET DÉPÔTS (EN Md EUR)*



* Moyenne des encours trimestriels.

Les réseaux continuent de soutenir l'économie et d'accompagner leurs clients dans le financement de leurs projets, avec une progression des encours de crédits moyens de 178 milliards d'euros en 2015 à 183 milliards d'euros en 2016. Dans le même temps et dans un contexte de concurrence vive sur la collecte d'épargne, la dynamique de collecte des dépôts a permis d'améliorer le ratio crédits sur dépôts en cohérence avec les contraintes réglementaires.

Réseau Société Générale

Twitter award de bronze dans la catégorie « Service client »

Le Réseau Société Générale offre des solutions adaptées aux besoins de 8,1 millions de clients particuliers et de près de 448 000[3] clients professionnels, associations et entreprises qui lui font confiance, en s'appuyant sur trois atouts majeurs :

- près de 23 000 collaborateurs[4] et 2 113 agences principalement localisées dans les régions urbaines concentrant une part importante de la richesse nationale ;
- une offre complète et diversifiée de produits et de services, allant du support d'épargne à la gestion patrimoniale, en passant par les financements des entreprises et l'offre de moyens de paiement ;
- un dispositif multicanal complet et innovant : internet, mobile, téléphone et agence directe.

(1) Équivalent temps plein.

(2) Source Banque de France, Calculs SG – données à fin octobre 2016.

(3) Changement du mode de comptage en 2016.

(4) Y compris informatique et centraux du réseau.

TRANSFORMATION DU DISPOSITIF DE DISTRIBUTION

Société Générale a annoncé à fin 2015 un plan de transformation pluriannuel de son dispositif de distribution, pour répondre aux évolutions fondamentales des besoins de ses clients et être la banque qui combine le mieux l'humain et le digital.

Les clients souhaitent plus d'immédiateté et de qualité de service au quotidien, et d'accès à l'expertise lors des moments importants de leur vie. Dans ce contexte, Société Générale a poursuivi en 2016 l'extension de sa gamme de services digitaux, notamment via son application mobile : les clients bénéficient d'alertes en cas d'événements importants sur leur compte et peuvent par ailleurs gérer leurs cartes bancaires en ligne. Le succès du site internet et de l'appli mobile se traduit par un volume croissant de connexions –environ 900 millions en 2016. Il est également possible, désormais, d'ouvrir un compte entièrement à distance. Les clients peuvent par ailleurs effectuer la plupart de leurs opérations courantes en appelant les Centres de relation clients qui sont accessibles 6 j/7, jusqu'à 22 heures les jours de semaine, 20 heures le samedi.

En 2016, la Banque a équipé 190 agences supplémentaires d'espaces libre-service accessibles 7 j/7 et sur des horaires élargis. L'agence devient un lieu d'interactions plus personnalisées où les clients peuvent bénéficier de conseils d'experts, en face à face ou à distance. En 2020, Société Générale compte s'appuyer sur un réseau de près de 1 800 agences (pour 2 221 à fin 2014, soit - 20%) présentes sur tout le territoire national offrant un niveau d'expertise plus élevé pour accompagner ses clients dans les moments clés de leur vie.

Avec près de 5,8 millions de comptes à vue, la clientèle de particuliers est une composante clé du portefeuille du réseau Société Générale.

Les dépôts de la clientèle de particuliers ressortent à 82 milliards d'euros en 2016 contre 79 milliards d'euros en 2015. Les encours de crédit accordés à la clientèle de particuliers s'établissent à 77 milliards d'euros en 2016 contre 75 milliards d'euros en 2015 et sont composés à hauteur de 88% de crédits à l'habitat.

Depuis 2014, Société Générale a renforcé son dispositif de Banque Privée et développe un dispositif commercial dédié à la clientèle patrimoniale au travers d'un partenariat avec Société Générale Private Banking qui compte aujourd'hui 80 centres en France. La collecte nette du nouveau dispositif de Banque Privée est en forte progression (+15%) par rapport à 2015 portant les actifs sous gestion à près de 54 milliards d'euros.

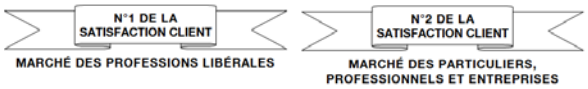
Sur le marché des entreprises, l'exercice 2016 se caractérise par une forte dynamique commerciale. La Banque sert, à fin 2016, plus de 89 000 clients Entreprises (+3% par rapport à 2015)[1].

Dans son engagement à soutenir l'économie, le réseau Société Générale accompagne ses clients dans le financement de leurs projets d'investissement. Les encours de la clientèle commerciale (professionnels, entreprises, associations et secteur public) en 2016 s'élèvent à 49 milliards d'euros en dépôts et 58 milliards d'euros en crédits, contre 43 milliards d'euros et 58 milliards d'euros respectivement en 2015.

Dans le souci de développer une relation toujours plus proche avec ses clients entrepreneurs, il peut s'appuyer sur la plateforme Mid Cap Investment Banking (MCIB). MCIB, la Banque de Financement et d'Investissement des PME et ETI françaises, accompagne en partenariat avec la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs les entreprises de taille moyenne cotées ou non cotées dans leur développement (croissance externe ou organique) et leur transmission (cession, réorganisation du capital). Elle leur propose une palette intégrée de services de Banque de Financement et d'Investissement (conseil, financement bancaire ou via les marchés de capitaux, investissement en capital). L'équipe MCIB rassemble près de 120 professionnels, basés à Paris et dans les six délégations régionales de province du réseau Société Générale : Lille, Rennes, Strasbourg, Marseille, Lyon et Bordeaux. Ce dispositif complète l'offre spécifique de Banque Privée tournée vers la clientèle des entrepreneurs, axée sur la proximité et la réactivité.

De plus, le dispositif « SG ENTREPRENEURS », qui allie les expertises de la Banque de détail, de la Banque Privée, de la Banque de Financement et d'Investissement, de la direction des affaires immobilières et des spécialistes des flux et du commerce international, développe depuis mi-2016 une proposition complète autour de la croissance et de la transmission des entreprises clientes du réseau Société Générale.

Réseau Crédit du Nord



Source : Baromètre concurrentiel CSA 2016 mené auprès des clients des 11 principales banques français.

Le groupe Crédit du Nord est constitué de huit banques régionales – Courtois, Kolb, Laydernier, Nuger, Rhône-Alpes, Société Marseillaise de Crédit, Tarneaud et Crédit du Nord – et d'un prestataire de services d'investissement, la société de Bourse Gilbert Dupont, spécialisée sur le segment des *Mid Caps*. Il développe avec ses clients une relation fondée sur la proximité, l'expertise, l'innovation et la satisfaction clientèle. Les clients bénéficient des avantages d'une banque régionale et de ceux d'un groupe de dimension nationale et internationale.

Connaissant parfaitement le tissu économique local, les banques du Groupe sont organisées comme de véritables PME dotées d'une très grande autonomie dans la gestion de leur activité. Celle-ci s'exprime notamment par des prises de décision rapides et une grande réactivité aux demandes des clients.

Près de 7 800 collaborateurs du groupe Crédit du Nord et un réseau de 880 agences sont au service de plus de 2 millions de clients particuliers, de 290 000 clients professionnels et associations et de 49 500 entreprises et 59 500 institutionnels.

En moyenne, en 2016, les encours de dépôts du Crédit du Nord s'élèvent à 39,9 milliards d'euros (contre 36,5 milliards d'euros en 2015) et les encours de crédit à 37,8 milliards d'euros (contre 36,3 milliards d'euros en 2015).

(1) : changement de méthode de comptage en 2016

La clientèle de professionnels constitue l'une des priorités. Le réseau Crédit du Nord. Il a ainsi mis en place un dispositif répondant aux besoins spécifiques de leurs métiers afin de les accompagner au quotidien et les conseiller dans leurs projets, avec notamment une offre et des conseillers dédiés aux professions libérales. Toutes les attentes bancaires des clients, qu'elles soient d'ordre privé ou professionnel, sont prises en compte au sein de la même agence et sous la responsabilité du même interlocuteur.

L'excellente qualité des relations, fondées sur l'écoute et le conseil, que construisent chaque jour les banques de ce réseau avec leurs clients, se reflète dans les études concurrentielles[1] menées par CSA auprès des clients des grands groupes bancaires français. Selon ces études réalisées au premier trimestre 2016, le Crédit du Nord continue à être positionné parmi les leaders en termes de satisfaction globale, en seconde position sur ses trois marchés (Particuliers, Professionnels et Entreprises).

Gilbert Dupont et MCIB (Mid Cap Investment Banking) collaborent régulièrement dans le domaine des marchés de capitaux pour le compte de clients PME de Société Générale. Cette collaboration porte sur des opérations d'introductions en Bourse, d'augmentations de capital, de placements secondaires de titres de type actions ou obligations. Gilbert Dupont apporte son expertise spécialisée et renforce la capacité de distribution d'opérations de marché *Mid Caps* du groupe Société Générale.

Boursorama

Les Dossiers de l'Epargne – 2016 Edition

Filiale à 100% de Société Générale, Boursorama, créé en 1995, est pionnier et leader en France sur ses trois métiers : la banque en ligne, le courtage en ligne et l'information financière sur internet avec *boursorama.com,* premier portail d'actualité économique et financière.

Avec 977 000 clients à fin 2016, l'accélération de la conquête se poursuit, en ligne avec l'objectif de plus de 2 000 000 de clients en France en 2020.

Boursorama propose à ses clients d'accéder depuis le terminal de leur choix, à une offre bancaire :

- complète (des produits bancaires classiques – carte bancaire, comptes épargne, prêt immobilier ou personnel – aux produits d'épargne tels que les OPCVM et les placements en assurance-vie, en passant par tous les produits pour investir sur les marchés – actions, trackers, warrants, certificats, turbos, SRD, CFD, Forex) ;
- innovante (ouverture d'un compte 100% en ligne en quelques clics, outils exclusifs simplifiant la gestion de l'argent depuis son espace bancaire, dans lequel le client peut gratuitement consolider et gérer ses comptes, y compris ceux détenus auprès d'autres banques) ;
- avec une tarification peu élevée et transparente (Boursorama Banque a été élue « Banque la moins chère de France » pour la neuvième année consécutive (*Le Monde Argent,* février 2017) ;
- disponible et sûre (conseillers joignables jusqu'à 22 heures, transactions sécurisées, alertes par SMS…)

En 2016, outre la refonte complète du site bancaire et des applications mobiles, Boursorama a élargi sa gamme de produits et services avec le lancement de Welcome, une offre bancaire accessible à toute personne de plus de 18 ans, sans conditions de revenus ni d'encours.

Le groupe Boursorama est également présent en Espagne (courtage et banque en ligne) à travers la marque SelfTrade (*www.selftrade.es*).

Global Transaction & Payment Services

Euromoney Magazine - 2016 Global Awards for Excellence

Global Finance Magazine – Trade Finance and Supply Chain Finance Awards 2017

EMEA Finance Magazine Treasury Services Awards 2016

FImetrix Finance Awards 2016

Rattaché au pôle des Réseaux de Banque de détail en France du Groupe, GTPS (Global Transaction & Payment Services) est le spécialiste des paiements et de la banque de flux de Société Générale, et offre ses services à l'ensemble des réseaux de distribution du Groupe et de leurs clients.

Présent commercialement dans plus de 50 pays, GTPS s'adresse à tous types de clientèle : particuliers, professionnels, associations, entreprises et institutions financières.

Avec près de 1 900 collaborateurs, GTPS s'articule autour de deux activités :

- Global Transaction Banking (GTB) assure la commercialisation d'une offre aux entreprises qui souhaitent un accompagnement dans la gestion de leurs flux (bancaires et commerciaux) et de leurs paiements. Cette offre regroupe les métiers suivants :
  - gestion de trésorerie d'entreprises *(cash management) ;*
  - services de financement du commerce international *(trace) ;*
  - activités de *correspondent banking ;*
  - affacturage ;
  - services de change associés à ces activités.

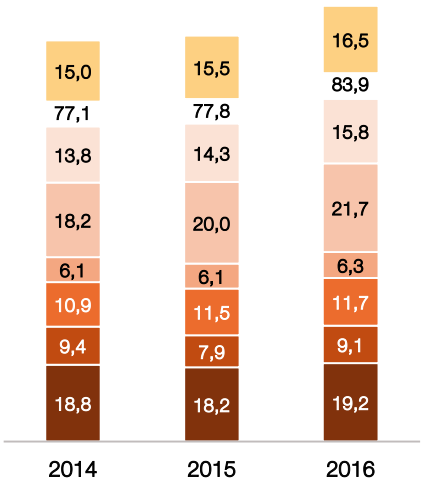
Le savoir-faire des équipes GTB est régulièrement récompensé : GTB a été élu « Meilleur service de *cash management* sur la zone EMEA » (EMEA Finance, 2016), « Meilleure banque de financement du commerce international en Europe occidentale » (*Global Finance,* 2016), « Meilleure institution d'affacturage sur la zone EMEA » (EMEA Finance, 2016) et « *Distinguished Provider of Transaction Banking Services* » (FImetrix, 2016).

- Global Payment Services (GPS) assure en tant que prestataire interne la conception des produits de paiement et de *cash management,* l'ingénierie des solutions bancaires (pilotage des projets et des évolutions du dispositif de traitement), la gestion des flux et le traitement des opérations.

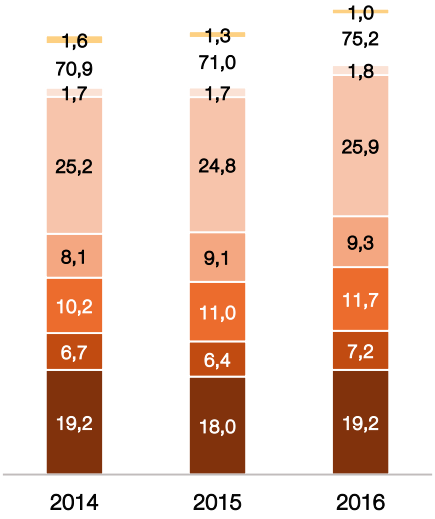
(1) Baromètre concurrentiel CSA 2016 mené auprès des clients des 11 principales banques françaises.

BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX

ENCOURS DE CRÉDITS (EN MD EUR)



ENCOURS DE DÉPÔTS (EN MD EUR)



* Hors affacturage.

Le pôle Banque de détail et Services Financiers Internationaux (IBFS) regroupe :

- les activités de Banque de détail à l'International, organisées en trois zones géographiques : Europe, Russie, Afrique et Outre-mer ;
- et trois métiers spécialisés : activités d'assurances, location longue durée et gestion de flottes, financement de biens d'équipement professionnels.

Au travers de ce pôle, le Groupe a pour ambition de servir au mieux tous ses clients, particuliers ou entreprises, en veillant à s'adapter aux évolutions d'environnement économique et social, ainsi que d'accompagner le développement des clients du Groupe à l'international en tirant parti de la richesse de son dispositif dans des zones de croissance. La stratégie d'IBFS s'appuie sur le modèle relationnel de la banque universelle, la valorisation du fonds de commerce par une gamme de produits élargie ainsi que la diffusion et la combinaison des savoir-faire permettant de développer les revenus dans un souci constant d'optimisation de l'allocation des ressources rares et de maîtrise des risques.

Avec près de 73 000 collaborateurs[1] implantés dans 54 pays et une présence commerciale dans 65 pays, IBFS a vocation à offrir une large gamme de produits et services à plus de 18 millions de clients bancaires (particuliers, professionnels et entreprises) et 13 millions d'assurés.

Fort de la complémentarité de ses expertises, IBFS dispose de positions solides et reconnues sur ses différents marchés.

Banque de détail à l'International

La Banque de détail à l'International allie les services des réseaux bancaires à l'international et des activités du crédit à la consommation. Ces réseaux poursuivent leur politique de croissance et occupent aujourd'hui des positions de premier plan dans différentes zones d'implantation telles que l'Europe, la Russie, le Bassin méditerranéen ou encore l'Afrique subsaharienne. Ils contribuent au financement des économies des différentes régions dans lesquelles ils se développent. Ainsi, le Groupe continuera d'appuyer le développement de ses activités sur ce dispositif géographique à potentiel.

EUROPE

En **Europe de l'ouest,** où le Groupe est implanté en France, Allemagne et Italie, essentiellement dans des activités de crédit à la consommation, les encours de crédits ont progressé de +11% sur l'année 2016 à 15,8 milliards d'euros, principalement grâce à la forte dynamique sur les marchés du financement automobile.

En **République tchèque,** Komerční banka (KB) se positionne au troisième rang des banques du pays en termes de taille de bilan, avec des encours de crédits de 21,7 milliards d'euros, près de 391 agences et 8 128 collaborateurs (ETP) à décembre 2016. Créée en 1990, KB, devenue une filiale de Société Générale en 2001, a développé ses activités de banque universelle destinées aux particuliers (notamment avec une refonte complète de son offre de banque au quotidien) et a renforcé sa présence traditionnellement importante auprès des entreprises et des municipalités. Le groupe KB propose également une gamme de produits destinés aux particuliers avec ESSOX (crédit à la consommation), Modra Pyramida (crédits hypothécaires), ainsi qu'une offre développée conjointement avec la Banque Privée. En 2016, KB a reçu le prix de « *Bank of the year 2016* » décerné par la prestigieuse société de conseil financier *Fincentrum*.

(1) Effectif fin de période hors personnel intérimaire.

En **Roumanie,** BRD est le premier réseau bancaire privé du pays avec 810 agences et la deuxième banque par la taille du bilan, avec des parts de marché de l'ordre de 14% en dépôts et 13% en crédits à septembre 2016. Le groupe Société Générale est devenu l'actionnaire principal de BRD en 1999. L'activité du groupe BRD est organisée autour de trois grandes lignes-métiers : la Banque de détail (particuliers, professionnels, PME), la Banque de Financement et d'Investissement et le crédit à la consommation avec BRD Finance. La Banque a reçu le prix de « *Best Bank of the Year* » décerné par le magazine *Global Finance* (15 mars 2016).

Dans les **autres pays d'Europe,** Société Générale est présent dans huit pays, essentiellement dans les Balkans et en Pologne, où il est un acteur régional important. Les encours de crédits et de dépôts s'équilibrent à 11,7 milliards d'euros, en progression respectivement de +7% et de +10%. En Slovénie, au Monténégro et en Macédoine, SKB Banka, Société Générale Montenegro et Ohridska Banka ont été récompensées à plusieurs reprises en 2016 dans leur pays respectifs par les magazines *The Banker*, *Euromoney* et *Global Finance*.

En 2016, Société Générale a cédé sa participation majoritaire dans sa filiale géorgienne, Bank Republic (93,64%) et a annoncé la conclusion d'un accord définitif en vue de céder Splitska Banka, sa filiale croate dans une optique de recentrage de son portefeuille sur les marchés où le Groupe peut se positionner parmi les banques de premier plan avec une taille critique.

RUSSIE

Le Groupe développe son modèle de banque universelle et se positionne comme le deuxième groupe bancaire à capitaux étrangers en Russie par la taille du bilan, avec des encours de crédits de 9,1 milliards d'euros et des encours de dépôts de 7,2 milliards d'euros à fin 2016. Société Générale est présent en Russie au travers de plusieurs entités bancaires couvrant les différents marchés de particuliers et d'entreprises : Rosbank, Rusfinance et DeltaCredit.

Le plan de transformation de cet ensemble se poursuit, avec notamment la spécialisation de chaque enseigne : les activités de prêts immobiliers sont exercées par DeltaCredit et celles de crédit automobile sont regroupées chez Rusfinance Bank, Rosbank poursuivant le déploiement d'une offre bancaire plus axée sur la « banque au quotidien ». Dans le domaine de la clientèle d'entreprises, le Groupe se concentre sur les activités de financement et d'investissement (en partenariat avec SG CIB) à destination de la clientèle des grandes entreprises (russes ou multinationales). Parallèlement, dans un contexte qui reste difficile, une attention particulière continue d'être portée tant à l'efficacité opérationnelle qu'à la maîtrise et à la réduction du profil de risques.

Le Groupe est par ailleurs présent en Russie au travers d'autres entités consolidées dans l'activité Assurances (Société Générale Insurance) et dans les métiers de Services Financiers aux entreprises.

AFRIQUE ET OUTRE-MER

Sur le continent africain, Société Générale poursuit son engagement et sa contribution au développement du système bancaire et financier au travers de ses opérations dans 18 pays. Le Groupe entend capitaliser sur le potentiel de croissance économique et de bancarisation du continent (avec des taux inférieurs à 20% dans beaucoup de pays d'Afrique), pour y accélérer son développement.

Dans le **Bassin méditerranéen,** le Groupe est présent notamment au Maroc (depuis 1913), en Algérie (1999) et en Tunisie (2002). Au total ce dispositif compte 745 agences et un fonds de commerce de plus de 2 millions de clients. Au 31 décembre 2016, les encours de dépôts s'élèvent à 9,3 milliards d'euros et les encours de crédits à 10,4 milliards d'euros.

En **Afrique subsaharienne,** le Groupe bénéficie d'une présence dans 14 pays avec des positions locales historiques fortes, notamment en Côte d'Ivoire (premier par les crédits et les dépôts), au Sénégal (deuxième par les crédits et les dépôts) et au Cameroun (première banque par les encours de crédits). Le dispositif s'est développé au fil du temps et s'est encore élargi récemment avec les nouvelles implantations au Togo et au Mozambique (2015). Sur l'année 2016, la zone affiche une croissance soutenue des encours de crédits à 4,7 milliards d'euros (+9%) et des dépôts à 6,2 milliards d'euros (+10%). Société Générale a reçu, pour la deuxième année consécutive, les prix de « Meilleure Banque » et de « Meilleure Banque d'Investissement » au Cameroun (magazine *EMEA Finance*). Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire a reçu deux fois le les titre de « Meilleure Banque » en Côte d'Ivoire (par le magazine *EMEA Finance* et par *Global Finance*).

En **Outre-mer**, le Groupe est implanté à La Réunion et à Mayotte, aux Antilles (Martinique, Guadeloupe) et en Guyane, ainsi qu'en Polynésie française et en Nouvelle-Calédonie, où il est présent depuis plus de quarante ans. Société Générale y déploie ses services de banque universelle pour les particuliers comme pour les entreprises.

Assurances (Société Générale Insurance)

Le métier Assurances du groupe Société Générale couvre les besoins de la clientèle de particuliers, de professionnels et d'entreprises du Groupe en matière d'assurance-vie épargne et de protection des personnes et des biens.

Le métier emploie plus de 2 200 collaborateurs[1].

Selon un modèle de bancassurance intégré, les compagnies d'assurance-vie et d'assurance-dommages de Société Générale Insurance mettent à la disposition des réseaux du Groupe, en France et à l'international, une gamme complète de produits et de services d'assurance autour de huit familles de produits : assurance-vie épargne, épargne retraite, prévoyance individuelle, assurance santé, assurance des emprunteurs, prévoyance collective, assurances dommages et assurance risques divers.

En 2016, Société Générale Insurance a poursuivi le développement de son offre sur l'ensemble de ses activités, tout en enrichissant les services proposés aux assurés, tant en France qu'à l'international. Société Générale Insurance a réalisé avec succès la transformation de son offre en orientant la collecte épargne vers les unités de compte et en accélérant le développement de la protection, en France et à l'international.

Les encours d'assurance-vie épargne de Société Générale Insurance progressent de +4% à 98 milliards d'euros ; la part des contrats en unités de compte s'élève à 23% contre 21% en 2015. En protection des personnes et des biens, le chiffre d'affaires progresse de 10% par rapport à 2015.

(1) Effectif fin de période hors personnel intérimaire

À la suite de l'annonce faite par le groupe Société Générale en février 2015 d'exercer son option d'achat de la participation de 50% détenue par Aviva France dans Antarius, compagnie d'assurance dédiée aux réseaux du Crédit du Nord et détenue conjointement par Aviva France et le Crédit du Nord, le Groupe a annoncé la signature d'un accord avec Aviva sur les conditions de l'acquisition dont la réalisation effective interviendra au 1er avril 2017. Cette acquisition renforce significativement les positions du métier Assurances du Groupe.

En 2016, Société Générale Insurance a accéléré la transformation digitale de son modèle de bancassurance et développé des services innovants à destination de ses clients, de ses partenaires et de ses réseaux de distribution. En protection des personnes, Société Générale Insurance a ainsi complété sa gamme de deux nouvelles solutions pour assurer et accompagner la dépendance, avec des offres adressées à la fois aux seniors et aux aidants et intégrant un dispositif digital complet. En République tchèque, une nouvelle assurance habitation « 3 en 1 » (murs, contenu, responsabilité civile) a été lancée. Cette nouvelle offre, distribuée via Komerčni Banka et Modrá Pyramida constitue un modèle nouveau sur le marché tchèque.

Services Financiers aux Entreprises

LOCATION LONGUE DURÉE ET GESTION DE FLOTTES DE VÉHICULES (ALD AUTOMOTIVE)

ALD Automotive propose des solutions de mobilité professionnelle autour de la location longue durée de véhicules et de la gestion de flottes automobiles pour des entreprises de toutes tailles, aussi bien sur des marchés locaux qu'à l'international. L'activité rassemble les avantages financiers de la location opérationnelle avec un panel complet de services de qualité, comprenant notamment la maintenance, la gestion des pneus, la consommation de carburant, l'assurance et le remplacement des véhicules. Le Groupe ALD emploie environ 6 000 personnes.

ALD Automotive bénéficie de la couverture géographique la plus large du secteur (41 pays) et gère près de 1,4 million de véhicules. ALD Automotive possède une expertise unique sur les marchés émergents et a développé des partenariats avec Wheels en Amérique du Nord, FleetPartners en Australie et Nouvelle-Zélande, Absa en Afrique du Sud, Johnson & Perrot en Irlande, AutoCorp en Argentine et Arrend Leasing en Amérique Centrale. Grâce à de nouveaux partenariats et des acquisitions ciblées (+76 000 véhicules en 2016), et notamment l'acquisition du Groupe Parcours (+66 000 véhicules), ALD Automotive se renforce sur le segment de la clientèle des PME et accélère sa croissance en France et en Europe. L'entité occupe désormais le premier rang européen en location longue durée de véhicules et gestion de flottes automobiles multimarques, et le troisième au niveau mondial.

Pionnier en solutions de mobilité, ALD Automotive s'inscrit dans une démarche d'innovation permanente afin d'accompagner au mieux ses clients, gestionnaires de flottes et conducteurs, et de leur proposer une offre adaptée à leurs besoins. Cette stratégie a été une nouvelle fois récompensée en 2016 : pour la neuvième année consécutive, ALD Automotive France a été élu « service client de l'année 2017 » (Étude Inference Operations-Viséo CI réalisée de mai à juillet 2016) dans la catégorie Location longue durée.

Société Générale a l'intention d'introduire en Bourse sa filiale ALD en 2017, sous réserve des conditions de marché, au travers de la cession d'une participation limitée. ALD bénéficiant aujourd'hui de la taille critique et d'une capacité de croissance éprouvée, son introduction en Bourse lui ouvrira de nouvelles possibilités pour accélérer son développement par de nouveaux canaux de vente et partenariats. Société Générale conservera le contrôle d'ALD et continuera de soutenir activement la stratégie de croissance de sa filiale dans le développement de relations commerciales.

FINANCEMENT DES VENTES ET DES BIENS D'ÉQUIPEMENT PROFESSIONNELS (SGEF)

Société Générale Equipment Finance est spécialisé dans le financement des ventes et des biens d'équipement professionnels. L'activité s'effectue grâce à des partenaires prescripteurs (constructeurs et distributeurs de biens d'équipement professionnels), des réseaux bancaires ou en direct. Société Générale Equipment Finance développe son expertise dans trois grands secteurs : Transport, Équipements Industriels et High-tech.

Leader en Europe, SGEF est présent commercialement dans 36 pays, emploie plus de 2 200 collaborateurs[1], gère un portefeuille de 17,2 milliards d'euros d'encours, avec une forte diversité de clientèle allant des grandes entreprises internationales aux PME, alliée à une offre variée de produits (*leasing* financier, crédit, location, rachat de créances…) et de services (assurances, location de camions avec services).

Régulièrement primé par l'industrie de *leasing*, Société Générale Equipment Finance a reçu le prix de « Champion PME au sein de l'UE » lors de la cérémonie des *Leasing Life Awards*, le 24 novembre 2016 à Paris.

(1) Effectif fin de période hors personnel intérimaire

BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

La Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS) a pour mission d'exercer au plan mondial les activités de banque de financement et d'investissement, de gestion d'actifs, de banque privée et de métier titres au service d'une clientèle d'entreprises, d'institutions financières, d'investisseurs, de gestionnaires de patrimoines et *family offices*, et de clients privés.

Au cœur des flux économiques entre émetteurs et investisseurs, GBIS accompagne ses clients dans la durée en leur proposant une offre de services variés comprenant des solutions intégrées et sur-mesure, adaptées à leurs besoins spécifiques.

GBIS compte près de 18 000 collaborateurs* implantés dans 38 pays avec une présence commerciale dans 53 pays.

Banque de Financement et d'Investissement, Métiers Titres

Ces activités regroupent les marques commerciales Société Générale Corporate and Investment Banking (SG CIB) et Société Générale Securities Services (SGSS). Avec environ 15 000 collaborateurs* répartis dans 36 pays, elles sont présentes sur les principales places financières dans les régions d'intervention du Groupe, avec une large couverture européenne et des représentations sur les zones Europe centrale et orientale, Moyen-Orient, Afrique, Amériques et Asie-Pacifique. Elles proposent à leurs clients des solutions financières sur mesure associant innovation, conseil et qualité d'exécution dans quatre domaines d'expertise : banque d'investissement, financements, activités de marché et services aux investisseurs.

Elles offrent à leurs clients émetteurs (grandes sociétés, institutions financières, souverains ou secteur public), des conseils stratégiques dans le cadre de leur développement et un accès aux marchés de capitaux pour se financer et couvrir leurs risques. Elles s'adressent également aux investisseurs qui gèrent de l'épargne financière avec des objectifs de rendement et de risque définis. Qu'ils soient gestionnaires d'actifs, fonds de pensions, caisses de retraite, *family offices*, *hedge funds*, fonds souverains, organismes publics, Banques Privées, compagnies d'assurance ou distributeurs, la Banque leur fournit un accès global aux marchés taux, crédit, changes, matières premières et actions ainsi qu'une offre unique de solutions et de conseils *cross asset*, s'appuyant sur des activités de recherche de premier plan. Cette offre s'accompagne d'une gamme complète de services dédiés aux investisseurs.

L'ambition du Groupe est de se situer parmi les premières banques de financement et d'investissement de la zone euro, en s'appuyant sur un modèle équilibré entre métiers et régions, tout en poursuivant la transformation de son modèle afin d'améliorer son efficacité opérationnelle et son profil de risque avec, pour principal objectif, de toujours mieux servir ses clients.

Afin de renforcer ses positions et de favoriser les ventes croisées, la division organise ses domaines d'expertise autour de deux métiers :

- **Les Activités de marché et Services aux Investisseurs** regroupent en une plateforme mondiale les Activités de marché qui offrent une vision multiproduits et des solutions *cross asset* optimisées et les activités de Services aux investisseurs.
- **Les Activités de Financement et Conseil** intègrent la gestion et le développement des relations globales avec les clients stratégiques de la Banque de Financement et d'Investissement, le conseil en fusions et acquisitions et autres activités de conseil en opérations de haut de bilan, ainsi que les activités de Banque de Financement (financements structurés, solutions de levée de capitaux – dettes ou actions, d'ingénierie financière et de couverture pour les émetteurs).

ACTIVITÉS DE MARCHÉ ET SERVICES AUX INVESTISSEURS

La division **Activités de Marché et Services aux Investisseurs** (GMIS – *Global Markets and Investor Services*) développe pour ses clients une offre « Marché » intégrée constituée des départements « Taux, Crédit, Changes et Matières Premières », « Actions », « Prime Services » et « Métier Titres ». La division combine ainsi la force d'une institution financière de premier ordre offrant un accès global aux marchés et l'approche client d'un courtier *leader* sur ses activités. En 2016, Société Générale s'est vu décerner les titres prestigieux de « *Derivatives House* » (IFR) et de « *Structured Products House of the Year* » (*Risk Awards*) pour l'excellence de ses produits et services.

Afin d'accompagner leurs clients dans des marchés financiers de plus en plus interconnectés, les experts (ingénieurs, vendeurs, opérateurs de marché et spécialistes conseils) s'appuient ainsi sur une plateforme mondiale unique permettant de proposer des solutions sur-mesure, adaptées aux besoins et aux risques spécifiques de chaque client.

TAUX, CRÉDIT, CHANGES ET MATIÈRES PREMIÈRES

Les activités de Taux, Crédit, Changes et Matières Premières (FICC – *Fixed Income Credit Foreign Exchange and Commodities*) couvrent une gamme complète de produits et services, permettant d'assurer la liquidité, la tarification et la couverture des risques sur les activités de taux, crédit, changes et matières premières des clients de SG CIB.

- Taux, changes et crédit : les équipes basées à Londres, Paris, Madrid et Milan, mais aussi aux États-Unis et en Asie-Pacifique, proposent un large éventail de produits de flux et de produits dérivés. Couvrant une variété de sous-jacents (produits de change, obligataires privés et souverains, marchés émergents ou très liquides, *cash* – instruments au comptant – ou dérivés), elles apportent à leurs clients une recherche de qualité, des solutions personnalisées aux besoins de gestion actif-passif, de gestion du risque et d'optimisation des revenus, et sont régulièrement récompensées[(1)].

* Effectif en équivalent temps plein (ETP) fin de période hors personnel intérimaire.

(1) « *FICC house of the year* » par Structured Products Awards Europe 2016 et « *#2 Global Corporates* » par Euromoney FX survey 2016.

- Matières premières : fort de plus de 20 ans d'expérience, SG CIB est un acteur significatif sur les marchés de l'énergie et des métaux et a développé une offre matières premières agricoles à destination des producteurs. SG CIB est actif auprès des entreprises et des investisseurs institutionnels et leur apporte des solutions de couverture et d'investissement. Dans la sphère des matières premières, SG CIB est placée en tête du classement *Risk & Energy Risk Commodity Rankings 2016* dans plusieurs catégories [(1)].

ACTIONS

La présence historique de SG CIB sur tous les grands marchés actions du monde, primaires et secondaires, et une tradition d'innovation de longue date lui confèrent une position de *leader* sur une gamme complète de solutions variées couvrant l'ensemble des activités *cash*, dérivés et recherche actions. Le métier Actions constitue l'un des pôles d'excellence du Groupe ; récompensée depuis plusieurs années, son expertise est valorisée tant par la profession que par ses clients. Société Générale a ainsi été nommée en 2016 *« Best Bank for Equity derivatives »* (*Global Finance*) et *« Best House Equities »* (*Europe Structured Products & Derivatives Awards*).

Par ailleurs, les travaux de Société Générale en matière de recherche permettent de faciliter l'interprétation des tendances de marchés et leur traduction en stratégies et sont régulièrement primés[(2)].

PRIME SERVICES

Le département Prime Services a été constitué en 2015 à la suite de l'acquisition en mai 2014 de la participation de 50% de Newedge détenue par Crédit Agricole.

Cette activité regroupe les métiers de compensation, de *Prime Brokerage* et d'exécution électronique et semi-électronique.

Prime Services propose un ensemble d'expertise qui offre un accès mondial à un service complet multi sous-jacents sur le *cash* (instruments au comptant) et les instruments dérivés. Le département constitue pour ses clients un point d'entrée unique pour un accès à plus de 130 places financières et places d'exécution dans le monde et un service de pointe *« Follow the Sun »* (24h/24) permettant de répondre en permanence aux besoins des clients. Cette approche a été saluée à plusieurs reprises par l'industrie avec notamment le titre de *« Best Global Multi-Asset Prime Brokerage »* décerné par *The Hedge Fund Journal* en 2016.

MÉTIER TITRES

Société Générale Securities Services (SGSS) offre une gamme complète de services à la pointe des dernières évolutions des marchés financiers et de la réglementation, qui comprend :

- l'activité de services de compensation *leader* sur le marché ;
- l'activité de conservation et de banque dépositaire couvrant toutes les classes d'actifs ;
- les services d'administration de fonds et services destinés aux gestionnaires de produits financiers complexes ;
- les services aux émetteurs : administration de plan de *stock-options,* d'actionnariat salarié, etc. ;
- les services de gestion de la liquidité *cash* et titres ;
- les activités d'agent de transfert, offrant toute une gamme de services de support à la distribution de fonds.

Avec 3 955 milliards d'euros d'actifs conservés à fin décembre 2016 (contre 3 984 milliards d'euros au 31 décembre 2015), SGSS se classe au 2e rang des conservateurs européens. SGSS offre en outre ses services de dépositaire à plus de 3 200 OPC (Organismes de Placement Collectif) et assure la valorisation de plus de 4 000 OPC pour 602 milliards d'euros d'actifs administrés en Europe (contre 589 milliards d'euros au 31 décembre 2015).

En 2016, SGSS a été récompensé par *Funds Europe Awards* en remportant le prix d'« Administrateur européen de l'année ».

FINANCEMENT ET CONSEIL

Cette division regroupe les activités de Conseil *(« Coverage and Investment Banking »*) et les activités de Financement.

Les équipes de *Coverage* and *Investment Banking* proposent à leurs clients, entreprises, institutions financières ou secteur public, une approche intégrée, globale et sur-mesure, reposant sur :

- des services de conseil en stratégie étendus, couvrant les fusions et acquisitions, les structurations d'introductions en Bourse, ou encore le placement secondaire d'actions. SG CIB occupe une position de premier plan sur les marchés de capitaux actions et à caractère d'actions, les émissions en euros des entreprises et institutions financières[(3)]. À ce titre, il a obtenu de nombreuses récompenses en 2016, dont celle de *« Overall Most Impressive Bank of Corporate DCM »* décernée par Global Capital Bond Awards et celle de *« Most Innovative Equity Linked-House »* décernée par The Banker ;
- un accès à des solutions de levée de capitaux optimisées, conjointement avec les équipes de Financement et de la Banque de détail.

(1) *« #1 Overall Dealer »* et *« #1 Research ».*

(2) *« #1 Global Economics », « #1 Global strategy », « #1 Index Analysis »* et *« #1 Multi Asset Research »* par Extel.

(3) *« #6 All International Euro-denominated Bonds »* et *« #3 All International Euro-denominated Corporate Bonds »* par Thomson Reuters

S'appuyant sur une expertise mondiale et une connaissance sectorielle, les équipes de Financement proposent aux clients émetteurs une offre complète et des solutions intégrées dans trois domaines clés : levée de capitaux, financements structurés et couverture stratégique du risque de taux, change, inflation et matières premières.

Les solutions de levée de dette proposées reposent sur la capacité du Groupe à offrir aux émetteurs un accès à l'ensemble des marchés mondiaux ainsi qu'à élaborer des solutions innovantes de financements stratégiques et d'acquisitions ou de financement à effet de levier.

Le métier met à disposition de ses clients son expertise mondialement reconnue en financements structurés dans de nombreux secteurs d'activité : ressources naturelles et énergie – où SG CIB s'est vu attribuer en 2016 le titre de *« Commodity Finance House of the Year »* (Energy Risk), commerce international – avec la prestigieuse récompense de *« Best Export Finance »* toutes catégories confondues décernée par *Trade Export Finance,* infrastructures et actifs. Les équipes de financement de projet de la Banque ont également reçu le titre de *« Adviser of the Year »* décerné par *Project Finance International.*

Dans un contexte de désintermédiation accrue et au vu des nouvelles réglementations, SG CIB continue son repositionnement avec notamment le renforcement de ses capacités de distribution et la réduction des activités faiblement génératrices de synergies.

Gestion d'Actifs et Banque Privée

Ces activités regroupent la Gestion d'Actifs (Lyxor Asset Management) et la Banque Privée, qui s'exerce sous la marque Société Générale Private Banking. L'ensemble compte plus de 2 700 collaborateurs*.

BANQUE PRIVÉE

Société Générale Private Banking est un acteur majeur de la gestion de fortune, et s'appuie sur l'expertise de ses équipes spécialisées en ingénierie patrimoniale et en solutions d'investissement et de financement pour offrir ses services à une clientèle domestique et internationale, dans le respect du Code de conduite fiscale tel qu'approuvé par le Conseil d'administration.

Depuis janvier 2014 et en association avec le pôle Banque de détail en France, Société Générale Private Banking a fait évoluer en profondeur son modèle relationnel en France en étendant son offre à l'ensemble de sa clientèle de particuliers disposant de plus de 500 000 euros dans ses livres. Celle-ci peut bénéficier d'un service alliant une proximité renforcée autour de 80 implantations régionales et du savoir-faire des équipes d'experts de la Banque Privée.

Société Générale Private Banking a également poursuivi sa stratégie de recentrage sur la zone Europe, Moyen-Orient, Afrique avec le renforcement de son dispositif commercial en Europe hors de France. Après la cession de ses activités de banque privée en Asie (2013 et 2014) et aux Bahamas (2016), la Banque a racheté les activités de banque privée de Kleinwort Benson au Royaume-Uni et dans les îles anglo-normandes à Oddo & Cie en juin 2016. À la suite de cette acquisition, Société Générale Private Banking a créé Kleinwort Hambros, fusion de Kleinwort Benson et de Société Générale Private Banking Hambros, avec pour ambition de consolider ses activités de banque privée et de renforcer son positionnement de *leader* dans la région. L'offre de Société Générale Private Banking est disponible dans 15 pays.

En 2016, le succès de la stratégie de Société Générale Private Banking lui a valu d'être nommé *« Outstanding Private Bank for Customer Relationship Service and Engagement »* (*Private Banker International*) ainsi que *« Best Private Bank for Entrepreneurs in Western Europe »* (*Global Finance*).

Fin 2016, les encours d'actifs sous gestion de la Banque Privée s'élèvent à 116 milliards d'euros (contre 113 milliards d'euros à fin 2015).

LYXOR ASSET MANAGEMENT

Lyxor Asset Management (« Lyxor »), filiale à 100% de Société Générale fondée en 1998, dispose d'une large gamme de produits et de services d'investissement innovants et performants permettant de proposer des solutions de gestion structurée, indicielle et alternative à une clientèle institutionnelle.

Grâce à sa recherche experte, à sa gestion du risque de pointe et à son sens de la satisfaction client, les spécialistes de Lyxor offrent des produits aux performances durables à travers toutes les classes d'actifs.

Parmi les acteurs les plus expérimentés du marché, Lyxor est le troisième fournisseur d'ETF (*Exchange-Traded Fund* ou Fonds Indiciel Coté) en Europe (9,9% de part de marché[1]). Avec 220 ETF cotés sur 13 places financières, Lyxor met à la disposition des investisseurs des solutions d'investissement flexibles afin de diversifier leur allocation à travers l'ensemble des classes d'actifs (actions, obligations, marchés monétaires, matières premières). Lyxor a été récompensé à plusieurs reprises en 2016 avec notamment le titre de *« Best ETF House »* décerné par *Europe Structured Products & Derivatives Awards*.

À fin 2016, les encours d'actifs sous gestion de Lyxor s'élèvent à 106 milliards d'euros (contre 104 milliards d'euros à fin 2015).

* Effectif en équivalent temps plein (ETP) fin de période hors personnel intérimaire.

(1) Source ETFGI, classement par total d'actifs gérés à fin décembre 2016.

2

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU GROUPE

Chiffres clés 2016 26

1. Présentation des principales activités de Société Générale 28

2. Activité et résultats du groupe 30
   - Analyse du compte de résultat consolidé 30

3. Activité et résultats des métiers 32
   - Résultats par métier 32
   - Banque de détail en France 33
   - Banque de détail et Services Financiers Internationaux 35
   - Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs 39
   - Hors Pôles 43
   - Définitions et précisions méthodologiques, Indicateurs alternatifs de performance 44

4. Nouveaux produits ou services importants lancés 50

5. Analyse du bilan consolidé 56
   - Principales évolutions du périmètre de consolidation 57
   - Variations sur les postes significatifs du bilan consolidé 57

6. Politique financière 58
   - Capitaux propres du groupe 58
   - Ratios de solvabilité 59
   - Situation d'endettement du Groupe 60
   - Notations long terme, court terme, notes de contrepartie et évolution au cours de l'exercice 61

7. Principaux investissements et cessions effectués 62

8. Acquisitions en cours et contrats importants 63

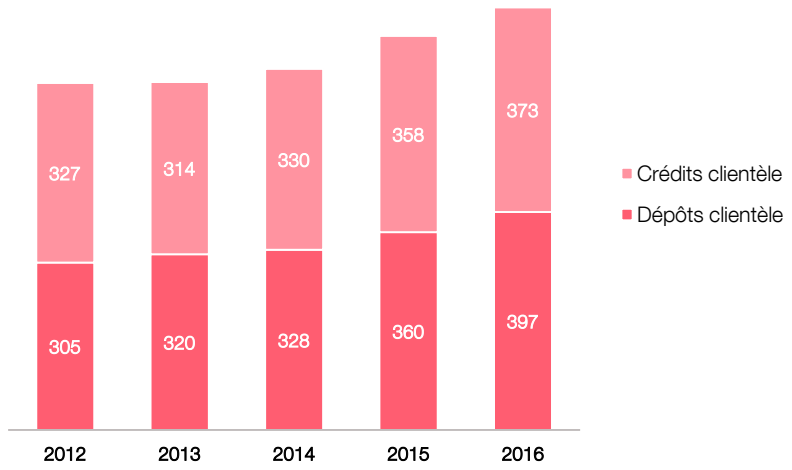
9. Propriétés immobilières et équipements 63

10. Événements postérieurs à la clôture 63

11. Informations relatives aux implantations et activités au 31 décembre 2016 64

CHIFFRES CLÉS 2016

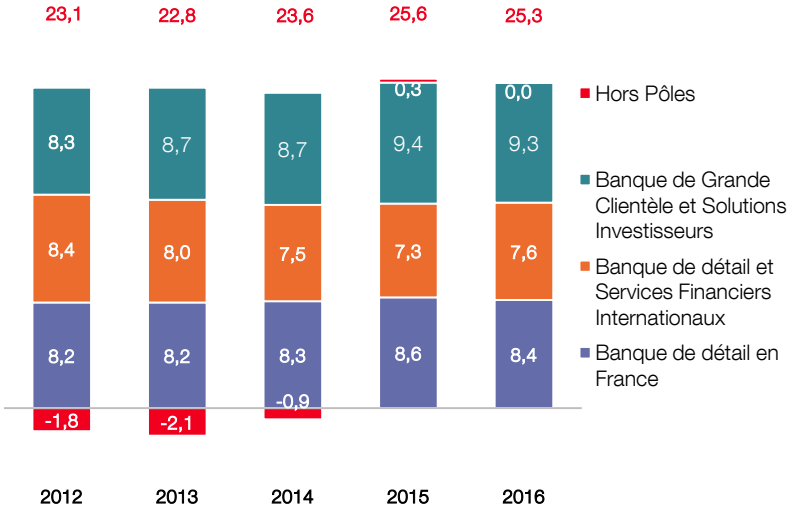
Crédits et dépôts *(en Md EUR)*



+30%

HAUSSE DES DÉPÔTS CLIENTÈLE DEPUIS 2012

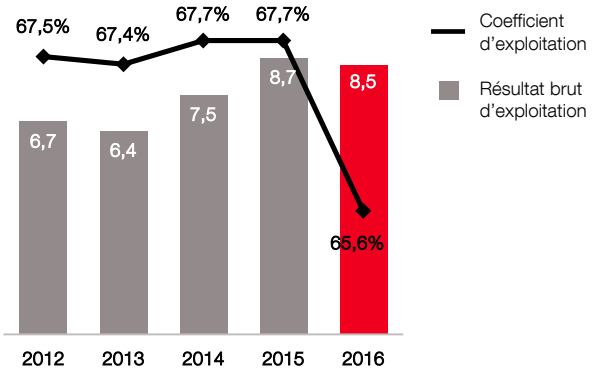
Produit net bancaire *(en Md EUR)*



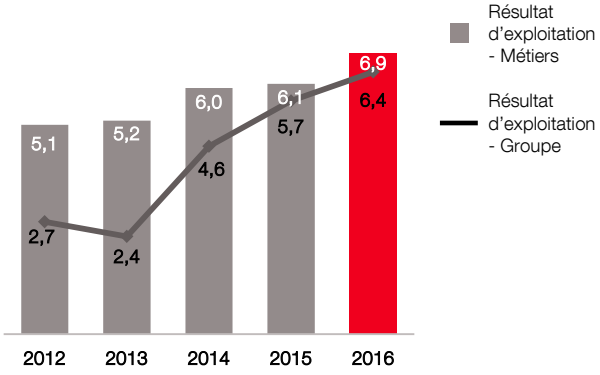
+9,5%

PROGRESSION DU PRODUIT NET BANCAIRE DEPUIS 2012

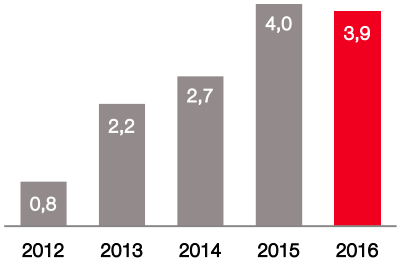
Résultat brut d'exploitation *(en Md EUR)* et coefficient d'exploitation *(en %)*



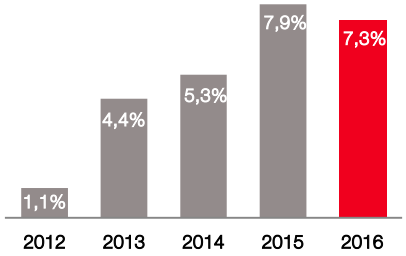
Résultat d'exploitation du Groupe et des métiers *(en Md EUR)*



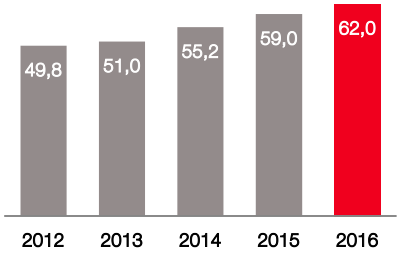
Résultat net part du Groupe *(en Md EUR)*



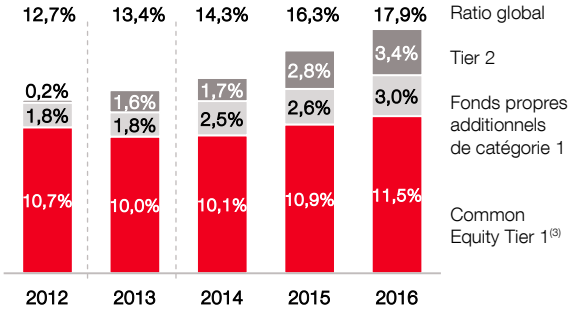
ROE après impôt *(en %)*[1]



Capitaux propres part du Groupe *(en Md EUR)*



Ratios de solvabilité *(en %)*[2]



(1) ROE du Groupe calculé sur la base des capitaux propres moyens part du Groupe en IFRS (y compris normes IAS 32-39 et IFRS 4) en excluant les plus ou moins-values latentes hors réserves de conversion, les titres super-subordonnées, les titres subordonnés à la durée indéterminée et en déduisant les intérêts à verser aux porteurs de ces titres.

(2) Chiffres 2014, 2015 et 2016 déterminés selon les règles CRR/CRD4 ; 2013 : chiffres *proforma* Bâle 3 ; 2012 en Bâle 2.5.

(3) Les fonds propres Common Equity Tier 1 se définissent comme les fonds propres Tier 1 Bâle 3 moins le capital hybride éligible Tier 1.

1. PRÉSENTATION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS

GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Hors Pôles

FRANCE

>Société Générale*	
>Généfinance	100,0%
>SG Financial SH	100,0%
>Sogéparticipations	100,0%
>Société Générale SFH	100,0%
>Société Générale SCF	100,0%
>Sogefim Holding	100,0%
>Genegis I	100,0%
>Genevalmy	100,0%
>Valminvest	100,0%
>Sogemarché	100,0%
>Sogecampus	100,0%

Banque de détail et Services Financiers Internationaux (IBFS)

FRANCE

>Sogessur	100,0%
>Sogécap	100,0%
>Groupe CGL	100,0%
>Temsys	100,0%
>Banque Française Océan Indien	50,0%

EUROPE

>Eurobank, *Pologne*	100,0%
>Hanseatic Bank, *Allemagne*	75,0%
>Komercni Banka A.S, *République tchèque*	60,7%
>SG Express Bank, *Bulgarie*	99,7%
>SKB Banka, *Slovénie*	99,7%
>SG Banka SRBIJA, *Serbie*	100,0%
>SG-Splitska Banka, *Croatie***	100,0%
>BRD-Groupe SG, *Roumanie*	60,2%
>Groupe Rosbank, *Russie*	100,0%
>Fiditalia S.P.A, *Italie*	100,0%
>ALD Lease Finanz, *Allemagne*	100,0%
>Groupe SG Equipment Finance, *Allemagne*	100,0%
>Groupe ALD International, *France*	100,0%

AFRIQUE - MÉDITERRANNÉE

>SG Marocaine de Banques, *Maroc*	57,5%
>SG Algérie	100,0%

AMERIQUE

ASIE - AUSTRALIE

* Société mère. ** Entité en cours de cession au 31.12.2016

Remarques :

– les taux indiqués sont les pourcentages d'intérêt du Groupe dans la filiale détenue ;

– les groupes ont été positionnés dans la zone géographique où ils exercent principalement leur activité.

DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Banque de détail en France (RBDF)

FRANCE

>Société Générale*	
>Crédit du Nord	100,0%
>Boursorama	100,0%
>Franfinance	100,0%
>Sogefinancement	100,0%
>Sogelease France	100,0%
>Sogeprom	100,0%

Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS)

>Société Générale*	
>Inter Europe Conseil (IEC)	100,0%
>Lyxor Asset Management	100,0%
>CALIF	100,0%
>Descartes Trading	100,0%

EUROPE

>Société Générale Bank&Trust *Luxembourg*	100,0%
>SG Hambros Limited *Royaume-Uni*	100,0%
>SG Investments Ltd *Royaume-Uni*	100,0%
>Société Générale International Ltd *Royaume-Uni*	100,0%
>SG Effekten, *Allemagne*	100,0%
>SG Issuer, *Luxembourg*	100,0%
>Kleinwort Benson Bank Ltd *Royaume-Uni*	100,0%
>SGSS Spa, *Italie*	100,0%
>SG Private Banking, *Suisse*	100,0%
>SG Private Banking, *Monaco*	100,0%

>Société Générale* succursales de :
Londres, *Royaume-Uni*
Milan, *Italie*
Francfort, *Allemagne*
Madrid, *Espagne*

AFRIQUE - MÉDITERRANNÉE

AMÉRIQUE

>Banco SG Brazil SA, *Brésil*	100,0%
>SG Americas, Inc. *États-Unis*	100,0%
>SG Americas Securities, LLC *États-Unis*	100,0%
>SG Americas Securities Holdings, LLC *États-Unis*	100,0%

>Société Générale* succursales de :
New York, *États-Unis*
Montréal, *Canada*

ASIE – AUSTRALIE

>Société Générale Ltd, *Chine*	100,0%
>SG Securities Asia International Holdings Ltd, *Hong Kong*	100,0%
>SG Securities Korea Co Ltd, *Corée du Sud*	100,0%
>SG Securities Japan Limited, *Japon*	100,0%

>Société Générale* succursales de :
Tokyo, *Japon*
Séoul, *Corée du Sud*
Singapour
Hong Kong
Taïpei, *Taïwan*
Mumbaï, *Inde*

2. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DU GROUPE

Définitions et précisions méthodologiques en pages 44 et suivantes.
Les informations suivies d'un astérisque sont communiquées à périmètre et taux de change constants.

ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**25 298**	**25 639**	**-1,3%**	**-0,5%***
Frais de gestion	(16 817)	(16 893)	-0,4%	+0,3%*
Résultat brut d'exploitation	**8 481**	**8 746**	**-3,0%**	**-2,0%***
Coût net du risque	(2 091)	(3 065)	-31,8%	-30,6%*
Résultat d'exploitation	**6 390**	**5 681**	**+12,5%**	**+13,1%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	129	231	-44,2%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(212)	197	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(1 969)	(1 714)	+14,9%	
Résultat net	4 338	4 395	-1,3%	
dont participations ne donnant pas le contrôle	464	394	+17,8%	
Résultat net part du Groupe	**3 874**	**4 001**	**-3,2%**	**-1,0%***
Coefficient d'exploitation	66,5%	65,9%		
Fonds propres moyens	46 523	44 889	+3,6%	
ROE après impôt	**7,3%**	**7,9%**		
Ratio global	**17,9%**	**16,3%**		

* À périmètre et change constants.

Produit net bancaire

Le produit net bancaire du Groupe s'élève à 25 298 millions d'euros, en baisse de -1,3% par rapport à 2015.

L'incidence comptable de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre est de -354 millions d'euros au total pour 2016, contre un impact positif de +782 millions d'euros constaté en 2015. L'effet de la DVA s'élève à -1 million d'euros pour l'ensemble de l'année 2016, à rapprocher de -111 millions d'euros en 2015. Ces deux facteurs constituent les éléments non économiques retraités dans les analyses des résultats du Groupe.

Hors éléments non économiques, il atteint 25 653 millions d'euros, en progression de +2,7% par rapport à 2015. Il intègre la plus-value de cession des titres Visa Europe, au premier semestre pour 725 millions d'euros, comptabilisée dans le Hors Pôles. Retraité de cet élément non récurrent, le produit net bancaire du Groupe, hors éléments non économiques, est globalement stable entre 2015 et 2016.

- Le produit net bancaire des activités de Banque de détail en France (RBDF) s'inscrit en baisse de -3,5% hors PEL/CEL en 2016 par rapport à 2015. Dans un contexte de taux bas, la Banque de détail en France intensifie ses actions commerciales en poursuivant le développement des synergies et des activités génératrices de commissions.
- Le produit net bancaire de la Banque de détail et Services Financiers Internationaux (IBFS) progresse de +2,6% en 2016 par rapport à 2015. Cette performance est tirée par des activités d'Assurances dynamiques (+7,0% sur l'année), une bonne année pour les Services Financiers aux Entreprises (+10,7% en 2016 par rapport à 2015), tandis que dans les activités de Banque à l'International, les revenus progressent en Afrique (+6,4% en 2016 par rapport à 2015) et se redressent en Russie et en Roumanie.
- Les revenus de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS) sont en léger retrait (-2,0%) par rapport à l'année 2015 en raison de conditions de marché moins favorables. L'activité commerciale se maintient à un bon niveau, tant dans les métiers de Financement et Conseil, après une bonne année 2015, que dans les Activités de Marché et Services aux Investisseurs, alors que les incertitudes des marchés freinent les investisseurs dans les activités de Gestion d'Actifs et Banque Privée.

Frais de gestion

Les frais de gestion du Groupe s'élèvent à -16 817 millions d'euros en 2016 (-0,4% par rapport à 2015). Sans prise en compte du remboursement partiel de l'amende Euribor au premier trimestre 2016 (218 millions d'euros), les frais de gestion de l'année 2016 sont globalement stables (+0,8%) par rapport à 2015, conformément aux engagements du Groupe. Les coûts non récurrents associés aux plans d'économies engagés s'élèvent à -230 millions d'euros en 2016.

Résultat brut d'exploitation

Le résultat brut d'exploitation du Groupe s'établit à 8 481 millions d'euros en 2016 contre 8 746 millions d'euros en 2015. Hors effet de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et de la DVA, le résultat brut d'exploitation s'inscrit en forte hausse en 2016 à 8 836 millions d'euros contre 8 075 millions d'euros en 2015, notamment en raison de la plus-value réalisée lors de la cession des titres Visa Europe (725 millions d'euros).

Coût du risque

La charge du risque du Groupe en 2016 s'inscrit en baisse de -31,8% par rapport à la même période en 2015, à -2 091 millions d'euros reflétant l'amélioration année après année du profil de risque du Groupe. Le total de la provision pour litiges s'élève à 2 milliards d'euros à fin 2016, à la suite d'une dotation nette complémentaire de 150 millions d'euros au 4e trimestre 2016 (soit une dotation nette complémentaire de 350 millions d'euros au titre de l'année 2016)

La baisse du coût du risque commercial se poursuit, à 37 points de base sur l'année 2016 (contre 52 points de base en 2015).

- Dans la Banque de détail en France, le coût du risque commercial s'établit à 36 points de base sur l'année 2016 à comparer à 43 points de base pour l'année 2015.
- A 64 points de base sur l'année 2016 (contre 102 points de base sur l'année 2015), le coût du risque du pôle Banque de détail et Services Financiers Internationaux est en forte baisse témoignant de l'efficacité des politiques mises en œuvre pour améliorer la qualité du portefeuille de crédits. Le taux de prêts en défaut a été réduit de deux points en trois ans (de 8,9% à 6,7%) tandis que le taux de provisionnement a progressé de 9 points sur la même période (68% à 77%).
- Plus spécifiquement, le coût du risque en Russie et en Roumanie est en baisse significative passant respectivement de 293 et 185 points de base en 2015 à 182 et 98 points de base en 2016.
- Le coût du risque de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs affiche un niveau bas, sur l'année, il s'inscrit à 20 points de base (contre 27 points de base sur l'année 2015).

Le taux brut d'encours douteux se réduit à 5,0% en 2016 (contre 5,3% en 2015). Le taux de couverture brut des encours douteux du Groupe s'établit à 64%, stable par rapport à 2015.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du Groupe atteint 6 390 millions d'euros en 2016 contre 5 681 millions d'euros pour 2015. Hors éléments non économiques le résultat d'exploitation total annuel s'établit à 6 745 millions d'euros, contre 5 010 millions d'euros en 2015.

En ce qui concerne certains risques spécifiques, les expositions sectorielles pétrole et gaz ou minéraux et métallurgie représentent respectivement moins de 3% et 1,5% des expositions globales du Groupe. Elles ne constituent donc pas des expositions significatives pour Société Générale, qui dispose d'un portefeuille diversifié où aucun secteur d'activité ne représente plus de 10%, (pourcentage des expositions sur les entreprises non financières).

En ce qui concerne les expositions géographiques du Groupe, la principale d'entre elles demeure la France, qui représente 42% des expositions totales de Société Générale. Pour ce qui concerne les expositions à certains pays (Chine, Turquie) où l'on observe un ralentissement économique, elles sont non significatives à l'échelle du Groupe. Par ailleurs, le vote du Brexit a également une incidence très relative, compte tenu de l'exposition limitée du Groupe au Royaume-Uni, qui représente 5,9% de ses engagements, principalement sur des expositions souveraines, des grandes entreprises et des institutions financières. Pour rappel, en ce qui concerne la situation du Groupe au regard des conséquences de la sortie programmée du Royaume-Uni de l'Union européenne, le dispositif opérationnel du Groupe repose sur une organisation répartie entre l'Europe continentale et le Royaume-Uni, où il dispose de l'ensemble des autorisations, des licences et des infrastructures nécessaires à l'exercice de ses métiers. Le Groupe a réitéré son intention de maintenir une présence active au Royaume-Uni pour l'ensemble de ses activités, notamment Banque de Financement et d'Investissement et Banque Privée, où il s'est renforcé en 2016 à travers l'acquisition des activités de banque privée de Kleinwort Benson au Royaume-Uni.

Résultat net

Le résultat net part du Groupe en 2016 est de 3 874 millions d'euros (contre 4 001 millions d'euros en 2015). Le résultat de l'année 2016 intègre des éléments non récurrents : le résultat de cession des titres Visa Europe (662 millions d'euros après impôts), de cession de la filiale croate (-235 millions d'euros après impôts), et un ajustement des impôts différés figurant à l'actif du bilan en raison principalement des modifications intervenues dans le taux d'impôt sur les sociétés en France à horizon 2020 (pour un montant net de -286 millions d'euros).

Corrigé des éléments non économiques (réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et DVA), le résultat net part du Groupe est de 4 107 millions d'euros (3 561 millions d'euros en 2015), en progression de +15,3% en un an.

Cette hausse s'appuie essentiellement sur l'amélioration du résultat des métiers, +518 millions d'euros en un an, fondée sur une bonne activité commerciale, la maîtrise des frais de gestion, et la baisse du coût du risque liée à l'amélioration structurelle du profil de risque du Groupe.

Le ROE du Groupe en 2016 est de 7,3%, soit 7,8% hors éléments non économiques, à rapprocher de 7,9% (et 7,0% hors éléments non économiques) en 2015.

Le bénéfice net par action s'élève à 4,26 euros, soit 4,55 euros hors éléments non économiques pour l'année 2016 (contre 4,49 euros, et 3,94 euros hors éléments non économiques pour l'année 2015).

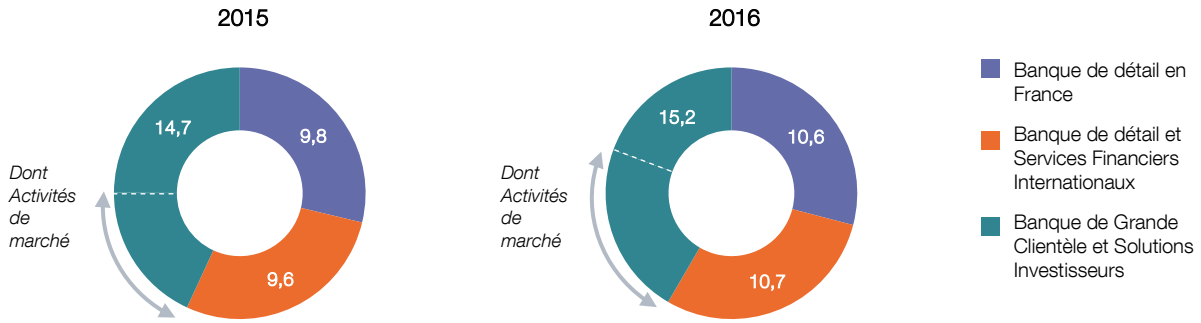
3. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DES MÉTIERS

RÉSULTATS PAR MÉTIER

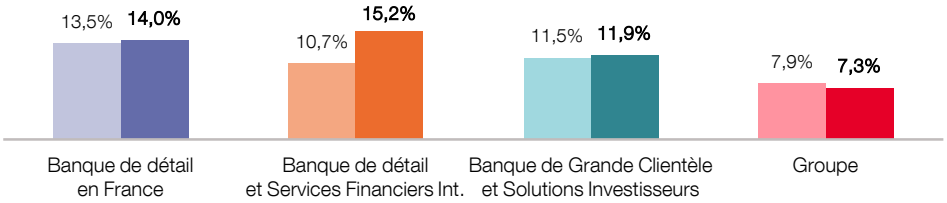
(En M EUR)	Banque de détail en France		Banque de détail et Services Financiers Internationaux		Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs		Hors Pôles		Groupe	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Produit net bancaire	**8 403**	**8 588**	**7 572**	**7 382**	**9 309**	**9 502**	**14**	**167**	**25 298**	**25 639**
Frais de gestion	(5 522)	(5 486)	(4 273)	(4 307)	(6 887)	(6 940)	(135)	(160)	(16 817)	(16 893)
Résultat brut d'exploitation	**2 881**	**3 102**	**3 299**	**3 075**	**2 422**	**2 562**	**(121)**	**7**	**8 481**	**8 746**
Coût net du risque	(704)	(824)	(779)	(1 246)	(268)	(404)	(340)	(591)	(2 091)	(3 065)
Résultat d'exploitation	**2 177**	**2 278**	**2 520**	**1 829**	**2 154**	**2 158**	**(461)**	**(584)**	**6 390**	**5 681**
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	51	42	37	71	30	95	11	23	129	231
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(12)	(26)	58	(37)	24	97	(282)	163	(212)	197
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impôts sur les bénéfices	(730)	(853)	(697)	(502)	(386)	(482)	(156)	123	(1 969)	(1 714)
Résultat net	1 486	1 441	1 918	1 361	1 822	1 868	(888)	(275)	4 338	4 395
Dont participations ne donnant pas le contrôle	*0*	*0*	*287*	*250*	*19*	*18*	*158*	*126*	*464*	*394*
Résultat net part du Groupe	**1 486**	**1 441**	**1 631**	**1 111**	**1 803**	**1 850**	**(1 046)**	**(401)**	**3 874**	**4 001**
Coefficient d'exploitation	65,7%	63,9%	56,4%	58,3%	74,0%	73,0%	n/s	n/s	66,5%	65,9%
Fonds propres moyens	**10 620**	**10 690**	**10 717**	**10 356**	**15 181**	**16 086**	**10 006***	**7 757***	**46 523**	**44 889**
ROE	**14,0%**	**13,5%**	**15,2%**	**10,7%**	**11,9%**	**11,5%**	**n/s**	**n/s**	**7,3%**	**7,9%**

* Calculé par solde entre les fonds propres Groupe et les fonds propres alloués aux pôles.

CAPITAL BALE 3 ALLOUÉ AUX METIERS (MOYENNE ANNUELLE EN MD EUR)



EVOLUTION DU RONE DES METIERS ET DU ROE DU GROUPE ENTRE 2015 ET 2016



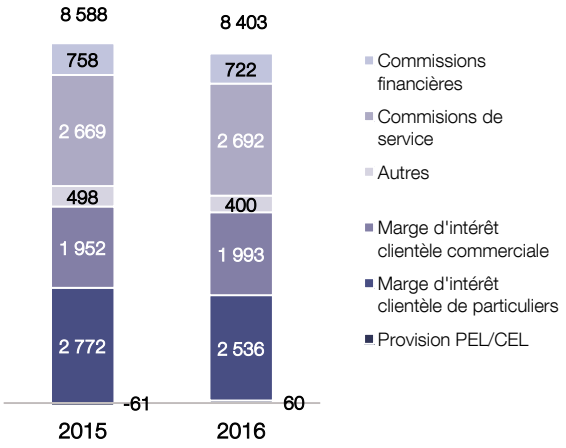
Dans ce graphique la première colonne des histogrammes représente l'année 2015 et la seconde l'année 2016.

BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**8 403**	**8 588**	**-2,2%**	**-3,5%***
Frais de gestion	(5 522)	(5 486)	+0,7%	
Résultat brut d'exploitation	**2 881**	**3 102**	**-7,1%**	**-10,8%***
Coût net du risque	(704)	(824)	-14,6%	
Résultat d'exploitation	**2 177**	**2 278**	**-4,4%**	
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	51	42	+21,4%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(12)	(26)	-53,8%	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(730)	(853)	-14,4%	
Résultat net	1 486	1 441	+3,1%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	0	0	n/s	
Résultat net part du Groupe	**1 486**	**1 441**	**+3,1%**	
Coefficient d'exploitation	65,7%	63,9%		
Fonds propres moyens	10 620	10 690		

* Hors effet PEL/CEL

DÉCOMPOSITION DU PNB DE LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE (EN M EUR)



En 2016, la Banque de détail en France affiche une solide dynamique commerciale et réalise de bons résultats dans un environnement de taux bas.

Forte de trois enseignes complémentaires (Société Générale, Crédit du Nord et Boursorama), la Banque de détail en France a renforcé sa base de clientèle en 2016 : avec plus 400 000 nouveaux clients, le Groupe compte désormais 11,5 millions de clients particuliers en 2016 (+ 4% par rapport à 2015). Avec plus de 977 000 clients à fin 2016, soit une progression de + 29% par rapport à 2015, Boursorama, première banque mobile en France poursuit sa stratégie de croissance et a franchi le cap des 1 million de clients fin janvier 2017.

Sur le segment des entreprises, la Banque de détail en France est entrée en relation avec près de 4 000 nouvelles entreprises en 2016 (+4% par rapport à 2015), grâce à de nouvelles initiatives sur ce marché, avec notamment le lancement de SG Entrepreneurs et la création d'« espaces Pro » prévue sur tout le territoire. L'expertise de Crédit du Nord sur le segment des professionnels a d'ailleurs été récompensée en 2016 (numéro 1 de la satisfaction client sur les professions libérales d'après l'étude CSA 2016).

La Banque de détail en France continue d'accompagner les particuliers et les entreprises dans le financement de leurs projets. Les encours moyens de crédits progressent de +2,9% par rapport à 2015 à 183,3 milliards d'euros, marqués par une hausse soutenue des crédits immobiliers (+4,9%). La production de crédits immobiliers atteint un niveau élevé de 18,2 milliards d'euros en 2016 : bien qu'en retrait de 30% par rapport au niveau record de 2015, la progression est forte comparée au niveau de 2014 (+40%). La production de crédits d'investissement aux entreprises est également bien orientée : elle affiche une progression de +8.9% en 2016 à 9,5 milliards, conduisant à une hausse des encours moyens de +1,5% sur l'année 2016.

Les encours moyens de dépôts au bilan à 183,2 milliards d'euros en 2016, enregistrent une forte hausse de +7,6%, portée par la croissance soutenue des dépôts à vue (+16,4%). Le ratio crédits sur dépôts moyens s'établit ainsi à 100% (contre 105% en 2015). Sur ses relais de croissance, la Banque de détail en France affiche de belles performances commerciales : avec notamment une hausse de 22% de la collecte nette de la Banque Privée en France (à 3,6 milliards d'euros) et une progression des encours d'assurance-vie de +2,1%.

Cette bonne dynamique commerciale ne se traduit que partiellement dans les revenus du Groupe, qui sont pénalisés par les effets négatifs de l'environnement de taux bas et de l'accentuation des renégociations des prêts immobiliers : le produit net bancaire après neutralisation de l'impact des provisions PEL/CEL, ressort à 8 343 millions d'euros en 2016, en baisse de -3,5% par rapport à 2015 (année record en terme de produit net bancaire).

La marge d'intérêt hors provision PEL/CEL est en retrait de -5,6% par rapport à 2015 : elle traduit l'impact négatif des taux bas et des renégociations de prêts, la production de crédits à plus forte marge et la solide collecte de dépôts n'atténuant qu'en partie ces effets.

En 2016, la Banque de détail en France enregistre des commissions stables, témoignant d'une bonne résistance de son activité commerciale. Les commissions de services sont en hausse de 0,8% sur l'année, portées par l'équipement progressif des nouvelles clientèles et les efforts commerciaux à destination de la clientèle des professionnels et des entreprises. Les commissions financières sont en retrait par rapport à l'année 2015, pénalisées par l'environnement des marchés financiers (-4,7% par rapport à 2015).

Sur l'année, les frais de gestion de la Banque de détail en France sont en légère hausse de +0,7% par rapport à 2015. Les coûts directs sont maîtrisés, dans la lignée des efforts engagés les années précédentes, avec notamment une gestion stricte des effectifs et des dépenses opérationnelles. Parallèlement, le Groupe poursuit ses investissements dans la transformation digitale et les métiers en croissance. Dans le cadre de son plan de transformation, le Groupe a notamment fermé 92 agences en France depuis le début de l'année.

Soutenu par la baisse conséquente de la charge du risque reflétant la qualité du portefeuille (-14,6% en 2016 par rapport à 2015), le résultat d'exploitation ressort à 2 177 millions d'euros (en baisse de 4,4% par rapport à 2015).

La Banque de détail en France affiche une rentabilité robuste en 2016 : avec une contribution au résultat net part du Groupe de 1 486 millions d'euros, en hausse de +3,1% par rapport à 2015. Sur la même période, le RONE de la Banque de détail en France s'inscrit à 14,0%, en hausse de 50 points de base par rapport à 2015.

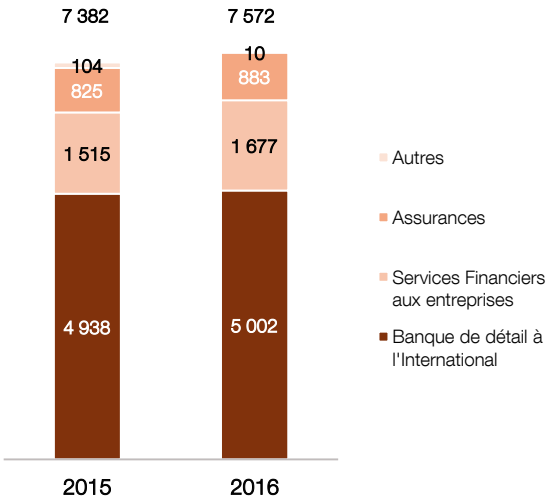
BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**7 572**	**7 382**	**+2,6%**	**+4,0%***
Frais de gestion	(4 273)	(4 307)	-0,8%	+0,7%*
Résultat brut d'exploitation	**3 299**	**3 075**	**+7,3%**	**+8,5%***
Coût net du risque	(779)	(1 246)	-37,5%	-34,8%*
Résultat d'exploitation	**2 520**	**1 829**	**+37,8%**	**+36,6%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	37	71	-47,9%	-47,1%*
Gains ou pertes nets sur autres actifs	58	(37)	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(697)	(502)	+38,8%	+37,9%*
Résultat net	1 918	1 361	+40,9%	+39,6%*
Dont participations ne donnant pas le contrôle	287	250	+14,8%	+15,2%*
Résultat net part du Groupe	**1 631**	**1 111**	**+46,8%**	**+45,1%***
Coefficient d'exploitation	56,4%	58,3%		
Fonds propres moyens	10 717	10 356		

* À périmètre et change constants.

Note : Les résultats ci-dessus du pilier Banque de détail et Services Financiers Internationaux incluent les résultats de la Banque de détail à l'International, ceux des Services Financiers aux Entreprises, de l'Assurance et les produits et charges ne relevant pas directement de l'activité des métiers.

DÉCOMPOSITION DU PNB DE LA BANQUE DE DÉTAIL ET SERVICES FINANCIERS INTERNATIONAUX (EN M EUR)



Le produit net bancaire du pôle s'élève à 7 572 millions d'euros en 2016, en progression de +2,6% par rapport à 2015, porté par une bonne dynamique commerciale dans l'ensemble des régions et des métiers. Les frais de gestion demeurent maitrisés et s'établissent sur la même période à 4 273 millions d'euros (-0,8%). Le résultat brut d'exploitation annuel s'établit ainsi à 3 299 millions d'euros (+7,3%). Sur l'année 2016, le coût du risque s'améliore nettement à 779 millions d'euros, en baisse de -37,5% en raison de l'amélioration de l'environnement macroéconomique et des efforts réalisés en matière de gestion des risques, notamment en Europe et en Russie. Au global, le pôle dégage en 2016 un résultat net part du Groupe de 1 631 millions d'euros, en forte hausse par rapport à 2015 (+46,8%), grâce à une contribution record de l'Europe et de l'Afrique, au résultat positif de SG Russie sur l'année, ainsi qu'aux bonnes performances de l'activité Assurances et des Services Financiers aux entreprises.

Banque de détail à l'International

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**5 002**	**4 938**	+1,3%	**+3,9%***
Frais de gestion	(3 025)	(3 071)	-1,5%	+2,0%*
Résultat brut d'exploitation	**1 977**	**1 867**	**+5,9%**	**+6,9%***
Coût net du risque	(716)	(1 030)	-30,5%	-28,3%*
Résultat d'exploitation	**1 261**	**837**	**+50,7%**	**+48,8%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	18	17	+5,9%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	46	(11)	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(313)	(189)	+65,6%	
Résultat net	1 012	654	+54,7%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	271	241	+12,4%	
Résultat net part du Groupe	**741**	**413**	**+79,4%**	**+76,9%***
Coefficient d'exploitation	60,5%	62,2%		
Fonds propres moyens	6 371	6 147	+3,6%	

* À périmètre et change constants.

À fin décembre 2016, les encours de crédits de la Banque de Détail à l'international s'établissent à 83,9 milliards d'euros ; ils progressent de +7,8% (+6,6%*) par rapport à fin 2015, confirmant le bon dynamisme de l'activité en Europe, dont la demande intérieure continue de bénéficier de la politique monétaire accommodante de la Banque centrale européenne, et en Afrique. La collecte de dépôts est également vigoureuse, les encours de dépôts progressent de +5,9% (+4,9%*) par rapport à fin 2015, à 75,2 milliards d'euros.

Les revenus de la Banque de Détail à l'international sont en hausse de +1,3% par rapport à 2015 à 5 002 millions d'euros et les frais de gestion sont en baisse de -1,5% à 3 025 millions d'euros. Le résultat brut d'exploitation ressort à 1 977 millions d'euros, en hausse de +5,9% par rapport à 2015. La Banque de Détail à l'international affiche un résultat net part du Groupe de 741 millions d'euros en 2016 (+79,4% par rapport à 2015), en raison notamment d'une meilleure performance en Europe dont la contribution a été de 551 millions d'euros, avec notamment le rebond de la performance en Roumanie. On observe aussi une forte amélioration de la situation en Russie.

En Europe de l'ouest, les encours de crédits sont en hausse de +10,6% par rapport à fin décembre 2015, à 15,8 milliards d'euros ; le financement automobile reste particulièrement dynamique sur la période. Sur l'année, les revenus s'établissent à 693 millions d'euros et le résultat brut d'exploitation à 326 millions d'euros. Le résultat net part du Groupe ressort à 154 millions d'euros en hausse de +23,2% par rapport à 2015. En République tchèque, le Groupe enregistre une solide performance commerciale sur l'année. Les encours de crédits progressent de +8,7% par rapport à fin décembre 2015 à 21,7 milliards d'euros, tirés par une production dynamique de crédits aux particuliers et aux grandes entreprises. Les encours de dépôts augmentent sur un an de +4,7% à 25,9 milliards d'euros. En dépit de cet effet volume positif, les revenus sont stables sur l'année à 1 031 millions d'euros, compte tenu de la persistance de l'environnement de taux bas. Sur la même période, les frais de gestion sont maitrisés à 541 millions d'euros et stables par rapport à 2015 (+0,4%, -0,6%*). La contribution au résultat net part du Groupe reste élevée à 210 millions d'euros, contre 217 millions d'euros en 2015.

En Roumanie, l'environnement économique continue de s'améliorer. Les encours de crédits progressent sur un an de +4,3% (+4,7%*) à 6,3 milliards d'euros, notamment en raison de la croissance sur les segments des particuliers et des grandes entreprises. Les encours de dépôts sont en hausse sur un an de +2,0% (+2,4%*), à 9,3 milliards d'euros. Dans ce contexte, le produit net bancaire est en hausse de +1,5% (+2,5%*) à 528 millions d'euros en 2016. Le strict contrôle des coûts se traduit par des frais de gestion stables (-0,3%, +0,6%*) à 337 millions d'euros. Avec l'amélioration significative du coût du risque sur la période, le groupe BRD affiche un résultat net part du Groupe de 55 millions d'euros, après 19 millions d'euros en 2015.

Dans les autres pays d'Europe, les encours de crédits sont en hausse de +2,3% (+7,4%*) par rapport à fin 2015, à 11,7 milliards d'euros, principalement sur le segment des particuliers, et avec un bon niveau de croissance dans la quasi-totalité des implantations. La collecte de dépôts est soutenue, avec des encours en progression sur un an de +6,8% (+9,8%*) à 11,7 milliards d'euros. En 2016, les revenus progressent de +1,6% (+3,9%*), tandis que les frais de gestion sont en baisse de -1,2% (+1,8%*). Le résultat net part du Groupe ressort à 132 millions d'euros.

* À périmètre et change constants.

En Russie, l'environnement continue de se normaliser. La bonne tenue de l'activité sur les entreprises se confirme, tandis que la production de crédits aux particuliers continue de se redresser. Les activités de crédit automobile et hypothécaire sont particulièrement bien orientées. À périmètre et change constants, les encours de crédits sont en baisse de -3,2%* par rapport à fin 2015 à 9,1 milliards d'euros (+16,2% en données courantes, compte tenu de l'appréciation du rouble par rapport à l'euro sur la période). Les encours de dépôts sont en baisse de -4,7%* (+11,7% en données courantes) par rapport à fin décembre 2015 à 7,2 milliards d'euros. Sur l'année le produit net bancaire de l'ensemble SG Russie[1] diminue de -5,1% à 688 millions d'euros (+8,3%*). Les frais de gestion sont maitrisés à 519 millions d'euros (-13,0% par rapport à 2015, +0,5%*). L'optimisation du dispositif s'est poursuivie sur la période et s'est notamment traduite chez Rosbank par la fermeture de 67 agences. Au total, SG Russie affiche une contribution positive au résultat net part du Groupe de 8 millions d'euros pour l'année 2016. En 2015, SG Russie avait enregistré une perte de -156 millions d'euros.

En Afrique et dans les autres zones d'implantations du Groupe, les encours de crédits sont en progression sur l'année de +5,8% (+6,3%*) à 19,2 milliards d'euros, avec une bonne dynamique commerciale en Afrique (encours de crédits +6,2% soit +7,0%* à périmètre et changes constants), notamment sur le segment des entreprises. Les encours de dépôts sont en progression de +6,7% (+7,4%*). Le produit net bancaire s'établit à 1 408 millions d'euros en 2016, en hausse par rapport à 2015 (+3,2%). Sur la même période les frais de gestion progressent de +3,2%, en lien avec le développement commercial. La contribution au résultat net part du Groupe ressort à 223 millions d'euros en 2016, en hausse de +17,4% par rapport à 2015.

Assurances

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**883**	**825**	**+7,0%**	**+7,3%***
Frais de gestion	(339)	(327)	+3,7%	+4,0%*
Résultat brut d'exploitation	**544**	**498**	**+9,2%**	**+9,5%***
Coût net du risque	0	0	n/s	n/s
Résultat d'exploitation	**544**	**498**	**+9,2%**	**+9,5%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	0	0	n/s	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	0	(1)	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(174)	(159)	+9,4%	
Résultat net	370	338	+9,5%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	2	1	+100,0%	
Résultat net part du Groupe	**368**	**337**	**+9,2%**	**+9,5%***
Coefficient d'exploitation	38,4%	39,6%		
Fonds propres moyens	1 719	1 655	+3,9%	

* À périmètre et change constants.

L'activité Assurances maintient en 2016 un très bon niveau de dynamisme commercial, notamment en France. En Assurance-vie épargne, les encours progressent de +3,7% par rapport à fin décembre 2015, à 98,3 milliards d'euros. La collecte nette s'établit à 2,1 milliards d'euros sur l'année, presque intégralement réalisée en unités de compte (part en unités de compte de 99% en 2016 contre 56% en 2015). En matière de protection (Prévoyance et Assurance Dommages), l'activité est également dynamique : les primes progressent de +9,4% par rapport à 2015 grâce à une activité soutenue en France et à la poursuite du développement de l'activité à l'international.

L'activité Assurances réalise une bonne performance financière sur l'année avec un produit net bancaire en hausse de +7,0% à 883 millions d'euros et le maintien d'un coefficient d'exploitation bas (38,4% en 2016). La contribution au résultat net part du Groupe du métier affiche une progression de +9,2% sur l'année à 368 millions d'euros.

À la suite de l'annonce faite par le groupe Société Générale en février 2015 d'exercer son option d'achat de la participation de 50% détenue par Aviva France dans Antarius, compagnie d'assurance dédiée aux réseaux du Crédit du Nord et détenue conjointement par Aviva France et le Crédit du Nord, le Groupe annonce le 9 février 2017 la signature d'un accord avec Aviva sur les conditions de l'acquisition dont la réalisation effective interviendra au 1er avril 2017. Cette acquisition renforce significativement les positions du métier Assurances du Groupe et lui permet de franchir le seuil des 110 milliards d'euros d'encours. Cette opération est sans impact significatif sur les ratios financiers du Groupe.

* À périmètre et change constants.

(1) SG Russie regroupe les entités Rosbank, Delta Credit Bank, Rusfinance Bank, Société Générale Insurance, ALD Automotive et leurs filiales consolidées.

Services Financiers aux Entreprises

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**1 677**	**1 515**	**+10,7%**	**+7,7%***
Frais de gestion	(825)	(774)	+6,6%	+2,0%*
Résultat brut d'exploitation	**852**	**741**	**+15,0%**	**+13,7%***
Coût net du risque	(58)	(119)	-51,3%	-51,3%*
Résultat d'exploitation	**794**	**622**	**+27,7%**	**+26,2%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	19	55	-65,5%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	0	0	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(230)	(195)	+17,9%	
Résultat net	583	482	+21,0%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	5	2	x2,5	
Résultat net part du Groupe	**578**	**480**	**+20,4%**	**+18,8%***
Coefficient d'exploitation	49,2%	51,1%		
Fonds propres moyens	2 497	2 267		

* À périmètre et change constants.

En 2016, les Services Financiers aux entreprises ont maintenu leur dynamisme commercial.

Société Générale a l'intention d'introduire en Bourse sa filiale ALD en 2017, sous réserve des conditions de marché, au travers de la cession d'une participation limitée. Cette opération stratégique permettra à ALD d'accélérer sa croissance et de devenir un leader dans le secteur de la mobilité.

Détenu à 100% par Société Générale, ALD a connu une forte croissance ces dernières années et s'est imposé comme un leader mondial de la location longue durée, numéro 1 en Europe et numéro 3 dans le monde (hors captives et sociétés de leasing financier), gérant près de 1,4 million de véhicules avec une couverture géographique de 41 pays.

Fort de ce leadership et de sa capacité d'innovation dans un secteur de la mobilité en pleine mutation et recelant d'un potentiel de croissance important (notamment au travers du développement de la location longue durée pour les particuliers), ALD a vocation à devenir un leader mondial des solutions de mobilité.

ALD bénéficiant aujourd'hui de la taille critique et d'une capacité de croissance éprouvée, son introduction en Bourse lui ouvrira de nouvelles possibilités pour accélérer son développement par de nouveaux canaux de vente et partenariats, lui assurant la capacité à saisir des opportunités de croissance.

Société Générale considère ALD comme une activité à haute valeur ajoutée avec des synergies commerciales et financières importantes au sein du Groupe ; sa croissance future, soutenue par l'introduction en Bourse, continuera de créer de la valeur pour le Groupe. Société Générale conservera le contrôle d'ALD et continuera de soutenir activement la stratégie de croissance de sa filiale dans le développement de relations commerciales.

Depuis 2012, ALD est un émetteur reconnu et continuera sa politique d'émissions pour compte propre, Société Générale demeurant majoritaire dans son refinancement.

Les encours de crédits des activités de Financement de biens d'équipement professionnel sont en hausse de +6,1% (+5,5%*) par rapport à fin décembre 2015, à 16,5 milliards d'euros (hors affacturage), tirés par les secteurs du transport et de l'équipement industriel. Les marges à la production se maintiennent malgré un environnement concurrentiel intense.

Le produit net bancaire des Services Financiers aux entreprises progresse sur l'année de +10,7% à 1 677 millions d'euros. Les frais de gestion sont en hausse sur la période à 825 millions d'euros (+6,6% par rapport à 2015) en lien avec la forte croissance de l'activité. Le résultat d'exploitation ressort à 794 millions d'euros en hausse de +27,7% par rapport à 2015 et la contribution au résultat net part du Groupe est de 578 millions d'euros, en croissance de +20,4% par rapport à 2015.

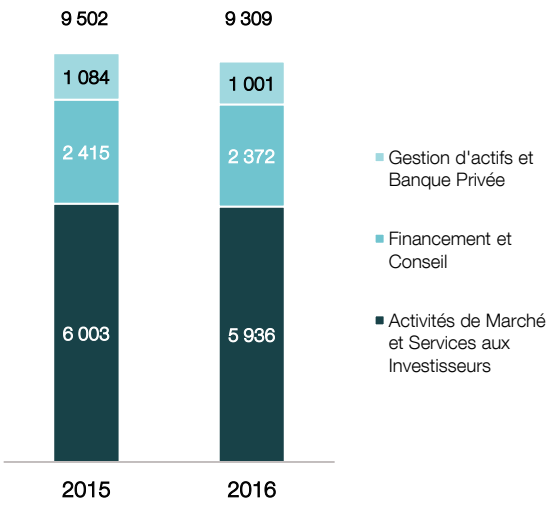
* À périmètre et change constants.

BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**9 309**	**9 502**	**-2,0%**	**-0,8%***
Frais de gestion	(6 887)	(6 940)	-0,8%	+0,1%*
Résultat brut d'exploitation	**2 422**	**2 562**	**-5,5%**	**-3,3%***
Coût net du risque	(268)	(404)	-33,7%	-33,8%*
Résultat d'exploitation	**2 154**	**2 158**	**-0,2%**	**+2,4%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	30	95	-68,4%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	24	97	-75,3%	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(386)	(482)	-19,9%	
Résultat net	1 822	1 868	-2,5%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	19	18	+5,6%	
Résultat net part du Groupe	**1 803**	**1 850**	**-2,5%**	**+3,4%***
Coefficient d'exploitation	74,0%	73,0%		
Fonds propres moyens	15 181	16 086	-5,6%	

* À périmètre et change constants

DÉCOMPOSITION DU PNB DE LA BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS (EN M EUR)



Les revenus de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs s'établissent à 9 309 millions d'euros pour l'année 2016, (-2,0% par rapport à 2015). Les frais de gestion s'inscrivent en recul de -0,8% par rapport à 2015, grâce au bénéfice du remboursement d'une partie de l'amende Euribor réglée en 2013 et à un contrôle strict des dépenses, permettant de compenser la forte hausse des coûts réglementaires (dont la contribution au Fonds de résolution unique) et des coûts de transformation engendrés par la mise en œuvre des plans d'économies. À fin 2016, 75% des objectifs liés aux plans d'économie ont été réalisés : les frais de gestion hors remboursement partiel de l'amende Euribor, règlement du litige RMBS, et coûts liés aux plans d'économies (-140 millions d'euros) sont en baisse par rapport à 2015. Le coefficient d'exploitation s'établit à 74% pour l'année 2016.

Le résultat brut d'exploitation s'établit à 2 422 millions d'euros sur l'année, en recul de -5,5%.

Le coût du risque -268 millions d'euros en 2016 (-404 millions d'euros en 2015).

Au total, le pôle enregistre un résultat d'exploitation de 2 154 millions d'euros sur l'année 2016 (stable comparé à 2015).

La contribution du pôle au résultat net part du Groupe s'élève à 1 803 millions d'euros sur l'année 2016. Le RONE du pôle s'établit à 11,9% au titre de l'année 2016.

Activités de Marché et Services aux Investisseurs

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**5 936**	**6 003**	**-1,1%**	**+0,4%***
Frais de gestion	(4 390)	(4 566)	-3,9%	-2,4%*
Résultat brut d'exploitation	**1 546**	**1 437**	**+7,6%**	**+9,3%***
Coût net du risque	(4)	(66)	-93,9%	-93,9%*
Résultat d'exploitation	**1 542**	**1 371**	**+12,5%**	**+14,3%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	4	6	-33,3%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	0	0	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(327)	(361)	-9,4%	
Résultat net	1 219	1 016	+20,0%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	14	14	+0,0%	
Résultat net part du Groupe	**1 205**	**1 002**	**+20,3%**	**+22,1%***
Coefficient d'exploitation	74,0%	76,1%	-2,8%	
Fonds propres moyens	8 609	9 243	-6,9%	

* À périmètre et change constants.

Dans un environnement marqué par des incertitudes politiques et économiques, le produit net bancaire des Activités de Marché et Services aux Investisseurs fait preuve de résilience, pour s'inscrire à 5 936 millions d'euros en 2016 (-1,1% par rapport à 2015), confirmant l'agilité de notre modèle et le succès des transformations menées depuis plusieurs années. L'expertise du métier a été à ce titre une nouvelle fois saluée en 2016 avec le titre de *« Derivatives House of the Year »* décerné par IFR.

Les activités **Actions** présentent un produit net bancaire de 2 099 millions d'euros sur l'année, en baisse de -16,7% par rapport à 2015. Après un premier semestre 2016 en retrait par rapport à un très bon premier semestre 2015, le second semestre, traditionnellement moins favorable, a connu une bonne dynamique commerciale. Le métier a su tirer profit de ses positions reconnues sur les produits structurés pour répondre à la hausse de la demande des clients. Cette bonne performance a permis de compenser la baisse des volumes, malgré des marchés haussiers, notamment sur les activités de *« cash »,* où le Groupe confirme sa position de leader (numéro 3 mondial sur la base des volumes Euronext Global).

À 2 556 millions d'euros, le produit net bancaire des activités **Taux, crédit, changes et matières premières** est en hausse de +16,2% sur l'année 2016 par rapport à 2015. Dans un environnement porteur, tant sur les produits de flux que sur les produits structurés, l'activité a bénéficié des efforts de restructuration menés pour renforcer sa présence commerciale sur ses franchises clés, portée par un fort dynamisme sur les produits de taux et sur les matières premières. La hausse des revenus est tirée par les activités de taux, les activités sur les matières premières et les produits structurés, qui ont bénéficié en deuxième partie de trimestre d'un regain de volatilité et d'un appétit plus prononcé des investisseurs.

Le produit net bancaire des activités de **Prime Services** s'élève à 621 millions d'euros sur l'année 2016, en progression de +4,5% par rapport à 2015, traduisant une hausse de l'activité commerciale et des gains de parts de marché.

Sur l'année, les revenus du **Métier Titres** sont en recul de -4,1% par rapport à 2015, pénalisés par un premier semestre en retrait. La forte hausse des commissions au second semestre traduit un dynamisme commercial robuste, dans un environnement de taux qui reste défavorable. Les actifs en conservation du Métier Titres atteignent 3 955 milliards d'euros à fin décembre 2016, en recul de -0,7% sur un an. Les actifs administrés, eux, augmentent de +2,2% à 602 milliards d'euros.

Financement et Conseil

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**2 372**	**2 415**	**-1,8%**	**+0,1%***
Frais de gestion	(1 539)	(1 533)	+0,4%	+3,9%*
Résultat brut d'exploitation	**833**	**882**	**-5,6%**	**-6,1%***
Coût net du risque	(247)	(312)	-20,8%	-21,1%*
Résultat d'exploitation	**586**	**570**	**+2,8%**	**+2,0%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	(2)	(6)	-66,7%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	28	98	-71,4%	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(53)	(58)	-8,6%	
Résultat net	559	604	-7,5%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	3	3	+0,0%	
Résultat net part du Groupe	**556**	**601**	**-7,5%**	**-8,1%***
Coefficient d'exploitation	64,9%	63,5%		
Fonds propres moyens	5 581	5 685	-1,8%	

* À périmètre et change constants.

Les métiers de Financement et Conseil enregistrent à nouveau une bonne performance en 2016, avec des revenus de 2 372 millions d'euros, en recul de -1,8% par rapport à une année 2015 élevée. Les activités de marchés de capitaux ont poursuivi sur la tendance du début d'année et continuent d'afficher un bon niveau de revenus, portés par une bonne dynamique commerciale, à la fois sur les financements d'acquisition et sur les financements à effet de levier. L'activité a également été dynamique sur *Debt Capital Markets*.

Gestion d'Actifs et Banque Privée

(En M EUR)	2016	2015	Variation	
Produit net bancaire	**1 001**	**1 084**	**-7,7%**	**-9,9%***
Frais de gestion	(958)	(841)	+13,9%	+7,2%*
Résultat brut d'exploitation	**43**	**243**	**-82,3%**	**-68,3%***
Coût net du risque	(17)	(26)	-34,6%	-34,6%*
Résultat d'exploitation	**26**	**217**	**-88,0%**	**-72,4%***
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	28	95	-70,5%	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(4)	(1)	n/s	
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s	
Impôts sur les bénéfices	(6)	(63)	-90,5%	
Résultat net	44	248	-82,3%	
Dont participations ne donnant pas le contrôle	2	1	+100,0%	
Résultat net part du Groupe	**42**	**247**	**-83,0%**	**-62,7%***
Coefficient d'exploitation	95,7%	77,6%		
Fonds propres moyens	991	1 158	-14,4%	

* À périmètre et change constants.

Le produit net bancaire de la ligne-métier Gestion d'Actifs et Banque Privée s'établit à 1 001 millions d'euros sur l'année, en retrait de -7,7% par rapport à l'an dernier, dans un contexte de marché incertain avec un faible niveau d'activité.

Dans la Banque Privée, 2016 aura été une année de transition, marquée par la poursuite de notre stratégie de recentrage sur notre cœur géographique, avec l'acquisition de Kleinwort Benson et le repositionnement de notre franchise en Suisse. Les actifs sous gestion de la Banque Privée atteignent ainsi 116 milliards d'euros à fin décembre 2016, en hausse de +2,7% par rapport à fin 2015, avec une collecte dynamique en France. Le produit net bancaire est en baisse de -7,1% sur l'année, à 208 millions d'euros, dans un marché toujours attentiste. La marge brute se maintient à un bon niveau.

Les actifs sous gestion de Lyxor ressortent à 106 milliards d'euros, en hausse de +2,4% par rapport à fin 2015, soutenus par des marchés haussiers et une forte collecte sur les segments structurés et sur les ETF. Lyxor consolide sa position de numéro 3 en Europe sur les ETF avec une part de marché de 9,9% (à fin 2016 – source ETFGI). Sur l'année, les revenus atteignent 161 millions d'euros, en retrait de -11,5% par rapport à 2015, dans un contexte de marché défavorable au premier semestre.

HORS PÔLES

(En M EUR)	2016	2015	Variation
Produit net bancaire	**14**	**167**	**-91,6%**
Frais de gestion	(135)	(160)	-15,6%
Résultat brut d'exploitation	**(121)**	**7**	**n/s**
Coût net du risque	(340)	(591)	-42,5%
Résultat d'exploitation	**(461)**	**(584)**	**-21,1%**
Quote-part des résultats net des entreprises mises en équivalence	11	23	-52,2%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	(282)	163	n/s
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	0	0	n/s
Impôts sur les bénéfices	(156)	123	n/s
Résultat net	(888)	(275)	n/s
Dont participations ne donnant pas le contrôle	158	126	+25,4%
Résultat net part du Groupe	**(1 046)**	**(401)**	**n/s**

Le Hors Pôles inclut :

- la gestion immobilière du siège social du Groupe ;
- le portefeuille de participations du Groupe ;
- les fonctions de centrale financière du Groupe ;
- certains coûts relatifs aux projets transversaux et certains coûts engagés par le Groupe et non refacturés aux métiers.

Le produit net bancaire du Hors Pôles s'élève à 14 millions d'euros en 2016 (167 millions d'euros en 2015) et à 368 millions d'euros hors réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre (-615 millions en 2015). Le résultat brut d'exploitation du Hors Pôles s'élève à -121 millions d'euros en 2016 contre 7 millions d'euros en 2015.

Retraité de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre, le résultat brut d'exploitation s'élève à 233 millions d'euros en 2016 (à rapprocher à -775 millions d'euros en 2015). Cette variation s'explique principalement par l'enregistrement au T2 2016 de la plus-value de cession des titres Visa Inc. Hors plus-value Visa, le résultat brut d'exploitation hors éléments non-économiques est de -492 millions d'euros en 2016.

La charge nette du risque de l'année intègre une dotation à la provision pour litiges de 350 millions d'euros, contre 600 millions d'euros en 2015, portant le total de cette provision à 2 milliards d'euros.

La contribution au résultat net part du Groupe du Hors Pôles est de -1 046 millions d'euros en 2016, contre -401 millions d'euros en 2015.

DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Cadre applicable

Les éléments financiers présentés au titre de l'exercice s'achevant le 31 décembre 2016 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne et applicable à cette date.

Les données relatives à l'exercice 2015 ont été retraitées en raison notamment de la modification des règles de calcul d'allocation des fonds propres normatifs (sur la base de 11% des RWA - encours pondérés des risques - depuis le 1er janvier 2016 contre 10% auparavant).

Allocation des fonds propres normatifs

En 2016, l'allocation des fonds propres normatifs aux métiers s'effectue sur la base de leur consommation en fonds propres déterminée selon les règles CRR (11 % de leurs encours pondérés, complétés par la consommation de fonds propres Common Equity Tier 1 qui leur est imputable, après prise en compte des participations ne donnant pas le contrôle, et ajustés de la consommation en capital liée aux activités d'assurance). Cette règle d'allocation des fonds propres s'applique ainsi pour les trois piliers d'activités du Groupe (Banque de détail en France, Banque de détail et Services Financiers Internationaux, Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs) et permet l'évaluation de la consommation en capital par activité ainsi que de leur niveau de rentabilité sur une base autonome et homogène, en tenant compte des contraintes réglementaires du Groupe.

Produit net bancaire

Le produit net bancaire (PNB) de chacun des pôles comprend :

- les revenus générés par son activité ;
- la rémunération des fonds propres normatifs qui lui sont alloués, calculée sur la base d'un taux long terme par devise. En contrepartie, afin d'assurer la comparabilité de la performance entre les divers métiers du Groupe, les fonds propres comptables sont rémunérés au Hors Pôles, à ce même taux.

Par ailleurs, les plus et moins-values dégagées par les pôles sur des cessions de titres d'entités non consolidées ainsi que les résultats liés à la gestion du portefeuille de participations industrielles et bancaires du Groupe sont comptabilisés en produit net bancaire, ces titres étant comptablement classés parmi les actifs financiers disponibles à la vente.

Frais de gestion

Les frais de gestion des pôles d'activités correspondent aux éléments rapportés dans la note 8.1 des états financiers consolidés au 31 décembre 2016 (Cf. p. 397) et comprennent leurs frais directs, les frais de structure du pôle, ainsi qu'une quote-part des frais de structure du Groupe, ceux-ci étant par principe réaffectés aux pôles en quasi-totalité. Ne restent inscrits dans le Hors Pôles que les frais liés aux activités de ce pôle et certains ajustements techniques.

Coefficient d'exploitation

Le coefficient d'exploitation rapporte les frais de gestion au produit net bancaire d'une activité. Cet indicateur donne une mesure de l'efficacité d'un dispositif. (Voir glossaire)

Ajustement IFRIC 21

L'ajustement IFRIC 21 corrige le résultat des charges constatées en comptabilité dans leur intégralité dès leur exigibilité (fait générateur) pour ne reconnaître que la part relative au trimestre en cours, soit un quart du total. Il consiste à lisser la charge ainsi constatée sur l'exercice afin de donner une idée plus économique des coûts réellement imputables à l'activité sur la période analysée. En effet, l'application de la norme IFRIC 21 conduit à enregistrer en une seule fois, au titre de la période du fait générateur, l'intégralité de la charge qui aurait été répartie sur sa durée d'utilisation dans le référentiel antérieur.

Eléments non économiques

Les éléments non-économiques correspondent à la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et à l'ajustement de valeur lié au risque de crédit propre sur instruments dérivés (DVA). Ces deux facteurs conduisent à constater un résultat sur soi-même reflétant l'évaluation par le marché du risque de contrepartie sur le Groupe. Ils sont retraités du produit net bancaire et des résultats du Groupe pour permettre une évaluation de son activité reflétant sa performance en excluant ce résultat sur soi-même. Par ailleurs, ces éléments sont exclus des calculs de ratios prudentiels.

Autres ajustements

Le Groupe peut être conduit à ajuster des composantes de ses résultats afin de faciliter la compréhension de sa performance réelle. En particulier, le Groupe communique dans l'activité de Banque de détail en France un produit net bancaire hors PEL/CEL (et ainsi un coefficient d'exploitation, un résultat brut d'exploitation ou un résultat d'exploitation), c'est-à-dire ajusté de l'impact des provisions destinées à couvrir le risque associé aux garanties associées à ces contrats d'épargne réglementée. D'autres ajustements ponctuels peuvent être effectués en fonction du caractère non-récurrent ou non lié à l'activité de certains produits ou charges d'une période. Ces éléments font l'objet d'une information dans les tableaux annexes ci-après.

En M EUR

2016	Produit net bancaire	Frais de gestion	Autres	Coût du risque	Résultat net part du Groupe	
Réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre*	(354)				(232)	Hors Pôles
Impact DVA comptable*	(1)				(1)	Groupe
Impact CVA comptable**	54				37	Groupe
Remboursement Amende Euribor		218			218	Banque de la Grande Clientèle et Solutions Investisseurs
Plus value de cession Visa	725				662	Hors Pôles
Revue des impôts différés - actif			(286)		(286)	Hors Pôles
Cession de Splitska Banka			(235)		(235)	Hors Pôles
Provision pour litiges				(350)	(350)	Hors Pôles
Provision PEL/CEL	60				39	Banque de détail en France
Litige RMBS		(47)			(47)	Banque de la Grande Clientèle et Solutions Investisseurs

En M EUR

2015	Produit net bancaire	Frais de gestion	Autres	Coût du risque	Résultat net part du Groupe	
Réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre*	782				513	Hors Pôles
Impact DVA comptable*	(111)				(73)	Groupe
Impact CVA comptable**	22				15	Groupe
Provision PEL/CEL	(61)				(38)	Banque de détail en France
Provision pour litiges				(600)	(600)	Hors Pôles
Plus value de cession Amundi			165		147	Hors Pôles

* Éléments non économiques.

** Pour information : cette donnée n'est pas incluse dans les retraitements effectués au niveau du Groupe, notamment pour la détermination du ROE sous-jacent.

Coût du risque

Le coût net du risque est imputé aux différents pôles de façon à refléter pour chacun d'entre eux la charge du risque inhérente à leur activité, au cours de chaque exercice. Les dotations aux dépréciations et provisions concernant l'ensemble du Groupe sont inscrites en Hors Pôles.

Société Générale présente un coût net du risque commercial exprimé en points de base. Il est calculé en rapportant la dotation annuelle nette aux provisions sur risques commerciaux à la moyenne des encours de fin de période des quatre trimestres précédant la clôture. Cet indicateur permet d'apprécier le niveau de risque de chacun des piliers en pourcentage des engagements de crédit bilanciels, y compris locations simples. Les éléments déterminants de ce calcul sont indiqués dans les tableaux ci-après.

		2016	2015
Banque de détail en France	Coût net du risque (M EUR)	679	773
	Encours bruts de crédits (EUR M)	188 049	181 467
	Coût du risque en pb	36	43
Banque de détail et services financiers internationaux	Coût net du risque (M EUR)	763	1 185
	Encours bruts de crédits (EUR M)	118 880	115 982
	Coût du risque en pb	64	102
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	Coût net du risque (M EUR)	292	365
	Encours bruts de crédits (EUR M)	148 223	136 344
	Coût du risque en pb	20	27
Groupe Société Générale	Coût net du risque (M EUR)	1 723	2 316
	Encours bruts de crédits (EUR M)	465 773	443 613
	Coût du risque en pb	37	52

Encours douteux et taux de couverture

Les « encours douteux » correspondent aux encours en défaut au sens de la réglementation.

Le taux d'encours douteux rapporte les encours douteux inscrits au bilan aux encours bruts de crédit comptables.

Le taux de couverture des encours douteux est déterminé en rapportant les provisions constatées au titre du risque de crédit aux encours bruts identifiés comme en défaut au sens de la réglementation, sans tenir compte des éventuelles garanties apportées. Ce taux de couverture mesure le risque résiduel maximal associé aux encours en défaut (« douteux »).

Gains ou pertes nets sur autres actifs

Les gains ou pertes nets sur autres actifs enregistrent principalement les plus et moins-values dégagées sur des cessions d'immobilisations d'exploitation ou lors de la perte de contrôle d'une filiale consolidée, ainsi que les écarts d'acquisition négatifs reconnus immédiatement en résultat lors de la prise de contrôle d'une entité et les écarts de réévaluation de l'éventuelle quote-part antérieurement détenue par le Groupe dans une entité dont il a pris le contrôle au cours de l'exercice.

Pertes de valeur sur les écarts d'acquisition

Les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition sont enregistrées dans les pôles auxquels sont rattachées les activités correspondantes.

Impôts sur les bénéfices

La position fiscale du Groupe fait l'objet d'une gestion centralisée.

Les impôts sur les bénéfices sont affectés à chacun des pôles d'activités en fonction d'un taux d'impôt normatif qui tient compte du taux d'imposition des pays dans lesquels sont exercées les activités, ainsi que de la nature de leurs revenus. La différence entre l'impôt des sociétés consolidées du Groupe et la somme des impôts normatifs des piliers est affectée au Hors Pôles.

ROE, RONE

Le ROE du Groupe est calculé sur la base des fonds propres moyens, c'est-à-dire des capitaux propres moyens part du Groupe en IFRS.

En excluant :

- les gains ou pertes latents ou différés directement enregistrés en capitaux propres hors réserves de conversion ;
- les titres super-subordonnés (« TSS ») ;
- les titres subordonnés à durée indéterminée (« TSDI ») reclassés en capitaux propres.

En déduisant :

- les intérêts à verser aux porteurs des TSS et aux porteurs des TSDI reclassés ;
- une provision au titre des dividendes à verser aux actionnaires.

Le résultat pris en compte pour calculer le ROE est déterminé sur la base du résultat net part du Groupe en déduisant les intérêts, nets d'effet fiscal, à verser aux porteurs de titres super-subordonnés sur la période, depuis 2006, aux porteurs des TSS et TSDI reclassés.

Le RONE (*Return on Normative Equity*) détermine le rendement sur capitaux propres normatifs moyens alloués aux métiers du Groupe (Cf. supra, allocation de capital). Les données relatives à l'exercice 2015 ont été ajustées pour tenir compte du principe d'allocation en vigueur depuis le 1er janvier 2016, sur la base de 11% des encours pondérés des métiers.

Les éléments déterminants du calcul sont présentés dans les tableaux ci-après.

En M EUR

Fin de période	2016	2015
Capitaux propres part du Groupe	61 953	59 037
Titres super subordonnés (TSS)	(10 663)	(9 552)
Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (TSDI)	(297)	(366)
Intérêts nets d'impôts à verser sur TSS & TSDI, intérêts versés aux porteurs de TSS & TSDI, amortissements des primes d'émission	(171)	(146)
Gains/ Pertes latents enregistrés en capitaux propres, hors réserves de conversion	(1 273)	(1 582)
Provision pour dividende	(1 759)	(1 593)
Fonds propres ROE	47 790	45 798
Fonds propres ROE moyens	46 531	44 889

Détermination du RONE : Fonds propres alloués aux métiers (M EUR)

	2016	2015
Banque de détail en France	10 620	10 690
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	10 717	10 357
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	15 181	16 085

ROTE

Le ROTE du Groupe est calculé sur la base des fonds propres tangibles, c'est-à-dire en excluant des capitaux propres comptables moyens cumulés part du Groupe, les écarts d'acquisition nets moyens à l'actif et les écarts d'acquisition moyens sous-jacents aux participations dans les entreprises mises en équivalence.

Le résultat pris en compte pour calculer le ROTE est déterminé sur la base du résultat net part du Groupe hors dépréciation des écarts d'acquisition, en réintégrant les intérêts nets d'impôt sur les TSS sur la période (y compris frais d'émissions payés, sur la période, à des intervenants externes et charge de réescompte liée à la prime d'émission des TSS) et les intérêts nets d'impôt sur les TSDI (y compris frais d'émissions payés, sur la période, à des intervenants externes et charge de réescompte liée à la prime d'émission des TSDI).

Bénéfice net par action

Conformément à la norme IAS 33, pour le calcul du bénéfice net par action, le « résultat net part du Groupe » de la période est ajusté du montant, net d'effet fiscal, des plus ou moins-values sur les rachats partiels de titres émis classés en capitaux propres, des frais de ces instruments de capitaux propres et des intérêts les rémunérant.

Ce bénéfice net par action est alors déterminé en rapportant le résultat net part du Groupe de la période ainsi corrigé au nombre moyen d'actions ordinaires en circulation, hors actions propres et d'autocontrôle, mais y compris

(a) les actions de *trading* détenus par le Groupe ; et

(b) les actions en solde du contrat de liquidité.

Le Groupe communique également son bénéfice net par action ajusté, c'est-à-dire corrigé de l'incidence des éléments non-économiques (réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et DVA *(Debit Valuation Adjustment).*

Nombre moyen de titres, en milliers	2016	2015
Actions existantes	807 293	805 950
Déductions		
Titres en couverture des plans d'options d'achat et des actions gratuites attribuées aux salariés	4 294	3 896
Autres actions d'autodétention et d'auto-contrôle	4 232	9 551
Nombre de Titres retenus pour le calcul du BNPA	798 768	792 503
Résultat net part du Groupe	3 874	4 001
Intérêts net d'impôt sur TSS et TSDI	(472)	(442)
Plus-values nette d'impôt sur rachats partiels	0	0
Résultat net part du Groupe corrigé	3 402	3 559
BNPA (en EUR)	4,26	4,49
BNPA* (en EUR)	4,55	3,94

* Hors réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et DVA.

Actif net, actif net tangible

L'actif net correspond aux capitaux propres part du Groupe, déduction faite :

- des TSS, des TSDI reclassés ;
- et des intérêts à verser aux porteurs de TSS et aux porteurs de TSDI, mais réintégrant la valeur comptable des actions de *trading* détenues par le Groupe et des actions en solde du contrat de liquidité.

L'actif net tangible est corrigé des écarts d'acquisition nets à l'actif et des écarts d'acquisition en mise en équivalence.

Pour la détermination de l'actif net par action ou de l'actif net tangible par action, le nombre d'actions pris en compte est le nombre d'actions ordinaires émises en fin de période, hors actions propres et d'autocontrôle, mais y compris :

- les actions de *trading* détenues par le Groupe ;
- et les actions en solde du contrat de liquidité.

Fin de période	2016	2015
Capitaux propres part du Groupe	**61 953**	**59 037**
Titres super subordonnés (TSS)	(10 663)	(9 552)
Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (TSDI)	(297)	(366)
Intérêts nets d'impôts à verser sur TSS & TSDI, intérêts versés aux porteurs de TSS & TSDI, amortissements des primes d'émission	(171)	(146)
Valeur comptable des actions propres détenues dans le cadre des activités de *trading*	75	125
Actif Net Comptable	**50 897**	**49 098**
Ecarts d'acquisition	4 709	4 533
Actif Net Tangible	**46 188**	**44 565**
Nombre de titres retenus pour le calcul de l'ANA*	**799 462**	**796 726**
Actif Net par Action (ANA)* (EUR)	**63,7**	**61,6**
Actif Net Tangible par Action (EUR)	**57,8**	**55,9**

* Le nombre d'actions pris en compte est le nombre d'actions ordinaires émises au 31 décembre 2016, hors actions propres et d'autocontrôle mais y compris les actions de *trading* détenues par le Groupe.

Fonds propres et ratios prudentiels

Les fonds propres Common Equity Tier 1 du groupe Société Générale sont déterminés conformément aux règles CRR/CRD4 applicables.

Les ratios de solvabilité non phasés sont présentés pro-forma des résultats courus, nets de dividendes, de l'exercice en cours, sauf mention contraire.

Lorsqu'il est fait référence aux ratios phasés, ceux-ci n'intègrent pas les résultats de l'exercice en cours, sauf mention contraire.

Le ratio de levier est déterminé selon les règles CRR/CRD4 applicables intégrant les dispositions de l'acte délégué d'octobre 2014.

4. NOUVEAUX PRODUITS OU SERVICES IMPORTANTS LANCÉS

Métier		Nouveaux produits ou services
Banque de détail en France	SG Opcimmo (février 2016, Société Générale)	Nouveau produit d'épargne immobilière accessible en compte titre ordinaire pour les clients désireux de diversifier leur patrimoine vers l'immobilier de bureaux en Île-de-France et en Europe ou vers des sociétés à dominante immobilière et de percevoir des revenus potentiels, avec un horizon de placement de huit ans minimum et sans garantie en capital. Une part du fonds est placée en produits obligataires et en trésorerie.
	Refonte de l'option internationale de Jazz (mars 2016, Société Générale)	Afin de répondre aux attentes de nos clients particuliers en matière d'opérations à l'international, refonte de l'option internationale de notre package de banque au quotidien Jazz avec quatre niveaux de facturation donnant lieu à des exonérations sur les paiements, les retraits et les virements hors zone euro.
	Affacturage en gestion déléguée (avril 2016, Société Générale)	Élargissement de l'offre d'affacturage afin de pouvoir proposer le service en gestion déléguée (confidentiel ou non) facture par facture et non plus seulement en mode cession globale de balance. Cette nouvelle méthode de gestion intervient en complément de notre offre actuelle et permet à nos clients de conserver intégralement la relation avec leurs débiteurs (encaissement, imputation, recouvrement) et leur offre la possibilité de garantir leurs créances via une assurance crédit. Par ailleurs, le site transactionnel de gestion propose une gestion affinée des *reportings* et du suivi des encours qui nous sont confiés.
	Clauses de modularité intégrées à nos contrats de prêts à taux fixe aux professionnels (avril 2016, Société Générale)	À la demande du client, modification possible des échéances mensuelles de prêt dans certaines conditions : diminution, augmentation, suspension, pour les prêts amortissables et sans impayés ni sinistre, avec un délai de 12 mois minimum entre chaque modification.
	Multirisque des Pros et son option « la Télésurveillance des Pros » (juin 2016, Société Générale, Services Financiers aux Entreprises et Assurance)	Cette nouvelle offre d'assurance regroupe dans un seul contrat : ■ la protection des biens professionnels ; ■ les garanties de responsabilité civile (hors la responsabilité civile professionnelle pour les professions règlementées qui est obligatoire et souvent déjà souscrite auprès de leur organisme professionnel) ; ■ la protection financière de l'activité (perte de marge brute, frais supplémentaires) ou sur la valeur du fonds de commerce ; ■ la télésurveillance est une option.
	Gestion Sous Mandat (juillet 2016, Société Générale Services Financiers aux Entreprises et Assurance)	Évolution de l'offre de Gestion Sous Mandat dans le cadre des contrats d'assurance-vie et de capitalisation. Désormais, les clients peuvent déléguer à des experts la gestion d'une partie de leur contrat tout en gardant la gestion en direct sur une sélection de supports hors mandat.
	Sogenactif 2.0 (septembre 2016, Société Générale)	Nouvelle version de la solution d'encaissement en ligne de Société Générale avec pages de paiement web responsive, élargissement des moyens de paiement disponibles, sept nouveaux outils de sécurisation en standard et 45 en option. La solution propose également une interface de gestion plus intuitive qui laisse plus d'autonomie aux commerçants.
	SCPI Pinel Amundi Sélection Logement (septembre 2016, Société Générale)	Cette SCPI investie en immobilier résidentiel locatif neuf est éligible au dispositif fiscal Pinel et permet à nos clients de bénéficier d'une réduction d'impôt sur le revenu de 18% du montant investi répartis sur neuf ans (soit 2% /an pendant neuf ans). Ce placement d'une durée de 15 à 17 ans, est accessible pour un montant minimum de 10 000 euros et jusqu'à 300 000 euros.

	Carte crypto dynamique Amundi Sélection Logement (novembre 2016, Société Générale)	Option disponible sur nos cartes de paiement CB Visa (CB VPAY, CB Visa, CB Visa Premier, CB Visa Infinite) : le cryptogramme visuel (les trois chiffres imprimés au verso de la carte) est remplacé par un écran affichant un code « dynamique », automatiquement modifié toutes les heures. C'est une sécurité supplémentaire pour nos clients sans changer leurs habitudes de paiement.
	Crédit du Nord rejoint la plateforme *jedeclare.com* (février 2016, Crédit du Nord)	*jedeclare.com* est une émanation du Conseil supérieur de l'ordre des experts comptables. Cet accord concerne l'envoi de ses relevés de compte sur la plateforme. En contrepartie, le cabinet adressera les liasses fiscales de son client au Groupe Crédit du Nord.
	Assurance auto Crédit du Nord (décembre 2016, Crédit du Nord, Services Financiers aux Entreprises et Assurance)	Le groupe Crédit du Nord commercialise son offre d'assurance automobile en direct auprès de ses clients Particuliers.
	Nouveau parcours de souscription en ligne (avril 2016, Boursorama)	Nouveau parcours de souscription lancé en avril afin de faciliter et rendre plus rapide la souscription en ligne à l'ensemble des produits, depuis n'importe quel terminal, et améliorer le temps de traitement des dossiers.
	L'offre Assurance-vie pour les mineurs (mai 2016, Boursorama)	Lancement de l'offre Assurance-vie pour les mineurs : le contrat Boursorama Vie est désormais accessible aux enfants des clients et toujours sans aucun droit d'entrée.
	Nouvelle application mobile (septembre 2016, Boursorama)	Lancement de la nouvelle application mobile reprenant les codes du nouveau site web afin d'offrir aux clients une expérience fluide et homogène sur tous les types de terminaux.
	Welcome (septembre 2016, Boursorama)	Lancement de Welcome, une offre bancaire accessible à toute personne de plus de 18 ans, sans conditions de revenus ni d'encours, pour 1,50 euro par mois avec la carte Visa Classic.
	Paylib sans contact (mai 2016, GTPS)	Paylib sans contact permet de payer avec son mobile, pour tous les achats, y compris supérieurs à 20 euros, chez les commerçants équipés de terminaux de paiement sans contact, en France comme à l'étranger.
	Payer une facture via SEPAmail (octobre 2016, GTPS)	Fondée sur une messagerie interbancaire sécurisée appelée SEPAmail, cette innovation permet à un créancier d'envoyer une demande de règlement électronique, accompagnée éventuellement de sa facture, à son client. Celui-ci pourra régler cette facture par virement, généré automatiquement, en la validant via sa banque à distance (BAD).
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	Pack Jeunes (juillet 2016, Burkina Faso) (Banque de détail à l'International)	Gratuit, le « Pack Jeunes » offre aux jeunes clients de 20-25 ans un compte courant, un compte sur livret et une carte bancaire GIM UEMOA HIBISCUS, qui permet d'effectuer des opérations de retraits sur tous les distributeurs du réseau Société Générale Burkina Faso et sur les distributeurs partenaires de l'espace UEMOA. Grâce au service de banque à distance MESSALIA également compris dans le pack, les jeunes peuvent recevoir sur leur téléphone portable les informations relatives à leur compte bancaire. Cette offre permet de soutenir l'effort de la bancarisation des jeunes.
	Sogepay (mars 2016) (Banque de détail à l'International)	Depuis le lancement le 7 mars 2016 de Sogepay, solution bancaire de paiement mobile, la clientèle de SGBCI peut effectuer des paiements depuis un téléphone mobile par débit de compte bancaire. Les aspects techniques de Sogepay ont été développés en collaboration avec MTN Côte d'Ivoire. La version de lancement de la solution permet d'acquérir du crédit de communication MTN et de consulter le solde de son compte bancaire. Totalement sécurisée et facile d'utilisation grâce à la technologie USSD, la solution évoluera prochainement pour intégrer le transfert de compte à compte et de compte à tiers, le paiement marchand et le paiement de grands facturiers (distributeurs nationaux d'eau et d'électricité).

Application bancaire pour Apple Watch (février 2016, KB – République tchèque) (Banque de détail à l'International)	Cette application permet aux clients de KB d'accéder à leurs soldes de compte, de consulter leurs opérations récentes ou encore de trouver le distributeur le plus proche.
Cartes et stickers sans contact (mars 2016, SGME – Montenegro) (Banque de détail à l'International)	La technologie sans contact permet aux consommateurs de régler des biens et services sans avoir à saisir leur code de carte bancaire, pour des sommes n'excédant pas 15 euros. Le sticker MasterCard, délivré aux clients porteurs d'une carte MasterCard Debit ou Mastercard Debit Gold, utilise la même technologie pour permettre au client d'effectuer des paiements sans contact et fonctionne comme la carte éponyme.
Nouvelle solution de bons d'achat adossée à une carte de crédit (mars 2016, Hanseatic – Allemagne) (Banque de détail à l'International)	En partenariat avec OptioPay, FinTech basée à Berlin, la banque allemande a ouvert une plateforme en ligne de bons d'achat sur « Vorteilswelt », son portail d'avantages client. Les titulaires d'une carte de crédit Hanseatic Bank ou d'une carte co-brandée disposent sur cette plateforme d'un large choix de bons d'achat pour des boutiques diverses : Amazon, Ikea, Adidas, Esprit ou encore iTunes, pouvant valoir jusqu'à deux fois la somme déboursée par le client.
« Vip mobile » (septembre 2016, SGS – Serbie) (Banque de détail à l'International)	Societe Generale Srbija (SGS) a signé avec Vip mobile, le troisième opérateur de réseau mobile de Serbie, un partenariat fondé sur un concept innovant : autoriser l'ouverture de comptes SGS depuis les points de vente de Vip mobile. En parallèle, tous les clients de Vip mobile qui transfèrent leur compte chez SGS bénéficient d'une réduction pouvant atteindre 5 000 dinars serbes (40 euros), sur le téléphone mobile de leur choix.
« Appli mobile MOJA BANKA » (octobre 2016, OBSG – Macédoine) (Banque de détail à l'International)	Application mobile interactive et hautement sécurisée qui permet aux appareils mobiles des clients de la banque de fonctionner comme une agence virtuelle d'Ohridska Banka. Ils ont la possibilité de consulter leur solde et leurs transactions sur tous leurs comptes, cartes, emprunts et dépôts, où qu'ils soient et depuis n'importe quel appareil. Ils peuvent également réaliser différents types de paiements, convertir des devises, vérifier les taux de change, localiser les agences et les distributeurs automatiques de billets, et contacter les filiales.
« Digitalisation des opérations de change pour les clients corporate » (décembre 2016, SGEB – Bulgarie) (Banque de détail à l'International)	Societe Generale Expressbank (SGEB) a implémenté une nouvelle fonctionnalité dans sa plateforme de banque en ligne *« Bank On Web Pro »*. Cette solution innovante permet aux clients de demander et recevoir en temps réel un taux de change préférentiel pour les opérations de change au comptant.
« Paiement des taxes » (juillet 2016, SGMA Maroc) (Banque de détail à l'International)	Service de paiements des taxes sur les Guichets automatiques de banque (GAB). Il permet aux clients de bénéficier d'un nouveau service, dématérialisé et simplifié, puisqu'ils peuvent désormais payer leurs taxes sans devoir attendre au centre des impôts.
« Assurance Santé Fonctionnaire » (décembre 2016, SG Cameroun) (Banque de détail à l'International)	Société Générale Cameroun complète son Pack Fonctionnaires en lançant en partenariat avec Allianz Cameroun, la toute première assurance santé dédiée à cette clientèle : frais de santé pris en charge par Allianz Cameroun à hauteur de 80% (dans la limite d'un plafond de 500 000 F CFA).
ALD free (mars 2016, ALD Automotive – Pays-Bas) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	ALD Automotive lance ALD free, une plateforme qui permettra aux collaborateurs de créer leurs propres *packages* de mobilité en combinant différents modes de transport.

My ALD application (mai 2016, ALD Automotive) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	My ALD est une application mobile unique et complète qui permet aux conducteurs d'accéder à l'intégralité des services ALD Automotive. Avec l'appli My ALD, les conducteurs de voitures d'entreprise peuvent : trouver rapidement une station-service, un parking et d'autres services en utilisant la fonctionnalité de géolocalisation ; demander de l'assistance en un clic ; accéder rapidement à toutes les informations relatives à leur contrat, à leur véhicule et à d'autres documents utiles ; ne jamais manquer un nouveau service grâce à des alertes personnalisées.
« ALD choice » (septembre 2016, ALD Automotive – Pays-Bas) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	ALD Choice, solution de mobilité grâce à laquelle ALD Automotive prend en charge la totalité de la gestion opérationnelle de la flotte du client. Elle permet aux entreprises de réduire leurs dépenses et laisse aux conducteurs de voiture de location une grande part de liberté. Cette offre s'applique à tous types de véhicules : voiture de location neuve, véhicule d'occasion à faible kilométrage, à faible taux d'imposition fiscale supplémentaire.
« ALD sharing » (octobre 2016, ALD Automotive – Finlande) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	Ce produit offre aux entreprises des solutions de covoiturages pour les professionnels. Il vise à optimiser la gestion de la mobilité professionnelle. ALD Automotive prend en charge la totalité des opérations de maintenance, les réparations, le remplacement des pneus, et même le nettoyage de la voiture. Flexible, ce service offre également la possibilité de restituer le véhicule après six mois d'immobilisation.
« Service de registre digital » (novembre 2016, SGEF – Scandinavie) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	SGEF Norvège a été la première entreprise dans le pays à lancer un service de registre digital lié avec le bureau national de registre de l'État norvégien. Ce service permet aux contrats de leasing portant sur les objets et biens d'équipement ayant un numéro de registre (véhicules et engins à roues) d'être enregistrés en ligne instantanément.
Contrat d'assurance-vie en unités de compte 100% Exchange Traded Fund (ETF) (juin 2016, Oradéa Vie, Unep et Lyxor) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	Nouveau contrat, baptisé *« Unep Selection Trackers »,* au sein duquel la gestion indicielle, appréciée des investisseurs institutionnels, est mise à la portée des particuliers pour la première fois. Ce contrat, assuré par Oradéa Vie, est vendu par les Conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI) distribuant les contrats Unep. Il comprend une liste d'ETF Lyxor (entre 50 et 100) accessibles en gestion libre mais surtout une gestion pilotée par Lyxor dans laquelle les clients délèguent la faculté d'arbitrages entre ETF à Lyxor, selon trois thématiques au choix : Europe, monde ou 50% monde et 50% Europe.
Protect Invest (février 2016, SOGELIFE Bulgarie et Société Générale Expressbank) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	Premier produit d'assurance entièrement dédié à la « Clientèle Prestige » de Société Générale Expressbank (SGEB), une solution d'investissement à long terme qui offre aux clients la possibilité de bénéficier de la performance des marchés financiers tout en profitant de la protection d'une couverture d'assurance. Ce produit complète l'offre d'épargne de la banque en proposant une alternative aux dépôts dont les taux d'intérêt sont actuellement très bas et qui promet de belles perspectives de croissance sur le marché des unités de compte.
« Garantie Autonomie Senior » et « Garantie Autonomie Aidant » (octobre 2016, Sogécap) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	Offres d'assurance destinées à accompagner et à assister les seniors et leurs aidants face à la perte d'autonomie et la dépendance. À destination des clients particuliers de la banque de détail en France.
« Nouvelle assurance habitation 3 en 1 – Mon assurance habitation » (juillet 2016, Komerčni Pojistovna (KP), République Tchèque) (Services Financiers aux entreprises et Assurances)	Une offre simple 3 en 1 rassemblant la couverture des murs, du contenu et la responsabilité civile. Un modèle innovant sur le marché tchèque qui propose généralement ces couvertures via trois contrats différents.

Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	SG Smart Low Volatility Index (juin 2016) (Banque de Financement et d'Investissement)	L'indice *SG Smart Low Volatility Index* vise à répliquer une position à l'achat (long) sur le *iStoxx Low Variance Adjusted Beta Index* associée à une position à la vente (short) sur le *STOXX Europe 600* (le *benchmark* ou indice de référence). La stratégie long/short permet de bénéficier de la différence de performance entre le *iStoxx Low Variance Adjusted Beta Index* et son *benchmark.* La composition de l'indice est revue chaque mois. À chaque date de révision, les titres éligibles sont classés en fonction de leur volatilité sur les six derniers mois. Les 120 titres ayant la volatilité la plus faible et répondant au filtre de liquidité sont retenus pour constituer l'indice.
	SGI Cross Asset Dual Momentum Strategy Index (mars 2016) (Banque de Financement et d'Investissement)	L'indice *SGI Cross Asset Dual Momentum Strategy* offre la possibilité d'investir sur différentes stratégies multi-actifs basées sur des règles préétablies provenant du modèle quantitatif crée par Mizuho Alternative Investments, LLC. Ces règles visent à générer des profits sur différents indices sur titres et sur des contrats futurs sur instruments financiers et matières premières. Le modèle est basé sur une stratégie d'achat/vente suivant les tendances de marché. L'indice vise à répliquer les tendances suivant les mouvements de prix sur différents instruments liquides (indices d'actions, de produits de taux, de change et de matières premières) et maturités. L'indice vise à profiter des opportunités à la fois à la hausse comme à la baisse des marchés.
	Lyxor's Enhanced Architecture Program (janvier 2016, Lyxor)	LYXOR a été sélectionné pour créer, gérer et administrer un véhicule d'investissement de 2,5 Md d'euros destiné à adosser les contrats d'assurance venant en couverture de passifs sociaux du groupe ENGIE. Ce dispositif original et novateur constitue pour le groupement des assureurs en charge de la couverture du passif social du groupe une opportunité pour un meilleur adossement de leurs contrats. L'objectif attendu par les assureurs d'ENGIE est d'abord de disposer d'une solution d'investissement multifonds modernisée, construite en architecture ouverte, pour une gestion efficiente de la performance et des coûts. Par sa construction, le véhicule dédié permet une gestion réactive des portefeuilles, une meilleure maîtrise des risques grâce à un pilotage global et la possibilité de recourir à un large panel de stratégies passives, actives et alternatives.
	« Lyxor AM-Growing and Responsible Investment Index » (juillet 2016, Lyxor)	L'indice *Lyxor AM-Growing and Responsible Investment* vise à reproduire la performance d'un panier d'actions avec effet de levier, conseillé par Lyxor Asset management, net de dividendes. Le conseiller de l'indice classe des actions européennes en se basant sur une combinaison d'éléments comme la croissance, la valorisation et des indicateurs de durabilité. Chaque allocation d'actifs sera déterminée suivant une méthodologie de budgétisation du risque. L'objectif est ainsi d'obtenir un portefeuille diversifié et équilibré.
	« T42 » (septembre 2016, Sociéte Générale Securities Services)	T2S est une plateforme européenne permettant l'accès à 23 dépositaires centraux. La plateforme fournit un service de règlement-livraison commun, neutre et transfrontalier. Les marchés migrent progressivement vers cette plateforme en cinq vagues. Dans ce contexte, l'ambition du projet T42 est de positionner Société Générale Securities Services (SGSS) comme un acteur majeur de ce nouveau paradigme. En devenant un partenaire régional post-trade unique pour nos clients dans tous les marchés T2S, SGSS va permettre une simplification de leurs réseaux de dépositaires. La solution de plateforme régionale de conservation et de règlement-livraison sera lancée progressivement jusqu'en 2020.
	« Lyxor Evolution Fixed Income fund » (septembre 2016, Lyxor)	Lancement du fonds *Lyxor Evolution Fixed Income* (Evolution), premier fonds multigérants alternatif obligataire à liquidité quotidienne au format UCITS. Evolution permet aux investisseurs d'exploiter de nouveaux moteurs de performance afin de générer des rendements dans un univers de taux d'intérêt proches de zéro. Evolution permet aux investisseurs d'accéder à une large palette de stratégies alternatives différenciantes, portant toutes sur des sous-jacents Taux, Crédit et Change, et gérées par les grands noms de l'industrie. Cette combinaison de stratégies permet aux investisseurs de s'exposer d'une nouvelle manière à des moteurs de performance leur proposant ainsi une réponse adaptée à l'univers de risque asymétrique auquel ils font face.

« Lyxor/Kingdon Fund » (septembre 2016, Lyxor)	Partenariat avec Kingdon Capital Management L.L.C. (Kingdon) pour lancer le fonds *Lyxor/Kingdon Global Long-Short Equity Fund* (le Fonds). Lyxor continue ainsi de renforcer son offre en UCITS alternatif et intègre Kingdon en tant que premier gérant actions internationales avec une liquidité quotidienne sur sa plateforme UCITS. Le Fonds vise à améliorer la diversification des portefeuilles actions des investisseurs en s'exposant à diverses régions et industries par le biais de positions longues et courtes et en gérant son exposition au marché de manière active. Il vise à générer des rendements ajustés du risque attractifs, avec une volatilité inférieure à celle des marchés actions.
« DocBox, EZcash, Call2Dist » (septembre 2016, Société Générale Securities Services)	Trois offres innovantes permettent aux investisseurs de bénéficier de rendements meilleurs que ceux offerts par les marchés de taux, dans les secteurs du *Private Equity,* de l'Immobilier ou des prêts, qui ont généré des rendements supérieurs et vu une forte croissance au cours des dernières années : *« DocBox »,* un module en vue de gérer les données d'investissement et la documentation dans SGSS Gallery ; *« EZcash »,* une ligne de crédit permettant d'accélérer la signature d'un accord de *Private Equity ;* *« Call2Dist »,* un service de pointe d'appel au capital dans le secteur du *Private Equity.*
« SGI Cross Asset Trend Following Index » (octobre 2016) (Activités de Marché et Services aux Investisseurs)	L'indice *SGI Cross Asset Trend Following* met en place une stratégie systématique de suivi des tendances de marché en investissant dans un panier d'indices sur obligations, actions, marchés de change et matières premières de différentes régions. Une méthode de *momentum* absolu est utilisée sur différentes périodes pour se positionner à l'achat, à la vente ou de manière neutre sur 50 sous-jacents. L'indice fournit un profil de risque défensif en période de ralentissement du marché parallèlement au potentiel de hausse des marchés haussiers. Il s'agit d'une solution alternative plus liquide et plus transparente aux investissements de CTA avec des frais moins élevés (50 pb par an).
« SG Japan Quality Income Index » (octobre 2016) (Activités de Marché et Services aux Investisseurs)	L'indice *SG Japan Quality Income* – développé en étroite collaboration avec les équipes de Structuration financière et le département de Recherche Quantitative de Société Générale - mesure la performance d'une sélection de sociétés ayant à la fois un niveau de dividende durablement attractif et un bilan robuste, matérialisant le fait que sur le long terme la rentabilité des dividendes surperforme celle des actions.

5. ANALYSE DU BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en Md EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Caisse et banques centrales	96,2	78,6
Actifs financiers à la juste valeur par résultat*	514,7	519,6
Instruments dérivés de couverture	18,1	16,5
Actifs financiers disponibles à la vente	139,4	134,2
Prêts et créances sur les établissements de crédit	59,5	71,7
Prêts et créances sur la clientèle	426,5	405,3
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	1,1	2,7
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	3,9	4,0
Actifs d'impôts	6,4	7,4
Autres actifs*	84,8	69,1
Actifs non courants destinés à être cédés	4,2	0,2
Participations dans les sociétés mises en équivalence	1,1	1,4
Immobilisations corporelles et incorporelles	21,8	19,4
Écart d'acquisition	4,5	4,4
Total	**1 382,2**	**1 334,4**

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières.

PASSIF

(en Md EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Banques centrales	5,2	7,0
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	455,6	455,0
Instruments dérivés de couverture	9,6	9,5
Dettes envers les établissements de crédit	82,6	95,5
Dettes envers la clientèle	421,0	379,6
Dettes représentées par un titre	102,2	106,4
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	8,5	8,1
Passifs d'impôts	1,4	1,6
Autres passifs	94,2	83,1
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	3,6	0,5
Provisions techniques des entreprises d'assurance	112,8	107,3
Provisions	5,7	5,2
Dettes subordonnées	14,1	13,0
Capitaux propres part du Groupe	62,0	59,0
Participations ne donnant pas le contrôle	3,7	3,6
Total	**1 382,2**	**1 334,4**

PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les principales variations du périmètre de consolidation retenu au 31 décembre 2016, par rapport au périmètre du 31 décembre 2015 sont les suivantes :

PARCOURS

- Le 3 mai 2016, ALD Automotive a acquis le Groupe Parcours, filiale de Wendel implantée en Europe et principalement en France. Cette acquisition permet à ALD Automotive de se renforcer sur le segment de la clientèle des PME et TPE et d'accélérer sa croissance sur le marché de la location longue durée en France.

KLEINWORT BENSON

- Le 6 juin 2016, Société Générale Hambros Ltd. a acquis Kleinwort Benson Bank Limited et Kleinwort Benson Channel Islands Holdings Limited. L'acquisition de ces entités s'inscrit dans la stratégie de développement de la Banque Privée du Groupe dans ses marchés cœur, en ligne avec son ambition d'être la banque relationnelle de référence.

BANK REPUBLIC

- Le 20 octobre 2016, le Groupe a cédé sa participation majoritaire dans Bank Republic (93,64%), sa filiale géorgienne, à TBC Bank Group PLC, le deuxième acteur bancaire de Géorgie. Société Générale détient dorénavant une participation minoritaire limitée dans TBC Bank Group PLC

VARIATIONS SUR LES POSTES SIGNIFICATIFS DU BILAN CONSOLIDÉ

Au 31 décembre 2016, le total du bilan consolidé du Groupe s'élève à 1 382,2 milliards d'euros, en hausse de 47,8 milliards d'euros (+3,6%) par rapport à celui du 31 décembre 2015 (1 334,4 milliards d'euros).

Le poste **Caisse et banques centrales** (96,2 milliards d'euros au 31 décembre 2016) augmente de 17,6 milliards d'euros (+22,4%) par rapport au 31 décembre 2015.

Les **actifs financiers à la juste valeur par résultat** diminuent de 4,9 milliards d'euros (-0,9%) par rapport au 31 décembre 2015 tandis que les **passifs financiers à la juste valeur par résultat** augmentent de +0,6 milliard d'euros (+0,1%).

Les instruments financiers à la juste valeur par résultat comprennent principalement :

- des instruments de dettes et de capitaux propres ;
- des dérivés de transaction ;
- des titres donnés / reçus en pension livrée ;
- des prêts de titres et dettes sur titres empruntés.

Le niveau des actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat est stable par rapport au 31 décembre 2015.

Les **prêts et créances sur la clientèle,** y compris les titres reçus en pension livrée enregistrés au coût amorti, augmentent de 21,2 milliards d'euros (+5,2%) par rapport au 31 décembre 2015. Cette évolution traduit une hausse de la demande des crédits à l'habitat, de trésorerie, autres crédits, découverts autorisés et opérations de pension livrée.

Les **dettes envers la clientèle,** y compris les titres donnés en pension livrée enregistrés au coût amorti, augmentent de 41,4 milliards d'euros (+10,9%) par rapport au 31 décembre 2015. Cette évolution traduit le dynamisme de notre activité de collecte au niveau des comptes d'épargne à régime spécial, des dépôts à vue et à terme dans la plupart des zones géographiques.

Les **prêts et créances sur les établissements de crédit,** y compris les titres reçus en pension livrée enregistrés au coût amorti, sont en baisse de 12,2 milliards d'euros (-17%) par rapport au 31 décembre 2015 en lien avec une baisse des titres reçus en pension livrée.

Les **dettes envers les établissements de crédit,** y compris les titres donnés en pension livrée enregistrés au coût amorti, sont en baisse de 12,9 milliards d'euros (-13,5%) par rapport au 31 décembre 2015 en lien avec une diminution des titres donnés en pension livrée et des dettes à terme.

Les **autres actifs et autres passifs** ont augmenté respectivement de +15,7 milliards d'euros (+22,8%) et +11,1 milliards d'euros (+13,3%) par rapport au 31 décembre 2015 lié à l'augmentation des dépôts de garantie.

Les **capitaux propres part du Groupe** s'élèvent à 62 milliards d'euros au 31 décembre 2016 contre 59 milliards d'euros au 31 décembre 2015. Cette évolution résulte principalement des éléments suivants :

- résultat de l'exercice au 31 décembre 2016 : +3,9 milliards d'euros ;
- distribution du dividende relatif à l'exercice 2015 : -2,3 milliards d'euros ;
- émission d'un Titre Super Subordonné (TSS) : +1,3 milliard d'euros.

Après intégration des participations ne donnant pas le contrôle (3,7 milliards d'euros), les fonds propres du Groupe s'élèvent à 65,7 milliards d'euros au 31 décembre 2016.

6. POLITIQUE FINANCIÈRE

L'objectif de la politique financière du Groupe est d'optimiser l'utilisation des fonds propres pour maximiser le rendement à court et long terme pour l'actionnaire, tout en maintenant un niveau des ratios de capital (ratios Common Equity Tier 1, Tier 1 et Ratio Global) cohérent avec le statut boursier du titre et le *rating* cible du Groupe.

Le Groupe a lancé un effort important d'adaptation depuis 2010, tant par l'accent mis au renforcement des fonds propres qu'à une gestion stricte des ressources rares (capital et liquidité) et au pilotage rapproché des risques afin d'appliquer les évolutions réglementaires liées au déploiement des nouvelles réglementations « Bâle 3 ».

CAPITAUX PROPRES DU GROUPE

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres part du Groupe s'élèvent à 62 milliards d'euros, l'actif net par action à 63,66 euros et l'actif net tangible par action à 57,77 euros. Les capitaux propres comptables incluent 10,7 milliards d'euros de titres super-subordonnés et 0,3 milliard d'euros de titres subordonnés à durée indéterminée.

Au 31 décembre 2016, Société Générale détient au total (de manière directe et indirecte) 8,3 millions d'actions Société Générale, soit 1,02% du capital (hors actions détenues dans le cadre des activités de *trading*). En 2016, le Groupe a acquis 8,9 millions de titres Société Générale dans le cadre du contrat de liquidité sur son titre conclu le 22 août 2011 avec un prestataire de services d'investissement externe. Sur cette période, Société Générale a également procédé à la cession de 8,9 millions de titres Société Générale, au travers du contrat de liquidité.

Les informations relatives au capital et à l'actionnariat du Groupe sont disponibles dans le chapitre 7 du présent Document de référence, respectivement page 495 et suivantes.

RATIOS DE SOLVABILITÉ

Dans le cadre de la gestion de ses fonds propres, le Groupe veille à ce que son niveau de solvabilité soit toujours compatible avec ses objectifs stratégiques et ses obligations réglementaires.

Le Groupe est par ailleurs attentif à ce que son ratio global de solvabilité (Common Equity Tier 1 + titres hybrides reconnus en additional Tier 1 et Tier 2) offre un coussin de sécurité suffisant aux prêteurs seniors *unsecured*, notamment dans la perspective de la mise en place des règles de résolution (voir chapitre 4.3, page 169).

Le ratio Common Equity Tier 1[1] s'établit au 31 décembre 2016 à 11,5%, il était de 10,9% au 31 décembre 2015. Le ratio Common Equity Tier 1 phasé s'élève à 11,8% au 31 décembre 2016 à comparer à 11,4% à fin décembre 2015.

Le ratio de levier, selon les règles CRR/CRD 4 intégrant l'acte délégué adopté en octobre 2014, atteint 4,2% au 31 décembre 2016, contre 4,0% à fin décembre 2015. Il s'inscrit ainsi dans le respect de la trajectoire définie, visant à atteindre un objectif de ratio compris entre 4 et 4,5% à fin 2016.

Le ratio Tier 1 est de 14,5% en hausse de +101 points de base par rapport à fin 2015. Le ratio global s'établit à 17,9% à fin 2016, en progression de +158 points de base en un an.

La projection du ratio TLAC (*Total Loss Absorbing Capacity)* s'établit à 21,1% à fin 2016. Le Groupe prévoit de respecter la future exigence réglementaire de TLAC (19,5% à partir du 1er janvier 2019), grâce notamment à des émissions d'instruments Senior Non Préférés.

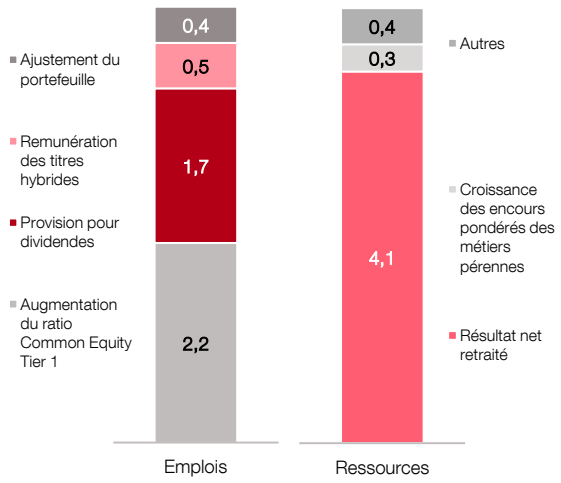
La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 publiée au JO n° 0287 du 10 décembre 2016 modifie la hiérarchie des créances applicable en cas de liquidation judiciaire d'établissements de crédit français en introduisant un nouveau rang de titres de créance destinés à absorber les pertes en liquidation après les instruments subordonnés et avant les instruments de dette préférés. Les contrats d'émission de titres appartenant à cette catégorie devront mentionner explicitement leur rattachement à ce rang dans la hiérarchie des créanciers. Le nouveau rang permet d'émettre des titres éligibles au TLAC et MREL.

Des précisions sur le cadre réglementaire du TLAC et du MREL sont apportées dans le Chapitre 4.1 « Facteurs de risques », n° 11, p. 163.

Des informations détaillées sur la gestion du capital et des précisions sur le cadre réglementaire sont présentées dans le chapitre 4 du présent Document de référence, page 169 et suivantes.

En 2016, la génération de capital du Groupe a permis de financer la croissance des encours pondérés, et les évolutions de son portefeuille d'activités (notamment les cessions et acquisitions de l'année), tout en préservant une marge suffisante pour assurer la distribution du dividende et le paiement des coupons des instruments de capitaux propres hybrides, tout en renforçant les ratios de capital conformément à la stratégie définie.

GÉNÉRATION ET UTILISATION DES FONDS PROPRES DU GROUPE EN 2016



En 2016, les mouvements concernant les fonds propres Common Equity Tier 1 ont été les suivants :

En ressources (4,8 milliards d'euros) :

- résultat net retraité de 4,1 milliards d'euros[2] ;
- croissance des encours pondérés des métiers pérennes de 0,3 milliard d'euros :
- autres pour 0,4 milliard d'euros.

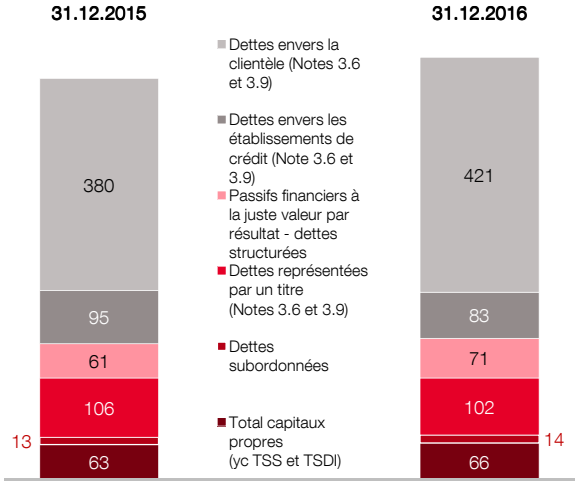
En emplois (4,8 milliard d'euros) :

- ajustements du portefeuille de 0,4 milliard d'euros ;
- rémunération des dettes hybrides classées en capitaux propres de 0,5 milliard d'euros ;
- provision pour dividendes pour 1,7 milliards d'euros ;
- différentiel de 2,2 milliards d'euros entre les ressources et les emplois vient renforcer le ratio de capital Common Equity Tier 1.

(1) Ratios de solvabilité/levier déterminés selon les règles CRR/CRD 4, sans bénéfice des dispositions transitoires (non phasés), sauf mention contraire. Ils sont présentés *proforma* des résultats courus, nets de dividendes, de l'exercice en cours.
(2) Résultat net retraité à des fins prudentielles : résultat net retraité notamment des dépréciations d'écarts d'acquisition, de l'impact de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et de l'impact des ajustements du portefeuille d'activités du Groupe (notamment les acquisitions de l'année).

SITUATION D'ENDETTEMENT DU GROUPE*

STRUCTURE DE FINANCEMENT



La structure de financement du Groupe est notamment composée de :

- capitaux propres y compris TSS et TSDI (soit 11,1 milliards d'euros au 31 décembre 2016 et 10,0 milliards d'euros au 31 décembre 2015) ;
- dettes émises par le Groupe dont :
  - des dettes subordonnées à durée déterminée (14,5 milliards d'euros à fin 2016 et 13,0 milliards d'euros à fin 2015),
  - des dettes senior vanille non préférées long terme (1 milliard d'euros à fin 2016, émission inaugurale du nouveau type de dette éligible au TLAC et au MREL, à la suite de la promulgation de la loi Sapin 2 en décembre 2016),
  - des dettes senior vanille préférées long terme (31,3 milliards d'euros à fin 2016 et 33,9 milliards d'euros à fin 2015),
  - des *covered bonds* émis au travers des véhicules SGSCF (7,6 milliards d'euros à fin 2016 et 8,9 milliards d'euros à fin 2015), SGSFH (9,3 milliards d'euros à fin 2016 et 9,7 milliards d'euros à fin 2015) et CRH (6,6 milliards d'euros à fin 2016 et 7,1 milliards d'euros à fin 2015),
  - des titrisations et autres émissions sécurisées (4,9 milliards d'euros à fin 2016 et 4,4 milliards d'euros à fin 2015),
  - des émissions « conduits » (10,1 milliards d'euros à fin 2016 et 9,0 milliards d'euros à fin 2015),
  - les passifs financiers à la juste valeur par résultat y compris dettes représentées par un titre dans le portefeuille de transaction, et les émissions évaluées à la juste valeur par résultat sur option ;
- les dettes envers la clientèle, en particulier les dépôts.

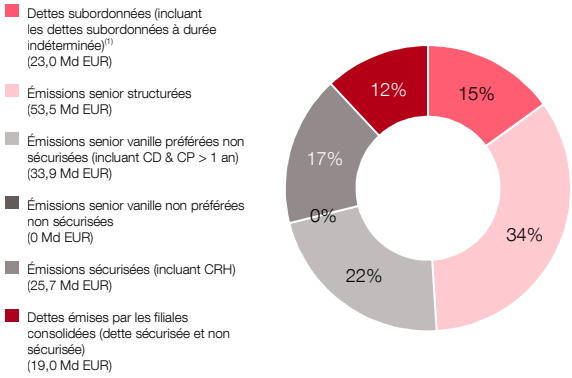
À ces ressources s'ajoutent des financements au moyen de prêts-emprunts de titres ou de pensions livrées évalués à la juste valeur par résultat pour 171,1 milliards d'euros au 31 décembre 2016, contre 178,5 milliards d'euros au 31 décembre 2015 (cf. Note 3.1 des états financiers consolidés), qui ne sont pas repris dans ce graphique.

La **politique d'endettement du groupe Société Générale** a pour but non seulement d'assurer le financement de la croissance des activités commerciales des métiers ainsi que le renouvellement de la dette arrivant à maturité, mais également de maintenir des échéanciers de remboursements compatibles avec la capacité d'accès au marché du Groupe et sa croissance future.

La politique d'endettement du Groupe repose sur deux principes :

- d'une part, maintenir une politique active de diversification des sources de refinancement du groupe Société Générale afin d'en garantir la stabilité ;
- d'autre part, adopter une structure de refinancement du Groupe telle que les maturités des actifs et des passifs soient cohérentes.

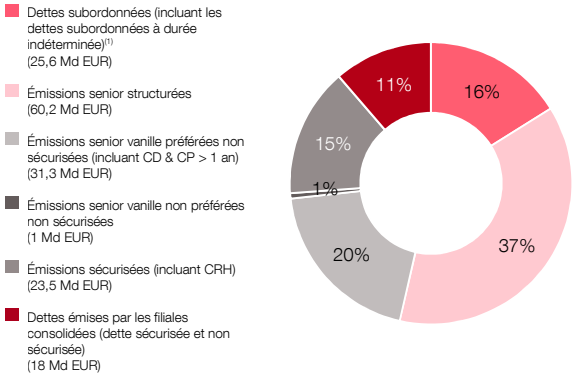
ENDETTEMENT LONG TERME DU GROUPE AU 31.12.2015 : 155,1 MD EUR*



* L'endettement court terme du Groupe s'élevait à 35,9 milliards d'euros au 31.12.2015 (dont 9,0 milliards d'euros au titre des conduits).

(1) Dont 10,0 milliards d'euros inscrits parmi les instruments de capitaux propres en comptabilité (cf. tableau d'évolution des capitaux propres des états financiers consolidés).

ENDETTEMENT LONG TERME DU GROUPE AU 31.12.2016 : 159,6 MD EUR*



* L'endettement court terme du Groupe s'élevait à 39,3 milliards d'euros au 31.12.2016 (dont 10,1 milliards d'euros au titre des conduits).

(1) Dont 11,1 milliards d'euros inscrits parmi les instruments de capitaux propres en comptabilité (cf. tableau d'évolution des capitaux propres des états financiers consolidés).

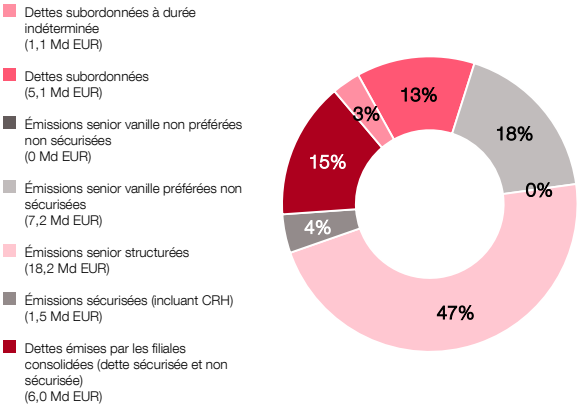
* Des éléments complémentaires relatifs à la gestion du risque de liquidité sont disponibles dans le chapitre 4 du présent Document de référence, page 225 et suivantes et dans la Note 4.3 des états financiers consolidés, page 376.

Ainsi, **le plan de financement à long terme du Groupe**, exécuté de manière progressive et coordonnée au cours de l'année suivant une politique d'émission non opportuniste, vise à maintenir une position de liquidité excédentaire sur le moyen-long terme.

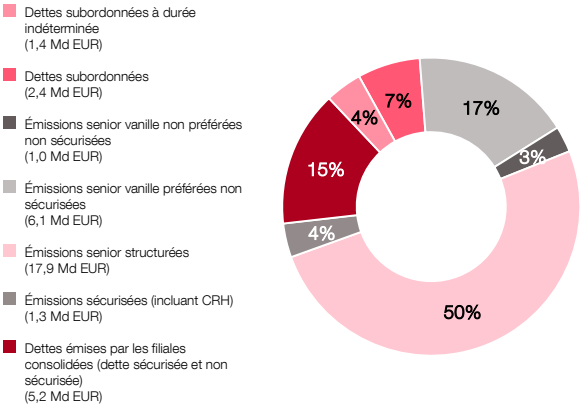
À fin 2016, la liquidité levée au titre du programme de financement 2016 s'élevait à 35,3 milliards d'euros en dette senior et subordonnée. Au niveau de la maison mère, 30,1 milliards d'euros avaient été levés au 31 décembre 2016.

Les sources de refinancement se répartissent entre 6,1 milliards d'euros d'émissions senior vanille préférées non sécurisées, une émission senior vanille non préférée de 1 milliard d'euros, 17,9 milliards d'euros d'émissions senior structurées, 1,25 milliard d'euros d'émissions sécurisées (SG SFH), 2,4 milliards d'euros d'émissions subordonnées Tier 2, et 1,4 milliard d'euros d'émissions subordonnées Additional Tier 1. Au niveau des filiales, 5,2 milliards d'euros avaient été levés au 31 décembre 2016.

PROGRAMME DE FINANCEMENT 2015 : 39,1 MD EUR



PROGRAMME DE FINANCEMENT 2016 : 35,3 MD EUR



NOTATIONS LONG TERME, COURT TERME, NOTES DE CONTREPARTIE ET EVOLUTIONS AU COURS DE L'EXERCICE

Le tableau ci-après résume les notes de contrepartie et les notations senior long terme et court terme de Société Générale au 31décembre 2016 :

	DBRS	FitchRatings	Moody's	R&I	Standard & Poor's
Note de contrepartie long terme/court terme	AA/R-1(High)	A	A1(CR)/P-1(CR)	n/a	n/a
Notation senior long terme	A (High) (Stable)	A (Stable)	A2 (Stable)	A (Stables)	A (Stable)
Notation senior court terme	R-1 (Middle)	F1	P-1	n/a	A-1

Au cours de l'exercice 2016, les notations senior long terme DBRS (A High), FitchRatings (A), Moody's (A2), R&I (A) et Standard & Poor's (A) ont été maintenues et les perspectives sont stables pour toutes les agences.

Les notations court-terme sont inchangées et s'établissent respectivement à « R-1 (Middle) », « F1 », « P-1 » et « A-1 » chez DBRS, Fitch, Moody's et S&P.

Les agences ont progressivement mis en place une notation de contrepartie. À ce stade, les agences ayant instauré une note de contrepartie sont DBRS, FitchRatings, et Moody's respectivement « AA/R-1(High) », « A », « A1(CR)/P-1(CR) »

7. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET CESSIONS EFFECTUÉS

Le Groupe a poursuivi en 2016 une politique d'acquisitions et de cessions ciblées conforme à ses objectifs de recentrage et de gestion des ressources rares.

Métier	Description des investissements
Année 2016	
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	Acquisition du groupe Parcours (location longue durée de véhicules en France).
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	Acquisition du groupe Kleinwort Benson (banque privée au Royaume-Uni et aux îles Anglo-Normandes).
Année 2015	
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	Prise de participation de 65% dans MCB Mozambique.
Banque de détail en France	Acquisition de 20,5% et prise de contrôle total de Boursorama. Acquisition de 49% et prise de contrôle total de Seftrade Bank en Espagne.
Année 2014	
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	Acquisition de 7% de Rosbank, portant la participation du Groupe à 99,4%.
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	Acquisition de 50% et prise de contrôle total de Newedge.
Banque de détail en France	Augmentation de 55,3% à 79,5% du taux de détention du Groupe dans Boursorama à la suite de l'offre publique d'achat simplifiée et offre de retrait obligatoire.
Hors Pôles	Prise de participation de 3% dans le capital d'Euronext NV.

Métier	Description des cessions
Année 2016	
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	Cession de 93,6% de Bank Republic en Géorgie.
Hors Pôles	Cession de la participation du Groupe dans le capital de Visa Europe.
Hors Pôles	Cession de la participation de 8,6% dans le capital d'Axway.
Année 2015	
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	Cession des activités de crédit à la consommation au Brésil.
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	Cession de l'intégralité de la participation dans Amundi (20%) à l'occasion de l'introduction en Bourse de la société.
Hors Pôles	Cession des actions d'autocontrôle (1% du total des actions Société Générale). Cession de la participation de 7,4% détenue par Geninfo dans Sopra Stéria.
Année 2014	
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	Cession des opérations de Banque Privée en Asie (Hong Kong et Singapour).
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	Cession de 5% d'Amundi à Crédit Agricole, portant la participation du Groupe à 20%.

8. ACQUISITIONS EN COURS ET CONTRATS IMPORTANTS

Financement des principaux investissements en cours

Les investissements en cours seront financés par les modes de financement habituels et récurrents du Groupe.

Acquisitions en cours

Le 27 février 2015, Société Générale a annoncé sa décision de dénouer le partenariat en assurance-vie établi entre Aviva France et le Crédit du Nord au sein d'Antarius et d'exercer ainsi son option d'achat de la participation de 50% détenue par Aviva dans Antarius. La réalisation effective de cette opération devrait intervenir au 1er avril 2017.

Cessions en cours

Le 21 décembre 2016, le Groupe a annoncé la conclusion d'un accord définitif avec le groupe OTP Bank en vue de céder Splitska Banka (SGSB), filiale à 100% du groupe Société Générale en Croatie. L'opération est soumise à la validation des autorités compétentes.

Le 9 décembre 2016, le Groupe a annoncé avoir signé, via Boursorama, un accord concernant la vente de l'intégralité de la participation de Boursorama dans Onvista AG, sa filiale allemande, à Comdirect Bank AG. La finalisation de l'opération est attendue avant la fin du 1er semestre 2017, après l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires.

Le 9 février 2017, le Groupe a annoncé son intention d'introduire ALD en Bourse en 2017 sous réserve des conditions de marché, au travers de la cession d'une participation limitée.

9. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET ÉQUIPEMENTS

La valeur brute totale des immobilisations corporelles d'exploitation du groupe Société Générale s'élève au 31 décembre 2016 à 30,9 milliards d'euros. Elle comprend la valeur des terrains et constructions pour 5,4 milliards d'euros, des actifs de location simple des sociétés de financement spécialisés pour 20,2 milliards d'euros, et des autres immobilisations corporelles pour 5,3 milliards d'euros.

La valeur brute totale des immeubles de placement du groupe Société Générale s'élève au 31 décembre 2016 à 0,8 milliard d'euros. La valeur nette des immobilisations corporelles d'exploitation et des immeubles de placement du groupe Société Générale s'élève à 20 milliards d'euros, soit seulement 1,5% du total de bilan consolidé au 31 décembre 2016. De fait, de par la nature des activités de Société Générale, les propriétés immobilières et les équipements représentent peu à l'échelle du Groupe.

10. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

Aucun événement significatif de nature à avoir une incidence sur la situation financière ou commerciale du Groupe n'est apparu postérieurement à la clôture du 31 décembre 2016.

11. INFORMATIONS RELATIVES AUX IMPLANTATIONS ET ACTIVITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

L'article L. 511-45 du Code monétaire et financier modifié par l'ordonnance n° 2014-158 du 20 février 2014 impose aux établissements de crédit de publier des informations sur leurs implantations et leurs activités, incluses dans leur périmètre de consolidation, dans chaque État ou territoire.

Société Générale publie ci-dessous les informations relatives aux effectifs et informations financières par pays ou territoires.

La liste des implantations est publiée dans la Note 8.6 des notes annexes aux états financiers consolidés.

Pays	Effectifs*	PNB*	Résultat avant impôt sur bénéfices*	Impôts sur les bénéfices*	Impôts sur les bénéfices différés*	Autres taxes*	Subventions*
Afrique du Sud	85	12	5	(1)	(1)	(1)	-
Albanie	410	26	7	(1)	-	(1)	-
Algérie	1 463	156	92	(23)	(2)	(4)	-
Allemagne	3 044	756	242	(0)	(21)	(38)	-
Australie	24	14	0	-	1	(0)	-
Autriche	38	11	3	(1)	(0)	(0)	-
Belgique	456	155	69	(15)	(3)	(15)	-
Benin	254	18	(17)	(0)	1	(0)	-
Bermudes[1]	-	9	9	-	-	-	-
Brésil	407	123	96	(40)	6	(2)	-
Bulgarie	1 517	124	51	(7)	2	(11)	-
Burkina Faso	284	38	22	(4)	(2)	(1)	-
Cameroun	631	76	13	(12)	8	(5)	-
Canada	72	46	13	1	0	(1)	-
Chine	490	62	25	0	0	0	-
Corée du Sud	113	129	64	(31)	9	(5)	-
Côte d'Ivoire	1 231	141	69	(15)	(0)	(9)	-
Croatie	1 389	166	63	(11)	(2)	(6)	-
Curaçao[2]	-	0	(1)	-	-	(1)	-
Danemark	166	71	44	(7)	(2)	(5)	-
Émirats arabes unis	46	3	(3)	-	-	(0)	-
Espagne	639	283	112	(19)	1	(20)	-
Estonie	-	-	0	-	-	-	-
États-Unis d'Amérique	2 343	1 602	158	(8)	258	(6)	-
Finlande	102	55	39	(2)	(5)	-	-
France	50 609	11 958	1 577	(445)	(798)	(1 058)	-

Pays	Effectifs*	PNB*	Résultat avant impôt sur bénéfices*	Impôts sur les bénéfices*	Impôts sur les bénéfices différés*	Autres taxes*	Subventions*
Géorgie	-	41	20	(2)	(1)	-	-
Ghana	579	84	23	(7)	1	(1)	-
Gibraltar	47	16	0	-	(0)	(0)	-
Grèce	38	5	2	(0)	(0)	-	-
Guinée	305	38	17	(6)	0	(1)	-
Guinée équatoriale	298	34	10	(6)	2	(0)	-
Hong Kong	1 068	605	202	(28)	(6)	(0)	-
Hongrie	-	-	0	-	-	-	-
Île de Man	-	(0)	0	-	-	-	-
Île Guernesey	130	25	(10)	(0)	-	-	-
Îles Caïmans[3]	-	-	0	-	-	-	-
Îles Vierges britanniques	-	-	0	-	-	-	-
Inde[4]	5 642	73	75	(34)	2	(10)	-
Irlande	42	44	31	(4)	-	(0)	-
Italie	2 005	702	258	(56)	8	(30)	-
Japon	300	307	162	(19)	(18)	(3)	-
Jersey	320	76	19	(1)	0	(3)	-
Lettonie	-	-	0	-	-	-	-
Liban	-	-	23	-	-	-	-
Lituanie	-	-	0	-	-	-	-
Luxembourg	1 458	764	491	(57)	(11)	(29)	-
Macédoine	388	25	7	(1)	0	(1)	-
Madagascar	825	48	23	(5)	0	(3)	-
Malte	-	-	0	-	-	-	-
Maroc	3 750	416	123	(47)	(8)	(6)	-
Maurice	-	(0)	0	-	-	-	-
Mexique	102	11	3	(1)	(1)	(2)	-
Moldavie, République de	718	30	15	(1)	0	(0)	-
Monaco	242	104	41	(14)	-	(0)	-
Monténégro	297	24	8	(1)	0	(3)	-
Norvège	325	116	60	(11)	(23)	(1)	-
Nouvelle Calédonie	301	77	35	(13)	(1)	(0)	-
Pays-Bas	187	46	16	(0)	2	(0)	-
Philippines[5]	-	-	-	-	-	-	-
Pologne	2 955	235	39	(7)	(3)	(19)	-
Polynésie française	290	50	13	(6)	(2)	(1)	-
Portugal	95	16	9	(3)	1	-	-
République tchèque	8 562	1 200	637	(110)	2	(63)	-
Roumanie	8 582	622	239	(38)	1	(19)	-
Royaume-Uni	3 460	1 799	638	(108)	(21)	(173)	-
Russie, Fédération	16 026	705	108	(37)	3	(6)	-
Sénégal	785	70	18	1	(6)	(8)	-

Pays	Effectifs*	PNB*	Résultat avant impôt sur bénéfices*	Impôts sur les bénéfices*	Impôts sur les bénéfices différés*	Autres taxes*	Subventions*
Serbie	1 301	104	40	(0)	(3)	(5)	-
Singapour	221	136	(24)	(2)	(13)	(0)	-
Slovaquie	59	14	5	(2)	0	(0)	-
Slovénie	860	120	80	(13)	(0)	(9)	-
Suède	150	60	32	(4)	(3)	0	-
Suisse	613	260	29	(11)	(10)	(3)	-
Taïwan	35	26	9	(3)	0	(0)	-
Tchad	218	23	(2)	0	1	(2)	-
Togo	23	4	0	(0)	0	(0)	-
Tunisie	1 246	105	41	(14)	2	(6)	-
Turquie	65	7	(11)	-	(1)	(4)	-
Ukraine	-	-	0	-	-	-	-
Total	130 727	25 298	6 307	(1 313)	(655)	(1 600)	-

* **Effectifs :** Effectifs en Equivalent Temps Plein (ETP) à la date de clôture. Les effectifs des entités mises en équivalence ne sont pas retenus.

PNB : Contribution de l'implantation au Produit Net Bancaire consolidé en millions d'euros. Le PNB en contribution au résultat consolidé du Groupe s'entend avant élimination des charges et produits résultant d'opérations réciproques réalisées entre sociétés consolidées du Groupe. La quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence est enregistrée directement dans le résultat avant impôt, leur contribution au PNB consolidé est donc nulle.

Résultat avant impôt sur les bénéfices : Contribution de l'implantation au résultat avant impôt consolidé du Groupe avant élimination des charges et produits résultant d'opérations réciproques réalisées entre sociétés consolidées du Groupe.

Impôts sur les bénéfices : Tels que présentés dans les comptes consolidés en conformité avec les normes IFRS et en distinguant les impôts courants des impôts différés.

Autres taxes : Les autres taxes comprennent entre autres les taxes sur les salaires, la C3S et des taxes locales. Les données sont issues du reporting comptable consolidé et d'informations de gestion.

Subventions publiques reçues : Sommes accordées sans contrepartie ou revêtant un caractère non-remboursable, versées effectivement par une entité

(1) Les résultats des entités implantées dans les Bermudes sont taxés aux Etats-Unis et en France

(2) Le résultat de l'entité localisée à Curaçao est taxé en France.

(3) Les résultats des entités implantées aux îles Caïmans sont taxés respectivement aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et au Japon.

(4) L'essentiel des effectifs présents en Inde est affecté à un centre de services partagés dont le produit de refacturation est enregistré en Frais Généraux et non en PNB.

(5) Entité sans activité, liquidation en cours.

3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. Structure et organes du gouvernement d'entreprise 68

Présentation de la gouvernance et de la structure des comités de supervision 68
Conseil d'administration 69
Direction générale 76
Informations complémentaires sur le Directeur général, les Directeurs généraux délégués et les membres du Conseil d'administration 78
Comité exécutif 78
Comité de direction Groupe 79

2. Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise 81

Déclaration sur le régime de gouvernement d'entreprise 81
Le Conseil d'administration 81
Le Président du Conseil d'administration 88
Les Comités du Conseil d'administration 89
Évaluation du Conseil d'administration et de ses membres 94
Formation 94
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale 94
Jetons de présence versés aux administrateurs de la société 95
Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et mention de la publication des informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce 95

3. Rémunération des dirigeants du Groupe 96

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise à l'approbation des actionnaires 96
Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016 102
Obligations de détention et conservation des titres Société Générale 107
Rémunérations des membres du Comité exécutif autres que les dirigeants mandataires sociaux 108
Transactions des mandataires sociaux sur le titre Société Générale 108
Tableaux normalisés conformes aux recommandations de l'AMF 109
Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 aux dirigeants mandataires sociaux et soumis à l'avis des actionnaires 120
Plans d'attribution d'actions aux salariés 127

4. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 128

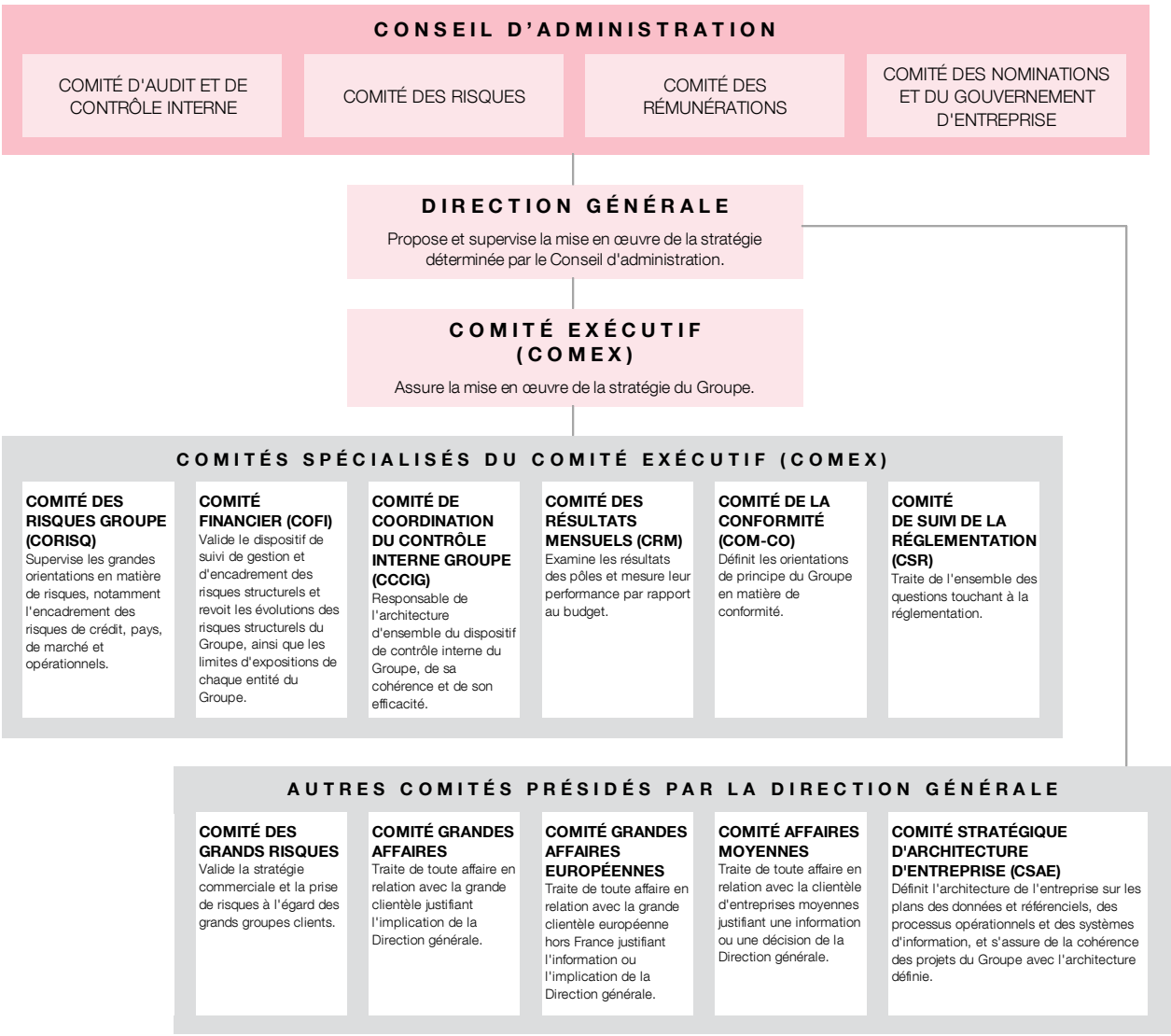
5. Rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques 132

Typologie des risques 132
Appétit pour le risque 133
Cartographie des risques et dispositifs de *stress tests* 136
Acteurs et gestion des risques 137
Contrôle interne 144
Contrôle de la production comptable et de la publication des données financières et de gestion 149

6. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration de Société Générale 152

1. STRUCTURE ET ORGANES DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE ET DE LA STRUCTURE DES COMITÉS DE SUPERVISION



La composition du Conseil d'administration est présentée en pages 69 et suivantes du présent Document de référence. Le règlement intérieur du Conseil d'administration définissant ses attributions est reproduit dans le chapitre 7, en page 511. Ses travaux sont rapportés en page 87.

La composition de la Direction générale, du Comité exécutif et du Comité de direction figurent dans les sections respectives du présent chapitre (voir pages 76, 78 et 79).

Les différents Comités du Conseil d'administration et leurs attributions ainsi que le compte-rendu de leurs travaux sont présentés dans le Rapport du Président sur le Gouvernement d'entreprise (p. 81) et le Rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques (p. 132), notamment :

- rôle du Président et rapport sur ses activités, p. 88 ;
- Comité d'audit et de contrôle interne, p. 89 ;
- Comité des risques, p. 91 ; rôle de ces deux comités, p. 138 ;
- Comité des rémunérations, p. 92 ;
- Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, p. 93.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

(AU 1er JANVIER 2017)

Né le 29 novembre 1956

Première nomination : 2014

Échéance du mandat : 2018

Détient 2 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Lorenzo BINI SMAGHI

Président du Conseil d'administration

Administrateur indépendant

Biographie

De nationalité italienne, titulaire d'une licence en sciences économiques de l'Université catholique de Louvain (Belgique), et d'un doctorat de sciences économiques de l'Université de Chicago. A commencé sa carrière en 1983 en tant qu'économiste au département Recherche de la Banque d'Italie. En 1994, est nommé Responsable de la Direction des politiques de l'Institut Monétaire Européen. En octobre 1998, devient Directeur général des Relations financières internationales au sein du ministère de l'Économie et des Finances d'Italie. Président de SACE de 2001 à 2005. De juin 2005 à décembre 2011, membre du Directoire de la Banque Centrale Européenne. De 2012 à 2016, il est Président du Conseil d'administration de SNAM (Italie). Il est actuellement Président du Conseil d'administration d'Italgas (Italie) et de ChiantiBanca (Italie).

Autres mandats en cours

Sociétés cotées étrangères

- *Président du Conseil d'administration :* Italgas (Italie) (depuis le 4 août 2016).

Sociétés non cotées étrangères

- *Président du Conseil d'administration :* ChiantiBanca (Italie) (depuis le 11 avril 2016).
- *Administrateur :* TAGES Holding (Italie) (depuis 2014).

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Président du Conseil d'administration :* SNAM (Italie) (de 2012 au 27 avril 2016).
- *Administrateur :* Morgan Stanley (Royaume-Uni) (de 2013 à 2014).

Né le 3 juillet 1963

Première nomination : 2009

Échéance du mandat : 2019

Détient :

131 145 actions

1 972 actions via Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Frédéric OUDÉA

Directeur général

Biographie

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale d'administration. De 1987 à 1995, occupe divers postes au sein de l'Administration, Service de l'Inspection générale des Finances, ministère de l'Économie et des Finances, Direction du Budget au ministère du Budget et Cabinet du ministre du Budget et de la Communication. En 1995, rejoint Société Générale et prend successivement les fonctions d'adjoint au Responsable, puis Responsable du département Corporate Banking à Londres. En 1998, devient Responsable de la supervision globale et du développement du département Actions. Nommé Directeur financier délégué du groupe Société Générale en mai 2002. Devient Directeur financier en janvier 2003. En 2008, est nommé Directeur général du Groupe. Président-Directeur général de Société Générale de mai 2009 à mai 2015. En mai 2015, le Conseil d'administration dissocie les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et nomme Frédéric Oudéa Directeur général.

Autres mandats en cours

Néant.

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

Néant.

Robert CASTAIGNE

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et de contrôle interne et du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Biographie

Ingénieur de l'École centrale de Lille et de l'École nationale supérieure du pétrole et des moteurs, Docteur en sciences économiques. A fait toute sa carrière chez Total SA, d'abord en qualité d'ingénieur, puis dans diverses fonctions. De 1994 à 2008, a été Directeur financier et membre du Comité exécutif de Total SA.

Né le 27 avril 1946

Première nomination : 2009

Échéance du mandat : 2018

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Sociétés cotées françaises ■ *Administrateur :* Sanofi (depuis 2000), Vinci (depuis 2007). **Sociétés cotées étrangères** ■ *Administrateur :* Novatek (Russie) (depuis 2015).	Néant.

Barbara DALIBARD

Directrice générale de SITA Group

Administrateur indépendant

Biographie

Diplômée de l'École normale supérieure (ENS) de Paris, agrégée de mathématiques, diplômée de l'École nationale supérieure des télécommunications. A exercé diverses fonctions chez France Télécom de 1982 à 1998. Ensuite Directrice générale d'Alcanet International SAS, filiale du groupe Alcatel-Lucent, puis Directrice du marché « entreprises » Orange France et Vice-Présidente d'Orange Business. De 2003 à 2006, Directrice de la division « Solutions Grandes Entreprises » puis Directrice de la division « Services de Communication Entreprises » au sein de France Télécom. De 2006 à 2010, Directrice exécutive d'Orange Business Services. En 2010, a rejoint le groupe SNCF en tant que Directrice générale de SNCF Voyages et membre du comité de Direction générale du groupe SNCF puis en 2014, Directrice générale de SNCF Voyageurs. Depuis juillet 2016, elle est Directrice générale de SITA Group.

Née le 23 mai 1958

Première nomination : 2015

Échéance du mandat : 2019

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

26 Chemin de Joinville,

Po Box 31,

1216 Cointrin,

Genève (Suisse)

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Sociétés cotées françaises ■ *Membre du Conseil de surveillance :* Michelin (depuis 2008). **Sociétés non cotées étrangères** ■ *Membre du Conseil d'administration :* SITA Group (Suisse) (depuis le 1er juillet 2016).	■ *Présidente :* VSC Groupe (de 2010 au 1er mai 2016). ■ *Membre du Conseil de surveillance :* Wolters Kluwer (Pays-Bas) (de 2009 à 2015). ■ *Administrateur :* Eurostar International Limited (Royaume-Uni) (de 2010 au 1er mai 2016), NTV (Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A.) (Italie) (de 2009 à 2015).

Née le 13 décembre 1956

Première nomination : 2011

Échéance du mandat : 2019

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Kyra HAZOU

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et de contrôle interne et du Comité des risques

Biographie

De nationalités américaine et britannique, est diplômée en droit de l'Université Georgetown de Washington (États-Unis). A exercé des fonctions de Directrice générale et Directrice juridique au sein de Salomon Smith Barney/Citibank de 1985 à 2000, après avoir exercé en qualité d'avocat à Londres et à New York. Elle a ensuite, de 2001 à 2007, été administrateur non exécutif, membre du Comité d'audit et du Comité des risques de la Financial Services Authority à Londres.

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Néant.	Néant.

Né le 18 mars 1955

Première nomination : 2009

Échéance du mandat : 2017

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

22-30 avenue de Wagram,

75008 Paris

Jean-Bernard LÉVY

Président-Directeur général d'EDF

Administrateur indépendant, Président du Comité des rémunérations et membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Biographie

Ancien élève de l'École polytechnique et de Télécom Paris Tech. De 1978 à 1986, ingénieur à France Télécom. De 1986 à 1988, Conseiller technique au cabinet de Gérard Longuet, ministre délégué aux Postes et Télécommunications. De 1988 à 1993, Directeur des satellites de télécommunications à Matra Marconi Space. De 1993 à 1994, Directeur du cabinet de Gérard Longuet, ministre de l'Industrie, des Postes et Télécommunications et du Commerce extérieur. De 1995 à 1998, Président-Directeur général de Matra Communication. De 1998 à 2002, Directeur général puis Associé Gérant en charge du Corporate Finance chez Oddo et Cie. Rejoint Vivendi en août 2002 dans les fonctions de Directeur général. Président du Directoire de Vivendi de 2005 à 2012. Président-Directeur général de Thalès de décembre 2012 à novembre 2014. Il est Président-Directeur général d'EDF depuis novembre 2014.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Président-Directeur général :* EDF* (depuis 2014).

Sociétés non cotées françaises :

- *Administrateur :* Dalkia* (depuis 2014), EDF Énergie Nouvelles* (depuis 2015).

Sociétés cotées étrangères :

- *Président du Conseil d'administration :* Edison S.p.A* (Italie) (depuis 2014).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Président du Conseil d'administration :* EDF Energy Holdings* (Royaume-Uni) (depuis 2015).

* Groupe EDF

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Président-Directeur général :* Thalès (de 2012 à 2014), SFR (2012).
- *Président du Directoire :* Vivendi (de 2005 à 2012).
- *Président du Conseil de surveillance :* Viroxis (de 2007 à 2014), Groupe Canal+ (de 2008 à 2012), Canal+ France (de 2008 à 2012).
- *Président du Conseil d'administration :* JBL Consulting & Investment SAS (de 2012 à 2014), Activision Blizzard, Inc (États-Unis) (de 2008 à 2012), GVT (Brésil) (de 2009 à 2012).
- *Vice-Président du Conseil de surveillance :* Maroc Telecom (Maroc) (de 2007 à 2012).
- *Administrateur :* Vinci (de 2007 à 2015), DCNS (de 2013 à 2014).

Ana-Maria LLOPIS RIVAS

Président-Directeur général fondateur Global Ideas4all, S.L.

Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Née le 5 août 1950

Première nomination : 2011

Échéance du mandat : 2019

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Biographie

De nationalité espagnole, a travaillé 11 ans dans le secteur bancaire espagnol (Banesto et groupe Santander), où elle a notamment fondé une banque et un courtier en ligne ; Président exécutif de Razona, société de conseil au secteur financier, a ensuite été Vice-Président exécutif des marchés financiers et assurances de la société de conseil Indra, parallèlement administrateur non exécutif et membre du Comité d'audit de Reckitt-Benckiser, puis membre du Conseil de surveillance de ABN AMRO. Elle est actuellement Président-Directeur général fondateur de Global Ideas4all, S.L. et Président non exécutif du Conseil d'administration de DIA Group SA.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées étrangères :

- *Président non exécutif du Conseil d'administration :* DIA Group SA (Espagne) (depuis 2011).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Président-Directeur général fondateur :* Global Ideas4all, S.L. (Espagne) (depuis 2008).

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Administrateur :* AXA Spain (Espagne) (de 2013 à 2015), Service Point Solutions (Espagne) (de 2009 à 2012), R&R Music (Royaume-Uni) (de 2012 à 2014).

Gérard MESTRALLET

Président du Conseil d'administration d'ENGIE

Administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise et membre du Comité des rémunérations.

Né le 1er avril 1949

Première nomination : 2015

Échéance du mandat : 2019

Détient 1 200 actions

Adresse professionnelle :

1 place Samuel-de-Champlain,

Faubourg de l'Arche,

92930 Paris La Défense

Biographie

Diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale d'administration. A occupé divers postes dans l'Administration avant de rejoindre en 1984 la Compagnie Financière de Suez où il a été Chargé de mission auprès du Président puis Délégué général adjoint pour les affaires industrielles. En février 1991, il a été nommé Administrateur délégué de la Société Générale de Belgique. En juillet 1995, il est devenu Président-Directeur général de la Compagnie de Suez puis, en juin 1997, Président du Directoire de Suez Lyonnaise des Eaux et enfin en 2001, Président-Directeur général de Suez. De juillet 2008 à mai 2016, il est Président-Directeur général du groupe ENGIE (anciennement GDF SUEZ). Depuis mai 2016, Président du Conseil d'administration à la suite de la dissociation des fonctions de Président et Directeur général.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Président du Conseil d'administration :* ENGIE* (depuis 2008), SUEZ* (depuis 2008).

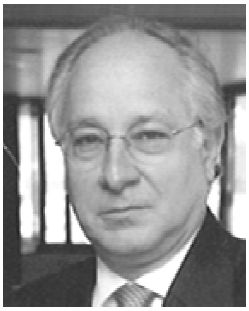
Sociétés cotées étrangères :

- *Membre du Conseil de surveillance :* Siemens AG (Allemagne) (depuis 2013).

* Groupe ENGIE

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Président du Conseil d'administration :* Electrabel* (Belgique) (de 2010 au 26 avril 2016), ENGIE Energy Management Trading* (Belgique) (de 2010 au 18 mars 2016), ENGIE Énergie Services* (de 2005 au 2 mai 2016), GDF SUEZ Rassembleurs d'Énergies S.A.S* (de 2011 à 2014), GDF SUEZ Belgium* (Belgique) (de 2010 à 2014).
- *Vice-président du Conseil d'administration :* Aguas de Barcelona (Espagne) (de 2010 à 2015).
- *Administrateur :* International Power* (Royaume-Uni) (de 2011 au 1er mai 2016), Saint-Gobain (de 1995 à 2015), Pargesa Holding SA (Suisse) (de 1998 à 2014).



Né le 10 mars 1953

Première nomination : 2016

Échéance du mandat : 2020

Détient 1 500 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Juan Maria NIN GENOVA

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant, membre du Comité des risques et du Comité des rémunérations

Biographie

De nationalité espagnole, ancien élève de l'Université de Deusto (Espagne) et de la London School of Economics and Political Sciences (Royaume Uni). Est avocat-économiste et a commencé sa carrière comme Directeur de Programme au ministère espagnol pour les Relations avec les Communautés européennes. Il a ensuite été Directeur général de Santander Central Hispano de 1980 à 2002, avant de devenir Conseiller délégué de Banco Sabadell jusqu'en 2007. En juin 2007, il est nommé Directeur général de La Caixa. En juillet 2011, il devient Vice-Président et Conseiller délégué de CaixaBank jusqu'en 2014.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées étrangères :

- *Administrateur :* DIA Group SA (Espagne) (depuis 2015).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Administrateur :* Grupo de Empresas Azvi S.L.* (Espagne) (depuis 2015), Azora Capital S.L.* (Espagne) (depuis 2014).

* Grupo de Empresas Azvi, S.L

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Président du Conseil d'administration :* VidaCaixa Assurances (Espagne) (2014), SegurCaixa Holding SA (de 2007 à 2014).
- *Vice-Président du Conseil d'administration et Conseiller délégué :* Caixabank SA (Espagne) (de 2011 à 2014).
- *Membre du Conseil de surveillance :* ERSTE Group Bank AG (Autriche) (de 2009 à 2014), Grupo Financiero Inbursa (Mexique) (de 2008 à 2014), Banco BPI (Portugal) (de 2008 à 2014).
- *Administrateur :* Naturhouse (Espagne) (de 2014 à juillet 2016), Grupo Indukern* (Espagne) (de 2014 à juillet 2016), Gas Natural (Espagne) (de 2008 à 2015), Repsol SA (Espagne) (de 2007 à 2015).

Née le 7 avril 1957

Première nomination : 2008

Échéance du mandat : 2020

Détient 2 048 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Nathalie RACHOU

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant, Présidente du Comité des risques et membre du Comité d'audit et de contrôle interne

Biographie

Diplômée d'HEC. De 1978 à 1999, a exercé de nombreuses fonctions au sein de la Banque Indosuez et de Crédit Agricole Indosuez : cambiste clientèle, responsable de la gestion actif/passif, fondatrice puis responsable de Carr Futures International Paris (filiale de courtage de la Banque Indosuez sur le Matif), Secrétaire générale de la Banque Indosuez, responsable mondiale de l'activité change/option de change de Crédit Agricole Indosuez. En 1999, a créé Topiary Finance Ltd., société de gestion d'actifs, basée à Londres. Depuis 2015, Conseiller principal de Rouvier Associés, société de conseil en allocation d'actifs. Conseiller du Commerce extérieur de la France depuis 2001.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Administrateur :* Veolia Environnement (depuis 2012), Altran (depuis 2012).

Sociétés cotées étrangères :

- *Administrateur :* Laird PLC (Royaume-Uni) (depuis le 1er janvier 2016).

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Administrateur :* Liautaud & Cie (de 2000 à 2013).
- *Gérante :* Topiary Finance (Royaume-Uni) (de 1999 à 2014).

Née le 5 septembre 1958

Première nomination : 2013

Échéance du mandat : 2017

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Alexandra SCHAAPVELD

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant, Présidente du Comité d'audit et de contrôle interne et membre du Comité des risques

Biographie

De nationalité néerlandaise, est diplômée de l'Université d'Oxford (Royaume-Uni) en politique, philosophie et économie et est titulaire d'une maîtrise en Économie du Développement obtenue à l'Université Érasme de Rotterdam (Pays-Bas). Elle a commencé sa carrière au sein du Groupe ABN AMRO aux Pays-Bas où elle a occupé différents postes de 1984 à 2007 dans la banque d'investissement, étant notamment chargée du suivi des grands clients de la banque avant d'être en 2008 Directeur pour l'Europe de l'ouest de la banque d'investissement chez Royal Bank of Scotland Group.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Membre du Conseil de surveillance :* Vallourec SA (depuis 2010).

Sociétés cotées étrangères :

- *Membre du Conseil de surveillance :* Bumi Armada Berhad (Malaisie) (depuis 2011).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Membre du Conseil de surveillance :* FMO (Pays-Bas) (depuis 2012).

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

- *Membre du Conseil de surveillance :* Holland Casino* (Pays-Bas) (de 2007 à juin 2016).

* Fondation

Née le 27 juillet 1967

Première nomination : 2009

Échéance du mandat : 2018

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

France HOUSSAYE

Administrateur élu par les salariés

Animatrice de la prescription et des partenariats à l'agence de Rouen

Membre du Comité des rémunérations

Biographie

Salariée de Société Générale depuis 1989.

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Néant.	Néant.

Béatrice LEPAGNOL

Administrateur élu par les salariés

Chargé d'activités sociales à l'agence d'Agen

Biographie

Salariée de Société Générale depuis 1990.

Née le 11 octobre 1970

Première nomination : 2012

Échéance du mandat : 2018

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Néant.	Néant.

DIRECTION GÉNÉRALE

(AU 1er JANVIER 2017)

Né le 3 juillet 1963

Détient :

131 145 actions

1 972 actions via Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Frédéric OUDÉA

Directeur général

Biographie

Voir page 69.

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Néant.	Néant.

Né le 21 juillet 1958

Détient :

62 127 actions

1 420 actions via Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Séverin CABANNES

Directeur général délégué

Biographie

Après avoir exercé des fonctions au Crédit National, chez Elf Atochem puis au groupe La Poste (1983-2001), rejoint en 2001 Société Générale comme Directeur financier du Groupe jusqu'en 2002. Directeur général adjoint en charge de la stratégie et des finances du groupe Steria, puis Directeur général (2002-2007). Directeur des ressources du groupe Société Générale en janvier 2007, puis Directeur général délégué depuis mai 2008.

Autres mandats en cours	Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
Néant.	■ *Administrateur :* Crédit du Nord (de 2007 au 19 mai 2016), Amundi Group (de 2009 à 2015), TCW Group (Etats-Unis) (de 2009 à 2013). ■ *Membre du Conseil de surveillance :* Groupe Steria Sca (de 2007 à 2014).

Né le 9 mars 1960

Détient 47 891 actions

Bernardo SANCHEZ INCERA

Directeur général délégué

Biographie

De nationalité espagnole. De 1984 à 1992, est exploitant entreprises et Directeur adjoint du centre d'affaires de La Défense au Crédit Lyonnais à Paris. De 1992 à 1994, est administrateur et Directeur du Crédit Lyonnais Belgique. De 1994 à 1996, devient administrateur délégué de la Banca Jover Espagne. De 1996 à 1999, Directeur général de Zara France. De 1999 à 2001, exerce les fonctions de Directeur international au groupe Inditex, puis de 2001 à 2003, Président de LVMH Mode et Maroquinerie Europe et de LVMH Fashion Group France. De 2003 à 2004, est Directeur général France de Vivarte, puis en 2004, Directeur général exécutif France du groupe Monoprix jusqu'en 2009. Entré à Société Générale en novembre 2009, exerce les fonctions de Directeur général délégué depuis le 1er janvier 2010.

Autres mandats en cours

Sociétés non cotées françaises

- *Président du Conseil d'administration :* Boursorama (depuis 2015), Crédit du Nord (depuis 2014).
- *Administrateur :* Sogécap (depuis 2010).

Sociétés cotées étrangères

- *Administrateur :* BRD – groupe Société Générale SA (Roumanie) (depuis 2011).
- *Membre du Conseil de surveillance :* PJSC Rosbank (Russie) (depuis 2010).

Sociétés non cotées étrangères

- *Membre du Conseil de Surveillance :* Société Générale Marocaine de Banque (Maroc) (depuis 2010).

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés du Groupe au cours des cinq dernières années

- *Administrateur :* Société Générale de Banques au Sénégal (Sénégal) (de 2010 à 2015), Société Générale de Banques au Cameroun (Cameroun) (de 2010 à 2015), Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) (de 2010 à 2015), Compagnie Générale de Location d'Equipements (de 2011 à 2014), Franfinance (de 2010 à 2014), ALD Automotive Group PLC (Royaume-Uni) (de 2010 à 2014), National Société Générale Bank (Egypte) (de 2010 à 2013).
- *Membre du Conseil de surveillance :* Komerčni Banka A.S (République Tchèque) (de 2010 à 2015).

DEPUIS LE 16 JANVIER 2017

Né le 15 janvier 1968

Détient :

18 474 actions

18 248 actions via Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Didier VALET

Directeur général délégué

Biographie

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique. Diplômé de la Société française des analystes financiers. Exerce la fonction d'analyste au Service des Études Économiques et Financières de Banque Indosuez de 1992 à 1996. Rejoint Dresdner Kleinwort Benson de 1996 à 1999 en tant qu'analyste de la Recherche Actions. Rejoint le groupe Société Générale en 2000 où il occupe différentes fonctions jusqu'en 2008. Devient Directeur financier du Groupe en 2008 puis Directeur de la Banque de Financement et d'Investissement. De 2013 à 2017, il exerce la fonction de Directeur de la Banque de Financement et d'Investissement, Banque Privée, Gestion d'Actifs et Métiers Titres. Tout en conservant sa fonction, il est nommé en 2017 Directeur général délégué.

Autres mandats en cours

Sociétés non cotées françaises

- *Président :* Inter Europe Conseil (depuis 2010).
- *Administrateur :* Sogécap (depuis 2013).

Autres mandats et fonctions échus dans d'autres sociétés du Groupe au cours des cinq dernières années

- *Président-Directeur général :* SG Financial Services Holding (de 2008 à 2012).
- *Président du Conseil d'administration :* SG Americas Securities Holdings, LLC (Etats-Unis) (2016).
- *Administrateur :* Société Générale SFH (de 2011 à 2012), Boursorama (de 2011 à 2012), Newedge Group (de 2008 à 2012), Amundi (de 2009 à 2012).
- *Membre du Conseil de surveillance :* PJSC Rosbank (Russie) (de 2012 à 2016).

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL, LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS ET LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance du Conseil d'administration :

- il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de Société Générale, du Directeur général, des Directeurs généraux délégués et des membres du Conseil d'administration et d'autres devoirs ou intérêts privés. En cas de besoin, l'article 14 du règlement intérieur du Conseil d'administration régit les conflits d'intérêts de tout administrateur ;
- il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec un actionnaire, client, fournisseur ou autres en vertu duquel l'une des personnes susvisées a été sélectionnée ;
- il n'existe pas de lien familial entre les personnes susvisées ;
- aucune restriction autre que légale n'est acceptée par l'une des personnes susvisées concernant la cession de sa participation dans le capital de Société Générale.

Absence de condamnation

À la connaissance du Conseil d'administration :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre du Directeur général, de l'un des Directeurs généraux délégués ou de l'un des membres du Conseil d'administration actuellement en fonction ;
- ni le Directeur général, ni aucun des Directeurs généraux délégués, ni aucun des membres du Conseil d'administration actuellement en fonction n'a été associé (en qualité de membre du Conseil d'administration, de direction ou de surveillance, ou comme Dirigeant) à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années ;
- ni le Directeur général, ni aucun des Directeurs généraux délégués, ni aucun des membres du Conseil d'administration actuellement en fonction n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités étatiques ou réglementaires ;
- ni le Directeur général, ni aucun des Directeurs généraux délégués, ni aucun des membres du Conseil d'administration actuellement en fonction n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

COMITÉ EXÉCUTIF

(AU 16 JANVIER 2017)

Le Comité exécutif assure, sous l'autorité du Directeur général, le pilotage stratégique du Groupe.

NOM	FONCTION PRINCIPALE AU SEIN DU GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Frédéric OUDÉA	Directeur général
Séverin CABANNES	Directeur général délégué
Bernardo SANCHEZ INCERA	Directeur général délégué
Didier VALET	Directeur général délégué
Gilles BRIATTA	Secrétaire général et Responsable de la conformité du Groupe
Laurent GOUTARD	Directeur de la Banque de détail Société Générale en France
Caroline GUILLAUMIN	Directrice de la communication du Groupe
Didier HAUGUEL	Codirecteur de la Banque et des Services Financiers Internationaux
Philippe HEIM	Directeur financier du Groupe
Édouard-Malo HENRY	Directeur des ressources humaines du Groupe
Françoise MERCADAL-DELASALLES	Directrice des ressources et de l'innovation du Groupe
Diony LEBOT	Directrice des risques du Groupe
Jean-Luc PARER	Codirecteur de la Banque et des Services Financiers Internationaux

COMITÉ DE DIRECTION GROUPE

(AU 16 JANVIER 2017)

Le Comité de direction Groupe, qui rassemble près de 60 cadres dirigeants du Groupe, est un lieu d'échanges sur la stratégie et les questions d'intérêt général du Groupe.

NOM	FONCTION PRINCIPALE AU SEIN DU GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Frédéric OUDÉA	Directeur général
Séverin CABANNES	Directeur général délégué
Bernardo SANCHEZ INCERA	Directeur général délégué
Didier VALET	Directeur général délégué
Gilles BRIATTA	Secrétaire général et Responsable de la conformité du Groupe
Laurent GOUTARD	Directeur de la Banque de détail Société Générale en France
Caroline GUILLAUMIN	Directrice de la communication du Groupe
Didier HAUGUEL	Codirecteur de la Banque et des Services Financiers Internationaux
Philippe HEIM	Directeur financier du Groupe
Edouard-Malo HENRY	Directeur des ressources humaines du Groupe
Diony LEBOT	Directrice des risques du Groupe
Françoise MERCADAL-DELASALLES	Directrice des ressources et de l'innovation du Groupe
Jean-Luc PARER	Codirecteur de la Banque et des Services Financiers Internationaux
Hervé AUDREN de KERDREL	Directeur financier délégué du Groupe
Pascal AUGÉ	Directeur Global Transaction and Payment Services
Philippe AYMERICH	Directeur général du Crédit du Nord
Alain BOZZI	Directeur délégué de la conformité du Groupe
Pavel ČEJKA	Responsable des ressources de la Banque et des Services Financiers Internationaux
Marie CHEVAL	Directrice générale de Boursorama
Thierry D'ARGENT	Codirecteur Relations Clients et Banque d'Investissement
Véronique DE LA BACHELERIE	Administratrice déléguée de Société Générale Bank and Trust
Bruno DELAS	Directeur de l'Innovation, Technologies et Informatique pour les Métiers
Pierre-Yves DEMOURES	Directeur délégué des ressources humaines du Groupe
Frank DROUET	Directeur Activités de Marchés
Marie-Christine DUCHOLET	Responsable des métiers de financement des ventes et des biens d'équipement professionnel, Société Générale Equipment Finance
Claire DUMAS	Directrice financière de la Banque de détail en France
Ian FISHER	Directeur du programme Culture & Conduite du Groupe
Patrick FOLLÉA	Directeur adjoint de la Banque Privée et Directeur de Société Générale Banque Privée France
Olivier GARNIER	Chef économiste du Groupe

NOM	FONCTION PRINCIPALE AU SEIN DU GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Jean-Marc GIRAUD	Inspecteur général du Groupe
Carlos GONÇALVES	Directeur des infrastructures informatiques pour le Groupe
Donato GONZALEZ-SANCHEZ	Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement, Banque Privée, Gestion d'Actifs et Métier Titres pour l'Espagne et le Portugal et Responsable Pays pour le Groupe en Espagne et au Portugal
Jean-François GRÉGOIRE	Directeur délégué des risques du Groupe
Eric GROVEN	Directeur délégué de la Banque de détail Société Générale en France
Alvaro HUETE	Responsable adjoint des activités de financements et Responsable des activités de financement pour le Royaume-Uni
Arnaud JACQUEMIN	Secrétaire général adjoint du Groupe
Jochen JEHMLICH	Chief Executive Officer de GEFA Group et Directeur général adjoint de Société Générale Equipment Finance
William KADOUCH-CHASSAING	Directeur financier délégué et Directeur de la stratégie du Groupe
Jean-Louis KLEIN	Responsable de la clientèle Grandes Entreprises de la Banque de détail Société Générale en France
Slawomir KRUPA	Directeur général de Société Générale Americas
Albert LE DIRAC'H	Président du Directoire de Komerční Banka et Responsable pays pour le Groupe en République tchèque et en Slovaquie
Christophe LEBLANC	Chief Operating Officer, Banque de Financement et d'Investissement, Banque Privée, Gestion d'Actifs et Métier Titres
Xavier LOFFICIAL	Directeur de la transformation, des processus et des systèmes d'information
Anne MARION-BOUCHACOURT	Responsable Pays pour le Groupe en Chine
Mike MASTERSON	Responsable des métiers Location longue durée et Gestion de flottes automobiles, ALD Automotive
Laetitia MAUREL	Directrice des relations presse pour le Groupe
Alexandre MAYMAT	Responsable de la région Afrique/Asie/Méditerranée et Outre-mer, Banque et Services Financiers Internationaux
Jean-François MAZAUD	Directeur de la Banque Privée
Christophe MIANNÉ	Directeur délégué, Banque de financement et d'investissement, Banque Privée, Gestion d'Actifs et Métier Titres
Hikaru OGATA	Directeur de Société Générale région Asie-Pacifique
Dmitry OLYUNIN	Directeur général de Rosbank
Pierre PALMIERI	Directeur des activités de financement
Philippe PERRET	Responsable des métiers Assurances
Sylvie PRÉA	Directrice de la Responsabilité Sociale et Environnementale
Bruno PRIGENT	Directeur du Métier Titres
Sylvie RÉMOND	Codirectrice, Relations Clients et Banque d'Investissement
Sadia RICKE	Responsable Pays pour le Groupe au Royaume-Uni et Responsable de la division Relations Clients et Banque d'Investissement au Royaume-Uni
Giovanni-Luca SOMA	Responsable de la région Europe, Banque et des Services Financiers Internationaux
Catherine THERY	Directrice de la coordination du contrôle interne et Directrice du Programme « Enterprise Risk Management »
Vincent TRICON	Directeur de la Banque de Financement et d'Investissement pour les PME et ETI clientes de la Banque de détail Société Générale en France
Guido ZOELLER	Responsable Pays Allemagne et Responsable des activités de Banque de Financement et d'Investissement en Allemagne

2. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

DÉCLARATION SUR LE RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Société Générale se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (novembre 2016, ci-après « Code AFEP-MEDEF » – document disponible sur le site *www.afep.com*). En application du principe *« comply or explain »*, Société Générale précise qu'elle applique l'ensemble des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités est régi par un règlement intérieur (ci-après le « règlement intérieur »).

Lors de sa séance du 13 janvier 2017, le Conseil d'administration a mis à jour le règlement intérieur pour y intégrer les nouvelles règles relatives à la répartition des jetons de présence et diverses adaptations liées à des évolutions de la règlementation (par ex. réforme de l'audit) et du Code AFEP-MEDEF.

Le règlement intérieur et les statuts de la Société sont insérés dans le Document de référence (voir chapitre 7).

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Mode d'organisation de la gouvernance

Le 15 janvier 2015, le Conseil d'administration a décidé que les fonctions de Président et de Directeur général seraient dissociées à l'issue de l'Assemblée générale du 19 mai 2015. À cette date, Lorenzo Bini Smaghi, qui occupait le poste de Second Vice-Président du Conseil d'administration, est devenu Président du Conseil et Frédéric Oudéa est demeuré Directeur général.

Frédéric Oudéa est assisté par deux Directeurs généraux délégués :

- Séverin Cabannes, en poste depuis mai 2009, qui est plus particulièrement en charge des activités suivantes : Finance, Risques, Ressources, Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs ; et
- Bernardo Sanchez Incera, en poste depuis le 1er janvier 2010, qui est plus particulièrement en charge de l'ensemble de la Banque de détail en France, de la supervision de la Banque de détail et des Services Financiers Internationaux.

Le 13 janvier 2017, le Conseil d'administration a décidé de nommer un troisième Directeur général délégué, Didier Valet.

À compter du 16 janvier 2017, Bernardo Sanchez Incera est plus particulièrement en charge de toutes les activités consacrées à la clientèle de détail (particuliers, professionnels, PME…), Didier Valet de toutes les activités grandes entreprises et institutionnelles et enfin, Séverin Cabannes suit particulièrement les ressources, les risques, les finances et la conformité.

2. Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général

Les statuts et le Conseil d'administration ne prévoient aucune limitation particulière des pouvoirs du Directeur général ou des Directeurs généraux délégués, qui s'exercent conformément aux lois et règlements en vigueur, aux statuts, au règlement intérieur et aux orientations arrêtées par le Conseil d'administration.

L'article 1er du règlement intérieur définit les cas dans lesquels une approbation préalable du Conseil d'administration est requise (projets d'investissement stratégiques au-delà d'un certain montant, etc.). Voir ci-après, p. 86, compétences du Conseil.

3. Composition du Conseil

Au 31 décembre 2016, le Conseil comprend 11 administrateurs élus par l'Assemblée générale et 2 administrateurs représentant les salariés. Un représentant du Comité d'entreprise assiste, sans voix délibérative, aux réunions du Conseil d'administration.

La durée du mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée générale est de quatre ans. Ces mandats viennent à échéance de manière échelonnée, ce qui permet de renouveler ou nommer tous les ans entre deux et cinq administrateurs. Les deux administrateurs élus par les salariés de Société Générale, France Houssaye et Béatrice Lepagnol, dont les mandats ont été renouvelés le 19 mars 2015, ont un mandat de trois ans (2015-2018).

L'âge moyen des administrateurs est de 59 ans.

Neuf administrateurs sont membres d'un ou plusieurs comités du Conseil d'administration.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2016

Administrateurs	Sexe	Âge[1]	Nationalité	Année initiale de nomination	Terme du mandat (AG)	Nombre d'années au Conseil[2]	Administrateur indépendant	Membre d'un Comité du Conseil	Nombre de mandats dans des sociétés cotées
Lorenzo BINI SMAGHI Président du Conseil d'administration	M	60	Italienne	2014	2018	3	Oui	-	2
Frédéric OUDÉA Directeur général	M	53	Française	2009	2019	8	Non	-	1
Robert CASTAIGNE	M	70	Française	2009	2018	8	Oui	CACI[3] CONOM[4]	4
Barbara DALIBARD	F	58	Française	2015	2019	2	Oui	-	2
Kyra HAZOU	F	60	Britannique/ Américaine	2011	2019	6	Oui	CACI[3] CR[5]	1
France HOUSSAYE	F	49	Française	2009	2018	8	Non	COREM[6]	1
Béatrice LEPAGNOL	F	46	Française	2012	2018	5	Non	-	1
Jean-Bernard LÉVY	M	61	Française	2009	2017	8	Oui	CONOM[4] Président du COREM[6]	3
Ana Maria LLOPIS RIVAS	F	66	Espagnole	2011	2019	6	Oui	CONOM[4]	2
Gérard MESTRALLET	M	67	Française	2015	2019	2	Oui	Président du CONOM[4] COREM[6]	3
Juan Maria NIN GENOVA	M	63	Espagnole	2016	2020	1	Oui	CR[5] COREM[6]	2
Nathalie RACHOU	F	59	Française	2008	2020	9	Oui	CACI[3] Président du CR[5]	4
Alexandra SCHAAPVELD	F	58	Néerlandaise	2013	2017	4	Oui	Président du CACI[3] CR[5]	3

(1) Âge au 31 décembre 2016.
(2) À la date de la prochaine Assemblée générale devant se tenir le 23 mai 2017.
(3) Comité d'audit et de contrôle interne.
(4) Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.
(5) Comité des risques.
(6) Comité des rémunérations.

Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration en 2016

Administrateur	Départ	Nomination	Renouvellement	Nationalité
Michel CICUREL	18 mai 2016			Française
Yann DELABRIÈRE	18 mai 2016			Française
Juan Maria NIN GENOVA		18 mai 2016[1]		Espagnole
Nathalie RACHOU			18 mai 2016	Française
Emmanuel ROMAN		18 mai 2016		Française
Emmanuel ROMAN	1er décembre 2016			Française

(1) Avec effet à compter du 1er septembre 2016.

3.1 DES ADMINISTRATEURS EXPÉRIMENTÉS ET COMPLÉMENTAIRES

La composition du Conseil vise à un équilibre entre l'expérience, la compétence et l'indépendance, dans le respect de la parité. La compétence et l'expérience du monde financier et de la gestion des grandes entreprises internationales sont les critères de base de la sélection des administrateurs. Chaque année, l'équilibre ainsi défini de la composition du Conseil est réexaminé par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise et le Conseil d'administration. L'analyse des compétences des administrateurs montre leur complémentarité. Leur profil permet de couvrir l'ensemble du spectre des activités de la Banque et des risques associés à son activité.

3.2 COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS

Le tableau ci-dessous résume les principaux domaines d'expertise et d'expérience des administrateurs. Leur biographie figure au Chapitre 3.1, p. 69 à 75.

Administrateurs	Banque, Finances	Autres activités	International	Observations
Frédéric OUDÉA	x		x	Biographie en p. 69
Lorenzo BINI SMAGHI	x		x	Politique monétaire / Énergie / Économie
Robert CASTAIGNE		x	x	Finance / Comptabilité / Énergie / Management de grandes entreprises internationales
Barbara DALIBARD		x	x	Télécommunications / Digital / Services / Management de grandes entreprises internationales
Kyra HAZOU	x		x	Juridique / Réglementation bancaire et financière
Jean-Bernard LÉVY		x	x	Énergie / Finance / Management de grandes entreprises internationales
Ana Maria LLOPIS RIVAS	x		x	Banque de détail / Banque à distance / Innovation
Gérard MESTRALLET		x	x	Énergie / Finance / Services / Management de grandes entreprises internationales
Juan Maria NIN GENOVA	x		x	Banque / Finance / Management de grandes entreprises internationales
Nathalie RACHOU	x		x	Finance / Banque d'investissement
Alexandra SCHAAPVELD	x		x	Finance / Banque d'investissement
France HOUSSAYE	x			Banque de détail
Béatrice LEPAGNOL	x			Banque de détail

3.3 UNE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration comporte sept femmes et six hommes soit 53,8% de femmes ou 45,5% si l'on exclut du calcul les deux administrateurs représentant les salariés conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011.

3.4 PLUS DE 90% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a, sur le rapport de son Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, procédé à un examen de la situation de chacun de ses membres au 31 décembre 2016 au regard des critères d'indépendance définis dans le rapport précité.

Il a tout particulièrement étudié les relations bancaires et de conseil entretenus par le Groupe avec les entreprises dont ses administrateurs sont des Dirigeants, en vue d'apprécier si celles-ci étaient d'une importance et d'une nature telles qu'elles pouvaient affecter l'indépendance de jugement des administrateurs. Cette analyse est fondée sur une étude multicritère intégrant plusieurs paramètres (endettement global et liquidité de l'entreprise, poids de la dette bancaire dans l'endettement global, montant des engagements de Société Générale et importance de ces engagements par rapport à l'ensemble de la dette bancaire, mandats de conseil, autres relations commerciales).

Cet examen a été fait tout particulièrement pour Jean-Bernard Lévy, Président-Directeur général d'EDF, et Gérard Mestrallet, Président d'ENGIE.

Dans ces deux cas, le Comité a pu constater que les relations économiques, financières ou autres entre les administrateurs, les groupes qu'ils dirigent et Société Générale n'étaient pas de nature à modifier l'analyse faite début 2016. La part de Société Générale dans le financement de la dette de leurs groupes est apparue d'un niveau compatible avec les critères d'appréciation du Comité (inférieur à 5%). Ils sont donc considérés comme indépendants.

S'agissant de Barbara Dalibard, devenue Directeur général de SITA en 2016, le Conseil d'administration confirme qu'elle respecte tous les critères d'indépendance, Société Générale n'entretenant aucune relation de financement avec cette entreprise.

Pour tous les autres administrateurs, à l'exception de Frédéric Oudéa et des administrateurs salariés, les critères d'indépendance ont été vérifiés (voir ci-dessous).

3.5 SITUATION DES ADMINISTRATEURS AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE DU CODE AFEP-MEDEF

Administrateur	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7
Lorenzo BINI SMAGHI	0	0	0	0	0	0	0
Frédéric OUDÉA	X	0	0	0	0	0	0
Robert CASTAIGNE	0	0	0	0	0	0	0
Barbara DALIBARD	0	0	0	0	0	0	0
Kyra HAZOU	0	0	0	0	0	0	0
France HOUSSAYE	X	0	0	0	0	0	0
Béatrice LEPAGNOL	X	0	0	0	0	0	0
Jean-Bernard LÉVY	0	0	0	0	0	0	0
Ana Maria LLOPIS RIVAS	0	0	0	0	0	0	0
Gérard MESTRALLET	0	0	0	0	0	0	0
Juan Maria NIN GENOVA	0	0	0	0	0	0	0
Nathalie RACHOU	0	0	0	0	0	0	0
Alexandra SCHAAPVELD	0	0	0	0	0	0	0

Légende :

« 0 » représente un critère respecté d'indépendance selon les critères du Code AFEP-MEDEF.

« x » représente un critère non satisfait d'indépendance selon les critères du Code AFEP-MEDEF.

Critère 1 : au cours des cinq années précédentes, statut (i) de salarié ou de Dirigeant mandataire social exécutif de la société, d'une société que la société consolide, de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère, ou (ii) d'administrateur d'une société que la société consolide, de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : existence ou non de mandats croisés.

Critère 3 : existence ou non de relations d'affaires significatives.

Critère 4 : existence de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Critère 7 : représentant d'actionnaires importants.

Au 31 décembre 2016, les administrateurs indépendants sont ainsi au nombre de 10 sur 13, soit 90,9% des membres du Conseil d'administration si l'on retient la règle de calcul du Code AFEP-MEDEF qui exclut du calcul les représentants des salariés.

Cette proportion est nettement supérieure à l'objectif que s'est fixé le Conseil d'administration de respecter la proportion minimale de 50% d'administrateurs indépendants, recommandée dans le Code AFEP-MEDEF.

3.6 DES ADMINISTRATEURS ASSIDUS

En 2016, Lorenzo Bini Smaghi a présidé tous les Conseils.

Les taux de présence des administrateurs aux travaux du Conseil et des Comités sont très élevés.

Le taux moyen de présence par séance est de 93% (98% en 2015) pour le Conseil d'administration (CA), 100% (98% en 2015) pour le Comité d'audit et de contrôle interne (CACI), 98% (95% en 2015) pour le Comité des risques (CR), 91% (88% en 2015) pour le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise (CONOM) et 96% (97% en 2015) pour le Comité des rémunérations (COREM).

PRÉSENCE EN 2016	CA		CACI		CR		CONOM		COREM	
	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence
Lorenzo BINI SMAGHI	10	100%								
Frédéric OUDÉA	10	100%								
Robert CASTAIGNE[1]	10	100%	10	100%	7	100%	2	100%		
Michel CICUREL[2]	6	100%					4	100%	4	100%
Barbara DALIBARD	7	70%								
Yann DELABRIÈRE[2]	4	67%								
Kyra HAZOU	10	100%	10	100%	10	100%				
France HOUSSAYE	10	100%							7	100%
Béatrice LEPAGNOL	10	100%								
Jean-Bernard LÉVY	10	100%					6	86%	7	100%
Ana Maria LLOPIS RIVAS[3]	9	90%					2	100%		
Gérard MESTRALLET	8	80%					6	86%	6	86%
Juan Maria NIN GENOVA[4]	2	100%			2	67%			3	100%
Nathalie RACHOU	10	100%	10	100%	10	100%				
Emmanuel ROMAN[5]	3	75%								
Alexandra SCHAAPVELD	10	100%	10	100%	10	100%				
Nombre de réunions tenues en 2016	10		10		10		7		7	
Taux moyen de présence (%)	93%		100%		98%		91%		96%	

(1) Membre du CR jusqu'au 1er septembre 2016, membre du CONOM à compter du 1er septembre 2016.

(2) Jusqu'au 18 mai 2016.

(3) Membre du CONOM à compter du 1er septembre 2016.

(4) À compter du 1er septembre 2016.

(5) Du 18 mai 2016 au 1er décembre 2016.

3.7 DES ADMINISTRATEURS TENUS À DES OBLIGATIONS DE DÉTENTION D'ACTIONS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SIGNIFICATIVES ET DES RÈGLES DÉONTOLOGIQUES EXIGEANTES

Chaque administrateur est tenu de respecter les règles déontologiques prévues dans le règlement intérieur, notamment en ce qui concerne la réglementation relative aux opérations d'initiés.

Extrait de l'article 4 du Règlement intérieur :

4.3 - Les administrateurs s'abstiennent d'intervenir sur le marché des Instruments financiers Société Générale pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats trimestriels, semestriels et annuels de Société Générale ainsi que le jour de ladite publication.

Ils s'abstiennent d'effectuer des opérations spéculatives ou à effet de levier sur les Instruments financiers Société Générale ou ceux d'une société cotée contrôlée directement ou indirectement par Société Générale au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Ils portent à la connaissance du Secrétaire du Conseil d'administration toute difficulté d'application qu'ils pourraient rencontrer.

En outre, les administrateurs nommés par l'Assemblée générale doivent détenir un nombre minimum de 1 000 actions conformément à ce qui est prévu dans le règlement intérieur. Au 31 décembre 2016, tous les administrateurs détiennent au minimum 1 000 actions Société Générale. Le Président du Conseil d'administration détient 2 000 actions Société Générale.

Article 16 du Règlement intérieur :

16.1 - Chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale (qu'il soit en nom ou représentant permanent d'une personne morale) doit détenir l'équivalent d'au moins 1 000 actions. Chaque administrateur dispose d'un délai de 6 mois pour détenir les 600 actions prévues par les statuts et d'un délai complémentaire de 6 mois pour porter sa détention à 1 000 actions.

16.2 - Chaque administrateur s'interdit de recourir à des opérations de couverture de cours sur ces actions.

Les Dirigeants mandataires sociaux sont par ailleurs astreints à des obligations spécifiques (voir p.107 – Les obligations de détention et conservation des titres Société Générale).

4. Compétences du Conseil

Le règlement intérieur de Société Générale définit les modalités de son organisation et de son fonctionnement.

Le Conseil d'administration délibère sur toute question relevant de ses attributions légales ou réglementaires et consacre un temps suffisant à l'accomplissement de ses missions.

Le Conseil d'administration intervient notamment sur les sujets suivants (voir p. 511 et 512, article 1 du règlement intérieur) :

- **Orientations et opérations stratégiques** : il approuve les orientations stratégiques du Groupe, veille à leur mise en œuvre et les revoit au moins une fois par an ; ces orientations intègrent les valeurs et le code de conduite du Groupe ainsi que les grands axes de la politique suivie en matière de responsabilité sociale et environnementale, de ressources humaines, de systèmes d'information et d'organisation. Il approuve les projets d'opérations stratégiques, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques.
- **États financiers et communication :** il veille notamment à l'exactitude et la sincérité des comptes sociaux et consolidés et à la qualité de l'information transmise aux actionnaires et au marché.
- **Gestion des risques** : il approuve la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature et en contrôle la mise en place. À cette fin, il approuve et revoit régulièrement les stratégies et politiques régissant la prise, la gestion, le suivi et la réduction des risques auxquels Société Générale est ou pourrait être exposé, y compris les risques engendrés par l'environnement économique ; s'assure notamment de l'adéquation et de l'efficacité des dispositifs de gestion des risques, contrôle l'exposition au risque de ses activités et approuve les limites globales de risques ; s'assure de l'efficacité des mesures correctrices apportées en cas de défaillance. Il se prononce sur la révocation du Directeur des risques qui ne peut être démis de ses fonctions sans l'accord préalable du Conseil d'administration.
- **Gouvernance :** il procède notamment à l'examen du dispositif de gouvernance, évalue périodiquement son efficacité et s'assure que des mesures correctrices pour remédier aux éventuelles défaillances ont été prises ; s'assure notamment du respect de la réglementation bancaire en matière de contrôle interne. Il détermine également les orientations et contrôle la mise en œuvre par les dirigeants effectifs des dispositifs de surveillance afin de garantir une gestion efficace et prudente de l'établissement, notamment la prévention des conflits d'intérêts. Il délibère au moins une fois par an de son fonctionnement et de celui de ses Comités, ainsi que des conclusions de l'évaluation périodique qui en est faite.
- **Rémunération et politique salariale** : il répartit les jetons de présence ; il arrête les principes de la politique de rémunération du Groupe notamment en ce qui concerne les personnes régulées, fixe la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et décide de l'attribution d'options ou d'actions de performance dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale.
- **Plan préventif de rétablissement** : il arrête le plan préventif de rétablissement qui est communiqué à la Banque centrale européenne et délibère sur tout plan similaire demandé par des autorités de contrôle étrangères.

5. Fonctionnement du Conseil

Le règlement intérieur régit le fonctionnement du Conseil d'administration (voir article 6 du règlement intérieur, p. 513). Celui-ci est convoqué par tous moyens par le Président ou à la demande du tiers des administrateurs. Il se réunit au moins huit fois dans l'année, notamment pour approuver les comptes sociaux et consolidés.

Chaque administrateur reçoit les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment en vue de la préparation de chaque réunion du Conseil. Les administrateurs reçoivent en outre toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements significatifs pour la Société. Chaque administrateur bénéficie des formations nécessaires à l'exercice de son mandat.

6. Travaux du Conseil

En 2016, le Conseil d'administration a tenu 10 réunions, dont la durée a été en moyenne de 3 heures. Le taux de présence des administrateurs a été de 93% en moyenne par réunion (98% en 2015). En dehors de ces réunions, le Conseil d'administration a eu plusieurs conférences téléphoniques sur des sujets d'actualité.

Comme chaque année, le Conseil d'administration a arrêté les comptes annuels, semestriels et trimestriels et examiné le budget. Il a débattu des opérations de cessions/acquisitions réalisées en 2016.

Au cours de l'année 2016, le Conseil a continué à suivre le profil de liquidité du Groupe et sa trajectoire en capital compte tenu des exigences réglementaires. De même, à chaque réunion, il a suivi l'évolution des grands litiges.

Il a examiné la stratégie du Groupe et de ses principaux métiers ainsi que son environnement concurrentiel au cours d'un séminaire d'un jour.

En 2016, les principaux thèmes abordés ont été les suivants :

- code de conduite du Groupe ;
- activité de la Banque de Financement et d'Investissement ;
- activité de Banque de détail à l'étranger ;
- métier assurance ;
- métier titres ;
- politique RSE (responsabilité sociale et environnementale) ;
- systèmes d'information et sécurité informatique ;
- plans de résolution et de rétablissement ;
- conformité ;
- ressources humaines ;
- image du Groupe.

Le Conseil d'administration a été informé des évolutions réglementaires et de leurs conséquences sur l'organisation du Groupe et de son activité (notamment la loi bancaire en France, loi Volcker et règlementation Tarullo aux États-Unis…). Le Conseil a revu régulièrement la situation du Groupe en matière de risques. Il a débattu de l'appétit pour le risque du Groupe et de la cartographie des risques. Il a approuvé les limites globales des risques de marché. Il a examiné les Rapports annuels adressés à l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ci-après « ACPR ») relatifs aux risques et au contrôle interne ainsi que les réponses aux lettres de suite consécutives à des missions d'inspection de l'ACPR et de la BCE. Il a également examiné les suites données aux préconisations des régulateurs aux États-Unis.

Le Conseil a évalué la performance des mandataires sociaux et fixé leur rémunération ainsi que celle du Président. Il a décidé des plans d'actions de performance. Il a débattu de la politique menée en matière d'égalité professionnelle et salariale. Enfin, il a revu la répartition des jetons de présence (voir p. 95).

Le Conseil d'administration a préparé et arrêté les résolutions soumises à l'Assemblée générale annuelle.

De même, il a débattu du plan de succession de la Direction générale.

Chaque année, le Conseil fait une revue de son fonctionnement. Les conclusions de cette revue en 2016 sont mentionnées dans la partie évaluation du présent rapport (voir p. 94).

En janvier 2017, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, a mis à jour le règlement intérieur pour y intégrer des dispositions nouvelles (p.ex. réforme de l'audit) et mieux préciser les rôles du Conseil et des Comités.

En janvier 2017, il a procédé à la nomination de Didier Valet comme Directeur général délégué, a défini sa rémunération et a adopté l'engagement post-emploi le concernant (régime de retraite).

En janvier 2017, le Conseil a procédé à l'examen annuel des engagements et conventions conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs qui se sont poursuivis au cours de l'exercice 2016. Il s'agit des engagements de retraite au bénéfice des Directeurs généraux délégués et de la convention de non-concurrence liant la Société et M. Oudéa. Le Conseil estime que les engagements de retraite en cours, qui demeurent justifiés, doivent être maintenus. S'agissant de la convention de non-concurrence et de nouveaux engagements et conventions, voir pages 100 et 101.

Par ailleurs, il a été constaté qu'en 2016, aucune convention nouvelle n'a été conclue, directement ou indirectement, entre d'une part le Directeur général ou le Président du Conseil d'administration, un Directeur général délégué, un administrateur ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de Société Générale et, d'autre part, une filiale française ou étrangère dont Société Générale possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital. Sont exclues de cette appréciation, conformément à la loi, les conventions courantes conclues à des conditions normales.

Enfin, les superviseurs bancaires (BCE et ACPR) ont assisté à un Conseil d'administration. La BCE a procédé à une enquête sur la gouvernance auprès des banques européennes à laquelle Société Générale a participé. Une lettre de suite a été adressée au Conseil d'administration dont les préconisations, à caractère pratique essentiellement, ont été mises en œuvre en 2016. Ainsi, la composition du Comité des risques et d'audit a été différenciée après l'Assemblée générale.

LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Rôle du Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a nommé Lorenzo Bini Smaghi Président du Conseil d'administration consécutivement à la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général le 19 mai 2015.

Les missions du Président sont précisées à l'article 5 du règlement intérieur.

Article 5 du Règlement intérieur :

5.1 - Le Président convoque et préside les réunions du Conseil d'administration. Il en fixe le calendrier et l'ordre du jour. Il en organise et dirige les travaux et en rend compte à l'Assemblée générale. Il préside les Assemblées générales des actionnaires.

5.2 - Le Président veille au bon fonctionnement des organes de la Société et à la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernance, notamment en ce qui concerne les Comités créés au sein du Conseil d'administration auxquels il peut assister sans voix délibérative. Il peut soumettre pour avis des questions à l'examen de ces Comités. Il est en charge du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques.

5.3 - Il reçoit toute information utile à ses missions. Il est tenu régulièrement informé par le Directeur général et, le cas échéant, les Directeurs généraux délégués, des événements significatifs relatifs à la vie du Groupe. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil d'administration. Il peut, à cette même fin, entendre les Commissaires aux comptes et, après en avoir informé le Directeur général, tout cadre de Direction du Groupe.

5.4 - Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille à leur bonne information.

5.5 - Il s'exprime seul au nom du Conseil d'administration, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier donné à un autre administrateur.

5.6 - Il consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toute circonstance les valeurs et l'image de la Société. En concertation avec la Direction générale, il peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients, les régulateurs, les grands actionnaires et les pouvoirs publics, tant au niveau national qu'international.

5.7 - Il dispose des moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

5.8 - Le Président n'exerce aucune responsabilité exécutive, celle-ci étant assurée par la Direction générale qui propose et applique la stratégie de l'entreprise, dans les limites définies par la loi et dans le respect des règles de gouvernance de l'entreprise et des orientations fixées par le Conseil d'administration.

2. Rapport sur les activités du Président du Conseil d'administration

En 2016, le Président du Conseil a consacré au Groupe au moins trois journées par semaine.

Il a présidé toutes les réunions du Conseil et l'*executive session.* Il a également assisté aux réunions de tous les comités. Il a rencontré individuellement les administrateurs, notamment dans le cadre de l'évaluation de la performance du Conseil d'administration, y compris l'évaluation individuelle des administrateurs. Il a piloté, avec le Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, les procédures de recrutement des nouveaux administrateurs. Il a également rencontré les principaux dirigeants du Groupe (membres du Comité exécutif, responsables de lignes-métiers ou de fonctions).

Il a visité certaines implantations, notamment dans le réseau de détail en France. À plusieurs reprises, le Président a rencontré les régulateurs bancaires en Europe. Il a participé aux journées annuelles du FMI. Le Président a tenu plusieurs réunions avec la BCE. Par ailleurs, le Président a participé à de nombreuses manifestations publiques en Europe et hors d'Europe où il est intervenu sur plusieurs thèmes (macroéconomie, régulation bancaire notamment). Le Président s'est également exprimé à plusieurs reprises dans les médias. Enfin, il a rencontré des clients, des investisseurs et des actionnaires. Dans le cadre de la préparation de l'Assemblée générale, il a tenu des réunions avec les principaux actionnaires et proxys. Enfin, le Président a fait un *roadshow* à New York et Boston pour présenter à des investisseurs la gouvernance du Groupe.

LES COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2016, le Conseil d'administration a été assisté par quatre Comités :

- le Comité d'audit et de contrôle interne ;
- le Comité des risques ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Chaque Comité comporte quatre membres. Aucun administrateur n'est membre de plus de deux comités. Chaque comité comporte au moins une femme ou un homme et au moins un membre non-français.

Un administrateur représentant les salariés participe au Comité des rémunérations. Un administrateur est commun au Comité des risques et au Comité des rémunérations.

Des représentants de la BCE ont assisté à un Comité des risques et à un Comité d'audit et de contrôle interne. Par ailleurs, des rendez-vous ont été organisés avec la FED et la BCE pour les Présidents du Comité des risques et du Comité d'audit et de contrôle interne.

Les missions des quatre Comités du Conseil d'administration sont précisées aux articles 10 à 13 du règlement intérieur (voir chapitre 7) :

1. Comité d'audit et de contrôle interne

Dès 1995, Société Générale a institué un Comité des comptes, devenu en 2010 le Comité d'audit, de contrôle interne et des risques. En janvier 2015, ce Comité a été scindé en un Comité d'audit et de contrôle interne et en un Comité des risques en conformité avec la directive CRD4.

Au 31 décembre 2016, le Comité était composé de quatre administrateurs indépendants, Mmes Hazou, Rachou et Schaapveld et M. Castaigne. Il est présidé par Mme Schaapveld.

Tous ses membres sont particulièrement qualifiés dans les domaines financier et comptable, dans l'analyse du contrôle interne pour exercer ou avoir exercé des fonctions de banquier, de Directeur financier, d'auditeur ou de Directeur juridique de banque.

Article 10 du Règlement intérieur :

10.1 - Le Comité d'audit et de contrôle interne a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ainsi que le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.

10.2 - Il est notamment chargé :

a) d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, notamment d'examiner la qualité et la fiabilité des dispositifs en place, de faire toute proposition en vue de leur amélioration et de s'assurer que les actions correctrices ont été mises en place en cas de dysfonctionnement dans le processus ;

b) d'analyser les projets de comptes qui doivent être soumis au Conseil d'administration, en vue notamment de vérifier la clarté des informations fournies et de porter une appréciation sur la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;

c) de conduire la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de donner un avis au Conseil d'administration, élaboré conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014, sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;

d) de s'assurer de l'indépendance des Commissaire aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;

e) d'approuver, en application de l'article L. 822-11-2 du Code de commerce et de la politique arrêtée par le Conseil d'administration, la fourniture des services autres que la certification des comptes après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du Commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci ;

f) d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes, et plus généralement d'assurer le suivi du contrôle des comptes par les Commissaires aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;

g) d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. À cette fin, le Comité, notamment :
   - procède à des revues du contrôle interne et du contrôle de la maitrise des risques des pôles, des directions et des principales filiales,
   - examine le programme de contrôle périodique du Groupe et donne son avis sur l'organisation et le fonctionnement des services de contrôle interne,
   - examine les lettres de suite adressées par les superviseurs bancaires ou de marché et émet un avis sur les projets de réponse à ces lettres ;

h) d'examiner les rapports établis pour se conformer à la réglementation en matière de contrôle interne.

10.3 - Il rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions, notamment des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

10.4 - Les Commissaires aux comptes sont invités aux réunions du Comité d'audit et de contrôle interne, sauf décision contraire du Comité. Ils peuvent également être consultés en dehors des réunions.

10.5 - Le Comité d'audit et de contrôle interne ou son Président entendent également les Directeurs en charge des fonctions de contrôle interne (risque, conformité, audit interne) ainsi que le Directeur financier et, en tant que de besoin, les cadres responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, du contrôle des risques, du contrôle de conformité et du contrôle périodique.

10.6 - Le Comité d'audit et de contrôle interne est composé de trois administrateurs au moins nommés par le Conseil d'administration, qui présentent des compétences appropriées en matière financière, comptable, d'audit, ou de contrôle interne. Deux tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE (CACI) POUR 2016

Le Comité s'est réuni 10 fois en 2016, le taux de participation a été de 100% (98% en 2015).

Lors de chaque arrêté des comptes, le Comité a entendu les Commissaires aux comptes, hors la présence du management, avant d'entendre la présentation des comptes faite par la Direction financière. L'un des mandataires sociaux participe à une partie des réunions consacrées à chaque arrêté et engage avec le Comité un dialogue sur les faits marquants du trimestre.

Des présentations plus détaillées sont faites par d'autres cadres sur certains sujets touchant notamment à la gestion du bilan, au contrôle interne ou aux aspects financiers des projets d'acquisition.

Le Comité a examiné les projets de comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels avant leur présentation au Conseil et a soumis à ce dernier son avis sur ces comptes.

Il examine le rapport annuel sur le contrôle interne.

Le Comité a consacré plusieurs points aux questions relatives au contrôle interne et au suivi des plans de remédiations (anti-blanchiment aux États-Unis, contrôle des soumissions Libor/Euribor et autres benchmarks). Le Comité a revu de manière régulière les travaux de l'Inspection générale et de la Direction du contrôle périodique. Il a été tenu informé des incidents significatifs relevés dans le domaine de la conformité. Il a examiné le Rapport annuel sur le contrôle interne.

Il a revu le plan de tournée de l'Inspection générale et des audits et les mécanismes de suivi des préconisations d'audit. Il a revu l'activité des Comités d'audit des filiales dans le cadre des règles fixées par le Groupe en la matière.

Il a été consulté sur les projets de réponse du Groupe à des lettres de suite de l'ACPR, ainsi que sur des réponses à la BCE ou des régulateurs étrangers. Il assure un suivi régulier de la mise en œuvre des préconisations de la BCE.

Les principaux thèmes traités dans l'année ont été les suivants :

- revue des acquisitions/cessions ;
- organisation générale de la conformité, dispositif global, rôles et responsabilités ;
- lutte anti-blanchiment ;
- *Enterprise Risk Management* (culture risques) ;
- plans de redressement et résolution ;
- gestion fiscale ;
- protection de la clientèle ;
- conformité avec la règlementation Volcker ;
- Banque privée/Hambros, Suisse.

Le Comité s'est déplacé à Bangalore (voir ci-après). Le Comité a discuté le programme d'audit et le budget des honoraires des Commissaires aux comptes pour 2016.

2. Comité des risques

Le Comité des risques est composé au 31 décembre 2016 de quatre administrateurs indépendants, Mmes Hazou, Rachou et Schaapveld et M. Nin Genova. Il est présidé par Mme Rachou.

Tous ses membres sont particulièrement qualifiés dans les domaines financier et comptable, dans l'analyse des risques pour exercer ou avoir exercé des fonctions de banquier, de Directeur financier, d'auditeur ou Directeur juridique de banque.

Article 11 du Règlement intérieur :

11.1 - Le Comité des risques conseille le Conseil d'administration sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature, tant actuels que futurs, et l'assiste lorsque celui-ci contrôle la mise en œuvre de cette stratégie.

11.2 - Il est notamment chargé :

a) de préparer les débats du Conseil d'administration sur les documents relatifs à l'appétence pour le risque ;
b) d'examiner les procédures de contrôle des risques et est consulté pour la fixation des limites globales de risques ;
c) de procéder à un examen régulier des stratégies, politiques, procédures et systèmes permettant de détecter, gérer et suivre le risque de liquidité et de communiquer ses conclusions au Conseil d'administration ;
d) d'émettre une opinion sur la politique de provisionnement globale du Groupe ainsi que sur les provisions spécifiques de montants significatifs ;
e) d'examiner les rapports établis pour se conformer à la règlementation bancaire sur les risques ;
f) d'examiner la politique de maîtrise des risques et de suivi des engagements hors bilan, au vu notamment de notes préparées à cet effet par la Direction financière, la Direction des Risques et les Commissaires aux comptes ;
g) d'examiner, dans le cadre de sa mission, si les prix des produits et services mentionnés aux livres II et III du Code monétaire et financier proposés aux clients sont compatibles avec la stratégie en matière de risques de la Société. Lorsque ces prix ne reflètent pas correctement les risques, il en informe le Conseil d'administration et donne son avis sur le plan d'action pour y remédier ;
h) sans préjudice des missions du Comité des rémunérations, d'examiner si les incitations prévues par la politique et les pratiques de rémunération sont compatibles avec la situation de la Société au regard des risques auxquels elle est exposée, de son capital, de sa liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus ;
i) de revoir la gestion du risque d'entreprise (*enterprise risk management*) lié aux opérations de la Société aux États-Unis[(1)].

11.3 - Il dispose de toute information sur la situation de la Société en matière de risques. Il peut recourir aux services du Directeur des risques ou à des experts extérieurs.

11.4 - Les Commissaires aux comptes sont invités aux réunions du Comité des risques, sauf décision contraire du Comité. Ils peuvent également être consultés en dehors des réunions.

Le Comité des risques ou son Président entendent les Directeurs en charge des fonctions de contrôle interne (risque, conformité, audit interne) ainsi que le Directeur financier et, en tant que de besoin, les cadres responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, du contrôle des risques, du contrôle de conformité et du contrôle périodique.

11.5 - Le Comité des risques est composé de trois administrateurs au moins nommés par le Conseil d'administration qui disposent de connaissances, de compétences et d'une expertise en matière de risques. Deux tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise.

(1) Conformément aux exigences des règles de la Réserve fédérale américaine relatives aux normes prudentielles renforcées (« *U.S. Federal Reserve's Enhanced Prudential Standards Rules* »), le Comité des risques tiendra des réunions trimestrielles pour examiner les opérations de la Société aux États-Unis. Les obligations du Comité des risques à cet égard comprennent la revue de la gestion du risque d'entreprise (« *enterprise risk management* ») liée aux opérations de la Société aux États-Unis. À ce titre, le Comité des risques doit :

a) recevoir des rapports réguliers du Directeur des risques de la Société basé aux États-Unis ;
b) examiner le système de gestion des risques des opérations combinées de la Société aux États-Unis (« *SG's combined U.S. operations* ») ; et
c) examiner le risque de liquidité de la Société aux États-Unis.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES RISQUES POUR 2016

Au cours de l'exercice, le Comité des risques s'est réuni à 10 reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 98% (95% en 2015).

Le Comité des risques, à chaque réunion, entend le Directeur des risques sur l'évolution du contexte de risque et les faits marquants. Il examine les documents relatifs à l'appétit pour le risque et prépare les décisions sur l'ICAAP et l'ILAAP. Il fait un point régulier sur :

- le panorama des risques et la cartographie des risques ;
- les limites de risques pour lesquelles il prépare les décisions du Conseil ;
- la situation de liquidité du Groupe ;
- le résultat d'exercices de « *stress tests* » ;
- le tableau de bord de réputation ;
- le tableau de bord de conformité.

En 2016, il a consacré plusieurs points à la sécurité informatique et aux systèmes d'information. Il a été tenu informé des principaux litiges, y compris fiscaux. Il a fait une revue de l'organisation de la Direction des risques et le projet ERM. Il a également revu la Direction de la conformité. Il a examiné des zones de risques spécifiques aux chantiers réglementaires. Il a également préparé les travaux du Conseil sur les plans de redressement et résolution. Il a donné au Comité des rémunérations son avis sur la prise en compte des risques dans le dispositif de rémunération de la population régulée (professionnels des marchés et autres).

Il a examiné les risques liés aux services financiers spécialisés et ceux liés à l'*offshoring.* En novembre, le Comité s'est déplacé à Bangalore avec le Comité d'audit et de contrôle interne pour examiner les dispositifs de traitement des opérations ainsi que les conditions d'exercice de l'activité dans l'environnement indien. Le Comité a également rencontré APTP, la filiale d'Accenture, en charge d'opérations outsourcées de la banque d'investissement ainsi que Deutsche Bank et des *start-up* indiennes.

3. Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations est composé au 31 décembre 2016 de quatre administrateurs dont trois indépendants (MM. Lévy, Mestrallet et Nin Genova) et une salariée (Mme Houssaye). Il est présidé par M. Lévy, administrateur indépendant.

Ses membres ont toutes les compétences pour analyser les politiques et pratiques en matière de rémunération, y compris au regard de la gestion des risques du Groupe.

Article 12 du Règlement intérieur :

12.1 - Le Comité des rémunérations prépare les décisions que le Conseil d'administration arrête concernant les rémunérations, notamment celles relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que celles qui ont une incidence sur le risque et la gestion des risques dans la Société.

12.2 - Il procède à un examen annuel :

a) des principes de la politique de rémunération de l'entreprise ;

b) des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de l'entreprise ainsi que des dirigeants effectifs s'ils sont différents ;

c) de la politique de rémunération des salariés régulés au sens de la réglementation bancaire.

12.3 - Il contrôle la rémunération du Directeur des risques et du responsable de la conformité.

12.4 - Il reçoit toute information nécessaire à sa mission et notamment le rapport annuel transmis à la Banque centrale européenne.

12.5 - Il peut être assisté par les services de contrôle interne ou des experts extérieurs.

12.6 - Plus particulièrement, le Comité :

a) propose au Conseil d'administration, dans le respect de la règlementation applicable aux établissements de crédit, des principes énumérés par le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise et des normes professionnelles, les principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et notamment les critères de détermination, la structure et le montant de cette rémunération y compris les indemnités et avantages en nature, de prévoyance ou de retraite et les rémunérations de toute nature perçues de l'ensemble des sociétés du Groupe ; il veille à leur application ;

b) prépare l'évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;

c) propose au Conseil d'administration la politique d'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions et donne un avis sur la liste des bénéficiaires ;

d) prépare les décisions du Conseil d'administration relatives à l'épargne salariale.

12.7 - Il est composé de trois administrateurs au moins et comprend un administrateur élu par les salariés. Deux tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF[1]. Sa composition lui permet d'exercer un jugement compétent et indépendant sur les politiques et les pratiques de rémunération au regard de la gestion des risques, des fonds propres et des liquidités de la Société.

(1) Pour le calcul du taux d'indépendants au sein des Comités, le Code AFEP-MEDEF ne prend pas en compte les salariés.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS POUR 2016

Au cours de l'exercice, le Comité des rémunérations s'est réuni à sept reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 96% (97% en 2015).

Lors de ses réunions, le Comité a préparé les décisions du Conseil sur le statut et la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux. Il a préparé les décisions relatives au suivi des rémunérations de long terme ou différées. Il a notamment préparé les décisions relatives à la rémunération du Président. En janvier 2017, il a préparé la décision concernant la rémunération de Didier Valet, nommé Directeur général délégué.

Le Comité a préparé l'évaluation des Dirigeants mandataires sociaux. Il a proposé les objectifs annuels des Dirigeants mandataires sociaux au Conseil.

Conformément à la directive CRD4 et ses textes de transposition en France, le Comité des rémunérations a veillé à ce que les politiques de rémunérations suivies par le Groupe soient non seulement conformes à la réglementation, mais aussi alignées sur la politique de maîtrise de risque de l'entreprise ainsi que sur ses objectifs en matière de fonds propres.

Le Comité a revu les principes de la politique de rémunération applicable dans le Groupe, en particulier ceux concernant les catégories de personnel dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe, conformément aux nouvelles réglementations en vigueur. Il a consacré plusieurs séances à cet examen et à s'assurer que le dispositif proposé en ce qui concerne la population régulée était conforme aux nouvelles règles particulièrement complexes. Il a tout particulièrement veillé à ce que la politique de rémunération prenne bien en compte les risques générés par les activités et le respect par les personnels des politiques de maîtrise des risques et des normes professionnelles et a consulté le Comité d'audit et de contrôle interne et le Comité des risques à ce sujet. Il s'est appuyé aussi sur les travaux des organes de contrôle, externes et internes. Enfin, il a examiné le rapport annuel sur les rémunérations. La politique de rémunération est décrite en détail pages 96 et suivantes.

Enfin, le Comité a proposé au Conseil les plans d'attribution d'actions (ou d'équivalents actions).

Le Comité a préparé les travaux du Conseil sur l'égalité hommes/femmes au sein de l'entreprise.

4. Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise est composé au 31 décembre 2016 de quatre administrateurs indépendants, Mme Llopis Rivas et MM. Castaigne, Lévy et Mestrallet. Il est présidé par M. Mestrallet.

Ses membres ont toutes les compétences pour analyser les politiques et pratiques en matière de nominations et de gouvernement d'entreprise.

Article 13 du Règlement intérieur :

13.1 - Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise :

a) est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration pour la nomination des administrateurs et des membres des Comités ainsi que pour la succession des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible, après avoir diligenté les études utiles. À cet effet, il prépare les critères de sélection qui seront soumis au Conseil, propose au Conseil d'administration un objectif à atteindre en ce qui concerne la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration et élabore une politique ayant pour objet d'atteindre cet objectif[1] ;

b) examine périodiquement la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du Conseil d'administration et soumet au Conseil d'administration toutes recommandations utiles à la réalisation de l'évaluation annuelle du Conseil et de ses membres ;

c) examine périodiquement les politiques du Conseil d'administration en matière de sélection et de nomination des dirigeants effectifs, des Directeurs généraux délégués et du responsable de la filière risques, et formule des recommandations en la matière ;

d) plus généralement, prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise. Il propose au Conseil d'administration la présentation du Conseil d'administration dans le Document de référence et notamment la liste des administrateurs indépendants ;

e) est informé préalablement de toute nomination de membre du Comité exécutif du Groupe et de responsable d'une Direction fonctionnelle centrale non membre de ce Comité. Il a communication du plan de succession des mêmes dirigeants.

13.2 - Il est composé de trois administrateurs au moins. Deux tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise. Le Directeur général est associé, en tant que de besoin, aux travaux du Comité.

(1) L'objectif et la politique des établissements de crédit, ainsi que les modalités de mise en œuvre, sont rendus publics conformément au c) du paragraphe 2 de l'article 435 du règlement (UE) n° 575/2013 du 26 juin 2013.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE POUR 2016

Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise a tenu sept réunions en 2016 ; le taux de participation a été de 91% (88% en 2015).

Le Comité a préparé les résolutions pour l'Assemblée générale. Il a examiné le projet de mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'administration. Il a préparé les nominations des nouveaux administrateurs et assuré la sélection soumise au Conseil avec l'aide d'un cabinet externe. À cet effet, il a veillé à définir les critères de sélection et à l'équilibre de la composition du Conseil. Chaque candidat a été reçu par un ou plusieurs membres du Comité.

Le Comité a veillé à rendre compte de ces travaux de sélection au Conseil. S'agissant des mandataires sociaux, il a défini un plan de succession et a donné un avis favorable au Conseil sur la nomination de Didier Valet comme Directeur général délégué, conformément à la proposition de Frédéric Oudéa. S'agissant de la nomination du Directeur des risques, le Comité a formulé un avis favorable après s'être assuré de la procédure suivie. Le Président du Comité, en liaison avec le Président du Conseil, a piloté la procédure d'évaluation du Conseil (voir p. 94). Le questionnaire d'évaluation a été validé par le Comité.

Il a préparé l'examen par le Conseil du chapitre du Rapport annuel 2016 relatif au « gouvernement d'entreprise », en particulier en ce qui concerne l'appréciation du caractère indépendant des administrateurs.

ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES MEMBRES

Depuis 2000, le Conseil d'administration consacre chaque année une partie d'une séance à débattre de son fonctionnement sur la base d'une évaluation réalisée tous les trois ans par un consultant externe spécialisé et les autres années sur la base d'entretiens ou de questionnaires pilotés par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. À cet égard, le rôle du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise consiste à préparer et débuter l'évaluation (en juillet) puis à recueillir les conclusions et préparer leur présentation (en novembre) pour le débat sur ce sujet au Conseil (en janvier). Dans les deux cas, les réponses sont présentées de façon anonymisée dans un document de synthèse qui sert de base aux débats du Conseil.

Pour l'année 2016, le Conseil a décidé de recourir à une évaluation externe, confiée au Cabinet Spencer Stuart. Cette évaluation portait sur le fonctionnement collectif du Conseil un an après le changement de gouvernance et sur l'évaluation individuelle de chaque administrateur. Cette évaluation a été basée sur un guide d'entretien validé par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. Pour l'évaluation individuelle, chaque administrateur a été invité à donner son point de vue sur la contribution de chacun des autres administrateurs.

Les évaluations individuelles ont été restituées à chacun des administrateurs par le président du Conseil d'administration. L'évaluation collective a été débattue au Conseil d'administration du 13 janvier 2017. Globalement, les administrateurs ont exprimé leur satisfaction sur la dynamique et la performance du Conseil notant même une amélioration depuis la dernière évaluation externe en 2013.

Les marges de progression relevées concernent une répartition plus équilibrée des ordres du jour entre les obligations réglementaires et les questions stratégiques ou liées à l'activité et un temps plus long réservé aux discussions. Le climat des travaux, les interactions entre administrateurs et avec la Direction générale sont jugées très positivement. Le Conseil souhaite garder la taille et les équilibres actuels dans la composition du Conseil. Quelques détails de fonctionnement pourraient être améliorés (rechercher un meilleur équilibre entre présentations et débats, organiser un séminaire résidentiel, renforcer les échanges sur les sujets stratégiques, renforcer la place des sujets relatifs aux ressources humaines, mieux structurer l'*executive session,* renforcer les échanges sur les choix des nouveaux administrateurs).

Par ailleurs, la technicité croissante des sujets traités justifie la nécessité de mieux former les administrateurs et en particulier, les administrateurs salariés.

FORMATION

Les nouveaux administrateurs bénéficient de formation à leur demande et d'un parcours de rencontres au sein du Groupe. Ce parcours est organisé par le secrétariat du Conseil. Il comporte au minimum une rencontre avec chacun des membres de la Direction générale et chacun des membres du Comité exécutif. En 2016, une séance de formation a été organisée sur les risques de marché. Par ailleurs, les administrateurs salariés ont bénéficié d'une formation spécifique sur la communication financière du Groupe. Enfin, le séminaire annuel et certains thèmes abordés lors de séances du Conseil ont pour but d'apporter aux administrateurs les éléments de formation indispensables à leur mission (par exemple sur l'évolution du contexte réglementaire ou l'évolution de l'environnement concurrentiel).

Dans le cadre de l'évaluation du Conseil d'administration, il a été décidé de renforcer l'action de formation des membres du Conseil, en particulier, sur les règles comptables, les risques et la conformité. En janvier 2017, des formations ont été dispensées sur l'anti-blanchiment et les risques de marché.

MODALITÉS PARTICULIÈRES RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les statuts (voir chapitre 7) définissent les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale. Un résumé de ces règles figure au chapitre 7.3 du Document de référence.

Tout actionnaire peut participer à l'Assemblée générale par internet dans les conditions communiquées dans l'avis de réunion publié au bulletin des annonces légales obligatoires.

JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX ADMINISTRATEURS DE LA SOCIÉTÉ

Le montant annuel des jetons de présence a été relevé de 1 250 000 euros à 1 500 000 euros par l'Assemblée générale du 18 mai 2016. Au titre de l'exercice 2016, 1 430 000 euros sur ce montant annuel ont été utilisés. Ce relèvement se justifie par les responsabilités croissantes des administrateurs des groupes bancaires et l'augmentation significative du temps consacré à l'exercice de leurs missions.

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs sont déterminées par l'article 15 du règlement intérieur (voir chapitre 7).

À compter du 1er janvier 2016, le montant des jetons attribués est diminué d'un forfait de 130 000 euros réparti entre le Président du Comité d'audit et de contrôle interne et le Président du Comité des risques.

Le solde est divisé en 50% fixe, 50% variable. Le nombre de parts fixes par administrateur est de 6.

Des parts fixes supplémentaires sont attribuées :

- Président du Comité d'audit et de contrôle interne ou du Comité des risques : 4 parts
- Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ou des rémunérations : 3 parts
- Membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ou des rémunérations : 0,5 part
- Membre du Comité d'audit et de contrôle interne ou du Comité des risques : 1 part

La partie variable des jetons est répartie en fin d'année, en proportion du nombre de séances ou de réunions de travail du Conseil d'administration et de chacun des Comités auxquelles chaque administrateur aura participé. Toutefois, les séances du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise tenues le même jour sont prises en compte pour une seule unité pour les membres communs ; il en est de même pour les séances du Comité d'audit et de contrôle interne et du Comité des risques.

Aucun jeton n'est versé ni au Président ni au Directeur général.

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX ET MENTION DE LA PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

Les éléments du Rapport du Président, qui présentent les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, figurent dans le présent chapitre sous le titre « Principes de rémunération », p. 96.

Le paragraphe « Informations de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce » figure au chapitre 7, p. 499.

3. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS DU GROUPE

POLITIQUE DE RÉMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX SOUMISE À L'APPROBATION DES ACTIONNAIRES

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux présentée ci-dessous a été définie par le Conseil d'administration du 8 février 2017 sur proposition du Comité des rémunérations.

Lors de ses travaux, le Comité des rémunérations s'est appuyé sur des études effectuées par le cabinet indépendant Willis Towers Watson. Ces études sont basées sur le CAC 40 ainsi qu'un panel de banques européennes comparables servant de référence et permettent de mesurer :

- la compétitivité de la rémunération globale des Dirigeants mandataires sociaux en comparaison d'un panel de pairs ;
- les résultats comparés de Société Générale au regard des critères retenus par le Groupe pour évaluer la performance des Dirigeants mandataires sociaux ; et
- le lien entre rémunération et performance des Dirigeants mandataires sociaux.

Conformément à la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin 2 », cette politique est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. En cas de vote négatif, le Conseil d'administration se réunira dans un délai raisonnable et, dans l'intervalle, les principes mis en œuvre en 2016 continueront à s'appliquer.

Par ailleurs, à partir de 2018, aucune rémunération variable, annuelle ou exceptionnelle, ne sera versée avant d'obtenir l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

Principes de rémunération

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux a pour objectif d'assurer l'attractivité, l'engagement et la fidélisation sur le long terme des meilleurs talents aux fonctions les plus élevées de la société tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques et du respect de la conformité. Elle vise en outre à reconnaître la mise en œuvre de la stratégie du Groupe sur le long terme dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs, dans le respect des principes édictés dans le code de conduite du Groupe.

Cette politique prend en compte l'exhaustivité des composantes de la rémunération et des autres avantages octroyés le cas échéant dans l'appréciation globale de la rétribution des Dirigeants mandataires sociaux. Elle assure un équilibre entre ces différents éléments dans l'intérêt général du Groupe. Dans une optique de « *Pay for performance* », en complément des critères de performance financière, elle intègre dans la détermination de la rémunération variable des éléments d'appréciation extra-financières, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale et de respect du modèle de *leadership* du Groupe. Cette rémunération variable comprend des périodes annuelles et pluriannuelles d'appréciation de la performance prenant en compte à la fois la performance intrinsèque de Société Générale et sa performance relative par rapport à son marché et ses concurrents.

Par ailleurs, la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux se conforme :

- à la directive CRD4 du 26 juin 2013 dont l'objectif est d'imposer des politiques et pratiques de rémunérations compatibles avec une gestion efficace des risques. La directive CRD4 a été transposée et ses principes sur les rémunérations sont applicables depuis le 1er janvier 2014 ;
- aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ; et
- à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin 2 ».

Rémunération du Président non exécutif

La rémunération de M. Lorenzo Bini Smaghi a été fixée par le Conseil d'administration en prenant en compte l'expérience, la notoriété et les responsabilités exercées ainsi que les pratiques de marché, notamment dans le secteur bancaire. Elle s'élève à 850 000 euros brut par an, montant fixe inchangé depuis sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration le 19 mai 2015. Il ne perçoit pas de jetons de présence.

Afin de garantir une totale indépendance dans l'exécution de son mandat, il ne perçoit ni rémunération variable, ni titres, ni rémunération liée à la performance de Société Générale ou du Groupe.

Un logement est mis à sa disposition pour l'exercice de ses fonctions à Paris.

Rémunération de la Direction générale

UNE RÉMUNERATION ÉQUILIBRÉE TENANT COMPTE DES ATTENTES DES DIFFÉRENTES PARTIES PRENANTES

La rémunération attribuée aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est composée des trois éléments suivants :

- **la rémunération fixe (RF),** qui reconnaît l'expérience et les responsabilités exercées, et tient compte des pratiques du marché. Elle représente une part significative de la rémunération totale ;
- **la rémunération variable annuelle (RVA),** qui dépend de la performance de l'année et de la contribution des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la réussite du groupe Société Générale ;
- **l'intéressement à long terme (LTI)**, qui a pour objectif de renforcer le lien des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec les intérêts des actionnaires et de les inciter à délivrer une performance de long terme. Son acquisition est soumise à une condition de présence et est fonction de la performance du Groupe mesurée par des critères internes et externes sur des périodes de quatre et six ans.

Dans le respect de la directive CRD4 et à la suite de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale en mai 2014, la composante variable, c'est-à-dire la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme, est plafonnée à 200% de la rémunération fixe. En outre, les Dirigeants ont l'interdiction de recourir à des stratégies de couverture ou d'assurance, tant pendant les périodes d'acquisition que pendant les périodes de rétention.

RÉMUNERATION FIXE

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe n'est revue qu'à échéances relativement longues, en cohérence avec les événements affectant l'entreprise et les pratiques de marché.

La rémunération fixe annuelle de M. Frédéric Oudéa, Directeur général, s'élève à 1 300 000 euros et celle de MM. Séverin Cabannes et Bernardo Sanchez Incera, Directeurs généraux délégués, s'élève à 800 000 euros, montants déterminés par le Conseil d'administration du 19 mai 2015 et qui ont fait l'objet d'un vote favorable de l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2016.

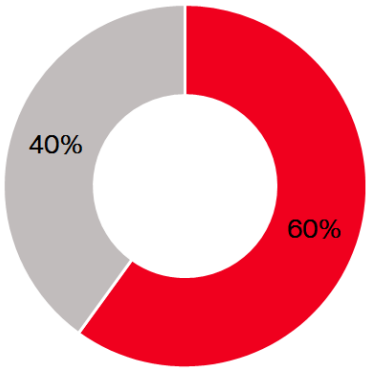
La rémunération fixe annuelle de M. Didier Valet, nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration du 13 janvier 2017, a été fixée au même niveau que celle des autres Directeurs généraux délégués, soit à 800 000 euros.

Toute modification de leur rémunération fixe décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale avant sa mise en œuvre.

RÉMUNERATION VARIABLE ANNUELLE

PRINCIPES GÉNÉRAUX

La rémunération variable annuelle est basée à 60% sur des critères quantitatifs et à 40% sur des critères qualitatifs, alliant ainsi une évaluation de la performance financière du Groupe et une évaluation des compétences managériales au regard de la stratégie et du modèle de *leadership* du Groupe.



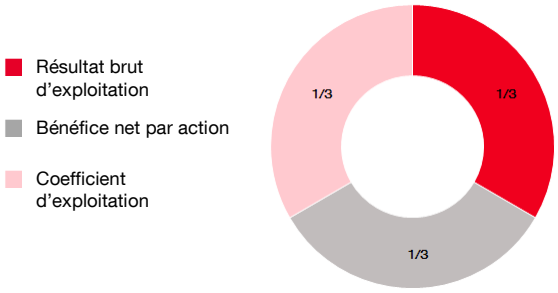
- **Critères quantitatifs** fondés sur la performance financière annuelle. Les indicateurs ainsi que leur niveau de réalisation attendu sont prédéterminés par le Conseil d'administration et sont notamment fonction des objectifs budgétaires du Groupe et des métiers du périmètre de supervision.
- **Critères qualitatifs** 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.

Part quantitative

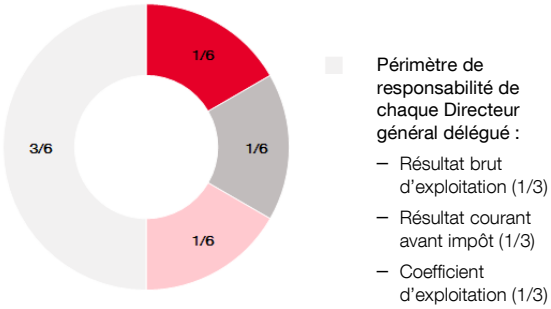
Pour Frédéric Oudéa et Séverin Cabannes, la part quantitative est mesurée en fonction de l'atteinte d'objectifs du Groupe en matière de bénéfice net par action, de résultat brut d'exploitation et de coefficient d'exploitation, chaque indicateur étant pondéré à part égale. Pour les Directeurs généraux délégués Bernardo Sanchez Incera et Didier Valet, les critères économiques portent à la fois sur le périmètre Groupe et sur leur périmètre de responsabilité spécifique.

Ces indicateurs reflètent les objectifs d'efficacité opérationnelle, de maîtrise des risques sur les différents périmètres de supervision et de création de valeur pour les actionnaires. À la fois financiers et opérationnels, ils sont directement liés aux orientations stratégiques du Groupe et s'appuient sur l'atteinte d'un budget préalablement établi.

Frédéric Oudéa et Séverin Cabannes



Bernardo Sanchez Incera et Didier Valet

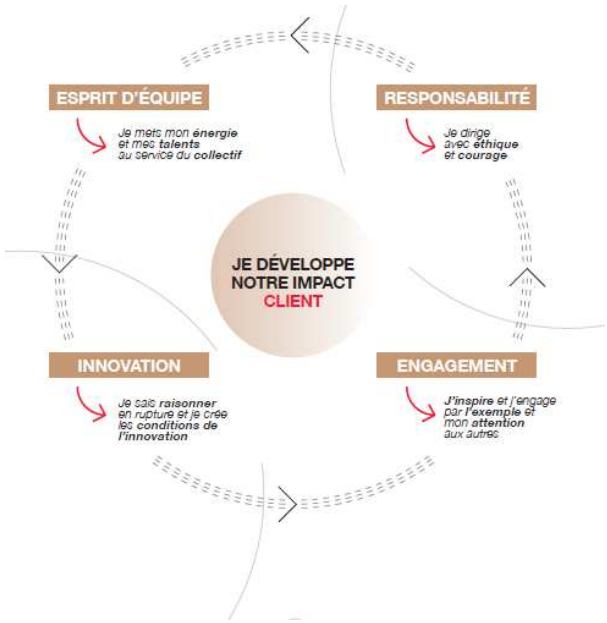


Part qualitative

Chaque année, le Conseil d'administration fixe à l'avance entre six et dix objectifs qualitatifs pour l'exercice à venir. Ils comprennent une part majoritaire d'objectifs collectifs traduisant l'esprit d'équipe qui doit animer la Direction générale et une part d'objectifs spécifiques à chaque Dirigeant mandataire social exécutif, fonctions de leur périmètre de supervision respectif.

Ces objectifs, fixés en cohérence avec le modèle de *leadership* du Groupe présenté ci-contre se répartissent autour de trois grands thèmes :

- la stratégie du Groupe et des métiers ;
- l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des risques ;
- le respect des objectifs en matière de Responsabilité sociale et environnementale, se traduisant notamment par un objectif de positionnement de Société Générale dans le premier quartile du classement des banques de l'agence de notation extrafinancière RobecoSam.



MODALITÉS D'ACQUISITION ET DE PAIEMENT DE LA RÉMUNERATION VARIABLE ANNUELLE

Dans une approche qui vise à renforcer le lien entre la rémunération et les cibles d'appétit pour le risque du Groupe tout en favorisant l'alignement avec l'intérêt des actionnaires, et en application de la directive CRD4, le versement d'au moins 60% de la rémunération variable annuelle est différé pendant trois ans *prorata temporis.* Il combine des paiements en numéraire et des attributions d'actions ou équivalents actions, conditionnés à la réalisation d'objectifs long terme en matière de profitabilité et de niveau de fonds propres du Groupe permettant de réduire le montant versé en cas de non-atteinte. 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).

Enfin, jusqu'à la date d'échéance du mandat en cours, l'acquisition du variable annuel différé est également soumise à une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité, incapacité d'exercice de ses fonctions et rupture du mandat justifiée par une divergence stratégique avec le Conseil d'administration.

Au-delà de la date d'échéance du mandat en cours, la condition de présence n'est plus applicable. Toutefois, si le Conseil constate après le départ du dirigeant, qu'une décision prise durant son mandat a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement du variable différé.

PLAFOND

En cohérence avec le Code AFEP-MEDEF, son montant maximum est fixé depuis le 1e septembre 2014 à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 115% pour les Directeurs généraux délégués.

L'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Afin d'associer les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs aux progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires, ils bénéficient d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents, depuis 2012.

Afin de respecter les recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration statue chaque année, lors de la séance au cours de laquelle il arrête les comptes de l'exercice précédent, sur l'allocation éventuelle aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs d'une quantité d'actions Société Générale ou équivalents, dont la juste valeur au moment de l'attribution est proportionnée par rapport aux autres composantes de la rémunération et définie en cohérence avec les pratiques des années précédentes. Cette valeur est définie sur la base du cours de clôture de l'action la veille de ce Conseil.

Par ailleurs, un Dirigeant mandataire social exécutif ne peut se voir attribuer un intéressement à long terme à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

MODALITÉS D'ACQUISITION ET DE PAIEMENT DE L'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

Dans la continuité des années précédentes, le plan présenterait les caractéristiques suivantes :

- attribution d'équivalent actions ou d'actions ou en deux tranches, dont les durées d'acquisition seraient de quatre et six ans, suivies d'une période d'indisponibilité d'une année après l'acquisition, portant ainsi les durées d'indexation à cinq et sept ans ;
- acquisition définitive soumise à une condition de présence pendant toutes les périodes d'acquisition et à une condition de performance. En effet, l'acquisition serait 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 11 banques européennes comparables sur la totalité des périodes d'acquisition. Ainsi, la totalité de l'attribution ne serait acquise que si le TSR de Société Générale se situe dans le quartile supérieur de l'échantillon ; pour une performance légèrement supérieure à la médiane, le taux d'acquisition serait égal à 50% du nombre total attribué ; enfin aucune action ou équivalent action ne serait acquise en cas de performance insuffisante. En l'absence de profitabilité du Groupe 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 ;
- 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 de l'intéressement à long terme sont également soumis à une clause dites de « malus ». Ainsi, si le Conseil constate qu'une décision prise par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement de l'intéressement à long terme.

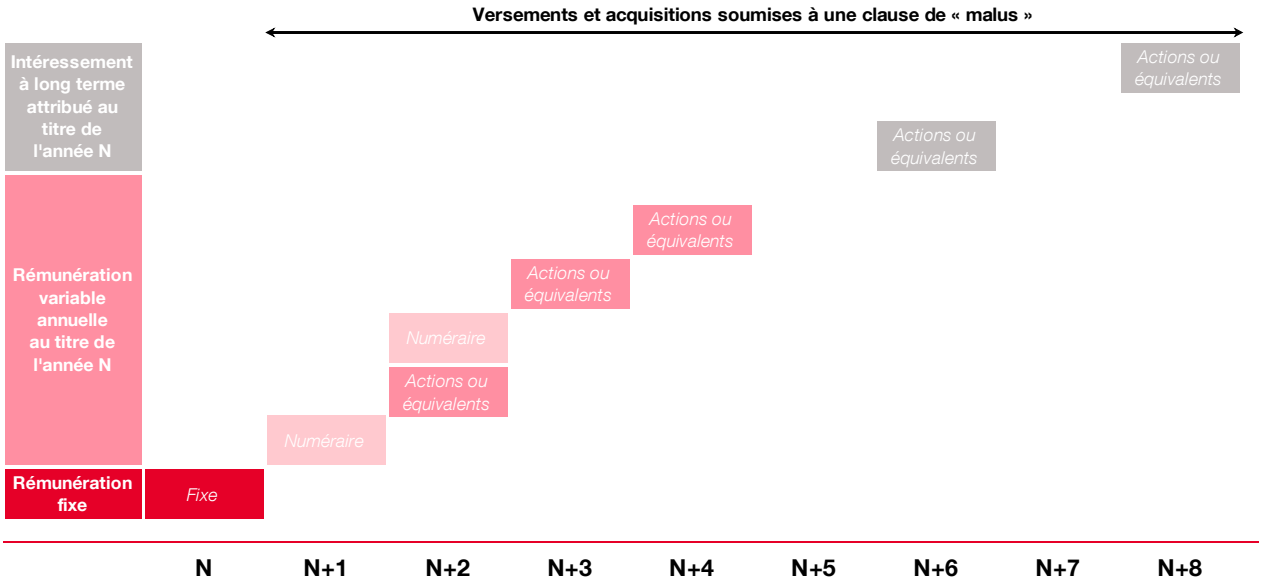
PLAFOND

Dans le respect du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration du 8 février 2017 a décidé de limiter le montant total attribué au titre de l'intéressement à long terme en valeur IFRS. Ce plafond a été fixé à un niveau identique à celui de la rémunération variable annuelle. Ainsi, le montant attribué est limité à 135% de la rémunération fixe annuelle de M. Frédéric Oudéa et à 115% de la rémunération fixe annuelle des Directeurs généraux délégués

Cette nouvelle disposition s'ajoute au plafonnement déjà existant de la valeur finale d'acquisition des actions ou de paiement des équivalents actions. En effet, celle-ci est limitée à un montant correspondant à un multiple de la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre de l'année au titre de laquelle l'intéressement à long terme est attribué.

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

RÉMUNERATION TOTALE – CHRONOLOGIE DES PAIEMENTS OU LIVRAISONS D'ACTIONS



Les avantages postérieurs à l'emploi : retraite, indemnité de départ, clause de non-concurrence

RETRAITE

M. Frédéric Oudéa ayant mis fin à son contrat de travail par démission lors de sa nomination comme Président-Directeur général en 2009 ne bénéficie plus d'aucun droit à retraite sur-complémentaire de la part de Société Générale.

RÉGIME DE L'ALLOCATION COMPLÉMENTAIRE DE RETRAITE

MM. Cabannes et Sanchez Incera conservent le bénéfice du régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme Dirigeants mandataires sociaux exécutifs[1].

Ce régime additif, mis en place en 1991, et répondant aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, attribue aux cadres hors classification nommés à partir de cette date, à la date de la liquidation de leur pension de sécurité sociale, une pension globale égale au produit des deux termes suivants :

- la moyenne, sur les dix dernières années de la carrière, de la fraction des rémunérations fixes excédant la « Tranche B » de l'AGIRC augmentées de la rémunération variable dans la limite de 5% de la rémunération fixe ;
- le taux égal au rapport entre le nombre d'années d'ancienneté au sein de Société Générale et 60, soit une acquisition de droits potentiels égale à 1,67% par an, l'ancienneté prise en compte ne pouvant excéder 42 annuités.

De cette pension globale est déduite la retraite AGIRC « Tranche C » acquise au titre de leur activité au sein de Société Générale. L'allocation complémentaire à charge de Société Générale est majorée pour les bénéficiaires ayant élevé au moins trois enfants, ainsi que pour ceux qui prennent leur retraite après l'âge légal de liquidation de la retraite sécurité sociale. Elle ne peut pas être inférieure au tiers de la valeur de service à taux plein des points AGIRC « Tranche B » acquis par l'intéressé depuis sa nomination dans la catégorie Hors Classification de Société Générale.

Les droits sont subordonnés à la présence du salarié dans l'entreprise au moment de la liquidation de sa retraite.

Chaque année, les droits à rente potentiels sont calculés en fonction de l'ancienneté et du salaire projetés au moment du départ à la retraite, sur la base d'hypothèses actuarielles. Ils font l'objet d'un préfinancement auprès d'une compagnie d'assurance.

Lors de la nomination de M. Didier Valet en tant que Directeur général délégué le 13 janvier 2017, le Conseil d'administration a autorisé un engagement réglementé permettant à ce dernier de conserver le régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction qui lui était applicable en tant que salarié. Cet engagement réglementé sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale de mai 2017.

Conformément à la loi, l'accroissement annuel des droits à retraite supplémentaire conditionnés à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise sera, à compter de sa nomination, soumise à la condition de performance suivante : les droits à rente potentiels au titre d'une année ne seront acquis dans leur totalité que si au moins 80% des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies. Pour une performance de 50% et en deçà, aucun accroissement de la rente ne sera appliqué. Pour un taux d'atteinte compris entre 80% et 50%, le calcul de l'acquisition des droits au titre de l'année sera réalisé de manière linéaire.

(1) Conventions réglementées avec MM. Cabannes et Sanchez Incera approuvées respectivement par les Assemblées générales du 19 mai 2009 et du 25 mai 2010.

RÉGIME DE L'IP VALMY

MM. Cabannes, Sanchez Incera et Valet conservent également le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme mandataires sociaux exécutifs.

Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995. Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus d'un an d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires d'acquérir des droits annuels à rente viagère différée de 0,1% de leur rémunération plafonnée à 2 plafonds annuels de la sécurité sociale. Ce régime est financé à hauteur de 1,5% par l'entreprise et de 0,5% par les salariés. Il est assuré auprès de l'Institution de prévoyance Valmy.

INDEMNITÉS EN CAS DE DÉPART DES MEMBRES 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. Elles ont été déterminées en tenant compte des pratiques de marché et sont conformes au Code AFEP-MEDEF.

Les conventions et engagements réglementés correspondants seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale de mai 2017.

CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, MM. Frédéric Oudéa, Séverin Cabannes, Bernardo Sanchez Incera et Didier Valet, ont souscrit au bénéfice de Société Générale une clause de non-concurrence d'une durée de six mois à compter de la date de la cessation des fonctions de Dirigeant 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 (définie comme l'Espace économique européen, y compris le Royaume-Uni) ainsi que dans un établissement de crédit non coté en France. En contrepartie, ils pourraient continuer à percevoir leur rémunération fixe.

Seul le Conseil d'administration aura la faculté de renoncer à sa mise en œuvre, au plus tard le jour où interviendrait la cessation des fonctions. Dans ce cas, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs seront libres de tout engagement et aucune somme ne leur sera due à ce titre.

Toute violation de l'obligation de non-concurrence entraînerait le paiement immédiat par le Dirigeant d'une somme égale à six 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.

INDEMNITÉ DE DÉPART

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Frédéric Oudéa a renoncé à son contrat de travail lors de sa nomination comme Président-Directeur général en 2009. Il a dès lors perdu les avantages et garanties dont il aurait bénéficié en tant que salarié depuis près de 15 ans. De même, du fait de la suspension du contrat de travail des Directeurs généraux délégués, le montant qui leur serait dû, le cas échéant, au titre des indemnités de départ légales ou conventionnelles serait minime ou nul.

Aussi, le Conseil d'administration du 8 février 2017 a souhaité mettre en place une indemnité qui ne sera versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Dirigeant 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 sera due en cas de faute grave, de démission ou de non-renouvellement de mandat à l'initiative du Dirigeant ;
- 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 départ ne sera due en cas de départ dans les six 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 deux 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).

Autres avantages des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'une voiture de fonction qu'ils peuvent utiliser à titre privé, ainsi que d'un contrat de prévoyance dont les garanties de couverture santé et d'assurance décès-invalidité sont alignées sur celles du personnel.

RÉMUNÉRATION VARIABLE EXCEPTIONNELLE

Société Générale n'a pas pour pratique d'attribuer de rémunération variable exceptionnelle à ses Dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Néanmoins, compte tenu de la nouvelle législation imposant un vote *ex ante* portant sur l'ensemble des dispositions de la politique de rémunération, le Conseil d'administration a souhaité se réserver la possibilité de verser, le cas échéant, une rémunération variable complémentaire en cas de circonstances très particulières, par exemple en raison de leur importance pour la société ou de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent. Cette rémunération serait motivée et fixée dans le respect des principes généraux du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération et des recommandations de l'AMF.

Elle respectera les modalités de paiement de la part variable annuelle, c'est-à-dire qu'elle serait différée pour partie sur trois ans et soumise aux mêmes conditions d'acquisition. Elle intégrerait la composante variable plafonnée à 200% de la part fixe.

Nomination d'un nouveau Dirigeant mandataire social

De façon générale, les composantes de rémunération ainsi que sa structure décrite dans cette politique de rémunération s'appliqueront également à tout nouveau Dirigeant mandataire social qui serait nommé durant la période d'application de cette politique, prenant en compte son périmètre de responsabilité et son expérience professionnelle. Ce principe s'appliquera également aux autres avantages offerts aux Dirigeants mandataires sociaux (retraite complémentaire, contrat de prévoyance…).

Ainsi, il appartiendra au Conseil d'administration de déterminer la rémunération fixe correspondant à ces caractéristiques, en cohérence avec celle des Dirigeants mandataires sociaux actuels et les pratiques des établissements financiers européens comparables.

Enfin, si ce dernier ne vient pas d'une entité issue du groupe Société Générale, il/elle pourrait bénéficier d'une indemnité de prise de fonction afin de compenser, le cas échéant, la rémunération à laquelle il/elle a renoncé en quittant son précédent employeur. L'acquisition de cette rémunération serait différée dans le temps et soumise à la réalisation de conditions de performance similaires à celle appliquées à la rémunération variable différée des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

RÉMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

Rémunération du Président non exécutif

La rémunération de M. Lorenzo Bini Smaghi s'élève à 850 000 euros brut par an, montant fixe inchangé depuis sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration le 19 mai 2015.

Il ne perçoit ni rémunération variable ni jetons de présence, ni titres, ni rémunération liée à la performance de Société Générale ou du Groupe.

Un logement est mis à sa disposition pour l'exercice de ses fonctions à Paris.

Rémunération de la Direction générale

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs veille à l'attribution d'une rémunération équilibrée tenant compte des attentes des différentes parties prenantes. Le détail des principes est décrit pages 96 et 102.

REMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est restée inchangée au cours de l'exercice 2016. Elle s'élève à 1 300 000 euros pour le Directeur général et à 800 000 euros pour les Directeurs généraux délégués.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

CRITÈRES DE DÉTERMINATION ET APPRÉCIATION DE LA PERFORMANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

Le Conseil d'administration du 15 mars 2016 a fixé les critères d'évaluation de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2016 pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ils présentent les caractéristiques suivantes :

Part quantitative

Pour le **Directeur général,** la part quantitative est mesurée en fonction de l'atteinte d'objectifs du Groupe en matière de bénéfice net par action, de résultat brut d'exploitation et de coefficient d'exploitation, chaque indicateur étant pondéré à part égale. Pour les **Directeurs généraux délégués,** les critères économiques portent à la fois sur le Groupe et sur leur périmètre de responsabilité, comme détaillé en page 98.

Ces indicateurs reflètent les objectifs d'efficacité opérationnelle, de maîtrise des risques sur les différents champs de supervision et de création de valeur pour les actionnaires. À la fois financiers et opérationnels, ils sont directement liés aux orientations stratégiques du Groupe et s'appuient sur l'atteinte d'un budget préalablement établi.

Le Conseil d'administration du 8 février 2017 a constaté les réalisations suivantes :

- Frédéric Oudéa : taux d'atteinte de 79% des objectifs quantitatifs,
- Séverin Cabannes : taux d'atteinte de 76% des objectifs quantitatifs,
- Bernardo Sanchez Incera : taux d'atteinte de 79% des objectifs quantitatifs.

Part qualitative

Le Conseil d'administration du 15 mars 2016 a également fixé des objectifs qualitatifs. Ils s'articulent autour d'objectifs 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).

Au regard de ces objectifs assignés pour 2016, le Conseil d'administration du 8 février 2017, sur recommandation du Comité des rémunérations, a fixé le niveau de réalisation de 88% pour chacun des membres de l'équipe de Direction générale. Il a notamment pris en considération 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 & 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 extrafinancière, 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, la rémunération variable annuelle du **Directeur général** s'élève à 1 450 262 euros, correspondant à un taux de réalisation global de 83%.

Sa rémunération attribuée au titre de 2016 (définie comme la somme de sa rémunération fixe versée en 2016 et de sa rémunération variable annuelle attribuée au titre de 2016), qui s'élève à 2,7 millions d'euros, représente 49 fois la rémunération brute moyenne d'un collaborateur de Société Générale SA France.

La rémunération variable annuelle des **Directeurs généraux délégués** s'élèvent à :

- 744 630 euros pour M. Séverin Cabannes, correspondant à un taux de réalisation global de 81% ;
- 761 466 euros pour M. Bernardo Sanchez Incera, correspondant à un taux de réalisation global de 83%.

HISTORIQUE DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES ANNUELLES ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

	Rappel de la rémunération variable brute au titre des exercices antérieurs							Rémunération variable annuelle brute au titre de 2016	
(En EUR)*	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Montant total	Dont part versée en numéraire en 2017
M. Oudéa	0[1]	1 196 820	682 770	1 194 600	1 406 070	948 767	1 474 200	1 450 262	290 052
M. Cabannes	320 000	665 281	310 144	670 176	705 120	539 978	712 080	744 630	148 926
M. Sanchez Incera	Non applicable[2]	667 662	391 440	560 112	619 718	494 632	759 920	761 466	152 293

* Valeur nominale en euros à l'attribution.

(1) M. Frédéric Oudéa a renoncé à sa rémunération variable au titre de l'exercice 2009.

(2) M. Sanchez Incera a été nommé Dirigeant mandataire social du groupe Société Générale le 1er janvier 2010.

MODALITÉS D'ACQUISITION ET DE PAIEMENT DE LA RÉMUNERATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

En conformité avec les normes applicables aux Dirigeants de banques (directive 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 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. Une période d'indisponibilité de six mois s'applique à l'issue de chaque acquisition définitive.

Les montants de la part variable attribuée en actions ou équivalent actions sont convertis sur la base d'un cours déterminé, comme tous les ans, par le Conseil d'administration de mars, correspondant à la moyenne pondérée par le volume des échanges des 20 cours de Bourse précédant le Conseil.

Jusqu'à la date d'échéance du mandat en cours, l'acquisition du variable annuel différé est également soumise à une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité, incapacité d'exercice de ses fonctions et rupture du mandat justifiée par une divergence stratégique avec le Conseil d'administration.

Au-delà de la date d'échéance du mandat, la condition de présence n'est plus applicable. Toutefois, si le Conseil constate après le départ du dirigeant, qu'une décision prise durant son mandat a des conséquences très significatives sur les résultats de l'entreprise ou sur son image, il pourra décider la remise en cause totale ou partielle du versement du variable différé.

La rémunération variable annuelle attribuée en équivalents actions donne droit, durant la période de rétention, au versement d'un montant équivalent au paiement du dividende le cas échéant. Aucun dividende n'est payé pendant la durée de la période d'acquisition.

La rémunération variable versée est réduite du montant des jetons de présence éventuellement perçus par les Directeurs généraux délégués au titre de leurs fonctions, tant des sociétés du Groupe que de sociétés extérieures au Groupe dont ils sont administrateurs. Le Directeur général ne perçoit aucun jeton de présence.

L'INTÉRESSEMENT À LONG TERME AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

Le plan d'intéressement à long terme dont bénéficient les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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 plafond également 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.

Sur cette base, dans la continuité des années précédentes, le Conseil d'administration du 8 février 2017 a décidé de mettre en œuvre, au titre de l'exercice 2016, le plan d'intéressement présentant les caractéristiques 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, dont les durées d'acquisition sont de quatre et six ans, suivies d'une période d'indisponibilité d'une année après l'acquisition, portant ainsi les durées totales d'indexation à cinq et sept ans ;
- acquisition définitive soumise à une condition de présence pendant toutes les périodes d'acquisition et à une condition de performance. En effet, 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 11 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 serait égal à 50% du nombre total attribué ; enfin aucune action ou équivalent action ne sera acquise en cas de performance insuffisante.

La grille d'acquisition complète est la suivante :

Rang SG	Rangs 1*, 2 et 3	Rang 4	Rang 5	Rang 6	Rangs 7, 8 et 9	Rangs 10, 11 et 12
En % du nombre maximum attribué	100%	83,3%	66,7%	50%	25%	0

* Rang le plus élevé de l'échantillon.

L'échantillon de référence 2016 est composé des établissements financiers suivants : Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole, Crédit Suisse, Deutsche Bank, Intesa Sanpaolo, Nordea, Santander, UBS et Unicredit.

- La valeur finale de paiement des actions sera plafonnée à un montant de 77 EUR par action, soit environ 1,2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2016.
- 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 et de la *Debt Value Adjustment*) 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.
- 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 de l'intéressement à long terme sont également soumis à une clause dites 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 Dirigeant mandataire social exécutif le nombre d'actions ou équivalent actions qui lui ont été attribuées dans le cadre du plan au titre de 2016 et la valeur comptable de ceux-ci :

	Montant en valeur comptable*	Nombre maximum attribué
Frédéric Oudéa	850 000 EUR	32 717
Séverin Cabannes	570 000 EUR	21 940
Bernardo Sanchez Incera	570 000 EUR	21 940

* Sur la base du cours de l'action de la veille du Conseil d'administration du 8 février 2017 qui a déterminé l'attribution de l'intéressement à long terme.

LES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI : RETRAITE, INDEMNITÉ DE DÉPART, CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

RETRAITE

M. Frédéric Oudéa ayant mis fin à son contrat de travail par démission lors de sa nomination comme Président-Directeur général en 2009 ne bénéficie plus d'aucun droit à retraite sur-complémentaire de la part de Société Générale.

RÉGIME DE L'ALLOCATION COMPLÉMENTAIRE DE RETRAITE[1]

Au 31 décembre 2016, sur la base de l'ancienneté acquise et de la rémunération de référence de M. Cabannes à cette date, les droits potentiels ouverts, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, et en prenant une hypothèse de départ à la retraite à 63 ans, représentent un montant de rente annuelle estimé à 183 042 euros (soit 11,9% de sa rémunération de référence telle que définie par le Code AFEP-MEDEF).

Au 31 décembre 2016, sur la base de l'ancienneté acquise et de la rémunération de référence de M. Sanchez Incera à cette date, les droits potentiels ouverts, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, et en prenant une hypothèse de départ à la retraite à 63 ans, représentent un montant de rente annuelle estimé à 152 094 euros (soit 9,7% de sa rémunération de référence telle que définie par le Code AFEP-MEDEF).

RÉGIME DE L'IP VALMY

Au 31 décembre 2016, MM. Cabannes et Sanchez Incera avaient acquis des droits à rente viagère différée de respectivement 838 euros par an et 484 euros par an.

INDEMNITÉ DE DÉPART EN VIGUEUR PENDANT L'EXERCICE 2016

Les dispositions décrites ci-dessous sont celles en vigueur pendant l'exercice 2016. Elles ont évolué à compter de l'exercice 2017 (voir page 101).

En 2016, le Directeur général n'a bénéficié d'aucun dispositif d'indemnité de départ.

MM. Cabannes et Sanchez Incera ne bénéficiaient d'aucune disposition prévoyant une indemnité au cas où ils seraient conduits à quitter leurs fonctions de Dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Étant titulaires d'un contrat de travail avant leur nomination, dont l'application a été suspendue pendant la durée de leur mandat, ils bénéficieraient des indemnités conventionnelles au cas où il serait mis fin unilatéralement à celui-ci sur la base de la rémunération en vigueur au titre de ce contrat à la date de sa suspension. En aucun cas, ces sommes ne pourraient être supérieures à deux années de rémunération totale.

(1) Conventions réglementées avec MM. Cabannes et Sanchez Incera approuvées respectivement par les Assemblées générales du 19 mai 2009 et du 25 mai 2010.

CLAUSE DE NON-CONCURRENCE EN VIGUEUR PENDANT L'EXERCICE 2016

Les dispositions décrites ci-dessous sont celles en vigueur pendant l'exercice 2016. Elles ont évolué à compter de l'exercice 2017 (voir page 101).

En cas de cessation de sa fonction de Directeur général, M. Frédéric Oudéa aurait été astreint à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans un établissement de crédit ou entreprise d'assurance coté en France ou hors de France ainsi qu'un établissement de crédit non coté en France. En contrepartie, il aurait pu continuer à percevoir sa rémunération fixe. Les parties avaient toutefois la faculté de renoncer à cette clause. La durée de sa clause de non-concurrence était de dix-huit mois et indemnisée à hauteur de sa rémunération fixe. Elle restait inférieure au plafond de vingt-quatre mois recommandé par le Code AFEP-MEDEF.

En 2016, les Directeurs délégués généraux n'étaient soumis à aucune clause de non-concurrence.

AUTRES AVANTAGES DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'une voiture de fonction qu'ils peuvent utiliser à titre privé, ainsi que d'un contrat de prévoyance dont les garanties de couverture santé et d'assurance décès-invalidité sont alignées sur celles du personnel.

Aucun autre avantage n'est attribué aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

OBLIGATIONS DE DÉTENTION ET CONSERVATION DES TITRES SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Depuis 2002, conformément aux recommandations de l'AMF et afin d'aligner les intérêts des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec ceux de l'entreprise, ces derniers doivent détenir un nombre minimum d'actions Société Générale. Le Conseil d'administration du 7 mars 2011 avait ainsi fixé les obligations suivantes :

- 80 000 actions pour le Directeur général ;
- 40 000 actions pour les Directeurs généraux délégués

Ces niveaux de détention d'actions Société Générale étaient tous atteints en 2016.

Le Conseil d'administration du 15 mars 2016 a décidé de relever le seuil des obligations de détention comme suit :

- 90 000 actions pour le Directeur général ;
- 45 000 actions pour les Directeurs généraux délégués.

Les actions peuvent être détenues directement ou indirectement au travers du Plan d'Épargne d'Entreprise pour ceux d'entre eux qui sont anciens salariés.

Ce niveau minimum doit être atteint au terme du mandat en cours, soit en 2019, pour Frédéric Oudéa, Séverin Cabannes et Bernardo Sanchez Incera et au terme de cinq ans de mandat pour Didier Valet. Tant que ce n'est pas le cas, le Dirigeant mandataire social exécutif doit conserver 50% des actions acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions Société Générale ainsi que toutes les actions issues des levées d'options après déduction du coût de financement des levées et des charges fiscales et sociales correspondantes.

En outre, conformément à la loi, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs doivent conserver dans un compte nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions une proportion des actions acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions Société Générale ou issues des levées d'options attribuées dans le cadre des plans d'options. Pour les actions, cette proportion a été fixée par le Conseil à 20% des actions acquises pour les attributions au titre de l'exercice 2016 et pour les options à 40% des plus-values d'acquisition réalisées lors de la levée des options, nettes des impôts et contributions obligatoires correspondantes et du montant de plus-values nécessaires au financement de l'acquisition de ces actions.

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont ainsi amenés à conserver un nombre important et croissant de titres. Ils ont interdiction de couvrir leurs actions ou leurs options durant toute la période d'acquisition et de conservation.

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs doivent communiquer chaque année toutes les informations nécessaires permettant au Conseil d'administration de s'assurer du respect de ces obligations.

Ils ont ainsi déclaré n'avoir recours à aucune opération de couverture de cours des actions Société Générale et des parts du FCPE « Société Générale actionnariat (FONDS E) » qu'ils détiennent et ont pris l'engagement de ne pas y recourir dans le futur.

RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF AUTRES QUE LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Rémunérations

La rémunération des membres du Comité exécutif est établie en conformité à la directive CRD4. Elle est fixée par la Direction générale et revue par le Comité des rémunérations et est constituée de deux parties :

- une rémunération fixe, déterminée en fonction des responsabilités confiées et prenant en compte les pratiques de marché ;
- une rémunération variable annuelle fixée par la Direction générale et arrêtée tant en fonction des résultats du Groupe que des performances individuelles quantitatives et qualitatives réalisées au cours de l'exercice écoulé.

De plus, les rémunérations attribuées au titre de 2016 des Directeurs des risques et de la conformité ont été approuvées par le Conseil d'administration. En conformité avec les règles fixées par la directive CRD4, la structure de cette rémunération variable comporte une partie non acquise intégralement soumise à des conditions de présence, de performance et de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité. Elle est différée sur cinq ans, et est attribuée en actions ou équivalents actions Société Générale au moins pour moitié (à hauteur de 50% de la part acquise et de 60% de la part non acquise totale).

La fraction du variable différée à cinq ans, dite intéressement à long terme, représente 40% de la part non acquise. Elle est soumise à une condition exigeante fonction de la performance relative de l'action Société Générale mesurée par la progression du *Total Shareholder Return* (TSR) par rapport à celle de 11 banques européennes comparables sur la totalité des périodes d'acquisition.

Outre ces composantes, ils bénéficient de l'intéressement et de la participation résultant des accords d'entreprise.

Enfin, les membres du Comité exécutif bénéficient d'une voiture de fonction qu'ils peuvent utiliser à titre privé.

Au titre de 2016, les rémunérations exprimées en millions d'euros ont été les suivantes :

		Rémunération variable		
(En M EUR)	**Rémunération fixe**	**Part non différée versée en numéraire**	**Part différée et intéressement à long terme**	**Rémunération globale**
Les autres membres du Comité exécutif au 31.12.2016[1]	4,4	1,5	5,6	11,5

(1) Ces montants comprennent les rémunérations de Mmes Guillaumin, Lebot et Mercadal-Delassalles et de MM. Briatta, Goutard, Hauguel, Heim, Henry, Ottenwaelter, Parer et Valet, pour la période où ils ont été membres du Comité exécutif.

Obligations de détention d'actions Société Générale

Le niveau minimum de détention d'actions des membres du Comité exécutif est fonction du niveau de leur rémunération annuelle globale moyenne. Il s'établit au maximum à 80 000 actions.

Tant que le niveau minimum de détention n'est pas atteint, le Dirigeant doit conserver la moitié des actions acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions Société Générale. Les actions peuvent être détenues directement ou indirectement au travers du plan d'épargne d'entreprise.

TRANSACTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX SUR LE TITRE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

État récapitulatif communiqué en application de l'article 223-26 du règlement général de l'AMF.

(En EUR)	**Nature de l'opération**	**Date**	**Montant**
Nathalie RACHOU Administrateur, a effectué 1 opération :	Acquisition de 1 000 actions Société Générale	12.02.16	27 658
Juan Maria NIN GENOVA Administrateur, a effectué 1 opération :	Acquisition de 1 500 actions Société Générale	15.09.16	47 565

TABLEAUX NORMALISÉS CONFORMES AUX RECOMMANDATIONS DE L'AMF

Tableau 1

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS, ACTIONS ET ÉQUIVALENTS ACTIONS ATTRIBUÉS À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL[1]

(En EUR)	Exercice 2015	Exercice 2016
Monsieur Lorenzo BINI SMAGHI[2], Président du Conseil d'administration à compter du 19 mai 2015		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	553 562	902 819
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions ou équivalents actions attribuées dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	0	0
Total	**553 562**	**902 819**
Monsieur Frédéric OUDÉA, Président-directeur général puis Directeur général à compter du 19 mai 2015		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 780 125	2 756 187
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice[3]	850 500	850 000
Total	**3 630 625**	**3 606 187**
Monsieur Séverin CABANNES, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 518 491	1 551 041
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice[3]	567 000	570 000
Total	**2 085 491**	**2 121 041**
Monsieur Bernardo SANCHEZ INCERA, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 566 639	1 567 754
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice[3]	567 000	570 000
Total	**2 133 639**	**2 137 754**

(1) Les éléments de rémunération sont exprimés en euros, sur une base brute avant impôt.

(2) Ce tableau n'inclut que la rémunération perçue par M. Bini Smaghi en qualité de Président du Conseil d'administration depuis sa nomination le 19 mai 2015. Pour la rémunération perçue avant le 19 mai 2015 en qualité d'administrateur, voir tableau 3.

(3) Ce dispositif est détaillé dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux aux pages 105 et suivantes.

Tableau 2

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL[1]

(En EUR)	Exercice 2015		Exercice 2016	
	Montants payés	Montants dus au titre de l'exercice	Montants payés	Montants dus au titre de l'exercice
Monsieur Lorenzo BINI SMAGHI, Président[2]				
– rémunération fixe	526 528	526 528	850 000	850 000
– rémunération variable annuelle non différée	0	0	0	0
– rémunération variable annuelle différée	0	0	0	0
– rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
– jetons de présence	0	0	0	0
– avantages en nature[3]	27 034	27 034	52 819	52 819
Total	**553 562**	**553 562**	**902 819**	**902 819**
Monsieur Frédéric OUDÉA, Directeur général				
– rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
– rémunération variable annuelle non différée[4]	189 753	294 840	294 840	290 052
– rémunération variable annuelle différée[4]	1 072 957	1 179 360	812 854[6]	1 160 210
– rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
– jetons de présence	0	0	0	0
– avantages en nature[5]	5 925	5 925	5 925	5 925
Total	**2 568 635**	**2 780 125**	**2 413 619**	**2 756 187**
Monsieur Séverin CABANNES, Directeur général délégué				
– rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
– rémunération variable annuelle non différée[4]	92 947	142 416	128 954	148 926
– rémunération variable annuelle différée[4]	546 671	569 664	447 179[6]	595 704
– rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
– jetons de présence	15 050	0	13 462	0
– avantages en nature[5]	6 411	6 411	6 411	6 411
Total	**1 461 080**	**1 518 491**	**1 396 006**	**1 551 041**
Monsieur Bernardo SANCHEZ INCERA, Directeur général délégué				
– rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
– rémunération variable annuelle non différée[4]	63 186	151 984	118 711	152 293
– rémunération variable annuelle différée[4]	513 722	607 936	394 169[6]	609 173
– rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
– jetons de présence	35 740	0	33 273	0
– avantages en nature[5]	6 719	6 719	6 288	6 288
Total	**1 419 367**	**1 566 639**	**1 352 441**	**1 567 754**

(1) Les éléments de rémunération sont exprimés en euros, sur une base brute avant impôt. L'intéressement à long terme perçu par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est détaillé dans les tableaux 1 et 7.

(2) Ce tableau n'inclut que la rémunération perçue par M. Bini Smaghi en qualité de Président du Conseil d'administration depuis sa nomination le 19 mai 2015. Pour la rémunération perçue avant le 19 mai 2015 en qualité d'administrateur, voir tableau 3.

(3) Il s'agit de la mise à disposition d'un logement de fonction.

(4) Les critères en application desquels la rémunération variable annuelle a été calculée sont détaillés dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux.

(5) Il s'agit de la mise à disposition d'une voiture de fonction.

(6) Se référer au tableau ci-après pour le détail des sommes versées.

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES ANNUELLES DIFFÉRÉES VERSÉES EN 2016 AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

(En EUR)	Rémunération variable annuelle différée versée en 2016 au titre de l'exercice				
	2012[1]	**2013[2]**	**2014[3]**	**2014[4]**	**Total versé en 2016**
Condition de performance applicable et statut de la condition	Core Tier 1* > 8% au 31/12/2015 Condition atteinte	Core Tier 1* > 8% au 31/12/2015 et RNPG 2015>0 Condition atteinte	N/A	Core Tier 1** > 8% au 31/12/2015 et RNPG 2015>0 Condition atteinte	
M. OUDEA	262 647	196 156	164 298	189 753	812 854
M. CABANNES	147 331	98 374	93 479	107 995	447 179
M. SANCHEZ INCERA	123 131	86 455	85 657	98 926	394 169

* Ratio Core Tier One évalué en environnement réglementaire dit « Bâle 3 »

(1) Valorisation des actions livrées en octobre 2016 acquises en mars 2016 au titre de l'exercice 2012, y compris dividende pendant la période d'indisponibilité des actions.

(2) Valorisation des actions livrées en octobre 2016 acquises en mars 2016 au titre de l'exercice 2013, y compris dividende pendant la période d'indisponibilité des actions.

(3) Part acquise indexée sur le cours de l'action Société Générale de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2014.

(4) Première échéance de la part non acquise de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2014 attribuée en numéraire sans indexation.

Tableau 3

TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (HORS DIRIGEANT EXÉCUTIF)

(En EUR)	Jetons versés en 2015		Jetons versés en 2016		Jetons/Rémunérations	
Mandataires sociaux (hors dirigeant exécutif)	Solde de l'exercice 2014	Acompte de l'exercice 2015	Solde de l'exercice 2015	Acompte de l'exercice 2016	Au titre de l'exercice 2015	Au titre de l'exercice 2016*
BINI SMAGHI Lorenzo[1]						
Jetons de présence	19 144	19 949	-	-	19 949	-
Convention réglementée[2]	-	-	-	-	120 000	-
CASTAIGNE Robert						
Jetons de présence	67 780	39 298	79 714	60 357	119 012	132 381
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
CICUREL Michel						
Jetons de présence	51 259	26 798	55 403	46 273	82 201	54 320
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
DALIBARD Barbara						
Jetons de présence	-	-	31 092	23 137	31 092	67 180
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
DELABRIÈRE Yann						
Jetons de présence	28 273	19 949	24 311	20 119	44 260	30 323
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
FOLZ Jean-Martin						
Jetons de présence	56 545	33 048	-	-	33 048	-
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
HAZOU Kyra						
Jetons de présence	67 780	41 581	79 714	60 357	121 295	127 460
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
HOUSSAYE France						
Jetons de présence[3]	51 259	29 081	56 811	42 250	85 892	106 225
Salaire Société Générale	-	-	-	-	50 212	49 588
LEPAGNOL Béatrice						
Jetons de présence[4]	31 146	19 949	31 092	26 155	51 041	77 835
Salaire Société Générale	-	-	-	-	37 320	38 031
LÉVY Jean-Bernard						
Jetons de présence	48 771	33 048	67 559	50 297	100 607	127 383
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
LLOPIS RIVAS Ana Maria						
Jetons de présence	31 146	19 949	31 092	26 155	51 041	83 571
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
MESTRALLET Gérard						
Jetons de présence	-	-	74 340	41 244	74 340	120 280
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
NIN GENOVA Juan Maria						
Jetons de présence[5]	-	-	-	-	-	42 543
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
OSCULATI Gianemilio						
Jetons de présence	37 689	-	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
RACHOU Nathalie						
Jetons de présence	67 780	41 581	121 421	87 445	163 002	213 618
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-

(En EUR)	Jetons versés en 2015		Jetons versés en 2016		Jetons/Rémunérations	
Mandataires sociaux (hors dirigeant exécutif)	Solde de l'exercice 2014	Acompte de l'exercice 2015	Solde de l'exercice 2015	Acompte de l'exercice 2016	Au titre de l'exercice 2015	Au titre de l'exercice 2016*
ROMAN Emmanuel						
Jetons de présence[5]	-	-	-	-	-	33 263
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
SCHAAPVELD Alexandra						
Jetons de présence	46 485	41 581	121 421	87 445	163 002	213 618
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
WYAND Anthony						
Jetons de présence	166 096	110 217	-	-	110 217	-
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
Total (Jetons)					**1 250 000**	**1 430 000**

* Le solde des jetons perçus au titre de l'exercice 2016 a été versé aux membres du Conseil à fin janvier 2017.

(1) Ce tableau n'inclut que les sommes perçues par M. Bini Smaghi avant sa nomination en qualité de Président du Conseil d'administration le 19 mai 2015. Pour la rémunération perçue après le 19 mai 2015 en qualité de président, voir tableau 1.

(2) Convention conclue le 31 juillet 2014 entre la Société et Monsieur Lorenzo Bini Smaghi et qui a pris fin le 30 avril 2015. Elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015. À ce titre, il a perçu 80 000 euros au titre de l'exercice 2014 et 120 000 euros au titre de l'exercice 2015.

(3) Versés au Syndicat SNB Société Générale.

(4) Versés au Syndicat CFDT Société Générale.

(5) Pas de versement d'acompte pour les nouveaux administrateurs.

Tableau 4

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Le Conseil d'administration n'a pas attribué d'options au cours de l'exercice 2016.

Tableau 5

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont levé aucune option au cours de l'exercice 2016.

Tableau 6

ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Actions Société Générale attribuées durant l'exercice à chaque Dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du Groupe.

(En EUR)	Date d'attribution	Motif de l'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés [1]	Date de constatation de la condition de performance	Date de livraison des actions	Conditions de performance
M. OUDÉA	18.05.2016 [1]	Modalité de paiement de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2015	8 956	270 292	29.03.2018	30.09.2018	oui [2]
			8 956	259 008	29.03.2019	30.09.2019	oui [2]
		Intéressement à long terme du au titre de l'exercice 2015	22 494	496 443	31.03.2020	01.04.2021	oui [2]
			22 494	476 198	31.03.2022	01.04.2023	oui [2]
M. CABANNES	18.05.2016 [1]	Modalité de paiement de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2015	4 326	130 559	29.03.2018	30.09.2018	oui [2]
			4 326	125 108	29.03.2019	30.09.2019	oui [2]
		Intéressement à long terme du au titre de l'exercice 2015	14 996	330 962	31.03.2020	01.04.2021	oui [2]
			14 996	317 465	31.03.2022	01.04.2023	oui [2]
M. SANCHEZ INCERA	18.05.2016 [1]	Modalité de paiement de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2015	4 616	139 311	29.03.2018	30.09.2018	oui [2]
			4 617	133 524	29.03.2019	30.09.2019	oui [2]
		Intéressement à long terme du au titre de l'exercice 2015	14 996	330 962	31.03.2020	01.04.2021	oui [2]
			14 996	317 465	31.03.2022	01.04.2023	oui [2]

(1) Les montants de rémunération variable et d'intéressement à long terme ont été déterminés par les Conseils du 10.02.2016 et 15.03.2016. Les actions de performance correspondantes ont été attribuées par le Conseil du 18.05.2016.

(2) L'acquisition de la rémunération variable annuelle est soumise à une double condition de profitabilité et de niveau de fonds propres du Groupe. L'acquisition de l'intéressement à long terme est soumise à une condition de profitabilité et de TSR relatif par rapport à un panel de pairs. Le détail des conditions de performance est présenté dans le Document de Référence 2016 aux pages 92 et 93.

Tableau 7

ACTIONS REÇUES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL[1]

	Date d'attribution	Nombre d'actions reçues durant l'exercice
M. BINI SMAGHI	N/A	N/A
M. OUDÉA	14.03.2013	7 999
	13.03.2014	5 974
M. CABANNES	14.03.2013	4 487
	13.03.2014	2 996
M. SANCHEZ INCERA	14.03.2013	3 750
	13.03.2014	2 633

(1) Au titre des rémunérations variables annuelles différées attribuées en 2013 et 2014 au titre des exercices 2012 et 2013.

Note : Actions issues du programme de rachat.

ÉQUIVALENTS ACTIONS REÇUS DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL[1]

	Date d'attribution	Nombre d'équivalents actions acquises durant l'exercice	Montant versé (en EUR)
M. BINI SMAGHI	N/A	N/A	N/A
M. OUDÉA	02.05.2012	37 500	1 315 766
M. CABANNES	02.05.2012	25 000	877 178
M. SANCHEZ INCERA	02.05.2012	25 000	877 178

(1) Equivalents actions reçus au titre du plan d'intéressement à long terme des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ils correspondent sur l'exercice 2016 à la deuxième échéance de l'intéressement à long terme attribué par le Conseil d'administration du 2 mai 2012 sous forme d'équivalents actions dont l'acquisition était intégralement conditionnée à la performance relative de l'action Société Générale par rapport à ses pairs. La performance boursière évaluée début 2015 a placé Société Générale au troisième rang de l'échantillon.

Note : les équivalents actions reçus au titre de la rémunération variable annuelle différée sont présentés dans le tableau 2 en page 111

Audité I Tableau 8

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT[1]

Date d'Assemblée	27.05.2008	27.05.2008
Date du Conseil d'administration	09.03.2010	09.03.2009
Nombre total d'actions[2] pouvant être souscrites ou achetées	1 000 000	1 344 552[6]
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les Dirigeants mandataires sociaux[3]		
M. OUDÉA	0	0
M. CABANNES	0	0
M. SANCHEZ INCERA	0	0
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Comité exécutif en poste lors de leur attribution	415 596	155 289
Nombre total de bénéficiaires	684	778
dont membres du Comité exécutif en poste lors de leur attribution	10	7
Point de départ d'exercice des options	9.03.2014	31.03.2012
Date d'expiration	8.03.2017	8.03.2016
Prix de souscription ou d'achat (en EUR)[4]	41,2	23,18
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)		
Juste valeur (% du prix du titre à l'attribution)	26%	27%
Nombre d'actions souscrites au 31.12.2016	83 950	413 760
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques	658 184	930 038
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	257 866	754
Dilution potentielle du capital[5]	0,03%	0,00%

(1) Les charges de personnel générées par ces plans d'options sont présentées dans la Note annexe 5.3 des états financiers consolidés (p. 389).

(2) L'exercice d'une option donne droit à une action Société Générale. Ce tableau tient compte des ajustements effectués à la suite des augmentations de capital. Cette ligne ne tient pas compte des levées réalisées depuis la date d'attribution.

(3) MM. Oudéa et Cabannes ont été nommés Dirigeants mandataires sociaux en 2008 et M. Sanchez Incera en 2010.

(4) Le prix de souscription ou d'achat est égal à la moyenne des 20 cours de Bourse précédant le Conseil d'administration.

(5) La dilution est le résultat de la division du nombre d'options restantes pouvant être souscrites par le nombre d'actions composant le capital social.

(6) Dont 320 000 options attribuées initialement aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui y ont renoncé. ▲

Tableau 9

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	**Prix moyen pondéré (en EUR)**
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé*	0	0
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les 10 salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	77 412	37,73

* Aucun plan d'option n'a été mis en place par Société Générale au cours de l'exercice 2016.

Audité I Tableau 10

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE INFORMATION SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES

Date d'Assemblée	18.05.2016	20.05.2014	22.05.2012	22.05.2012	25.05.2010	25.05.2010
Date du Conseil d'administration	18.05.2016	12.03.2015	13.03.2014	14.03.2013	02.03.2012	02.11.2010
Nombre total d'actions attribuées	2 478 926	1 233 505	1 010 775	1 846 313	2 975 763	5 283 520[5]
dont le nombre attribué aux Dirigeants mandataires sociaux[2]	140 769					
M. OUDÉA	62 900	-	-	-	-	-
M. CABANNES	38 644	-	-	-	-	-
M. SANCHEZ INCERA	39 225	-	-	-	-	
Nombre total de bénéficiaires	6 495	6 733	6 082	6 338	6 363	
Date d'acquisition des actions	Cf. tableau ci-après	31.03.2017 (R) 31.03.2019 (NR)	31.03.2016 (R) 31.03.2018 (NR)	31.03.2015 (R) 31.03.2017 (NR)	31.03.2014 (R) 31.03.2016 (NR)	29.03.2013 (R) 31.03.2015 (NR) (1re tranche) 31.03.2014 (R) 31.03.2016 (NR) (2e tranche)
Date de fin de période de conservation[1]	Cf. tableau ci-après	31.03.2019	31.03.2018	31.03.2017	31.03.2016	29.03.2015 31.03.2016
Conditions de performance[3]	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Juste valeur *(en EUR)*[4]	Cf. tableau ci-après	36,4 (R) 34,9 (NR)	37,8 (R) 38,1 (NR)	26,1 (R) 27,1 (NR)	21,9 (R) 22,5 (NR)	35,8 (R) 34,6 (NR) (1re tranche) 34,6 (R) 33,2 (NR) (2e tranche)
Nombre d'actions acquises au 31.12.2016	0	148	650 046	1 201 218	2 787 956	4 354 448
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	35 739	45 895	51 453	119 588	187 807	929 072
Actions de performance restantes en fin d'exercice	2 443 187	1 187 462	309 276	525 507	0	0

R = Résidents fiscaux français.

NR = Non-résidents fiscaux français.

(1) Applicable aux attributaires résidents fiscaux français uniquement.

(2) Pour les Dirigeants mandataires sociaux, voir également les tableaux 6 et 7 du Document de référence 2017.

(3) Les conditions de performance applicables sont décrites dans le chapitre sur le Gouvernement d'entreprise, « Plans d'attribution d'actions aux salariés ».

(4) La méthode de valorisation utilisée pour le calcul de la juste valeur est l'arbitrage.

(5) « Plan d'attribution gratuite d'actions pour tous » bénéficiant à l'ensemble des salariés du Groupe, soit près de 159 000 personnes concernées dans 79 pays. ▲

DÉTAIL DU PLAN 2016 D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE[1]

Date d'Assemblée	18.05.2016			
Date du Conseil d'administration	18.05.2016			
Nombre total d'actions attribuées	2 478 926			
Date d'acquisition des actions	29.03.2018 (1re tranche) 29.03.2019 (2e tranche)	29.03.2019	31.03.2020 (1re tranche) 31.03.2022 (2e tranche)	31.03.2021
Date de fin de période de conservation	30.09.2018 30.09.2019	N/A	01.04.2021 01.04.2023	02.10.2021
Juste valeur *(en EUR)*[2]	30,18 (1re tranche) 28,92 (2e tranche)	29,55	22,07 (1re tranche) 21,17 (2e tranche)	32,76

(1) Au titre du plan annuel d'intéressement à long terme des collaborateurs et des attributions dans le cadre de la politique spécifique de fidélisation et de rémunération des populations régulées au sens de la réglementation bancaire (y compris mandataires sociaux et membres du comité exécutif).

(2) La méthode de valorisation utilisée pour le calcul de la juste valeur est l'arbitrage.

Tableau 11

SITUATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EN 2016

	Date des mandats		Contrat de travail[1][4]		Régime de retraite supplémentaire[2]		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence[3]	
	début	**fin**	**oui**	**non**	**oui**	**non**	**oui**	**non**	**oui**	**non**
M. BINI SMAGHI, Président du Conseil d'administration	2015[5]	2019		X		X		X		X
M. OUDÉA, Directeur général	2008[6]	2019		X		X		X[7]	X[7]	
M. CABANNES, Directeur général délégué	2008	2019	X		X			X[7]		X[7]
M. SANCHEZ INCERA, Directeur général délégué	2010	2019	X		X			X[7]		X[7]

(1) S'agissant du non-cumul du mandat social avec un contrat de travail, seuls sont visés par les recommandations du Code AFEP-MEDEF le Président du Conseil d'administration, le Président-Directeur général et le Directeur général dans les sociétés à Conseil d'administration.

(2) Le détail des régimes de retraites supplémentaires figure page 100.

(3) Pour M. Frédéric Oudéa, le détail des indemnités de non-concurrence figure page 107.

(4) Les contrats de travail de MM. Cabannes, Sanchez Incera et Valet ont été suspendus pendant la durée de leur mandat.

(5) M. Lorenzo Bini Smaghi a été nommé Président du Conseil d'administration le 19 mai 2015.

(6) M. Frédéric Oudéa a été nommé Directeur général en mai 2008, puis Président-Directeur général en mai 2009 et Directeur général le 19 mai 2015.

(7) Des indemnités de départ et clause de non-concurrence des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à compter de l'exercice 2017, font l'objet de conventions et engagements réglementés soumis au vote de l'Assemblée générale du 23 mai 2017.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES

Tableau 1

Monsieur **Lorenzo BINI SMAGHI**, Président du Conseil d'administration

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	850 000 EUR	Rémunération fixe brute versée en 2016, conformément à la décision du Conseil d'administration du 19 mai 2015.
Rémunération variable annuelle	Sans objet	Lorenzo Bini Smaghi ne perçoit pas de rémunération variable.
Jetons de présence	Sans objet	Lorenzo Bini Smaghi ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	52 819 EUR	Un logement est mis à sa disposition pour l'exercice de ses fonctions à Paris.

Tableau 2

Monsieur **Frédéric OUDÉA**, Directeur général

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	1 300 000 EUR	Rémunération fixe brute versée en 2016, conformément à la décision du Conseil d'administration du 31 juillet 2014. Elle a été confirmée en mai 2015 lors de la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur général.
Rémunération variable annuelle		Frédéric Oudéa bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères de détermination sont fonction à hauteur de 60% d'objectifs financiers budgétaires et de 40% d'objectifs qualitatifs. Les éléments sont décrits page 102 du Document de référence 2017. Le plafond de cette rémunération variable annuelle est de 135% de la rémunération fixe.
dont rémunération variable annuelle non différée	290 052 EUR (valeur nominale)	**Évaluation de la performance 2016 –** Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de mars 2016 et des réalisations constatées sur l'exercice 2016, le montant de la rémunération variable annuelle a été arrêté à 1 450 262 euros[1]. Cela correspond à un taux global de réalisation de ces objectifs de 83% de sa rémunération variable annuelle maximum (voir page 103 du Document de référence 2017). En conformité avec la directive CRD4 applicable aux établissements de crédit, **les modalités de paiement de cette rémunération** sont les suivantes : ■ 60% de la rémunération variable annuelle est conditionnelle et soumise à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur les exercices 2017, 2018 et 2019. Elle est convertie pour les deux tiers en actions Société Générale cessibles sur 3,5 ans *prorata temporis* ;
dont rémunération variable annuelle différée	1 160 210 EUR (valeur nominale)	■ le solde, soit 40% de cette rémunération variable, est acquis immédiatement, la moitié étant versée en mars 2017 et l'autre moitié convertie en équivalents actions Société Générale indisponibles pendant une année.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Valorisation des options d'actions attribuées au titre de l'exercice	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucune attribution de stock options depuis 2009.
Valorisation d'actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	850 000 EUR (Valorisation selon la norme IFRS2 en date du 7 février 2017) Ce montant correspond à une attribution de 32 717 actions	Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient depuis 2012 d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents afin de les associer au progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Le plan attribué au titre de 2016 par le Conseil d'administration du 8 février 2017 présente les caractéristiques suivantes : ■ introduction d'un plafond à l'attribution identique à celui de la rémunération variable annuelle ; ■ attribution de 32 717 actions en deux tranches, dont les durées d'acquisition sont de quatre et six ans, suivies d'une période d'indisponibilité d'une année après l'acquisition, portant ainsi les durées d'indexation à cinq et sept ans ; ■ acquisition définitive soumise à des conditions de présence et de performance. L'atteinte de cette dernière sera fonction de la progression du *Total Shareholder Return* (TSR) de Société Générale par rapport à celle du TSR de 11 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. ■ 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 et de la Debt Value Adjustment) l'année précédent l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelle que soit la performance boursière de Société Générale. ■ 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 réalisation des conditions de performance observées et appréciée par le Conseil d'administration. ■ Enfin, le Conseil d'administration a décidé de plafonner la valeur finale de l'acquisition à un montant de 77 euros par action, soit environ 1,2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2016. L'attribution est faite dans le cadre de la résolution 19 de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 et représente moins de 0,01% du capital.
Jetons de présence	Sans objet	
Valorisation des avantages de toute nature	5 925 EUR	Frédéric Oudéa bénéficie d'une voiture de fonction.

(1) Valeur nominale telle que décidée par le Conseil d'administration du 8 février 2017.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Jetons de présence	Sans objet	
Valorisation des avantages de toute nature	5 925 EUR	Frédéric Oudéa bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnités de départ	Sans objet	En 2016, Frédéric Oudéa ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	En 2016, en cas de cessation de sa fonction de Directeur général, M. Frédéric Oudéa aurait été astreint à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans un établissement de crédit ou entreprise d'assurance coté en France ou hors de France ainsi qu'un établissement de crédit non coté en France. En contrepartie, il aurait pu continuer à percevoir sa rémunération fixe. Les parties avaient toutefois la faculté de renoncer à cette clause. La durée de sa clause de non-concurrence était de 18 mois et indemnisée à hauteur de sa rémunération fixe. Elle restait inférieure au plafond de 24 mois recommandé par le Code AFEP-MEDEF.
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Tableau 3

Monsieur **Séverin CABANNES**, Directeur général délégué

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	800 000 EUR	Rémunération annuelle brute versée en 2016
Rémunération variable annuelle		Séverin Cabannes bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères de détermination sont fonction à hauteur de 60% d'objectifs financiers budgétaires et de 40% d'objectifs qualitatifs. Les éléments sont décrits page 102 du Document de référence 2017. Le plafond de cette rémunération variable annuelle est de 115% de la rémunération fixe.
dont rémunération variable annuelle non différée	148 926 EUR (valeur nominale)	**Évaluation de la performance 2016** – Compte-tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de mars 2016 et des réalisations constatées sur l'exercice 2016, le montant de la rémunération variable annuelle a été arrêté à 744 630 euros[1]. Cela correspond à un taux global de réalisation de ces objectifs de 81% sa rémunération variable annuelle maximum (voir page 103 du Document de référence 2017). En conformité avec la directive CRD4 applicable aux établissements de crédit, **les modalités de paiement de cette rémunération** sont les suivantes : ■ 60% de la rémunération variable annuelle est conditionnelle et soumise à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur les exercices 2017, 2018 et 2019. Elle est convertie pour les deux tiers en actions Société Générale cessibles sur 3,5 ans *prorata temporis* ;
dont rémunération variable annuelle différée	595 704 EUR (valeur nominale)	■ le solde, soit 40% de cette rémunération variable, est acquis immédiatement, la moitié étant versée en mars 2017 et l'autre moitié convertie en équivalents actions Société Générale indisponibles pendant une année.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Séverin Cabannes ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Séverin Cabannes ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Valorisation des options d'actions attribuées au titre de l'exercice	Sans objet	Séverin Cabannes ne bénéficie d'aucune attribution de stock options depuis 2009.
Valorisation d'actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	570 000 EUR (Valorisation selon la norme IFRS2 en date du 7 février 2017) Ce montant correspond à une attribution de 21 940 actions	Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient depuis 2012 d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents afin de les associer au progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Le plan attribué au titre de 2016 par le Conseil d'administration du 8 février 2017 présente les caractéristiques suivantes : ■ introduction d'un plafond à l'attribution identique à celui de la rémunération variable annuelle ; ■ attribution de 21 940 actions en deux tranches, dont les durées d'acquisition sont de quatre et six ans, suivies d'une période d'indisponibilité d'une année après l'acquisition, portant ainsi les durées d'indexation à cinq et sept ans ; ■ acquisition définitive soumise à des conditions de présence et de performance. L'atteinte de cette dernière sera fonction de la progression du *Total Shareholder Return* (TSR) de Société Générale par rapport à celle du TSR de 11 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 ou équivalent action ne sera acquis en cas de performance insuffisante. ■ 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 et de la Debt Value Adjustment) l'année précédent l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelle que soit la performance boursière de Société Générale. ■ 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, le Conseil d'administration a décidé de plafonner la valeur finale de l'acquisition à un montant de 77 euros par action, soit environ 1,2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2016. L'attribution est faite dans le cadre de la résolution 19 de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 et représente moins de 0,01% du capital.
Jetons de présence	13 462 EUR	Les jetons de présence versés par les autres sociétés du Groupe sont déduits du montant de rémunération variable versée au Directeurs généraux délégués.
Valorisation des avantages de toute nature	6 411 EUR	Séverin Cabannes bénéficie d'une voiture de fonction.

(1) Valeur nominale telle que décidée par le Conseil d'administration du 8 février 2017.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Indemnités de départ	Sans objet	En 2016, Séverin Cabannes ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ au titre de la rupture de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	En 2016, Séverin Cabannes n'était soumis à aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Séverin Cabannes conserve le bénéfice du régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction qui lui était applicable en tant que salarié avant sa nomination comme Dirigeant mandataire social exécutif. Ce régime additif, mis en place en 1991, et répondant aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, attribue aux bénéficiaires une allocation annuelle à charge de SG, telle que décrite p. 100. Cette allocation est notamment fonction de l'ancienneté au sein de Société Générale et de la part de la rémunération fixe excédant la tranche B de l'Agirc. Chaque année, les droits à rente potentiels sont calculés en fonction de l'ancienneté et du salaire projetés au moment du départ à la retraite, sur la base d'hypothèses actuarielles. Au 31 décembre 2016, sur la base de l'ancienneté acquise et de la rémunération de référence de M. Cabannes à cette date, les droits potentiels ouverts, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, et en prenant une hypothèse de départ à la retraite à 63 ans, représentent un montant de rente annuelle estimé à 183 042 euros (soit 11,9% de sa rémunération de référence telle que définie par le Code AFEP-MEDEF). Conformément à la procédure relative aux conventions réglementées, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 12 mai 2008 et approuvé par l'Assemblée générale du 19 mai 2009 (7e résolution). M. Cabannes conserve également le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies qui lui était applicable en tant que salarié avant sa nomination comme Dirigeant mandataire social exécutif. Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995. Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus d'un an d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires d'acquérir des droits annuels à rente viagère différée de 0,1% de leur rémunération plafonnée à 2 plafonds annuels de la sécurité sociale. Ce régime est financé à hauteur de 1,5% par l'entreprise et de 0,5% par les salariés. Au 31 décembre 2016, M. Cabannes avait acquis des droits à rente viagère différée de 838 euros par an.

Tableau 4

Monsieur **Bernardo SANCHEZ INCERA**, Directeur général délégué		
Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	**Montant ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Rémunération fixe	800 000 EUR	Rémunération annuelle brute versée en 2016
Rémunération variable annuelle		Bernardo Sanchez Incera bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères de détermination sont fonction à hauteur de 60% d'objectifs financiers budgétaires et de 40% d'objectifs qualitatifs. Les éléments sont décrits page 103 du Document de référence 2017. Le plafond de cette rémunération variable annuelle est de 115% de la rémunération fixe.
dont rémunération variable annuelle non différée	152 293 EUR (valeur nominale)	**Évaluation de la performance 2016** – Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil de mars 2016 et des réalisations constatées sur l'exercice 2016, le montant de la rémunération variable annuelle a été arrêté à 761 466 euros[1]. Cela correspond à un taux global de réalisation de ces objectifs de 83% sa rémunération variable annuelle maximum (voir page 103 du Document de référence 2017). En conformité avec la directive CRD4 applicable aux établissements de crédit, **les modalités de paiement de cette rémunération** sont les suivantes :
dont rémunération variable annuelle différée	609 173 EUR (valeur nominale)	■ 60% de la rémunération variable annuelle est conditionnelle et soumise à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur les exercices 2017, 2018 et 2019. Elle est convertie pour les deux tiers en actions Société Générale cessibles sur 3,5 ans *prorata temporis* ; ■ le solde, soit 40% de cette rémunération variable, est acquis immédiatement, la moitié étant versée en mars 2017 et l'autre moitié convertie en équivalents actions Société Générale indisponibles pendant une année.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Bernardo Sanchez Incera ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Bernardo Sanchez Incera ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Valorisation des options d'actions attribuées au titre de l'exercice	Sans objet	Bernardo Sanchez Incera ne bénéficie d'aucune attribution de stock options depuis 2010.
Valorisation d'actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	570 000 EUR (Valorisation selon la norme IFRS2 en date du 7 février 2017) Ce montant correspond à une attribution de 21 940 actions	Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient depuis 2012 d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents afin de les associer au progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Le plan attribué au titre de 2016 par le Conseil d'administration du 8 février 2017 présente les caractéristiques suivantes : ■ introduction d'un plafond à l'attribution identique à celui de la rémunération variable annuelle ; ■ attribution de 21 940 actions en deux tranches, dont les durées d'acquisition sont de quatre et six ans, suivies d'une période d'indisponibilité d'une année après l'acquisition, portant ainsi les durées d'indexation à cinq et sept ans ; ■ acquisition définitive soumise à des conditions de présence et de performance. L'atteinte de cette dernière sera fonction de la progression du Total Shareholder Return (TSR) de Société Générale par rapport à celle du TSR de 11 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 serait égal à 50% du nombre total attribué ; enfin aucune action ou équivalent action ne sera acquis en cas de performance insuffisante. ■ 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 et de la Debt Value Adjustment) l'année précédent l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelle que soit la performance boursière de Société Générale. ■ 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, le Conseil d'administration a décidé de plafonner la valeur finale de l'acquisition à un montant de 77 euros par action, soit environ 1,2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2016. L'attribution est faite dans le cadre de la résolution 19 de l'Assemblée Générale du 18 mai 2016 et représente moins de 0,01% du capital.
Jetons de présence	33 273 EUR	Les jetons de présence versés par les autres sociétés du Groupe sont déduits du montant de rémunération variable versée au Directeurs généraux délégués.
Valorisation des avantages de toute nature	6 288 EUR	Bernardo Sanchez Incera bénéficie d'une voiture de fonction.

(1) Valeur nominale telle que décidée par le Conseil d'administration du 8 février 2017.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Indemnités de départ	Sans objet	En 2016, Bernardo Sanchez Incera ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ au titre de la rupture de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	En 2016, Bernardo Sanchez Incera n'était soumis à aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Bernardo Sanchez Incera conserve le bénéfice du régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction qui lui était applicable en tant que salarié avant sa nomination comme Dirigeant mandataire social exécutif. Ce régime additif, mis en place en 1991, et répondant aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, attribue aux bénéficiaires une allocation annuelle à charge de Société Générale, telle que décrite p. 100. Cette allocation est notamment fonction de l'ancienneté au sein de Société Générale et de la part de la rémunération fixe excédant la tranche B de l'Agirc. Chaque année, les droits à rente potentiels sont calculés en fonction de l'ancienneté et du salaire projetés au moment du départ à la retraite, sur la base d'hypothèses actuarielles. Au 31 décembre 2016, sur la base de l'ancienneté acquise et de la rémunération de référence de M. Sanchez Incera à cette date, les droits potentiels ouverts, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, et en prenant une hypothèse de départ à la retraite à 63 ans, représentent un montant de rente annuelle estimé à 152 094 euros (soit 9,7% de sa rémunération de référence telle que définie par le Code AFEP-MEDEF). Conformément à la procédure relative aux conventions réglementées, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 12 janvier 2010 et approuvé par l'Assemblée générale du 25 mai 2010 (8e résolution). M. Sanchez Incera conserve également le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies qui lui était applicable en tant que salarié avant sa nomination comme Dirigeant mandataire social exécutif. Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995. Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus d'un an d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires d'acquérir des droits annuels à rente viagère différée de 0,1% de leur rémunération plafonnée à 2 plafonds annuels de la Sécurité sociale. Ce régime est financé à hauteur de 1,5% par l'entreprise et de 0,5% par les salariés. Au 31 décembre 2016, M. Sanchez Incera avait acquis des droits à rente viagère différée de 484 euros par an.

PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS AUX SALARIÉS

Politique générale

Le Groupe a mis fin aux attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions en 2011. Des attributions gratuites d'actions sont réalisées en France depuis 2006 et à l'international depuis 2009 dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a défini la politique suivante : les attributions d'actions ont pour but de rémunérer, motiver et fidéliser à long terme trois catégories de collaborateurs. Ces collaborateurs sont :

- ceux dont la contribution aux résultats du Groupe est importante en fonction des responsabilités qui leur sont confiées ;
- ceux qui, étant des hauts potentiels, ont les compétences les plus recherchées sur le marché du travail ;
- ceux dont les prestations ont été remarquablement utiles à l'entreprise.

Par ailleurs, dans le cadre de la politique spécifique de fidélisation et de rémunération des catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence sur le profil de risque du Groupe et définie en conformité avec la directive européenne CRD4 applicable depuis le 1er janvier 2014 (dite population régulée), une partie de la rémunération variable des mandataires sociaux et de certains collaborateurs des activités concernées est différée dans le temps sous forme d'actions de performance.

Les attributions sont soumises dans leur totalité à une condition de présence à la date d'acquisition et à une condition de performance liée à la performance collective, quels que soient la catégorie et le niveau du bénéficiaire. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les conditions liées à la performance du Groupe et appliquées aux Dirigeants du Groupe sont exigeantes et fixées *a priori*.

L'attribution de ces instruments financiers est comptabilisée en charge de personnel dans les comptes de l'entreprise en application de la norme IFRS 2.

Plan 2016

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 18 mai 2016 a procédé à l'attribution d'actions de performance à certains membres du personnel en application des 19e et 20e résolutions de l'Assemblée générale qui s'est tenue préalablement à la même date.

En application de la 19e résolution, les actions de performance attribuées dans le cadre de la politique spécifique de fidélisation et de rémunération des populations régulées au sens de la réglementation bancaire (y compris mandataires sociaux et membres du comité exécutif) représentent 0,16% du capital pour un total d'environ 1 270 000 actions. Elles comportent des durées d'acquisition allant de deux à six ans, suivies d'une période de conservation des titres de six mois minimum. Les actions sont intégralement soumises à des conditions de performance différenciées selon les pôles d'activité et les métiers.

En application de la 20e résolution, les bénéficiaires du plan annuel d'intéressement à long terme sont au nombre de 5 867 pour un total d'environ 1 215 000 actions, soit 0,15% du capital. Les mandataires sociaux et les membres du Comité de direction du Groupe n'ont pas bénéficié de ce plan. Les bénéficiaires, 2 379 femmes et 3 488 hommes, qui appartiennent aux autres catégories de salariés (y compris non cadres), sont répartis dans près de 75 pays ; 41% des attributaires travaillent hors de France.

Les attributions d'actions sont assorties en totalité d'une condition de présence tout au long de la période d'acquisition et d'une condition de performance fonction du résultat du groupe Société Générale. L'attribution des actions sera définitive pour chaque bénéficiaire à l'issue d'une période de trois ans.

4. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

ERNST & YOUNG et Autres
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

DELOITTE & ASSOCIÉS
185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Société Anonyme
17, cours Valmy
92972 Paris-La Défense

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS DEPUIS LA CLÔTURE

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration

1- Avec M. Frédéric Oudéa, Directeur Général

a) Nature et objet

Clause de non-concurrence au bénéfice de M. Frédéric Oudéa.

Modalités

La clause de non-concurrence de M. Frédéric Oudéa a été autorisée par votre conseil d'administration en date du 8 février 2017 qui a mis fin à la convention réglementée « clause de non-concurrence » approuvée le 22 mai 2012.

Sous réserve de ne pas reprendre un poste de même niveau pendant une durée fixée à six mois suivant la cessation de son mandat social, dans un établissement de crédit coté en Europe ainsi que dans un établissement de crédit non coté en France, M. Frédéric Oudéa sera en droit de percevoir pendant cette période, une indemnité payable mensuellement égale à sa rémunération fixe de directeur général. L'entreprise aura toutefois la faculté de renoncer à cette clause.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le conseil souhaite modifier et harmoniser les indemnités perçues en cas de départ contraint des membres de l'équipe de Direction générale. Ces termes ont été déterminés pour tenir compte du nouveau code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et des pratiques de marché dans lesquelles on observe un recours à des clauses de non-concurrence et des indemnités de départ.

La clause de non-concurrence vise à protéger le Groupe en cas de départ du Groupe des mandataires. Elle est alignée avec la pratique du secteur bancaire. La limitation du périmètre et l'application répondent à des considérations juridiques de droit français de non-opposabilité.

b) Nature et objet

Indemnité de départ au bénéfice de M. Frédéric Oudéa.

Modalités

L'indemnité de départ au bénéfice de M. Frédéric Oudéa a été autorisée par votre conseil d'administration en date du 8 février 2017.

L'indemnité de départ présente les caractéristiques suivantes :

- Cette indemnité ne serait due qu'en cas de départ contraint du Groupe et motivé comme tel par le Conseil d'administration, excluant ainsi les situations de démission, de non-renouvellement de mandat à l'initiative de M. Frédéric Oudéa ou de faute grave.
- Le paiement de l'indemnité serait conditionné à l'atteinte d'un taux de réalisation globale 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 serait due en cas de départ dans les six 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 serait de deux ans de rémunération fixe et ne pourrait dépasser le plafond recommandé par le code AFEP/MEDEF de deux ans de fixe et variable.

Par ailleurs, les actions ou équivalents actions attribués dans le cadre du dispositif d'intéressement à long terme de M. Frédéric Oudéa et encore en cours d'acquisition seraient perdus en cas de départ du Groupe, la condition de présence applicable n'étant plus remplie. Pour un départ lié à la retraite ou à une évolution de la structure du Groupe ou de l'organisation de celui-ci, les actions seraient conservées ou les versements seraient effectués après prise en compte de la performance observée et appréciée par le Conseil d'administration.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le conseil souhaite modifier et harmoniser les indemnités perçues en cas de départ contraint des membres de l'équipe de Direction générale. Ces termes ont été déterminés pour tenir compte du nouveau code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et des pratiques de marché dans lesquelles on observe un recours à des clauses de non-concurrence et des indemnités de départ.

Les indemnités de départ visent à protéger les dirigeants en cas de départ contraint des membres de l'équipe de Direction générale. Conformément aux recommandations AFEP-MEDEF, M. Frédéric Oudea a renoncé à son contrat de travail lors de sa nomination comme Président-Directeur général en 2009. Il a dès lors perdu les avantages et garanties dont il aurait bénéficié en tant que salarié depuis près de quinze ans.

2- Avec M. Didier Valet, Directeur général délégué

Nature et objet

Engagement de retraite au bénéfice de M. Didier Valet.

Modalités

L'engagement de retraite au bénéfice de M. Didier Valet a été autorisé par votre conseil d'administration en date du 13 janvier 2017 avec effet au 16 janvier 2017.

Au terme de cet engagement, M. Didier Valet conserve le bénéfice du régime sur-complémentaire de retraite des cadres de direction qui lui était applicable en tant que salarié. Ce régime additif, mis en place en 1991, attribue aux bénéficiaires, à la date de la liquidation de leur pension de Sécurité sociale, une pension globale égale au produit des deux termes suivants :

- la moyenne, sur les dix dernières années de la carrière, de la fraction des rémunérations fixes excédant la « Tranche B » de l'AGIRC augmentées de la rémunération variable dans la limite de 5% de la rémunération fixe ;
- le taux égal au rapport entre un nombre d'annuités correspondant aux périodes d'activité au sein de votre société et 60.

De cette pension globale est déduite la retraite AGIRC « Tranche C » acquise au titre de leur activité au sein de votre société. L'allocation complémentaire à la charge de votre société est majorée pour les bénéficiaires ayant élevé au moins trois enfants, ainsi que pour ceux qui prennent leur retraite après l'âge légal de liquidation de la retraite sécurité sociale. Elle ne peut pas être inférieure au tiers de la valeur de service à taux plein des points AGIRC « Tranche B » acquis par l'intéressé depuis sa nomination dans la catégorie hors classification de votre société.

L'acquisition annuelle des droits conditionnels sera, à compter de 2017, soumise à la condition de performance suivante : « les droits à rente potentiels au titre d'une année ne seront acquis dans leur totalité que si au moins 80% des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies. Pour une performance de 50% et en deçà, aucun accroissement de la rente ne sera appliqué. Pour un taux d'atteinte compris entre 80% et 50%, le calcul de l'acquisition des droits au titre de l'année sera réalisé de manière linéaire ».

Les droits sont subordonnés à la présence du salarié dans l'entreprise au moment de la liquidation de sa retraite.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le conseil d'administration a souhaité que M. Valet conserve le régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction qui lui était applicable en tant que salarié comme pour les autres Directeurs généraux délégués.

3- Avec MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet, Directeurs généraux délégués

a) Nature et objet

Indemnité de départ au bénéfice de MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet.

Modalités

L'indemnité de départ au bénéfice de MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet a été autorisée par votre conseil d'administration en date du 8 février 2017.

L'indemnité de départ présente les caractéristiques suivantes :

- Cette indemnité ne serait due qu'en cas de départ contraint du Groupe et motivé comme tel par le Conseil d'administration, excluant ainsi les situations de démission, de non-renouvellement de mandat à l'initiative de MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet ou de faute grave.
- Le paiement de l'indemnité serait conditionné à l'atteinte d'un taux de réalisation globale 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 départ ne serait due en cas de départ dans les six 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 serait de deux ans de rémunération fixe et ne pourrait dépasser le plafond recommandé par le code AFEP/MEDEF de deux ans de fixe et variable.

Par ailleurs, les actions ou équivalents actions attribués dans le cadre du dispositif d'intéressement à long terme de MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet et encore en cours d'acquisition seraient perdus en cas de départ du Groupe, la condition de présence applicable n'étant plus remplie. Pour un départ lié à la retraite ou à une évolution de la structure du Groupe ou de l'organisation de celui-ci, les actions seraient conservées ou les versements seraient effectués après prise en compte de la performance observée et appréciée par le Conseil d'administration.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le conseil souhaite modifier et harmoniser les indemnités perçues en cas de départ contraint des membres de l'équipe de Direction générale. Ces termes ont été déterminés pour tenir compte du nouveau code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et des pratiques de marché dans lesquelles on observe un recours à des clauses de non-concurrence et des indemnités de départ.

Les indemnités de départ visent à protéger les dirigeants en cas de départ contraint des membres de l'équipe de Direction générale. Le contrat de travail des Directeurs généraux délégués a été suspendu lors de leur nomination. Ainsi le montant qui leur serait dû au titre des indemnités de départ légale ou conventionnelles serait minime ou nulle.

b) Nature et objet

Clause de non-concurrence au bénéfice de MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet.

Modalités

La clause de non-concurrence au bénéfice de MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet a été autorisée par votre conseil d'administration en date du 8 février 2017.

Sous réserve de ne pas reprendre un poste de même niveau pendant une durée fixée à six mois suivant la cessation de leur mandat social, dans un établissement de crédit coté en Europe ainsi que dans un établissement de crédit non coté en France, MM. Bernardo Sanchez Incera, Séverin Cabannes et Didier Valet seraient en droit de percevoir pendant cette période, une indemnité payable mensuellement égale à leur rémunération fixe de directeur général délégué. L'entreprise aura toutefois la faculté de renoncer à cette clause.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le conseil souhaite modifier et harmoniser les indemnités perçues en cas de départ contraint des membres de l'équipe de Direction générale. Ces termes ont été déterminés pour tenir compte du nouveau code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et des pratiques de marché dans lesquelles on observe un recours à des clauses de non-concurrence et des indemnités de départ.

La clause de non-concurrence vise à protéger le Groupe en cas de départ du Groupe des mandataires. Elle est alignée avec la pratique du secteur bancaire. La limitation du périmètre et l'application répondent à des considérations juridiques de droit français de non- opposabilité.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1- Avec M. Frédéric Oudéa, Directeur Général

Nature et objet

Clause de non-concurrence au bénéfice de M. Frédéric Oudéa.

Modalités

La clause de non-concurrence de M. Frédéric Oudéa a été autorisée par votre conseil d'administration en date du 24 mai 2011 et approuvée par votre assemblée générale du 22 mai 2012.

Sous réserve de ne pas reprendre d'activité pendant une durée fixée à dix-huit mois suivant la cessation de son mandat social, dans un établissement de crédit ou une entreprise d'assurance cotés, en France ou hors de France, ou dans un établissement de crédit non coté en France, M. Frédéric Oudéa sera en droit de percevoir pendant cette période, une indemnité payable mensuellement égale à sa rémunération fixe de directeur général. Les parties auront toutefois la faculté de renoncer à cette clause.

Suite au réexamen annuel de cette clause de non-concurrence par le conseil d'administration du 13 janvier 2017, cet engagement a fait l'objet d'une modification par le conseil d'administration du 8 février 2017 et vous est présenté dans la partie des conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale.

2- Avec MM. Bernardo Sanchez Incera et Séverin Cabannes, Directeurs Généraux Délégués

Nature et objet

Engagements de retraite au bénéfice de MM. Bernardo Sanchez Incera et Séverin Cabannes.

Modalités

L'engagement de retraite au bénéfice de M. Bernardo Sanchez Incera a été autorisé par votre conseil d'administration en date du 12 janvier 2010 et approuvé par votre assemblée générale du 25 mai 2010.

L'engagement de retraite au bénéfice de M. Séverin Cabannes a été autorisé par votre conseil d'administration en date du 12 mai 2008 et approuvé par votre assemblée générale du 19 mai 2009.

Aux termes de ces engagements, MM. Bernardo Sanchez Incera et Séverin Cabannes conservent le bénéfice du régime sur-complémentaire de retraite des cadres de direction qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme mandataire social. Ce régime additif, mis en place en 1991, attribue aux bénéficiaires, à la date de la liquidation de leur pension de Sécurité sociale, une pension globale égale au produit des deux termes suivants :

- la moyenne, sur les dix dernières années de la carrière, de la fraction des rémunérations fixes excédant la « Tranche B » de l'AGIRC augmentées de la rémunération variable dans la limite de 5% de la rémunération fixe ;
- le taux égal au rapport entre un nombre d'annuités correspondant aux périodes d'activité au sein de votre société et 60.

De cette pension globale est déduite la retraite AGIRC « Tranche C » acquise au titre de leur activité au sein de votre société. L'allocation complémentaire à la charge de votre société est majorée pour les bénéficiaires ayant élevé au moins trois enfants, ainsi que pour ceux qui prennent leur retraite après l'âge légal de liquidation de la retraite sécurité sociale. Elle ne peut pas être inférieure au tiers de la valeur de service à taux plein des points AGIRC « Tranche B » acquis par l'intéressé depuis sa nomination dans la catégorie hors classification de votre société.

Les droits sont subordonnés à la présence du salarié dans l'entreprise au moment de la liquidation de sa retraite.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 7 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Isabelle SANTENAC

DELOITTE & ASSOCIÉS

José-Luis GARCIA

5. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

Ce rapport établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce[1] a pour effet de présenter de manière synthétique les procédures de contrôle interne du Groupe consolidé. Il ne décrit pas de manière détaillée la situation de l'ensemble des activités et filiales du Groupe ni la mise en œuvre pratique des procédures. Le Président de chaque filiale française du Groupe faisant appel à l'épargne publique, est par ailleurs appelé à rédiger un rapport spécifique.

Compte tenu de l'ampleur et de la diversité des risques inhérents aux activités des établissements bancaires, le contrôle interne constitue un instrument essentiel de leur pilotage et de leur politique de maîtrise des risques. Il contribue ainsi fortement à la pérennité de leurs activités.

Ce contrôle s'inscrit dans un cadre réglementaire très strict au plan national et fait l'objet de nombreux travaux au plan international (Comité de Bâle, Union européenne). Il concerne l'ensemble des acteurs du Groupe : il est d'abord du ressort des opérationnels, mais il implique également un certain nombre de directions centrales, et au premier chef la Direction des risques, le Secrétariat général, la Direction financière, ainsi que la Direction du contrôle périodique. Ces entités ont toutes participé à l'élaboration du présent Rapport pour les parties qui les concernent. Il a été approuvé par le Conseil d'administration après examen par le Comité d'audit et de contrôle interne.

TYPOLOGIE DES RISQUES

La gestion des risques du Groupe s'articule autour des principales catégories suivantes :

- **Les risques structurels de taux d'intérêt et de change :** risques de pertes de marge d'intérêt ou de valeur de la position structurelle à taux fixe en cas de variation des taux d'intérêt et de change. Les risques structurels de taux d'intérêt et de change sont liés aux activités commerciales et aux opérations de gestion propre.
- **Les risques de liquidité et de financement :** le risque de liquidité se définit comme l'incapacité pour le Groupe à faire face aux échéances de ses obligations financières à un coût raisonnable. Le risque de financement correspond au risque pour le Groupe de ne pas pouvoir financer le développement de ses activités selon ses objectifs commerciaux et à un coût compétitif par rapport à ses concurrents.
- **Le risque de crédit et de contrepartie** (y compris les effets de concentration) : risque de pertes résultant de l'incapacité des clients du Groupe, d'émetteurs ou d'autres contreparties à faire face à leurs engagements financiers. Le risque de crédit inclut le risque de contrepartie afférent aux opérations de marché et aux activités de titrisation. De plus, le risque de crédit peut être aggravé par le risque de concentration individuelle, de concentration pays ou sectorielle.
- **Le risque de marché :** risque de pertes de valeur d'instruments financiers, résultant des variations de paramètres de marché, de la volatilité de ces paramètres et des corrélations entre ces derniers. Les paramètres concernés sont notamment les taux de change, les taux d'intérêt, ainsi que les prix des titres (actions, obligations) et des matières premières, des dérivés et de tout autre actif.
- **Les risques opérationnels :** risque de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes d'information ou d'événements extérieurs. Ils comprennent notamment :
  - **Le risque de non-conformité** (y compris les **risques juridiques et fiscaux**) : risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire ou de perte financière significative, qui naît du non-respect de dispositions réglementant l'activité du Groupe.
  - **Le risque de réputation :** risque résultant d'une perception négative de la part des clients, des contreparties, des actionnaires, des investisseurs ou des régulateurs, pouvant affecter défavorablement la capacité du Groupe à maintenir ou engager des relations d'affaires et la continuité d'accès aux sources de financement.
  - **Le risque de conduite inappropriée** (« *misconduct* ») : risque de porter atteinte aux clients, aux marchés, au Groupe lui-même, ou à l'image et la réputation du secteur bancaire en général, en raison d'une conduite inappropriée de ses activités ou de comportements inadéquats de ses employés ou de l'institution elle-même.
- **Le risque de modèle** : le Groupe a recours à des modèles dans le cadre de ses activités. Le choix d'un modèle et le calibrage des paramètres associés constituent par nature une simplification de la réalité et peuvent conduire à une estimation incorrecte des risques.
- **Le risque stratégique :** risque inhérent à la stratégie choisie ou résultant de l'incapacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie.
- **Le risque de valeur résiduelle lié aux activités de services financiers spécialisés** : au travers de ses financements spécialisés, principalement sa filiale de location longue durée de véhicules, le Groupe est exposé au risque de valeur résiduelle (valeur nette de revente d'un actif à la fin du contrat de crédit-bail inférieure à l'estimation).

(1) La partie Gouvernement d'entreprise de ce même rapport figure en p. 67 et suivantes.

- **Le risque lié aux activités d'assurance :** à travers ses filiales d'assurance, le Groupe est également exposé à un ensemble de risques inhérents à ce métier. Il s'agit, au-delà de la gestion des risques actif-passif (risques de taux, de valorisation, de contrepartie et de change), du risque de tarification des primes, du risque de mortalité et d'augmentation de la sinistralité.
- **Le risque de capital investissement :** risque de pertes lié aux participations financières de type opération de capital investissement
- Par ailleurs, **les risques liés aux changements climatiques** qu'ils soient de type physique (augmentation de fréquence d'occurrence d'événements climatiques extrêmes) ou de transition (nouvelles règlementations carbone) sont identifiés comme des facteurs aggravants des risques existants pour le Groupe.

APPÉTIT POUR LE RISQUE

L'appétit pour le risque est défini comme le niveau de risque que le Groupe est prêt à assumer dans le cadre de la réalisation de ses objectifs stratégiques. L'appétit pour le risque fait l'objet d'une fixation au niveau Groupe, d'une déclinaison opérationnelle dans les métiers et filiales, et d'un suivi dont les principes sont décrits dans le dispositif de gouvernance et de mise en œuvre de l'appétit pour le risque : « *Risk Appetite Framework* », qui sont résumés ci-dessous.

Cadre général

GOUVERNANCE

Le Conseil d'administration approuve l'appétit pour le risque du Groupe, proposé par la Direction générale. La Direction des risques (RISQ), la Direction financière et du développement (DFIN) préparent la définition de l'appétit pour le risque, et exercent ainsi que la Direction de la conformité le suivi et le contrôle de deuxième niveau de sa mise en œuvre. La Direction du contrôle périodique (DCPE) est en charge de l'évaluation périodique de l'efficacité du dispositif de mise en œuvre de l'appétit pour le risque.

FIXATION ET DECLINAISON DE L'APPÉTIT POUR LE RISQUE

La fixation et la déclinaison de l'appétit pour le risque résultent :

- d'un exercice régulier d'identification et d'évaluation de l'ensemble des risques significatifs auxquels le Groupe est exposé, qui s'appuie sur des outils de mesure prospective *(stress tests) ;*
- de l'évaluation prévisionnelle de la rentabilité et de la solvabilité du Groupe dans un scenario central et dans un scenario stressé sur l'horizon de trois ans retenu pour la construction du plan stratégique et financier ;
- d'une déclinaison de l'appétit pour le risque au sein du Groupe, jusqu'au niveau pertinent, en prenant en compte le profil de risque / rentabilité des métiers et leurs perspectives de développement.

L'appétit pour le risque du Groupe est formalisé dans un document qui fixe les grands équilibres, les politiques, les cibles, limites et seuils encadrant le profil de risque du Groupe. Ce document est revu tous les ans.

Chaque année, en amont de la procédure budgétaire, la Direction financière et la Direction des risques proposent au Conseil d'administration sous la responsabilité de la Direction générale des cibles de rentabilité et de solidité financière (rating, solvabilité, liquidité) au niveau Groupe.

Ces cibles permettent :

- de respecter, avec une marge de sécurité suffisante, les obligations réglementaires auxquelles le Groupe est soumis (notamment les ratios réglementaires minimum de solvabilité, de levier et de liquidité), en anticipant au mieux la mise en œuvre des nouvelles réglementations ;
- d'assurer, via une marge de sécurité, une résistance suffisante aux scenarios de *stress* (*stress* normés par les régulateurs ou *stress* définis selon un processus interne au Groupe).

Pour les principaux risques, l'appétit pour le risque du Groupe est encadré par des limites et des seuils d'alerte. Ces indicateurs permettent de conforter l'atteinte des cibles financières du Groupe et d'orienter le profil de rentabilité du Groupe.

DÉCLINAISON DE L'APPÉTIT POUR LE RISQUE AU SEIN DE L'ORGANISATION

La déclinaison de l'appétit pour le risque au sein de l'organisation repose sur le plan stratégique et financier, et les dispositifs de gestion des risques.

Sur proposition de la Direction financière, les cibles financières définies au niveau Groupe sont déclinées en cibles d'allocation budgétaire au niveau des métiers dans le cadre du budget et du plan stratégique et financier.

À l'issue de ce processus et après validation par la Direction générale, le Groupe soumet au Conseil d'administration les trajectoires financières en scenario central et en scenario stressé vérifiant que les cibles financières antérieurement proposées sont bien satisfaites.

De même au-delà des cibles financières, sur proposition de la Direction financière et de la Direction des risques, les limites et seuils définis au niveau Groupe sont déclinés opérationnellement dans les piliers et les métiers qui ont la responsabilité d'en assurer l'allocation et le suivi sur leur périmètre.

Les principales filiales du Groupe formalisent un appétit pour le risque, déclinent les métriques dans leur organisation et mettent en place un dispositif approprié pour sa gouvernance et son suivi. La cohérence avec l'appétit pour le risque du Groupe est assurée par les Directions centrales et leurs filières. L'appétit pour le risque des filiales est approuvé par leur Conseil d'administration.

Énoncé de l'appétit pour le risque du Groupe (*Risk Appetite Statement*)

UN MODÈLE DE BANQUE DIVERSIFIÉ QUI VISE UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

Société Générale recherche un développement durable fondé sur un modèle de banque diversifié et équilibré avec un ancrage européen fort et une présence mondiale ciblée sur quelques domaines d'expertises métiers fortes ; le Groupe vise aussi à entretenir avec sa clientèle des relations de long terme bâties sur une confiance méritée, et à répondre aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes.

Ceci se traduit par :

- une organisation en trois piliers complémentaires (Banque de détail en France, Banque de détail et Services Financiers Internationaux, Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs), avec une allocation de capital équilibrée entre les activités du Groupe (Banque de détail, Services Financiers Internationaux, Banque d'Investissement et Solutions Investisseurs) avec une prépondérance des activités de Banque de détail. Les activités de marché font l'objet d'une allocation de capital contenue ;
- un modèle équilibré géographiquement avec une forte proportion de revenus réalisés dans les pays matures. Le Groupe développe un portefeuille d'activités dédiées à la clientèle de particuliers diversifié sur les zones Europe et Afrique. Sur la clientèle d'entreprises, la grande clientèle et les investisseurs, le Groupe développe au plan mondial les activités pour lesquelles il bénéficie d'une expertise reconnue ;
- l'attention portée à sa réputation qu'elle considère comme un actif de grande valeur qu'il est essentiel de protéger.

La politique de croissance du Groupe privilégie les domaines d'expertise existants, le fonds de commerce de bonne qualité et la recherche de synergies au sein du Groupe.

S'APPUYANT SUR UN PROFIL DE SOLIDITÉ FINANCIÈRE ROBUSTE

Société Générale recherche une rentabilité durable, en s'appuyant sur un profil de solidité financière robuste, cohérent avec son modèle de banque diversifiée :

- en visant le développement rentable et résilient des métiers ;
- en maintenant une notation cible permettant un coût d'accès à la ressource de financement compatible avec le développement des activités du Groupe et son positionnement concurrentiel ;
- en calibrant ses cibles de capital et dettes hybrides de manière à assurer :
  - la satisfaction des exigences réglementaires minimales en scenario central, avec un coussin de gestion ;
  - un niveau suffisant de protection des créanciers, en cohérence avec les objectifs du Groupe en matière de cible de notation ou de futurs ratios réglementaires (TLAC, *Total Loss Absorbency Capacity*) par exemple).
- en s'assurant de la résilience de son passif, calibré en tenant compte de l'horizon de survie dans un ratio de *stress* de liquidité, du respect des ratios réglementaires LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) et NSFR (*Net Stable Funding Ratio*) et du niveau de dépendance aux financements de marché court terme ;
- en maîtrisant son niveau de levier.

Le Groupe a pour objectif, vis-à-vis de ses actionnaires, de générer un niveau de rentabilité adéquat par rapport aux risques encourus. Le couple rendement/risque est donc pris en compte dans la mesure et le pilotage de la rentabilité, ainsi que dans la tarification des produits et services.

Les principes encadrant l'appétit pour le Risque pour les principaux risques sont résumés ci-dessous.

LES RISQUES STRUCTURELS DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE CHANGE

Le Groupe mesure et encadre de façon stricte les risques structurels. Le dispositif d'encadrement du risque de taux, du risque de change et du risque sur engagements sociaux repose sur des limites en sensibilité ou en *stress* qui sont déclinées dans les différents métiers (entités et lignes métiers).

LE RISQUE DE LIQUIDITÉ ET DE FINANCEMENT

Le Groupe évalue la solidité de son profil de liquidité selon trois axes complémentaires :

- La maîtrise du risque de liquidité.

  Le Groupe évalue le risque de liquidité sur différents horizons de temps y compris en « *intraday* » et en tenant compte du risque de restriction de l'accès aux marchés.

- La maîtrise du risque de financement.

  La capacité à lever des financements est évaluée avec un horizon de trois ans.

- Le respect des obligations réglementaires (LCR, *Liquidity Coverage Ratio* et NSFR, *Net Stable Funding Ratio*).

La solidité du profil de liquidité est évaluée sur le périmètre prudentiel du Groupe. Elle prend en compte la situation de liquidité dans les principales devises.

Les entités importantes du Groupe, notamment celles qui sont soumises à des obligations réglementaires locales de liquidité procèdent par ailleurs à une évaluation et un encadrement spécifique de leur profil de liquidité en liaison avec le Groupe.

L'encadrement des risques de liquidité et de financement est fixé dans le cadre du processus ILAAP (*Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*) du Groupe.

LE RISQUE DE CRÉDIT ET DE CONTREPARTIE (Y COMPRIS LES EFFETS DE CONCENTRATION)

Lorsqu'il assume des risques de crédit, le Groupe privilégie une perspective de relation clientèle à moyen et long terme, en ciblant des clients avec lesquels la banque a une relation établie de confiance et des prospects présentant un potentiel de développement d'affaires rentable à moyen terme.

Dans une opération de crédit, l'acceptabilité du risque repose en premier lieu sur la capacité de l'emprunteur à faire face à ses engagements. La prise de sûretés est recherchée pour réduire le risque de perte en cas de défaillance de la contrepartie mais ne peut, sauf exception, constituer la seule justification de la prise de risque.

Le Groupe recherche une diversification des risques en encadrant le risque de concentration individuelle et sectorielle et en maintenant une politique de division des risques à travers un partage avec d'autres partenaires financiers.

Le Groupe cherche à maintenir une exposition aux risques pays qui reflète ses choix stratégiques en termes d'implantation à l'étranger et qui limite les concentrations sur les pays les plus risqués.

Afin de mettre en place un pilotage rapproché de la qualité du portefeuille, le Groupe définit des niveaux de seuils d'alerte sur une série d'indicateurs de qualité du portefeuille de crédit, qui font l'objet d'un suivi trimestriel.

Le Groupe formalise des politiques de crédit spécifiques pour les secteurs ou types de concours représentant des risques de concentration ou un profil de risque spécifique ou intrinsèquement plus élevé. Ce dispositif est complété par un encadrement au travers de limites de portefeuille.

S'agissant en particulier de la Banque de détail :

- les critères d'octroi des prêts à l'habitat tiennent compte de la valeur du bien financé mais reposent en premier lieu sur une analyse de la capacité de remboursement de l'emprunteur. En France, le Groupe privilégie les opérations éligibles au cautionnement de Crédit Logement ;
- les activités de crédit à la consommation sont développées en priorité en synergie avec les activités de banque de détail. Dans le cas où ces activités ciblent des emprunteurs qui ne sont pas clients du réseau de banque de détail, elles s'appuient sur des entités dédiées disposant d'une expertise spécialisée et d'un dispositif robuste de suivi du risque ;
- le Groupe a un appétit modéré pour le risque de crédit lié aux activités de banque privée. L'activité cible une clientèle intrinsèquement peu risquée et pratique une politique de crédit conservatrice, en ligne avec ce niveau d'appétit au risque.

LE RISQUE DE MARCHÉ

Les activités de marché du Groupe sont engagées dans une stratégie de développement orientée en priorité vers la réponse aux besoins des clients à travers une gamme complète de solutions et font l'objet d'un encadrement strict à travers la fixation de limites selon plusieurs indicateurs (dont notamment *stress tests,* Valeur en Risque (VaR) et Valeur en Risque Stressée (SVaR), indicateurs en « sensibilité » et en « nominal »).

La revue régulière de ces encadrements permet de piloter les risques de manière rapprochée en fonction de l'évolution des conditions de marché.

Au sein de ces limites, la limite en *stress test* global, couvrant l'ensemble des activités et les principaux facteurs de risques de marché, joue un rôle pivot dans l'appétit pour le risque. Le rapport rendement / risque - mesuré par le ratio limite de *Stress Test Global* sur Produit Net Bancaire budgété – fait l'objet d'un suivi particulier.

Les opérations de marché qui ne relèvent pas d'activité clientèle sont cantonnées dans une filiale dédiée (Descartes *Trading*) et sont soumises à un appétit pour le risque limité.

LES RISQUES OPÉRATIONNELS (Y COMPRIS RISQUE DE NON-CONFORMITÉ)

Le Groupe n'a pas d'appétit pour les risques opérationnels mais est prêt à assumer un niveau de perte potentielle de l'ordre de 1% de ses revenus récurrents.

Les activités du Groupe s'inscrivent dans le strict respect des dispositions propres aux activités bancaires et financières. En particulier le Groupe s'attache à :

- travailler avec des clients et des partenaires dont les pratiques sont conformes aux règles de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ;
- travailler avec des clients, ou réaliser des transactions dans le respect des règles d'embargos et de sanctions financières internationaux ;
- réaliser des transactions, offrir des produits et des services de conseil et travailler avec des partenaires dans le respect des règlementations en matière notamment de protection de la clientèle et d'intégrité des marchés ainsi que de ses engagements de conduite fiscale et de lutte contre la corruption ;
- prévenir et gérer les conflits d'intérêts ;
- respecter la protection des données de ses clients et de ses collaborateurs ;
- développer une culture de conformité chez ses collaborateurs et leur assurer l'exercice d'un droit d'alerte.

Le Groupe a défini des valeurs et des principes de comportement applicables à l'ensemble de ses collaborateurs :

- il veille à la loyauté du comportement de ses collaborateurs à l'égard de la clientèle, et à l'intégrité de ses pratiques ;
- il développe une culture forte qui guide les comportements de tous ses collaborateurs afin d'exercer ses métiers avec éthique et responsabilité. Cette culture se traduit par des Valeurs (esprit d'équipe, innovation, responsabilité, engagement), un Code de conduite, et un modèle de leadership qui définit pour chaque valeur les comportements et les compétences attendues des collaborateurs ;
- il s'assure de leur mise en œuvre et de leur respect notamment à travers l'alignement des processus RH (recrutement, formation, évaluation de la performance, etc.) sur ces valeurs et principes de comportement.

Société Générale exerce, sur l'évolution de sa réputation, une vigilance continue appuyée sur une série d'indicateurs regroupés dans un tableau de bord diffusé auprès du Comité exécutif et du Conseil d'administration. La prévention et la détection du risque d'atteinte à sa réputation sont intégrées dans l'ensemble des pratiques opérationnelles du Groupe. La préservation de la réputation passe notamment par la diffusion auprès de ses collaborateurs des valeurs du Groupe.

Enfin, dans un esprit de responsabilité sociale et environnementale, le Groupe s'est engagé à agir conformément à un corps de principes de conduite des affaires formalisés dans un ensemble d'instructions internes applicables à tout le Groupe.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET DISPOSITIFS DE *STRESS TESTS*

Cartographie des risques du Groupe

La cartographie des risques est une restitution annuelle du processus d'identification des risques du Groupe. L'identification des risques s'inscrit dans la démarche globale d'évaluation du profil de risque du Groupe, et vient alimenter différents exercices tels que le processus ICAAP. Préparée par la Direction des risques sous l'autorité de la Direction générale, la cartographie est présentée une fois par an au Comité des risques du Conseil d'administration.

Cette démarche vise à estimer les pertes potentielles significatives pour les principaux types de risques auxquels le groupe est exposé (risques de crédit, de marché, opérationnels et structurels). La cartographie permet d'associer une perte potentielle à des scenarii spécifiques sur des périmètres identifiés. Cette évaluation résulte de la combinaison d'approches statistiques, utilisant des historiques d'observations, et des validations à dire d'experts.

Dispositifs de *stress tests*

Les *stress tests,* tests de résistance, ou simulations de crises, évaluent ce que serait le comportement d'un portefeuille, d'une activité, d'une entité ou du Groupe dans un contexte d'activité dégradé. Au sein du Groupe, ils contribuent à l'identification, à la mesure et au pilotage des risques, ainsi qu'à l'évaluation de l'adéquation du capital au regard des risques. À ce titre, ils constituent une mesure privilégiée de la résilience du Groupe, de ses activités et de ses portefeuilles, et font partie intégrante du processus d'élaboration de l'appétit pour le risque du Groupe. Le dispositif de *stress test* du Groupe couvre le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel, le risque de liquidité et les risques structurels de taux et de change.

Les *stress tests* s'appuient sur des scenarii économiques hypothétiques, sévères mais plausibles, définis par les économistes du Groupe. Ils déclinent ces scenarii en impacts sur les activités du Groupe, en prenant en compte les capacités de réaction des activités, en combinant systématiquement des méthodes quantitatives et le jugement d'experts (risques, finance ou métiers).

Le dispositif de *stress tests* comprend ainsi :

- un exercice annuel de *stress* global, intégré dans le processus budgétaire en vue de l'élaboration de l'exercice appétit pour le risque du Groupe et du processus ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*), permettant de s'assurer notamment que le Groupe respecte les ratios réglementaires. Il couvre l'ensemble des activités du Groupe et s'appuie sur deux scenarii macroéconomiques transversaux à un horizon de trois ans : un scenario central servant de base à la trajectoire budgétaire centrale et un scenario de *stress* sévère mais plausible construit en variation par rapport au scenario central. Chacun des scenarii est construit pour un large nombre de pays ou régions et sont constitués d'un ensemble de variables économiques et financières. Chaque scenario global respecte une double cohérence : cohérence des scenarios nationaux entre eux et cohérence, pour chaque pays, des évolutions des agrégats nationaux ;
- des *stress tests* de crédit selon des facteurs de risques spécifiques (sur des portefeuilles, pays, activités, etc.), récurrents ou réalisés à la demande, qui complètent l'analyse globale par une approche plus granulaire et permettent ainsi d'affiner l'identification, la mesure et le pilotage opérationnel des risques, y compris la concentration du risque de crédit ;
- des *stress tests* de marché spécifiques, qui estiment la perte résultant d'une évolution extrême des paramètres de marché (indices, *spreads* de crédit…). Cette mesure s'applique à toutes les activités de marché du Groupe et s'appuie sur un ensemble de scenarii historiques (au nombre de trois) et théoriques (au nombre de 15) qui « choquent » l'ensemble des facteurs de risque significatifs, y compris les paramètres exotiques (se référer à la section « Risque de marchés » du présent rapport) ;
- l'évaluation du risque opérationnel en *stress* qui utilise les travaux d'analyse de scenarii et de modélisation des pertes réalisées pour le calibrage du capital du Groupe au titre du risque opérationnel et permet d'appréhender l'exposition aux pertes opérationnelles en lien avec la sévérité des scenarii économiques, y compris l'exposition à des pertes rares et sévères non présentes dans l'historique ;
- des *stress tests* appréhendant la sensibilité de la valeur de la position structurelle à taux fixe et de la marge d'intérêt du Groupe au risque structurel de taux. Le Groupe mesure ces sensibilités dans des scenarii de déplacement et de déformation des courbes de taux (pentification et aplatissement) ;
- des *stress tests* de liquidité permettant de s'assurer que l'horizon durant lequel le Groupe peut continuer à opérer est respecté dans un environnement de marché stressé ;
- et enfin des *stress tests* inversés (« *reverse stress test* ») qui sont réalisés pour évaluer les scenarios qui pourraient conduire au point de rupture de certains indicateurs clés, comme le niveau minimum de solvabilité tel que défini dans le cadre de l'appétit pour le risque du Groupe.

En parallèle des exercices de *stress test* internes, le Groupe fait partie de l'échantillon de banques européennes participant aux grands programmes de *stress tests* internationaux pilotés par l'ABE (Autorité bancaire européenne) et la BCE (Banque centrale européenne).

DÉFINITION DES SCENARIOS ÉCONOMIQUES « CENTRAL » ET « STRESSÉ »

Scenario central

Ce scenario est, par construction, le plus probable au moment de son élaboration. Sa construction repose d'abord sur un ensemble de facteurs observés : situation économique récente, orientations de politique économique (politique budgétaire, monétaire et de change)… À partir de ces facteurs observés, les économistes déterminent la trajectoire la plus probable des variables économiques et financières pour l'horizon de prévision souhaité.

Scenario stressé

Le scenario de *stress* est construit comme une perte d'activité (calibrée sur le PIB en volume) par rapport au scenario central, d'une ampleur comparable à celle observée lors d'une récession historique de référence, choisie pour sa sévérité. C'est un scenario de *stress* systématique, ce qui signifie qu'il sera d'une ampleur égale d'un exercice à l'autre, quelle que soit la trajectoire prévue dans le scenario central, tant que la récession utilisée comme référence reste la même. Le scenario de *stress* est aussi générique, puisque son fait générateur n'est pas déterminé. L'impact du scenario de *stress* sur les autres variables économiques et financières est déterminé en écart par rapport au scenario central.

ACTEURS ET GESTION DES RISQUES

Le groupe Société Générale s'attache à la mise en œuvre d'une organisation robuste et efficiente pour gérer ses risques, dans tous les métiers, marchés et régions où il opère, ainsi qu'à l'équilibre entre une maîtrise des risques renforcée et le développement de ses activités.

Programme « *Enterprise Risk Management* » (ERM)

La première phase du programme *Enterprise Risk Management* s'est déroulée de 2011 à 2015 et a renforcé l'intégration de la prévention et de la gestion des risques, dans leurs différentes composantes, au fonctionnement courant des métiers de la Banque. Les acquis du programme et la finalisation des actions encore inachevées ont été prises en charge par des équipes opérationnelles existantes dans le cadre de leur mission courante. Le renforcement de la culture risques, quant à lui, a été intégré au programme stratégique « Culture & Conduite », cf. « Une culture de banque relationnelle fondée sur des valeurs communes », p.243.

La seconde phase du programme ERM, démarrée en 2016, a pour objet de coordonner l'ensemble des actions concourant à mettre le Groupe en conformité avec les attentes des superviseurs en matière de « *risk appetite framework* » dans l'ensemble de leurs éléments constitutifs (gouvernance, processus, formalisation des politiques, déclinaison des cibles, suivi...), de leur articulation, et de la documentation, y compris sa formalisation sous forme rédigée.

Acteurs de la gestion des risques

La gouvernance de la maîtrise des risques est assurée au travers de deux instances principales au plus haut niveau du Groupe : le Conseil d'administration et la Direction générale.

La Direction générale présente au moins une fois par an au Conseil d'administration (plus souvent si les circonstances l'exigent) les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques du Groupe quelle que soit leur nature.

Au sein du Conseil d'administration, le Comité des risques est plus particulièrement chargé d'examiner la cohérence du cadre interne de suivi des risques et leur conformité avec ce cadre ainsi qu'avec les lois et réglementations en vigueur.

Le Comité d'audit et de contrôle interne du Conseil d'administration s'assure du bon fonctionnement des dispositifs de contrôle des risques.

RÔLE DU COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CACI)*

Le Comité d'audit et de contrôle interne a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ainsi que le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.

Il est notamment chargé :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, notamment d'examiner la qualité et la fiabilité des dispositifs en place, de faire toute proposition en vue de leur amélioration et de s'assurer que les actions correctrices ont été mises en place en cas de dysfonctionnement dans le processus ;
- d'analyser les projets de comptes qui doivent être soumis au Conseil d'administration, en vue notamment de vérifier la clarté des informations fournies et de porter une appréciation sur la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- de conduire la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de donner un avis au Conseil d'administration, élaboré conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014, sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;
- de s'assurer de l'indépendance des Commissaire aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;
- d'approuver, en application de l'article L. 822-11-2 du Code de commerce et de la politique arrêtée par le Conseil d'administration, la fourniture des services autres que la certification des comptes après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du Commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci ;
- d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes, et plus généralement d'assurer le suivi du contrôle des comptes par les Commissaires aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. À cette fin, le Comité, notamment :
  - procède à des revues du contrôle interne et du contrôle de la maîtrise des risques des pôles, des directions et des principales filiales,
  - examine le programme de contrôle périodique du Groupe et donne son avis sur l'organisation et le fonctionnement des services de contrôle interne,
  - examine les lettres de suite adressées par les superviseurs bancaires ou de marché et émet un avis sur les projets de réponse à ces lettres ;
- d'examiner les rapports établis pour se conformer à la réglementation en matière de contrôle interne.

Le Comité s'est réuni dix fois au cours de l'exercice 2016.

RÔLE DU COMITÉ DES RISQUES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION*

Le Comité des risques conseille le Conseil d'administration sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature, tant actuels que futurs, et l'assiste lorsque celui-ci contrôle la mise en œuvre de cette stratégie.

Il est notamment chargé :

- de préparer les débats du Conseil d'administration sur les documents relatifs à l'appétence pour le risque ;
- d'examiner les procédures de contrôle des risques et est consulté pour la fixation des limites globales de risques ;
- de procéder à un examen régulier des stratégies, politiques, procédures et systèmes permettant de détecter, gérer et suivre le risque de liquidité et de communiquer ses conclusions au Conseil d'administration ;
- d'émettre une opinion sur la politique de provisionnement globale du Groupe ainsi que sur les provisions spécifiques de montants significatifs ;
- d'examiner les rapports établis pour se conformer à la règlementation bancaire sur les risques ;
- d'examiner la politique de maîtrise des risques et de suivi des engagements hors bilan, au vu notamment de notes préparées à cet effet par la Direction financière, la Direction des Risques et les Commissaires aux comptes ;
- d'examiner, dans le cadre de sa mission, si les prix des produits et services mentionnés aux livres II et III du Code monétaire et financier proposés aux clients sont compatibles avec la stratégie en matière de risques de la Société. Lorsque ces prix ne reflètent pas correctement les risques, il en informe le Conseil d'administration et donne son avis sur le plan d'action pour y remédier ;
- sans préjudice des missions du Comité des rémunérations, d'examiner si les incitations prévues par la politique et les pratiques de rémunération sont compatibles avec la situation de la Société au regard des risques auxquels elle est exposée, de son capital, de sa liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus ;
- de revoir la gestion du risque d'entreprise (*enterprise risk management*) lié aux opérations de la Société aux États-Unis.

Le Comité s'est réuni dix fois au cours de l'exercice 2016.

* Version du règlement intérieur en vigueur depuis le 13 janvier 2017.

Présidés par la Direction générale, les comités spécialisés qui assurent le pilotage central du contrôle interne et des risques sont :

- **Le Comité risques** (CORISQ), qui s'est réuni dix-huit fois au cours de l'exercice 2016, traite des grandes orientations en matière de risques du Groupe, notamment de leur encadrement (risques de crédit, pays, de marché et opérationnels) et de l'architecture et la mise en œuvre du dispositif de suivi de ces risques. Dans le prolongement du Comité des risques, le Comité Grands Risques est en charge d'examiner et de piloter les principales expositions individuelles du Groupe.
- **Le Comité financier** (COFI), définit la stratégie financière du Groupe et assure le pilotage des ressources rares (capital, liquidité, bilan, capacité fiscale), leur allocation, et le suivi des risques structurels.
- **Le Comité de coordination du contrôle interne Groupe** (CCCIG) est responsable de l'architecture d'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe, de sa cohérence et de son efficacité.
- **Le Comité de conformité** (COMCO) réunit trimestriellement les membres du Comité exécutif du Groupe pour arrêter les grandes orientations et principes du Groupe en matière de conformité. Le Directeur délégué de la conformité y présente les faits marquants de la période, informe sur la situation du dispositif, les principales évolutions réglementaires ainsi que l'état d'avancement des projets.
- **Le Comité stratégique d'architecture d'entreprise** (CSAE) définit l'architecture de l'entreprise sur les plans des données et référentiels, des processus opérationnels et des systèmes d'information, et s'assure de la cohérence des projets du Groupe avec l'architecture définie.

Les directions centrales du Groupe, indépendantes des pôles d'activité, concourent à la gestion et au contrôle interne des risques.

Les directions centrales fournissent au Comité exécutif du Groupe toutes les informations nécessaires à l'exercice de sa responsabilité consistant à assurer, sous l'autorité du Directeur général, le pilotage stratégique du Groupe.

Ces directions rapportent directement à la Direction générale du Groupe ou au Secrétariat général, responsable de la conformité du Groupe (lui-même sous la responsabilité directe de la Direction générale).

- **La Direction des risques** a pour principale mission de contribuer au développement des activités et de la rentabilité du Groupe par l'élaboration, sous l'égide de la Direction générale et en lien avec la Direction financière et les pôles, de l'appétit pour le risque du Groupe (décliné dans les différents métiers) ainsi que la mise en place d'un dispositif de maîtrise et de suivi des risques.

  Dans l'exercice de ses fonctions, elle concilie une indépendance par rapport aux métiers avec une collaboration étroite avec les pôles d'activités qui sont responsables, en premier ressort, des opérations qu'ils initient.

  Dans ce cadre, la Direction des risques :

  – assure la supervision hiérarchique ou fonctionnelle de la filière risques du Groupe ; à ce titre, le Directeur des risques est responsable de la filière risques du Groupe au sens de l'Arrêté du 3 novembre 2014 ;

  – est coresponsable, avec la Direction financière, d'instruire la fixation de l'appétit pour le risque du Groupe ;

  – recense l'ensemble des risques du Groupe ;

  – met en œuvre le dispositif de pilotage et de suivi de ces risques, y compris transversaux, et établit régulièrement des rapports sur leur nature et leur ampleur à la Direction générale, au Conseil d'administration et aux autorités de supervision ;

  – contribue à la définition des politiques de risque en tenant compte des objectifs des métiers et des enjeux de risques correspondants ;

  – définit et valide les méthodes et les procédures d'analyse, de mesure, d'approbation et de suivi des risques ;

  – valide les opérations et limites proposées par les responsables métiers ;

  – définit et valide le système d'information de suivi des risques et s'assure de son adéquation avec les besoins des métiers.

- **La Direction financière du Groupe**, au-delà de ses responsabilités de gestion financière, se voit conférer de larges missions de contrôle comptable et financier. À ce titre :

  – le Département « Activités comptables mutualisées » est responsable de la production comptable, réglementaire et fiscale et de l'animation du dispositif de pilotage et d'amélioration en continu des processus des entités placées sous sa responsabilité (dont Société Générale SA) ;

  – les missions du Département « Gestion actif-passif », du Département « Gestion du bilan et financement » et du Département « Pilotage financier stratégique » sont détaillés au paragraphe Risques structurels et de liquidités, p. 140 du présent rapport.

- **Les Directions financières des pôles d'activités**, rattachées hiérarchiquement depuis le 1er janvier 2016 à la Direction financière du Groupe et fonctionnellement aux responsables des pôles d'activités, veillent au bon déroulement des arrêtés locaux ainsi qu'à la qualité de l'information contenue dans les *reportings* de consolidation transmis au Groupe.
- **La Direction de la conformité du Groupe**, rattachée au Secrétaire général, responsable de la conformité, veille au respect des lois, règlements et principes déontologiques spécifiques aux activités bancaires et aux services d'investissement ; elle veille également à la prévention du risque de réputation.

  Dans l'organisation qui sera mise en place en 2017, la Direction de la conformité sera rattachée directement à la Direction générale.

- **La Direction juridique du Groupe**, rattachée au Secrétaire général, veille à la sécurité et à la régularité juridique des activités du Groupe, en s'appuyant le cas échéant sur les services juridiques des filiales et succursales.
- **La Direction fiscale du Groupe**, rattachée au Secrétaire général, veille au respect des lois fiscales en France et à l'étranger.
- **La Direction des ressources humaines du Groupe** veille notamment à la mise en œuvre des politiques de rémunération.
- **La Direction des ressources du Groupe** est notamment en charge de la sécurité des systèmes d'information.
- **La Direction du contrôle périodique du Groupe** qui, sous l'autorité de l'Inspecteur Général, est en charge de l'exercice du contrôle périodique.

Dans l'exercice de leur fonction, la Direction des risques, la Direction de la conformité et le Département « Sécurité des systèmes d'information » s'appuient sur des filières constituées de relais dans les pôles et directions centrales, sur lesquelles elles exercent une autorité hiérarchique ou fonctionnelle.

D'après le dernier recensement réalisé sur base déclarative (en date du 31 décembre 2016), les effectifs en ETP (équivalent temps plein) :

- de la filière Risques du Groupe représentent environ 5 122 ETP (dont 806 au sein même de la Direction des risques du Groupe) ;
- de la filière Conformité s'élèvent à environ 1 700 ETP ;
- de la filière Sécurité des systèmes d'information sont d'environ 320 ETP.

Gestion des risques

RISQUES STRUCTURELS ET DE LIQUIDITÉ

Le Groupe veille à réduire autant que possible les risques structurels de taux et de change au sein des entités consolidées. Les opérations commerciales et de gestion propre doivent ainsi être adossées en taux et en change dans la mesure du possible. La gestion du risque structurel de taux est encadrée par des limites de sensibilité pour chaque entité et pour le Groupe. La politique du Groupe consiste à conserver la position de change qui lui permet de réduire la sensibilité de son ratio de solvabilité aux variations des taux de change des devises dans lesquelles il opère.

Le pilotage des risques structurels est assuré par le **Département « Gestion actif-passif du Groupe » au sein de la Direction financière**. Ce département définit les principes normatifs et les principes de modélisation (validés par un comité *ad hoc* présidé par RISQ DIR) qui s'appliquent à l'ensemble des entités. Il lui appartient également de proposer les indicateurs de pilotage et les scenarii globaux de *stress test* des différents types de risques structurels. Enfin, il s'assure du respect des encadrements donnés aux lignes-métiers et entités du Groupe,

Les missions de deuxième ligne de défense centrées sur les validations des modèles ALM du Groupe et des encadrements, qui en découlent, sont assurées par le Département des risques sur opération de marché de la Direction des risques et ont été regroupées au sein d'un service de « Supervision des risques ALM » de la Direction des risques. À ce titre, il valide les principes méthodologiques, les calibrages et les *backtesting* des modèles ALM. Il instruit et analyse les propositions de la Direction financière concernant la définition des indicateurs de risque, les scenarii de *stress test* et les encadrements des risques ALM. Il s'assure en niveau 2 du respect de ces encadrements et en effectue une revue régulière en coordination avec les équipes de contrôle de niveau 1.

Chaque entité assure le contrôle de niveau 1 des risques structurels, effectue la mesure régulière des risques encourus, réalise le *reporting* risque, élabore les propositions de couverture et leur mise en œuvre. Chaque entité est responsable du respect des normes du Groupe et des limites qui lui ont été assignées.

La liquidité étant une ressource rare, les objectifs du Groupe sont d'assurer :

- le refinancement de ses activités à un coût optimal en situation courante tout en maintenant des coussins de sécurité adéquats permettant de couvrir des situations de *stress* de liquidité ;
- la stabilité du mode de financement des activités en maîtrisant la dépendance par rapport aux financements de marché et la stabilité des financements en cohérence avec l'échéancement des besoins de financement ;
- et la protection du *rating* court et long terme en cohérence avec les objectifs du Groupe.

Le plan de financement court et long terme du Groupe, complémentaire aux ressources collectées auprès de la clientèle, est dimensionné de manière prudente avec une dépendance réduite sur le court terme et en s'assurant de la diversification en termes de produits et de bassins d'émission.

Le cadrage et le pilotage des ressources rares en accord avec les contraintes réglementaires, les cibles d'appétit pour le risque et les cibles budgétaires du Groupe sont sous la responsabilité du **Département de « Pilotage financier stratégique »** de la Direction financière.

La gestion du bilan et de la liquidité notamment au travers de la mise en œuvre des plans de financement et des plans d'urgence en cas de crise de liquidité est assurée par le **Département « Gestion du bilan et financement »** de la Direction financière.

RISQUE DE CRÉDIT

La politique de crédit de Société Générale repose sur le principe que tout engagement porteur de risques de crédit s'appuie sur une connaissance approfondie du client et de son activité, la compréhension de la finalité et de la nature du montage de la transaction ainsi que des sources de recettes qui permettront le remboursement de la créance. La décision d'accorder un crédit doit aussi s'assurer que la structure de la transaction permettra de minimiser le risque de pertes en cas de défaillance de la contrepartie.

Des limites sont fixées pour certains pays, zones géographiques, secteurs, produits ou types de clients de manière à réduire les risques les plus significatifs. Les principaux risques de concentration sont de plus analysés périodiquement pour l'ensemble du Groupe.

Afin d'encadrer la gestion des risques de crédit du Groupe, la Direction des risques, conjointement avec les pôles, a défini un dispositif de contrôle et de surveillance reposant sur la politique de risque de crédit. Périodiquement, ce dispositif est revu par le Comité des risques du Conseil d'administration.

Au sein de la **Direction des risques**, la surveillance des risques de crédit est organisée par pôles (Réseaux de Banque de détail en France / Banque de détail et Services Financiers Internationaux / Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs) et est complétée par des départements ayant une approche plus transversale (suivi du risque pays, du risque sur institutions financières). En outre, la définition des méthodes d'évaluation du risque de contrepartie est assurée par le département du risque de marché.

Au sein de la Direction des risques, chacun de ces départements est en charge de :

- fixer des limites de crédit globales et individuelles par client, catégorie de client ou type de transaction ;
- autoriser les opérations soumises par les directions commerciales en ligne avec le dispositif de délégation en place ;
- valider les notes de crédit ou les critères internes de notation des clients ;
- assurer le suivi et la surveillance des expositions de montant unitaire élevé, de divers portefeuilles de crédit spécifiques et des contreparties fragilisées ;
- valider les politiques de provisionnement spécifiques et collectives.

Par ailleurs, un département distinct effectue l'analyse d'ensemble des portefeuilles et assure les *reportings* associés y compris vis-à-vis des autorités de tutelle. Un rapport mensuel sur l'activité de la Direction des risques est présenté au Comité des risques (CORISQ) et des analyses spécifiques sont soumises à la Direction générale.

RISQUE DE MARCHÉ

Si la responsabilité première de la maîtrise des risques incombe aux responsables des activités des salles de marchés (*front office*), le dispositif de supervision repose sur une structure indépendante, le Département des risques sur opérations de marché de la Direction des risques.

Ce département est en charge :

- de la vérification permanente de l'existence d'un dispositif d'encadrement de l'activité par des limites adaptées ;
- de l'instruction de l'ensemble des demandes de limites formulées par les différentes activités, dans le cadre des autorisations globales accordées par le Conseil d'administration et la Direction générale et de leur niveau d'utilisation ;
- de la proposition au Comité des risques du Groupe des limites de marché pour les interventions de chaque activité du Groupe ;
- de la définition des méthodes d'évaluation du risque de marché ;
- de la validation des modèles de valorisation utilisés pour le calcul des risques et des résultats ;
- de la définition des méthodologies de calcul des provisions pour risque de marché (réserves et ajustements de résultat).

Pour effectuer l'ensemble de ces tâches, le Département des risques sur opérations de marché s'appuie sur les éléments fournis par le service MACC (*Market Analysts & Certification Community*) de la Banque de Financement et d'Investissement du Groupe, qui assure un suivi permanent, quotidien et indépendant des positions issues des activités de marché du Groupe, via notamment :

- le calcul quotidien et la certification des indicateurs de risques de marché selon une procédure formalisée et sécurisée ;
- le *reporting* et l'analyse de premier niveau de ces indicateurs ;
- le suivi quotidien du respect des limites notifiées à chaque activité, en liaison avec le Département des risques sur opérations de marché ;
- la vérification des paramètres de marché utilisés pour le calcul des risques et des résultats, la validation des sources et la définition des méthodes de détermination des paramètres étant assurée par le Département des risques sur opérations de marché ;
- la surveillance et le contrôle du nominal brut des positions : ce dispositif, fondé sur des niveaux d'alertes s'appliquant à l'ensemble des instruments et à tous les *desks,* définis en liaison avec le Département des risques sur opérations de marché, participe à la détection d'opérations éventuelles de rogue trading (activités non autorisées sur les marchés).

Conjointement avec le Département des risques sur opérations de marché, MACC définit les principes d'architecture et les fonctionnalités du système d'information de production des indicateurs de risques sur opérations de marché, et veille à son adéquation avec les besoins métiers. Un *reporting* quotidien de l'utilisation des limites de VaR (Valeur en Risque), de *stress tests* (scenarii extrêmes) et des principales métriques de risques de marché (sensibilités, nominal, etc.) à divers niveaux (Groupe, Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, Activités de marché), est adressé à la Direction générale et aux responsables des lignes-métiers, de même qu'un rapport mensuel récapitulant les faits marquants en matière de risque de marché.

MÉTHODOLOGIE ET DISPOSITIF DE QUANTIFICATION DES RISQUES

Le Groupe a l'autorisation de ses autorités de tutelle :

- pour les risques de crédit, d'appliquer la méthode de notation interne (méthode IRB – *Internal Rating Based*) pour la majeure partie des expositions en risque de crédit.

  Les activités et expositions actuellement soumises à l'approche standard restent sélectives et limitées en termes d'impact sur le capital réglementaire du Groupe. Le dispositif de suivi des modèles de notation est opérationnel, conformément aux exigences réglementaires. Ce dispositif fait l'objet d'une description détaillée dans le chapitre 4 du présent Document de référence ; pour ces encours traités en méthode standard, Société Générale utilise principalement les notations externes des agences de notation Standard & Poor's, Moody's et Fitch ;
- pour les risques de marché, d'utiliser ses modèles internes *Value at Risk*, *Stressed VaR*, IRC (*Incremental Risk Charge*) et CRM (*Comprehensive Risk Measure*).

  Ces modèles couvrent la quasi-totalité des opérations concernées, seules certaines opérations restent calculées en méthode standard. Ces dernières années, le Groupe a conduit d'importants travaux d'amélioration de son dispositif de calcul, qui ont été validés par le superviseur ;
- pour le risque de contrepartie sur opérations de marché, d'utiliser, depuis 2013, le modèle interne pour la détermination de l'indicateur EEPE (*Effective Expected Positive Exposure*).

  L'*Exposure at Default* relative au risque de contrepartie calculée depuis juin 2012 sur la base de cet indicateur pour les produits les plus simples l'est également pour des produits dérivés plus complexes depuis décembre 2013. Cette méthode couvre près de 96% des opérations (hors ex-périmètre Newedge). Pour le reste, le Groupe utilise la méthode d'évaluation au prix de marché ;
- pour les risques opérationnels, d'utiliser l'approche AMA (*Advanced Measurement Approach*).

Enfin, les systèmes d'information sont régulièrement adaptés aux évolutions des produits traités et des techniques de gestion du risque associées, tant au niveau local (entités bancaires) qu'au niveau central (Direction des risques).

RISQUES OPÉRATIONNELS (Y COMPRIS RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION)

Le Département des risques opérationnels a pour mission d'assurer le suivi transversal de ces risques au sein du Groupe, de coordonner leur pilotage et d'en assurer le *reporting* pour la Direction générale, le Conseil d'administration et les autorités de supervision. Il veille également à renforcer la cohérence et l'intégrité du dispositif de prévention de ces risques. Des procédures et des outils ont été déployés au sein du Groupe afin d'identifier, d'évaluer et d'encadrer les risques opérationnels :

- l'autoévaluation des risques et des contrôles, qui établit une cartographie précise des niveaux de risques intrinsèques et résiduels, après prise en compte des dispositifs de prévention et de contrôle ;
- les indicateurs clés de risque, pour alerter en amont sur les risques de pertes opérationnelles ;
- les analyses de scenarii, qui consistent à estimer les pertes potentielles de faible fréquence mais à forte sévérité, auxquelles le Groupe pourrait être exposé ;
- la collecte et l'analyse des pertes internes et des pertes subies par les banques à la suite de la matérialisation de risques opérationnels ;
- le suivi des plans d'action majeurs relevant du domaine des risques opérationnels.

La fonction Continuité d'activité et gestion de crise relève du Département des risques opérationnels. Elle s'attache à l'amélioration, notamment au moyen de tests réguliers, des dispositifs de continuité d'activité et de gestion de crise au sein du Groupe et au renforcement de leur prise en compte.

Un responsable de la sécurité des systèmes d'information et des risques opérationnels informatiques coordonne au niveau du Groupe la gestion des risques liés aux systèmes d'information.

Le dispositif en matière d'organisation, de veille et de communication relatives aux risques et à la sécurité des systèmes d'information est coordonné au niveau du Groupe par un responsable de la sécurité des systèmes d'information et des risques opérationnels informatiques au sein de la Direction des ressources. Ce dispositif est relayé dans chacun des pôles d'activités, des lignes-métiers et des entités.

Sur le plan opérationnel, le Groupe s'appuie sur une cellule CERT (*Computer Emergency Response Team*) en charge de la gestion des incidents, de la veille sécuritaire et de la lutte contre la cybercriminalité. Cette équipe fait appel à de multiples sources d'information et de surveillance, internes et externes.

Les dispositifs de maîtrise des risques de sécurité utilisés par la Banque sont issus des meilleures pratiques (ISO 27002 et référentiel de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information principalement) et font l'objet d'une veille permanente effectuée par la filière sécurité des systèmes d'information. Ces dispositifs peuvent être regroupés en quatre grandes catégories : sensibilisation, prévention, détection et réaction.

Le risque de cybercriminalité, qui s'avère de plus en plus significatif pour les acteurs bancaires, est géré de manière coopérative par les filières sécurité des systèmes d'informations et risques opérationnels. Il est suivi par la Direction générale dans le cadre du schéma directeur SSI.

La Direction générale et les métiers valident les orientations de la mise en œuvre du plan stratégique de sécurité des systèmes d'information qui, s'appuie sur cinq axes :

- la sécurisation des applications les plus sensibles du Groupe ;
- la sécurisation des données sensibles ;
- le développement de nos capacités de détection et de réaction à des cyberattaques ;
- la sécurisation des opérations clientèle sur les services accédés par internet ;
- la sensibilisation de nos collaborateurs et de nos clients aux risques de cybercriminalité.

Le schéma directeur sécurité des systèmes d'information fait l'objet d'un suivi trimestriel de la Direction générale afin de mesurer les progrès réalisés et d'ajuster les moyens alloués. Il est régulièrement actualisé pour tenir compte des évolutions technologiques, de l'apparition de nouvelles menaces ou de nouveaux usages (exemple du *cloud computing*).

L'identification des sujets qui viendront structurer le nouveau schéma directeur sécurité des systèmes d'information à horizon 2020 est engagée au sein de la filière sécurité de systèmes d'information avec les métiers. L'objectif de la filière sécurité des systèmes d'informations demeure d'assurer la compréhension et la maîtrise des risques liés à la sécurité de l'information, et de protéger le patrimoine numérique du Groupe particulièrement dans le cadre de la transition digitale.

Une équipe est en charge des risques opérationnels informatiques ne relevant pas de la sécurité. En 2016, la mise en correspondance entre les contrôles de supervision managériale et le nouveau référentiel SI et SSI de contrôle de niveau 1, a été élaborée et validée pour la majorité des entités. L'implémentation du nouveau référentiel SI et SSI dans les métiers est en cours.

RISQUE DE NON-CONFORMITÉ

Le Secrétaire général du Groupe est le responsable du contrôle de la conformité pour le Groupe. Il veille également à la régularité et à la sécurité juridique et fiscale du Groupe.

Il est assisté dans ses missions par :

- La Direction de la conformité, qui veille au respect des lois, règlements, et principes déontologiques spécifiques aux activités bancaires et aux services d'investissement exercés par le Groupe et au respect des règles de bonne conduite et de déontologie personnelle des agents. Elle développe un cadre normatif homogène, contrôle son respect, veille à la sensibilisation et à la formation de tous les acteurs sur la prévention du risque de non-conformité et de réputation.

  La Direction de la Conformité est organisée autour de quatre services transversaux (Sécurité financière du Groupe, Gouvernance, expertise et animation, Contrôles, Développement stratégique) et de trois équipes dédiées à la vérification de la conformité des métiers. Elle anime et supervise la Filière Conformité, son réseau de responsables dédiés qui déclinent et mettent en œuvre, dans chacune des entités du Groupe, la gouvernance et les principes définis.
- Le Comité de conformité Groupe, présidé par le Secrétaire général, se réunit chaque mois et regroupe notamment les responsables conformité des pôles d'activités et des directions centrales ainsi que le responsable de la coordination du contrôle interne, de la Direction juridique et des représentants de la Direction du contrôle périodique et du Département des risques opérationnels. Il passe en revue les faits marquants les plus significatifs de la période pour l'ensemble du Groupe, statue sur les mesures à engager et suit leur réalisation. Les principaux éléments de veille juridique et réglementaire sont présentés par le Directeur juridique. L'évaluation du dispositif des pôles d'activité et directions centrales est réalisée périodiquement.
- Les Directions juridique et fiscale, qui veillent respectivement à la régularité et à la sécurité juridiques et fiscales de l'ensemble des activités du Groupe.

Ces directions centrales ont une autorité hiérarchique ou fonctionnelle dans les filiales sur les services ayant des attributions de même nature. Les équipes centrales pilotent les orientations des politiques juridiques et fiscales et assurent des fonctions de surveillance, de formation et de diffusion de l'information dans l'ensemble du Groupe.

RISQUES ET POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Depuis fin 2010, dans le cadre réglementaire défini par la directive européenne CRD3, Société Générale a mis en place une gouvernance spécifique pour la détermination des rémunérations variables. Au-delà des professionnels des marchés financiers, les règles introduites par cette directive s'appliquent à l'ensemble des personnes dont l'activité est susceptible d'avoir une incidence significative sur le profil de risque des établissements qui les emploient, y compris celles exerçant des fonctions de contrôle.

Selon les principes approuvés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations, les mécanismes et processus de rémunération de la population identifiée intègrent non seulement le résultat financier des opérations réalisées, mais également la manière dont ce résultat est généré : maîtrise et gestion de l'ensemble des risques et respect des règles de conformité. Les salariés des fonctions de contrôle pour leur part sont rémunérés de manière indépendante des résultats des opérations qu'ils contrôlent et en fonction de critères propres à leur activité.

La rémunération variable comporte une partie non différée et une partie différée versée sur trois ans *prorata temporis* et sous conditions de présence, de performance et de malus. Au moins 50% de cette rémunération est versée sous forme de titres ou équivalents titres. Ces modalités de versement visent à aligner la rémunération sur les performances et l'horizon de risques de l'entreprise.

La Direction des risques et la Direction de la conformité participent à la définition et à la mise en œuvre de cette politique.

Le cadre réglementaire défini par la directive européenne CRD4 s'applique depuis le 1er janvier 2014 et ne modifie pas les règles relatives à la détermination des rémunérations variables des personnes dont l'activité est susceptible d'avoir une incidence sur le profil de risque du Groupe et des salariés des fonctions de contrôle. Les principes et la gouvernance mentionnés ci-dessus continuent donc de s'appliquer au sein du Groupe.

Par ailleurs, Société Générale a mis en œuvre un dispositif et une gouvernance spécifiques visant la population des teneurs des mandats de *trading,* pour s'assurer que la politique de rémunération intègre les exigences de la Loi de séparation et de régulation des activités bancaires du 26 juillet 2013 et de la règle Volcker.

RISQUE DE RÉPUTATION

Chaque trimestre, la Direction de la conformité, s'appuyant sur les informations provenant des pôles d'activités et directions centrales, en particulier la Direction de la communication, établit un tableau de bord du risque de réputation. Ce tableau est communiqué trimestriellement au COMCO et au moins deux fois par an au Comité d'audit et de contrôle interne.

Par ailleurs, les responsables de conformité des lignes-métiers participent aux diverses instances (Comités nouveaux produits, Comités *ad hoc,* etc.) organisées pour valider les nouveaux types d'opérations, produits, projets ou clients et formulent un avis écrit concernant leur évaluation du niveau de risque de l'initiative visée et notamment du risque de réputation.

RISQUES LIÉS AUX NOUVEAUX PRODUITS ET NOUVELLES ACTIVITÉS

Chaque direction soumet tout nouveau produit, projet, métier ou activité à un **Comité nouveaux produits**. Piloté conjointement par la Direction des risques et le pôle d'activité / direction centrale concerné(é), ce comité a pour objet de s'assurer qu'avant tout lancement :

- tous les types de risques induits ont été identifiés, compris et correctement traités ;
- la conformité a été appréciée au regard des lois et règlements en vigueur, des règles de bonne conduite professionnelle et des risques d'atteinte à l'image et à la réputation du Groupe ;
- toutes les fonctions support ont été mobilisées et n'ont pas, ou plus, de réserve non satisfaite.

Ce comité s'appuie sur une définition très large de nouveau produit, qui s'étend de la création d'un produit inédit à l'adaptation d'un produit existant à un nouvel environnement d'organisation ou le transfert d'activités impliquant de nouvelles équipes ou de nouveaux systèmes.

Dans l'ensemble du Groupe, 637 comités nouveaux produits se sont tenus au cours de l'année 2016.

CONTRÔLE INTERNE

Cadre d'exercice

Le contrôle interne s'inscrit dans le cadre réglementaire strict imposé aux établissements bancaires.

En France, les conditions d'exercice du contrôle interne des établissements bancaires découlent de l'Arrêté du 3 novembre 2014. Ce texte, qui régit les établissements de crédit et les entreprises d'investissement, définit la notion de contrôle interne et spécifie un certain nombre d'obligations relatives à la mesure et à l'encadrement des différents risques des activités des entreprises concernées, ainsi que les procédures par lesquelles l'organe de surveillance doit évaluer les conditions d'exercice du contrôle interne.

Le Comité de Bâle a défini les quatre principes – Indépendance, Universalité, Impartialité, Adéquation des moyens aux missions – qui doivent prévaloir dans l'exercice du contrôle interne des établissements de crédit

Au sein du groupe Société Générale, ces principes sont mis en œuvre par le biais de différentes directives, l'une établissant le cadre général du contrôle interne du Groupe, une deuxième définissant la Charte d'audit du Groupe et les autres étant relatives à la gestion des risques de crédit, à la gestion des risques sur activités de marché, à la gestion des risques opérationnels, à la gestion des risques structurels de taux, de change et de liquidité, au contrôle de la conformité et à la maîtrise du risque de réputation.

Le contrôle s'appuie sur un **corpus de normes et de procédures**.

Toutes les activités du groupe Société Générale sont encadrées par des règles et procédures regroupées en un ensemble documentaire appelé la « Documentation normative ». Elle est constituée par l'ensemble des documents qui :

- énoncent les règles d'action et de comportement s'appliquant aux collaborateurs du Groupe ;
- définissent l'organisation des métiers et le partage des rôles et responsabilités ;
- décrivent les règles de gestion et de fonctionnement interne propres à chaque métier et chaque activité.

La Documentation normative comprend notamment :

- les directives, qui définissent la gouvernance du groupe Société Générale, l'organisation et les missions de ses pôles d'activités et directions centrales, ainsi que les principes de fonctionnement des dispositifs et processus transverses (Codes de conduite, Chartes…) ;
- les instructions, qui posent le cadre de fonctionnement d'une activité, les principes et les règles de gestion applicables aux produits et services rendus à la clientèle et définissent les procédures internes.

La documentation normative a force de loi interne. Elle relève de la responsabilité du Secrétaire général du Groupe.

S'ajoutent à la Documentation normative les procédures opérationnelles propres à chacune des activités du Groupe. Les règles et procédures en vigueur sont conçues de façon à respecter les règles de base du contrôle interne telles que :

- la séparation des fonctions ;
- l'enregistrement immédiat et irrévocable de toute transaction ;
- le rapprochement entre informations de provenances différentes.

Par nature multiples et évolutifs, les risques sont présents dans l'ensemble des processus de l'entreprise. À cet égard, les dispositifs de maîtrise des risques et de contrôle jouent un rôle clé dans la capacité de la banque à atteindre ses objectifs.

Le dispositif de contrôle interne se caractérise par l'ensemble des moyens qui permettent de s'assurer que les opérations réalisées, l'organisation et les procédures mises en place sont conformes :

- aux dispositions légales et réglementaires ;
- aux usages professionnels et déontologiques ;
- aux règles internes et aux orientations définies par l'organe exécutif de l'entreprise.

Le contrôle interne vise notamment à :

- à prévenir les dysfonctionnements ;
- à mesurer les risques encourus, et à exercer un contrôle suffisant pour assurer leur maîtrise ;
- à s'assurer de l'adéquation et du bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- à déceler les irrégularités ;
- à garantir la fiabilité, l'intégrité et la disponibilité des informations financières et de gestion ;
- à vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication.

Le dispositif de contrôle interne est fondé sur **cinq principes fondamentaux :**

- l'exhaustivité du périmètre des contrôles, qui concernent tous les types de risques et s'appliquent à toutes les entités du Groupe ;
- la responsabilité individuelle de chaque collaborateur et de chaque manager dans la maîtrise des risques qu'il prend ou supervise, et le contrôle des opérations qu'il traite ou qui sont placées sous sa responsabilité ;
- la responsabilité des fonctions, au titre de leur expertise et de leur indépendance, dans la définition de contrôles normatifs et, pour trois d'entre elles, l'exercice d'un contrôle permanent de niveau 2 ;
- la proportionnalité des contrôles à l'ampleur des risques encourus ;
- l'indépendance du contrôle périodique.

Le dispositif de contrôle interne est organisé selon le modèle des **« trois lignes de défense »,** en accord avec les textes du Comité de Bâle :

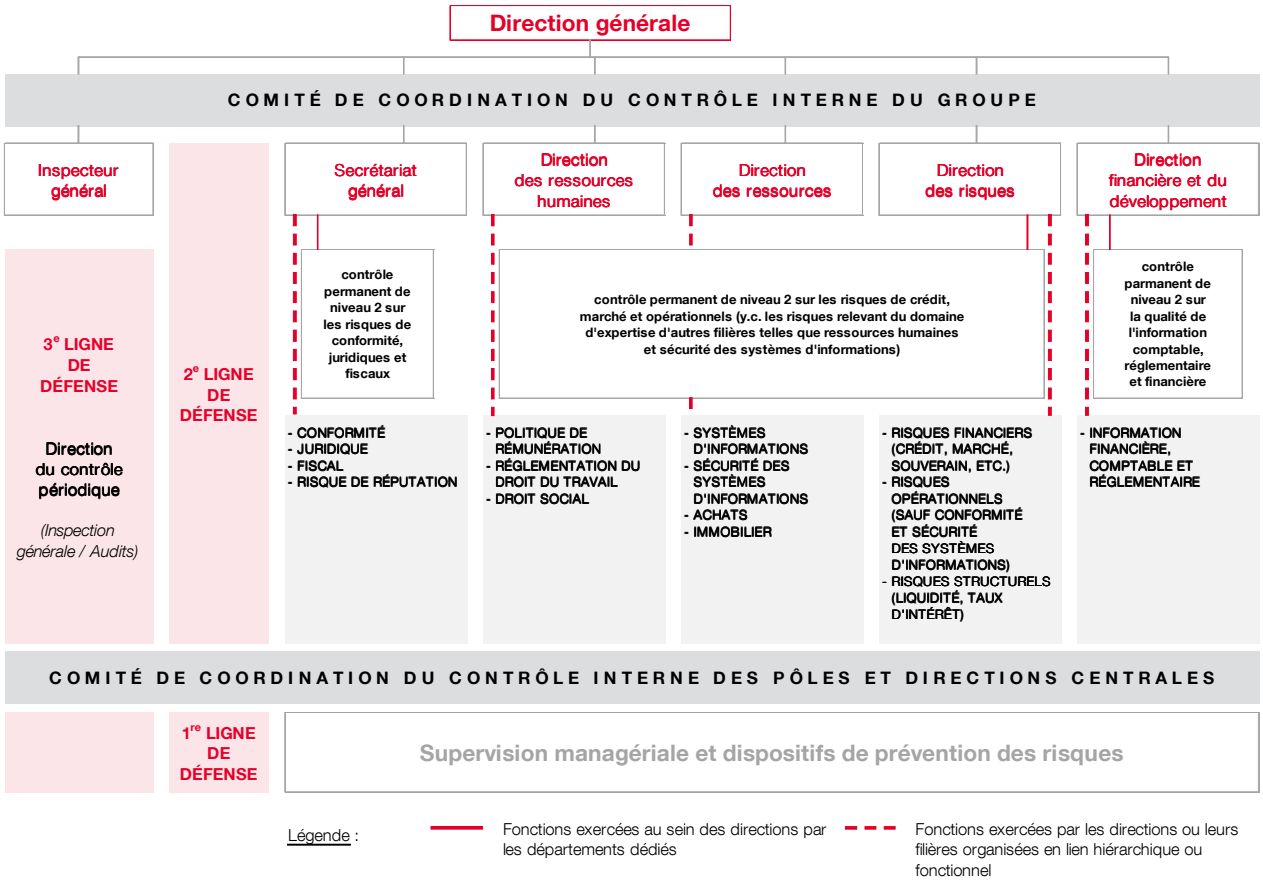
- la **première ligne de défense** est composée de l'ensemble des collaborateurs et du management opérationnel du Groupe, dans les métiers comme dans les directions centrales pour leurs opérations propres.

  Le management opérationnel est responsable des risques, prend en charge leur prévention et leur gestion – entre autres, par la mise en place de moyens de contrôle permanent de niveau 1 –, ainsi que la mise en place des actions correctives ou palliatives en réponse aux éventuelles déficiences constatées par les contrôles et / ou dans le cadre du pilotage des processus ;
- la **deuxième ligne de défense** est assurée par les fonctions conformité, finance et risques.

Dans le dispositif de contrôle interne, il incombe à ces fonctions de vérifier de façon permanente que la sécurité et la maîtrise des risques des opérations sont assurées, sous la responsabilité du management opérationnel, par la mise en œuvre effective des normes édictées, des procédures définies, des méthodes et des contrôles demandés.

Ces fonctions fournissent ainsi l'expertise nécessaire pour définir sur leurs domaines respectifs les contrôles et les autres moyens de maîtrise des risques à mettre en œuvre par la première ligne de défense, et veiller à leur bon fonctionnement ; assurer une mission de contrôle permanent de niveau 2 sur l'ensemble des risques du Groupe, en s'appuyant notamment sur les contrôles qu'elles ont définis ou qui ont été définis par d'autres fonctions d'expertise (par ex., achats, juridique, fiscal, ressources humaines, sécurité des systèmes d'information, etc.), ainsi que par les métiers ;

- la **troisième ligne de défense** est assurée par la Direction du contrôle périodique, qui comprend l'Audit interne et l'Inspection générale. Elle assure une mission de contrôle périodique strictement indépendant des métiers comme du contrôle permanent ;
- et une **coordination du contrôle interne**, rattachée à un Directeur général délégué, assurée au niveau du Groupe et relayée dans chacun des pôles et directions centrales.



La cohérence et l'efficacité de l'ensemble du dispositif de contrôle interne sont pilotées par un Directeur général délégué. Il préside le Comité de coordination du contrôle interne Groupe (CCCIG) qui réunit le Secrétaire général, le Directeur des risques, le Directeur financier, le Directeur des systèmes d'information Groupe, le Directeur des ressources humaines, l'Inspecteur général et le Directeur de la coordination du contrôle interne.

Le Directeur de la coordination du contrôle interne présente chaque année le rapport sur le contrôle interne et la gestion des risques du Groupe établi au titre des articles 258 à 266 de l'Arrêté du 3 novembre 2014 aux membres du COMEX.

Le Comité de coordination du contrôle interne Groupe s'est réuni à 11 reprises en 2016. Il a passé en revue le dispositif de contrôle et de maîtrise des risques de tous les pôles et directions et a examiné les sujets transversaux suivants :

- suivi du programme de conformité à la règle Volcker et la loi française sur la séparation et la régulation des activités bancaires ;
- dispositif opérationnel attaché au Plan de rétablissement et de recueil de données pour la résolution ;
- prise en compte des aspects de conformité, risques et contrôles dans les processus et dans les projets informatiques ;
- synthèses trimestrielle des résultats des contrôles de surveillance managériale de la filière SI / SSI ;
- dispositif de contrôle de niveau 2 des risques de crédit, de marché et structurels ;
- dispositif de suivi des prestations de services essentielles externalisées (y.c. IOBSP) ;
- contribution de la Direction des risques au programme BCBS 239 ;
- dispositif de détection des signaux faibles ;
- sécurité des opérations de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs ;
- dispositif de traitement des réclamations clients ;
- dispositif de lutte contre la corruption ;
- revue de la cohérence des dispositifs d'évaluation des risques et des contrôles et point d'avancement de leur déploiement ;
- dispositif de contrôle des « nouveaux risques » listés dans l'arrêté du 30 novembre 2014 ;
- dispositif de contrôle permanent des risques structurels (taux et change) ;
- conformité dans les processus RH (conflits d'intérêt, corruption, etc.) ;
- risques et contrôles de l'activité *prime brokerage* à la suite de l'intégration de Newedge
- risques et contrôles des *joint-ventures* entre la banque de détail à l'international et la banque de grande clientèle et d'investissement ;
- suivi de l'avancement de la mise en conformité avec MIF II ;
- point d'avancement sur la remise à niveau de la diffusion dans le Groupe des règles de conservation / destruction, des standards techniques et des bonnes pratiques d'archivage ;
- dispositif de sécurité de l'information et de protection des données.

L'organisation mise en place au niveau du Groupe pour coordonner l'action des différents acteurs du contrôle interne est déclinée au sein de chaque pôle et direction. L'ensemble des pôles et des directions centrales du Groupe sont dotés de Comités de coordination du contrôle interne. Présidés par le responsable du pôle ou de la Direction centrale, ces comités réunissent les responsables des fonctions de contrôle permanent et périodique compétents pour le pôle ou la Direction centrale, ainsi que le Directeur de la coordination du contrôle interne du Groupe et les responsables des fonctions de contrôle de niveau Groupe.

Dispositif de contrôle permanent

Le dispositif de contrôle permanent est constitué par :

- le **contrôle permanent de niveau 1,** logé au sein des métiers, qui est le socle du contrôle permanent du Groupe. Il a pour finalité de garantir, au niveau opérationnel, la sécurité, la qualité, la régularité et la validité des transactions.

  En 2016, Société Générale a poursuivi :

  – la revue de pertinence des contrôles, assise sur une analyse des processus de bout en bout,

  – la mise en place, dans certains cas et sous la responsabilité des managers, de ressources dédiées à la réalisation de contrôles, afin de sécuriser les processus les plus sensibles ;

- le **contrôle permanent de niveau 2,** indépendant des métiers, relève de trois directions, le Secrétariat général, la Direction des risques et la Direction financière, et a continué de se renforcer en 2016.

  Le Groupe a défini l'organisation cible du contrôle de niveau 2 dans les filiales les plus importantes de la Banque de détail à l'international avec mise en place d'équipe mutualisée entre les fonctions finance, risques et conformité.

CONTRÔLE PERMANENT DE NIVEAU 1

Exercé dans le cadre des opérations, au sein des métiers et des directions centrales, le contrôle permanent de niveau 1 permet de garantir la sécurité et la qualité des transactions et des opérations.

Le contrôle permanent de niveau 1 se compose :

- de **dispositifs de prévention des risques :** il s'agit de règles de sécurité, de contrôles – automatisés ou non – intégrés au traitement des opérations, ou de contrôles de proximité inclus dans les modes opératoires (l'ensemble composant les « contrôles opérationnels ») ;
- de la **supervision managériale :** les responsables hiérarchiques vérifient le correct fonctionnement des dispositifs placés sous leur responsabilité. Les contrôles de supervision managériale, qui sont formalisés, sont principalement des déclinaisons des contrôles-clés de la bibliothèque de contrôles normatifs. La supervision managériale peut s'appuyer sur des contrôles réalisés par des équipes dédiées, par exemple sur les processus les plus sensibles nécessitant des contrôles renforcés ou industrialisés, ou pour éviter des situations d'autocontrôle, et/ou lorsque la mutualisation des tâches de contrôle permet d'améliorer la productivité.

Quel que soit le choix d'organisation retenu, les managers conservent la supervision des traitements réalisés au sein des équipes qui leur sont rattachées ; ils sont responsables de la qualité de leur production et de la correction des anomalies relevées.

Une fonction de coordination du contrôle permanent de niveau 1 est constituée au sein de chaque métier, dont les missions sont la conception et le *reporting* des contrôles ainsi que la sensibilisation et la formation des collaborateurs aux enjeux de contrôles.

CONTRÔLE PERMANENT DE NIVEAU 2

Le contrôle permanent de niveau 2 est une des missions de la deuxième ligne de défense, qui consiste à vérifier de façon permanente que la sécurité et la maîtrise des risques des opérations sont assurées, sous la responsabilité du management opérationnel, par la mise en œuvre effective des normes édictées, des procédures définies, des méthodes et des contrôles demandés.

La deuxième ligne de défense exerce cette mission de deux façons différentes :

- soit par un contrôle de « second regard » indépendant et formalisé : par exemple, la revue indépendante des dossiers de crédit au-dessus d'un certain seuil, la revue indépendante des dépassements de limites, ou la validation indépendante des modèles de calcul utilisés pour la maîtrise des risques. Ce second regard répond également à un autre objectif de la deuxième ligne de défense, qui est de donner un avis indépendant sur les décisions de prise de risque portant les enjeux les plus significatifs, et d'apporter une expertise en termes de prise de risque ;
- soit par un « contrôle des contrôles », visant à vérifier la pertinence des contrôles, l'effectivité et la qualité du contrôle permanent de niveau 1 par des contrôles exercés sur la supervision managériale et sur les contrôles opérationnels (contrôles sélectifs et/ou par sondages), à détecter les éventuelles anomalies dans la réalisation des contrôles de niveau 1 et s'assurer du suivi adéquat de ces anomalies au sein de la première ligne de défense. Ces vérifications sont effectuées sur la base d'échantillons, au moyen de contrôles sur pièces et de tests sur place.

Ces travaux donnent lieu à la formulation, par les équipes de contrôle de niveau 2, d'un avis qualifié sur l'efficacité des contrôles de premier niveau du périmètre considéré.

Au niveau du Groupe, le contrôle permanent de niveau 2 est exercé au sein d'équipes rattachées aux directions centrales en charge des fonctions suivantes :

- la fonction Finance, où la mission de contrôle permanent de niveau 2 porte sur la qualité de l'information comptable, réglementaire et financière ;
- la fonction Conformité, où la mission de contrôle de niveau 2 porte sur les contrôles de conformité et intègre les contrôles juridiques et fiscaux autres que de nature comptable ou à caractère opérationnel ;
- la fonction Risques, où la mission de contrôle porte sur les risques de crédit et de marché, les risques structurels et les risques opérationnels, ces derniers intégrant notamment les risques propres aux différents métiers (et en particulier la fraude), ainsi que les risques liés aux achats, à la communication, à l'immobilier, aux ressources humaines, aux processus et systèmes d'information.

Dispositif de contrôle périodique

Placée sous l'autorité de l'Inspecteur général, la Direction du contrôle périodique (DCPE) comprend l'Inspection générale (DCPE/INS), l'Audit interne (DCPE/AUD). La Direction du Contrôle périodique dispose de fonctions support qui apportent un soutien opérationnel aux équipes de DCPE. Cette fonction support permet le renforcement du suivi de l'exécution du plan, des préconisations et de la formation. Enfin, une équipe nouvellement créée et placée sous la responsabilité de l'Inspection générale (INS/DAT) déploie les initiatives de la direction en matière de gestion et d'analyse de données sur l'ensemble du périmètre. Pour remplir ses objectifs, la Direction du contrôle périodique du Groupe est dotée de moyens adaptés, proportionnés aux enjeux, tant au plan qualitatif que quantitatif. Au total, la direction du contrôle périodique du Groupe comprend environ 1 265 personnes.

Constituant la troisième ligne de défense, la Direction du contrôle périodique effectue des audits indépendants des entités opérationnelles réalisés de manière objective, approfondie et impartiale conformément aux normes de la profession. DCPE couvre toutes les activités et les entités du Groupe et peut se concentrer sur tous les aspects de leurs opérations sans restriction. Dans le cadre de ses missions, DCPE vérifie notamment la conformité des opérations, le niveau de risque effectivement encouru, l'application adéquate des procédures ainsi que l'efficacité et la pertinence du dispositif de contrôle permanent. DCPE évalue également la sensibilité aux risques du management de l'entité auditée et se prononce sur le respect des règles de conduite et pratiques professionnelles attendues.

Au sein de DCPE, chacun des départements d'Audit interne est chargé d'un périmètre spécifique conformément à la structure organisationnelle du Groupe. En France, les équipes d'Audit interne sont rattachées hiérarchiquement à l'Inspecteur général. À l'étranger, les équipes d'Audit interne ont un lien fonctionnel fort (maîtrise des recrutements, des plans d'audit, des missions et de leur suivi) avec la direction de DCPE.

L'Inspection générale a un mandat global et mène des missions de vérification, d'audit stratégique et de conseil à l'échelle mondiale. Au cours de leurs missions, les équipes de l'Inspection générale portent une attention particulière à l'évaluation du bilan du management. L'Inspection est aussi impliquée dans les projets stratégiques au niveau du Groupe et est amenée à intervenir sur tous sujets spécifiques à la demande de la Direction générale.

Afin de remplir le mandat de DCPE, l'Inspection générale et l'Audit interne travaillent ensemble sur l'évaluation annuelle des risques pour concevoir le plan d'intervention pour l'année à venir. Les équipes de DCPE coopèrent régulièrement dans le cadre de missions conjointes. Elles émettent des préconisations en vue de combler les manquements identifiés dans la gestion des risques et, plus généralement, d'améliorer les opérations et la maîtrise des risques du Groupe. Elles ont ensuite la responsabilité d'en contrôler la mise en œuvre. La Direction du contrôle périodique comporte quatre pôles d'audit alignés sur l'organisation du Groupe :

- **Audit réseaux Afrique et France :** en charge de l'audit des activités de Banque de détail en France (pôle RBDF), des activités de Banque de détail et Services Financiers Internationaux (pôle IBFS) en France ainsi que de l'ensemble des activités du Groupe situées en Afrique, autour de la Méditerranée et dans les départements d'Outre-mer ;
- **Audit Europe et Russie sur le périmètre de la Banque de détail et Services Financiers Internationaux :** en charge de l'audit des filiales et succursales du Groupe localisées en Europe et en Russie, avec quatre régions distinctes – Europe centrale, mer Noire, Russie et Europe de l'ouest et du sud (*hubs* Allemagne et Italie) ;
- **Audit des activités Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs :** en charge de l'audit des activités du pôle Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs en France et de l'audit de l'ensemble des activités du Groupe en Grande-Bretagne, au Luxembourg, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud, au Moyen-Orient et en Asie ;
- **Audit des systèmes d'information et des directions centrales :** ce département regroupe l'audit des systèmes d'information du Groupe, l'audit des Directions centrales et de leurs filières notamment sur les sujets finance et comptabilité, conformité et risques ainsi que l'audit des risques modélisés.

L'audit des systèmes d'information est organisé en filière mondiale avec une expertise forte sur les questions de sécurité de l'information et interagit avec l'ensemble des équipes de DCPE.

L'audit des directions centrales assure, au-delà de l'audit des directions de son périmètre, un rôle de pilotage et d'animation des travaux de l'audit notamment sur les sujets conformité, finance et comptabilité.

L'Inspecteur général rapporte directement au Directeur général du Groupe, avec lequel il a des réunions régulières. L'Inspecteur général participe sur ses domaines de compétence aux réflexions du Comité exécutif du Groupe (COMEX) présidé par le Directeur général du Groupe.

L'Inspecteur général rencontre régulièrement le Président du Conseil d'administration et les présidents des Comités d'audit et de contrôle interne (CACI) et du Comité des risques (CR). Il participe à leurs réunions conformément aux articles 10 et 11 du règlement intérieur du Conseil d'administration.

L'Inspecteur général informe régulièrement les organes de direction ainsi que le Comité d'audit et de contrôle interne des principaux constats de ses missions d'audit afin de donner une vision synthétique sur la façon dont les risques sont gérés, l'état de mise en œuvre des préconisations et rend compte de la réalisation de son plan d'intervention annuel. Le plan d'intervention annuel est approuvé par la Direction générale et présenté une fois par an pour validation au Comité d'audit et de contrôle interne. Enfin l'Inspecteur général présente aussi au Comité d'audit et de contrôle interne le volet relatif au contrôle périodique du Rapport annuel sur le contrôle interne prévu par l'Arrêté du 3 novembre 2014.

La Direction du contrôle périodique est représentée dans les Comités de coordination du contrôle interne et Comités d'audit aux différents échelons du Groupe (pôle, ligne-métier, filiale, etc.). Elle y présente l'activité du contrôle périodique, le plan d'audit et le suivi des préconisations ainsi que tout sujet méritant d'être porté à l'attention de ces instances.

L'Inspecteur général entretient en outre des contacts réguliers et organisés avec les Commissaires aux comptes et les représentants des régulateurs. DCPE rend compte trimestriellement de l'état d'avancement de ses travaux et présente les principaux constats de ses missions ainsi que le suivi de la mise en œuvre des préconisations à la Banque centrale européenne (BCE) et à l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et présente une fois par an son plan d'audit.

Dans l'ensemble des filiales et pays où le Groupe est présent, le responsable de DCPE entretient des relations régulières avec le responsable de l'entité locale, les membres des Comités d'audit et les superviseurs locaux en ligne avec les statuts et réglementations en vigueur localement.

CONTRÔLE DE LA PRODUCTION COMPTABLE ET DE LA PUBLICATION DES DONNÉES FINANCIÈRES ET DE GESTION

Acteurs

Les acteurs concourant à la production des informations financières sont multiples :

- Le **Conseil d'administration** et tout particulièrement son Comité d'audit et de contrôle interne ont pour mission d'examiner le projet des états financiers qui doivent être soumis au Conseil ainsi que de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer non seulement de la pertinence mais aussi de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués. Le rôle du Comité d'audit et de contrôle interne a été renforcé dans le suivi de l'ensemble du processus de l'élaboration de l'information financière conformément à la réforme de l'audit. Il valide également la communication financière du Groupe. Les Commissaires aux comptes sont entendus par le Comité d'audit et de contrôle interne dans le cadre de leur mission.

- La **Direction financière du Groupe** collecte l'ensemble des informations comptables et de gestion produites par les filiales et les pôles d'activités via une série de *reportings* normalisés. Elle assure également la consolidation et le contrôle de ces données pour permettre leur utilisation dans le cadre du pilotage du Groupe et de la communication à l'égard des tiers (organes de contrôle, investisseurs…).

- Les **directions financières de filiales et de pôles d'activités** assurent la certification des informations comptables et des enregistrements comptables effectués par les *back offices* et des informations de gestion remontant des *front offices.* Elles sont responsables des états financiers et des informations réglementaires requis au plan local ainsi que des *reportings* (comptable, contrôle de gestion, réglementaire…) à l'attention de la Direction financière du Groupe. Elles peuvent assurer ces activités de manière autonome ou en déléguer la réalisation sous leur responsabilité à des centres de services partagés opérant dans le domaine de la finance, placés sous la gouvernance de la Direction financière du Groupe. Au sein de la Direction financière de GBIS, les départements de *Product Control* sont plus spécialement en charge de garantir, de façon indépendante des métiers, en liaison avec la Direction des Indicateurs des Activités de Marché, la production et la validation du résultat et du bilan des activités de marché sur leurs lignes-métiers respectives. Ils sont notamment en charge de la validation des évaluations des instruments financiers négociés ainsi que du rapprochement des résultats économiques (front office) et comptables (back office).

- La **Direction des risques** centralise les informations de suivi des risques en provenance des pôles et filiales du Groupe pour assurer le contrôle des risques de crédit, de marché et opérationnels. Ces informations sont utilisées dans les communications du Groupe à l'égard des instances de gouvernance du Groupe et des tiers. Par ailleurs, elle assure, conjointement avec la Direction financière du Groupe, la responsabilité du processus d'arrêté Bâle 3 y compris la production des ratios de solvabilité.

- Les ***back offices*** sont les fonctions support des *front offices* et s'assurent des règlements-livraisons liés aux contrats. Ils vérifient notamment le bien-fondé économique des opérations, effectuent l'enregistrement des transactions et sont en charge des moyens de paiement.

Au-delà de son rôle de consolidation de l'information comptable et financière décrit ci-dessus, la Direction financière du Groupe se voit conférer de larges missions de contrôle :

- suivre au plan financier les opérations en capital du Groupe et son organigramme financier ;

- assurer la gestion du bilan et de ce fait définir, gérer et contrôler les équilibres bilanciels et les risques structurels du Groupe ;

- veiller au respect des ratios réglementaires ;

- définir les normes, référentiels, principes et procédures comptables applicables au Groupe et en vérifier le respect ;

- assurer la fiabilité des informations comptables et financières diffusées à l'extérieur du Groupe.

Normes comptables

Les normes applicables sont les normes locales pour l'établissement des comptes locaux et les normes édictées par la Direction financière du Groupe pour l'établissement des comptes consolidés, qui reposent sur le référentiel comptable IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne. Les Départements en charge des normes au sein de la Direction financière du Groupe assurent la veille normative et édictent de nouvelles normes internes en fonction de l'évolution de la réglementation.

Modalités de production des données financières et comptables

Chaque entité du Groupe effectue un arrêté comptable et de gestion sur base mensuelle. La consolidation de ces données s'effectue également mensuellement et fait l'objet d'une communication financière externe sur base trimestrielle. Cette remontée fait l'objet de revues analytiques et de contrôles de cohérence réalisés par les directions financières de pôle d'activités ou par délégation sous leur responsabilité par les centres de services partagés opérant dans le domaine de la finance à l'attention de la Direction financière du Groupe. Cette dernière présente les états financiers consolidés, les *reportings* de gestion et les états réglementaires à la Direction générale du Groupe et aux tiers intéressés.

En pratique, les procédures sont adaptées à la complexité croissante des produits et des réglementations. Un plan d'action spécifique d'adaptation est mis en œuvre si nécessaire.

Procédures de contrôle interne de la production financière et comptable

Les producteurs des données comptables sont indépendants des *front offices*.

La qualité et l'objectivité des données comptables et de gestion sont assurées par l'indépendance des *back offices,* des *middle offices* et des équipes *product control* vis-à-vis des équipes commerciales. Le contrôle effectué par ces différentes équipes en matière de données financières et comptables repose sur une série de contrôles définis par les procédures du Groupe :

- vérification quotidienne de la réalité économique de l'ensemble des informations reportées ;

- réconciliation dans les délais impartis entre les données comptables et les données de gestion selon des procédures spécifiques.

Compte tenu de la complexité croissante des activités financières et des organisations, la formation des personnels et les outils informatiques sont régulièrement remis à niveau pour garantir l'efficacité et la fiabilité des tâches de production et de contrôle des données comptables et de gestion.

PORTÉE DU CONTRÔLE

D'un point de vue pratique, et pour l'ensemble des métiers du Groupe, les procédures de contrôle interne mises en place visent à assurer la qualité de l'information comptable et financière, et notamment à :

- veiller à la validité et à l'exhaustivité des transactions retranscrites dans les comptes du Groupe ;
- valider les modalités de valorisation de certaines opérations ;
- s'assurer que les opérations sont correctement rattachées à l'exercice les concernant et enregistrées dans les comptes conformément aux textes comptables en vigueur, et que les agrégats comptables retenus pour la présentation des comptes sont conformes aux règlements en vigueur ;
- veiller à la prise en compte de l'ensemble des entités qui doivent être consolidées en application des règles du Groupe ;
- vérifier que les risques opératoires liés à la production et à la remontée des informations comptables dans les chaînes informatiques sont correctement maîtrisés, que les régularisations nécessaires sont correctement effectuées, que les rapprochements des données comptables et de gestion sont effectués de manière satisfaisante, que les flux de règlement espèces et matière générés par les transactions sont effectués de manière exhaustive et adéquate.

CONTRÔLE EFFECTUÉ PAR LES DIRECTIONS FINANCIÈRES DE PÔLES D'ACTIVITÉS

La Direction financière de chaque filiale s'assure de la fiabilité et de la cohérence des comptes établis selon les différents référentiels qui lui incombent (normes locales et IFRS pour les filiales ainsi que les normes françaises pour les succursales). Elle réalise des contrôles pour garantir la fiabilité de l'information communiquée.

Les liasses de consolidation de chaque filiale sont alimentées par les données comptables de la comptabilité sociale des filiales après mise en conformité localement avec les principes comptables du Groupe.

Chaque filiale est responsable de la justification du passage des comptes sociaux aux comptes reportés sous l'outil de consolidation.

Les directions financières de pôles contribuent également à la qualité et à la fiabilité de la production des comptes relevant de leur périmètre d'activité. À ce titre, leurs principales missions en termes de contrôles comptables sont :

- de s'assurer de l'adéquation des moyens des différents producteurs d'information aux enjeux ;
- de superviser la mise en place des préconisations d'audit et de l'avancement des plans d'actions liés ;
- de définir les modalités de mise en œuvre des contrôles clés, puis de certifier trimestriellement leurs résultats.

CONTRÔLE EFFECTUÉ PAR LES CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS OPÉRANT DANS LE DOMAINE DE LA FINANCE

Les centres de services partagés opérant dans le domaine de la finance assurent les contrôles de niveau 1, nécessaires à la fiabilité de l'information comptable, fiscale et règlementaire, sur les comptes qu'ils produisent en normes françaises et IFRS :

- contrôles de qualité et de cohérence des données (capitaux propres, titres, change, tous agrégats du bilan et du compte de résultat, écarts de normes) ;
- justification et certification des comptes sous leur responsabilité ;
- réconciliation des opérations intragroupe ;
- contrôle des états règlementaires ;
- contrôle de la preuve d'impôt et des soldes d'impôts (courants, différés et taxes) ;

Ces contrôles sont déclarés dans le cadre de la supervision managériale et de la certification comptable du Groupe.

Les centres de services partagés ont en parallèle déployé une démarche de mise sous pilotage des processus qui se décline en :

- suivi des travaux des équipes et avancement aux différents jalons afin de contrôler le bon déroulement, anticiper les retards, prioriser les travaux ;
- communication des incidents sur le processus d'arrêté, ce qui permet d'alerter, de coordonner et de suivre les plans d'action correctifs ;
- remontée des indicateurs de qualité : suivi des délais et de la qualité des *reportings* comptables, règlementaires et fiscaux ; des écritures manuelles ; des écarts internes / intercos / cash ;
- suivi des plans d'action.

Ces contrôles leur permettent d'apporter tous les éléments nécessaires aux Directions financières des pôles et à la Direction financière et comptable du Groupe.

SUPERVISION PAR LA DIRECTION FINANCIÈRE DU GROUPE

Les comptes des entités, retraités aux normes du Groupe, alimentent une base d'information centrale sur laquelle sont effectués les traitements de consolidation.

Le service en charge de la consolidation valide la conformité du périmètre de consolidation au regard des normes comptables en vigueur et effectue des contrôles multiples à partir des données reçues et à travers les liasses de consolidation :

- validation de la correcte agrégation des données collectées ;
- vérification du passage correct des écritures de consolidation récurrentes et non récurrentes ;
- traitement exhaustif des points critiques du processus de consolidation ;
- traitement des écarts résiduels sur comptes réciproques / intercompagnies.

In fine, ce département s'assure que le processus de consolidation s'est déroulé normalement au moyen d'un contrôle des données de synthèse sous forme de revues analytiques et de contrôles de cohérence sur les principaux agrégats des états financiers. Ces vérifications sont complétées par l'analyse de l'évolution des capitaux propres, des écarts d'acquisition, des provisions et des impôts différés consolidés.

La Direction financière du Groupe dispose également d'une équipe dédiée, en charge des activités de contrôle permanent comptable et réglementaire de niveau 2, portant sur la qualité comptable, réglementaire et financière de Société Générale et de l'animation de l'ensemble du dispositif de contrôle de niveau 2 au sein du Groupe.

Les missions de contrôle qu'elle mène ont pour objectif de s'assurer :

- que les contrôles de premier niveau sont définis, exécutés et efficaces, et que les anomalies relevées donnent lieu à des actions correctrices ;
- de la correcte application des normes comptables Groupe sur des thématiques spécifiques ou au travers d'interventions dans le cadre des opérations d'acquisition, et de vérifier l'homogénéité des traitements de manière transversale.

Cette équipe est également en charge d'animer et de coordonner le dispositif de certification trimestriel des contrôles clés de premier niveau.

Dispositif d'audit comptable

CONTRÔLE PAR L'ENSEMBLE DES OPÉRATIONNELS IMPLIQUÉS DANS LA PRODUCTION DES DONNÉES COMPTABLES, FINANCIÈRES ET DE GESTION

Le contrôle s'effectue au travers d'un processus de surveillance permanente, sous la responsabilité des directions impliquées. Il permet de vérifier de manière récurrente la qualité des contrôles relatifs au recensement correct des opérations comptables et à la qualité des traitements comptables qui y sont associés.

CONTRÔLE PAR LES AUDITS ET LES ÉQUIPES D'AUDIT SPÉCIALISÉS DE LA DIRECTION DU CONTRÔLE PÉRIODIQUE

Les équipes d'audit conduisent dans le cadre de leurs missions des travaux visant à évaluer la qualité de l'environnement de contrôle concourant à la qualité des informations comptables et de gestion des entités auditées. Ces travaux visent à vérifier un certain nombre de comptes, à évaluer la qualité des travaux de rapprochement entre les données de gestion et les données comptables, à évaluer la qualité de la surveillance permanente de la production et du contrôle des données comptables, à évaluer la performance des outils informatiques et la rigueur des traitements manuels.

L'équipe d'audit des directions centrales est en charge de l'audit de la Direction financière du Groupe. Placée sous la responsabilité d'un correspondant métier dédié, cette équipe assure un rôle de pilotage et d'animation des travaux portant sur des sujets comptables et financiers à l'échelle du Groupe. Elle apporte son expertise dans l'identification des principaux risques comptables, réalise des missions d'audit quant à la correcte application des normes comptables dans les domaines évalués comme les plus significatifs pour la fiabilité de l'information comptable du Groupe. Enfin, elle réalise des actions de formation et de production de méthodologies contribuant à la diffusion des connaissances en termes d'audit des risques comptables.

Sur la base de ces missions, des préconisations sont adressées aux acteurs impliqués dans la chaîne de production et de contrôle des informations comptables, financières et de gestion afin de compléter ce dispositif par des actions plus spécifiques portant sur une entité ou une activité.

CONTRÔLE PAR L'INSPECTION GÉNÉRALE

L'Inspection générale du Groupe conduit généralement dans le cadre de ses missions des travaux d'audit comptable et vérifie alors la qualité du contrôle effectué par l'ensemble des acteurs impliqués dans la production des données comptables, financières et de gestion.

PLAN PRÉVENTIF DE RÉTABLISSEMENT ET RECUEIL DE DONNÉES POUR LA RÉSOLUTION

En 2011, les pays du G20 ont adopté les principes décrits par le Conseil de stabilité financière encadrant le développement et le maintien de plans préventifs de rétablissement et de résolution pour les banques mondialement systémiques. La Directive européenne, définissant le dispositif de rétablissement et de résolution commun à l'ensemble de l'Union européenne, a été transposée dans le Code monétaire et financier en août 2015. Fin 2016, la Commission européenne a publié plusieurs projets de textes venant compléter le dispositif en vigueur pour faciliter le renflouement interne, en renforçant l'exigence de dettes éligibles et en créant un nouveau rang de dettes chirographaires (dites non préférées entre les dettes subordonnées éligibles au capital réglementaire et les dettes chirographaires, devenues préférées).

Le plan de rétablissement du Groupe, rédigé par la Banque, renforce la résilience du Groupe en décrivant de façon préventive les dispositions qui lui permettraient de faire face de manière autonome à une crise très sévère. Il comprend l'ensemble des éléments nécessaires à la gestion efficace d'une crise financière grave : vigilance et dispositif d'alerte, dispositif de gestion de crise, communication de crise, liste des options de rétablissement qui permettraient, selon les cas, la restauration d'une situation financière assainie. Le plan de rétablissement est évalué par les autorités de supervision.

Un recueil de données pour le développement du plan de résolution, préparé par la Banque, rassemble les informations utiles à l'autorité de résolution pour lui permettre de concevoir le plan de résolution, comprenant les stratégies et actions devant permettre de préserver les activités essentielles pour l'économie, à commencer par exemple par les dépôts et les moyens de paiement, tout en visant à préserver au mieux la valeur des différentes composantes du Groupe et à limiter les pertes finales supportées par les investisseurs et les actionnaires.

Strictement confidentiels, le plan de rétablissement, le recueil de données pour la résolution et le plan de résolution sont régulièrement enrichis afin de tenir compte de l'évolution de la réglementation applicable et des travaux des autorités.

En 2016, le Conseil de Résolution Unique a initié le développement du futur plan de résolution du groupe Société Générale.

6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

DELOITTE & ASSOCIES

185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A. au capital de 1 723 040 euros

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de Société Générale

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de Société Générale et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

José-Luis Garcia

ERNST & YOUNG et Autres

Isabelle Santenac

POUR FAIRE SIMPLE

Le présent chapitre vise à préciser les éléments clés des différents risques auxquels le Groupe est exposé, ainsi que sa capacité à respecter les minima réglementaires.

DES RISQUES DÉFINIS ET CARTOGRAPHIÉS

Le Groupe Société Générale est exposé à des risques liés à son activité bancaire ou à l'exercice de ses métiers dans leur environnement. Les principaux risques identifiés par le Groupe sont le risque de crédit et de contrepartie, les risques de marché, les risques opérationnels, les risques de liquidité et de financement, les risques structurels de taux et de change. Le Groupe est également exposé au risque de modèle, au risque stratégique, ainsi qu'au risque lié aux activités d'assurances et au risque de capital investissement.

Ces risques font l'objet d'un exposé synthétique et de définitions dans le Rapport du Président sur le Contrôle Interne, qui figure dans le chapitre précédent.

DES RISQUES ENCADRÉS PAR UN DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET SUPERVISÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les risques bancaires sont classés en trois grandes catégories : risques de crédit, risques de marché, risques opérationnels.

Ils font l'objet d'une évaluation et leur est associée une pondération qui permet de mesurer leur valeur au bilan réglementaire de l'entreprise (encours pondérés des risques, ou RWA pour *Risk Weighted Assets*).

Pour toute décision d'engagement, un dispositif de contrôle interne existe, permettant de piloter le niveau et la nature des risques encourus, de les mesurer et d'en assurer le contrôle. Ce dispositif est exposé au Chapitre 3 (Rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques)

UNE SUPERVISION PAR DES AUTORITÉS DE TUTELLE INDÉPENDANTES ET DES OBLIGATIONS DE PUBLICATION

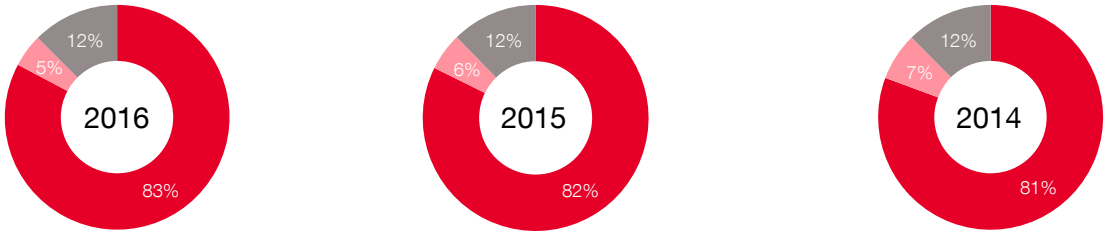
En matière de supervision externe, les banques doivent, selon la réglementation applicable, immobiliser une partie de leur capital afin de couvrir les risques encourus. Ceci leur permet de répondre aux aléas résultant de l'exercice de leurs activités sans mettre en péril leur équilibre ou celui du système financier global : du niveau des encours pondérés par les risques et des autres engagements dérive donc un besoin en capital exprimé en pourcentage (ratio de capital déterminé selon une formule capital prudentiel / encours pondérés).

Les autorités publiques ont défini des ratios permettant d'encadrer les risques pris par les établissements bancaires : exigences de capital (ratio global, ratio CET1 notamment), encadrement des expositions (ratio de levier) ou des besoins en financement court (*Liquidity Coverage Ratio,* ou LCR) ou à plus long terme (*Net Stable Funding Ratio* ou NSFR).

Les autorités de tutelle définissent des minima aux différents ratios, en tenant compte de déductions ou de majorations prudentielles. Elles s'assurent, par des contrôles réguliers ou des audits, de la pertinence du dispositif de mesure et de contrôle des risques et de l'adéquation du niveau de capital prudentiel du Groupe au regard des risques évalués et formulent éventuellement des recommandations pour améliorer le dispositif.

Pour le groupe Société Générale, l'autorité de contrôle prudentiel est la Banque centrale européenne, agissant pour le compte de l'Autorité Bancaire Européenne.

LE RISQUE DE CRÉDIT REPRÉSENTE PLUS DE 80% DES ENCOURS PONDÉRÉS EN RISQUE DU GROUPE



■ Part des RWA au titre du risque de crédit ■ Part des RWA au titre du risque de marché ■ Part des RWA au titre du risque opérationnel

4

RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

1. Chiffres-clés : un bilan solide et équilibré 156

2. Gestion des risques 158

Rôle et responsabilités des Directions en charge du suivi des risques 158
Facteurs de risques 160

3. Gestion du capital et adéquation des fonds propres 169

Le cadre réglementaire 169
Champ d'application – périmètre prudentiel 170
Fonds propres 174
Exigences en fonds propres 178
Capital 179
Ratio de levier 179
Ratio de contrôle des grands risques 180
Ratio conglomérat financier 180

4. Les risques de crédit 181

Gestion des risques de crédit : organisation et structure 181
Politique de crédit 181
Dispositif de suivi et de surveillance des risques 182
Le risque de remplacement 183
Couverture des risques de crédit 185
Mesure des risques et notations internes 186
Informations quantitatives 195

5. Les risques de marché 204

Organisation 204
Contrôle indépendant de la valorisation 205
Les méthodes d'évaluation et d'encadrement des risques de marché 205
Value at risk 99% (VaR) 206
La mesure du risque en *stress test* 209
Exigence en fonds propres et encours pondérés au titre des risques de marché 213

6. Les risques opérationnels 214

Gestion des risques opérationnels : organisation et gouvernance 214
Mesure des risques opérationnels 214
Dispositifs de suivi des risques opérationnels 215
Modélisation des risques opérationnels 218
Assurances des risques opérationnels 219
Exigences en fonds propres 220

7. Les risques structurels de taux et de change 221

Organisation de la gestion des risques structurels de taux et de change 221
Risque structurel de taux 222
Risque structurel de change 224

8. Le risque de liquidité 225

Gouvernance et organisation 225
Principes et approche du groupe en matière de gestion du risque de liquidité 226
Réserve de liquidité 227
Ratios réglementaires 227
Bilan échéancé 228

9. Risques de non-conformité et de réputation 232

Conformité 232
Litiges 237

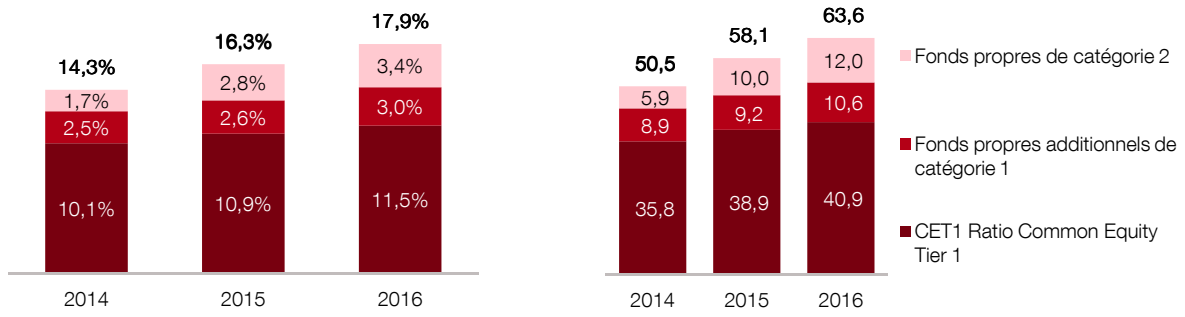
10. Autres risques 238

Risques liés aux actions 238
Risques stratégiques 240
Risques liés à l'activité 240
Risques liés aux activités d'assurance 240
Risques environnementaux et sociaux 240

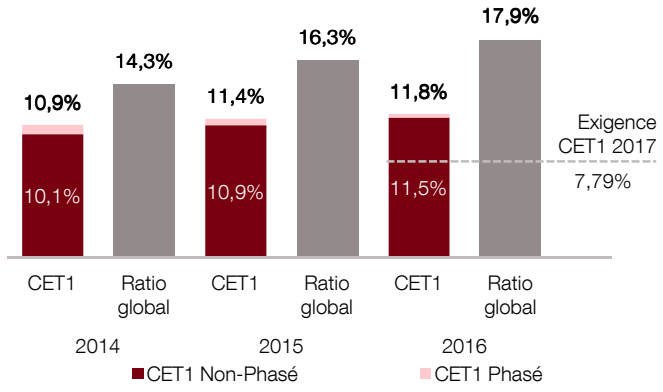
Ce chapitre inclut les informations sur la gestion des risques associés aux instruments financiers, ainsi que les informations sur la gestion du capital et le respect des ratios réglementaires requises par le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.
Certaines de ces informations font partie intégrante des notes annexes aux États financiers consolidés du Groupe et sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés ; elles sont identifiées par la mention « Audité I », (le symbole ▲ indique la fin de la partie auditée).
L'ensemble des éléments relatifs au rapport Pilier 3 et aux publications prudentielles est disponible sur le site internet www.societegenerale.com, rubrique Investisseurs, Document de référence et Pilier 3.

1. CHIFFRES-CLÉS : UN BILAN SOLIDE

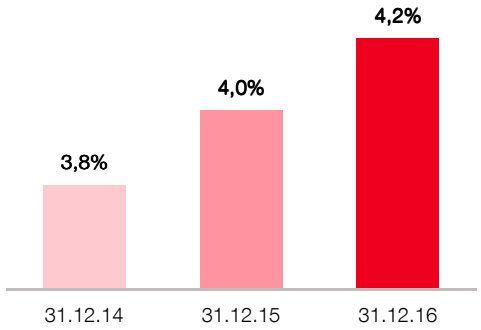
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ[1] (EN% ET MONTANTS EN MD EUR)



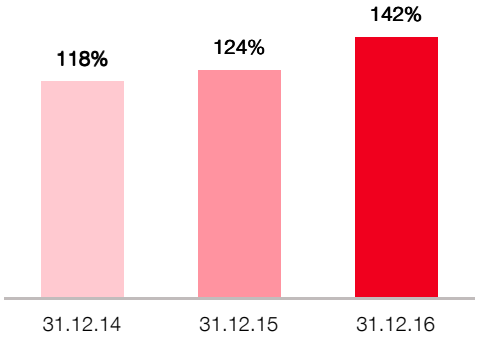
CET1 ET RATIO GLOBAL PHASÉ ET NON PHASÉ[1]



RATIO DE LEVIER[1][2]



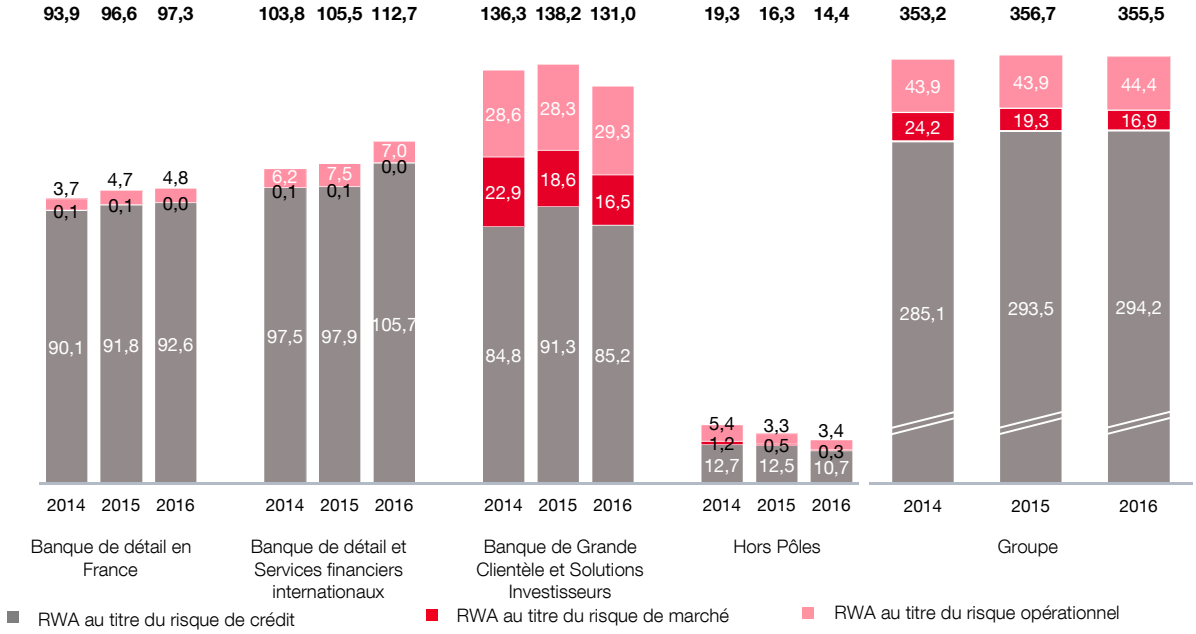
RATIO DE LIQUIDITÉ À UN MOIS *(LIQUIDITY COVERAGE RATIO – LCR)*



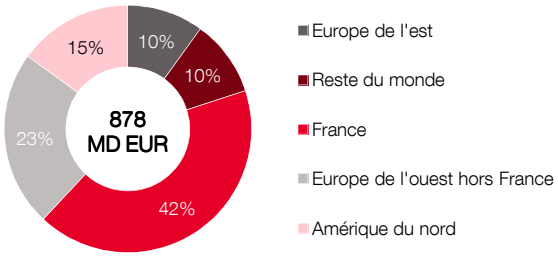
(1) Ratios non phasés publiés selon les règles CRR/CRD4 publiées le 26 juin 2013, incluant le compromis danois pour les activités d'assurance, présentés au 31 décembre de chaque année.
(2) Ratio non phasé sur la base des règles CRR adoptées par la Commission européenne en octobre 2014 (acte délégué).

ET ÉQUILIBRÉ

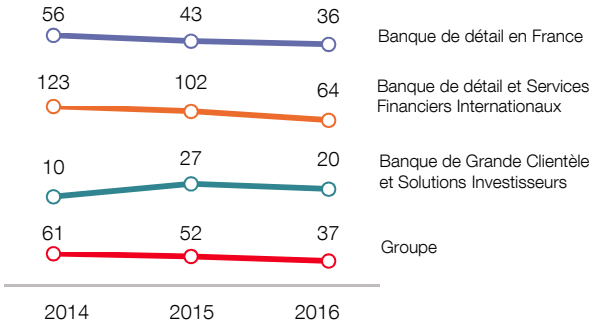
ENCOURS PONDÉRÉS PAR LES RISQUES (*RISK WEIGHTED ASSETS* – RWA, FIN DE PÉRIODE, EN MD EUR)



VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES EXPOSITIONS AU RISQUE DE CRÉDIT DU GROUPE (EAD 31.12.2016)



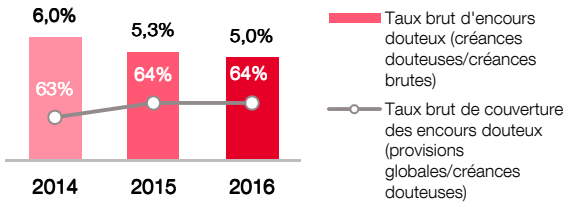
COÛT DU RISQUE COMMERCIAL EN POINTS DE BASE[2]



INDICATEURS COMPLÉMENTAIRES SUR LES EAD

	31.12.14	31.12.15	31.12.16
Exposition totale du Groupe *(EAD[1] en Md EUR)*	722	806	**878**
EAD du Groupe dans les pays industrialisés *(en %)*	86%	90%	**89%**
EAD du Groupe sur des contreparties *investment grade (en %)*	64%	64%	**65%**

ENCOURS DOUTEUX



(1) s EAD sont présentées d'après la directive sur les fonds propres (*Capital Requirement Directive – CRD*) transposée dans la réglementation française.
(2) Dotation annuelle aux provisions sur risques commerciaux divisée par la moyenne des encours de fin de période des 4 trimestres précédant la clôture. En application de l'article R. 511-16-1 du Code monétaire et financier,

2. GESTION DES RISQUES

Ce chapitre a pour objectif de présenter les risques auxquels le groupe Société Générale est exposé et le dispositif de gestion associé.

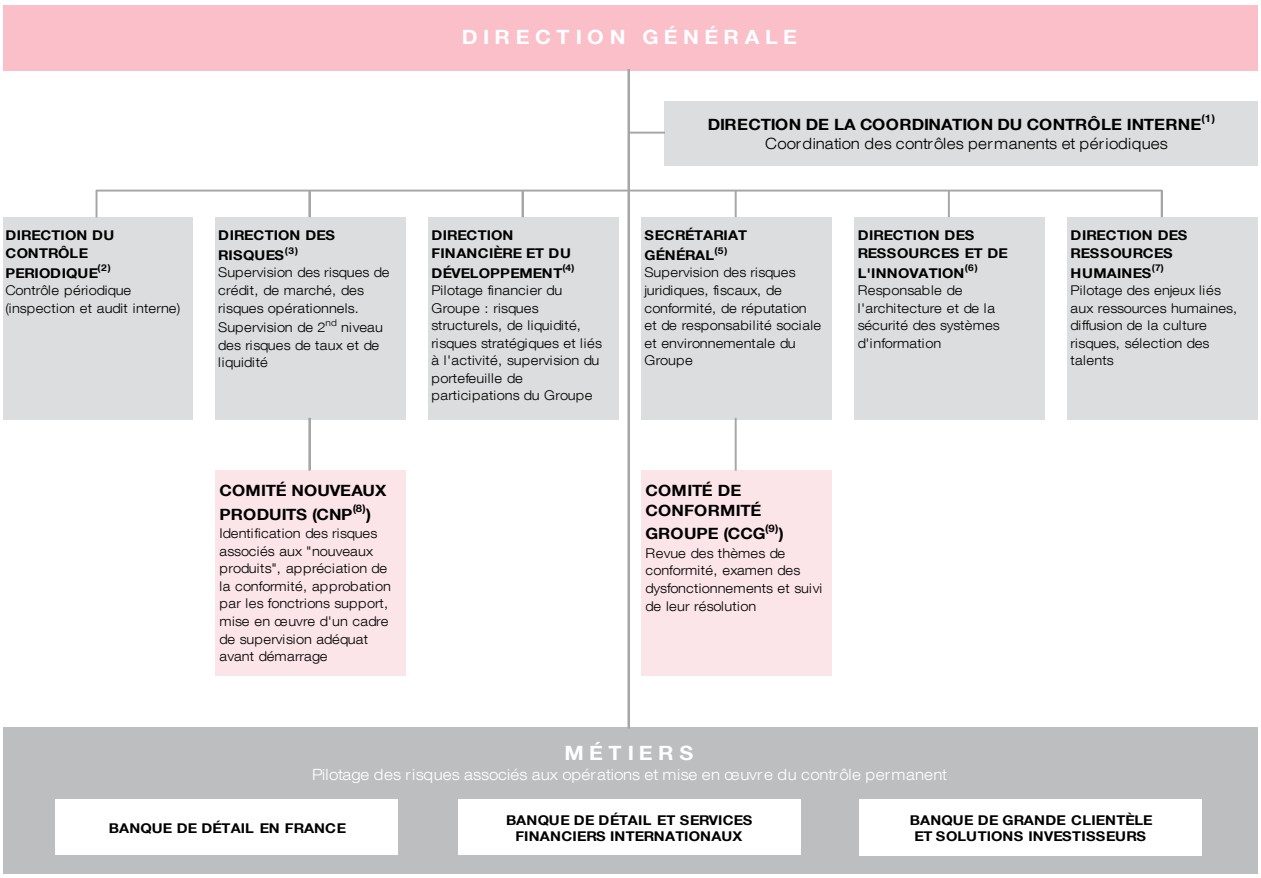
Le groupe Société Générale est soumis à la supervision des autorités de tutelle et à des exigences réglementaires relatives aux fonds propres applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement – règlement (UE) n° 575/2013 du 26 juin 2013.

Dans le cadre du troisième pilier de l'Accord de Bâle, une communication détaillée et normalisée est effectuée dans le « Rapport sur les risques visant à améliorer l'information financière publiée » (rapport et table de concordance Pilier 3 disponibles sur le site du Groupe).

Une description de la typologie des risques et les grands principes de gestion des risques sont détaillés dans le « Rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques » (Chapitre 3.5).

RÔLE ET RESPONSABILITÉS DES DIRECTIONS EN CHARGE DU SUIVI DES RISQUES

Audité | Société Générale accorde une importance particulière à la mise en œuvre d'une organisation robuste et efficiente pour maîtriser ses risques, dans tous les métiers, marchés et régions où il opère, ainsi qu'à l'équilibre entre une sensibilisation aux risques forte et la promotion de l'innovation. Cette gestion des risques, pilotée au plus haut niveau, s'effectue dans le respect de normes applicables, notamment de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution et de la réglementation européenne CRR/CRD4. ▲ (voir rôle du Conseil d'administration en p. 86)



(1) Contrôle interne, contrôles permanent et périodique, p. 144 et suivantes.
(2) Voir p. 147
(3) Risque de crédit, p. 181 ; Marché, p. 204 ; Opérationnels, p. 214.
(4) Risques structurels, p. 221 ; Liquidité, p. 225 ; Actions, p. 238.
(5) Risques juridiques, fiscaux, p. 237 ; Conformité et réputation, p. 232 ; Responsabilité sociale et environnementale, p. 240.
(6) Voir p. 142 (sécurité des systèmes d'information) et 219, assurance des risques opérationnels
(7) Voir pages 275 et suivantes, notamment p. 276 (accompagnement de la transformation, p. 277 (talents), p. 277 (formation) et p. 143 (politique de rémunération).
(8) Comités nouveaux produits, p. 143.
(9) Comité de conformité Groupe, p. 142.

Audité I Cette gestion des risques a pour principaux objectifs de :

- contribuer au développement des activités et de la rentabilité du Groupe par la définition, avec la direction financière et les pôles, de l'appétit aux risques du Groupe ;
- contribuer à la pérennité du Groupe par la mise en place d'un dispositif de maîtrise et de suivi des risques ;
- concilier l'indépendance de la gestion des risques par rapport aux métiers et une collaboration étroite avec les pôles d'activités qui sont responsables, en premier ressort, des opérations qu'ils initient.

Cela se traduit par :

- des principes clairs de gouvernance, de contrôle et d'organisation des risques ;
- la détermination et la formalisation de l'appétit pour le risque du Groupe ;
- des outils de maîtrise des risques efficaces ;
- une sensibilisation aux risques développée et présente à chaque niveau de l'entreprise. ▲

Le rapport du Président présent au chapitre 3 à partir de la p. 132 décrit de manière synthétique les procédures de contrôle interne du Groupe consolidé et la politique de maîtrise des risques.

AUDITÉ I TYPOLOGIE DES RISQUES (RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES)

La gestion des risques du Groupe s'articule autour des principales catégories suivantes :

- **Le risque de crédit et de contrepartie** (y compris les effets de concentration) : risque de pertes résultant de l'incapacité des clients du Groupe, d'émetteurs ou d'autres contreparties à faire face à leurs engagements financiers. Le risque de crédit inclut le risque de contrepartie afférent aux opérations de marché et aux activités de titrisation. De plus, le risque de crédit peut être aggravé par le risque de concentration individuelle, de concentration pays ou sectorielle.
- **Le risque de marché :** risque de pertes de valeur d'instruments financiers, résultant des variations de paramètres de marché, de la volatilité de ces paramètres et des corrélations entre ces derniers. Les paramètres concernés sont notamment les taux de change, les taux d'intérêt, ainsi que les prix des titres (actions, obligations) et des matières premières, des dérivés et de tout autre actif.
- **Les risques opérationnels :** risque de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes d'information ou d'événements extérieurs. Ils comprennent notamment :
  - **le risque de non-conformité** (y compris les risques juridiques et fiscaux) : risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire ou de perte financière significative, qui naît du non-respect de dispositions réglementant l'activité du Groupe ;
  - **le risque de réputation :** risque résultant d'une perception négative de la part des clients, des contreparties, des actionnaires, des investisseurs ou des régulateurs, pouvant affecter défavorablement la capacité du Groupe à maintenir ou engager des relations d'affaires et la continuité d'accès aux sources de financement ;
  - **le risque de conduite inappropriée** (« *misconduct* ») : risque de porter atteinte aux clients, aux marchés, au Groupe lui-même, ou à l'image et la réputation du secteur bancaire en général, en raison d'une conduite inappropriée de ses activités ou de comportements inadéquats de ses employés ou de l'institution elle-même.
- **Les risques structurels de taux d'intérêt et de change :** risques de pertes de marge d'intérêt ou de valeur de la position structurelle à taux fixe en cas de variation des taux d'intérêt et de change. Les risques structurels de taux d'intérêt et de change sont liés aux activités commerciales et aux opérations de gestion propre.
- **Le risque de liquidité et de financement :** le risque de liquidité se définit comme l'incapacité pour le Groupe à faire face aux échéances de ses obligations financières à un coût raisonnable. Le risque de financement correspond au risque pour le Groupe de ne pas pouvoir financer le développement de ses activités selon ses objectifs commerciaux et à un coût compétitif par rapport à ses concurrents.
- **Le risque de valeur résiduelle lié aux activités de services financiers spécialisés** : au travers de ses financements spécialisés, principalement sa filiale de location longue durée de véhicules, le Groupe est exposé au risque de valeur résiduelle (valeur nette de revente d'un actif à la fin du contrat de crédit-bail inférieure à l'estimation).
- **Le risque de capital investissement :** risque de pertes lié aux participations financières de type opération de capital investissement.
- **Le risque stratégique :** risque inhérent à la stratégie choisie ou résultant de l'incapacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie.
- **Le risque de modèle** : le Groupe a recours à des modèles dans le cadre de ses activités. Le choix d'un modèle et le calibrage des paramètres associés constituent par nature une simplification de la réalité et peuvent conduire à une estimation incorrecte des risques.
- **Le risque lié aux activités d'assurance :** à travers ses filiales d'assurance, le Groupe est également exposé à un ensemble de risques inhérents à ce métier. Il s'agit, au-delà de la gestion des risques actif-passif (risques de taux, de valorisation, de contrepartie et de change), du risque de tarification des primes, du risque de mortalité et d'augmentation de la sinistralité.
- Par ailleurs, **les risques liés aux changements climatiques** qu'ils soient de type physique (augmentation de fréquence d'occurrence d'événements climatiques extrêmes) ou de transition (nouvelles règlementations carbone) sont identifiés comme des facteurs aggravants des risques existants pour le Groupe. ▲ – Cf. p. 258, « un dispositif de gestion des risques liés aux changements climatiques »

FACTEURS DE RISQUES

1. **L'économie mondiale et les marchés financiers sont toujours affectés par de fortes incertitudes susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats.**

   Le Groupe étant un établissement financier d'envergure mondiale, ses métiers sont sensibles à l'évolution des marchés financiers et à l'environnement économique en Europe, aux États-Unis et dans le reste du monde. Le Groupe pourrait être confronté à des détériorations significatives des conditions de marché et de l'environnement économique qui pourraient notamment résulter de crises affectant les marchés de capitaux ou du crédit, de contraintes de liquidité, de récessions régionales ou mondiales, d'une volatilité importante des cours des matières premières (y compris le pétrole), des taux de change ou des taux d'intérêt, de l'inflation ou de la déflation, de dégradations de la notation, de restructurations ou de défauts des dettes souveraines, ou encore d'événements géopolitiques (tels que des actes terroristes ou des conflits armés). De tels événements, qui peuvent intervenir de manière brutale et dont les effets peuvent dès lors ne pas être couverts, pourraient affecter de manière ponctuelle ou durable les conditions dans lesquelles évoluent les établissements financiers et avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière, les résultats et le coût du risque du Groupe.

   Au cours des dernières années, les marchés financiers ont connu des perturbations significatives résultant de l'inquiétude sur la dette souveraine de plusieurs pays de la zone euro, des incertitudes liées au rythme de resserrement de la politique monétaire américaine ainsi que des craintes de ralentissement économique chinois. L'ajustement insuffisant de certains des pays producteurs de pétrole à la baisse des prix est une source d'incertitude supplémentaire. Récemment, les scrutins survenus au Royaume-Uni puis aux États-Unis ont illustré le risque d'un retour vers davantage de protectionnisme. Un tel mouvement, s'il se confirmait et aboutissait à la mise en place de mesures protectionnistes fortes, pourrait affecter le dynamisme du commerce international. De plus, l'incertitude provoquée par ces évolutions politiques soudaines et importantes ainsi que par les conséquences potentielles des élections à venir dans les pays de l'Union Européenne pourrait peser sur l'activité économique et la demande de crédit, tout en renforçant la volatilité des marchés financiers.

   En zone euro, une période prolongée de faible demande et un taux d'inflation bas favorisent le risque de déflation et ont eu par le passé et pourraient continuer à avoir dans le futur un impact négatif sur les banques par le biais des taux d'intérêt bas affectant notamment la marge d'intérêt pour la Banque de détail. Le Groupe est exposé à un risque de pertes importantes en cas d'insolvabilité ou d'incapacité de la part des États, des établissements financiers ou d'autres contreparties à honorer leurs engagements vis-à-vis du Groupe. Une reprise des tensions au sein de la zone euro pourrait détériorer significativement la qualité des actifs du Groupe et accroître ses pertes sur crédit dans les pays concernés. L'incapacité du Groupe à recouvrer la valeur de ses actifs évaluée conformément aux pourcentages de recouvrabilité estimés sur la base de tendances historiques (qui pourraient s'avérer inadaptées) pourrait encore affecter défavorablement ses performances. Le Groupe pourrait également être contraint de recapitaliser des activités et/ou des filiales dans la zone euro ou dans des pays d'Europe centrale ou orientale étroitement liés à la zone euro en cas de dégradation macroéconomique marquée. Enfin, les activités et/ou les filiales du Groupe dans certains pays pourraient être soumises à des mesures d'urgence ou à des restrictions imposées par les autorités locales ou nationales qui pourraient avoir un effet défavorable sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

2. **Certaines mesures exceptionnelles prises par les États, les banques centrales et les régulateurs pourraient être amendées ou arrêtées et les mesures prises au niveau européen pourraient être confrontées à des risques de mise en œuvre.**

   Face à la crise financière, les États, les banques centrales et les régulateurs ont mis en place des mesures visant à soutenir les établissements financiers et les États souverains, et par là même à stabiliser les marchés financiers. Les banques centrales ont pris des mesures afin de faciliter l'accès des établissements financiers à la liquidité, notamment en abaissant leurs taux d'intérêt à des niveaux historiquement bas sur une longue période. Plusieurs d'entre elles ont décidé d'accroître sensiblement le montant et la durée des financements accordés aux banques, d'assouplir les exigences de collatéral et, dans certains cas, d'appliquer des mesures exceptionnelles afin d'injecter un montant important de liquidité dans le système financier, y compris par le biais d'achat d'obligations souveraines, d'obligations d'entreprises, et de titres adossés à des crédits hypothécaires. Ces banques centrales pourraient décider, seules ou de façon concertée, de durcir leurs politiques, ce qui pourrait diminuer de manière importante et brutale les flux de liquidité dans le système financier et influer sur le niveau des taux d'intérêts. Aux États-Unis, la Fed a commencé à relever son taux directeur en décembre 2015 et les questions portent désormais sur le rythme de hausse de ce taux et la réaction potentielle de la politique monétaire face à la politique budgétaire et fiscale assouplie défendue par la nouvelle administration du président américain, Donald Trump. De tels changements de politique monétaire, ou les préoccupations quant à leur impact potentiel, pourraient accroître la volatilité des marchés financiers et augmenter les taux d'intérêt américains de manière significative. Au regard de l'incertitude sur la solidité de la croissance économique américaine et mondiale, ces changements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les établissements financiers, et donc sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats.

   En zone euro, depuis juin 2014, la Banque centrale européenne (BCE) a réduit ses taux directeurs (avec un taux négatif pour les facilités de dépôts), lancé deux opérations de refinancement ciblées à plus long terme (*Targeted Longer-Term Refinancing Operations*, « TLTRO ») et introduit et renforcé divers programmes d'achat d'actifs (titres adossés à des actifs « ABS », obligations sécurisées, obligations souveraines et, depuis 2016, obligations d'entreprises). En décembre 2016, la BCE a annoncé que le montant mensuel des achats d'actifs serait abaissé à 60 milliards d'euros à partir d'avril 2017, contre 80 milliards d'euros par mois depuis avril 2016, et que ces achats seraient prolongés jusqu'à décembre 2017 au moins. Pour autant, en dépit de toutes ces mesures, une éventuelle résurgence des tensions financières dans certains États membres de la zone euro ne peut être totalement exclue ; ceci pourrait éventuellement conduire à des politiques nationales de restriction des mouvements de capitaux transfrontaliers.

3. **Les résultats du Groupe pourraient être affectés par son exposition à des marchés régionaux.**

Les résultats du Groupe sont exposés aux conditions économiques, financières et politiques des principaux marchés sur lesquels le Groupe est présent (France, autres pays de l'Union européenne et États-Unis). En France, principal marché du Groupe, la reprise de la croissance et les taux d'intérêts bas ont permis d'amorcer la reprise sur le marché de l'immobilier mais une éventuelle rechute de l'activité dans ce secteur pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, se traduisant par une baisse de la demande de prêts, une hausse des encours douteux et une dépréciation de la valeur des actifs. Dans les autres pays de l'Union européenne, un ralentissement ou un arrêt de la reprise économique actuelle, par exemple à la suite de la sortie effective du Royaume-Uni de l'Union européenne (« Brexit »), pourrait entraîner une hausse des pertes sur crédit ou des niveaux de provisionnement élevés.

Le Groupe exerce des activités de banque commerciale et de banque d'investissement sur des marchés émergents, en particulier en Russie et dans d'autres pays d'Europe centrale et orientale, de même qu'en Afrique du Nord. Les activités de marchés de capitaux et de *trading* de titres sur les marchés émergents peuvent être plus volatiles que dans les pays développés, et être exposées à des risques particuliers tels que l'instabilité politique et la volatilité des devises. Il est probable que de fortes incertitudes continuent à peser sur ces marchés et donc sur les risques y afférents. Une évolution défavorable des conditions économiques ou politiques affectant ces marchés pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats et la situation financière du Groupe.

Ceci est notamment vrai en Russie. À la suite de la crise en Ukraine, les États-Unis, l'Union européenne et d'autres pays et organisations internationales ont imposé des sanctions depuis mars 2014 contre les individus et les entreprises russes. Ces sanctions, et la baisse substantielle des prix mondiaux du pétrole, ont nui à la valeur du rouble, ainsi qu'aux conditions de financement et à l'activité économique en Russie. Le risque de nouvelles évolutions défavorables persiste en cas de tensions géopolitiques accrues et/ou de sanctions supplémentaires par les pays occidentaux et/ou par la Russie, ainsi qu'en cas de rechute du prix du pétrole.

4. **Le Groupe est présent dans des secteurs très concurrentiels, y compris sur son marché domestique.**

Le Groupe est confronté à une concurrence intense sur les marchés locaux et mondiaux dans lesquels il opère. À l'échelle mondiale, il est essentiellement en concurrence sur ses pôles d'activité (Banque de détail en France / Banque de détail et Services Financiers Internationaux / Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs / Directions centrales). À l'échelle locale, y compris sur le marché français, le Groupe fait face à une concurrence importante des établissements locaux, des établissements financiers, des sociétés offrant des services financiers ou autres, et, même, des institutions gouvernementales. Toutes les activités du Groupe sont concernées par cette concurrence.

En France, la présence d'importants concurrents locaux du secteur bancaire et des services financiers ainsi que l'émergence de nouveaux concurrents (banques de détail et prestataires de services financiers en ligne) ont intensifié la concurrence sur la quasi-totalité des produits et des services du Groupe. Sur le marché français, qui est un marché mature, le Groupe détient des parts de marché importantes dans la plupart de ses activités. Le Groupe pourrait ne pas parvenir à conserver ou à renforcer ses parts de marché dans ses principales activités, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses résultats et sa situation financière. Il doit également faire face à la concurrence d'acteurs locaux sur d'autres marchés géographiques où sa présence est significative. Progressivement, certains segments du secteur des services financiers se sont davantage concentrés, en raison d'acquisitions, fusions ou faillites d'établissements fournissant une large gamme de services financiers. Ces évolutions pourraient permettre aux concurrents du Groupe de renforcer leurs capitaux et autres ressources, notamment leur capacité à offrir une gamme de services financiers plus étendue, ou leur diversification géographique. L'ensemble de ces facteurs, ainsi que les réductions de prix pratiquées par certains concurrents du Groupe afin d'accroître leurs parts de marché, ont par le passé conduit à des pressions sur les prix, qui pourraient se reproduire à l'avenir.

L'importance de la concurrence à l'échelle mondiale, ainsi qu'au niveau local en France et sur ses autres marchés clés, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

5. **Une détérioration de la réputation du Groupe pourrait affecter sa position concurrentielle.**

L'image de solidité financière et d'intégrité du Groupe est primordiale dans le secteur des services financiers, afin de fidéliser et de développer ses relations avec ses clients et ses autres contreparties (superviseurs, fournisseurs…). La réputation du Groupe pourrait être ternie par des événements qui lui sont imputables, faille dans ses contrôles, non-respect de ses engagements ou décisions stratégiques (activités, appétit aux risques…) mais aussi par des événements et des actions de tiers qu'il ne maîtrise pas. Des commentaires négatifs, qu'ils soient fondés ou non, concernant le Groupe pourraient avoir un effet défavorable sur son activité et sa position concurrentielle.

La réputation du Groupe pourrait notamment être entachée par des problèmes liés à des faiblesses dans les dispositifs de contrôle (risques opérationnels, réglementaires, de crédit...) ou à la suite du comportement inapproprié d'un employé notamment envers un client (non-respect des règles de protection du consommateur) ou altérant l'intégrité des marchés (abus de marché, conflits d'intérêts). La réputation du Groupe pourrait aussi être affectée par une fraude externe. De même, un manque de transparence ou des erreurs dans sa communication ou des erreurs en particulier sur ses résultats financiers pourraient impacter sa réputation. Les conséquences de ces événements potentiels varient selon l'importance de la couverture médiatique et le contexte. Toute atteinte portée à la réputation du Groupe pourrait entraîner une perte d'activité avec nos clients (et prospects) ou de confiance de nos investisseurs qui sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur les résultats ou la situation financière du Groupe ou sa capacité à attirer ou retenir des talents.

6. **Le Groupe est dépendant de son accès au financement et à d'autres sources de liquidité, lesquels peuvent être limités pour des raisons indépendantes de sa volonté.**

La capacité à accéder à des financements à court et à long terme est essentielle pour les activités du Groupe. Le financement non assorti de sûreté du Groupe inclut la collecte de dépôts, l'émission de dette à long terme, de billets à ordre et de titres de créances négociables à court et moyen terme ainsi que l'obtention de prêts bancaires et de lignes de crédit. Le Groupe recourt également à des financements garantis, notamment par la conclusion

d'accords de mise en pension. Si le Groupe ne pouvait accéder au marché de la dette garantie et/ou non garantie à des conditions jugées acceptables, ou s'il subissait une sortie imprévue de trésorerie ou de collatéral, y compris une baisse significative des dépôts clients, sa liquidité pourrait être négativement affectée. En outre, si le Groupe ne parvenait pas à maintenir un niveau satisfaisant de collecte de dépôts auprès de ses clients (notamment, par exemple, en raison de taux de rémunération des dépôts plus élevés pratiqués par les concurrents du Groupe), le Groupe pourrait être contraint de recourir à des financements plus coûteux, ce qui réduirait sa marge nette d'intérêts et ses résultats.

La liquidité du Groupe pourrait, en outre, être affectée par des événements que le Groupe ne peut ni contrôler ni prévoir, telles que des perturbations générales du marché, des difficultés opérationnelles affectant des tiers, des opinions négatives sur les services financiers en général, les perspectives financières à court ou long terme du Groupe, des modifications de la notation de crédit ou même la perception parmi les acteurs du marché de la situation du Groupe ou d'autres institutions financières.

La notation de crédit du Groupe est susceptible d'influer significativement sur son accès au financement ainsi que sur ses revenus liés aux activités de marché. Dans le cadre de certaines transactions de marché de gré à gré ou d'autres activités de marché liées aux opérations sur titres, le Groupe pourrait être contraint de fournir des garanties supplémentaires à certaines contreparties en cas de dégradation de sa notation de crédit. La notation par les agences s'appuie notamment sur l'examen de caractéristiques propres aux émetteurs, telles que leur gouvernance, le niveau et la qualité de leurs revenus, l'adéquation de leurs fonds propres, leur financement, leur liquidité, leur gestion des risques, leur appétit pour le risque, la qualité de leurs actifs, leur orientation stratégique ainsi que la diversité de leurs lignes de métier et la structure de leur passif. En outre, les agences de notation prennent en considération le cadre législatif et réglementaire, ainsi que l'environnement macroéconomique dans lequel la Banque opère. Ainsi, toute détérioration de ces facteurs pourrait conduire à une dégradation de la notation du Groupe et de celles d'autres acteurs du secteur bancaire européen.

Une partie des dettes du Groupe peut faire l'objet de remboursement anticipé à la demande des prêteurs en cas de survenance de certains événements, notamment en cas d'incapacité du Groupe d'obtenir des garanties nécessaires à la suite d'une baisse de sa notation en dessous d'un certain seuil, et d'autres cas de défaut mentionnés dans les modalités d'endettement. Si les prêteurs concernés déclarent impayés tous les montants exigibles en raison d'un cas de défaut, le Groupe pourrait se trouver dans l'impossibilité d'obtenir, à des conditions acceptables, des sources de financement alternatives suffisantes, voire aucune, et les actifs du Groupe pourraient ne pas être suffisants au regard de l'ensemble de l'encours de sa dette.

Par ailleurs, la capacité du Groupe à accéder aux marchés de capitaux, ainsi que le coût auquel il obtient un financement à long terme non garanti, sont directement liés à l'évolution, que le Groupe ne peut ni contrôler ni prévoir, de ses *spreads* de crédit tant sur le marché obligataire que sur celui des dérivés de crédit. Les contraintes de liquidité peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et sa capacité à honorer ses obligations vis-à-vis de ses contreparties.

7. Un ralentissement prolongé des marchés financiers ou une liquidité réduite de tels marchés pourrait rendre plus difficile la cession d'actifs et entraîner d'importantes pertes.

Dans de nombreux métiers du Groupe, une baisse prolongée des marchés financiers, en particulier du prix des actifs, pourrait réduire le niveau d'activité sur ces marchés ou leur liquidité. Ces variations peuvent entraîner des pertes importantes si le Groupe n'est pas en mesure de solder rapidement les positions concernées ou d'ajuster la couverture de ses positions. Cela est particulièrement le cas pour les actifs détenus par le Groupe dont les marchés sont intrinsèquement peu liquides. Ainsi, les actifs ne se négociant pas sur des marchés réglementés ou sur d'autres plateformes de *trading*, tels que des contrats de dérivés entre banques, sont valorisés sur la base de modèles internes du Groupe plutôt que sur la base de cours de marché. Il est difficile de contrôler ou de prévoir l'évolution de la valeur de ces actifs, et le Groupe pourrait ainsi être conduit à enregistrer des pertes non anticipées.

La persistance d'une situation de taux d'intérêt bas et de politiques monétaires accommodantes pourrait amener des comportements nouveaux chez certains acteurs des marchés financiers, se traduisant, dans une optique de recherche de rendement, par un allongement des maturités, une plus grande complexité des produits traités, l'émergence de nouvelles positions de place, etc. Cette situation pourrait engendrer une moindre liquidité des marchés financiers en période de stress et augmenter les risques de dislocation ou *flash crash,* ce qui pourrait conduire pour le Groupe à des pertes d'exploitation ou des dépréciations d'actifs.

8. La volatilité des marchés financiers pourrait se traduire par des pertes importantes sur les activités de *trading* et d'investissement du Groupe.

La volatilité des marchés financiers pourrait avoir un effet défavorable sur les activités de *trading* et d'investissement du Groupe, sur les marchés de la dette, du change, des matières premières et des actions, ainsi que sur l'activité de capital-investissement, l'immobilier et sur d'autres actifs. Au cours des dernières années, les marchés ont subi d'importantes perturbations avec une volatilité extrême, qui pourraient se reproduire à l'avenir et se traduire par des pertes significatives sur les activités de marchés de capitaux du Groupe. Ces pertes pourraient s'étendre à de nombreux produits de *trading* et de couverture, notamment aux contrats de *swap*, *forward* et *future,* aux options et aux produits structurés.

La volatilité des marchés financiers rend difficile les prévisions de tendances et la mise en œuvre de stratégies de *trading* efficaces et augmente également le risque de perte sur les positions nettes acheteuses lorsque les prix baissent et, à l'inverse, sur les positions nettes vendeuses lorsque les prix augmentent. Dans la mesure où ces pertes seraient substantielles, elles pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les résultats et la situation financière du Groupe.

9. La variation des taux d'intérêt pourrait peser sur les activités de Banque et de Gestion d'Actifs du Groupe.

La part des résultats du Groupe générée par les revenus d'intérêts est sensible à l'évolution et à la fluctuation des taux d'intérêt en Europe et sur d'autres marchés sur lesquels le Groupe est présent. La sensibilité aux taux d'intérêt se traduit par une variation de la marge d'intérêts et de la valeur au bilan en cas de mouvement des taux de marché. Tout écart entre les intérêts dus par le Groupe et les intérêts qu'il perçoit (en l'absence de protection adaptée) pourrait impacter ses résultats.

10. Les fluctuations des taux de change pourraient impacter les résultats du Groupe.

L'euro est la principale devise opérationnelle du Groupe. Néanmoins, une part importante de son activité est réalisée dans d'autres devises, comme le dollar américain, la livre sterling, le yen, la couronne tchèque, le leu et le rouble. Dans la mesure où ses revenus et charges et ses actifs et passifs sont libellés dans différentes devises, le Groupe est exposé aux variations de taux de change. Le Groupe publie ses états financiers consolidés en euros, devise dans laquelle sont libellées la plupart de ses dettes, ce qui l'expose à un risque de conversion lors de la préparation de ses états financiers. Malgré les instruments de couverture mis en place par le Groupe afin de limiter son exposition au risque de change, les fluctuations des taux de change de ces devises par rapport à l'euro pourraient avoir un effet négatif sur les résultats consolidés, la situation financière et les flux de trésorerie du Groupe. Les variations de taux de change pourraient également affecter la valeur (libellée en euros) des investissements du Groupe dans ses filiales hors de la zone euro.

11. Le Groupe est soumis à un cadre réglementaire étendu dans les pays où il est présent et les modifications de ce cadre réglementaire pourraient avoir un effet significatif sur l'activité du Groupe.

Le Groupe est soumis à une réglementation et à une surveillance rigoureuse dans toutes les juridictions dans lesquelles il exerce des activités. Les règles que les banques doivent respecter ont principalement pour objectif de limiter leur exposition aux risques, de préserver leur stabilité et leur solidité financière et de protéger les clients, les déposants, les créanciers et les investisseurs. Les règles applicables aux prestataires de services financiers régissent notamment la vente, le placement et la commercialisation d'instruments financiers. Les entités bancaires du Groupe sont également tenues de se conformer aux exigences en matière de niveaux de capitaux propres et de liquidité réglementaires des pays dans lesquels elles sont présentes. Des ressources considérables sont nécessaires pour assurer la conformité à ces règles et ces réglementations. Le non-respect des lois et des réglementations applicables peut se traduire par des sanctions pécuniaires, la détérioration de l'image du Groupe, la suspension forcée de ses activités ou le retrait de ses agréments.

Depuis le début de la crise financière, de nombreuses instances législatives et réglementaires nationales et internationales, ainsi que d'autres organismes, ont débattu, proposé et instauré diverses mesures. Certaines de ces mesures ont d'ores et déjà été mises en œuvre alors que d'autres sont toujours en discussion. Par conséquent, il demeure difficile d'évaluer précisément les impacts futurs ou, dans certains cas, les conséquences probables de ces mesures.

En particulier, les réformes de Bâle 3 sont mises en œuvre dans l'Union européenne par le biais d'un règlement et d'une directive (respectivement CRR et CRD4), qui sont entrés en vigueur le 1er janvier 2014, l'entrée en vigueur de certaines exigences étant étalée sur une période allant au moins jusqu'en 2019. Bâle 3 constitue un cadre réglementaire international relatif aux exigences de capital et de liquidité dont la finalité est de renforcer la résistance du secteur bancaire en cas de crise. Des recommandations et des mesures relatives à l'exposition des banques d'envergure mondiale à un risque systémique, notamment des exigences supplémentaires en matière d'absorption des pertes, ont été adoptées par le Comité de Bâle et par le Conseil de stabilité financière (FSB) mis en place à l'issue du sommet du G20 de Londres en 2009. Société Générale, parmi d'autres banques, a été désignée par le FSB comme étant une « institution financière d'importance systémique » (G-SIB) et sera en conséquence soumise à des exigences de coussins de capital supplémentaires.

En France, la loi n° 2013-672 du 26 juillet 2013 de séparation et de régulation des activités bancaires (telle que modifiée par l'ordonnance n° 2014-158 du 20 février 2014 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière), dite « Loi Bancaire », impose la séparation des activités de marché considérées comme « spéculatives » (c'est-à-dire celles jugées non utiles au financement de l'économie) effectuées par les établissements de crédit significatifs. Sauf à bénéficier d'exceptions prévues par la loi (tenue de marché, trésorerie, etc.) les activités effectuées par les banques pour compte propre sont soumises à cette obligation. Conformément à la loi, le Groupe a ségrégué les activités concernées au sein d'une filiale dédiée depuis le 1er juillet 2015.

L'ordonnance n° 2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière (l'Ordonnance) a modifié les dispositions du Code monétaire et financier afin de transposer en droit français la directive européenne 2014/59/UE du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le rétablissement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (BRRD). De nombreuses dispositions de la Loi Bancaire étaient déjà similaires dans leurs effets aux dispositions contenues dans l'Ordonnance. Le décret n° 2015-1160 du 17 septembre 2015 et trois arrêtés du 11 septembre 2015 concernant (i) les plans préventifs de rétablissement, (ii) les plans préventifs de résolution et (iii) les critères d'évaluation de la faculté de résolution d'une institution ou d'un groupe, ont été publiés le 20 septembre 2015 afin de compléter les dispositions de l'Ordonnance transposant BRRD en droit français.

L'Ordonnance impose notamment aux établissements de crédit soumis à la surveillance directe de la BCE (ce qui est le cas de Société Générale) et aux établissements de crédit et entreprises d'investissement qui constituent une part importante du système financier, d'élaborer et de communiquer à la BCE un plan préventif de rétablissement décrivant les mesures de rétablissement permettant de faire face à une détérioration significative de leur situation financière. L'Ordonnance étend les pouvoirs de l'ACPR sur ces institutions faisant l'objet d'une procédure de résolution, notamment en permettant la cession de leurs activités, la mise en place d'un établissement-relais ou d'une structure de Gestion d'Actifs, la mise en œuvre d'une mesure de réduction et de conversion ou une modification des conditions (notamment une modification de l'échéance ou de la rémunération ou une suspension provisoire des paiements) de leurs instruments de fonds propres et de leurs engagements éligibles (dite mesure de renflouement interne ou « *bail-in* »). Ces réformes pourraient avoir un impact significatif sur le Groupe et sa structure ainsi que sur la valeur de ses titres de capital et de dette.

Le règlement européen n° 806/2014 du 15 juillet 2014 établissant des règles et une procédure uniformes pour la résolution des établissements de crédit et de certaines entreprises d'investissement dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un Fonds de résolution bancaire unique a créé le Conseil de résolution unique (CRU). Depuis le 1er janvier 2015, le CRU dispose du pouvoir de recueillir des informations et de coopérer avec l'ACPR pour l'établissement des plans de résolution. Les pouvoirs de résolution de l'ACPR ont été supplantés, à compter du

1er janvier 2016, par ceux du CRU dans le cadre du mécanisme de résolution unique. L'entrée en vigueur de ce mécanisme européen pourrait avoir des conséquences imprévues sur le Groupe et sa structure.

Depuis novembre 2014, Société Générale, ainsi que toutes les autres institutions financières significatives de la zone euro, sont soumises au contrôle de la BCE dans le cadre de la mise en œuvre du mécanisme de surveillance unique. Comme indiqué ci-avant, Société Générale est également soumise au mécanisme de résolution unique depuis janvier 2016. Tous les impacts de cette nouvelle structure de surveillance sur le Groupe ne peuvent pas encore être pleinement évalués.

Le ratio MREL (*Minimum requirement for own funds and eligible liabilities* ou « exigence minimale concernant les fonds propres et les engagements éligibles ») est défini dans BRRD et a été transposé en droit français par l'Ordonnance. Il est applicable depuis le 1er janvier 2016. Le ratio MREL correspond à une exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles devant être disponibles pour absorber les pertes en cas de résolution. Cette exigence minimale est calculée comme étant le montant de fonds propres et d'engagements éligibles exprimé en pourcentage du total des engagements et des fonds propres de l'établissement.

Le ratio de « capacité d'absorption des pertes » (*Total loss absorbing capacity – TLAC*) a été élaboré par le FSB à la demande du G20. En novembre 2015, le FSB a finalisé les principes relatifs à l'absorption des pertes et à la capacité de recapitalisation des G-SIB faisant l'objet d'une procédure de résolution, qui incluaient le *TLAC Term Sheet,* introduisant ainsi une nouvelle norme internationale pour les ratios TLAC interne et externe (« Conditions »). La version finale des Conditions, publiée le 9 novembre 2015 et approuvée par les représentants du G20 à Antalya, définit les règles suivantes qui ont vocation à devenir le nouveau standard international pour les G-SIB :

(i) Les G-SIB peuvent être tenues de respecter les conditions du ratio TLAC en complément des exigences réglementaires minimales mises en place par la réglementation de Bâle 3. Notamment à compter du 1er janvier 2019, les G-SIB pourront être tenues de respecter un ratio TLAC minimal de 16% des actifs pondérés en fonction des risques de leur groupe, en supplément des coussins de fonds propres de Bâle 3 (*TLAC RWA Minimum*). Cette exigence passera à un minimum de 18% à compter du 1er janvier 2022. À compter du 1er janvier 2019, le ratio de levier minimum du TLAC (*TLAC Leverage Ratio Exposure Minimum*) devra être d'au moins 6% du dénominateur du ratio de levier de Bâle 3 et de 6,75% à partir du 1er janvier 2022. Les autorités nationales auront la possibilité d'appliquer des exigences supplémentaires à des institutions spécifiques.

(ii) Les Conditions prévoient les principales caractéristiques des instruments inclus dans le ratio TLAC externe. Ces instruments doivent être subordonnés (structurellement, contractuellement ou réglementairement) aux engagements opérationnels, à l'exception des banques de l'Union européenne qui pourront être autorisées à inclure un montant limité de dette senior (2,5% des RWA en 2019, 3,5% des RWA en 2022), sous réserve de l'obtention d'une autorisation de l'autorité de supervision. Les instruments inclus dans le ratio TLAC doivent avoir une maturité résiduelle d'au moins un an, à l'exception des dépôts garantis, à vue ou à court terme et des produits dérivés et structurés.

(iii) Afin de limiter le risque de contagion, les G-SIB seront tenues de déduire de leur propre ratio TLAC leur exposition aux instruments et engagements inclus dans le ratio TLAC externe émis par d'autres G-SIB.

L'impact des ratios MREL et TLAC sur le Groupe et sa structure ne peut pas encore être pleinement évalué, bien que la situation financière et le coût de financement du Groupe puissent être substantiellement affectés.

La loi américaine dite *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* de 2010 *(Dodd-Frank Act)* propose un cadre général de réformes importantes de la réglementation financière afin d'améliorer la supervision et la régulation bancaires et de contribuer à la stabilité financière. Le *Dodd-Frank Act* ainsi que les autres mesures réglementaires post-crise financière de même nature, mises en place aux États-Unis ont augmenté les coûts, ont limité les activités et ont pour conséquence une plus grande surveillance réglementaire et un risque accru de mesures d'application additionnelles allant à l'encontre des banques. Le *Dodd-Frank Act* octroie également une plus grande autorité réglementaire et juridictionnelle aux autorités de marché américaines, principalement la CFTC et la SEC, sur Société Générale et soumet le Groupe à des mesures supplémentaires de contrôle et de surveillance.

Le *Dodd-Frank Act* prévoit de nouvelles mesures améliorant notamment la surveillance du risque systémique, des normes prudentielles des banques, une résolution ordonnée des institutions financières d'importance systémique défaillantes, la réglementation des dérivés de gré à gré, la protection des consommateurs et des investisseurs et régulant la capacité des entités bancaires et leurs sociétés affiliées dans leurs activités de négociation pour compte propre comme contrepartie ou de certaines transactions impliquant des *hedge funds* ou des fonds de *private equity*.

Bien que certaines des règles et réglementations soient toujours sous la forme de propositions, n'aient pas encore été mises en place ou fassent l'objet de périodes de transitions prolongées, la majorité des règles sont déjà finalisées et ont ou vont entraîner un surcoût et une limitation des activités du Groupe. La nouvelle administration présidentielle américaine a exprimé des objectifs politiques différents et pourrait mettre en œuvre des réglementations financières différentes. Néanmoins, les conséquences de ces modifications demeurent incertaines pour le moment. Ces nouvelles politiques et propositions de nouvelles réglementations ou lois, une fois adoptées, pourraient avoir un impact sur les acticités du Groupe et/ou sur la valeur ou la liquidité des titres émis par la Société Générale.

Le règlement européen EMIR (*European Market Infrastructure Regulation*) publié en 2012 instaure de nouvelles contraintes applicables aux acteurs sur le marché des dérivés afin d'améliorer la stabilité et la transparence sur ce marché. EMIR impose, notamment, que ces acteurs utilisent des chambres de compensation pour les produits considérés comme suffisamment liquides et standardisés, qu'un compte-rendu de chaque transaction de produits dérivés soit établi et adressé à un référentiel central et que soient mises en œuvre des procédures d'atténuation des risques (par exemple, l'échange de collatéral) pour les dérivés de gré à gré non compensés par des chambres de compensation. Certaines de ces mesures sont déjà en vigueur (comme la compensation centrale obligatoire de certains contrats dérivés de taux d'intérêt et de certains dérivés de crédit), alors que d'autres devraient entrer en vigueur au cours de l'année 2017 (comme l'échange de marges initiales et de variations pour les opérations non

compensées), ce qui rend difficile une évaluation précise de leurs conséquences. L'obligation d'échanges de marges initiales et de variations impose un exercice très lourd de négociation des contrats de collatéral. Par ailleurs, le règlement européen n° 2015/2365 du 25 novembre 2015 relatif à la transparence des opérations de financement sur titres et de la réutilisation a été publié au Journal officiel de l'Union européenne le 23 décembre 2015. Il constitue le pendant d'EMIR pour un certain nombre d'obligations, notamment l'obligation de déclaration des opérations de financement sur titres à des référentiels centraux. Il inclut également une disposition importante concernant l'obligation d'information des contreparties sur les risques liés à la réutilisation des garanties reçues dans le cadre de ces opérations. Enfin, la première phase de l'obligation d'échange de marges initiales prévue par le Dodd-Frank Act pour les dérivés de gré à gré non compensés est entrée en vigueur au 1er septembre 2016.

En janvier 2015, l'Autorité bancaire européenne (ABE) a publié le projet final des normes techniques réglementaires (« NTR ») sur la valorisation prudente. Même si le principe de valorisation prudente pour les actifs inscrits à la juste valeur était déjà stipulé dans CRD3, les NTR visent à harmoniser les normes de valorisation prudente à travers l'Europe. Les ajustements de valeur complémentaires (*Additional Valuation Adjustments* – AVAs) sont définis comme la différence entre une valorisation prudente et la juste valeur comptable. Ils sont déduits du capital classé « *Common Equity Tier 1* » et peuvent, en conséquence, affecter le ratio d'adéquation des fonds propres de la Banque.

Enfin, des réformes supplémentaires sont à l'étude visant à mieux harmoniser le cadre réglementaire et réduire davantage la variabilité entre les différentes banques de la méthodologie du calcul des actifs pondérés en fonction des risques (*Risk Weighted Assets* – RWA). En particulier, le texte final sur la refonte des approches interne et standard pour le risque de marché (*Minimum capital requirements for market risk*) a été publié en janvier 2016. Sa mise en application via le texte CRR2 est en cours d'instruction au niveau Européen, le calendrier exact n'est pas connu à ce stade. Un délai d'implémentation de 2 ans serait donné aux banques, une fois le texte voté. Les banques anticipent d'établir des rapports conformes aux nouvelles règles à compter de fin 2020 ou début 2021.

12. Le Groupe est exposé à des risques de contrepartie et de concentration.

Le Groupe est exposé au risque de crédit vis-à-vis de nombreuses contreparties dans le cadre de son activité courante de *trading*, de financement, de réception de fonds, de compensation et de règlement, ainsi que d'autres activités. Ces contreparties incluent entre autres des clients institutionnels, des courtiers et négociateurs, des banques d'investissement et des banques commerciales, des entreprises, des chambres de compensation, ainsi que des États. Le Groupe pourrait subir des pertes si une contrepartie était en défaut de ses obligations et que la valeur des actifs détenus en garantie sur cette contrepartie ne correspond pas, ou que ces actifs sont cédés à un prix ne permettant pas de couvrir l'intégralité de l'exposition au titre des prêts ou produits dérivés en défaut. De nombreuses stratégies de couverture et de gestion des risques du Groupe impliquent également des opérations avec des contreparties financières. Tout défaut ou insolvabilité de ces contreparties pourrait affecter l'efficacité des stratégies de couverture ou de gestion des risques mises en place par le Groupe et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats et sa situation financière. S'agissant des chambres de compensation, à la suite de la crise financière, les régulateurs ont encouragé ou imposé la compensation obligatoire de certains instruments dérivés négociés de gré à gré, ce qui a augmenté l'exposition du Groupe et des acteurs des marchés financiers sur ce type de contrepartie : le défaut de l'une d'entre elles pourrait affecter le Groupe de manière significative.

Le Groupe peut également avoir une exposition concentrée sur une contrepartie, un emprunteur ou un émetteur (y compris des émetteurs souverains), ou sur un pays ou un secteur en particulier. La dégradation de la notation, le défaut ou l'insolvabilité d'une telle contrepartie, ou une détérioration de l'environnement économique du pays ou du secteur spécifique concerné, pourraient avoir un effet particulièrement négatif sur les activités du Groupe, ses résultats et sa situation financière. Les systèmes que le Groupe utilise pour limiter et contrôler le niveau de son exposition de crédit à l'égard d'entités individuelles, de secteurs économiques et de pays peuvent ne pas être efficaces dans la prévention de la concentration du risque de crédit. Une concentration du risque pourrait ainsi conduire le Groupe à subir des pertes, même lorsque les conditions économiques et de marché sont généralement favorables pour ses concurrents.

13. La solidité financière et le comportement des autres institutions financières et acteurs de marché pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe.

La capacité du Groupe à effectuer des opérations de financement ou d'investissement ou à conclure des transactions portant sur des produits dérivés pourrait être négativement affectée par la solidité des autres institutions financières et acteurs du marché. Les établissements financiers sont étroitement liés, en raison notamment de leurs activités de *marché*, de compensation, de contrepartie et de financement. La défaillance d'un acteur du secteur voire de simples rumeurs ou interrogations concernant un ou plusieurs établissements financiers ou la perte de confiance en l'industrie financière de manière plus générale pourraient conduire à une contraction généralisée de la liquidité sur le marché et à des pertes ou défaillances supplémentaires. Le Groupe est exposé directement et indirectement à de nombreuses contreparties financières telles que des prestataires de services d'investissement, des banques commerciales ou d'investissement, des fonds communs de placement, des *hedge funds,* ainsi que d'autres clients institutionnels, avec lesquels il conclut des transactions de manière habituelle. Un grand nombre de ces transactions expose le Groupe à un risque de crédit en cas de défaut des contreparties ou des clients concernés. À noter que le nombre de transactions compensées augmente et va continuer d'augmenter venant accroître nos expositions face aux chambres de compensation mais réduisant nos positions bilatérales.

14. Les stratégies de couverture mises en place par le Groupe n'écartent pas tout risque de pertes.

Il existe un risque de pertes importantes en cas d'inefficacité d'un quelconque instrument ou stratégie utilisé par le Groupe pour couvrir son exposition à différents types de risques dans le cadre de ses activités. Un nombre important de ces stratégies repose sur des modèles de *trading* historiques et des corrélations déduites de ces modèles qui pourraient s'avérer inadaptés à l'avenir. Par exemple, si le Groupe détient une position longue sur un actif, il peut couvrir cette position au moyen d'une position courte sur un autre actif dont la valeur évolue historiquement dans une direction permettant de neutraliser toute évolution de la position longue. Il se peut cependant que cette couverture soit partielle, que ces stratégies ne couvrent pas les risques futurs ou qu'elles ne permettent pas une diminution effective du risque dans toutes les configurations de marché ou contre

tous types de risques dans le futur. L'efficacité des stratégies de couverture peut également être diminuée par des évolutions inattendues sur les marchés.

15. Une augmentation importante de nouvelles provisions ou des provisions inadaptées des pertes sur créances douteuses pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe et sa situation financière.

Le Groupe enregistre régulièrement des provisions au titre des créances douteuses dans le cadre de son activité de financement. Le niveau global des provisions enregistrées au compte de résultat à la rubrique « Coût du risque », repose sur une évaluation du taux de recouvrement des prêts concernés. Cette évaluation s'appuie sur une analyse de plusieurs facteurs, incluant les pertes antérieures, le montant et le type de prêt consenti, les normes sectorielles, le montant d'impayés de prêts, les conditions économiques ainsi que le montant et le type de toute garantie et sûreté. Malgré l'attention portée à ces évaluations, le Groupe a par le passé été contraint d'augmenter ses provisions pour créances douteuses et pourrait, à l'avenir, être conduit à augmenter significativement ses provisions, en raison d'une augmentation des actifs en défaut ou pour d'autres raisons. L'augmentation significative des provisions pour créances douteuses, un changement important des estimations du risque de perte pour les prêts non provisionnés, ou la réalisation de pertes supérieures aux provisions enregistrées pourraient donc avoir un effet défavorable significatif sur les résultats et la situation financière du Groupe.

16. Le Groupe s'appuie sur des hypothèses et estimations qui, si elles se révélaient inexactes, pourraient avoir une incidence significative sur ses états financiers.

Pour la préparation des comptes consolidés du Groupe, l'application des principes et méthodes comptables IFRS tels que décrits dans les états financiers (figurant au chapitre 6 du présent Document de référence) conduit la Direction du Groupe à formuler des hypothèses et à réaliser des estimations qui peuvent avoir une incidence sur les montants comptabilisés au compte de résultat, sur l'évaluation des actifs et passifs au bilan et sur les informations présentées dans les notes annexes qui s'y rapportent.

Pour réaliser ces estimations et émettre ces hypothèses, la Direction du Groupe utilise les informations disponibles à la date d'établissement des comptes consolidés et peut recourir à l'exercice de son jugement. Par nature, les évaluations fondées sur ces estimations comportent des risques et incertitudes quant à leur réalisation dans le futur, de sorte que les résultats futurs définitifs des opérations concernées pourront être différents de ces estimations et avoir alors une incidence significative sur les états financiers.

Le recours à ces estimations concerne notamment les évaluations suivantes :

- la juste valeur des instruments financiers non cotés sur un marché actif enregistrée au bilan ou présentée dans les notes annexes ;
- le montant des dépréciations des actifs financiers (prêts et créances, actifs financiers disponibles à la vente, actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance), des opérations de location financement et assimilées, des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition ;
- les provisions enregistrées au passif du bilan (en particulier les provisions pour litiges dans un contexte juridique complexe et les provisions sur avantages du personnel), les provisions techniques des entreprises d'assurance ainsi que la participation aux bénéfices ;
- le montant des actifs d'impôts différés comptabilisés au bilan ;
- la valeur initiale des écarts d'acquisition constatés lors des regroupements d'entreprises ;
- la juste valeur retenue lors de la perte de contrôle d'une filiale consolidée pour réévaluer la quote-part éventuellement conservée par le Groupe dans cette entité.

17. Les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière et ses résultats.

Le Groupe et certains de ses représentants, anciens et actuels, peuvent être impliqués dans diverses actions en justice, notamment des procédures civiles, administratives, fiscales, pénales et arbitrales. La grande majorité de ces procédures s'inscrit dans le cadre de l'activité courante du Groupe. Ces dernières années, le nombre de litiges avec des clients, déposants, créanciers et investisseurs ainsi que le nombre de procédures intentées contre des intermédiaires financiers comme les banques et les conseillers en investissement ont augmenté, en partie en raison d'un contexte financier difficile. Cette augmentation des litiges a accru le risque, pour le Groupe et les autres établissements financiers, de pertes ou de réputation. De telles procédures ou mesures d'application réglementaires pourraient également conduire à des amendes civiles, administratives, fiscales ou pénales qui nuiraient à l'activité du Groupe, ainsi qu'à sa situation financière et son résultat opérationnel. Pour une description des procédures en cours les plus significatives, se référer à la section « Risques de non-conformité et de réputation, et risques juridiques ».

Il est par nature difficile de prévoir le dénouement des litiges et des procédures impliquant les entités du Groupe, en particulier si ceux-ci sont initiés par diverses catégories de plaignants, si le montant des demandes de dommages-intérêts n'est pas précisé ou est indéterminé ou encore s'il s'agit d'une procédure sans précédent.

Lors de la préparation de ses états financiers, le Groupe procède à l'estimation des conséquences des procédures civiles, administratives, fiscales, pénales ou arbitrales dans lesquelles il est impliqué, et enregistre une provision lorsque des pertes liées à ces procédures sont probables et peuvent être raisonnablement estimées. Si ces estimations se révélaient inexactes ou si les provisions enregistrées par le Groupe ne permettaient pas de couvrir les risques liés à ces procédures, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

18. S'il réalisait une acquisition, le Groupe pourrait être dans l'incapacité de mettre en œuvre le processus d'intégration des sociétés acquises dans des conditions de coût favorables ou de tirer parti des avantages attendus.

Le Groupe procède à une analyse approfondie des sociétés ou des actifs qu'il entend acquérir. Toutefois, ces analyses ne peuvent souvent pas être exhaustives en raison de divers facteurs. Les activités acquises peuvent ainsi inclure des actifs peu attractifs ou peuvent exposer le Groupe à des risques accrus, en particulier si le Groupe est dans l'incapacité de réaliser des procédures de due diligence exhaustives préalablement aux acquisitions concernées.

Afin de réussir l'intégration d'une nouvelle activité, il est nécessaire d'assurer une coordination efficace des initiatives de développement et de marketing, d'en conserver les principaux collaborateurs, de mettre en place des plans de

recrutement et de formation, et de veiller à l'intégration des systèmes d'information. Ces tâches peuvent se révéler plus difficiles à mettre en œuvre que prévu et imposer une implication et des ressources plus importantes. De même, le Groupe peut supporter des coûts d'intégration plus élevés et pâtir d'économies plus faibles ou encore bénéficier de revenus moins importants qu'escompté. Le degré et le délai de réalisation des synergies sont également incertains.

19. Le système de gestion des risques du Groupe pourrait connaître des défaillances et exposer le Groupe à des risques non identifiés ou non anticipés pouvant entraîner des pertes importantes.

Le Groupe a investi d'importantes ressources au développement de sa politique de gestion des risques et des méthodes et procédures d'évaluation correspondantes, et a l'intention de poursuivre ses efforts en la matière. Néanmoins, ces stratégies et techniques de gestion des risques pourraient ne pas être totalement efficaces pour réduire son exposition aux risques dans toutes les configurations de marché. Ces techniques et stratégies pourraient également s'avérer inopérantes face à certains risques, en particulier, ceux que le Groupe n'aurait pas préalablement identifiés ou anticipés. Certains des outils qualitatifs et indicateurs de gestion des risques reposent sur l'observation de l'évolution historique des marchés. Le Groupe applique à ces observations des statistiques, ainsi que d'autres outils, afin d'évaluer ses expositions aux risques. Ces outils et indicateurs pourraient livrer des conclusions erronées quant à la future exposition du Groupe en raison, notamment, de facteurs que le Groupe n'aurait pas anticipés ou correctement évalués dans ses modèles statistiques. Le défaut d'anticipation ou de gestion de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

20. Une défaillance opérationnelle, une interruption ou un incident d'exploitation affectant les partenaires commerciaux du Groupe, ou une défaillance ou une violation des systèmes d'information du Groupe, pourrait entraîner des pertes.

Le Groupe est exposé au risque de défaillance opérationnelle, ainsi que d'interruption ou d'incident d'exploitation de différents partenaires externes, notamment d'intermédiaires financiers auxquels il fait appel pour ses règlements ou transactions sur titres (tels que les agents de compensation, entreprises de marchés et chambres de compensation) ainsi que de clients et d'autres intervenants de marché. Un nombre croissant de transactions impliquant des produits dérivés est, ou sera dans un avenir proche, soumis à compensation obligatoire, ce qui accroît l'exposition du Groupe à ce risque et pourrait affecter sa capacité à recourir à des alternatives adéquates et compétitives si un tel risque venait à se réaliser.

L'interconnexion entre les multiples institutions financières et agents de compensation, entreprises de marché et chambres de compensation, ainsi que la concentration croissante de ces acteurs, augmente le risque que la défaillance opérationnelle de l'un d'entre eux puisse provoquer une défaillance opérationnelle de l'ensemble du secteur, qui pourrait avoir un impact significatif sur la capacité du Groupe à conduire ses activités. La concentration sectorielle, entre intervenants de marché ou entre intermédiaires financiers, est susceptible d'accroître ce risque dans la mesure où des systèmes complexes et disparates doivent être coordonnés, souvent dans de brefs délais. Le Groupe est également exposé au risque de défaillance opérationnelle des systèmes d'information et de communication de ses clients, à mesure que son interconnexion avec ses clients s'accroît. Toute défaillance, interruption ou incident d'exploitation de ce type pourrait affecter défavorablement les capacités du Groupe en matière de réalisation de transactions, service à la clientèle, gestion de l'exposition aux risques ou expansion de ses activités, ou donner lieu à des pertes financières, une mise en cause de sa responsabilité à l'égard de ses clients, ainsi qu'à une détérioration de sa liquidité, une interruption de ses activités, une intervention réglementaire ou une atteinte à sa réputation.

En outre, un nombre croissant de sociétés, y compris des institutions financières, a connu des tentatives d'intrusion ou même de violation de leur système de sécurité des technologies de l'information, certaines impliquant des attaques ciblées et sophistiquées sur leur réseau informatique et aboutissant à des pertes, vols, ou divulgation de données confidentielles. Les techniques utilisées visant à obtenir un accès non autorisé, à dégrader le service ou saboter les systèmes d'information changent fréquemment et sont souvent inconnues avant l'attaque, et le Groupe peut ainsi se trouver dans l'incapacité d'anticiper ces techniques et d'y parer en mettant en œuvre en temps voulu les mesures défensives adéquates. De même, les techniques de fraudes internes et externes sont mouvantes et protéiformes et suivent de près l'évolution technologique des activités financières et les habitudes des clients conduisant les fraudeurs à développer régulièrement de nouvelles techniques d'attaques. De tels agissements sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe et d'être à l'origine de pertes opérationnelles.

Les systèmes de communication et d'information du Groupe jouent un rôle crucial dans la conduite de ses activités. Toute défaillance, interruption ou violation de ces systèmes, même brève et temporaire, pourrait entraîner des défaillances ou des interruptions dans l'activité du Groupe, et ainsi engendrer des coûts additionnels liés à la récupération et à la vérification des informations, une atteinte à sa réputation ainsi qu'une perte potentielle d'activité. Toute défaillance, interruption ou violation des systèmes d'information est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

21. Le Groupe pourrait subir des pertes en raison d'événements imprévus ou catastrophiques, notamment la survenance d'une pandémie, d'attaques terroristes ou de catastrophes naturelles.

La survenance d'événements imprévus ou catastrophiques, tels qu'une pandémie ou toute autre crise sanitaire importante (ou la crainte de la survenance d'une telle crise), des attaques terroristes ou des catastrophes naturelles, pourrait créer des perturbations économiques et financières et provoquer des difficultés opérationnelles (notamment des restrictions de déplacements ou la relocalisation des employés) qui seraient susceptibles d'affecter négativement la capacité du Groupe à conduire ses activités et exposer ses activités d'assurance à des pertes significatives et des coûts accrus (notamment en termes de primes de réassurance).

22. En cas de dégradation du marché, le Groupe pourrait tirer des revenus plus faibles des activités de courtage et de celles fondées sur la perception de commissions.

Pendant la dégradation des marchés, le Groupe a connu un déclin du volume des transactions réalisées pour le compte de ses clients, conduisant à une diminution des revenus générés par cette activité. Le Groupe ne peut garantir qu'il ne connaîtra pas une évolution similaire lors de nouvelles dégradations du marché, susceptibles de survenir périodiquement et inopinément. De plus, l'évolution de la

réglementation en vigueur, telle que l'adoption d'une taxe sur les transactions financières, pourrait impacter le volume des transactions que le Groupe effectue au nom de ses clients, entraînant une baisse de chiffre d'affaires lié à ces activités. En outre, les commissions que le Groupe facture à ses clients au titre de la gestion de leurs portefeuilles étant dans de nombreux cas fondées sur la valeur ou la performance de ces portefeuilles, une dégradation du marché qui réduirait la valeur des portefeuilles de ses clients ou augmenterait les montants des retraits, conduiraient à une réduction des revenus que le Groupe perçoit au titre de ses activités de Gestion d'Actifs, de dépositaire et de Banque Privée.

23. Conserver ou attirer des collaborateurs qualifiés est essentiel pour le succès des activités du Groupe ; si le Groupe n'y parvenait pas, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses performances.

Dans un secteur de forte concurrence pour le recrutement de talents, les ressources humaines du Groupe sont un de ses principaux atouts. Afin d'attirer et de retenir des collaborateurs qualifiés, le Groupe doit offrir des perspectives de carrière et de formation ainsi que des niveaux de rémunération en ligne avec les pratiques du marché et comparables à ceux de ses concurrents. Si le Groupe ne parvenait plus à attirer des collaborateurs hautement qualifiés, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses performances, notamment sur sa position concurrentielle et sur la satisfaction de sa clientèle. En outre, le secteur financier en Europe continuera d'être soumis à un encadrement de plus en plus strict de ses politiques de rémunération des employés, avec notamment des règles relatives aux bonus et d'autres conditions de performance et/ou des paiements différés pour certains types de rémunération, ce qui contraindra le Groupe ainsi que la plupart des professionnels du secteur financier à s'adapter en conséquence pour attirer et fidéliser les talents.

En 2014, la directive CRD4, qui s'applique aux banques de l'Espace économique européen, a introduit un plafonnement de la composante variable de la rémunération par rapport à sa composante fixe pour les catégories de personnel. Cette contrainte réglementaire, qui pourrait engendrer au sein du Groupe une augmentation relative de la part fixe de la rémunération par rapport à sa part variable assise sur la performance ajustée des risques, est susceptible de se traduire à la fois par des difficultés à attirer et retenir des profils clés et par un accroissement de la base de coûts fixes de la population concernée, ce qui nuit à la compétitivité et à la flexibilité du Groupe en matière de charges de personnel.

3. GESTION DU CAPITAL ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

Audité | À la suite de la crise financière de ces dernières années, le Comité de Bâle, mandaté par le G20, a défini des nouvelles règles en matière de fonds propres et de liquidité visant à accroître la résilience du secteur bancaire. Les nouvelles règles, dites de Bâle 3, ont été publiées en décembre 2010. Elles ont été traduites dans le droit européen par une directive (CRD4) et un règlement (CRR), qui sont entrés en vigueur le 1er janvier 2014.

Le cadre général défini par Bâle 3 s'articule autour de trois piliers :

- le Pilier 1 fixe les exigences minimum de solvabilité et énonce les règles que les banques doivent employer pour mesurer les risques et calculer les besoins en fonds propres qui en découlent selon des méthodes standardisées ou plus avancées ;
- le Pilier 2 concerne la surveillance discrétionnaire exercée par l'autorité de tutelle compétente qui lui permet, en dialoguant constamment avec les établissements de crédit dont elle assure la supervision, d'apprécier l'adéquation de fonds propres calculés selon le Pilier 1 et de calibrer des exigences de fonds propres supplémentaires prenant en compte l'ensemble des risques auxquels sont confrontés ces établissements ;
- le Pilier 3 encourage la discipline de marché en élaborant un ensemble d'obligations déclaratives, tant quantitatives que qualitatives, qui permettent aux acteurs du marché de mieux évaluer les fonds propres, l'exposition aux risques, les procédures d'évaluation des risques et, partant, l'adéquation des fonds propres d'un établissement donné.

En matière de capital, les principales nouvelles mesures introduites pour renforcer la solvabilité des banques ont été les suivantes :

- la refonte complète et l'harmonisation de la définition des fonds propres avec en particulier l'amendement des règles de déductions, la définition d'un ratio « *Common Equity Tier 1* » normé et de nouveaux critères d'éligibilité aux fonds propres « Tier 1 » pour les titres hybrides ;
- de nouvelles exigences en fonds propres au titre du risque de contrepartie des opérations de marché, afin de prendre en compte le risque de variation de CVA (« *Credit Value Adjustement* ») et de couvrir les expositions sur les contreparties centrales (CCP) ;
- la mise en place de coussins de fonds propres qui pourront être mobilisés pour absorber les pertes en cas de tensions. Les nouvelles règles imposent aux établissements un coussin de conservation et un coussin contracyclique pour préserver leur solvabilité en cas de conditions adverses. De plus, un coussin supplémentaire est prévu pour les établissements d'importance systémique. Ainsi, le groupe Société Générale, en tant qu'établissement d'importance systémique mondiale (GSIB), s'est vu imposer une charge additionnelle de 1% CET1. Les exigences relatives aux coussins de fond propres sont entrées progressivement en vigueur depuis le 1er janvier 2016, pour une pleine application en janvier 2019 ;
- la mise en place d'un mécanisme de restriction des distributions applicables aux dividendes, aux instruments AT1 et aux rémunérations variables ;
- à ces mesures, viennent s'ajouter celles visant à encadrer la taille et, par conséquent, le recours à un effet de levier excessif. Pour ce faire, le Comité de Bâle a défini un ratio de levier dont les règles finales ont été publiées en janvier 2014, règles reprises dans le Règlement délégué UE 2015/62 de la Commission. Le ratio de levier met en rapport les fonds propres Tier 1 de l'établissement et les éléments de bilan et de hors-bilan, avec des retraitements pour les dérivés et les pensions. Les établissements ont l'obligation de le publier depuis 2015.

Sur le plan réglementaire, l'année 2016 a été marquée par le lancement de la réforme dite « Bâle 4 » visant à refondre le cadre réglementaire des risques de crédit et opérationnel. Début 2017, le GHOS (*Group of Governors and Heads of Supervision*) a repoussé *sine die* la réunion visant à avaliser le dispositif « Bâle 4 », la date de mise en application de ces dispositions est donc encore indéterminée à ce jour. Par ailleurs, la Commission a publié le 23 novembre 2016 son projet de texte CRR2 / CRD 5. La majorité des dispositions entrera en application deux ans après l'entrée en vigueur de CRR2. Compte tenu du délai de Trilogue, cela ne devrait pas être avant 2019 au plus tôt. Les dispositions définitives ne seront connues qu'à l'issue du processus législatif européen. Les textes sont donc encore susceptibles d'évoluer.

Cette réforme vise à transposer en droit européen les textes bâlois déjà finalisés :

- ratio de levier : l'exigence minimale de 3% de Tier 1 est fixée, sachant que l'éventuelle surcharge pour les établissements systémiques G-SIBs découlera d'un standard à venir en 2017 du Comité de Bâle ;
- transposition du *Net Stable Funding Ratio* (NSFR), des grands risques, de la méthode standard de calcul du risque de contrepartie de dérivés, de la réforme du dispositif de la mesure du risque de marché (*Fundamental Review of the Trading. Book* – FRTB), et de la norme relative au risque de taux d'intérêt dans le portefeuille bancaire (*Interest Rate Risk in the Banking Book* – IRRBB) ;
- inscription dans la directive de la distinction entre *Pillar 2 Requirement* (P2R) et *Pillar 2 Guidance* (P2G) dans le cadre du Pilier 2. ▲

Enfin, la Banque centrale européenne a confirmé le niveau d'exigence de capital supplémentaire au titre du Pilier 2 (P2R – Pilier 2 obligatoire) à partir du 1er janvier 2017. Il s'établit pour Société Générale à 1,50%. En tenant compte des différents coussins réglementaires (hors coussin contra-cyclique), le niveau de ratio CET1 phasé s'établira à 7,75% en 2017.

Des détails concernant les exigences GSIB et autres informations prudentielles sont disponibles sur le site internet du Groupe, www.societegenerale.com, rubrique « document de référence et pilier 3 ».

Tout au long de l'année 2016, le groupe Société Générale a respecté ses exigences minimales en matière de ratios.

CHAMP D'APPLICATION – PÉRIMÈTRE PRUDENTIEL

Le périmètre prudentiel du Groupe inclut toutes les filiales consolidées par intégration globale à l'exception des filiales d'assurance qui sont soumises à des obligations de supervision distinctes en matière de fonds propres.

L'ensemble des filiales réglementées du groupe respectent leurs engagements prudentiels sur base individuelle.

Les filiales non réglementées exclues du périmètre de consolidation font l'objet d'une revue périodique à minima annuelle. Les différences éventuelles avec les obligations légales en fonds propres font l'objet d'un provisionnement adéquat dans les comptes consolidés du groupe.

TABLEAU 1 : DIFFÉRENCE ENTRE PÉRIMÈTRE COMPTABLE ET PÉRIMÈTRE PRUDENTIEL

Le tableau suivant présente les principales sources d'écart entre le périmètre comptable (groupe consolidé) et le périmètre prudentiel (vision du régulateur bancaire).

Type d'entité	Traitement comptable	Traitement prudentiel sous CRR/CRD4
Filiales ayant une activité financière	Consolidation par intégration globale	Exigence en fonds propres au titre des activités de la filiale
Filiales ayant une activité d'assurance	Consolidation par intégration globale	Pondération de la valeur de mise en équivalence
Participations, co-entreprises ayant une activité financière par nature	Mise en équivalence	Pondération de la valeur de mise en équivalence

Le tableau suivant rapproche le bilan consolidé et le bilan comptable sous le périmètre prudentiel. Les montants présentés sont des données comptables, et non une mesure d'encours pondérés, d'EAD ou de fonds propres prudentiels. Les retraitements prudentiels liés aux filiales ou participations ne relevant pas d'une activité d'assurance sont regroupés du fait de leurs poids non significatif (<0,4%).

TABLEAU 2 : RAPPROCHEMENT DU BILAN CONSOLIDÉ ET DU BILAN COMPTABLE SOUS PÉRIMÈTRE PRUDENTIEL

ACTIF au 31.12.2016 *(en M EUR)*	**Bilan consolidé**	**Retraitements liés aux assurances[1]**	**Autres retraitements liés aux méthodes de consolidation**	**Bilan comptable sous périmètre prudentiel**
Caisse et banques centrales	96 186	(0)	0	96 186
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	514 715	(32 264)	48	482 499
Instruments dérivés de couverture	18 100	(428)	-	17 672
Actifs financiers disponibles à la vente	139 404	(75 302)	26	64 128
Prêts et créances sur les établissements de crédit	59 502	(7 342)	453	52 613
dont prêts subordonnés bancaires	*157*	-	-	*157*
Prêt et créances sur la clientèle	397 643	897	0	398 540
Opérations de location financement et assimilées	28 858	-	-	28 858
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	1 078	-	-	1 078
Actifs financiers détenus jusqu'à échéance	3 912	-	-	3 912
Actifs d'impôts	6 421	(37)	2	6 386
dont actifs d'impôt différé dépendant de bénéfices futurs à l'exclusion de ceux résultant de différences temporelles	*1 547*	-	*658*	*2 205*
dont actifs d'impôt différé résultant de différences temporelles	*3 783*	-	*(683)*	*3 100*
Autres actifs	84 756	(622)	(4)	84 130
dont actifs de fonds de pension à prestations définies	*59*	-	-	*59*
Actifs non courants destinés à être cédés	4 252	-	-	4 252
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 096	3 457	(125)	4 428
Immobilisations corporelles et incorporelles	21 783	(664)	1	21 120
dont immobilisations incorporelles	*1 717*	-	*(72)*	*1 645*
Ecarts d'acquisition	4 535	-	4	4 539
Total ACTIF	**1 382 241**	**(112 305)**	**405**	**1 270 341**

PASSIF au 31.12.2016 *(en M EUR)*	**Bilan consolidé**	**Retraitements liés aux assurances[1]**	**Autres retraitements liés aux méthodes de consolidation**	**Bilan comptable sous périmètre prudentiel**
Banques centrales	5 238	-	-	5 238
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	455 620	1 102	-	456 722
Instruments dérivés de couverture	9 594	2	-	9 596
Dettes envers les établissements de crédit	82 584	(1 310)	147	81 421
Dettes envers la clientèle	421 002	2 017	-	423 019
Dettes représentées par un titre	102 202	4 586	-	106 788
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	8 460	-	-	8 460
Passifs d'impôts	1 444	(317)	11	1 138
Autres Passifs	94 212	(5 002)	247	89 457
Dettes liées aux Passifs non courants destinés à être cédés	3 612	-	-	3 612
Provisions techniques des entreprises d'assurance	112 777	(112 777)	-	-
Provisions	5 687	(23)	0	5 664
Dettes subordonnées	14 103	246	-	14 349
dont titres subordonnés remboursables y compris réévaluation des éléments couverts	*13 541*	*241*	-	*13 782*
Total des dettes	1 316 535	(111 476)	405	1 205 464
Capitaux propres				
Capitaux propres part du groupe	*61 953*	(0)	(0)	61 953
dont capital et réserves liées	*19 986*	-	-	*19 986*
dont autres instruments de capitaux propres	*9 680*	-	-	9 680
dont bénéfices non distribués	*4 096*	-	-	*4 096*
dont autres éléments du résultat global accumulés (Y-compris gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres)	*24 317*	-	(0)	*24 317*
dont résultat de l'exercice	*3 874*	-	-	*3 874*
Participations ne donnant pas le contrôle	3 753	(829)	0	2 924
Total capitaux propres	65 706	(829)	(0)	64 877
TOTAL PASSIF	**1 382 241**	**(112 305)**	**405**	**1 270 341**

(1) Retraitement des filiales exclues du périmètre prudentiel et réintégration des opérations intragroupe liées à ses filiales.

ACTIF au 31.12.2015 *(en M EUR)*	**Bilan consolidé**	**Retraitements liés aux assurances[1]**	**Autres retraitements liés aux méthodes de consolidation**	**Bilan comptable sous périmètre prudentiel**
Caisse et banques centrales	78 565	(0)	0	78 565
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	519 333	(28 258)	42	491 117
Instruments dérivés de couverture	16 538	(378)	-	16 160
Actifs financiers disponibles à la vente	134 187	(72 328)	25	61 884
Prêts et créances sur les établissements de crédit	71 682	(7 530)	267	64 419
dont prêts subordonnés bancaires	*458*	-	-	*458*
Prêts et créances sur la clientèle	378 048	882	17	378 947
Opérations de location financement et assimilées	27 204	-	-	27 204
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	2 723	-	-	2 723
Actifs financiers détenus jusqu'à échéance	4 044	-	-	4 044
Actifs d'impôts	7 367	(25)	2	7 344
dont actifs d'impôt différé dépendant de bénéfices futurs à l'exclusion de ceux résultant de différences temporelles	*1 671*	-	*696*	*2 367*
dont actifs d'impôt différé résultant de différences temporelles	*4 257*	-	*(699)*	*3 558*
Autres actifs	69 398	(978)	18	68 438
dont actifs de fonds de pension à prestations définies	*32*	-	-	*32*
Actifs non courants destinés à être cédés	171	-	-	171
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 352	3 108	(130)	4 330
Immobilisations corporelles et incorporelles	19 421	(649)	1	18 773
dont immobilisations incorporelles hors droit au bail	*1 511*	-	*(46)*	*1 465*
Écarts d'acquisition	4 358	-	5	4 363
Total ACTIF	**1 334 391**	**(106 154)**	**246**	**1 228 482**

PASSIF au 31.12.2015 *(en M EUR)*	**Bilan consolidé**	**Retraitements liés aux assurances[1]**	**Autres retraitements liés aux méthodes de consolidation**	**Bilan comptable sous périmètre prudentiel**
Banques centrales	6 951	-	-	6 951
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	454 981	1 412	-	456 393
Instruments dérivés de couverture	9 533	2	-	9 535
Dettes envers les établissements de credit	95 452	(823)	61	94 690
Dettes envers la clientele	379 631	2 039	46	381 716
Dettes représentées par un titre	106 412	4 415	-	110 827
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	8 055	-	-	8 055
Passifs d'impôts	1 571	(528)	9	1 052
Autres Passifs	83 083	(4 811)	131	78 403
Dettes liées aux Passifs non courants destinés à être cédés	526	-	-	526
Provisions techniques des entreprises d'assurance	107 257	(107 257)	-	-
Provisions	5 218	(22)	0	5 196
Dettes subordonnées	13 046	245	-	13 291
dont titres subordonnés remboursables y comprisréévaluation des éléments couverts	*12 488*	*240*	-	*12 728*
Total des dettes	1 271 716	(105 328)	247	1 166 635
Capitaux propres				
Capitaux propres part du groupe	59 037	(0)	(1)	59 036
dont capital et réserves liées	*19 979*	-	-	*19 979*
dont autres instruments de capitaux propres	*8 772*	-	-	*8 772*
dont bénéfices non distribués	*4 921*	-	*(0)*	*4 921*
dont autres éléments du résultat global accumulés (y compris gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres)	*21 364*	-	*(1)*	*21 363*
dont résultat de l'exercice	*4 001*	-	*0*	*4 001*
Participations ne donnant pas le contrôle	3 638	(826)	0	2 811
Total capitaux propres	62 675	(826)	(1)	61 848
Total PASSIF	**1 334 391**	**(106 154)**	**246**	**1 228 482**

(1) Retraitement des filiales exclues du périmètre prudentiel et réintégration des opérations intra-groupe liées à ses filiales.

Les principales sociétés exclues du périmètre prudentiel sont les suivantes :

TABLEAU 3 : FILIALES EXCLUES DU PÉRIMÈTRE PRUDENTIEL

Société	Activité	Pays
Antarius	Assurance	France
ALD RE Designated Activity Company	Assurance	Irlande
Catalyst RE International LTD	Assurance	Bermudes
Société Générale Strakhovanie Zhizni LLC	Assurance	Russie
Sogelife	Assurance	Luxembourg
Genecar – Société Générale de Courtage d'Assurance et de Réassurance	Assurance	France
Inora Life LTD	Assurance	Irlande
SG Strakhovanie LLC	Assurance	Russie
Sogecap	Assurance	France
Komercni Pojstovna A.S.	Assurance	République tchèque
La Marocaine Vie	Assurance	Maroc
Oradea Vie	Assurance	France
Société Générale RE SA	Assurance	Luxembourg
Sogessur	Assurance	France
Société Générale Life Insurance Broker SA	Assurance	Luxembourg
SG Reinsurance Intermediary Brokerage, LLC	Assurance	USA
La Banque Postale Financement	Banque	France
SG Banque au Liban	Banque	Liban

Les filiales financières soumises à la réglementation bancaire et les autres filiales n'entrant pas dans le périmètre de consolidation prudentiel de Société Générale respectent toutes leurs obligations de solvabilité respectives. De manière plus générale, toutes les entreprises régulées du Groupe sont soumises à des exigences de solvabilité par leurs autorités de tutelle respectives.

Le superviseur a accepté que certaines entités du Groupe puissent bénéficier de la dérogation à l'application des exigences prudentielles sur base individuelle ou le cas échéant sur base sous-consolidée. Dans ce cadre par exemple, Société Générale SA est exemptée de l'assujettissement sur base individuelle.

Tout transfert de fonds propres et remboursement rapide de passifs entre la société mère et ses filiales se fait dans le respect des exigences locales en capital et en liquidité.

FONDS PROPRES

Les fonds propres réglementaires de Société Générale, dont la valeur comptable est établie conformément aux *International Financial Reporting Standards* (IFRS), se composent comme suit :

Fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*)

Selon la réglementation CRR/CRD4, les fonds propres de base de catégorie 1 sont principalement constitués des éléments suivants :

- actions ordinaires (nettes des actions rachetées et autodétenues) et primes d'émission afférentes ;
- résultats non distribués ;
- autres éléments du résultat global accumulés ;
- autres réserves ;
- réserves minoritaires dans certaines limites fixées par CRR/CRD4.

Les déductions des fonds propres de base de catégorie 1 portent essentiellement sur les éléments suivants :

- montant estimé des dividendes ;
- écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles, nets des passifs d'impôts différés associés ;
- plus et moins-values latentes sur les opérations de couverture de flux de trésorerie ;
- résultat sur risque de crédit propre ;
- actifs d'impôts différés sur déficits ;
- actifs d'impôts différés sur différences temporaires au-delà d'une franchise ;
- actifs du fonds de pension à prestations définies, nets des impôts différés ;
- différence positive, s'il y a lieu, entre les pertes attendues sur les prêts et créances sur la clientèle évaluée en méthode interne et la somme des ajustements de valeur et des dépréciations collectives afférentes ;
- pertes attendues sur les expositions du portefeuille de participations ;
- corrections de valeur découlant des exigences d'évaluation prudente ;
- positions de titrisation pondérées à 1 250%, lorsque ces positions sont exclues du calcul des actifs pondérés.

Fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*)

Selon la réglementation CRR/CRD4, les fonds propres additionnels de catégorie 1 sont constitués de titres super subordonnés émis directement par la Banque, qui ont principalement les caractéristiques suivantes :

- elles constituent des engagements à durée indéterminée, non garantis et très subordonnés. Leur rang de créance est subordonné à tous les autres engagements de la Banque, y compris les titres subordonnés à durée déterminée et indéterminée, et n'est prioritaire que vis-à-vis des actions ordinaires ;
- de plus, Société Générale peut décider de manière discrétionnaire de ne pas payer intérêts et coupons relatifs à ces instruments. Cette rémunération est versée à partir des éléments distribuables ;
- elles ne comportent ni saut de rémunération ni aucune autre incitation au rachat ;
- elles doivent avoir une capacité d'absorption de pertes ;
- sous réserve de l'accord préalable de la Banque centrale européenne, Société Générale a la faculté de rembourser ces instruments à certaines dates, mais pas avant cinq ans après leur date d'émission.

Les déductions des fonds propres additionnels de catégorie 1 portent essentiellement sur les éléments suivants :

- titres hybrides AT1 autodétenus ;
- détention de titres hybrides AT1 émis par des entités du secteur financier ;
- quote-part des minoritaires au-delà de l'exigence minimale en T1 dans les entités concernées.

Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)

Les fonds propres de catégorie 2 incluent :

- titres subordonnés à durée indéterminée (TSDI) ;
- titres subordonnés remboursables (TSR) ;
- différence positive, s'il y a lieu, entre la somme des ajustements de valeur et des dépréciations collectives afférentes aux expositions sur les prêts et créances sur la clientèle évaluée en méthode interne et les pertes attendues dans un montant admissible de 0,6% des actifs pondérés au titre du risque de crédit en méthode interne ;
- ajustements de valeurs pour risque de crédit général relatifs aux expositions sur les prêts et créances sur la clientèle évaluée en méthode standard dans un montant admissible de 1,25% des actifs pondérés au titre du risque de crédit en méthode standard.

Les déductions des fonds propres de catégorie 2 portent essentiellement sur les éléments suivants :

- titres hybrides Tier 2 autodétenus ;
- détention de titres hybrides Tier 2 émis par des entités du secteur financier ;
- quote-part des minoritaires au-delà de l'exigence minimale en capital dans les entités concernées.

L'ensemble des instruments de fonds propres et leurs caractéristiques sont disponibles en ligne *(www.societegenerale.com / rubrique investisseurs / document de référence et pilier 3).*

TABLEAU 4 : ÉVOLUTION DES DETTES ÉLIGIBLES À LA CONSTITUTION DES FONDS PROPRES

(en M EUR)	31.12.2015	Émissions	Remboursements	Décote prudentielle	Autres	31.12.2016
Dettes admissibles en Tier 1	9 338	1 423	0	0	101	10 862
Dettes admissibles en Tier 2	11 143	2 410	(27)	(620)	133	13 039
TOTAL DETTES ADMISSIBLES	**20 481**	**3 833**	**(27)**	**(620)**	**234**	**23 901**

Ratio de solvabilité

Le ratio de solvabilité est défini en mettant en rapport, d'une part, les fonds propres du Groupe et, d'autre part, la somme des risques de crédit pondérés et de l'exigence de fonds propres multipliée par 12,5 pour les risques de marché et les risques opérationnels.

Depuis le 1er janvier 2014, le nouveau cadre réglementaire impose des exigences minimales à respecter pour le ratio CET1 et le ratio Tier 1. Pour l'année 2015, l'exigence minimale de CET1 est de 4%, celle de Tier 1 de 5,5%, hors exigence Pilier 2. L'exigence totale de fonds propres, qui inclut les fonds propres CET1, AT1 et Tier 2, est quant à elle fixée à 8%. En 2016 l'exigence minimale de CET1 sera de 4,5%, celle de Tier 1 de 6%.

Pour 2016, dans le cadre du Pilier 2, à la suite de l'exercice de revue et d'évaluation (SREP) mené par la Banque Centrale Européenne (BCE), l'exigence en *Common Equity Tier 1* (CET1) applicable au groupe Société Générale est fixée à 9,50% (ratio phasé, y compris coussin de conservation mais hors coussin contra-cyclique). L'exigence prudentielle en capital du groupe Société Générale se situe donc à 9,75% au 1er janvier 2016.

Au 1er janvier 2017, l'exigence en *Common Equity Tier 1* (CET1) applicable au groupe Société Générale est fixée à 7,75% (hors coussin contra cyclique).

Le coussin de sécurité complémentaire requis au titre de sa situation d'institution systémique mondiale par le Conseil de stabilité financière (FSB) est de 0,50% et sera augmenté de 0,25% par an pour atteindre 1% en 2019.

Le coussin contra-cyclique, au même titre que les coussins de conservation et systémique contribue à déterminer l'exigence globale de coussins. Le taux de coussin contra-cyclique est défini par pays. Chaque établissement calcule son exigence de coussin contra-cyclique en faisant la moyenne des taux de coussin contra-cyclique de chaque pays, pondérés par les expositions pertinentes au risque de crédit dans ces pays. Le taux de coussin contra-cyclique, entré en vigueur au 1er janvier 2016, est généralement compris entre 0% et 2,5% par pays, avec une période transitoire où ce taux est plafonné (0,625% en 2016, 1,25% en 2017 et 1,875% en 2018).

L'exigence 2016 de coussin contra-cyclique pour le groupe Société Générale est non significative.

TABLEAU 5 : COMPOSITION DE L'EXIGENCE MINIMUM PRUDENTIELLE DE CAPITAL POUR SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AU 01.01.2017 (EN %) – RATIO NON PHASE

	01.01.2017
Exigence minimum au titre du Pilier 1	4,50%
Exigence minimum au titre du *Pillar 2 requirement* (P2R)	1,50%
Exigence minimum au titre du coussin de conservation	1,25%
Exigence minimum au titre du coussin systémique	0,50%
Exigence au titre du coussin contra-cyclique	0,04%
Exigence minimum du ratio CET1	**7,79%**

TABLEAU 6 : FONDS PROPRES PRUDENTIELS ET RATIOS DE SOLVABILITÉ CRR/CRD4 NON PHASÉS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Capitaux propres part du Groupe	**61 953**	**59 037**
Titres super subordonnés (TSS)	(10 663)	(9 552)
Titres subordonnés à durée indéterminée (TSDI)	(297)	(366)
Capitaux propres consolidés, part du Groupe, net des TSS et TSDI	**50 993**	**49 119**
Participations ne donnant pas le contrôle	2 623	2 487
Immobilisations incorporelles	(1 626)	(1 443)
Écarts d'acquisitions	(4 709)	(4 533)
Dividendes proposés à l'AG et coupons à verser sur TSS et TSDI	(1 950)	(1 764)
Déductions et retraitements prudentiels	(4 394)	(5 000)
Total des fonds propres Common Equity Tier 1	**40 937**	**38 865**
Titres super subordonnés (TSS) et actions de préférence	10 862	9 338
Autres fonds propres additionnels de catégorie 1	(113)	46
Déductions Tiers One	(138)	(137)
Total des fonds propres Tier 1	**51 548**	**48 112**
Instruments Tier 2	13 039	11 143
Autres fonds propres additionnels de catégorie 2	374	278
Déductions Tier 2	(1 400)	(1 400)
Fonds propres globaux	**63 561**	**58 134**
Total des encours pondérés	**355 478**	**356 725**
Encours pondérés au titre du risque de crédit	294 220	293 543
Encours pondérés au titre du risque de marché	16 873	19 328
Encours pondérés au titre du risque opérationnel	44 385	43 854
Ratios de solvabilité		
Ratio Common Equity Tier 1	11,5%	10,9%
Ratio Tier 1	14,5%	13,5%
Ratio global	17,9%	16,3%

Le ratio de solvabilité CRR/CRD4 phasé au 31 décembre 2016 s'élève à 11,8% en *Common Equity Tier 1* (11,4% au 31 décembre 2015), 14,8% en Tier 1 (14,0% au 31 décembre 2015) pour un ratio global de 18,2% (16,8% au 31 décembre 2015).

Les capitaux propres part du Groupe s'élèvent à fin décembre 2016 à 62 milliards d'euros (contre 59 milliards d'euros au 31 décembre 2015).

Après prise en compte des participations ne donnant pas le contrôle et des retraitements prudentiels, les fonds propres prudentiels CET1 s'élèvent à 40,9 milliards d'euros au 31 décembre 2016, contre 38,9 milliards d'euros au 31 décembre 2015.

Le tableau ci-après présente les principaux éléments contribuant à cette variation.

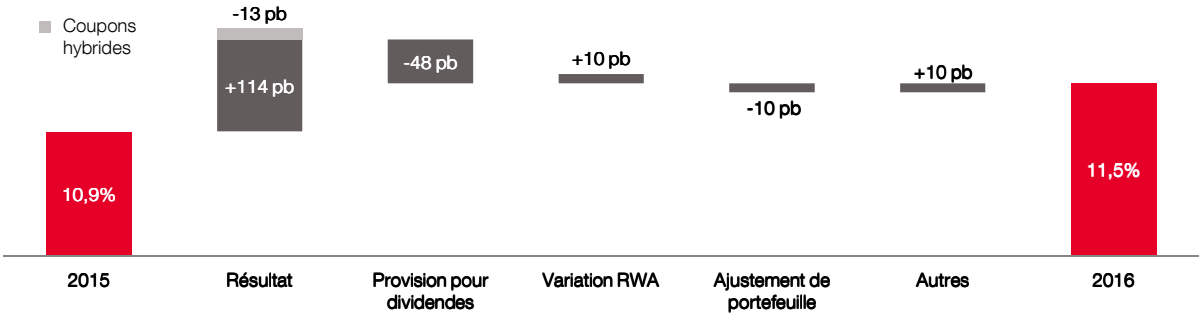
TABLEAU 7 : DÉDUCTIONS ET RETRAITEMENTS PRUDENTIELS AU TITRE DE CRR/CRD4

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Ecrêtage des intérêts minoritaires	(1 102)	(1 131)
Actifs d'impôt différé	(2 123)	(2 318)
Prudent Value Adjustment	(746)	(735)
Neutralisation de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et de la DVA	468	200
Autres	(891)	(1 016)
Total des déductions et retraitements prudentiels CRR/CRD4	**(4 394)**	**(5 000)**

Les déductions et retraitements prudentiels CRR/CRD4 inclus dans la catégorie « Autres » portent essentiellement sur les éléments suivants :

- différence positive, s'il y a lieu, entre les pertes attendues sur les prêts et créances sur la clientèle évaluée en méthode interne et la somme des ajustements de valeur et des dépréciations collectives afférentes ;
- pertes attendues sur les expositions du portefeuille de participations ;
- plus et moins-values latentes sur les opérations de couverture de flux de trésorerie ;
- actifs du fonds de pension à prestations définies, nets des impôts différés ;
- positions de titrisation pondérées à 1 250 %, lorsque ces positions sont exclues du calcul des actifs pondérés

ÉVOLUTION DU RATIO *COMMON EQUITY TIER 1* (CET1) NON PHASÉ



Le ratio Common Equity Tier1 non phasé, calculé selon les règles CRR/CRD4, dont le compromis danois pour les activités d'assurance, s'établit à 11,5% au 31 décembre 2016 contre 10,9% au 31 décembre 2015, la progression s'explique principalement par les résultats de l'exercice.

EXIGENCES EN FONDS PROPRES

L'Accord de Bâle 3 a fixé les nouvelles règles de calcul des exigences minimales en fonds propres avec l'objectif de mieux appréhender les risques auxquels sont soumises les banques. Le calcul des encours pondérés au titre du risque de crédit prend en compte le profil de risque des opérations grâce à l'utilisation de deux approches de détermination des encours pondérés : une méthode standard et des méthodes avancées s'appuyant notamment sur des modèles internes de notation des contreparties.

Le présent tableau a été modifié par rapport à 2015, et reprend le format du tableau OV1 défini par l'Autorité Bancaire Européenne (EBA) dans le cadre de la révision du Pilier 3.

TABLEAU 8 : EXIGENCES EN FONDS PROPRES ET ENCOURS PONDÉRÉS DU GROUPE (EN M EUR)

	RWA		Exigences en fonds propres	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Risque de crédit (hors risque de contrepartie - CRR)	**260 632**	**258 748**	**20 851**	**20 700**
dont approche standard (SA)	*106 105*	*106 701*	*8 489*	*8 536*
dont approche fondée sur les notations internes - Fondation (FIRB)	*3 998*	*3 678*	*320*	*294*
dont approche fondée sur les notations internes - Avancée (AIRB)	*133 241*	*129 907*	*10 659*	*10 393*
dont actions en approche notation interne (NI)	*17 288*	*18 462*	*1 383*	*1 477*
Risque de contrepartie	**30 860**	**32 219**	**2 468**	**2 578**
dont CVA	*5 089*	*5 534*	*407*	*443*
Contribution aux fonds de garantie CCP	**899**	**710**	**72**	**57**
Risque de règlement	**8**	**2**	**1**	**-**
Positions de titrisation détenues dans le portefeuille bancaire	**1 821**	**1 864**	**146**	**149**
dont approche interne RBA	*154*	*328*	*13*	*26*
dont approche interne Supervisory Formula Approach (SFA)	*27*	*42*	*2*	*3*
dont approche Internal Assessment Approach (IAA)	*1 380*	*1 205*	*110*	*96*
dont approche Standard	*260*	*289*	*21*	*23*
Risque de marché	**16 873**	**19 328**	**1 350**	**1 546**
dont approche standard (SA)	*1 238*	*1 988*	*99*	*159*
dont approches fondées sur la méthode des modèles internes (IMA)	*15 635*	*17 340*	*1 251*	*1 387*
Risque opérationnel	**44 385**	**43 854**	**3 550**	**3 508**
dont approche élémentaire (BIA)	*-*	*-*	*-*	*-*
dont approche standard (STA)/ approche standard alternatives (ASA)	*3 071*	*3 137*	*246*	*251*
dont approche par mesure avancée (AMA)	*41 314*	*40 717*	*3 305*	*3 257*
Ajustement du plancher	-	-	-	-
Total	**355 478**	**356 725**	**28 438**	**28 538**

Évolution des encours pondérés et des exigences en fonds propres

Le tableau qui suit présente la ventilation des actifs pondérés du Groupe par pilier (non phasés).

TABLEAU 9 : VENTILATION PAR PILIER DES ENCOURS PONDÉRÉS (RWA) PAR TYPE DE RISQUE (EN MD EUR)

	Crédit	Marché	Opérationnel	Total 2016	Total 2015
Banque de détail en France	92,56	0,03	4,75	**97,34**	96,65
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	105,69	0,04	6,98	**112,71**	105,51
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	85,23	16,51	29,29	**131,03**	138,18
Hors Pôles	10,74	0,29	3,37	**14,40**	16,39
Groupe	**294,22**	**16,87**	**44,39**	**355,48**	**356,73**

Au 31 décembre 2016, la ventilation des encours pondérés (355,5 milliards d'euros) s'analyse comme suit :

- les risques de crédit représentent 83% des encours pondérés (dont 36% pour la Banque de détail et Services Financiers Internationaux) ;
- les risques de marché représentent 5% des encours pondérés (dont 98% pour la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs) ;
- les risques opérationnels représentent 12% des encours pondérés (dont 66% pour la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs).

CAPITAL

Audité I Dans le cadre de la gestion de ses fonds propres, le Groupe veille, sous le contrôle de la Direction Financière, à ce que son niveau de solvabilité soit toujours compatible avec les objectifs suivants :

- maintien de sa solidité financière dans le respect des cibles d'appétit pour le risque ;
- préservation de sa flexibilité financière pour financer son développement interne et externe ;
- allocation adéquate des fonds propres entre ses divers métiers en fonction des objectifs stratégiques du Groupe ;
- maintien d'une bonne résilience du Groupe en cas de scenarii de stress ;
- réponse aux attentes de ses diverses parties prenantes : superviseurs, investisseurs en dette et capital, agences de notation et actionnaires.

Le Groupe détermine en conséquence sa cible interne de solvabilité, en cohérence avec le respect de ces objectifs et le respect des seuils réglementaires.

Le Groupe dispose d'un processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres qui permet de mesurer l'adéquation des ratios de capital du Groupe aux contraintes réglementaires. ▲

Au 31 décembre 2016, le ratio *Common Equity Tier 1* du Groupe est de 11,5% en non phasé et de 11,8% en phasé.

En 2016, la génération de capital du Groupe a permis de financer la croissance des encours pondérés, et les évolutions de son portefeuille d'activités (notamment acquisitions de l'année), tout en préservant une marge suffisante pour assurer la distribution d'un dividende et le paiement des coupons d'hybrides.

Par ailleurs, le Groupe maintient une allocation en capital équilibrée entre ses trois piliers stratégiques :

- la Banque de détail en France ;
- la Banque de détail et Services Financiers Internationaux ;
- la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs.

Chaque pilier du Groupe représente environ un tiers des encours pondérés en risque (RWA) avec une prédominance des activités de Banque de détail en France comme à l'international (plus de 59% du total des encours des métiers), et des risques de crédit (67% des encours pondérés du Groupe).

Au 31 décembre 2016, les encours pondérés du Groupe sont en baisse de 0,3% à 355,5 milliards d'euros contre 356,7 milliards d'euros à fin décembre 2015.

RATIO DE LEVIER

Le Groupe pilote son effet de levier selon le référentiel du ratio de levier CRR modifié par l'acte délégué du 10 octobre 2014.

Le pilotage du ratio de levier vise à la fois à calibrer le montant de fonds propres « Tier 1 » (numérateur du ratio) et à encadrer l'exposition levier du Groupe (dénominateur du ratio) pour atteindre les objectifs de niveau de ratio que se fixe le Groupe. Pour ce faire, l'exposition « levier » des différents métiers fait l'objet d'un encadrement sous le contrôle de la Direction financière du Groupe.

Le Groupe se donne comme objectif de maintenir un ratio de levier consolidé sensiblement supérieur au niveau minimum de 3% évoqué par les recommandations du Comité de Bâle. Le ratio de levier est en phase d'observation pour déterminer les exigences minimales. Lorsqu'elles seront fixées, l'objectif du Groupe sera ajusté autant que de besoin.

Fin 2016, soutenu par le renforcement du *Common Equity Tier 1* et des fonds propres additionnels du Groupe et la maîtrise de l'exposition levier du Groupe, le ratio de levier de Société Générale s'établissait à 4,2% (contre 4,0% à fin 2015). le rendement des actifs (soit le résultat net comptable divisé par le total du bilan comptable sur base consolidée) de Société Générale est de 0,31% en 2016 et de 0,33% en 2015. Sur base prudentielle non phasée, ce ratio est de 0,31% en 2016 et 0,23% en 2015, déterminé en divisant le résultat net part du Groupe du tableau 2 p. 171 par le total du bilan sur base prudentielle du tableau 2 p. 171.

TABLEAU 10 : SYNTHÈSE DU RATIO DE LEVIER ET PASSAGE DU BILAN COMPTABLE SUR PÉRIMÈTRE PRUDENTIEL À L'EXPOSITION LEVIER

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Fonds Propres Tier 1[1]	**51 548**	**48 112**
Total bilan prudentiel actif[2]	1 270 341	1 228 482
Ajustements au titre des actifs fiduciaires inscrits au bilan mais exclus de l'exposition de levier	0	0
Ajustements au titre des expositions sur dérivés	(111 830)	(88 837)
Ajustements au titre des opérations de financement sur titres[3]	(22 029)	(25 097)
Exposition hors bilan (engagements de financement et garanties financières)	90 602	90 374
Ajustements techniques et réglementaires (déductions prudentielles Fonds Propres Tier 1)	(10 232)	(10 117)
Exposition levier	**1 216 851**	**1 194 805**
Ratio de levier CRR non phasé[4]	**4,2%**	**4,0%**

(1) La présentation du capital est disponible en Tableau 5 Fonds Propres prudentiels et ratio de solvabilité Bâle 3.
(2) Le rapprochement du bilan consolidé et du bilan comptable sur périmètre prudentiel est disponible en Tableau 2.
(3) Opérations de financement sur titres : titres reçus en pension, titres donnés en pension, opérations de prêt ou d'emprunt de titres et toutes autres opérations sur titres similaires.
(4) Ratio non phasé sur la base des règles CRR adoptées par la Commission européenne en octobre 2014 (acte délégué).

RATIO DE CONTRÔLE DES GRANDS RISQUES

Le CRR (règlement européen sur les exigences en fonds propres) reprend les dispositions relatives à la réglementation des grands risques. À ce titre, le groupe Société Générale ne peut présenter d'exposition dont le montant total des risques nets encourus sur un même bénéficiaire excéderait 25% des fonds propres du Groupe.

Les fonds propres éligibles utilisés pour le calcul du ratio des grands risques sont les fonds propres prudentiels totaux avec une limite pour le montant de fonds propres Tier 2. Ces derniers ne peuvent excéder un tiers des fonds propres Tier 1.

Les règles définitives du Comité de Bâle relatives aux grands risques seront transposées en Europe via CRR2. Le principal changement par rapport à CRR actuel est le calcul de la limite réglementaire (25%) exprimée dorénavant en proportion du Tier 1 (au lieu du total capital), ainsi que l'introduction d'une limite spécifique croisée sur les institutions systémiques (15%).

RATIO CONGLOMERAT FINANCIER

Le groupe Société Générale, identifié aussi comme « Conglomérat financier », est soumis à une surveillance complémentaire assurée par l'ACPR.

Au 31 décembre 2016, les fonds propres « conglomérat financier » du groupe Société Générale couvrent les exigences de solvabilité relatives aux activités bancaires d'une part et aux activités d'assurance d'autre part. Au 31 décembre 2015, le ratio conglomérat financier était de 194%, composé d'un numérateur « Fonds propres du conglomérat financier » de 62 milliards d'euros et d'un dénominateur « Exigence réglementaire des entités réglementées » de 32 milliards d'euros.

4. LES RISQUES DE CRÉDIT

GESTION DES RISQUES DE CRÉDIT : ORGANISATION ET STRUCTURE

Afin d'encadrer la gestion des risques de crédit du Groupe, la Direction des risques, conjointement avec les pôles, a défini un dispositif de contrôle et de surveillance reposant sur la politique de risque de crédit. Périodiquement, ce dispositif est revu et validé par le Comité des risques du Conseil d'administration.

La surveillance des risques de crédit est organisée par pôles (Réseaux de Banque de détail en France, Banque de détail et Services Financiers Internationaux, Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs) et est complétée par des départements ayant une approche plus transversale (suivi du risque pays, du risque sur institutions financières…). En outre, la définition des méthodes d'évaluation du risque de contrepartie est assurée par le Département des risques de marché. Au sein de la Direction des risques, chacun de ces départements est en charge de :

- fixer des limites de crédit globales et individuelles par client, catégorie de client ou type de transaction ;
- autoriser les opérations soumises par les directions commerciales ;
- valider les notes de crédit ou les critères internes de notation des clients ;
- assurer le suivi et la surveillance des expositions de montant unitaire élevé et de divers portefeuilles de crédit spécifiques ;
- valider les politiques de provisionnement spécifiques et collectives.

Par ailleurs, un département distinct effectue l'analyse d'ensemble des portefeuilles et assure les *reportings* associés y compris vis-à-vis des autorités de tutelle. Un rapport mensuel sur l'activité de la Direction des risques est présenté au Comité des risques Groupe (CORISQ) et des analyses spécifiques sont soumises à la Direction générale.

POLITIQUE DE CRÉDIT

Audité I La politique de crédit de Société Générale repose sur le principe que tout engagement comportant des risques de crédit s'appuie sur une connaissance approfondie du client et de son activité, la compréhension de la finalité et de la nature du montage de la transaction ainsi que des sources de recettes qui permettront le remboursement de la créance. Lors de la décision d'accorder un crédit, Société Générale doit aussi s'assurer que la structure de la transaction permettra de minimiser le risque de perte en cas de défaillance de la contrepartie. De plus, le processus d'octroi à un client intègre la vision d'engagement global du Groupe auquel appartient ce client. La validation des risques s'inscrit dans la stratégie de gestion des risques du Groupe en accord avec son appétit pour le risque.

Le processus de validation des risques repose sur quatre principes clés :

- toutes les transactions entraînant un risque de crédit (risque débiteur, risque de règlement/livraison, risque émetteur et risque de remplacement) doivent être soumises à autorisation préalable ;
- l'analyse et la validation des dossiers incombent respectivement au secteur de suivi commercial du client et aux unités de risque dédiées qui examinent toutes les demandes d'autorisation relatives à ce client afin de garantir une approche cohérente dans la prise de risque du Groupe ;
- ce secteur de suivi commercial et cette unité de risque doivent être indépendants l'un de l'autre ;
- les décisions d'octroi de crédit doivent systématiquement s'appuyer sur les notes de risque attribuées en interne (notation de la contrepartie – *obligor rating*), proposées par le secteur de suivi commercial et validées par la Direction des risques.

La Direction des risques soumet au CORISQ des recommandations sur les limites qu'elle juge appropriées pour certains pays, zones géographiques, secteurs, produits ou types de clients de manière à réduire les risques présentant une forte corrélation. L'allocation des limites est soumise à l'accord de la Direction générale du Groupe et repose sur un processus impliquant les Directions opérationnelles exposées aux risques ainsi que la Direction des risques. ▲

DISPOSITIF DE SUIVI ET DE SURVEILLANCE DES RISQUES

Revue de portefeuille et suivi sectoriel

Des limites d'autorisations sont fixées par contrepartie, et le processus d'octroi doit s'inscrire dans le respect de la limite globale des autorisations pour le groupe auquel la contrepartie appartient.

Les expositions individuelles importantes sont revues en Comité des Grands Risques présidé par la Direction générale. La Société Générale se conforme à la réglementation sur les grands risques[1].

Les concentrations sont mesurées à l'aide du modèle interne de la Banque et, pour les expositions les plus importantes, des limites individuelles de concentration sont établies. Les dépassements de limites sont gérés dans le temps par des réductions d'exposition et/ou l'utilisation de dérivés de crédit.

Des paramètres de concentration sont définis pour les plus grandes contreparties à l'occasion de Comités de concentration.

Le Groupe revoit par ailleurs régulièrement l'ensemble de son portefeuille de crédit par le biais d'analyses par type de contreparties ou secteur d'activité. En complément des études industrielles et des analyses de concentration sectorielle récurrentes, des études sectorielles et des analyses de portefeuilles d'activités plus spécifiques sont conduites à la demande de la Direction générale, de la Direction des risques ou des pôles de la Banque.

Suivi des risques pays

Le risque pays se manifeste dès lors qu'une exposition (créances, titres, garanties, dérivés) est susceptible de subir une évolution défavorable du fait de changements des conditions réglementaires, politiques, économiques, sociales et financières de son pays de rattachement.

Il comprend les expositions sur tout type de clientèle, y compris les contreparties souveraines (le risque souverain étant lui aussi encadré par le dispositif de limites en risque de contrepartie).

Le risque pays se décline selon deux axes principaux :

- le risque politique et de non-transfert recouvre le risque de non-paiement résultant soit d'actes ou mesures prises par les autorités publiques locales (décision des autorités locales d'interdire au débiteur l'exécution de ses engagements, nationalisation, expropriation, non-convertibilité…), soit d'événements internes (émeute, guerre civile…) ou externes (guerre, terrorisme…) ;
- le risque commercial provient de la dégradation de la qualité de crédit de toutes les contreparties dans un pays donné du fait d'une crise économique ou financière du pays, indépendamment de la situation financière propre de chaque contrepartie. Il peut s'agir d'un choc macroéconomique (fort ralentissement de l'activité, crise systémique du système bancaire…), d'une dévaluation de la monnaie, d'un défaut souverain sur sa dette externe entraînant le cas échéant d'autres défauts.

Des limites globales et un suivi renforcé des expositions sont mis en place sur les pays sur la base de leurs notations internes et d'indices de gouvernance. L'encadrement n'est pas limité aux pays émergents.

Les limites pays sont validées annuellement par la Direction générale. Elles peuvent être revues à la baisse à n'importe quel moment en fonction de la dégradation ou d'une anticipation de la dégradation de la situation d'un pays.

Toutes les expositions du Groupe (titres, dérivés, créances, garanties) sont prises en compte dans ce pilotage. La méthodologie Risque pays détermine un pays du risque initial et un pays du risque final (après effets de garanties éventuels), ce dernier étant encadré par des limites pays.

Suivi spécifique des *hedge funds*

Les *hedge funds* sont des contreparties importantes pour le Groupe. Qu'ils soient régulés ou non et quelle que soit la nature des investisseurs finaux, les *hedge funds* génèrent des risques spécifiques : ils sont en mesure d'utiliser un levier important et de recourir à des stratégies d'investissement impliquant des instruments financiers illiquides, ce qui entraîne une forte corrélation entre le risque de crédit et le risque de marché.

Les activités réalisées sur le secteur des *hedge funds* sont encadrées entre autres par un jeu de limites globales fixées par la Direction générale :

- une limite exprimée en *Credit VaR* encadrant le risque de remplacement maximum pouvant être pris sur ce segment ;
- une limite en *stress test* encadrant les risques de marché et de financements à des *hedge funds*, garantis par des parts de fonds.

Stress tests de crédit

En vue de l'identification, du suivi et du pilotage du risque de crédit, la Direction des risques conduit, en collaboration avec les métiers, un ensemble de *stress tests* spécifiques, portant sur un pays, une filiale ou une activité. Ces *stress tests* spécifiques rassemblent à la fois des *stress tests* récurrents, portant sur des portefeuilles identifiés comme structurellement porteurs de risques, et des *stress tests* ponctuels, destinés à appréhender les risques émergents. Certains de ces *stress tests* sont présentés en CORISQ et utilisés pour déterminer l'encadrement des activités concernées.

À l'instar des *stress tests* globaux, les exercices spécifiques s'appuient sur un scenario central et un scenario de stress, définis par les économistes et les experts sectoriels du Groupe. Le scenario central s'appuie sur un examen approfondi de la situation de l'activité ou du pays concerné. Le scenario de *stress* décrit les événements déclencheurs et les hypothèses de déroulement d'une crise, en termes tant quantitatifs (évolutions du PIB d'un pays, du taux de chômage, dégradation d'un secteur) que qualitatifs.

Articulées autour de la filière d'analyse de portefeuille, les équipes de la Direction des risques traduisent ces scenarii économiques en impacts sur les paramètres de risque (exposition au défaut, taux de défaut, taux de provisionnement à l'entrée en défaut, etc.). Pour ce faire, les méthodes de référence s'appuient notamment sur les relations historiques entre le contexte économique et les paramètres de risque. Comme dans les *stress tests* globaux, en lien avec le pilier réglementaire, les *stress tests* prennent systématiquement en compte l'influence que pourrait avoir la performance des contreparties sur lesquelles le Groupe est le plus concentré dans un environnement de *stress*.

(1) Ratio de contrôle des grands risques, p. 180

Dépréciation

Les dépréciations se décomposent en dépréciations sur groupe d'actifs homogènes qui portent sur des encours de crédit sains et en dépréciations spécifiques qui couvrent les contreparties en défaut.

Les principes comptables applicables sont précisés dans la Note 3.8 des états financiers consolidés figurant au Chapitre 6 du présent Document de référence, p.359.

DÉPRÉCIATIONS SUR GROUPE D'ACTIFS HOMOGÈNES

Les dépréciations sur groupe d'actifs homogènes sont des dépréciations collectives constituées sur des ensembles homogènes présentant un profil de risque dégradé sans pour autant qu'une mise en défaut au niveau individuel puisse être constatée.

Ces groupes homogènes sont constitués de contreparties, secteurs et pays sensibles. Ils sont identifiés au travers des analyses régulières de portefeuille par secteur d'activité, pays ou type de contrepartie.

Ces dépréciations sont calculées sur la base d'hypothèses de taux de passage en défaut et de pertes en cas de défaut. Ces hypothèses sont calibrées par groupe homogène en fonction de leurs caractéristiques propres, de leur sensibilité à la conjoncture et de données historiques. Ces hypothèses sont revues périodiquement par la Direction des risques.

LES DÉPRÉCIATIONS SPÉCIFIQUES

Dès lors qu'il y a constatation d'une preuve objective d'un événement de défaut, une dépréciation spécifique est calculée sur les contreparties concernées. Le montant de la dépréciation est fonction de l'évaluation des possibilités de récupération des encours. Les flux prévisionnels sont déterminés en prenant en considération la situation financière de la contrepartie, ses perspectives économiques, les garanties appelées ou susceptibles de l'être.

Une contrepartie est considérée en défaut dès lors qu'un seul des éléments ci-dessous est constaté :

- une dégradation significative de la situation financière de la contrepartie entraîne une forte probabilité qu'elle ne puisse pas honorer en totalité ses engagements et donc un risque de perte pour la Banque qu'il y ait ou non une restructuration des encours et/ou ;
- quel que soit le type de crédit (immobilier ou autre), un ou plusieurs impayés depuis au moins 90 jours ont été constatés (à l'exception des encours restructurés en période probatoire, qui sont considérés en défaut au premier impayé, conformément au standard technique publié en 2013 par l'ABE relatif aux restructurés) et/ou ;
- une procédure de recouvrement est entamée et/ou ;
- le crédit est restructuré depuis moins d'un an et/ou ;
- une procédure de type dépôt de bilan, règlement judiciaire, liquidation judiciaire est en cours.

Le Groupe applique le principe de contagion du défaut à l'ensemble des encours d'une contrepartie. Dans le cadre d'un groupe client, la contagion s'applique en général aussi à l'ensemble des encours du groupe.

LE RISQUE DE REMPLACEMENT

Le risque de remplacement, ou risque de contrepartie lié à des opérations de marché, est un risque de crédit (perte potentielle en cas de défaut de la contrepartie). Il représente le coût de remplacement, en cas de défaillance de la contrepartie, des opérations affichant une valeur de marché positive en faveur du Groupe. Les transactions entraînant un risque de remplacement regroupent notamment les opérations de pensions livrées, de prêts et emprunts de titres, les opérations de type achat/vente ou de change traitées en paiement contre livraison *(delivery Versus Payment* - DVP*)*, et les contrats de produits dérivés tels que les *swaps*, les options et les contrats à terme de gré à gré (OTC) ou avec des chambres de compensation (CCP).

La gestion du risque de contrepartie sur opérations de marché

Audité | Société Générale accorde beaucoup d'importance au suivi de son exposition au risque de contrepartie afin de minimiser ses pertes en cas de défaillance et des montants d'autorisation sont définis pour toutes les contreparties (banques, autres institutions financières, entreprises, organismes publics et CCP). ▲

Pour quantifier le coût de remplacement potentiel, Société Générale utilise un modèle interne : la juste valeur future des opérations de marché effectuées avec chaque contrepartie est modélisée en tenant compte des effets de corrélation et de compensation. Les estimations proviennent de modèles Monte Carlo élaborés par la Direction des risques sur la base d'une analyse historique des facteurs de risque de marché et prennent en compte les garanties et sûretés.

Ce modèle interne est utilisé pour calculer l'indicateur EEPE *(Effective Expected Positive Exposure)* permettant de déduire les exigences en fonds propres au titre du risque de contrepartie.

Dans le cadre du suivi économique des positions, Société Générale s'appuie sur deux indicateurs pour caractériser la distribution qui découle de la simulation Monte Carlo :

- le risque courant moyen, particulièrement adapté pour analyser l'exposition aux risques d'un portefeuille de clients ;
- la VaR crédit (ou CVaR) : montant de la perte maximale susceptible d'être subie après élimination de 1% des occurrences les plus défavorables, utilisé pour fixer les limites par contrepartie individuelle.

Société Générale a également développé une série de scenarii de *stress tests* permettant de déterminer l'exposition qui résulterait de changements de la juste valeur des transactions conclues avec l'ensemble de ses contreparties dans l'hypothèse d'un choc extrême affectant les paramètres de marché.

La détermination des limites par contrepartie

Le profil de crédit des contreparties fait l'objet de révisions régulières et des limites sont établies en fonction de la nature et de la durée de vie des instruments concernés. La qualité de crédit intrinsèque et la solidité de la documentation juridique associée sont entre autres prises en compte pour définir ces limites.

Les outils informatiques en place permettent, tant aux opérateurs qu'à la Direction des risques, de s'assurer que les autorisations par contrepartie sont respectées en permanence.

Audité | Tout affaiblissement important d'une contrepartie de la Banque déclenche le réexamen immédiat des notations internes. Un processus de surveillance et d'approbation particulier est mis en œuvre pour les contreparties les plus sensibles ou les catégories les plus complexes d'instruments financiers. ▲

Le calcul de la valeur exposée au risque[1] dans le cadre réglementaire

Dans le cadre du calcul des fonds propres au titre du risque de contrepartie, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution a donné son agrément pour l'utilisation du modèle interne décrit ci-dessus afin de déterminer l'indicateur EEPE *(Effective Expected Positive Exposure)*, qui correspond pour une contrepartie donnée à la moyenne des expositions positives attendues sur un horizon d'un an.

Ce modèle interne couvre 96% des opérations, hors périmètre ex-Newedge (Societe Generale Investment Limited).

Pour les autres opérations, le Groupe utilise la méthode d'évaluation au prix de marché. Dans cette méthode, l'EAD relative au risque de contrepartie de la Banque est déterminée en agrégeant les valeurs de marché positives de toutes les transactions (coût de remplacement) complétées par un facteur de majoration (dit « *add-on* »). Ce facteur de majoration, établi conformément aux exigences de la directive CRD *(Capital Requirement Directive)*, est un pourcentage fixe, fonction du type de transaction et de la durée de vie résiduelle, qui est appliqué au montant nominal de l'opération.

Dans les deux cas, les effets des accords de compensation et des sûretés réelles sont pris en compte soit par leur simulation dans le modèle interne, soit en appliquant les règles de compensation telles que définies dans la méthode au prix du marché et en soustrayant les garanties ou sûretés. Les besoins en fonds propres réglementaires dépendent également de la notation interne de la contrepartie débitrice.

Ajustement de valeur pour risque de contrepartie

S'agissant des instruments financiers dérivés et des opérations de pension en juste valeur, on recense également un ajustement de valeur pour risque de contrepartie (« *Credit valuation adjustment* » – CVA). Le Groupe intègre dans cet ajustement tous les clients qui ne font pas l'objet d'un appel de marge quotidien ou dont le collatéral ne couvre que partiellement l'exposition. Cet ajustement tient par ailleurs compte des accords de compensation existant pour chacune des contreparties. La CVA est déterminée sur la base de l'exposition attendue positive de l'entité du Groupe vis-à-vis de la contrepartie, de la probabilité de défaut de la contrepartie conditionnée à l'absence de défaut de l'entité concernée et du montant des pertes en cas de défaut.

Par ailleurs, depuis le 1er janvier 2014, les institutions financières sont soumises au calcul d'une exigence en fonds propres au titre de la CVA, devant couvrir sa variation sur dix jours. Le périmètre de contreparties est réduit aux contreparties financières au sens de EMIR *(European Market Infrastructure Regulation)* ou certains *Corporates* qui utiliseraient les produits dérivés au-delà de certains seuils et à des fins autres que le *hedging.* Cette exigence est déterminée à hauteur de 65% par utilisation d'un modèle interne : la méthode retenue est similaire à celle développée pour le calcul de la VaR de marché (cf. chapitre « Risque de marché » du Document de référence), et consiste en une simulation « historique » de la variation de la CVA due aux fluctuations de *spreads* de crédit observées sur les contreparties, avec un intervalle de confiance à 99%. Le calcul est fait sur les variations de *spreads* observées d'une part sur un historique d'un an glissant (VaR sur CVA) et d'autre part sur une fenêtre historique fixe d'un an correspondant à la plus forte période de tension des *spreads* (*Stressed VaR* sur CVA). Le besoin en capital associé est égal à la somme des deux multipliée par un coefficient (fixé par le régulateur), propre à chaque établissement bancaire. Pour le reste, cette charge en capital est déterminée en méthode standard par application d'un facteur de pondération normatif au produit de l'EAD par une maturité calculée selon les règles définies par le CRR (*Capital Requirement Regulation*).

La gestion de cette exposition et de cette charge réglementaire a conduit la Banque à acheter des garanties *Credit Default Swap* (CDS) auprès de grands établissements de crédits. Outre une réduction du risque de crédit, ceci permet de diminuer leur variabilité aux fluctuations des *spreads* de crédits des contreparties.

Risque de corrélation défavorable *(Wrong Way Risk)*

Le risque de corrélation défavorable *(Wrong Way Risk)* est le risque que l'exposition du Groupe sur une contrepartie augmente significativement alors que la probabilité de défaut de la contrepartie augmente aussi.

Il existe deux cas différents :

- le risque de corrélation défavorable général, qui correspond aux cas où il existe une corrélation non nulle entre certains paramètres de marché et la santé financière de la contrepartie ;
- le risque de corrélation défavorable spécifique, qui correspond au cas où le montant de l'exposition est directement lié à la qualité de crédit de la contrepartie.

Le risque de corrélation défavorable spécifique fait l'objet d'une exigence en fonds propre dédiée, au travers d'une surcharge appliquée au calcul de l'exigence de fonds propres : les transactions identifiées comme portant un risque de corrélation défavorable sont réévaluées pour le calcul de l'indicateur EEPE en faisant l'hypothèse du défaut de la contrepartie. Plus précisément, ces transactions sont réévaluées de façon conservatrice en considérant une valeur nulle de l'action de la contrepartie et une valeur des obligations émises par la contrepartie égale au taux de recouvrement. Ce traitement conduit à augmenter les exigences en fonds propres au titre du risque de contrepartie. Le risque de contrepartie économique (risque de remplacement) calculé dans ces situations de risque spécifique est également renforcé, limitant de fait ces expositions, les limites restant inchangées.

Le risque de corrélation général est quant à lui contrôlé via un dispositif de tests de résistance (*stress tests* mono ou multi facteurs de risque appliqués aux transactions faites avec une contrepartie donnée, s'appuyant sur des scenarios communs au dispositif de *stress tests* des risques de marché) :

- une analyse trimestrielle des *stress tests* sur l'ensemble des contreparties, permettant d'appréhender les scenarii les plus défavorables liés à une dégradation conjointe de la qualité des contreparties et des positions associées ;
- sur les contreparties systémiques, un suivi mensuel de scenarios de *stress test* dédiés, soumis à des limites.

(1) Exposition au moment du défaut (*Exposure at Default* – EAD), égale au nominal de l'opération dans le cas d'un prêt. Pour les produits dérivés, pour lesquels le montant de la perte potentielle sera sa valeur de marché au moment du défaut de la contrepartie, ce qui ne peut être approché que de façon statistique, il est autorisé d'utiliser soit la méthode au prix de marché, soit le modèle interne tel que décrit ci-dessus.

COUVERTURE DES RISQUES DE CRÉDIT

Audité I Garanties et collatéraux

Le Groupe utilise des techniques de réduction du risque de crédit tant sur ses activités de marché que de banque commerciale. Ces techniques permettent de se protéger partiellement ou en totalité du risque d'insolvabilité du débiteur.

Deux grandes catégories se distinguent :

- les sûretés personnelles correspondent aux garanties c'est-à-dire à l'engagement pris par un tiers de se substituer au débiteur primaire en cas de défaillance de ce dernier. Cela comprend les engagements et les mécanismes de protection fournis par les banques et les établissements de crédit assimilés, les institutions spécialisées telles que les organismes de cautionnement de prêts hypothécaires (par exemple Crédit Logement en France), les réhausseurs de crédit et les compagnies d'assurances, les organismes de crédit à l'exportation, etc. Par extension, les assurances crédit et les dérivés de crédit (achat de protection) font partie de cette catégorie ;
- les sûretés réelles correspondent à des collatéraux qui peuvent être constitués d'actifs physiques prenant la forme de biens immobiliers, de matières premières ou métaux précieux, ou d'instruments financiers tels que des liquidités, des titres ou des investissements de qualité supérieure ainsi que des contrats d'assurance.

Les décotes *(haircuts)* appropriées sont appliquées à la valeur de la sûreté en fonction de sa qualité et de ses caractéristiques de liquidité.

Dans le but de réduire sa prise de risque, le Groupe mène donc une gestion active de ses sûretés notamment en les diversifiant : collatéraux physiques, garanties personnelles et autres (dont CDS).

Lors de l'approbation d'un crédit, une évaluation de la valeur des garanties et des sûretés réelles, de leur caractère juridiquement contraignant ainsi que de la capacité du garant à honorer ses engagements est réalisée. Ce processus permet également de s'assurer que la sûreté ou la garantie répondent correctement aux exigences de la directive relative aux exigences de fonds propres des établissements de crédit (*Capital Requirement Directive*, CRD).

Les garants font l'objet d'une notation interne actualisée au moins annuellement et les collatéraux d'une revalorisation au moins annuelle. Il appartient à la filière Risques de valider les procédures opérationnelles mises en place par les pôles d'activités pour la valorisation périodique des sûretés (garanties et collatéraux), qu'il s'agisse de valorisations automatiques ou « à dire d'expert » et que ce soit lors de la décision de crédit portant sur un nouveau concours ou à l'occasion du renouvellement annuel du dossier de crédit.

Le montant de sûretés (garanties et collatéraux) est plafonné au montant des encours nets de provisions et s'élève à 265,08 milliards d'euros au 31 décembre 2016 (248,59 milliards d'euros au 31 décembre 2015), dont 131,68 milliards d'euros sur la clientèle de détail et 133,39 milliards d'euros sur les autres types de contreparties (contre respectivement 128,74 milliards et 119,85 milliards d'euros au 31 décembre 2015).

Les encours couverts par ces suretés correspondent essentiellement à des prêts et créances à hauteur de 222,10 milliards d'euros au 31 décembre 2016 et à des engagements hors-bilan à hauteur de 39,01 milliards d'euros (contre respectivement 207,95 milliards et 37,06 milliards d'euros au 31 décembre 2015).

Le montant des sûretés reçues au titre des encours non dépréciés avec impayés s'élève au 31 décembre 2016 à 2,21 milliards d'euros (2,11 milliards d'euros au 31 décembre 2015), dont 1,21 milliards d'euros sur la clientèle de détail et 0,99 milliard d'euros sur les autres types de contreparties (contre respectivement 1,24 milliard et 0,87 milliard d'euros au 31 décembre 2015).

Le montant des sûretés reçues au titre des encours dépréciés s'élève au 31 décembre 2016 à 7,32 milliards d'euros (contre 6,69 milliards d'euros au 31 décembre 2015), dont 3,42 milliards d'euros sur la clientèle de détail et 3,90 milliards d'euros sur les autres types de contreparties (contre respectivement 3,13 milliards et 3,56 milliards d'euros au 31 décembre 2015). Ces montants sont plafonnés au montant des encours restant dus.

Utilisation des dérivés de crédit pour la gestion de la concentration *Corporate*

Au sein de la Banque de Financement et d'Investissement, l'équipe de gestion du portefeuille de crédits (CPM : *Credit Portfolio Management*) a pour mission, en collaboration étroite avec la Direction des risques et les métiers, de réduire les concentrations excessives figurant dans le portefeuille et d'apporter une réponse rapide aux détériorations de qualité de crédit d'une contrepartie. CPM est intégré au département en charge de la gestion des ressources rares du portefeuille de prêts et créances.

Le Groupe utilise des dérivés de crédit dans le cadre de la gestion du portefeuille de crédits « Entreprises ». Ils permettent essentiellement de réduire les concentrations individuelles, sectorielles et géographiques et d'assurer une gestion active des risques et du capital alloué. Les protections individuelles acquises le sont principalement au titre de la politique de gestion des surconcentrations, à titre d'exemple, les dix noms les plus couverts représentent 96% du montant total des protections (90% au 31 décembre 2015). Les montants notionnels des dérivés de crédit *Corporate* (*Credit Default Swap*, CDS) achetés dans le cadre de cette activité sont enregistrés en hors-bilan parmi les engagements de garanties reçus.

L'encours total des achats de protections au moyen de dérivés de crédit *Corporate* est de 0,8 milliard d'euros à fin décembre 2016 (0,7 milliard d'euros à fin décembre 2015).

Les montants figurant à l'actif (3,9 milliards d'euros au 31 décembre 2016 contre 7,1 milliards d'euros au 31 décembre 2015) et au passif (4,2 milliards d'euros au 31 décembre 2016 contre 7,3 milliards d'euros au 31 décembre 2015) correspondent à la juste valeur des dérivés de crédit principalement détenus au titre d'une activité de transaction mais également des achats de protection mentionnés précédemment.

Sur 2016, les *spreads* de *Credit Default Swaps* (CDS) des émissions *Investment Grade* européennes (indice Itraxx) se sont écartés au premier semestre avant de revenir sur les niveaux de début d'année. La sensibilité globale du portefeuille à l'écartement des *spreads* a baissé, la maturité moyenne des protections étant plus courte

Tous les achats de protections sont réalisés auprès de contreparties bancaires (désormais majoritairement face aux chambres de compensation) de *rating* supérieur ou égal à BBB+ la moyenne se situant en AA–. Le Groupe veille également à éviter une trop forte concentration par contrepartie.

Atténuation du risque de contrepartie sur opérations de marché

Société Générale fait appel à différentes techniques pour réduire ce risque. Pour les contreparties avec lesquelles elle traite sur les marchés, la Banque met en place, dans la mesure du possible, des accords de résiliation-compensation globale. Ils permettent, en cas de défaillance, de compenser l'ensemble des montants dus et à payer. En général, ces contrats prévoient la réévaluation régulière (le plus souvent quotidienne) du montant de sûretés requis et le versement des appels de marge correspondants. Les sûretés réelles admises sont principalement composées de liquidités ou d'actifs liquides de qualité supérieure comme, par exemple, des obligations souveraines disposant d'une bonne notation. D'autres actifs négociables peuvent être acceptés à condition que leur valorisation soit ajustée (décotes ou *haircuts*) afin de traduire la moindre qualité et/ou le degré inférieur de liquidité de l'instrument.

Ainsi, au 31 décembre 2016, la majorité des opérations de gré à gré sont collatéralisées : en montant[1], 65% des opérations avec un résultat latent positif (collatéral reçu par Société Générale) et 72% des opérations avec un résultat latent négatif (collatéral déposé par Société Générale).

La gestion du collatéral des opérations de gré à gré (OTC) fait l'objet d'une surveillance permanente afin de minimiser le risque opérationnel :

- la valeur de l'exposition par opération collatéralisée est certifiée quotidiennement ;
- des contrôles spécifiques permettent de s'assurer du bon déroulement du processus (règlement du collatéral, *cash* ou titres, supervision des suspens, etc.) ;
- les stocks d'opérations collatéralisées sont réconciliés avec ceux de la contrepartie selon une fréquence fixée par le régulateur (principalement quotidienne) afin d'éviter et/ou de résoudre les litiges sur appel de marge ;
- les éventuels litiges sont suivis quotidiennement et font l'objet d'un Comité de revue.

Par ailleurs, la règlementation a encouragé ou imposé que davantage d'instruments dérivés négociés de gré à gré soient compensés via des chambres de compensation agréées par les autorités et soumises à régulation prudentielle. Ainsi, la réglementation EMIR (*European Market Infrastructure Regulation*) a publié en 2012 une série de mesures visant à améliorer la stabilité et la transparence du marché des dérivés, les principales étant l'utilisation de chambres de compensation pour les produits considérés comme suffisamment liquides et standardisés, le *reporting* de toutes les transactions sur produits dérivés, la mise en œuvre de procédures visant à réduire les différents types de risques (échange de collatéral, confirmation de transaction, compression des portefeuilles[2], etc.) pour les dérivés de type OTC qui ne pourraient pas être traités en chambre de compensation. Certaines de ces mesures sont déjà en œuvre (rapprochement des portefeuilles, procédure de résolution des litiges, premières obligations de compensation, compression des portefeuilles) alors que d'autres ne le seront que progressivement (échanges de marges initiales et de variations pour les opérations non compensées). En particulier, la première phase de l'obligation d'échange de marges initiales prévue par le *Dodd-Frank Act* pour les dérivés de gré à gré non compensés face à des contreparties américaines est entrée en vigueur au 1er septembre 2016.

Ainsi à fin décembre 2016, 17% des opérations OTC, représentant 45% du nominal, sont réglées en chambre de compensation.

Assurances crédit

Outre le recours aux Agences de crédit export (par exemple : Coface et Exim) et aux organismes multilatéraux (par exemple : Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement – BERD), Société Générale a développé depuis plusieurs années des relations avec des assureurs privés afin de couvrir une partie des financements contre les risques de non-paiement à la fois commerciaux et politiques.

Validé par la Direction générale du Groupe, le dispositif d'encadrement et de suivi des risques de cette activité repose sur une limite globale complétée par des sous-limites par échéance et des limites par contrepartie assureur, chaque contrepartie assureur devant en outre répondre à des critères stricts d'éligibilité.

La mise en place d'une telle politique participe au global à une saine réduction des risques. ▲

TABLEAU 11 : SÛRETES

(En M EUR)	31.12.2016			31.12.2015		
	Sûretés personnelles	Sûretés réelles	EAD	Sûretés personnelles	Sûretés réelles	EAD
Souverains	5 318	44	197 182	5 666	733	180 710
Établissements	2 222	1 364	130 218	2 334	1 129	100 912
Entreprises	21 772	40 703	306 598	23 011	38 605	290 879
Clientèle de détail	69 845	42 752	177 086	68 195	41 808	171 199
Autres	40	228	49 257	69	272	46 685
TOTAL	99 197	85 090	860 342	99 275	82 546	790 385

(1) Hors transactions de gré à gré (OTC) réglées en chambre de compensation.
(2) Processus consistant à identifier les positions dont les risques peuvent se compenser et à les remplacer par un nombre réduit de contrats tout en conservant la même exposition résiduelle.

MESURE DES RISQUES ET NOTATIONS INTERNES

Depuis 2007, Société Générale a l'autorisation des autorités de supervision d'appliquer pour la majeure partie de ses expositions la méthode interne (méthode IRB, *Internal Rating Based*) pour calculer les fonds propres nécessaires au titre des risques de crédit.

Depuis l'autorisation initiale, les transitions de l'approche standard vers l'approche IRB de certaines de ses activités et expositions restent sélectives et marginales.

TABLEAU 12 : RÉPARTITION DES EAD[1] PAR MÉTHODE BÂLOISE

	31.12.2016	31.12.2015
IRB	75%	77%
Standard	25%	23%
Total	**100%**	**100%**

(1) Hors titres de participation, immobilisations et tous comptes de régularisation.

TABLEAU 13 : PÉRIMÈTRE D'APPLICATION DE MÉTHODES IRB ET STANDARD POUR LE GROUPE

	Approche IRB	Approche Standard
Banque de détail en France	La plupart des portefeuilles	Certains portefeuilles de Clientèle de détail dont ceux de la filiale SOGELEASE
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	La filiale KB (République tchèque), CGI, Fiditalia, GEFA et SG Finans, SG leasing SPA et Fraer Leasing SPA, SGEF Italy	Les autres filiales
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	La plupart des portefeuilles de la Banque de Financement et d'Investissement Pour la Banque Privée, les Métiers Titres et le Courtage, principalement les portefeuilles de la clientèle de particuliers des filiales suivantes : SG Hambros, SGBT Luxembourg, SGBT Monaco, SG Private Banking Suisse	Pour la Banque Privée, Métiers Titres et le Courtage, les expositions octroyées aux Établissements de crédit et Entreprises
Hors Pôles	La plupart des portefeuilles	-

Cadre général de l'approche interne

Audité | Pour calculer ses exigences en fonds propres selon la méthode IRB, Société Générale estime l'actif pondéré par le risque (*Risk Weighted Asset*, RWA) ainsi que la perte attendue (*Expected Loss,* EL), perte susceptible d'être encourue compte tenu de la nature de la transaction, de la solidité de la contrepartie et de toutes mesures prises pour atténuer le risque.

Pour calculer ses RWA, Société Générale utilise ses propres paramètres bâlois, estimés à partir de son dispositif interne de mesure des risques :

- la valeur exposée au risque (*Exposure at Default,* EAD) est définie comme l'exposition du Groupe en cas de défaut de la contrepartie. L'EAD comprend les expositions (prêts, créances, produits à recevoir, opérations de marché, etc.) inscrites au bilan ainsi qu'une proportion des expositions hors-bilan calculée à l'aide de facteurs de conversion *(Credit Conversion Factor,* CCF) internes ou réglementaires ;
- la probabilité de défaut (PD) : probabilité qu'une contrepartie de la Banque fasse défaut à horizon d'un an ;
- la perte en cas de défaut *(Loss Given Default,* LGD) : rapport entre la perte subie sur une exposition en cas de défaut d'une contrepartie et le montant de l'exposition au moment du défaut.

Société Générale prend également en compte :

- l'impact des garanties et des dérivés de crédit en substituant la PD, la LGD et la formule de pondération du risque du garant à celle de l'emprunteur (l'exposition est considérée comme une exposition directe au garant) dans le cas où la pondération du risque du garant est plus favorable que celle de l'emprunteur ;
- les collatéraux apportés en garantie (physiques ou financiers). Cet impact est répercuté soit au niveau des modèles de LGD des segments concernés, soit en ligne à ligne. ▲

De façon très minoritaire, Société Générale applique également une approche *IRB Fondation* (pour laquelle le seul paramètre de Probabilité de Défaut est estimé par la banque, les paramètres LGD et CCF étant fixés forfaitairement par le superviseur) pour un portefeuille de financements spécialisés logé dans la filiale française Franfinance Entreprises.

Par ailleurs, le Groupe a reçu la validation du régulateur pour utiliser la méthode IAA *(Internal Assessment Approach)* pour le calcul de l'exigence de fonds propres réglementaires sur les conduits de titrisation d'ABCP *(Asset-Backed Commercial Paper)*. Outre les objectifs de calcul des exigences en fonds propres selon la méthode IRBA, les modèles de mesure des risques de crédit du Groupe contribuent au pilotage des activités opérationnelles du Groupe. Ils constituent également des outils pour structurer, tarifer et approuver les transactions et participent à la détermination des limites d'approbation accordées aux opérationnels et à la filière Risques.

Mesure des risques de crédit hors clientèle de détail

Le système de mesure du risque de crédit du Groupe estimant les paramètres internes bâlois s'appuie sur un dispositif d'évaluation quantitatif complété d'un jugement expert.

Pour les portefeuilles Entreprises, Banques et Souverains le dispositif de mesure repose sur trois grands piliers :

- un système de notation des contreparties ;
- un dispositif d'attribution automatique des paramètres de LGD (Loss Given Default, mesurant la perte en cas de défaut) et de facteur de conversion de crédit (Credit Conversion Factor, CCF) en fonction des caractéristiques des transactions ;
- par ailleurs, un ensemble de procédures énonce les règles relatives aux notes (champ d'application, fréquence de révision, procédure d'approbation des notes, etc.) ainsi que celles pour la supervision, le backtesting (test rétroactif) et la validation des modèles. Ces procédures permettent entre autres de faciliter le jugement humain porteur d'un regard critique, complément indispensable des modèles pour ces portefeuilles.

DISPOSITIF DE NOTATION

Le système de notation consiste à attribuer une note à chaque contrepartie selon une échelle interne dont chaque niveau correspond à une probabilité de défaut déterminée à partir d'un historique observé par Standard & Poor's sur plus de 20 ans.

Le tableau ci-dessous présente l'échelle de notes internes de Société Générale et la correspondance avec les échelles des principaux organismes d'évaluation de crédit externes ainsi que les probabilités de défaut moyennes correspondantes.

La note attribuée à une contrepartie est généralement proposée par un modèle, puis elle est ajustée et validée par les experts notateurs de la filière Risques à la suite de l'analyse individuelle de chaque contrepartie.

Les modèles de notation de contreparties se structurent notamment en fonction de la nature de la contrepartie (entreprises, institutions financières, entités publiques…), du pays, de la zone géographique, de la taille de l'entreprise (mesurée le plus souvent par son chiffre d'affaires annuel).

Les modèles de notation des entreprises s'appuient sur des modélisations statistiques (méthodes de régression) de défaut des clients. Ils combinent des éléments quantitatifs issus des données financières évaluant la pérennité et la solvabilité des contreparties et des éléments qualitatifs d'appréciation des dimensions économiques et stratégiques.

TABLEAU 14 : ÉCHELLE DE NOTATION INTERNE DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET CORRESPONDANCE AVEC CELLE DES AGENCES

Note interne de la contrepartie	Note DBRS	Note FitchRatings	Note Moody's	Note S&P	Probabilité de défaut à 1 an
1	AAA	AAA	Aaa	AAA	0,01%
2	AA high à AA low	AA+ à AA–	Aa1 à Aa3	AA+ à AA–	0,02%
3	A high à A low	A+ à A–	A1 à A3	A+ à A–	0,04%
4	BBB high à BBB low	BBB+ à BBB–	Baa1 à Baa3	BBB+ à BBB–	0,30%
5	BB high à BB low	BB+ à BB–	Ba1 à Ba3	BB+ à BB–	2,16%
6	B high à B low	B+ à B–	B1 à B3	B+ à B–	7,93%
7	CCC high à CCC low	CCC+ à CCC–	Caa1 à Caa3	CCC+ à CCC–	20,67%
8,9 et 10	CC et en-dessous	CC et en-dessous	Ca et en-dessous	CC et en-dessous	100,00%

MODÈLES DE LGD

La perte en cas de défaut de la contrepartie (LGD) est une perte économique qui se mesure en prenant en compte tous les éléments inhérents à la transaction, ainsi que les frais engagés pour le recouvrement de la créance en cas de défaut de la contrepartie.

Les modèles d'estimation de la perte en cas de défaut (LGD) hors clientèle de détail s'appliquent par sous-portefeuilles réglementaires, type d'actif, taille et localisation géographique de la transaction ou de la contrepartie, selon la présence ou non de sûretés et selon leur nature. On définit ainsi des classes de risque homogènes notamment en termes de recouvrement, procédures, environnement juridique.

Les estimations sont étayées statistiquement, lorsque le nombre de dossiers tombés en défaut est suffisant. Elles se fondent alors sur l'observation de données de recouvrement sur longue période.

Lorsque le nombre de défauts est insuffisant, l'estimation est revue ou déterminée à dire d'expert.

MODÈLES DE CCF (*CREDIT CONVERSION FACTOR*)

Pour ses expositions hors bilan, le Groupe est autorisé à utiliser l'approche interne pour les produits « *Term loan with drawing period* » et les lignes de crédit renouvelables.

TABLEAU 15 : HORS CLIENTÈLE DE DÉTAIL - MODÈLES ET PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES MODÈLES UTILISÉS

Paramètre modélisé	Portefeuille/ Catégorie d'actifs Bâle	Nombre de modèles	Modèle et méthodologie Nombre d'années défaut/perte
		HORS CLIENTÈLE DE DÉTAIL	
Probabilité de défaut (PD)	Souverains	Notation experte.	Modèle de type expert, utilisation des notations externes des agences. Portefeuille avec peu de défauts.
	Entités du secteur public	4 modèles selon la zone géographique (FR-US-République tchèque-Autres).	Modèles de type statistique (régression) d'aide à la notation, basés sur la combinaison de ratio financiers et un questionnaire qualitatif. Portefeuille avec peu de défauts.
	Institutions financières	5 modèles selon le type de contrepartie : Banques, Assurances, Fonds, Intermédiaires financiers, Fonds de fonds.	Modèles de type expert basés sur un questionnaire qualitatif. Portefeuille avec peu de défauts.
	Financements spécialisés	5 modèles selon le type de transaction.	Modèles de type expert basés sur un questionnaire qualitatif. Portefeuille avec peu de défauts
	Grandes entreprises	9 modèles selon les zones géographiques.	Modèles de type statistique (régression) d'aide à la notation, basés sur la combinaison de ratio financiers et un questionnaire qualitatif. Défauts observés sur une période de 8 à 10 ans.
	Petites et moyennes entreprises	12 modèles selon la taille des entreprises, la zone géographique.	Modèles de type statistique (régression) d'aide à la notation, basés sur la combinaison de ratio financiers et un questionnaire qualitatif. Défauts observés sur une période de 8 à 10 ans.
Perte en cas de défaut (LGD)	Entités du secteur public - Souverains	4 modèles - Selon le type de contrepartie.	Calibrage basé sur les données historiques et les jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans.
	Grandes entreprises - Approche forfaitaire	> 20 modèles Approche forfaitaire par type de sûreté.	Calibrage basé sur les données historiques ajusté des jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans.
	Grandes entreprises - Approche par décote	12 modèles Approche par décote selon le type de collatéral valorisable.	Calibrage statistique basé sur les données historiques de marché ajusté des jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans
	Petites et moyennes entreprises	13 modèles Approche forfaitaire par type de sûreté ou non sécurisé.	Calibrage statistique basé sur les données historiques ajusté des jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans.
	Financements de projet	10 modèles Approche forfaitaire par type de projet.	Calibrage statistique basé sur les données historiques ajusté des jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans.
	Institutions financières	8 modèles Approche forfaitaire selon la nature de la contrepartie : Banque, Assurance, Fonds… et la nature de la sûreté.	Calibrage statistique basé sur les données historiques ajusté des jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans.
	Autres portefeuilles spécifiques	6 modèles : affacturage, location avec option d'achat et autres cas spécifiques.	Calibrage statistique basé sur les données historiques ajusté des jugements experts. Pertes observées sur une période de plus de 10 ans.
Facteur de conversion crédit (CCF)	Grandes entreprises	3 modèles : *Term loan with drawing period ;* lignes de crédit renouvelable ; *Corporates* tchèques	Modèles calibrés par segments sur une période d'observation des défauts plus de 10 ans.
Perte attendue (EL)	Transaction immobilière	1 modèle en affectation à des classes de pertes (slotting).	Modèle statistique basé sur avis expert et un questionnaire qualitatif. Portefeuille avec peu de défauts.

BACKTESTS

Le niveau de performance de l'ensemble du dispositif de crédit hors clientèle de détail est mesuré par des *backtests* réguliers qui comparent par portefeuille les PD, LGD et CCF estimés aux réalisations.

La conformité du dispositif repose sur la cohérence entre les paramètres utilisés et les tendances de long terme appréciées avec des marges de prudence prenant en compte les points d'incertitude (cyclicité, volatilité, qualité des données…).

Les marges de prudence prises en compte sont régulièrement estimées, contrôlées et révisées si nécessaire.

Les résultats des *backtests* peuvent justifier la mise en œuvre de plans de remédiation et/ou l'application d'*add-on* si le dispositif est jugé insuffisamment prudent. Les résultats de *backtests,* les plans de remédiation et les *add-on* sont présentés au Comité Experts pour être discutés et validés (cf. « Gouvernance de la modélisation des risques », p. 194).

TABLEAU 16 : COMPARAISON DES PARAMÈTRES DE RISQUE : PD ESTIMÉES ET DES VALEURS REALISÉES – HORS CLIENTÈLE DE DÉTAIL

	31.12.2016		
Portefeuille bâlois	**Probabilité de Défaut estimée (moyenne pondérée par l'EAD)**	**Probabilité de Défaut estimée* (moyenne arithmétique pondérée par les débiteurs)**	**Taux de défaut annuel historique****
Souverains	0,1%	0,8%	0,2%
Banques	0,3%	2,1%	1,1%
Entités du Secteur Public	0,1%	0,3%	0,1%
Financements Spécialisés	1,9%	3,0%	2,6%
Grandes entreprises	1,1%	2,9%	1,6%
Petites et moyennes entreprises	3,6%	5,5%	3,7%

À noter : pour 2016, les résultats sur la Probabilité de Défaut sont présentés avec un niveau de granularité plus important, conformément aux instructions révisées de la publication EBA du 14 décembre 2016 (EBA/GL/2016/11)

* La performance du dispositif de crédit est mesurée par des *backtests* réguliers, selon la réglementation. Les *backtests* comparent la probabilité de défaut estimée (moyenne arithmétique pondérée par les débiteurs) aux résultats observés (le taux de défaut annuel historique), ce qui confirme la prudence globale du système de notation.

** Le taux de défaut annuel historique a été calculé sur la base d'une période de cinq ans, à l'exception des portefeuilles Banques et Souverains pour lesquels un historique plus long a été utilisé (prise en compte de la crise financière de 2008 et de la crise Souverain de 2010).

TABLEAU 17 : COMPARAISON DES PARAMETRES DE RISQUE : LGD, EAD ESTIMEES ET DES VALEURS REALISEES – HORS CLIENTÈLE DE DÉTAIL

	31.12.2016		
Portefeuille bâlois	**LGD estimée ***	**LGD réalisée hors marge de prudence**	**EAD** réalisée / EAD estimée**
Grandes entreprises	35%	25%	95%
Petites et moyennes entreprises	40%	36%	

* LGD *senior unsecured*

** CCF modélisés (*revolvers,term loans*), défauts uniquement

	31.12.2015		
Portefeuille bâlois	**LGD estimée ***	**LGD réalisée hors marge de prudence**	**EAD** réalisée / EAD estimée**
Grandes entreprises	34%	24%	95%
Petites et moyennes entreprises	41%	37%	

* LGD *senior unsecured*

** CCF modélisés (*revolvers,term loans*), défauts uniquement

Mesure des risques de crédit de la clientèle de détail

MODÈLES DE PROBABILITÉ DE DÉFAUT

La modélisation de la probabilité de défaut des contreparties de la clientèle de détail est effectuée spécifiquement par chaque ligne-métier du Groupe traitant ses encours en méthode IRBA. Les modèles intègrent des éléments du comportement de paiement des contreparties. Ils sont segmentés selon le type de clientèle et distinguent les particuliers, les professionnels, les très petites entreprises, les sociétés civiles immobilières.

Les contreparties de chaque segment sont classées de façon automatique à l'aide de modèles statistiques en classes homogènes de risque *(pools)* auxquelles sont associées des probabilités de défaut.

Une fois les contreparties classées en catégories de risque homogènes statistiquement distinctes, les paramètres de probabilité de défaut sont estimés par l'observation des taux de défaut moyens sur une longue période pour chaque produit. Ces estimations sont ajustées d'une marge de prudence afin d'estimer au mieux un cycle complet de défaut selon une approche à travers le cycle (*Through The Cycle,* TTC).

MODÈLES DE LGD

Les modèles d'estimation de la perte en cas de défaut (LGD) pour la clientèle de détail s'appliquent de façon spécifique par portefeuille des lignes-métiers. Les valeurs de LGD sont estimées par produit, selon la présence ou non de sûretés.

En cohérence avec les processus opérationnels de recouvrement, les méthodes d'estimation sont en général basées sur une modélisation en deux étapes qui estime dans un premier temps la proportion des dossiers en défaut passant en déchéance du terme, puis la perte subie en cas de déchéance du terme.

Le niveau des pertes attendues est estimé à l'aide d'historiques de recouvrement sur longue période issus de données internes pour les expositions tombées en défaut. Les estimations sont ajustées de marges de prudence pour refléter l'impact éventuel de conditions économiques adverses *(downturn)*.

MODÈLES DE CCF (*CREDIT CONVERSION FACTOR*)

Pour ses expositions hors bilan, la Société Générale applique ses estimations pour les crédits renouvelables et les découverts des comptes à vue des particuliers et professionnels.

TABLEAU 18 : CLIENTÈLE DE DÉTAIL – MODÈLES ET PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES MODÈLES UTILISÉS

Paramètre modélisé	Portefeuille/ Catégorie d'actifs Bâle	Nombre de modèles	Modèle et méthodologie Nombre d'années défaut/perte
		CLIENTÈLE DE DÉTAIL	
Probabilité de défaut (PD)	Immobilier résidentiel	12 modèles selon l'entité, le type de garantie (caution, hypothèque), le type de contrepartie : particulier ou professionnels/TPE, SCI.	Modèle de type statistique (régression), score comportemental. Défauts observés sur une période supérieure à 5 ans.
	Autres crédits aux particuliers	> 20 modèles selon l'entité, la nature et l'objet du prêt : prêt personnel, prêt consommation, automobile…	Modèle de type statistique (régression), score comportemental. Défauts observés sur une période supérieure à 5 ans.
	Expositions renouvelables	13 modèles selon l'entité, la nature du prêt : découvert sur compte à vue, crédit renouvelable bancaire ou consommation.	Modèle de type statistique (régression), score comportemental. Défauts observés sur une période supérieure à 5 ans.
	Professionnels et très petites entreprises	14 modèles selon l'entité, la nature du prêt : crédits d'investissement moyen long terme, crédit court terme, crédit automobile, le type de contrepartie (personne physique ou SCI).	Modèle de type statistique (régression ou segmentation), score comportemental. Défauts observés sur une période supérieure à 5 ans.
Perte en cas de défaut (LGD)	Immobilier résidentiel	12 modèles selon l'entité le type de garantie (caution, hypothèque), le type de contrepartie particulier ou professionnels/TPE, SCI.	Modèle statistique de modélisation des flux de recouvrement attendus à partir des flux constatés. Modèle ajusté d'avis experts si nécessaire. Pertes et flux de recouvrements observés sur une période de plus de 10 ans.
	Autres crédits aux particuliers	> 20 modèles selon l'entité, la nature et l'objet du prêt : prêt personnel, prêt consommation, automobile…	Modèle statistique de modélisation des flux de recouvrement attendus à partir des flux constatés. Modèle ajusté d'avis experts si nécessaire. Pertes et flux de recouvrements observés sur une période de plus de 10 ans.
	Expositions renouvelables	13 modèles selon l'entité, la nature du prêt : découvert sur compte à vue, crédit renouvelable bancaire ou consommation.	Modèle statistique de modélisation des flux de recouvrement attendus à partir des flux constatés. Modèle ajusté d'avis experts si nécessaire. Pertes et flux de recouvrements observés sur une période de plus de 10 ans.
	Professionnels et très petites entreprises	13 modèles selon l'entité, la nature du prêt : crédits d'investissement moyen long terme, crédit court terme, crédit automobile ; le type de contrepartie (personne physique ou SCI).	Modèle statistique de modélisation des flux de recouvrement attendus à partir des flux constatés. Modèle ajusté d'avis experts si nécessaire. Pertes et flux de recouvrements observés sur une période de plus de 10 ans.
Facteur de conversion crédit (CCF)	Expositions renouvelables	10 calibrages par entités pour les produits revolving et découverts particuliers.	Modèles calibrés par segments sur une période d'observation des défauts supérieure à 5 ans.
Perte attendue (EL)	Expositions de la Banque Privée	PD et LGD dérivés de l'observation de la perte.	Modèles refondus pour une approche basée sur la PD et la LGD. En attente d'autorisation d'utilisation par les autorités de supervision.

BACKTESTS

Le niveau de performance de l'ensemble du dispositif de crédit de la clientèle de détail est mesuré par des *backtestings* réguliers qui vérifient la performance des modèles de PD, LGD et CCF et comparent les estimations aux réalisations.

Chaque année, les taux de défaut moyens de long terme constatés par classe homogène de risque sont comparés aux PD. Si nécessaire, les calibrages de PD sont ajustés de manière à conserver une marge de prudence satisfaisante. Le pouvoir discriminant des modèles et l'évolution de la composition du portefeuille sont également mesurés.

Concernant la LGD, le *backtest* consiste à comparer la dernière estimation de la LGD obtenue en retenant les valeurs moyennes des encaissements observés et la valeur utilisée pour le calcul du capital réglementaire.

La différence, doit alors refléter une marge de prudence suffisante pour tenir compte d'un éventuel ralentissement économique, des incertitudes d'estimation, des évolutions de performances des processus de recouvrement. L'adéquation de cette marge de prudence est évaluée par un Comité Expert.

De même, pour les CCF, la prudence des estimations est vérifiée annuellement en confrontant les tirages estimés et les tirages observés pour la partie non tirée.Les résultats présentés ci-après couvrent pour les PD l'intégralité des portefeuilles des entités du Groupe à l'exception de la Banque Privée pour laquelle les modèles refondus sont en attente d'autorisation d'utilisation par les autorités de supervision.

Les expositions sur la clientèle de détail des filiales spécialisées en financements d'équipements sont agrégées au portefeuille de la clientèle de détail au sein du sous-portefeuille « TPE et Professionnels » (expositions de GEFA, SGEF Italy, SG Finans).

Les chiffres ci-après agrègent des expositions françaises, tchèques, allemandes, scandinaves et italiennes. Pour l'ensemble des portefeuilles bâlois de la clientèle de détail, le taux de défaut réalisé est inférieur à la probabilité de défaut estimée (moyenne arithmétique), ce qui confirme la prudence globale du système de notation.

TABLEAU 19 : COMPARAISON DES PARAMÈTRES DE RISQUE : PD ESTIMÉES ET DES VALEURS REALISÉES – CLIENTÈLE DE DÉTAIL

	31.12.2016		
Portefeuille bâlois	**Probabilité de Défaut estimée (moyenne pondérée par l'EAD)**	**Probabilité de Défaut estimée* (moyenne arithmétique pondérée par les débiteurs)**	**Taux de défaut annuel historique (période historique de 5 ans)**
Prêts immobiliers**	1,4%	1,4%	1,2%
Autres crédits aux particuliers	3,5%	4,7%	4,4%
Crédits renouvelables	5,5%	5,5%	3,4%
TPE et professionnels	4,6%	6,2%	5,8%

* La performance du dispositif de crédit est mesurée par des *backtests* réguliers selon la réglementation. Les *backtests* comparent la probabilité de défaut estimée (moyenne arithmétique pondérée par les débiteurs) aux résultats observés (le taux de défaut annuel historique), ce qui confirme la prudence globale du système de notation.

** Expositions cautionnées et non cautionnées.

TABLEAU 20 : COMPARAISON DES PARAMÈTRES DE RISQUE : LGD, EAD ESTIMÉES ET DES VALEURS RÉALISÉES CLIENTÈLE DE DÉTAIL

	31.12.2016		
Portefeuille bâlois	**LGD estimée***	**LGD réalisée hors marge de prudence**	**EAD** réalisée / EAD estimée**
Prêts immobiliers (hors expositions cautionnées)	17%	13%	-
Crédits renouvelables	43%	39%	71%
Autres crédits aux particuliers	26%	22%	-
TPE et professionnels	26%	22%	77%
Ensemble clientèle de détail Groupe*	**24%**	**20%**	**73%**

* Hors expositions cautionnées

** Crédits permanents et comptes courants des particuliers et professionnels

	31.12.2015		
Portefeuille bâlois	**LGD estimée***	**LGD réalisée hors marge de prudence**	**EAD** réalisée / EAD estimée**
Prêts immobiliers (hors expositions cautionnées)	17%	14%	-
Crédits renouvelables	44%	41%	70%
Autres crédits aux particuliers	25%	23%	_
TPE et professionnels	26%	21%	65%
Ensemble clientèle de détail Groupe*	**24%**	**21%**	**67%**

* Hors expositions cautionnées.

** Crédits permanents et comptes courants des particuliers et professionnels.

Gouvernance de la modélisation des risques

La gouvernance couvre le développement, la validation et le suivi des décisions sur l'évolution des modèles internes de mesure des risques de crédit. L'équipe de validation indépendante dédiée de la Direction des risques est plus particulièrement chargée de la validation des modèles de crédit et des paramètres employés dans le cadre de la méthode IRB et du suivi de l'utilisation du dispositif de notation. L'équipe de validation des modèles internes définit un plan d'audit annuel qui précise la nature et l'étendue des divers travaux à mener, en fonction notamment des contraintes réglementaires, des risques de modèle, des enjeux couverts par le modèle et des priorités stratégiques des lignes-métiers. Elle veille à se coordonner avec la Direction du contrôle périodique afin d'assurer une revue d'ensemble simultanée (aspects modélisation et bancaires) des périmètres le nécessitant. L'équipe de validation des modèles est incluse dans le périmètre des revues du contrôle périodique de la part de la Direction du contrôle périodique.

Le schéma de validation interne des nouveaux modèles ainsi que des travaux de *backtest* annuels se décline en trois phases :

- une phase de préparation au cours de laquelle l'équipe de validation s'approprie le modèle, l'environnement dans lequel il est construit et/ou backtesté, s'assure de la complétude des livrables attendus et définit un plan de travail ;
- une phase d'instruction dont l'objectif est de réunir l'ensemble des éléments statistiques et bancaires permettant d'apprécier la qualité des modèles. Pour les sujets à composante statistique, une revue est menée par l'entité indépendante du contrôle des modèles dont les conclusions sont formellement présentées aux entités modélisatrices dans le cadre d'un comité (Comité Modèles) ;
- une phase de validation qui s'articule autour du Comité Experts dont l'objectif est de valider, d'un point de vue bancaire, les valeurs des paramètres bâlois d'un modèle interne. Le Comité Experts est une instance placée sous la responsabilité du Directeur des risques du Groupe et des Directeurs des pôles concernés.

  Le Comité Experts est également en charge de définir les orientations des travaux de revue et de refonte des modèles sur proposition du Comité Modèles. Ces orientations prennent en compte les exigences réglementaires et les enjeux économiques et financiers des lignes-métiers.

Conformément au règlement délégué (UE) n° 529/2014 du 20 mai 2014 relatif au suivi des modèles internes utilisés pour le calcul des exigences en fonds propres, les évolutions du dispositif de mesure des risques de crédit du Groupe font l'objet de trois types de notification au superviseur compétent en fonction du caractère significatif de l'évolution, évalué selon ce règlement :

- les évolutions significatives font l'objet d'une demande d'autorisation préalablement à leur mise en œuvre ;
- les évolutions non significatives selon les critères définis par le règlement sont notifiées au superviseur. En l'absence de réponse négative dans un délai de deux mois, celles-ci peuvent être mises en œuvre ;
- les autres évolutions sont notifiées aux autorités compétentes après leur mise en œuvre au moins une fois par an, par le biais d'un rapport spécifique.

INFORMATIONS QUANTITATIVES

Audité I Dans cette section, la mesure adoptée pour les expositions de crédit est l'EAD – *Exposure At Default* (bilan et hors-bilan). Les EAD en méthode standard sont présentées nettes de provisions spécifiques et de collatéraux financiers. L'EAD est ventilée selon l'axe du garant, après prise en compte de l'effet de substitution (sauf indication). ▲

À la suite de la parution des Guidelines relatives aux exigences de publications prudentielles par l'Autorité Bancaire Européenne (EBA) en décembre 2016 (document EBA/GL/2016/11), des changements de présentation et de périmètre ont été introduits dans les éléments publiés.

En particulier, les titres de participations, immobilisations et comptes de régularisation ont été inclus dans le périmètre de *reporting*. Les ventilations par portefeuille font apparaitre une catégorie « autres » qui est composée à 90% de ces éléments et de la titrisation.

Par ailleurs, les catégories d'exposition renvoient aux portefeuilles des états réglementaires COREP, pour faire le lien avec les nouvelles exigences de l'EBA sur le Pilier 3.

Les données au titre du 31 décembre 2015 sont présentées pro forma de ce changement, afin de permettre une comparaison entre les deux exercices.

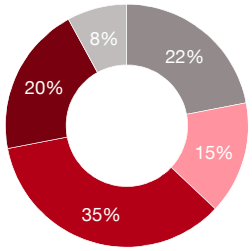
Au 31 décembre 2015, l'EAD pro forma du Groupe est de 806 milliards d'euros et inclut les périmètres titres de participations (7 milliards d'euros), immobilisations (5 milliards d'euros) et comptes de régularisation (13 milliards d'euros).

Audité I Exposition aux risques de crédit

Au 31 décembre 2016, l'EAD du Groupe est de 878 milliards d'euros.

VENTILATION DES EXPOSITIONS DU GROUPE PAR PORTEFEUILLE AU 31 DÉCEMBRE 2016

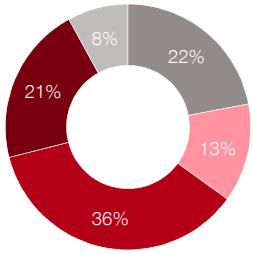
Engagements bilan et hors-bilan (soit 878 Md EUR d'EAD)



Souverains | Etablissements(1) | Entreprises | Clientèle de détail | Autres

VENTILATION DES EXPOSITIONS DU GROUPE PAR PORTEFEUILLE AU 31 DÉCEMBRE 2015

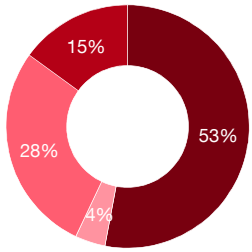
Engagements bilan et hors-bilan (soit 806 Md EUR d'EAD)



Souverains | Etablissements | Entreprises | Clientèle de détail | Autres

VENTILATION DU PORTEFEUILLE CLIENTÈLE DE DÉTAIL GROUPE PAR CATÉGORIE D'EXPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2016

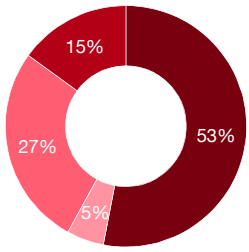
Engagements bilan et hors-bilan (soit 177 Md EUR d'EAD)



Prêts immobiliers | Expositions renouvelables | Autres crédits particuliers | TPE et professionnels

VENTILATION DU PORTEFEUILLE CLIENTÈLE DE DÉTAIL GROUPE PAR CATÉGORIE D'EXPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2015

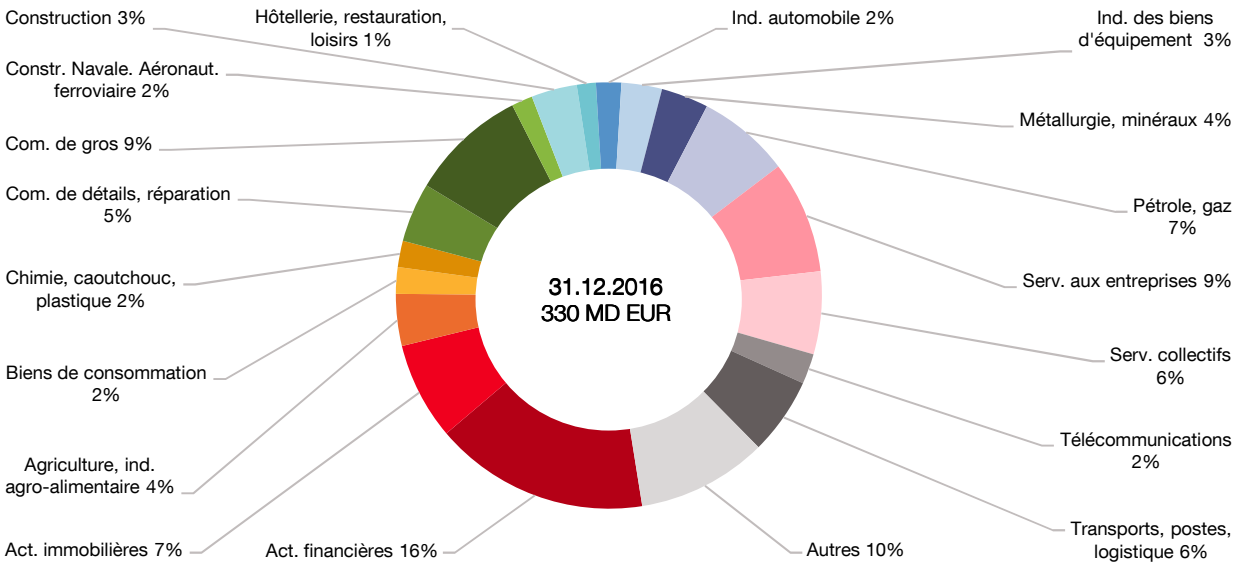
Engagements bilan et hors-bilan (soit 171 Md EUR d'EAD)

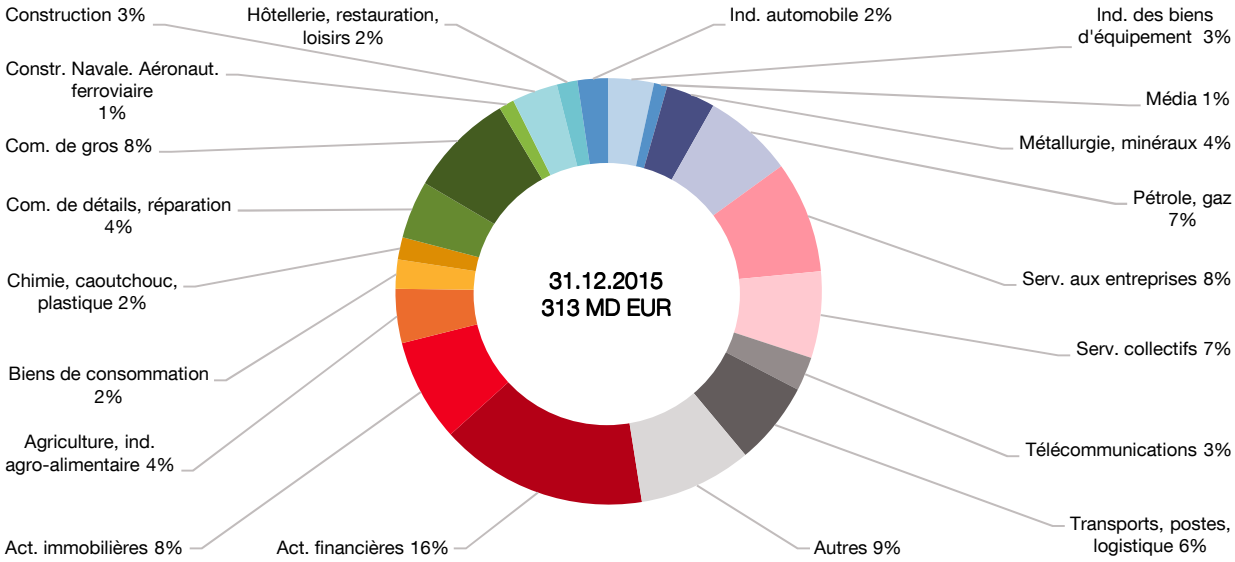


Prêts immobiliers | Expositions renouvelables | Autres crédits particuliers | TPE et professionnels

(1) Établissements : portefeuilles bâlois banques et collectivités territoriales.

VENTILATION SECTORIELLE DES EXPOSITIONS « ENTREPRISES » DU GROUPE (PORTEFEUILLE BALOIS)



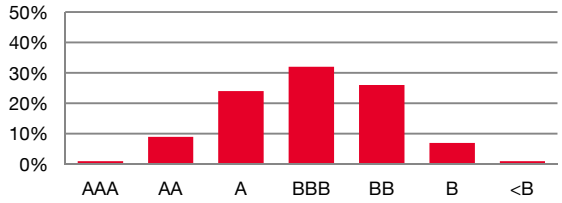


L'EAD du portefeuille Entreprises est présentée au sens bâlois (grandes entreprises y compris compagnies d'assurance, fonds et *hedge funds,* PME, financements spécialisés, activités d'affacturage), selon l'axe de l'emprunteur, avant effet de substitution (périmètre du risque crédit : risque débiteur, émetteur et de remplacement).

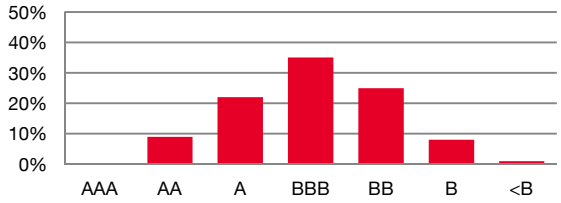
Au 31 décembre 2016, le portefeuille Entreprises s'élève à 330 milliards d'euros (encours bilan et hors-bilan mesurés en EAD). Le secteur Activités financières est le seul à représenter plus de 10% du portefeuille. Les engagements du Groupe sur ses dix premières contreparties Entreprises représentent 4% de ce portefeuille. ▲

Expositions sur les clientèles Entreprises et bancaire

AUDITÉ I RÉPARTITION PAR NOTE INTERNE DU RISQUE SUR LA CLIENTÈLE « ENTREPRISES » AU 31 DÉCEMBRE 2016 (EN % DE L'EAD)



RÉPARTITION PAR NOTE INTERNE DU RISQUE SUR LA CLIENTÈLE « ENTREPRISES » AU 31 DÉCEMBRE 2015 (EN % DE L'EAD)

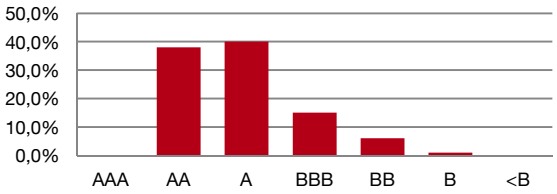


Audité I Le périmètre retenu correspond aux crédits sains traités en méthode IRB (hors critère de classement prudentiel, par pondération, du financement spécialisé), sur l'ensemble du portefeuille de clients Entreprises, tous pôles confondus. Il représente une EAD de 242 milliards d'euros (sur une EAD totale sur le portefeuille bâlois « Entreprises » de 307 milliards d'euros, méthode standard comprise).

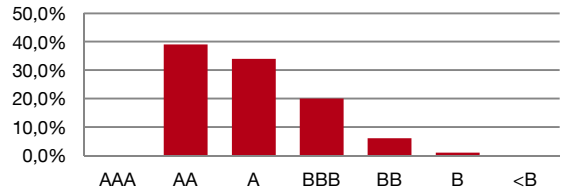
La répartition par *rating* de l'exposition « Entreprises » du Groupe démontre la bonne qualité du portefeuille. Elle est fondée sur la notation interne de la contrepartie, présentée en équivalent Standard & Poor's.

Au 31 décembre 2016, la majorité de l'exposition se concentre sur des contreparties Investment Grade, c'est-à-dire dont le *rating* interne en équivalent Standard and Poor's est supérieur à BBB– (65% de la clientèle « Entreprises »), Les opérations portant sur les contreparties *Non Investment Grade* sont très souvent assorties de garanties et collatéraux permettant d'atténuer le risque.

AUDITÉ I RÉPARTITION PAR NOTE INTERNE DU RISQUE SUR LA CLIENTÈLE BANCAIRE AU 31 DÉCEMBRE 2016 (EN % de L'EAD)



RÉPARTITION PAR NOTE INTERNE DU RISQUE SUR LA CLIENTÈLE BANCAIRE AU 31 DÉCEMBRE 2015 (EN % DE L'EAD)

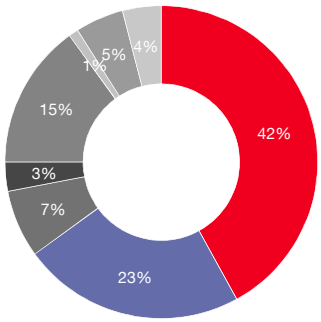


Audité I Le périmètre retenu correspond aux crédits sains traités en méthode IRB, sur l'ensemble du portefeuille Banques, tous pôles confondus, et représente une EAD de 55 milliards d'euros (sur une EAD totale sur le portefeuille bâlois Banques de 130 milliards d'euros, méthode standard comprise). La répartition par *rating* de l'exposition sur contreparties bancaires du groupe Société Générale démontre la bonne qualité du portefeuille. Elle est fondée sur la notation interne de la contrepartie, présentée en équivalent Standard & Poor's.

Au 31 décembre 2016, l'exposition se concentre sur des contreparties Investment Grade d'une part (93% de l'exposition), sur les pays développés d'autre part (92%).

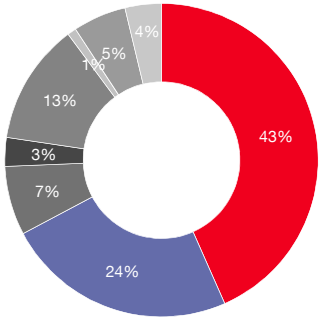
Audité I Ventilation géographique des expositions au risque de crédit

VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES EXPOSITIONS AU RISQUE DE CRÉDIT DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2016 (TOUTES CLIENTÈLES CONFONDUES) : 878 MD EUR



- France
- Europe de l'ouest (hors France)
- Europe de l'est UE
- Europe de l'est hors UE
- Amérique du nord
- Amérique latine et Caraïbes
- Asie Pacifique
- Afrique et Moyen-Orient

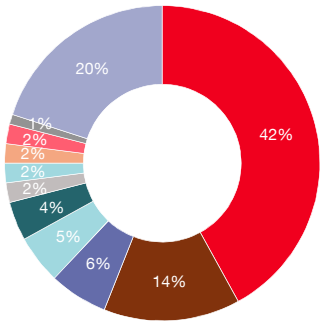
VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES EXPOSITIONS AU RISQUE DE CRÉDIT DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2015 (TOUTES CLIENTÈLES CONFONDUES) : 806 MD EUR



- France
- Europe de l'ouest (hors France)
- Europe de l'est UE
- Europe de l'est hors UE
- Amérique du nord
- Amérique latine et Caraïbes
- Asie Pacifique
- Afrique et Moyen-Orient

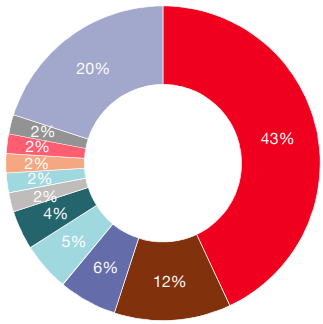
Au 31 décembre 2016, 89% des expositions du Groupe (bilan et hors-bilan) sont concentrées sur les grands pays industrialisés. Près de la moitié des concours est portée par une clientèle française (27% sur le portefeuille non retail et 15% sur les particuliers). ▲

VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES EXPOSITIONS AU RISQUE DE CRÉDIT SUR LES 10 PRINCIPAUX PAYS AU 31 DÉCEMBRE 2016 : 712 MD EUR



- France
- Etats-Unis
- Royaume-Uni
- Allemagne
- République tchèque
- Suisse
- Luxembourg
- Italie
- Fédération de Russie
- Japon
- Autres

VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES EXPOSITIONS AU RISQUE DE CRÉDIT SUR LES 10 PRINCIPAUX PAYS AU 31 DÉCEMBRE 2015 : 649 MD EUR



- France
- Etats-Unis
- Royaume-Uni
- Allemagne
- République tchèque
- Suisse
- Luxembourg
- Italie
- Fédération de Russie
- Japon
- Autres

L'exposition du Groupe sur les 10 principaux pays représente 80% du total (soit 712 milliards d'euros d'EAD) au 31 décembre 2016, stable en pourcentage par rapport à 2015 (649 milliards d'euros d'EAD).

TABLEAU 21 : VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES EXPOSITIONS AU RISQUE DE CRÉDIT PAR CLASSE D'EXPOSITION DES 5 PRINCIPAUX PAYS (EN %)

	France		États-Unis		Royaume-Uni		Allemagne		République tchèque	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Souverains	20%	19%	32%	37%	9%	6%	21%	19%	25%	29%
Etablissements	8%	7%	25%	15%	39%	39%	25%	20%	5%	5%
Entreprises	30%	30%	34%	38%	39%	43%	25%	31%	32%	30%
Clientèle de détail	36%	37%	0%	0%	5%	6%	21%	21%	34%	32%
Autres	6%	7%	9%	10%	8%	6%	8%	8%	4%	4%

Risque de contrepartie

TABLEAU 22 : EXPOSITION AU RISQUE DE CONTREPARTIE, EAD ET ENCOURS PONDÉRÉS (RWA) PAR MÉTHODE ET CATÉGORIE D'EXPOSITION EN M EUR)

Le risque de contrepartie se répartit comme suit :

	31.12.2016								
	IRB			Standard			Total		
Catégorie d'exposition	**Exposition**	**EAD**	**RWA**	**Exposition**	**EAD**	**RWA**	**Exposition**	**EAD**	**RWA**
Souverains	10 442	10 442	235	56	56	1	10 498	10 498	236
Établissements	19 639	19 639	4 411	38 213	38 213	941	57 852	57 852	5 352
Entreprises	51 010	51 010	14 754	4 754	4 754	4 344	55 764	55 764	19 098
Clientèle de détail	42	42	5	249	249	15	291	291	20
Autres	15	15	0	1 062	1 062	1 062	1 077	1 077	1 062
Total	**81 148**	**81 148**	**19 406**	**44 333**	**44 333**	**6 363**	**125 481**	**125 481**	**25 770**

	31.12.2015								
	IRB			Standard			Total		
Catégorie d'exposition	**Exposition**	**EAD**	**RWA**	**Exposition**	**EAD**	**RWA**	**Exposition**	**EAD**	**RWA**
Souverains	11 485	11 577	321	160	160	144	11 645	11 737	465
Établissements	17 452	17 589	4 521	23 946	23 945	1 263	41 398	41 534	5 784
Entreprises	46 866	46 637	15 976	4 510	4 510	4 258	51 376	51 148	20 234
Clientèle de détail	55	55	15	2	2	2	58	58	18
Autres	37	37	33	185	185	185	222	222	218
Total	**75 896**	**75 896**	**20 866**	**28 804**	**28 803**	**5 852**	**104 699**	**104 699**	**26 718**

Évolution des encours pondérés (RWA) et des exigences en fonds propres du risque de crédit et de contrepartie

TABLEAU 23 : VARIATION DES ENCOURS PONDÉRÉS (RWA) PAR MÉTHODE ET CATÉGORIE D'EXPOSITION SUR LE RISQUE DE CRÉDIT GLOBAL (CRÉDIT ET CONTREPARTIE – EN M EUR)

	RWA - IRB	RWA - Standard	RWA - Total	Exigences en fonds propres - IRB	Exigences en fonds propres - Standard	Exigences en fonds propres - Total
RWA à la fin de la période précédente (31.12.2015)	174 456	113 552	288 008	13 956	9 084	23 041
Volume	2 934	(1 365)	1 569	235	(109)	125
Qualité des actifs	(807)	(227)	(1 035)	(65)	(18)	(83)
Mise à jour des modèles	98	0	98	8	0	8
Méthodologie	0	0	0	0	0	0
Acquisitions et cessions	0	1 129	1 129	0	90	90
Change	867	1 199	2 065	69	96	165
Autre	(2 055)	(659)	(2 713)	(164)	(53)	(217)
RWA à la fin de la période (31.12.2016)	175 493	113 628	289 121	14 039	9 090	23 130

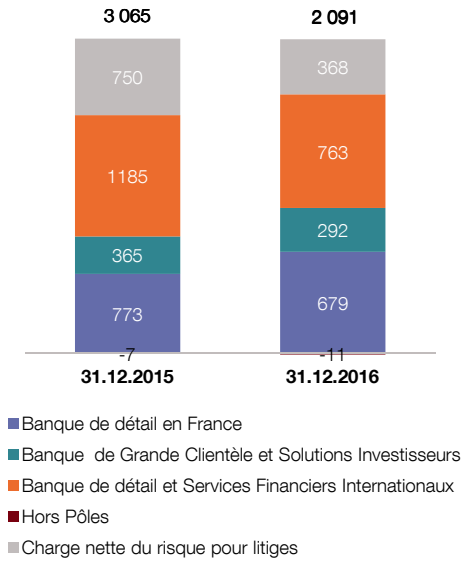
Le tableau ci-dessus présente les données sans la CVA *(Credit Value Adjustment).*

Celle-ci représente 5,1 milliards d'euros au 31 décembre 2016 (contre 5,5 milliards d'euros au 31 décembre 2015). Les encours pondérés au titre du risque de crédit augmentent légèrement au 31 décembre 2016 par rapport à l'année précédente.

Cette augmentation provient pour partie d'une hausse des volumes et pour partie d'un effet change.

Charge nette du risque

ÉVOLUTION DE LA CHARGE NETTE DU RISQUE DU GROUPE (*EN M EUR*)



La charge nette du risque du Groupe en 2016 est de -2 091 millions d'euros, en baisse de -31,8% par rapport à 2015 reflétant l'amélioration année après année du profil de risque du Groupe. Le total de la provision pour litiges s'élève à 2 milliards d'euros à fin 2016, à la suite d'une dotation nette complémentaire de 350 millions d'euros au titre de l'année 2016.

La baisse du coût du risque commercial (hors litiges, en points de base sur moyenne des encours de début période des quatre trimestres précédant la clôture, y compris locations simples) se poursuit. Il s'établit à 37 points de base sur l'année 2016 contre 52 points de base en 2015.

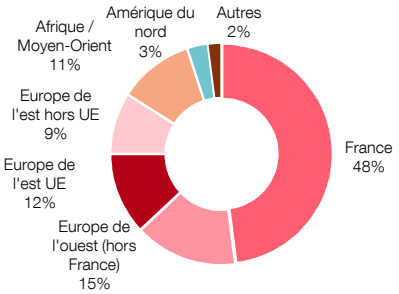
- Dans la **Banque de détail en France**, le coût du risque commercial est en baisse à 36 points de base sur l'année 2016 à comparer à 43 points de base pour l'année 2015 illustrant la qualité de la politique d'octroi de crédit.
- À 64 points de base sur l'année 2016 (contre 102 points de base sur l'année 2015), le coût du risque du pôle **Banque de détail et Services Financiers Internationaux** est en forte baisse témoignant de l'efficacité des politiques mises en œuvre pour améliorer la qualité du portefeuille de crédits.

  Plus spécifiquement, le coût du risque en Russie et en Roumanie est en baisse significative passant respectivement de 293 et 185 points de base en 2015 à 182 et 98 points de base en 2016
- Le coût du risque de la **Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs** affiche un niveau à 20 points de base (contre 27 points de base sur l'année 2015).

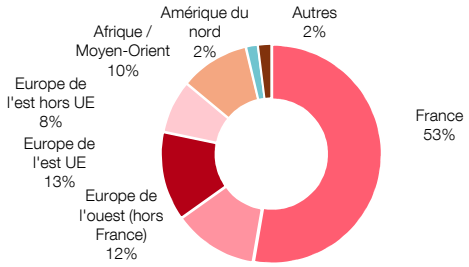
Audité I Provisions et dépréciations spécifiques sur risques de crédit

La dépréciation et le provisionnement des risques de crédit s'appliquent principalement à des créances douteuses et litigieuses (prêts et créances sur la clientèle, prêts et créances sur les établissements de crédit, locations simples et opérations de location financement et assimilés).

VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES CRÉANCES DOUTEUSES ET LITIGIEUSES AU 31 DÉCEMBRE 2016

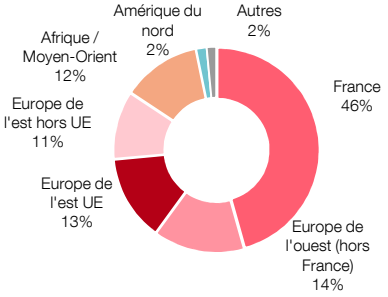


VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES CRÉANCES DOUTEUSES ET LITIGIEUSES AU 31 DÉCEMBRE 2015

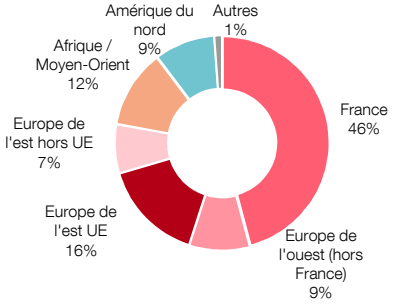


Au 31 décembre 2016, les encours individuellement dépréciés sur prêts et créances s'élèvent à 23,9 milliards d'euros (contre 24,6 milliards d'euros au 31 décembre 2015). ▲

VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DU STOCK DE PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2016



VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DU STOCK DE PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2015



Au 31 décembre 2016, le stock de provisions et dépréciations spécifiques s'élève à 13,6 milliards d'euros (contre 14,3 milliards d'euros au 31 décembre 2015).

Audité I Dépréciations sur groupe d'actifs homogènes

Le montant des dépréciations sur groupe d'actifs homogènes pour l'ensemble du Groupe s'élève à 1,5 milliard d'euros au 31 décembre 2016 et 1,4 milliard d'euros au 31 décembre 2015. ▲

TABLEAU 24 : COUVERTURE DES ENGAGEMENTS PROVISIONNABLES (EN MD EUR)

	31.12.2016	31.12.2015
Créances brutes	479,1	461,4
Créances douteuses	23,9	24,6
Taux brut d'encours douteux	5,0%	5,3%
Provisions spécifiques	13,7	14,3
Provisions base portefeuille	1,5	1,4
Taux brut de couverture des encours douteux (Provisions globales / créances douteuses)	**64%**	**64%**

Périmètre : prêts et créances sur la clientèle, prêts et créances sur les établissements de crédit, locations simples et opérations de location financement et assimilés.

Le détail sur les sûretés (garanties et collatéraux) est disponible en p. 185.

Encours restructurés

Audité I Les encours dits « restructurés » au sein du groupe Société Générale concernent les financements dont le montant, la durée ou les modalités financières sont modifiés contractuellement du fait de l'insolvabilité de l'emprunteur (que cette insolvabilité soit avérée ou à venir de façon certaine en l'absence de restructuration). La Société Générale aligne sa définition de prêts restructurés avec celle de l'EBA.

Sont exclues de ces encours les renégociations commerciales qui concernent des clients pour lesquels la banque accepte de renégocier la dette dans le but de conserver ou développer une relation commerciale, dans le respect des règles d'octroi en vigueur, et sans abandon de capital ou d'intérêts courus.

Toute situation conduisant à une restructuration de crédit doit impliquer le classement du client concerné en défaut bâlois et le classement des encours en encours dépréciés.

Les clients dont les créances ont été restructurées sont maintenus en défaut tant que la banque a une incertitude sur leur capacité à honorer leurs futurs engagements et au minimum pendant un an.

Le montant total des encours de crédit restructurés au 31 décembre 2016 s'élève à 6,85 milliards d'euros. ▲

TABLEAU 25 : ENCOURS RESTRUCTURÉS (EN M EUR)

	31.12.2016	31.12.2015
Créances restructurées en défaut	5 819	6 036
Créances restructurées sains	1 031	992
Montant brut des créances restructurées	6 850	7 028

Audité I Répartition des encours non dépréciés avec impayés

Les encours non dépréciés avec impayés du portefeuille de crédit au bilan se répartissent comme suit :

TABLEAU 26 : RÉPARTITION DES ENCOURS NON DÉPRÉCIÉS AVEC IMPAYÉS (EN MD EUR)

	31.12.2016					31.12.2015				
	de 1 à 30 jours	de 31 à 90 jours	de 91 à 180 jours	au-delà de 180 jours	Total	de 1 à 30 jours	de 31 à 90 jours	de 91 à 180 jours	au-delà de 180 jours	Total
Prêts et créances sur les établissements de crédit (A)	**0,03**	**0,02**	**0,00**	**0,00**	**0,05**	**0,04**	**0,03**	**0,01**	**0,00**	**0,08**
Souverains (B)	0,06	0,00	0,00	0,00	0,06	0,02	0,08	0,03	0,00	0,13
Entreprises (C)	1,74	0,64	0,14	0,22	2,74	1,03	1,20	0,18	0,29	2,70
Clientèle de détail (D)	2,08	0,76	0,06	0,04	2,94	2,08	0,83	0,08	0,08	3,07
Prêts et créances sur la clientèle (E = B + C + D)	**3,88**	**1,40**	**0,20**	**0,26**	**5,74**	**3,13**	**2,11**	**0,29**	**0,37**	**5,90**
Total général (F = A + E)	**3,91**	**1,42**	**0,20**	**0,26**	**5,79**	**3,17**	**2,14**	**0,30**	**0,37**	**5,98**

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus incluent les impayés techniques qui impactent principalement la catégorie d'impayés de moins de 31 jours. Les impayés techniques correspondent aux impayés qui résultent d'un décalage entre la date de valeur et la date de comptabilisation au compte du client.

Le montant des encours non dépréciés avec impayés déclarés correspond à la totalité des créances (capital restant dû, intérêts et part impayée) ayant enregistré au moins un impayé. Les encours peuvent être placés sous surveillance dès le premier impayé.

Le montant d'encours non dépréciés avec impayés représente au 31 décembre 2016 1,3% des encours bilan non dépréciés hors titres et inclut les impayés techniques (sur un total de 440,10 Md EUR). Ce montant est stable par rapport à la proportion observée au 31 décembre 2015 (1,4% des encours bilan non dépréciés hors titres). ▲

5. LES RISQUES DE MARCHÉ

Audité | Le risque de marché correspond au risque de perte de valeur d'instruments financiers, résultant des variations de paramètres de marché, de la volatilité de ces paramètres et des corrélations entre ces paramètres. Les paramètres concernés sont notamment les taux de change, les taux d'intérêt, ainsi que les prix des titres (actions, obligations) et des matières premières, des dérivés et de tous autres actifs. Il concerne l'ensemble des opérations du *trading book* (portefeuille de négociation) et également certains portefeuilles classés en *banking book* (portefeuille bancaire).

ORGANISATION

Si la responsabilité première de la maîtrise des risques incombe naturellement aux responsables des activités des salles de marchés *(front office)*, le dispositif de supervision repose sur une structure indépendante, le Département des risques sur opérations de marché de la Direction des risques.

Ce département est en charge :

- de la vérification permanente de l'existence d'un dispositif d'encadrement de l'activité par des limites adaptées ;
- de l'instruction de l'ensemble des demandes de limites formulées par les différentes activités, dans le cadre des autorisations globales accordées par le Conseil d'administration et la Direction générale et de leurs utilisations ;
- de la proposition au Comité des risques du Groupe des limites de marché pour les activités du Groupe ;
- de la conception des modèles internes de mesure réglementaire des risques de marché ;
- de la définition des méthodes d'évaluation du risque de marché ;
- de la validation des modèles de valorisation utilisés pour le calcul des risques et des résultats ;
- de la définition des méthodologies de calcul des provisions pour risque de marché (réserves et ajustements de résultat).

Pour effectuer l'ensemble de ces tâches, le Département des risques sur opérations de marché s'appuie sur les éléments fournis par le service en charge de la production, la certification et l'analyse de premier niveau des métriques risque de la Banque de Financement et d'Investissement du Groupe (MACC – *Market Analysts & Certification Community*). MACC assure un suivi permanent, quotidien et indépendant des positions issues des activités de marché du Groupe, via notamment :

- le calcul quotidien et la certification des indicateurs de risques de marché selon une procédure formalisée et sécurisée ;
- le *reporting* et l'analyse de premier niveau de ces indicateurs ;
- le suivi quotidien du respect des limites notifiées à chaque activité, en liaison avec le Département des risques sur opérations de marché ;
- la vérification des paramètres de marché utilisés pour le calcul des risques et des résultats, la validation des sources et la définition des méthodes de détermination des paramètres étant assurées par le Département des risques sur opérations de marché ;
- la surveillance et le contrôle du nominal brut des positions : ce dispositif, fondé sur des niveaux d'alertes s'appliquant à l'ensemble des instruments et à toutes les activités *(desks),* participe à la détection d'opérations éventuelles de *rogue trading* (activités non autorisées sur les marchés).

À ce titre, MACC, conjointement avec le Département des risques sur opérations de marché, définit les principes d'architecture et les fonctionnalités du système d'information de production des indicateurs de risques sur opérations de marché, et veille à son adéquation avec les besoins métiers.

Un *reporting* quotidien de l'utilisation des limites de VaR (Valeur en Risque), de *stress tests* (scenarii extrêmes) et des principales métriques de risques de marché (sensibilités, nominal, etc.) à divers niveaux (Société Générale, Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, Activités de marché), est adressé à la Direction générale et aux responsables des lignes-métiers, de même qu'un rapport mensuel récapitulant les faits marquants en matière de risque de marché. ▲

CONTRÔLE INDÉPENDANT DE LA VALORISATION

Les produits de marché sont valorisés à partir de leur prix de marché lorsque ce dernier existe. Dans le cas contraire, ils sont valorisés à partir de modèles alimentés par des paramètres.

D'une part, chaque modèle fait l'objet d'une validation indépendante par le Département des risques sur opérations de marché.

D'autre part, les paramètres utilisés dans les modèles de valorisation, qu'ils proviennent de données observables sur les marchés ou non, font l'objet de contrôles par MACC et la Direction financière *(Independent Pricing Verification),* les sources des paramètres ayant au préalable été validées par le Département des risques sur opérations de marché. Les valorisations obtenues sont complétées le cas échéant par des réserves ou ajustements (par exemple *bid ask* ou liquidité) dont les méthodologies de calcul sont validées par le Département des risques sur opérations de marché.

La gouvernance sur ces sujets de valorisation comptable s'articule autour de deux types de comités auxquels participent la Direction des activités de marché, le Département des risques sur opérations de marché et la Direction financière.

- Un Comité de valorisation *(Global Valuation Committee)* se réunit autant que de besoin, à tout le moins chaque trimestre, pour discuter et valider les méthodes de valorisation des instruments financiers (évolutions de modèle, méthodologies de réserve, marquage des paramètres de valorisation, etc.). Ce Comité, présidé par la Direction financière et organisé par son équipe d'experts en valorisation *(Valuation Group)*, a une responsabilité mondiale, et est l'unique organe de validation des méthodologies de la Banque d'Investissement s'agissant des instruments financiers de marché ;
- Dans le cadre des clôtures trimestrielles, un Comité spécifique *(Global Valuation Review Committee)* analyse les évolutions des réserves et autres ajustements de valorisation et les impacts comptables associés. Cette revue analytique est réalisée par les équipes de la Direction financière *(Valuation Group)*.

Enfin, un corpus documentaire *(Valuation Policies)* précise également le partage des rôles et responsabilités entre les différents acteurs de la chaîne de valorisation.

Par ailleurs, des ajustements additionnels de valorisation (*Additional Valuation Adjustments* – AVAs) sont calculés sur les actifs inscrits à la juste valeur, conformément aux Normes techniques réglementaires (NTR) sur la valorisation prudente publiées par l'Autorité bancaire européenne (ABE), en complément des principes déjà stipulés dans CRD3 (*Capital Requirements Directive*). Ces Normes techniques réglementaires définissent les divers éléments d'incertitude qui doivent être pris en compte lors de la valorisation prudente et établissent un niveau cible de certitude à atteindre sur le prix de liquidation des instruments, qui doit être plus favorable que la valeur prudente avec un intervalle de confiance de 90%.

Dans ce cadre, afin de tenir compte des divers éléments pouvant générer des coûts de sortie additionnels par rapport à la valeur attendue (risque de modèle, risque de concentration, coût de liquidation, incertitude sur les prix de marché, etc.), des ajustements prudents de valorisation (*Prudent Valuation Adjustments* – PVAs) sont calculés pour chaque exposition. Les ajustements additionnels de valorisation (*Additional Valuation Adjustments* – AVAs) sont définis comme la différence entre la valorisation prudente ainsi obtenue et la juste valeur comptable des expositions, afin de respecter le niveau cible de certitude à atteindre en termes de prix de liquidation. Les montants d'AVA ainsi déterminés sont déduits des fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*).

En termes de gouvernance, les sujets relatifs à la *Prudent Valuation* sont traités lors de comités méthodologiques et comités de validation dédiés, organisés à fréquence trimestrielle, auxquels participent la Direction des activités de marché, le Département des risques sur opérations de marché et la Direction financière.

LES MÉTHODES D'ÉVALUATION ET D'ENCADREMENT DES RISQUES DE MARCHÉ

Audité | L'évaluation des risques de marché dans le Groupe repose sur la combinaison de trois types d'indicateurs de mesure, donnant lieu à un encadrement par des limites :

- la Valeur en Risque (VaR) à 99% conforme au modèle interne réglementaire, indicateur synthétique permettant le suivi au jour le jour des risques de marché pris par le Groupe dans le cadre de ses activités de *trading ;*
- des mesures en *stress test,* fondées sur des indicateurs de type risque décennal. Les mesures de *stress test* permettent de limiter l'exposition du Groupe aux risques systémiques et aux cas de chocs de marché exceptionnels ;
- des mesures complémentaires en sensibilité pour suivre le risque pris localement sur un type de position, en nominal pour suivre l'ordre de grandeur des positions sans *netting,* d'emprise ou de durée de détention, etc.

Par ailleurs, sont également calculés la VaR stressée *(Stressed VaR ou SVaR)* à fréquence journalière, ainsi qu'à fréquence hebdomadaire, les indicateurs IRC *(Incremental Risk Charge)* et CRM *(Comprehensive Risk Measure).* Les charges en capital calculées par ces modèles internes complètent la VaR en prenant en compte le risque de migration de *rating* et de défaut et en limitant la pro-cyclicité des besoins en fonds propres. ▲

VALUE AT RISK 99% (VAR)

Audité I Développé depuis fin 1996, le modèle interne de VaR est agréé par le régulateur aux fins de calcul du capital réglementaire.

La Valeur en risque (VaR) permet d'évaluer les pertes potentielles encourues sur les positions en risque à un horizon de temps déterminé et pour un niveau de probabilité donnée (99% dans le cas de la Société Générale). La méthode retenue est celle de la « simulation historique », qui a pour caractéristique la prise en compte implicite des corrélations entre les différents marchés, et qui repose sur les principes suivants :

- constitution d'un historique de facteurs de risques représentatifs du risque des positions de Société Générale (taux d'intérêt, cours des actions, de change et de matières premières, volatilités, *spreads* de crédits, etc.) ;
- détermination de 260 scenarii correspondant aux variations sur un jour observées sur un historique d'un an glissant de ces paramètres ;
- déformation des paramètres du jour selon ces 260 scenarii ;
- revalorisation des positions du jour sur la base de ces 260 conditions de marché déformées.

Dans le cadre décrit ci-dessus, la VaR 99% à horizon 1 jour, calculée à partir d'un historique de 260 scenarii, correspond à la moyenne entre les deuxième et troisième plus grands risques évalués.

Si le suivi au jour le jour des risques de marché se fait à partir de la VaR 1 jour qui est calculée quotidiennement, la réglementation impose de tenir compte d'une période de portage de 10 jours pour le calcul du capital réglementaire. Pour cela, une VaR 10 jours est obtenue en multipliant la VaR 1 jour par la racine carrée de 10. Cette méthodologie est conforme aux exigences de Bâle 2 et a été revue et validée par le régulateur.

La VaR repose sur un modèle et des hypothèses conventionnelles dont les principales limites sont les suivantes :

- par définition, l'utilisation d'un intervalle de confiance à 99% ne tient pas compte des pertes pouvant survenir au-delà de cet intervalle ; la VaR est donc un indicateur de risque de perte sous des conditions normales de marché et ne prend pas en compte les mouvements d'ampleur exceptionnelle ;
- la VaR est calculée à la clôture du marché, les mouvements de marché *intra day* ne sont pas pris en compte.

Le département des risques sur opérations de marché contrôle les limitations du modèle de VaR en réalisant des mesures de *stress tests* ainsi que des mesures complémentaires.

Aujourd'hui, l'essentiel des activités de marché de la Banque de Financement et d'Investissement est couvert par un calcul en VaR (y compris pour les produits les plus complexes), ainsi que les principales activités de marché de la Banque de détail et de la Banque Privée. Les quelques activités non couvertes par la VaR, pour des raisons techniques ou de faibles enjeux, sont suivies à travers des mesures en *stress test* et donnent lieu à des charges en capital calculées en méthode standard ou par des méthodologies internes alternatives.

La pertinence du modèle est évaluée à travers un *back-testing* permanent (contrôle de cohérence *a posteriori*) qui permet de vérifier si le nombre de jours pour lesquels le résultat négatif dépasse la VaR est conforme à l'intervalle de confiance de 99%.

Le résultat quotidien utilisé pour le *back-testing* intègre notamment la variation de valeur du portefeuille *(book value)*, l'impact des transactions nouvelles ou modifiées durant la journée (incluant leurs marges commerciales), les coûts de refinancement, les diverses commissions afférentes (frais de courtage, droits de garde, etc.), les provisions et ajustements de paramètres au titre du risque de marché. ▲

En 2016, des pertes journalières ont été observées à 13 reprises, et un dépassement de *back-testing* a été observé le 29 décembre 2016, en raison de mouvements significatifs sur les courbes de base interdevises court terme.

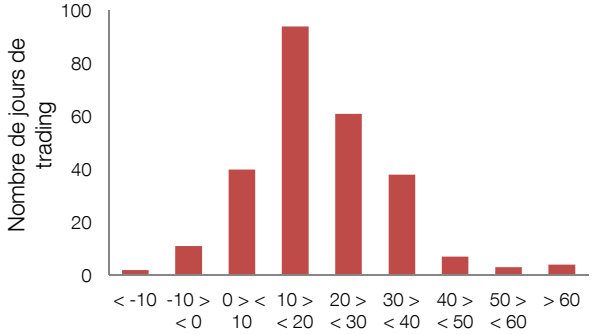
Les histogrammes suivants illustrent la répartition de ces résultats quotidiens sur 2016, ainsi que celle des écarts quotidiens entre le résultat et la VaR (les valeurs négatives correspondant aux éventuels dépassements de *back-testing*).

TABLEAU 27 : VAR RÉGLEMENTAIRE À 10 JOURS, 99% ET À 1 JOUR, 99% EN M EUR

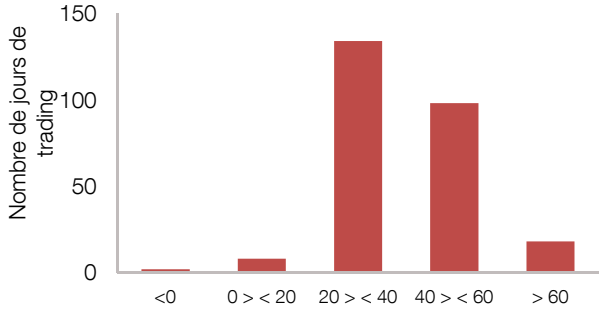
	31.12.2016		31.12.2015	
	VaR (10 jours, 99%)[1]	VaR (1 jour, 99%)[1]	VaR (10 jours, 99%)[1]	VaR (1 jour, 99%)[1]
Début de période	55	17	66	21
Maximum	99	31	99	31
Moyenne	67	21	68	22
Minimum	43	13	43	14
Fin de période	97	31	59	19

(1) Sur le périmètre pour lequel les exigences en fonds propres sont déterminées par modèle interne.

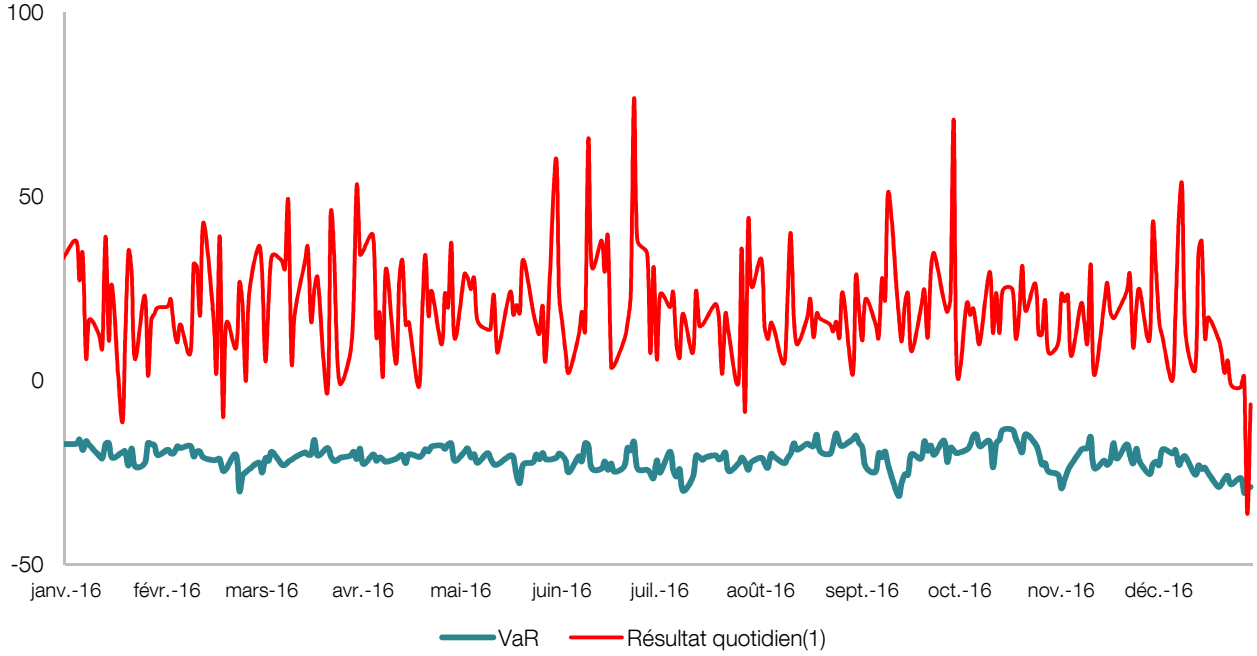
RÉPARTITION DES RÉSULTATS QUOTIDIENS[1] DES ACTIVITÉS DE MARCHÉ (2016, EN M EUR)



ÉCART ENTRE VAR ET RÉSULTAT QUOTIDIEN[1] (2016, EN M EUR)

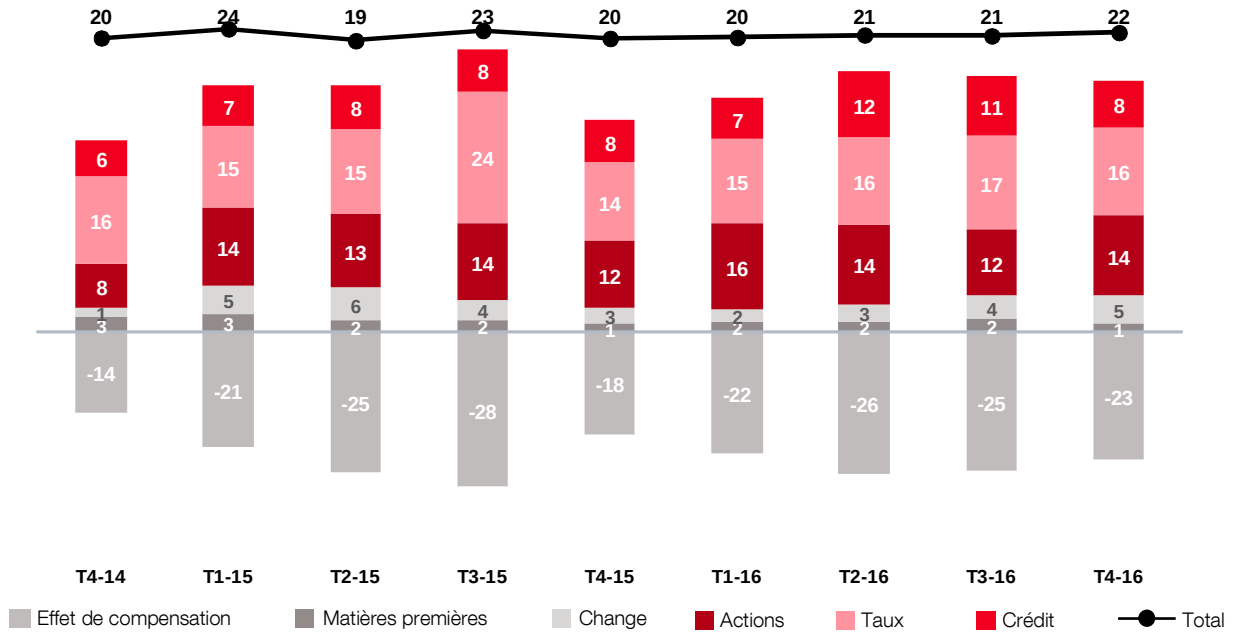


VAR (1 JOUR, 99%) ET RÉSULTAT QUOTIDIEN[1] DU PORTEFEUILLE DE NÉGOCIATION (2016, EN M EUR)



(1) Résultat quotidien tel que défini dans le paragraphe *Value at Risk 99%*(VaR) des états financiers consolidés du Groupe à la page précédente.

AUDITÉ I VENTILATION PAR FACTEUR DE RISQUE DE LA VAR DE TRADING (1 JOUR, 99%) – ÉVOLUTION 2015-2016 DE LA MOYENNE TRIMESTRIELLE (EN M EUR)



En 2016, le niveau de la VaR (1 jour, 99%) reste globalement peu élevé avec une moyenne de 21 millions d'euros sur la période, ce qui s'explique par un profil de risque défensif sur les activités actions, dans un environnement de marché toujours incertain, marqué par plusieurs événements politiques majeurs non anticipés (Brexit, élection américaine), qui ont généré un net ajustement des marchés à court terme. La VaR a atteint plusieurs fois un niveau de 30 millions d'euros. Ces variations ponctuelles s'expliquent :

- en début d'année, par l'entrée de scenarios de normalisation dans la fenêtre de calcul de la VaR, appliquant des chocs de volatilité actions à la baisse, qui pénalisent les positions défensives des activités actions ;
- en cours d'année, par de nouvelles positions liées à des flux clients et des déformations passives dues à des mouvements des marchés sur certains facteurs de risque, notamment action ;
- en décembre, en raison de flux clients sur les activités action, et de l'entrée de nouveaux scenarios volatils dans la fenêtre de calcul.

Stressed VaR (SVaR)

À fin 2011, Société Générale a obtenu l'agrément de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, pour compléter son dispositif de modèle interne intégrant les exigences résultant de la CRD3, en particulier la VaR stressée (*Stressed VaR* ou SVaR), sur le même périmètre que la VaR.

La méthode de calcul de *la Stressed VaR* à 99% sur horizon de temps 1 jour est identique à celle de l'approche VaR. Elle consiste en une « simulation historique » avec des chocs « 1-jour » et un intervalle de confiance à 99%. Contrairement à la VaR qui utilise les 260 scenarii de variation journalière de l'année glissante, la VaR stressée utilise une fenêtre historique fixe d'un an correspondant à une période de tensions financières significatives. La Stressed VaR à 10 jours utilisée pour le calcul du capital réglementaire est obtenue en multipliant la Stressed VaR à 1 jour par la racine carrée de 10, comme pour la VaR.

La méthode de détermination de la fenêtre historique fixe, qui a été validée par le régulateur, permet de prendre en compte des chocs significatifs sur l'ensemble des facteurs de risque (relatifs aux risques action, taux, change, crédit et matières premières). Elle fait l'objet d'une revue annuelle. En 2016, cette fenêtre correspondait à « septembre 2008-septembre 2009 » ▲

La SVaR moyenne baisse entre 2015 et 2016, principalement sous l'effet d'un renforcement des positions défensives actions.

TABLEAU 28 : SVaR RÉGLEMENTAIRE 2016 (10 JOURS, 99%) ET VAR À 1 JOUR (99%) EN M EUR

	31.12.2016		31.12.2015	
	Stressed VaR (10 jours, 99%)[1]	Stressed VaR (1 jour, 99%)[1]	Stressed VaR (10 jours, 99%)[1]	Stressed VaR (1 jour, 99%)[1]
Début de période	155	49	243	77
Maximum	216	68	299	95
Moyenne	142	45	172	55
Minimum	89	28	86	27
Fin de période	164	52	129	41

(1) Sur le périmètre pour lequel les exigences en fonds propres sont déterminées par modèle interne.

LA MESURE DU RISQUE EN *STRESS TEST*

Méthodologie

Audité I Parallèlement au modèle interne de VaR, Société Générale calcule une mesure de ses risques en *stress test* pour prendre en compte des perturbations de marché exceptionnelles.

Un *stress test* estime la perte résultant d'une évolution extrême des paramètres de marché sur une durée correspondant au temps permettant de déboucler ou de couvrir les positions concernées.

Cette mesure en *stress test* s'applique à toutes les activités de marché de la Banque. Elle s'appuie sur 18 scenarii, dont trois historiques et 15 théoriques, parmi lesquels figure le « scenario théorique Société Générale de crise financière » (dit aussi « généralisé »), décliné à partir des événements observés courant 2008 ; ces scenarii choquent l'ensemble des facteurs de risque significatifs, y compris les paramètres exotiques.

Cette mesure constitue, avec la mesure en VaR, l'un des axes majeurs du dispositif de contrôle des risques. Elle est bâtie selon les principes suivants :

- le *stress test* correspond au résultat le plus défavorable issu de l'ensemble des scenarii historiques et théoriques ;
- les chocs appliqués sont calibrés sur des horizons reflétant les spécificités de chaque facteur de risque (l'horizon utilisé peut varier de 5 jours pour les paramètres les plus liquides, à plus de 20 jours pour les moins liquides) ;
- les risques sont calculés quotidiennement pour chaque activité de marché de la Banque, tous produits confondus, sur chacun des scenarii historiques et théoriques ;
- une limite en *stress test* est établie pour l'activité globale Société Générale, puis est déclinée sur les différentes lignes-métiers du Groupe.

Les différents scenarii de *stress tests* font l'objet de revues régulières en liaison avec les équipes d'économistes du Groupe et les différents spécialistes, sous l'égide de la Direction des risques. Ces revues sont présentées dans le cadre de comités semestriels dédiés, auxquels participent la Direction des risques sur opérations de marché, des économistes et les représentants des activités de *trading* de la Société Générale. Ces comités traitent des sujets suivants : évolutions de scenarii (créations, suppressions, revue des chocs), bonne couverture des facteurs de risque par les scenarii, revue des calculs approchés utilisés, documentation correcte de l'ensemble du processus. Le niveau de délégation pour valider les évolutions des scenarii de *stress tests* dépend de l'impact de ces évolutions. Fin 2016, les horizons de calibrations des chocs utilisés dans les *stress tests* ont ainsi été revus ; sur certains paramètres (dividendes actions, repos actions, corrélation implicites des marchés actions), l'horizon précédemment utilisé a été estimé insuffisant au regard de l'évolution des conditions de marché, ce qui a mené à ajuster les chocs utilisés début 2017.

LES *STRESS TESTS* HISTORIQUES

La méthode consiste à étudier depuis 1995 (période depuis laquelle les marchés financiers se sont globalisés et font l'objet d'encadrements réglementaires élargis) les grandes crises économiques ayant affecté les marchés financiers : l'analyse des évolutions de prix des actifs financiers (actions, taux d'intérêt, taux de change, *spreads* de crédit, etc.) durant chacune de ces crises permet de déterminer des scenarii de variation de ces principaux facteurs de risque qui, appliqués aux positions de marché de la Banque, pourraient entraîner des pertes significatives. Société Générale a ainsi trois scenarii historiques significatifs qui portent sur la période d'octobre à décembre 2008.

LES *STRESS TESTS* THÉORIQUES

Les scenarii théoriques sont définis avec les économistes du Groupe et visent à identifier des séquences d'événements pouvant survenir et de nature à conduire à des crises majeures sur les marchés (par exemple une attaque terroriste majeure, une déstabilisation de la situation politique de grands pays pétroliers, etc.). Leur sélection est le résultat d'une démarche visant à retenir des chocs tout à la fois extrêmes mais restant plausibles et ayant des répercussions globales sur l'ensemble des marchés. ▲

Société Générale a ainsi retenu 15 scenarii théoriques, décrits ci-dessous :

- **généralisé (scenario théorique Société Générale de crise financière) :** apparition d'une importante défiance vis-à-vis des institutions financières après la faillite de Lehman Brothers ; effondrement des marchés actions, forte baisse des dividendes implicites, fort écartement des *spreads* de crédit, pivotement des courbes de taux d'intérêt (hausse des taux courts et baisse des taux longs), important *flight to quality* (achat des actifs émetteurs estimés les plus sûrs) ;
- **crise des GIIPE :** défiance vis-à-vis d'émetteurs souverains à risque et regain d'intérêt pour les émetteurs souverains les mieux notés, tels que l'Allemagne, puis propagation de l'inquiétude aux autres marchés (actions…) ;
- **crise au Moyen-Orient :** déstabilisation du Moyen-Orient conduisant à un choc de forte amplitude sur le pétrole et l'ensemble du marché de l'énergie, effondrement des marchés actions, pentification de la courbe de taux d'intérêt ;
- **attaque terroriste :** attaque terroriste majeure aux États-Unis entraînant un effondrement des marchés actions, une forte baisse des taux d'intérêt, un fort écartement des *spreads* de crédit et une brusque baisse du dollar américain ;
- **crise obligataire :** crise du marché obligataire (décorrélation des rendements des obligations et des actions), forte hausse des taux d'intérêt américains et hausse plus modérée des autres taux d'intérêt, baisse modérée des marchés actions, *flight to quality* avec un fort écartement des *spreads* de crédit, hausse du dollar des États-Unis ;
- **crise du dollar des États-Unis :** effondrement de la devise américaine à la suite de la forte détérioration de la balance commerciale et du déficit public américains, hausse des taux d'intérêt et resserrement des *spreads* de crédit américains ;
- **crise de la zone euro :** baisse des taux de change EUR, forte hausse des taux d'intérêt EUR, forte baisse des actions en euros et hausse des actions américaines, fort écartement des *spreads* de crédit en euros ;
- **débouclement des opérations de portage japonaises *(Yen Carry Trade Unwinding) :*** changement de politique monétaire au Japon entraînant l'abandon des stratégies d'opérations de portage avec le yen : fort écartement des *spreads* de crédit, baisse des taux d'intérêt en yen et hausse des taux longs en dollars des États-Unis et en euros, *flight to quality* ;
- **baisse générale des actifs risqués :** scenario de fin brutale des politiques monétaires volontaristes des Banques centrales se traduisant par une baisse générale des actifs risqués (actions, crédit, émergents) avec une forte hausse des taux d'intérêt mondiaux ;
- **deux scenarii de crise en zone euro :** sortie de la Grèce de la zone euro, entraînant une baisse générale des actifs risqués plus accentuée sur l'Europe (actions, crédit, émergents) et une baisse des taux souverains aux États-Unis et au Japon, déclinée avec soutien de la BCE (activation du programme OMT générant une baisse des taux en zone euro) ou sans soutien de la BCE (dislocation des bases sur les taux reflétant un gel du marché interbancaire) ;
- **crise russe :** forte dévaluation de la devise russe, défaut de la Fédération de Russie, crise sur les marchés obligataires, et baisse des marchés actions, plus particulièrement sur les émergents (cf. crise russe de septembre 1998) ;
- **quasi-faillite d'un *hedge fund* majeur :** risque d'éclatement du système financier international lié à la quasi-faillite d'un *hedge fund* majeur, déclenchée par une crise sur les marchés obligataires (cf. quasi-faillite de *Long Term Capital Management* en octobre 1998) ;
- **rebond économique soudain :** forte hausse des marchés actions et des taux d'intérêt en dollars des États-Unis et en euros (cf. anticipation du début de la guerre d'Irak en mars 2003) ;
- **éclatement d'une bulle action :** scenario représentatif de l'éclatement d'une bulle sectorielle entraînant une forte baisse des marchés actions (cf. faillite de Worldcom en juillet 2002).

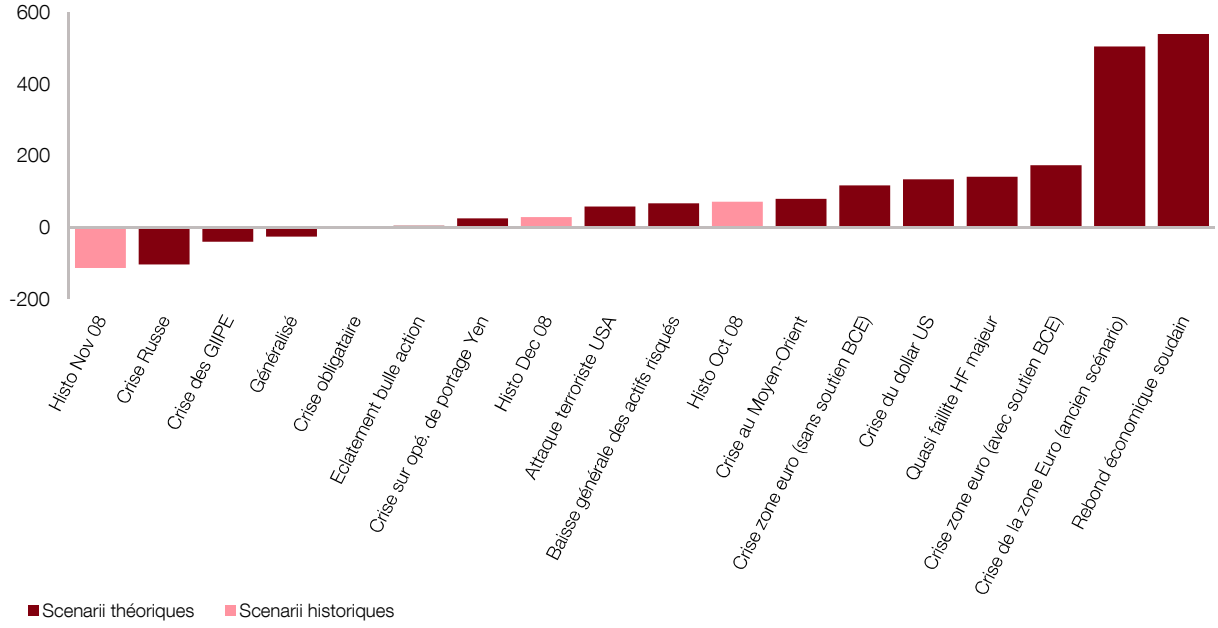
Moyenne des *stress tests* en 2016[1]

L'année 2016 a été marquée par de nombreuses incertitudes économiques et politiques qui se sont traduites par un environnement de marché volatil et instable :

- la croissance économique mondiale est demeurée faible, principalement à cause des incertitudes liées au Brexit et au nouveau contexte politique américain qui font craindre une réduction des échanges internationaux de biens et services. Ces deux événements politiques majeurs ont par ailleurs généré un net ajustement des marchés à court terme, qui se sont toutefois rapidement normalisés ;
- après avoir atteint des niveaux très bas à l'été 2016 dans un contexte de politiques monétaires toujours extensives, les taux longs ont remonté à la suite des élections américaines ;
- le secteur bancaire européen reste fragile notamment en Italie et au Portugal.

Dans ce contexte, un profil de risque réduit a été adopté, avec en particulier des positions défensives sur les activités actions, de sorte que le *Stress Test* global au niveau Groupe a évolué à un niveau bas, globalement stable pendant l'année, et en baisse par rapport à 2015 (-49% vs. 2015). Ainsi, parmi les pires scenarii observés en 2016, figurent des scenarii appliquant des chocs plus modérés sur les activités actions.

SIMULATION D'IMPACT DES SCENARII DE *STRESS* (MOYENNES 2016 EN M EUR)



(1) Hors activités gérées en extinction qui font l'objet d'un encadrement et d'un suivi en risque de marché séparés.

Exigences en fonds propres au titre du risque de marché

À fin 2011, Société Générale a obtenu l'agrément de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, pour compléter son dispositif de modèles internes sur les risques de marché, en particulier la VaR stressée (VaR sur une période historique stressée d'un an), l'IRC *(Incremental Risk Charge)* et la CRM *(Comprehensive Risk Measure)*, sur le même périmètre que la VaR.

La VaR et la VaR stressée ont été abordés dans la section ci-dessus. L'IRC et la CRM représentent, sur les instruments de dette, la charge en capital liée aux risques de migration de *rating* et de défaut des émetteurs. Société Générale estime ces charges en capital par un modèle de simulation qui diffuse les différents facteurs de risques concernés par les exigences réglementaires, en tenant compte des dépendances entre ces facteurs. L'IRC et la CRM sont des valeurs en risque à 99,9% c'est-à-dire le plus grand risque obtenu après élimination de 0,1% des occurrences les plus défavorables. Les charges en capital sont additionnelles, c'est-à-dire qu'elles s'ajoutent aux charges calculées à partir de la VaR et de la VaR stressée.

Société Générale a retenu l'option de modéliser l'IRC et la CRM avec un horizon de liquidité constant d'un an pour l'ensemble des portefeuilles faisant l'objet d'un calcul. Cette hypothèse signifie que les chocs appliqués aux positions pour déterminer les mesures de risque (migration de *rating* et, pour la CRM, diffusion des paramètres de marché) sont des chocs instantanés calibrés sur un horizon d'un an. Cette hypothèse apparaît comme le choix de modélisation le plus prudent en termes de modèle et de capital par rapport à des horizons de liquidité plus courts.

Gouvernance

Les modèles internes IRC et CRM font l'objet d'une gouvernance identique à celle des autres modèles internes répondant aux exigences du « Pilier 1 » de la réglementation. En particulier :

- une analyse hebdomadaire est réalisée sur ces métriques ;
- ces métriques sont comparées avec des *stress tests* normatifs définis par le régulateur ;
- une revue *a minima* annuelle des hypothèses de modèle et un contrôle ex-post de cohérence sont effectués ;
- la méthodologie et son implémentation ont fait l'objet d'une validation interne par la Direction du contrôle périodique et externe par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution.

Conformément à la réglementation, l'IRC s'applique aux instruments de dette déjà traités en modèle interne autres que les titrisations et le portefeuille de corrélation. Cela comprend notamment les obligations, les CDS et les produits dérivés associés.

La CRM couvre exclusivement le portefeuille de corrélation, c'est-à-dire les tranches de CDO sur émetteurs liquides, les « *First-to-default* » ainsi que leur couverture par des CDS et des indices. Outre le risque de migration et défaut, la CRM capture également tous les autres risques de prix (par exemple risque de *spread*, de recouvrement, de corrélation). La charge en capital retenue correspond au maximum entre celle calculée par le modèle interne et 8% de la charge calculée par la méthode standard sur les risques de marché.

TABLEAU 29 : IRC (99,9%) ET CRM (99,9%) EN M EUR

	31.12.2016	31.12.2015
Incremental Risk Charge (99.9%)		
Début de période	354	338
Maximum	396	619
Moyenne	286	383
Minimum	184	276
Fin de période	187	403
Comprehensive Risk capital charge (99.9%)		
Début de période	163	172
Maximum	263	295
Moyenne	194	150
Minimum	142	115
Fin de période	214	147

EXIGENCE EN FONDS PROPRES ET ENCOURS PONDÉRÉS AU TITRE DES RISQUES DE MARCHÉ

TABLEAU 30 : EXIGENCES EN FONDS PROPRES ET ENCOURS PONDÉRÉS AU TITRE DU RISQUE DE MARCHÉ PAR COMPOSANTE DE RISQUES (EN M EUR)

	Exigences en fonds propres			Encours pondérés		
	31.12.2016	31.12.2015	*Variation*	31.12.2016	31.12.2015	*Variation*
VaR	339	311	28	4 233	3 892	341
Stressed VaR	511	510	1	6 389	6 379	10
Risque additionnel de défaut et de migration (IRC)	187	403	(216)	2 343	5 038	(2 695)
Portefeuille de corrélation (CRM)	214	163	51	2 669	2 031	638
Total risques de marché évalué par modèle interne*	**1 251**	**1 387**	**(136)**	**15 635**	**17 340**	**(1 705)**
Risque spécifique aux positions de titrisation du portefeuille de négociation	6	37	(31)	73	467	(394)
Risque de change	48	41	7	600	513	87
Risque de taux d'intérêt (hors titrisation)	20	33	(13)	246	414	(168)
Risque de positions sur titres de propriété	18	41	(23)	225	510	(285)
Risque de positions sur produits de base	8	7	1	94	83	11
Total risques de marché en approche standard	**99**	**159**	**(60)**	**1 238**	**1 987**	**(749)**
Total	**1 350**	**1 546**	**(196)**	**16 873**	**19 327**	**(2 454)**

*** Cf. infra : tableau présentant les principales variations par effet (type d'effet défini par l'Autorité Bancaire Européenne) – tableaux CR8 et CCR7**

TABLEAU 31 : EXIGENCES EN FONDS PROPRES ET ENCOURS PONDÉRÉS PAR TYPE DE RISQUE DE MARCHÉ (EN M EUR)

	Exigences en fonds propres		Encours pondérés	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Risque de change	96	75	1 206	941
Risque de crédit (hors éléments en déduction)	551	793	6 893	9 912
Risque de positions sur produits de base	20	18	252	227
Risque de positions sur titres de propriété	304	306	3 805	3 821
Risque de taux d'intérêt	377	354	4 717	4 426
Total	**1 350**	**1 546**	**16 873**	**19 327**

Plus de 92% des exigences en fonds propres au titre du risque de marché sont calculées en modèles interne. La méthode standard est principalement utilisée pour les positions prises par la maison mère présentant un risque de change et n'appartenant pas au *trading book* prudentiel, ainsi que pour les entités du Groupe ne bénéficiant pas des outils de calculs développés en central, ou pour lesquelles le Groupe est en attente d'un accord du régulateur pour utiliser les modèles internes. Les principales entités concernées sont Société Générale Investment Limited (ex-Newedge UK) et quelques implantations de la Banque de détail et Services Financiers Internationaux (Rosbank, SGMA, BRD, Splitska Banka, Mobiasbanca). La baisse des exigences en fonds propres au titre du risque de marché, observée à la fois sur le périmètre en modèle interne et le périmètre en approche standard, s'explique principalement par i) une diminution de l'IRC, résultant d'une réduction des positions et d'une amélioration progressive à partir de T2 2016 de la qualité des émetteurs et par ii) l'amortissement des positions sur le portefeuille de titrisation.

Variation des RWA évalués en modèle interne (MEUR)	VaR	SVaR	IRC	CRM	Autre	Total RWA	Exigences en fonds propres
RWA à la fin de la période précédente (31.12.2015)	**3 892**	**6 379**	**5 038**	**2 030**	**0**	**17 340**	**1 387**
Ajustement réglementaire	2 017	4 761	0	195	0	6 974	558
RWA fin de journée de la période précédente	1 875	1 618	5 038	1 835	0	10 366	829
Changement dans les niveaux de risque	(34)	(89)	(2 694)	639	0	(2 179)	(174)
Mises à jour / changements dans les modèles	367	82	0	0	0	449	36
Mouvements sur le change	8	16	0	0	0	25	2
RWA fin de journée de la période	2 412	2 049	1 770	2 531	0	8 762	701
Ajustement réglementaire	1 822	4 340	574	138	0	6 873	550
RWA à la fin de la période (31.12.2016)	**4 233**	**6 389**	**2 343**	**2 669**	**0**	**15 635**	**1 251**

6. LES RISQUES OPÉRATIONNELS

GESTION DES RISQUES OPÉRATIONNELS : ORGANISATION ET GOUVERNANCE

Société Générale met en œuvre et améliore en continu ses processus, ses outils de gestion et son infrastructure de contrôle pour renforcer la maîtrise et le pilotage des risques opérationnels dans l'ensemble du Groupe. Ces dispositifs comprennent, entre autres, le suivi des pertes et incidents, la supervision managériale, les plans de continuité d'activité[1], les Comités nouveaux produits[2]et des dispositifs spécifiques complémentaires pour la gestion des risques de non-conformité[3] et de sécurité des systèmes d'informations[4]

Le Département des risques opérationnels

Rattaché à la Direction des risques du Groupe, le Département des risques opérationnels travaille en étroite relation avec la filière, en charge de la gestion et de la maîtrise des risques opérationnels au sein des pôles d'activités et des directions centrales.

Les responsabilités du Département des risques opérationnels sont notamment les suivantes :

- l'animation de la filière « Risques opérationnels » ;
- la conception et la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques opérationnels du Groupe, en concertation avec les pôles d'activités et les directions centrales ;
- la promotion d'une vigilance forte sur les risques opérationnels au sein du Groupe.

Le Département des risques opérationnels est également en charge de :

- l'élaboration de la politique globale de continuité d'activité et de gestion de crise du Groupe ainsi que du pilotage et de la coordination de sa mise en œuvre ;
- la gestion des outils du contrôle permanent de niveau 1 du Groupe et l'animation de l'équipe des responsables de la coordination du contrôle permanent de niveau 1 ;
- la réalisation du contrôle permanent de niveau 2 sur les risques opérationnels, ces derniers intégrant notamment les risques propres aux différents métiers, ainsi que les risques liés aux achats, à la communication, à l'immobilier, aux ressources humaines et aux systèmes d'information.

La filière « Risques opérationnels »

Outre le Département des risques opérationnels, la filière comprend les responsables des risques opérationnels (RRO) des pôles d'activités et des directions centrales qui sont fonctionnellement rattachés au Directeur des risques opérationnels du Groupe.

Les RRO, présents dans l'ensemble des entités du Groupe, sont chargés d'appliquer les politiques, instructions et directives du Groupe et de contrôler et piloter les risques opérationnels, en s'appuyant sur un réseau de correspondants dans les lignes-métiers et les entités, et en se concertant étroitement avec les responsables opérationnels concernés.

Des Comités risques opérationnels ont été institués tant au niveau du Groupe que des pôles d'activités, des directions centrales et des filiales.

MESURE DES RISQUES OPÉRATIONNELS

Société Générale a opté, dès 2004, pour l'approche de mesure avancée des risques opérationnels (AMA ou *Advanced Measurement Approach*) proposée par la directive européenne sur l'adéquation des fonds propres. Cette approche, déployée sur les principales entités du Groupe, permet notamment :

- d'identifier les métiers les plus exposés aux risques ;
- d'identifier les types de risque qui ont l'impact le plus fort sur le profil de risque du Groupe et sur ses besoins totaux en fonds propres ;
- de renforcer la sensibilisation, la vigilance et la gestion des risques opérationnels au sein du Groupe;

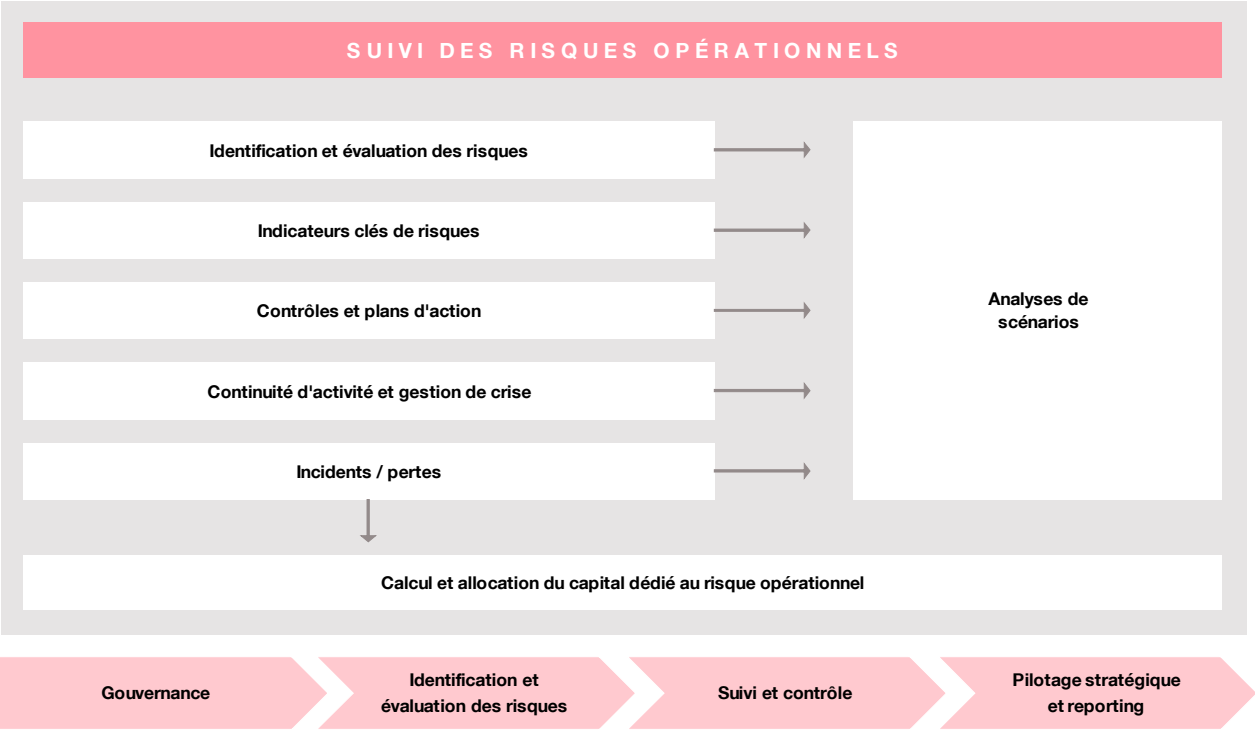
L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution a effectué en 2007 une revue approfondie du dispositif élaboré par Société Générale et a autorisé, en conséquence, le Groupe à utiliser la méthode la plus avancée prévue par l'accord dit de Bâle 2 (c'est-à-dire, la méthode AMA), pour le calcul de son exigence de fonds propres au titre des risques opérationnels à compter du 1er janvier 2008, pour un périmètre représentant plus de 90% du produit net bancaire total du groupe Société Générale.

(1) Voir chapitre 3, p.142 et chapitre 4 p. 217.
(2) Voir chapitre 3, p. 143.
(3) Voir chapitre 4, p. 232 et suivantes.
(4) Voir chapitre 3, p. 142.

DISPOSITIFS DE SUIVI DES RISQUES OPÉRATIONNELS

Les dispositifs expressément prévus par la réglementation[1] ont été mis en œuvre en s'appuyant sur l'existant quand cela était possible. Ils comprennent notamment :

- la collecte des données internes relatives aux pertes de risques opérationnels ;
- l'analyse des données de pertes externes ;
- les analyses de scenarii ;
- le dispositif d'autoévaluation des risques et des contrôles (*Risk & Control Self-Assessment* ou RCSA) ;
- les indicateurs clés de risques (*Key Risk Indicators ou KRI*) ;
- un contrôle permanent de niveau 2 ;
- la gestion de crise et l'élaboration des plans de continuité d'activité ;
- la lutte contre la fraude ;
- les Comités nouveaux produits ;
- le suivi des prestations de services externalisées.



(1) Textes réglementaires de référence :

- arrêté du 20 février 2007 relatif aux exigences de fonds propres applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement – article 370 relatif aux facteurs relatifs au contrôle interne et à l'environnement ;
- convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres – Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, juin 2004 ;
- saines pratiques pour la gestion et la surveillance du risque opérationnel – Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, février 2003 ;
- arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement se substituant au règlement du CRBF n° 97-0.2.

La classification par Société Générale des risques opérationnels en huit catégories d'événements et 49 sous-catégories mutuellement exclusives est la pierre angulaire de sa modélisation des risques. Elle garantit la cohérence d'ensemble du dispositif et permet de réaliser des analyses transversales.

Les huit catégories d'événements sont rappelées ci-après :

- litiges commerciaux ;
- litiges avec les autorités ;
- erreurs de tarification *(pricing)* ou d'évaluation du risque ;
- erreurs d'exécution ;
- fraude et autres activités criminelles ;
- activités non autorisées sur les marchés *(Rogue trading)* ;
- perte de moyens d'exploitation ;
- défaillance des systèmes d'information.

Collecte des pertes internes

La collecte des pertes internes (mais également des gains et des quasi-pertes) concerne l'ensemble du Groupe depuis 2003. Ce processus a permis aux opérationnels :

- de définir et mettre en œuvre les actions correctrices appropriées ;
- d'acquérir une meilleure connaissance de leurs zones de risques ;
- de renforcer la sensibilisation et la vigilance aux risques opérationnels au sein du Groupe.

Le seuil minimum à partir duquel une perte (ou un gain ou une quasi-perte) est enregistrée s'élève à 10 000 euros dans l'ensemble du Groupe sauf sur les activités de marché, où ce seuil est fixé à 20 000 euros en raison du périmètre de ses activités et des volumes concernés.

En deçà de ces seuils, les pertes représentant des risques à signaux faibles sont collectées par les différents pôles du Groupe, et sont déclarées en les additionnant si elles concernent un même événement de risque et que le total dépasse le seuil de déclaration.

Autoévaluation des risques et des contrôles

L'exercice d'autoévaluation des risques et des contrôles (*Risk & Control Self Assessment* ou RCSA) a pour objet d'apprécier l'exposition du Groupe aux risques opérationnels afin d'en améliorer le pilotage. Sur la base des résultats des autres dispositifs de gestion du risque opérationnel (pertes internes, indicateurs clés des risques - KRI…), des zones de risques sont identifiées par les filières sur leurs domaines de compétences respectifs, et d'entretiens menés avec des experts du Groupe.

Les objectifs sont :

- d'identifier et d'évaluer les risques opérationnels majeurs auxquels est exposée chaque activité (risques intrinsèques, c'est-à-dire les risques inhérents à la nature d'une activité, en faisant abstraction de ses dispositifs de prévention et de contrôle) ; le cas échéant, les cartographies des risques établies par les filières (par exemple, conformité, sécurité des systèmes d'information…) contribuent à cette évaluation des risques intrinsèques ;
- d'évaluer la qualité des dispositifs de prévention et de contrôle en place, permettant de réduire ces risques majeurs (existence et efficacité de ces dispositifs en termes de détection et de prévention des risques et/ou de leur capacité à en diminuer les impacts financiers) ;
- d'évaluer l'exposition aux risques résiduels de chaque activité (après prise en compte de l'environnement de prévention et de contrôle, mais abstraction faite de la protection fournie par les polices d'assurance auxquelles le Groupe a souscrit) ;
- de remédier aux déficiences éventuelles des dispositifs de prévention et de contrôle, et de mettre en œuvre des plans d'actions correctrices ;
- de faciliter et/ou d'accompagner la mise en place d'indicateurs clés de risque ;
- d'adapter, si nécessaire, la politique d'assurance. Dans le cadre de cet exercice, les risques d'un périmètre donné sont qualifiés selon une double échelle de sévérité et de fréquence.

Indicateurs clés de risque

Les indicateurs clés de risque (*Key Risk Indicators* ou KRI) complètent le dispositif de pilotage des risques opérationnels en fournissant une vision dynamique (système d'alerte) de l'évolution du profil de risque des métiers. Le suivi régulier des KRI complète ainsi l'évaluation de l'exposition du Groupe aux risques opérationnels.

Leur suivi apporte aux responsables d'entités :

- une mesure quantitative et vérifiable du risque ;
- une évaluation régulière des améliorations ou des détériorations du profil de risque et de l'environnement de prévention et de contrôle, nécessitant une attention particulière ou un plan d'action.

Une analyse croisée des KRI de niveau Groupe et des pertes est présentée trimestriellement au Comité exécutif du Groupe via un tableau de bord dédié.

Analyses de scenarii

Les analyses de scenarii ont pour double objectif d'identifier les zones de risques potentiels importants du Groupe et de contribuer au calcul des fonds propres exigés au titre des risques opérationnels.

Concernant le calcul de l'exigence de fonds propres, le Groupe utilise les analyses de scenarii pour :

- mesurer son exposition à des pertes potentielles rares mais de très forte sévérité ;
- disposer, pour les catégories d'événements où l'historique de pertes internes est insuffisant, d'une estimation de distribution de pertes à dire d'experts.

En pratique, différents scenarii sont examinés par des experts qui en évaluent les impacts potentiels sur le Groupe en termes de sévérité et de fréquence, en s'appuyant notamment sur les données de pertes internes et externes, et de l'environnement interne (dispositifs de prévention et de contrôle) et externe (réglementaire, métier…). Les analyses sont conduites pour deux catégories de scenarii :

- les scenarii Groupe de chocs majeurs : il s'agit d'événements transversaux de très forte sévérité, la plupart d'origine externe, et pouvant faire l'objet de plans de continuité d'activité (PCA) ;
- les scenarii « Métiers », qui n'entrent pas dans le cadre de la

continuité d'activité *stricto sensu* mais permettent de mesurer les pertes potentielles exceptionnelles auxquelles lesdits métiers pourraient être exposés. Des actions spécifiques sont menées afin d'éviter la dilution du portefeuille en un trop grand nombre de scenarii, et de maintenir ce dispositif concentré sur les risques d'impact extrême pour le Groupe ;

La gouvernance mise en place permet notamment :

- une validation du programme annuel de mise à jour des scenarii par le Comité des risques (CORISQ) ;
- une validation des scenarii par les directions des pôles et les directions centrales (lors des Comités de coordination du contrôle interne des départements concernés ou lors de réunions *ad hoc*) ;
- une revue d'ensemble de la hiérarchie des risques du Groupe, et de l'adéquation des scenarii, à ces risques, effectuée lors de « Comités Experts », présidés par le Directeur des risques du Groupe.

Analyse des pertes externes

Les pertes externes sont les données de pertes opérationnelles subies par le secteur bancaire et financier, issues des bases de données gérées par des prestataires, ainsi que des données partagées par la profession bancaire dans le cadre de consortiums.

Ces données servent à enrichir l'identification et l'évaluation des expositions du Groupe aux risques opérationnels en étalonnant ses statistiques internes sur les pertes par rapport aux données de la profession.

Le contrôle permanent de niveau 2

Le contrôle permanent de niveau 2 au sein du Département des risques opérationnels couvre l'ensemble des métiers du Groupe avec une équipe dédiée aux risques SI/SSI.

Ces contrôles de niveau 2 couvrent les risques opérationnels propres aux métiers ainsi que les risques liés aux achats, à la communication, à l'immobilier, aux ressources humaines et aux systèmes d'information. Ils ont pour objectif de s'assurer que les contrôles de premier niveau sont définis, exécutés, efficaces et que les anomalies qu'ils relèvent donnent lieu à une action correctrice.

Les vérifications effectuées par les équipes de contrôle permanent de niveau 2 portent sur l'ensemble des activités du Groupe. Elles s'exercent en priorité sur les contrôles couvrant les risques majeurs et sur une sélection aléatoire de contrôles.

Gestion de crise et continuité d'activité

Les dispositifs de gestion de crise et de continuité d'activité visent à minimiser autant que possible les impacts d'éventuels sinistres sur les clients, le personnel, les activités ou les infrastructures, et donc à préserver la réputation du Groupe, l'image de ses marques et sa solidité financière. Ils répondent également à une obligation réglementaire.

La démarche de mise en place et d'optimisation des dispositifs de continuité d'activité de toute entité du Groupe s'appuie sur une méthodologie conforme aux standards internationaux. Elle consiste principalement à identifier les menaces qui pèsent sur l'entreprise et leurs effets possibles, à mettre en place une capacité de réponse efficace à divers scenarii de crise, y compris des chocs extrêmes, et à entretenir ces dispositifs pour maintenir leur efficacité.

Lutte contre la fraude

Le Groupe attache une attention particulière à la prévention et la détection des fraudes. Une baisse marquée a été observée entre 2010 et 2014 et le niveau des pertes est depuis contenu, notamment du fait de la mise en œuvre de dispositifs efficaces au sein des pôles d'activités et des directions centrales. En tant que deuxième ligne de défense, le Département des Risques opérationnels suit avec attention les événements frauduleux conduisant à des pertes pour le Groupe, effectue un suivi des plans d'actions initiés au sein des entités et s'assure du partage de bonnes pratiques.

MODÉLISATION DES RISQUES OPÉRATIONNELS

La méthode retenue par le Groupe pour la modélisation des risques opérationnels repose sur l'approche LDA *(Loss Distribution Approach)*.

Dans cette approche, les risques opérationnels sont modélisés au travers des mailles, chacune représentant un type de risque et un pôle d'activité du Groupe. Pour chaque maille, la fréquence et la sévérité des pertes opérationnelles sur la base des pertes internes historiques, des pertes externes, de l'environnement interne et externe, et des analyses de scenarii sont estimées et la distribution des pertes annuelles est calculée. Cette approche est complétée par des analyses de scenarii transverses qui mesurent les risques transversaux aux pôles d'activité comme par exemple la destruction d'immeubles ou les risques de pandémie.

Outre les risques individuels associés à chaque maille ou analyse de scenario transverse, le modèle tient compte des effets de diversification entre les différents types de risques et les pôles d'activité, ainsi que de la couverture apportée par les polices d'assurances souscrites par le Groupe.

Les besoins en fonds propres réglementaires du Groupe au titre des risques opérationnels sur le périmètre éligible au modèle interne AMA *(Advanced Measurement Approach)* sont ensuite définis comme le quantile à 99,9% de la distribution des pertes annuelles du Groupe.

Les exigences de fonds propres totales de Société Générale au titre des risques opérationnels s'établissaient à 3,6 milliards d'euros à fin 2016, équivalent à 44,7 milliards d'euros d'encours pondérés. Cette évaluation intègre les exigences en fonds propres sur les périmètres AMA et Standard.

Effet des techniques d'assurance

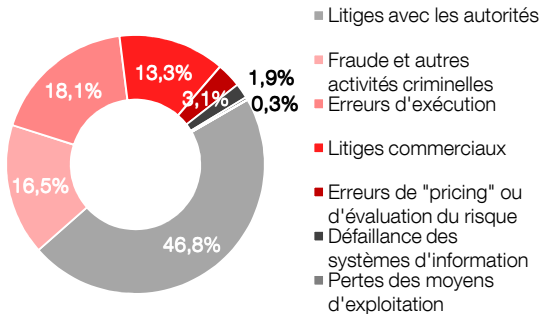
Conformément à la réglementation, Société Générale prend en compte la couverture du risque apportée par les contrats d'assurance dans le calcul de l'exigence de fonds propres réglementaires au titre des risques opérationnels et dans la limite de 20% de cette exigence. Ces assurances couvrent une partie des grands risques, notamment la responsabilité civile, la fraude, l'incendie et le vol, les défaillances des systèmes, ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à une perte de moyens d'exploitation.

La prise en compte de la réduction du risque apportée par les assurances conduit à une réduction de 6% de l'exigence de fonds propres totale au titre des risques opérationnels.

Données quantitatives

Les graphiques suivants fournissent la ventilation des pertes opérationnelles par catégorie de risque sur la période 2012 à 2016.

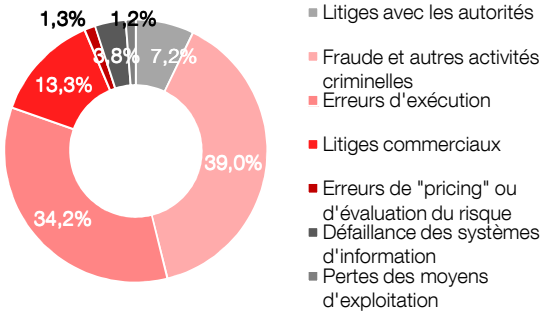
PERTES LIÉES AUX RISQUES OPÉRATIONNELS : VENTILATION PAR CATÉGORIE DE RISQUE EN VALEUR



Sur les cinq dernières années, les risques opérationnels de Société Générale se sont concentrés en moyenne sur quatre catégories de risque, qui représentent 95% des pertes opérationnelles du Groupe :

- Les **litiges avec les autorités** représentent 47% du montant des pertes opérationnelles du Groupe sur la période. Les pertes engendrées par ce type de litige sont de montants unitaires relativement élevés, si bien que cette catégorie ne représente que 7% du nombre total de pertes. L'année 2016 est marquée par la réduction, par la Commission européenne, de l'amende sur le litige Euribor (perte de 2013). Cette perte représente désormais 25% du montant total des pertes de cette catégorie sur la période.
- Les **erreurs d'exécution** représentent 18% du montant total des pertes opérationnelles, soit la deuxième cause de pertes du Groupe sur la période. Leur montant, bien que globalement en hausse sur la période observée, reste volatil, tributaire notamment des volumes d'opérations traitées.

PERTES LIÉES AUX RISQUES OPÉRATIONNELS : VENTILATION PAR CATÉGORIE DE RISQUE PAR NOMBRE D'ÉVÉNEMENT



- Les **fraudes et autres activités criminelles,** troisième catégorie la plus importante, représentent 16% des montants de pertes opérationnelles sur la période. Elles sont principalement composées de fraudes monétiques et de dossiers de financement en recouvrement avec production de faux documents dans le cadre de la prise de garantie.
- Les **litiges commerciaux** représentent 13% du montant total des pertes opérationnelles du Groupe. Le montant de pertes de cette catégorie est stable par rapport à l'année dernière. Toutefois, les litiges de montant élevé, observés chez nos confrères incitent à demeurer vigilants notamment sur la sélection des produits vendus, leur conformité, la qualité de leur documentation ainsi que sur la qualité de service attendue par la clientèle.

Les autres catégories de risque opérationnel du Groupe (activités non autorisées sur les marchés, défaillance des systèmes d'information, pertes des moyens d'exploitation…) restent toujours peu significatives, concentrant à peine 5% des pertes du Groupe en moyenne sur la période 2012 à 2016.

ASSURANCES DES RISQUES OPÉRATIONNELS

Description des assurances souscrites

POLITIQUE GÉNÉRALE

Société Générale a mis en place, dès 1993, une politique mondiale de couverture des risques opérationnels du Groupe par l'assurance.

Elle consiste à rechercher sur le marché les garanties les plus larges et les plus élevées au regard des risques encourus et à en faire bénéficier les entités partout où cela est possible. Les garanties sont souscrites auprès d'assureurs de premier plan. Lorsque la législation locale l'impose, des polices locales, réassurées par les assureurs du programme mondial, sont mises en place.

En complément, des garanties spécifiques peuvent être souscrites par des entités exerçant une activité particulière.

Une société de réassurance interne au Groupe intervient sur plusieurs contrats pour mutualiser, entre les entités, les risques de fréquence élevée et de faible intensité. Cette approche contribue à améliorer la connaissance et la maîtrise de ses risques par le Groupe.

Description des principales couvertures

RISQUES GÉNÉRAUX

Les immeubles et leur contenu, y compris le matériel informatique, sont assurés pour des montants correspondant à leur valeur de remplacement. La garantie couvrant les actes de terrorisme à l'étranger a été renouvelée.

Les responsabilités civiles autres que professionnelles (exploitation, mandataires sociaux, automobile…) sont couvertes partout dans le monde par des polices d'assurances. Les montants assurés sont variables selon les pays afin de correspondre aux besoins de l'exploitation.

RISQUES PROPRES À L'ACTIVITÉ

L'assurance ne constitue qu'un des moyens de prévention des conséquences des risques propres à l'activité. Elle vient en complément de la politique de maîtrise des risques menée par le Groupe.

VOL/FRAUDE

Ces risques sont inclus dans une police « globale de banque » assurant l'ensemble des activités financières dans le monde entier.

S'agissant de la fraude, sont couvertes les fraudes internes (commises par un salarié ou par un tiers agissant avec la complicité d'un salarié) ainsi que les fraudes externes (commises par un tiers agissant seul) dans l'intention d'en tirer un profit personnel illicite ou par volonté de causer un préjudice au Groupe.

RESPONSABILITÉ CIVILE PROFESSIONNELLE

Les conséquences d'éventuelles mises en cause du personnel ou des dirigeants dans le cadre de leur activité professionnelle sont assurées dans le cadre d'un plan mondial.

PERTES D'EXPLOITATION

Les conséquences d'un arrêt accidentel de l'exploitation sont assurées dans le cadre d'un plan mondial. Cette garantie intervient en complément de plans de continuité de l'exploitation. Les montants assurés sont de nature à permettre de couvrir les pertes encourues entre la survenance de l'événement et la mise en place des mécanismes de secours.

CYBER ATTAQUES

Dans un contexte – qui n'est pas spécifique à la banque – de développement de nouvelles formes de criminalité ayant principalement pour but le vol de données ou la compromission ou destruction de systèmes informatiques, un contrat d'assurance dit « Cyber » a été souscrit. Il couvre divers frais et la perte d'exploitation qui seraient subis par le Groupe à la suite d'une attaque Cyber, ainsi que les conséquences pécuniaires de sa responsabilité civile dans une telle circonstance.

EXIGENCES EN FONDS PROPRES

Les exigences en fonds propres de Société Générale relatives au risque opérationnel sont déterminées essentiellement en approche par modèle interne (93% en 2016, stable par rapport à 2015).

Le tableau ci-dessous présente les encours pondérés du Groupe et les exigences en fonds correspondantes au 31 décembre 2016.

TABLEAU 32 : ENCOURS PONDÉRÉS ET EXIGENCES EN FONDS PROPRES AU TITRE DES RISQUES OPÉRATIONNELS (EN M EUR)

	31.12.2016				31.12.2015			
	Encours pondérés en modèle standard	Encours pondérés en modèle interne (AMA)	Total des encours pondérés	Exigences en fonds propres	Encours pondérés en modèle standard	Encours pondérés en modèle interne (AMA)	Total des encours pondérés	Exigences en fonds propres
Banque de Grande Clientèle et Solutions investisseurs	401	28 889	29 290	2 343	314	27 950	28 263	2 261
Hors Pôles	418	2 946	3 364	269	354	2 988	3 342	267
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	2 205	4 773	6 978	558	2 431	5 070	7 501	600
Banque de détail en France	47	4 706	4 753	380	38	4 709	4 747	380
Total	**3 071**	**41 314**	**44 385**	**3 550**	**3 137**	**40 717**	**43 854**	**3 508**

Les encours pondérés en risque au titre du risque opérationnel sont globalement stables entre fin 2015 et fin 2016.

7. LES RISQUES STRUCTURELS DE TAUX ET DE CHANGE

Audité | L'exposition structurelle aux risques de taux d'intérêt et de change résulte des opérations commerciales et de leur couverture ainsi que des opérations du Groupe pour son compte propre.

Les risques de taux d'intérêt et de change liés aux activités de négoce *(trading)* n'entrent pas dans le périmètre de mesure des risques structurels. Ils relèvent des risques de marché. Les expositions structurelles et de marché constituent l'exposition totale du Groupe aux risques de taux d'intérêt et de change.

Le principe général est de réduire autant que possible les risques structurels de taux et de change au sein des entités consolidées.

Au sein des entités, les opérations commerciales et de gestion propre doivent ainsi être adossées en taux et en change dans la mesure du possible. Cet adossement peut être réalisé soit en micro-couverture (adossement unitaire de chaque opération commerciale), soit en macro-couverture (adossement de manière globale de portefeuilles d'opérations commerciales similaires au sein d'une centrale financière). Au niveau consolidé, une position de change structurelle est conservée dans le but de réduire la sensibilité du ratio *Common Equity Tier 1* (CET1) du Groupe aux variations des taux de change.

ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES STRUCTURELS DE TAUX ET DE CHANGE

Les principes et les normes de gestion de ces risques sont définis au niveau du Groupe. Les entités sont responsables en premier lieu de la gestion de ces risques. Le département ALM *(Asset and Liability Management)*, au sein de la Direction financière du Groupe, complète ce dispositif de contrôle.

Le Comité financier du Groupe, organe de la Direction générale

Le Comité financier du Groupe a vocation à :

- valider et veiller à l'adéquation du dispositif de suivi, de gestion et d'encadrement des risques structurels ;
- passer en revue les évolutions des risques structurels du Groupe au travers des *reportings* consolidés ;
- examiner et valider les mesures proposées par la Direction financière du Groupe.

Le Département ALM, au sein de la Direction financière du Groupe

Le Département ALM est en charge :

- de la définition de la politique des risques structurels du Groupe, de la formalisation de l'appétit aux risques structurels ;
- de la définition des indicateurs de pilotage et des scenarii globaux de *stress test* des différents risques structurels, et de la fixation des principales limites des piliers et des entités ;
- de l'analyse de l'exposition aux risques structurels du Groupe et de la définition des actions de couverture ;
- de la veille réglementaire en matière de risques structurels ;
- de la définition des principes de gestion ALM au sein du Groupe ;
- de la définition du cadre normatif de mesure, de méthodes de modélisation et d'encadrement des risques structurels ;
- de la validation des modèles appliqués par les entités du Groupe en matière de risques structurels, conjointement validés avec la Direction des risques et les métiers ;
- du recensement, de la consolidation et du *reporting* des risques structurels du Groupe ;
- du contrôle du respect des limites.

Le Département de suivi des risques ALM, au sein de la Direction des risques

La surveillance de second niveau des modèles ALM *(Asset and Liability Management)* utilisés au sein du Groupe et des encadrements associés est assurée par un service dédié au sein du Département des risques. À ce titre, il donne un avis sur les principes méthodologiques, les calibrages et les *backtestings* des modèles ALM. Il instruit et analyse les propositions du Département ALM concernant la définition des indicateurs de risques, les scenarii de *stress tests* et les encadrements des risques structurels. Il assure également la supervision de second niveau du respect des limites constituant cet encadrement. Le département des risques organise et préside le Comité de validation des modèles.

Les entités sont responsables de la maîtrise des risques structurels

À ce titre, les entités appliquent les normes définies au niveau du Groupe, développent les modèles, mesurent les risques et mettent en place les couvertures.

Un responsable Risques structurels rattaché à la Direction financière dans chaque entité est chargé du suivi de ces risques (contrôle de niveau 1). Le *reporting* qu'il effectue auprès de la Direction financière du Groupe est réalisé via un système communautaire. Les entités de Banque de détail en France ou à l'étranger ont en général un Comité ALM *ad hoc* responsable de mettre en œuvre les modélisations validées, de gérer les expositions aux risques de taux et de change et de mettre en place les programmes de couvertures en conformité avec les principes édictés par le Groupe et les limites validées par le Comité financier et les Comités ALM des piliers. ▲

AUDITE I RISQUE STRUCTUREL DE TAUX

Le risque structurel de taux est mesuré sur le périmètre des activités structurelles, à savoir, les opérations commerciales et leurs couvertures ainsi que les opérations de gestion propre pour chacune des entités consolidées.

Le risque structurel de taux provient principalement des positions résiduelles (excédents ou déficits) d'encours à taux fixe sur les échéances futures.

Objectif du Groupe

L'objectif du pilotage du risque structurel de taux est de s'assurer qu'il est géré en réduisant autant que possible le degré d'exposition de chaque entité du Groupe.

À cet effet, chaque entité ainsi que le Groupe sont encadrés par des limites de sensibilité validées par le Comité financier. La sensibilité ainsi encadrée est définie comme la variation, pour une hausse parallèle des taux de 1%, de la valeur actuelle nette financière des positions résiduelles à taux fixe (excédents ou déficits) futures (sur plus de 20 ans) issues de l'ensemble de ses actifs et passifs en vision statique (la sensibilité encadrée ne correspond donc pas à la sensibilité de la marge d'intérêt). La limite fixée au niveau du Groupe est de 1 milliard d'euros.

Mesure et suivi du risque structurel de taux

Société Générale utilise plusieurs indicateurs pour mesurer le risque de taux d'intérêt global du Groupe. Les trois plus importants sont :

- les *gaps* de taux (différence d'encours entre actifs et passifs à taux fixe par maturité) : l'échéancier des positions à taux fixe est le principal outil de suivi permettant d'évaluer les caractéristiques des opérations de couverture nécessaires, il est calculé de manière statique ;
- la sensibilité de la valeur actuelle nette (VAN) est un indicateur supplémentaire, de nature synthétique, qui sert à fixer les limites applicables aux diverses entités ; il est mesuré comme la sensibilité de la valeur actuelle nette du bilan à une variation de taux. Cette mesure est calculée pour toutes les devises auxquelles le Groupe est exposé ;
- la sensibilité de la marge d'intérêt aux variations des taux d'intérêt dans divers scenarii de *stress* tient compte de la sensibilité générée par la production commerciale future sur une période de trois ans, elle est calculée de manière dynamique.

Les analyses du risque structurel de taux reposent sur l'évaluation des positions à taux fixe sur les échéances à venir. Ces positions proviennent des opérations rémunérées ou facturées à taux fixe et de leur échéancement.

Les actifs et les passifs sont analysés indépendamment, sans affectation *a priori* des ressources aux emplois. Les échéancements des encours sont déterminés en tenant compte des caractéristiques contractuelles des opérations, des conventions d'écoulement et des résultats de la modélisation des comportements historiques de la clientèle (notamment pour les dépôts à vue, l'épargne, les remboursements anticipés de crédits et les fonds propres).

La détermination des positions à taux fixe (excédents ou déficits) permet de calculer la sensibilité (telle que définie ci-dessus) de la position aux variations de taux d'intérêt. Cette sensibilité est définie comme la variation de la valeur actuelle nette des positions à taux fixe pour une hausse instantanée et parallèle de la courbe des taux de 1%.

Par ailleurs, le Groupe mesure la sensibilité de sa position à taux fixe dans des scenarii de déformation de la courbe des taux (pentification et aplatissement). La mesure de la sensibilité de la marge d'intérêt à horizon trois ans dans différentes configurations de la courbe des taux est aussi utilisée par le Groupe pour quantifier le risque de taux sur un périmètre d'entités significatives.

En 2016, le Groupe a maintenu la sensibilité globale à un niveau inférieur à 1,5% des fonds propres prudentiels et en deçà de sa limite fixée à 1 milliard d'euros.

L'analyse du risque structurel de taux au niveau des métiers fait ressortir les points suivants :

- les encours de dépôts de la Banque de détail en France sont considérés comme étant largement à taux fixe. Les opérations de macro-couverture sont réalisées principalement sous la forme de *swaps* de taux d'intérêt, afin de limiter la sensibilité de la valeur actuelle nette et du résultat des réseaux, dans le cadre des hypothèses retenues, à l'intérieur des limites. À fin décembre 2016, la sensibilité pour une hausse des taux parallèle et instantanée de 1% de la valeur actuelle nette des réseaux en France, issue de leurs actifs et passifs libellés essentiellement en euros ressort à -64 millions d'euros ;
- les opérations commerciales avec les grandes entreprises sont adossées (en général de manière unitaire) et ne génèrent donc pas de risque de taux ;
- les opérations commerciales avec les clients des filiales de services financiers sont adossées en général en macro-couverture et ne génèrent qu'un risque de taux très faible ;
- les opérations commerciales réalisées à partir de nos filiales et succursales situées dans des pays à faible développement des marchés financiers peuvent générer des positions structurelles de taux en raison des difficultés à couvrir leurs positions de taux de manière optimale ; cependant ces positions, encadrées, restent réduites à l'échelle du Groupe ;
- les opérations de gestion propre font l'objet d'un adossement.

La sensibilité aux variations de taux des principales entités du Groupe représentant 84% des encours commerciaux du Groupe et de la centrale financière au 31 décembre 2016 est de 111 millions d'euros (pour une hausse des taux instantanée et parallèle de 1%).

TABLEAU 33 : VENTILATION PAR MATURITÉ DE LA SENSIBILITÉ À UNE VARIATION DES TAUX DE +1%

(En M EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Montant de la sensibilité (31.12.2016)	**15**	**9**	**87**	**111**
Montant de la sensibilité (31.12.2015)	(36)	(10)	91	45

Sur ce même périmètre d'entités, les résultats des mesures de *gaps* (différence d'encours entre les passifs et les actifs à taux fixe par maturités) sont les suivants (sens passif – actif) :

TABLEAU 34 : GAPS DE TAUX PAR MATURITÉ

(En M EUR)

Maturités	1 an	3 ans	5 ans	7 ans
Montant du gap (31.12.2016)	(3 662)	8 200	340	3 030
Montant du gap (31.12.2015)	(6 340)	1 369	3 336	66

Le Groupe analyse la sensibilité de la marge d'intérêt aux variations des taux d'intérêt de marché via des *stress tests* sur la marge nette d'intérêts du Groupe.

Au 31 décembre 2016, la sensibilité de la marge nette d'intérêt du Groupe aux variations des taux d'intérêt, sur l'année pleine 2017, est la suivante :

TABLEAU 35 : SENSIBILITÉ DE LA MARGE D'INTÉRÊT DU GROUPE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Hausse parallèle des taux de 200 pb	**236**	81
Baisse parallèle des taux de 200 pb	**(207)**	(145)
Hausse parallèle des taux de 100 pb	**115**	43
Baisse parallèle des taux de 100 pb	**(64)**	(85)
Pentification	**(54)**	(48)
Aplatissement	**161**	(87)

Les calculs sont réalisés sur la base des estimations agrégées au 31 décembre d'un périmètre d'entités consolidées du Groupe, représentant 8/10e des encours commerciaux suivis en sensibilité de la valeur actuelle nette, et de la centrale financière.

Le bilan en vision dynamique évolue selon l'amortissement du stock et les renouvellements d'opérations sur la base des encours budgétés pour 2017. Les hypothèses sur la pentification considèrent une hausse des taux longs de 100 points de base et une stabilité des taux courts. Le scenario d'aplatissement simulé considère une hausse des taux courts de 100 pb avec un maintien des taux longs constants.

La sensibilité de la marge nette d'intérêt du Groupe sur l'année pleine 2017 est relativement faible. En cas de hausse parallèle des courbes de taux de + 200 pb, elle est positive et représente moins de 1% du produit net bancaire.

La sensibilité de la marge nette d'intérêt provient, pour l'essentiel, de l'impact sur :

- les dépôts clientèle : généralement peu ou non rémunérés, avec une tarification clientèle impactée en partie seulement des variations de taux, leur marge résulte principalement du taux de replacement ;
- la production nouvelle de crédits, dont la tarification ne s'ajuste pas aussi rapidement que les taux de marché.

La sensibilité de la marge sur le stock d'opérations clientèle découle du renouvellement des tranches échues des replacements des dépôts, de la sensibilité résiduelle aux variations de taux, qui est faible grâce à la politique de couverture et grâce aux positions à taux variable.

Les activités de Banque de détail en France et à l'étranger sont favorablement exposées à une hausse des taux qui leur permet de replacer leurs dépôts à des taux plus élevés, la marge sur les crédits en stock restant stable. Cette hausse de la marge est par contre partiellement compensée par la baisse des marges à la production sur les nouveaux crédits (dont la tarification ne s'ajuste pas aussi rapidement que les taux de marché) et par un renchérissement du coût des refinancements. Inversement, les activités de Banque de détail sont défavorablement exposées à la baisse des taux car leurs dépôts sont alors replacés à des taux moins élevés et la marge sur les crédits en stock diminue du fait des remboursements anticipés. Cette baisse de la marge est partiellement compensée par la hausse des marges à la production sur les nouveaux crédits (la baisse des taux des crédits à la clientèle n'est pas aussi rapide que celle des taux de marché) et par une baisse du coût des refinancements.

AUDITE I RISQUE STRUCTUREL DE CHANGE

Le risque structurel de change trouve pour l'essentiel son origine dans :

- les dotations et titres de participation en monnaie étrangère financés par achat de devises ;
- les réserves dans les implantations étrangères ;
- le réemploi, pour des raisons réglementaires locales, des fonds propres de certaines implantations étrangères dans une devise différente de celle des apports.

Objectif du Groupe

La politique du Groupe consiste à calibrer la couverture de ses investissements nets à l'étranger de manière à réduire autant que possible la sensibilité de son ratio CET1 aux variations des cours de change. Pour ce faire, la Société Générale effectue des opérations permettant de maintenir une exposition par devise réduisant cette sensibilité dans le respect des limites validées par le Comité financier.

Mesure et suivi du risque structurel de change

Les positions de change structurelles sont analysées à partir des actifs et passifs en devises issus des opérations commerciales et des opérations de gestion propre.

Le Groupe suit les positions de change structurelles dans les différentes devises et pilote la sensibilité du ratio *Common Equity Tier 1* aux variations de taux de change.

En 2016, la gestion des positions de change structurelles a permis de réduire la sensibilité du ratio *Common Equity Tier 1* aux variations de taux de change (la sensibilité du ratio *Common Equity Tier 1* est encadrée par des limites par devise, déterminées en fonction de l'appétit au risque du Groupe dans ces devises). ▲

Le tableau ci-dessous présente l'impact d'une dépréciation ou appréciation de 10% des devises sur le ratio *Common Equity Tier 1* du Groupe au 31 décembre 2016.

TABLEAU 36 : SENSIBILITÉ DU RATIO *COMMON EQUITY TIER 1* DU GROUPE À UNE VARIATION DE LA DEVISE DE 10% (EN POINTS DE BASE)

	Impact sur le ratio Common Equity Tier 1 d'une dépréciation de 10% de la devise		Impact sur le ratio Common Equity Tier 1 d'une appréciation de 10% de la devise	
Devise	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
USD	2	(2)	(2)	2
CHF	1	1	(1)	(1)
RUB	0	0	0	0
RON	0	0	0	0
BRL	0	0	0	0
GBP	(1)	(1)	1	1
CZK	(1)	(1)	1	1
NOK	(1)	(1)	1	1
AUTRES	(2)	(4)	2	4

8. LE RISQUE DE LIQUIDITÉ

Audité | Le risque de liquidité se définit comme le risque de ne pas pouvoir faire face à ses flux de trésorerie sortants ou à ses besoins de collatéral au moment où ils sont dus et à un coût raisonnable.

GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Les principes et les normes de gestion du risque de liquidité sont établis au niveau des instances de gouvernance du Groupe, dont les fonctions en matière de liquidité sont résumées ci-dessous :

- le Conseil d'administration du Groupe :
  - fixe le niveau de tolérance au risque en matière de liquidité dans le cadre de l'exercice d'appétit au risque du Groupe, dont l'horizon de temps pendant lequel le Groupe peut opérer sous conditions de *stress* (« horizon de survie »),
  - examine régulièrement la situation du risque de liquidité du Groupe (*a minima* sur base trimestrielle) ;
- le Comité exécutif du Groupe :
  - fixe les cibles budgétaires Groupe de liquidité sur proposition de la Direction financière du Groupe,
  - alloue la liquidité au niveau des métiers et de la Trésorerie Groupe sur proposition de la Direction financière du Groupe ;
- le Comité financier (COFI) est l'instance de suivi des risques structurels et de pilotage des ressources rares. À ce titre, le COFI :
  - se réunit toutes les six semaines sous la présidence du Directeur général ou d'un Directeur général délégué avec les représentants de la Direction des risques de la Direction financière et du développement et des métiers,
  - supervise et valide l'encadrement des risques structurels de liquidité,
  - évalue périodiquement le respect de la trajectoire budgétaire et de liquidité,
  - statue le cas échéant sur la mise en œuvre de mesures correctrices,
  - statue le cas échéant sur des questions méthodologiques en matière de gestion du risque de liquidité,
  - examine les évolutions réglementaires et leur impact.

Les métiers sont responsables de la gestion du risque de liquidité sur leur périmètre et relèvent d'une supervision directe de la Direction financière du Groupe. Les métiers sont responsables du respect des contraintes réglementaires auxquelles sont soumises les entités de leur périmètre de supervision.

La Direction financière du Groupe assure la gestion, le pilotage et le suivi du risque de liquidité via trois départements distincts, veillant à respecter un principe de séparation des fonctions de pilotage, d'exécution et de contrôle des risques :

- le Département du pilotage financier et stratégique, chargé :
  - d'établir la trajectoire financière du Groupe, dans le respect de ses objectifs stratégiques, des obligations réglementaires et des attentes du marché,
  - d'assurer la cohérence du pilotage de la liquidité avec les autres objectifs du Groupe en matière de rentabilité et de ressources rares,
  - de proposer et suivre la trajectoire budgétaire au niveau des métiers,
  - d'assurer la veille réglementaire et l'élaboration des normes de pilotage pour les métiers ;
- le Département de gestion du bilan et du financement, chargé :
  - de l'exécution du plan de financement du Groupe à court terme et à long terme,
  - de la supervision et de la coordination des fonctions de Trésorerie du Groupe,
  - d'assurer une veille de marché et d'apporter son expertise opérationnelle lors de la fixation des cibles Groupe et de l'allocation de la liquidité aux métiers,
  - de la gestion du collatéral utilisé dans les opérations de refinancement (Banques centrales, *covered bonds,* titrisations, financements sécurisés), ainsi que du suivi de la réserve de liquidité,
  - de la gestion de la centrale financière du Groupe (gestion de la liquidité et des fonds propres au sein du Groupe), y compris des grilles de liquidité internes,
  - de l'élaboration et mise en œuvre du plan de secours en cas de pénurie de liquidité pour le Groupe ;
- le Département ALM, dépendant hiérarchiquement du Directeur financier, chargé en particulier :
  - de la supervision, et du contrôle des risques structurels (taux, change, liquidité) portés par le Groupe,
  - du contrôle des modèles de risques structurels, au regard des principes et méthodologies définis, du suivi du respect des limites établies et des pratiques de gestion par les divisions, lignes-métiers et entités du Groupe.

La surveillance de second niveau des modèles ALM utilisés au sein du Groupe et des encadrements associés est assurée par un service dédié au sein du Département Risque de marché. À ce titre, il donne un avis sur les principes méthodologiques, les calibrages et les *backtestings* des modèles de liquidité. Il instruit et analyse les propositions de la Direction Financière concernant la définition des indicateurs de risques, les scenarii de *stress test* et les encadrements des risques de liquidité et de financement. Il assure également la supervision de second niveau du respect des limites constituant cet encadrement.

PRINCIPES ET APPROCHE DU GROUPE EN MATIÈRE DE GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

L'objectif premier du Groupe est d'assurer le refinancement de ses activités à un coût optimal, en gérant le risque de liquidité et en respectant les contraintes réglementaires. Le dispositif de pilotage de la liquidité permet d'encadrer le bilan autour d'une structure cible d'actifs et de passifs, cohérente avec l'appétit au risque défini par le Conseil d'administration :

- la structure d'actifs doit permettre aux métiers de développer leur activité de façon économe en liquidité et compatible avec la structure de passifs cible ; ce développement doit veiller au respect des impasses de liquidité définies au sein du Groupe (en *scenario* statique ou en *stress*), ainsi que des exigences réglementaires ;
- la structure de passif est fonction de la capacité des métiers à collecter des ressources auprès de la clientèle et de la capacité du Groupe à lever durablement des ressources sur les marchés, dans le respect de son appétit pour le risque.

Ce dispositif de pilotage s'appuie sur une mesure et un encadrement des impasses de liquidité des métiers en *scenario* de référence ou en situation de stress, de leurs besoins de financement auprès du Groupe, du financement levé sur le marché par le Groupe, des gisements d'actifs éligibles et de la contribution des métiers aux ratios réglementaires. Ainsi, les principes de gestion du risque de liquidité sont les suivants :

1. Les métiers doivent respecter des impasses statiques en liquidité nulles ou faibles, dans les limites de fonctionnement de leurs activités, en se retournant vers la Trésorerie centrale du Groupe ; celle-ci peut porter le cas échéant une position de transformation/ antitransformation qu'il lui appartient de suivre, gérer et piloter dans le cadre des limites de risque qui lui sont fixées.
2. Les *stress tests* internes de liquidité, déterminés à partir de scenarii systémiques, spécifiques ou combinés, sont encadrés au niveau du Groupe. Ils sont utilisés pour s'assurer du respect de l'horizon de survie fixé par le Conseil d'administration et calibrer le montant de la réserve de liquidité. Ils sont accompagnés d'un plan d'urgence *(Contingency Funding Plan)* prévoyant des actions à mener en cas de crise de liquidité.
3. Les besoins de financements des métiers (court et long terme) sont encadrés en fonction des objectifs de développement des franchises et en cohérence avec les capacités et cibles de levées de ressources du Groupe.
4. Un plan de financement long terme, complément des ressources levées par les métiers, est dimensionné pour satisfaire les remboursements des échéances à venir et financer la croissance des métiers. Il tient compte des capacités de placement du Groupe, veille à optimiser le coût des levées et respecter les contraintes d'emprise sur les marchés ; la diversification en termes d'émetteurs, de bassins d'investisseurs est également recherchée et pilotée.
5. Les ressources court terme du Groupe sont dimensionnées afin de financer les besoins court terme des métiers, sur des horizons correspondant à leur gestion et dans le cadre de limites d'emprise sur le marché. Comme évoqué ci-dessus, elles sont dimensionnées au regard de la réserve de liquidité à l'actif, en fonction de l'horizon de survie sous stress fixé ainsi que l'objectif de LCR du Groupe (LCR : *Liquidity Coverage Ratio*, voir ci-après au paragraphe Ratios réglementaires).
6. Le pilotage du Groupe tient compte du respect de ratios réglementaires cibles (LCR, NSFR, levier), les piliers/métiers étant encadrés sur leur contribution à ces ratios.

Enfin, la liquidité est encadrée en prix via le barème de refinancement interne : les financements alloués aux métiers leur sont facturés sur la base de barèmes devant refléter le coût de la liquidité pour le Groupe. Ce dispositif vise à optimiser l'utilisation des sources de financements externes par les métiers et sert à piloter les équilibres de financement du bilan.

Société Générale a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. ▲

RÉSERVE DE LIQUIDITÉ

La réserve de liquidité du Groupe comprend le *cash* placé en banques centrales et les actifs pouvant être utilisés pour faire face aux flux sortants de trésorerie dans un scenario de *stress*. Les actifs de la réserve sont disponibles, c'est-à-dire non utilisés en garantie ou en collatéral d'une quelconque opération. Ils sont pris en compte dans la réserve après application d'une décote reflétant leur valorisation attendue sous stress. La réserve de liquidité du Groupe comprend des actifs pouvant être librement transférés au sein du Groupe ou utilisés pour faire face à des flux sortants de liquidité au niveau des filiales en cas de crise : les excédents de réserves de filiales non transférables (au sens des ratios réglementaires de liquidité) ne sont pas inclus dans la réserve du Groupe.

La réserve de liquidité comprend :

- les dépôts en banques centrales, à l'exception des réserves obligatoires ;
- des titres dits HQLA *(High Quality Liquid Assets)* négociables rapidement sur le marché par cession ou par mise en pension, dont des obligations d'État, des obligations d'entreprises et des actions d'indices majeurs, après décotes. Ces titres HQLA répondent aux critères d'éligibilité du ratio LCR, selon les dernières normes connues et communiquées par les régulateurs. Les décotes appliquées aux titres HQLA sont en ligne avec celles indiquées dans les derniers textes connus pour la détermination du numérateur du ratio LCR ;
- des actifs du Groupe non HQLA et éligibles en banques centrales, incluant des créances ainsi que des *covered bonds* et titrisations autodétenues de créances du Groupe.

La composition de la réserve de liquidité est revue régulièrement au sein d'un Comité spécifique réunissant la Direction financière, la Direction des risques et la Direction du pilier de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs et est ajustée par délégation du Comité financier.

TABLEAU 37 : RÉSERVE DE LIQUIDITÉ

(En Md EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dépôts en banques centrales (hors réserves obligatoires)	73	64
Titres HQLA disponibles négociables sur le marché (après décote)	79	90[1]
Autres actifs disponibles éligibles en banques centrales (après décote)	16	13
Total	**168**	**167[1]**

(1) Données ajustées par rapport aux données publiées pour 2015 – Titres HQLA initialement publiés pour 92 Md EUR au 31.12.2015.

RATIOS RÉGLEMENTAIRES

Le Comité de Bâle a préconisé au niveau international la mise en place de deux ratios standard aux paramètres harmonisés, visant à encadrer les positions de liquidité des banques :

- le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) a pour objectif de s'assurer que les banques disposent d'un coussin d'actifs liquides ou d'espèces suffisant pour soutenir durant un mois un *stress* sévère, combinant une crise de marché et une crise spécifique ;
- le *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) est un ratio de transformation et compare à un horizon d'un an les besoins de financement aux ressources stables.

Le Comité de Bâle a stabilisé ses textes définitifs dédiés respectivement au LCR en janvier 2013 et au NSFR le 31 octobre 2014.

La transposition européenne des accords de Bâle 3, CRD4 et CRR1, a été publiée le 27 juin 2013 pour mise en application à partir du 1er janvier 2014. Sa déclinaison française a fait l'objet d'une publication au *Journal officiel* le 5 novembre 2014.

La définition stabilisée du LCR a été finalisée par un acte délégué de la Commission européenne le 10 octobre 2014, sur la base des standards techniques recommandés par l'Autorité Bancaire Européenne. L'entrée en vigueur de ce ratio au niveau européen est fixée au 1er octobre 2015. Le niveau minimal du ratio exigé est de 70% en 2016 avec une augmentation graduelle pour atteindre 100% au 1er janvier 2018.

Concernant le NSFR, la Commission européenne a présenté en novembre 2016, une proposition de transposition de la réglementation bâloise, qui sera examinée en trilogue (Parlement européen, Conseil et Commission). L'entrée en vigueur du NSFR européen dépend de la durée du processus législatif, et serait attendue au plus tôt, à partir de 2019. Société Générale a poursuivi activement ses travaux visant à transposer les textes bâlois puis européens et à les décliner en normes de pilotage au sein du Groupe. Au niveau du Groupe, le LCR est maintenant piloté sur la base des standards européens.

Depuis la mise en place de la contrainte réglementaire européenne LCR en octobre 2015, avec une exigence minimale de 60%, puis à son passage à 70% au 1er janvier 2016, le ratio LCR de la Société Générale s'est toujours établi à un niveau largement supérieur à 100%.

Le LCR progresse par rapport à fin 2015 et s'inscrit bien au-dessus des exigences réglementaires à 142% à fin 2016, contre 124% à fin 2015.

Cette situation reflète les efforts importants menés depuis la crise pour renforcer les réserves de liquidité du Groupe et pour étendre la maturité moyenne de ses passifs et réduire la dépendance vis-à-vis du financement court terme interbancaire. Elle traduit avant tout la bonne capacité du Groupe à traverser une crise sévère de liquidité combinée, spécifique et généralisée.

BILAN ÉCHÉANCÉ

Les principales lignes des passifs financiers sont présentées dans la note 3.13 des états financiers consolidés, selon le modèle suivant :

PASSIFS FINANCIERS

		31.12.2016				
(En M EUR)	**Note aux états financiers consolidés**	**0-3 mois**	**3 mois-1 an**	**1-5 ans**	**> 5 ans**	**Total**
Banques centrales		5 235	2	1	0	5 238
Passifs financiers à la juste valeur par résultat, hors dérivés	Note 3.1	234 561	8 103	7 879	16 439	266 982
Dettes envers les établissements de crédit	Note 3.6	50 595	9 697	20 224	2 068	82 584
Dettes envers la clientèle	Note 3.6	336 689	29 867	29 134	25 312	421 002
Dettes représentées par un titre	Note 3.6	31 005	21 063	35 437	14 697	102 202
Dettes subordonnées	Note 3.9	296	90	2 302	11 415	14 103

Note : Les hypothèses d'échéancement de ces passifs sont exposées dans la note 3.13 des états financiers consolidés. En particulier, les données sont présentées, hors intérêts prévisionnels et hors dérivés. Ne sont donc pas échéancés l'impact de la réévaluation de la dette liée au risque de crédit propre et les intérêts courus au 31 décembre 2016.

		31.12.2015				
(En M EUR)	Note aux états financiers consolidés	0-3 mois	3 mois-1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Banques centrales		6 907	3	41		6 951
Passifs financiers à la juste valeur par résultat, hors dérivés	Note 3.1	189 718	17 101	22 946	34 989	264 753
Dettes envers les établissements de crédit	Note 3.6	63 952	6 306	22 323	2 871	95 452
Dettes envers la clientèle	Note 3.6	297 297	29 249	28 974	24 112	379 631
Dettes représentées par un titre	Note 3.6	25 126	25 095	41 542	14 649	106 412
Dettes subordonnées	Note 3.9	319	1 155	2 613	8 959	13 046

Symétriquement, les principales lignes des actifs financiers sont présentées ci-dessous.

ACTIFS FINANCIERS

		31.12.2016				
(En M EUR)	Note aux états financiers consolidés	0-3 mois	3 mois-1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Caisse et banques centrales		93 180	672	1 368	966	96 186
Actifs financiers à la juste valeur par résultat, hors dérivés	Note 3.1	319 406	12 805			332 211
Actifs financiers disponibles à la vente	Note 3.3	128 861	8 526		2 017	139 404
Prêts et créances sur les établissements de crédit	Note 3.5	42 236	4 264	11 299	1 703	59 502
Prêts et créances sur la clientèle	Note 3.5	103 586	52 652	147 769	93 636	397 643
Opérations de location financement et assimilées	Note 3.5	2 772	5 821	15 378	4 887	28 858

		31.12.2015				
(En M EUR)	**Note aux états financiers consolidés**	**0-3 mois**	**3 mois-1 an**	**1-5 ans**	**> 5 ans**	**Total**
Caisse et banques centrales		75 786	636	1 319	824	78 565
Actifs financiers à la juste valeur par résultat, hors dérivés	Note 3.1	328 013	2 991			331 004
Actifs financiers disponibles à la vente	Note 3.3	123 718	5 983		4 486	134 187
Prêts et créances sur les établissements de crédit	Note 3.5	57 178	5 578	7 969	957	71 682
Prêts et créances sur la clientèle	Note 3.5	79 183	52 527	144 103	102 234	378 047
Opérations de location financement et assimilées	Note 3.5	2 506	5 460	14 153	5 085	27 204

Il convient de relever que la nature de l'activité de Société Générale le conduit à détenir des titres ou des produits dérivés, dont les durées contractuelles restant à courir ne sont pas représentatives de son activité ou de ses risques.

Pour le classement des actifs financiers, il a été par convention retenu les durées restant à courir suivantes :

1. Actifs évalués en juste valeur par résultat, hors dérivés (portefeuille de négoce avec la clientèle)
   - Positions évaluées par des prix cotés sur des marchés actifs (classement comptable N1) : échéance inférieure à trois mois.
   - Positions évaluées à l'aide de données observables autres que des prix cotés (classement comptable N2) : échéance inférieure à trois mois.
   - Position évaluées en utilisant principalement des données non observables de marché (N3) : fourchette d'échéance comprise entre trois mois et un an.
2. Actifs disponibles à la vente (actifs des compagnies d'assurance et actifs de la réserve de liquidité du Groupe notamment)
   - Les titres disponibles à la vente évalués par des prix cotés sur des marchés actifs ont été échéancés à moins de trois mois.
   - Les titres obligataires valorisés à l'aide de données observables autres que des prix cotés (N2) ont été classés parmi les actifs négociables à échéance trois mois à un an.
   - Enfin les autres titres (actions détenues à long terme notamment), ont été classés dans la catégorie de détention supérieure à cinq ans.

En ce qui concerne les autres postes du bilan, la décomposition des autres actifs et passifs, ainsi que les conventions y-afférant sont les suivantes :

AUTRES PASSIFS

		31.12.2016					
(En M EUR)	**Note aux états financiers consolidés**	**Non échéancé**	**0-3 mois**	**3 mois-1 an**	**1-5 ans**	**> 5 ans**	**Total**
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		8 460					8 460
Passifs d'impôts	Note 6			984		460	1 444
Autres passifs	Note 4.4		94 212				94 212
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	Note 2.5		3 612				3 612
Provisions techniques des entreprises d'assurance	Note 4.3		13 022	7 890	29 965	61 900	112 777
Provisions	Note 8.3	5 687					5 687
Capitaux propres		61 953					61 953

		31.12.2015					
(En M EUR)	**Note aux états financiers consolidés**	**Non échéancé**	**0-3 mois**	**3 mois-1 an**	**1-5 ans**	**> 5 ans**	**Total**
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		8 055					8 055
Passifs d'impôts	Note 6			1 108		463	1 571
Autres passifs	Note 4.4		83 083				83 083
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	Note 2.5			526			526
Provisions techniques des entreprises d'assurance	Note 4.3		11 199	7 710	29 195	59 153	107 257
Provisions	Note 8.3	5 218					5 218
Capitaux propres		59 037					59 037

AUTRES ACTIFS

	31.12.2016						
(En M EUR)	**Note aux états financiers consolidés**	**Non échéancé**	**0-3 mois**	**3 mois-1 an**	**1-5 ans**	**> 5 ans**	**Total**
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		1 078					1 078
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	Note 3.9					3 912	3 912
Actifs d'impôts	Note 6	6 421					6 421
Autres actifs	Note 4.4		84 756				84 756
Actifs non courants destinés à être cédés	Note 2.5		3 569	683			4 252
Participations dans les entreprises mises en équivalence						1 096	1 096
Immobilisations corporelles et incorporelles	Note 8.4					21 783	21 783
Écarts d'acquisition	Note 2.2					4 535	4 535

	31.12.2015						
(En M EUR)	**Note aux états financiers consolidés**	**Non échéancé**	**0-3 mois**	**3 mois-1 an**	**1-5 ans**	**> 5 ans**	**Total**
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		2 723					2 723
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	Note 3.9					4 044	4 044
Actifs d'impôts	Note 6	7 367					7 367
Autres actifs	Note 4.4		69 398				69 398
Actifs non courants destinés à être cédés	Note 2.5		104	67			170
Participations dans les entreprises mises en équivalence						1 352	1 352
Immobilisations corporelles et incorporelles	Note 8.4					19 421	19 421
Écarts d'acquisition	Note 2.2					4 358	4 358

1. Les écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ont été exclus de l'assiette, s'agissant d'opérations adossées aux portefeuilles concernés. De même, les actifs d'impôt dont l'échéancement aboutirait à communiquer par anticipation des flux de résultat n'ont pas fait l'objet d'un échéancement publié.
2. Les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance ont été affectés à plus de cinq ans.
3. Les postes « autres actifs » et « autres passifs » (dépôts de garantie et comptes de règlements, débiteurs divers) ont été considérés comme exigibles.
4. Les échéances notionnelles des engagements sur instruments dérivés figurent dans la note 3.13 des états financiers consolidés du Groupe. Les opérations sur instruments dérivés évaluées à la juste valeur par résultat présentent un solde net au bilan de -6 135 millions d'euros (qui serait, selon les conventions ci-dessus, classé comme un passif de *trading* exigible < 3 mois, Cf. note 3.4 aux états financiers consolidés).
5. Les actifs non courants destinés à être cédés ont fait l'objet d'un classement à moins d'un an, comme les dettes associées.
6. Les participations et immobilisations ont été classées à plus de cinq ans.
7. Les capitaux propres et les provisions n'ont pas été échéancés

.

9. RISQUES DE NON-CONFORMITÉ ET DE RÉPUTATION

CONFORMITÉ

Agir en conformité consiste à inscrire son action dans le respect des dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, ou qu'il s'agisse de principes ou de normes professionnelles et déontologiques, ou de normes internes.

En veillant au respect de ces principes, le Groupe contribue à la protection de ses clients et de manière générale à celle de l'ensemble de ses contreparties et collaborateurs. La protection de l'image de l'entreprise est un objectif stratégique du Groupe.

Le respect de ces engagements n'appartient pas seulement à quelques experts, mais à tous les collaborateurs du Groupe qui doivent agir au quotidien en conformité et avec intégrité. Le Groupe s'est ainsi doté d'une organisation, d'un corps de doctrines, de procédures et de règles rigoureuses mises à jour régulièrement.

Le dispositif de conformité

Le dispositif de prévention du risque de non-conformité repose sur une responsabilité partagée entre les pôles d'activités, les Directions centrales et les collaborateurs de la filière Conformité :

- les entités opérationnelles doivent intégrer dans leur action quotidienne le respect des lois et règlements, des règles de bonne conduite professionnelle ainsi que les règles internes du Groupe ;
- la filière Conformité assure deux grandes missions : (i) conseiller et assister les entités opérationnelles afin qu'elles puissent accomplir leurs tâches conformément à leurs obligations professionnelles, réglementaires et aux engagements du Groupe, (ii) contrôler et évaluer l'adéquation et l'efficacité du dispositif de contrôle et de maîtrise des risques de non-conformité.

La filière Conformité, placée sous l'autorité du Secrétaire général du Groupe en sa qualité de Responsable de la Conformité du Groupe Société Générale, est composée des collaborateurs de la Direction de la Conformité au sein du Secrétariat général et des responsables désignés au sein des pôles et filiales.

Les Directions juridique, fiscale, Ressources Humaines, Responsabilité Sociale et Environnementale et celle des Ressources et de l'Innovation lui apportent un soutien dans le champ de leurs compétences respectives.

Le Secrétaire général du Groupe est responsable du pilotage global de la fonction Conformité et des relations avec les autorités sur ce sujet. Il est assisté dans ses missions par le responsable de la Direction de la Conformité, Directeur délégué de la Conformité.

Le contrôle et le renforcement permanent de l'efficacité du dispositif est assuré au niveau le plus élevé du Groupe :

- le Conseil d'administration du groupe Société Générale effectue une revue annuelle des dispositifs de prévention et de contrôle des risques de non-conformité ;
- le Secrétaire général du Groupe en sa qualité de membre du Comité exécutif est informé et impliqué dans les décisions les plus importantes. Il assiste à toutes les séances du Comité d'audit et du contrôle interne (CACI) ainsi que du Comité des risques (CR) où il effectue régulièrement des présentations ;
- un Comité de la conformité (COMCO) au niveau de la Direction générale réunit au minimum trimestriellement les membres du Comité exécutif du Groupe pour arrêter les grandes orientations et principes du Groupe en matière de conformité. Le Directeur délégué de la Conformité y présente les faits marquants de la période, informe sur la situation du dispositif, les principales évolutions réglementaires ainsi que l'état d'avancement des projets. Chaque membre du Comité exécutif reçoit à rythme trimestriel un tableau de bord de réputation, un tableau de bord de conformité et des dossiers sur les grands thèmes de conformité ;
- le Secrétaire général du Groupe réunit mensuellement, dans le cadre du Comité de conformité Groupe (CCG), en présence du Directeur délégué de la Conformité, les responsables de la conformité des pôles d'activités et ceux de la Direction financière et du développement, de la Direction des ressources et de l'innovation, du Directeur de la coordination du contrôle interne, du Directeur juridique, d'un représentant de la Direction des risques opérationnels, ainsi qu'un représentant de la Direction du contrôle périodique. Il passe en revue les faits marquants les plus significatifs de la période pour l'ensemble du Groupe, statue sur les mesures à engager et suit leur réalisation. Les principaux éléments de veille juridique et réglementaire sont présentés par le Directeur juridique. L'évaluation du dispositif des pôles d'activité et Directions centrales est réalisée périodiquement.

LA DIRECTION DE LA CONFORMITÉ

La Direction de la Conformité assure la gestion du dispositif de contrôle de conformité et de suivi du risque de réputation. Elle veille à la cohérence du dispositif de prévention du risque de non-conformité du Groupe, à son efficacité et au développement de relations appropriées avec les superviseurs bancaires et régulateurs.

Les travaux de la Direction de la Conformité portent sur les principales tâches suivantes :

- la définition et la mise en place du cadre normatif global, l'adaptation et la mise en œuvre opérationnelle de ce cadre normatif sur son périmètre d'autorité hiérarchique ou le contrôle de sa mise en œuvre dans le périmètre sous supervision fonctionnelle ;
- l'élaboration, en collaboration avec la Direction juridique, des procédures visant à assurer le respect des lois et règlements applicables aux activités bancaires et financières ainsi que des normes de conduite fixées par la Direction générale ;
- le maintien en condition opérationnelle des directives et instructions de conformité au niveau Groupe, la validation des règles de conformité intégrées dans les instructions et les procédures des pôles d'activités et lignes-métiers ;
- l'évaluation indépendante de la gestion du risque de non-conformité au niveau des entités / activités ayant un impact majeur sur le profil de risque du Groupe et au niveau individuel

concernant les collaborateurs régulés, conformément aux réglementations, notamment CRD 4 ;

- la consolidation et le suivi des événements significatifs de toutes les entités, grâce, notamment, à la production trimestrielle des tableaux de pilotage Groupe :
  - le tableau de bord du risque de réputation mesure la réputation du Groupe SG à partir de divers indicateurs clés internes (réclamations clients, climat social, cybercriminalité & fraude, relations régulateurs) et externes (e-réputation, baromètres externes, responsabilité sociale et environnementale, relations fournisseurs),
  - le tableau de bord de la conformité présente les faits marquants du trimestre. Il est organisé par thématique : sécurité financière, protection de la clientèle, relations avec les régulateurs, intégrité des marchés ;
- l'information du Comité exécutif du Groupe et, en coordination avec la Direction juridique, le suivi des relations avec les superviseurs bancaires et régulateurs ;
- le secrétariat et la préparation des dossiers du Comité de conformité Groupe.

La Direction de la Conformité est organisée en services dédiés aux métiers du Groupe et en services transversaux.

Quatre services sont dédiés aux métiers, (i) « Banque de détail du Groupe et des Services Financiers », (ii) « Banque de Grande Clientèle et de Services aux Investisseurs », (iii) « Banque Privée » et (iv) « Assurances », avec un responsable spécifiquement désigné et rattaché hiérarchiquement au responsable de la Direction de la Conformité, à l'exception de celui dédié à la ligne-métier Assurances qui lui est rattachée fonctionnellement. Les responsables de la conformité des filiales en France et à l'international sont sous l'autorité de ces responsables conformité des métiers, au travers d'un lien hiérarchique ou d'un lien fonctionnel, en fonction des réglementations locales. Le périmètre hiérarchique de la Conformité a été étendu en 2016 aux Responsables de Conformité des Directions Régionales du réseau France sous enseigne Société Générale.

Les services transversaux sont en charge de développer sur l'ensemble du Groupe leurs compétences et expertise :

- la « Sécurité Financière du Groupe » (SFG) pour ce qui a trait au dispositif de Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB/FT), la connaissance du client (KYC – *Know Your Customer*) et le respect des embargos et sanctions ;
- la « Gouvernance Expertise et Animation » (GEA) pour ce qui relève de la mise à jour du cadre normatif de la filière, de la sensibilisation et formation des collaborateurs aux risques de non-conformité et du pilotage des projets réglementaires au niveau du Groupe ;
- le « Contrôle » (CTL) pour la coordination et la mise en œuvre du dispositif de contrôle permanent de second niveau de conformité, les contrôles relatifs aux transactions du personnel relevant d'une charte de déontologie, le secrétariat du Comité de conformité Groupe (CCG) et la production des tableaux de bord « groupe » (conformité et réputation) ;
- le « Développement stratégique et global » (GSD) assiste le Directeur délégué de la Conformité en ce qui concerne la comparaison par rapport aux pairs, l'anticipation et l'accompagnement des évolutions réglementaires et la conduite des projets de transformation et d'efficacité. Il pilote notamment le programme de transformation de la filière Conformité, le *Compliance Transformation Program* (CTP).

LE DISPOSITIF DE SÉCURITÉ FINANCIÈRE GROUPE

Société Générale dispose d'un dispositif de prévention et de détection des risques de blanchiment de capitaux, de financement du terrorisme, de non-respect des embargos et sanctions financières. Ce dispositif est organisé de la façon suivante :

- le service Sécurité financière Groupe (SFG), au sein de la Direction de la Conformité, assure la coordination globale du dispositif pour l'ensemble du Groupe, définit le cadre normatif applicable, assure la cohérence des dispositions locales ;
- les responsables de la Conformité des métiers assurent la mise en œuvre du dispositif de Sécurité financière au sein de leur périmètre ;
- les chargés de lutte anti-blanchiment ou *Anti Money Laundering Officer* (AMLO), assurent le déploiement de ce dispositif au niveau de leurs entités.

Les entités localisées à l'international doivent appliquer des mesures au moins équivalentes aux obligations réglementaires françaises et à la politique du Groupe, tout en respectant les obligations locales. Lorsque la réglementation locale impose des obligations complémentaires, ces dernières doivent également être appliquées.

Le service Sécurité financière Groupe (SFG) organise la circulation et le partage des informations relatives aux risques de sécurité financière, ce qui comprend la validation des clients et des opérations les plus risquées selon des critères définis et partagés avec les pôles d'activités ; l'organisation des circuits d'information permettant la remontée en central des déclarations de soupçon effectuées par l'ensemble des entités, excepté lorsque la réglementation locale l'interdit ; la centralisation pour le Groupe de l'ensemble des informations nécessaires à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, et au respect des embargos et sanctions.

Le service SFG réalise les déclarations de soupçon à l'organisme Tracfin (ministère de l'Économie et des Finances) de l'ensemble des entités françaises du Groupe (à l'exception du Crédit du Nord et de Boursorama Banque qui sont déclarants directs) ainsi que les déclarations de gel des avoirs et les demandes d'autorisations auprès de la Direction générale du Trésor pour Société Générale S.A.. Pour les entités et filiales implantées à l'international, les AMLO effectuent les déclarations auprès des instances équivalentes locales.

Une équipe au niveau du service SFG est dédiée à l'actualisation des scenarii et des seuils d'alertes ainsi qu'au suivi du correct paramétrage des outils de surveillance du Groupe.

DES OUTILS APPLICATIFS DÉDIÉS AU RESPECT DE LA CONFORMITÉ ET AU DÉVELOPPEMENT D'UNE APPROCHE PAR LES PROCESSUS

Trois types d'outils applicatifs permettent de s'assurer du respect de la réglementation et de détecter des situations justifiant une attention particulière :

- les outils de gestion de scenario/profilage génèrent des alertes en cas d'identification de transactions ou mouvements de comptes anormaux. Ils s'appliquent plus particulièrement à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ainsi qu'à la détection d'éventuels abus de marché, de manipulations de cours et de délits d'initiés ;
- les outils de filtrage permettent de filtrer des données sur la base de listes prédéterminées (listes internes, bases de données externes…) et génèrent des alertes en cas de détection de personnes, pays ou activités visés par des

sanctions nationales et internationales et par des embargos, de personnes condamnées ou ayant un statut de PPE (personne politiquement exposée) ;

- les outils de *reporting*/évaluation des risques produisent des rapports/bilans sur certaines caractéristiques d'entités, pôles d'activité, ligne-métier ou clients afin d'informer les interlocuteurs compétents (Régulateurs, Directions…). La filière Conformité dispose notamment d'un outil de cartographie et d'évaluation des risques de non-conformité, d'un outil de *reporting* des transactions personnelles, d'outils permettant d'enregistrer des listes d'initiés et de surveiller d'éventuels conflits d'intérêts.

Ces outils sont régulièrement mis à jour et leurs fonctionnalités étendues pour prendre en compte les évolutions réglementaires et technologiques et améliorer l'efficacité opérationnelle.

La mise en œuvre des politiques de conformité

LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DES CAPITAUX ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME (LCB/FT)

Les mesures visant à accroître l'efficacité du dispositif LCB/FT et la vigilance des collaborateurs du Groupe, ont été poursuivies en 2016.

Il convient de relever :

- le renforcement des équipes centrales dédiées aux déclarations de soupçon, pour l'ensemble des entités françaises du Groupe, qui a été intensifié au cours de l'année ;
- la mise en place du projet réglementaire de communication systématique d'informations (COSI) à Tracfin, qui intègre les opérations de dépôts/retraits en espèces ;
- le déploiement d'une formation certifiante « LCB/FT » dédiée aux agents en charge de la sécurité financière ;
- la poursuite du projet d'optimisation du traitement et du suivi des dossiers individuels de sécurité financière et de partage d'informations entre les différents pôles d'activités ;
- la préparation de l'entrée en vigueur de la 4e directive européenne de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

CONNAISSANCE DE LA CLIENTÈLE (KYC)

Dans le cadre de la connaissance de la clientèle (*Know Your Customer*), l'instruction Groupe relative aux obligations de connaissance du client en matière de sécurité financière a fait l'objet d'une refonte qui a été publiée en juillet 2016.

De façon opérationnelle :

- l'attention portée à la revue périodique des dossiers clients a été renforcée ;
- le périmètre couvert par le projet de centralisation du filtrage des personnes politiquement exposées (PPE) a été accru, dans les limites imposées par les réglementations locales ;
- la mutualisation et le partage des données relatives à la connaissance des clients ont été étendus, dans le respect des réglementations locales.

Par ailleurs, un projet *Financial Crime Risk Client Rating* (FCCR) a été lancé au début du 2e trimestre 2016 visant à définir une méthode de notation commune à l'ensemble du Groupe des profils risque sécurité financière des clients.

EMBARGOS ET SANCTIONS FINANCIÈRES

En matière d'embargos, le contexte international en 2016 est resté très exigeant, avec un niveau de complexité élevé. Des différences entre les régimes européens et américains sont susceptibles de générer des risques opérationnels importants pour les établissements financiers. Compte tenu des incertitudes qui subsistent, le Groupe Société Générale n'a pas envisagé, à ce stade, de reprendre ses activités commerciales avec l'Iran.

L'année 2016 se caractérise notamment par :

- la poursuite du renforcement des effectifs dédiés aux embargos dans la filière Conformité, en particulier au sein de l'équipe centrale ;
- l'harmonisation du fonctionnement des outils de filtrage, notamment par la standardisation de leur paramétrage au sein du Groupe ;
- la centralisation du traitement des alertes avec l'intégration de nouvelles entités ;
- la refonte de la méthodologie de cartographie des risques « embargos et sanctions financières ».

Une formation revêtant un caractère obligatoire sur un support *e-learning* portant spécifiquement sur les risques liés aux sanctions internationales a été déployée à partir de mi-2015 pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. À fin 2016, le déploiement de cette formation est quasiment achevé pour l'ensemble du Groupe. Pour les personnes les plus exposées, des formations dédiées à leurs activités ont été dispensées en présentiel.

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La lutte contre la corruption est mondiale et s'intensifie. De nombreux États disposent d'un dispositif législatif anti-corruption et des sanctions de plus en plus sévères sont régulièrement prononcées à l'encontre tant des individus que des personnes morales.

Société Générale a pris dès l'année 2000 des engagements dans le cadre du groupe de Wolfsberg et en 2003 du Pacte Mondial des Nations Unies. Le dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme inclut la surveillance de l'instrumentalisation éventuelle du système bancaire par des tiers pour se livrer à des actes de corruption.

En matière de lutte contre la corruption, Société Générale applique des principes stricts qui sont inscrits dans son code de conduite et qui se conforment aux dispositions des réglementations les plus rigoureuses en la matière, notamment le *UK Bribery and Corruption Act* (2011). Ces dispositions sont retranscrites dans une instruction « lutte contre la corruption » applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Un contrôle clé de la bibliothèque de contrôles normatifs couvre le respect des obligations internes et externes en matière de lutte contre la corruption.

De manière à renforcer la vigilance des collaborateurs du Groupe, un module de formation relative à la sensibilisation à la lutte contre la corruption a été déployé en 2013.

L'adoption, le 8 novembre 2016, par le Parlement français d'une nouvelle loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (« Sapin 2 ») rapproche le cadre légal français des pratiques internationales les plus strictes. En anticipation de son entrée en vigueur en juin 2017, Société Générale a procédé en 2016 à une revue de son dispositif. Le Groupe dispose d'un cadre normatif robuste, afin d'être au plus près des standards actuels. En 2017, des actions visant à renforcer encore son efficacité seront réalisées.

DÉONTOLOGIE DU PERSONNEL

Le respect des chartes déontologiques est un élément clé des règles de conduite imposées aux collaborateurs de Société Générale. Les procédures et leur application correcte font l'objet d'une attention étroite, y compris celles concernant le suivi des ressources externes (salariés de sociétés prestataires de services, intérimaires, stagiaires).

Les exigences de la nouvelle réglementation de l'Union européenne relative aux abus de marché (« MAD II / MAR »), entrée en vigueur le 3 juillet 2016, ont été intégrées dans le dispositif de contrôle interne du Groupe portant sur la lutte contre les opérations d'initiés et les manipulations de marché.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Le Groupe dispose d'une instruction relative à la prévention et la gestion des conflits d'intérêts qui rappelle les principes et les dispositifs en œuvre. Cette instruction a fait l'objet d'une mise à jour fin 2016 qui prend en compte des évolutions réglementaires en cours (cf. réglementation européenne sur la protection de la clientèle, dite de « MIF2 »).

Elle traite des deux catégories de conflits d'intérêts potentiels : ceux pouvant survenir d'une part entre le Groupe et ses clients, ou entre les clients du Groupe ; et d'autre part, entre le Groupe et ses collaborateurs (notamment dans le cadre d'activités impliquant l'intérêt personnel d'un collaborateur et ses obligations professionnelles). Elle rappelle les obligations d'identification des situations potentielles de conflits d'intérêts, celles-ci devant être inscrites dans une cartographie / un registre des conflits d'intérêts.

ABUS DE MARCHÉ

Dans le cadre de l'entrée en vigueur de la réforme du régime des abus de marché à compter du 3 juillet 2016 (règlement « Abus de marché » du 12 juin 2014 et directive « MAD II /MAR »), la Direction de la Conformité a piloté un projet transversal de mise en œuvre réglementaire et de suivi des plans d'action définis par les métiers. Pour ce faire, des solutions tactiques ont été lancées tout en structurant une démarche pérenne lorsque nécessaire.

Une attention particulière a été portée à la modernisation des outils automatisés de détection et d'analyse. Le dispositif a aussi bénéficié de la coordination entre les Directions fonctionnelles et les métiers, d'une campagne de formation des collaborateurs concernés et du développement de la documentation normative. La mise en œuvre de la solution cible se poursuivra en 2017.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS DE DÉTENTION

L'outil transversal de suivi des intérêts en capital et en droits de vote détenus par la Société Générale sur des émetteurs cotés permet de s'assurer au plan mondial (103 pays) du respect des réglementations de franchissements de seuils (légaux, statutaires et en période d'offre publique).

Il intègre toutes les formes de détention en compte propre (actions et instruments financiers à sous-jacents actions). Ces détentions sont calculées selon les règles propres à chaque législation.

LE CONTROLE DE PROTECTION DE LA CLIENTÈLE

Le contrôle de la protection de la clientèle est un domaine d'attention croissant des superviseurs bancaires et des régulateurs. Le niveau des sanctions est appelé à s'accroître encore. Le Groupe a réalisé des progrès significatifs dans son approche de la protection de la clientèle (meilleure connaissance des incidents, mise en œuvre de plans de remédiation, documentation normative, gestion des projets réglementaires).

Parmi les actions mises en œuvre, nous pouvons citer :

- la réponse au nouveau questionnaire protection de la clientèle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) ;
- une structure programme au sein de la filière Conformité, supervisant la mise en œuvre de la réglementation « MIF2 » ;
- un MOOC (*Massive Online Open Course*) élaboré en collaboration avec la filière Risque du Groupe : il répond à un besoin de fournir une formation transversale très large et contribue à la professionnalisation des filières de contrôle sur les sujets de protection de la clientèle.

RÉCLAMATIONS ET MÉDIATION

Le traitement d'une réclamation est avant tout un acte commercial qui participe à la satisfaction client.

Des progrès significatifs ont été réalisés par les pôles d'activités au cours des trois dernières années en matière de traitement des réclamations de la clientèle. Les pôles disposent d'une gouvernance *ad hoc,* d'une organisation, de moyens humains et applicatifs, de procédures formalisées, d'indicateurs de suivi quantitatifs et qualitatifs. Les progrès constatés sont également le résultat d'importantes actions de sensibilisation et de formation menées auprès des collaborateurs.

Une instruction Groupe « Traitement des réclamations clients » a été publiée en janvier 2017. Cette instruction intègre les recommandations du régulateur national et les exigences réglementaires « MIF2 », cela dans le cadre du renforcement au niveau européen des mesures relatives à la protection de la clientèle.

MAÎTRISE DU RISQUE DE RÉPUTATION

La maîtrise du risque de réputation est régie par une directive interne. Le dispositif de contrôle mis en place est destiné à le prévenir, le détecter, l'évaluer et le maîtriser.

Il est coordonné par la Direction de la Conformité qui :

- définit les contrôles applicables en matière de maîtrise du risque de réputation ;
- accompagne les collaborateurs du Groupe et plus particulièrement les Responsables du contrôle de la conformité de pôles d'activité dans leur démarche de prévention, détection, évaluation et maîtrise du risque de réputation ;
- propose et met à jour des formations de sensibilisation au risque de réputation ;
- définit, analyse et communique les résultats des outils de pilotage du risque de réputation (tableau de bord spécifique) trimestriellement aux membres du Comité exécutif du Groupe (COMEX) et chaque semestre au Comité d'audit et du contrôle interne (CACI).

AUTRES THÉMATIQUES RÉGLEMENTAIRES

La filière Conformité a poursuivi en 2016 le pilotage de chantiers d'adaptation et de mise en conformité avec plusieurs textes réglementaires majeurs en coordination avec les métiers, notamment : loi bancaire française du 26 juillet 2013, réforme Volcker, Dodd-Frank Act (« DFA »), EMIR (« European Market Infrastructure Regulation »), loi Eckert, FATCA (« Foreign Account Tax Compliance Act »), Common Reporting Standards (« CRS »).

LA DOCUMENTATION NORMATIVE ET LE PARTAGE D'INFORMATIONS

Pour assurer la conduite de ses missions, la filière Conformité du Groupe s'appuie sur un corpus documentaire normatif (directives, instructions et procédures) régulièrement mis à jour.

En 2016, la filière Conformité a développé un livret « *Click & Know* » pour faciliter la connaissance et la compréhension de la documentation normative sur les thèmes de la conformité. Le « *Click & Know* » est un outil pratique qui a pour but d'aider les collaborateurs à mieux appréhender les exigences réglementaires.

LE CONTRÔLE PERMANENT

La filière Conformité est l'une des trois filières de contrôle du groupe Société Générale (avec celles des risques et de la finance) qui met en œuvre un contrôle permanent de deuxième niveau pour revoir la qualité des contrôles effectués par les métiers.

Ce déploiement est aujourd'hui un axe important du dispositif de la seconde ligne de défense.

La conformité et le Code de conduite

La conformité et le respect de règles déontologiques qui répondent aux meilleurs standards de la profession font partie des engagements du Groupe Société Générale.

De nombreux travaux ont été entrepris depuis 2006 sur la culture et les comportements. Le Groupe s'est doté d'un corps de doctrines et de règles de bonne conduite rigoureuses. Le Code de conduite du Groupe, mis à jour en octobre 2016, fait l'objet d'une directive interne qui intègre tous ces travaux (voir chapitre 5.2 « Code de conduite »).

Les principes de comportement individuel et collectif ainsi que les règles édictées vont au-delà de la stricte application des dispositions légales et réglementaires en vigueur, en particulier quand celles-ci, dans certains pays, ne sont pas conformes aux standards éthiques que s'impose le Groupe dans ses valeurs et son engagement.

Cette directive s'applique à tous les collaborateurs, quel que soit leur niveau de responsabilités ainsi qu'aux dirigeants du Groupe, et précise par ailleurs les modalités d'exercice du droit d'alerte lorsqu'une situation particulière le justifie. Le Groupe protège les lanceurs d'alerte.

Agir en banque responsable, c'est notamment :

- ne pas travailler avec un client ou une contrepartie pour lequel ou laquelle il n'est pas possible de recueillir des informations satisfaisantes permettant d'établir une bonne connaissance client ;
- savoir apprécier la réalité économique d'une opération ;
- être capable en toutes circonstances de justifier une position prise.

En conséquence, le Groupe :

- s'interdit d'effectuer des opérations dans certains pays et d'entrer en relation avec des personnes physiques ou morales dont l'activité serait contraire aux lois ou aux principes qui guident le comportement d'une banque responsable ;
- se refuse à traiter avec des clients ou des contreparties des opérations dont il ne mesure pas la réalité économique, ou dont l'absence de transparence laisse supposer qu'elles sont contraires aux principes comptables ou déontologiques ;
- communique une information correcte, claire et non trompeuse sur les produits ou services proposés et s'assure de leur adéquation avec les attentes des clients ;
- assure en toutes circonstances la prévention d'éventuels conflits d'intérêts, la confidentialité des informations privilégiées, la sécurité des données personnelles et la garantie d'une utilisation éthique et transparente de celles-ci.

Le programme de transformation de la filière Conformité

Le Groupe a lancé un programme couvrant la période 2015 à 2020 de transformation de la filière Conformité, visant à renforcer la maîtrise des risques de non-conformité par une vigilance et une sensibilisation accrue de l'ensemble des acteurs, y compris les métiers, leurs supports et les Directions centrales, à accroître l'efficacité opérationnelle des processus associés et à répondre durablement aux exigences des autorités de supervision et de régulation.

Ce programme prévoit une actualisation de la gouvernance, un renforcement des moyens alloués à la filière Conformité, tant en termes de recrutements, de formation, que de modernisation des systèmes d'information dédiés.

Chacun des pôles d'activité du Groupe a élaboré en 2016, en collaboration avec l'équipe du programme, une feuille de route pluriannuelle. Elles couvrent tous les aspects d'un programme de maîtrise des risques de non-conformité, depuis l'actualisation de l'évaluation des risques (*risk-assessment)*, jusqu'au renforcement des contrôles, en passant par la revue des thématiques clés (KYC, Embargos et Sanctions, AML, protection clientèle, abus de marché...), l'actualisation du cadre normatif, la formation et la communication. Validées par le Comité exécutif du Groupe, leurs réalisations sont suivies trimestriellement lors de chaque Comité de conformité au niveau du Comité exécutif du Groupe (COMCO).

Un chantier dédié à la définition d'un modèle opérationnel cible de la fonction conformité (organisation cible, macro processus, amélioration de la qualité des données, industrialisation de tâches grâce à l'innovation…) a également été engagé. Il a comme références les meilleures pratiques, les nouveaux modèles d'organisation mis en œuvre chez les confrères et les dernières avancées en matière de traitement des données.

Ce programme comporte un volet spécifique aux activités exercées aux États-Unis, faisant l'objet d'un suivi particulier aux niveaux du Comité exécutif du Groupe et du Conseil d'Administration. Dans sa note annuelle d'évaluation, la *Federal Reserve Bank* a souligné les progrès déjà accomplis tout en requérant la poursuite des efforts de remédiation pour finaliser les actions engagées et assurer leur pérennité. Le suivi rapproché de ce programme, sera poursuivi en 2017 avec l'appui des trois lignes de défenses (métier, fonction conformité, contrôle périodique).

Enfin, il faut noter que la participation du programme aux chantiers de mise en œuvre des nouvelles réglementations contribue à accélérer cette transformation.

Orientations pour 2017

Le renforcement du dispositif de la Conformité du Groupe va se poursuivre en 2017 dans le cadre de plans d'action à trois ans établis pour chacun des pôles d'activités.

Le programme de transformation de la filière Conformité, en plus de ses objectifs d'efficacité réglementaire et opérationnelle, vise à prendre en considération les évolutions dans le Groupe et à utiliser les leviers de l'utilisation de nouvelles technologies.

Dans le cadre de la poursuite des évolutions de la fonction Conformité du Groupe initiée depuis plusieurs années ayant pour principaux objectifs de renforcer sa gouvernance et le dispositif de contrôle interne, 2017 sera encore une année déterminante avec deux grands chantiers de nature stratégique :

- le programme « Culture et Conduite », supervisé directement par la Direction générale, dont les règles et principes vont au-delà des seules exigences réglementaires et qui vise en particulier à développer les actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs et du management (cf. chapitre 5.2 « Culture & Conduite ») ;
- L'étude et la mise en œuvre du rattachement direct de la Direction de la Conformité à un Directeur général délégué du Groupe, en tant que Direction de plein exercice, à l'instar de la Direction des risques ou de la Direction du contrôle périodique (Inspection générale et Audit interne).

LITIGES

Les informations relatives aux risques et litiges sont présentées dans la Note annexe 9 aux états financiers consolidés, page 423.

10. AUTRES RISQUES

RISQUES LIÉS AUX ACTIONS

Finalités et stratégies d'investissement

Les expositions du groupe Société Générale aux actions qui ne sont pas détenues à des fins de transaction sont liées à plusieurs activités et stratégies de la Banque. Ces expositions incluent des actions et instruments de fonds propres, des parts de SICAV investies en actions et des participations dans les filiales et sociétés affiliées du Groupe qui ne sont pas déduites des fonds propres aux fins du calcul des ratios de solvabilité. D'une manière générale, en raison de leur traitement défavorable sur le plan du capital réglementaire, la politique du Groupe est désormais de limiter ces investissements.

- En premier lieu, le Groupe possède un portefeuille de participations industrielles qui, pour l'essentiel, reflète ses relations historiques ou stratégiques avec ces sociétés.
- En outre, Société Générale détient quelques participations minoritaires dans certaines banques à des fins stratégiques, en vue de développer sa coopération avec ces établissements.
- Au surplus, les actions ne faisant pas partie des actifs détenus à des fins de transaction comprennent les participations du Groupe dans des filiales de petite taille qui ne font pas partie de son périmètre de consolidation et qui opèrent en France ou à l'étranger. Font aussi partie de cette catégorie divers investissements et participations accessoires aux activités bancaires principales du Groupe, en particulier dans la Banque de détail en France, la Banque de Financement et d'Investissement et les services titres (activités de capital-investissement en France en liaison étroite avec les réseaux bancaires, organismes de place, sociétés de Bourse, etc.).
- Enfin, Société Générale et certaines de ses filiales peuvent détenir des investissements en actions résultant de leurs activités de Gestion d'Actifs (en particulier des capitaux apportés à titre de capital d'amorçage à des SICAV dont Société Générale est le promoteur), en France ou à l'étranger.

Suivi des investissements en titres et participations du portefeuille bancaire

Le portefeuille de participations industrielles a été réduit sensiblement ces dernières années à la suite des cessions de lignes non stratégiques. Il ne compte désormais qu'un nombre limité de lignes d'investissement. Il est suivi sur une base mensuelle par la Direction financière du Groupe et les ajustements de valeur éventuels sont constatés sur une base trimestrielle en accord avec la politique de provisionnement du Groupe.

Les participations accessoires aux activités bancaires du Groupe font l'objet d'un suivi trimestriel par la Direction financière du Groupe et les ajustements de valeur éventuels sont constatés sur une base trimestrielle en accord avec la politique de provisionnement du Groupe. Les activités de capital-investissement en France font l'objet d'une gouvernance et d'un suivi dédiés, dans le cadre d'enveloppes revues périodiquement par le Comité exécutif du Groupe. Les décisions d'investissement ou de cession prennent en considération les aspects financiers et la contribution aux activités du Groupe (accompagnement des clients dans leur développement, ventes croisées avec les activités de flux, de Banque de Financement et d'Investissement, de Banque Privée…).

Valorisation des actions du portefeuille bancaire

D'un point de vue comptable, les expositions de Société Générale en actions, non détenues à des fins de transaction, sont classées en titres disponibles à la vente, dans la mesure où elles peuvent être conservées pour un laps de temps indéterminé, et être cédées à tout moment.

L'exposition du groupe Société Générale aux actions ne faisant pas partie du portefeuille de transaction est égale à leur valeur comptable nette des dépréciations.

Le tableau qui suit présente ces expositions à fin décembre 2016 et 2015, à la fois pour le périmètre comptable et pour le périmètre réglementaire. Les données réglementaires ne sont pas réconciliables avec celles des états financiers consolidés, notamment parce que le périmètre réglementaire exclut les actions détenues pour le compte de clients par les filiales d'assurance du Groupe.

TABLEAU 38 : ACTIONS ET PARTICIPATIONS DANS LE PORTEFEUILLE BANCAIRE

(en M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Actions et participations du portefeuille bancaire - Périmètre comptable	14 657	14 720
dont actions et autres instruments des capitaux propres courants (AFS)	12 447	12 091
dont titres actions détenus à long termes (AFS)	2 210	2 629
Actions et participations du portefeuille bancaire - Périmètre prudentiel (Valeur exposée au risque)	6 746	7081
dont titres cotés	188	717
dont titres non cotés	6 558	6 364

Les changements dans la juste valeur sont enregistrés dans les capitaux propres du Groupe, sous la rubrique « Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ». En cas de cession ou de dépréciation durable, les changements dans la juste valeur de ces actifs sont inscrits en compte de résultat, sous la rubrique « Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente ». Les dividendes perçus sur les participations en actions sont enregistrés au compte de résultat dans la rubrique « Dividendes sur titres à revenu variable ».

Pour les actions cotées, la juste valeur est estimée sur la base du cours de Bourse à la date de clôture. Pour les titres non cotés, la juste valeur est estimée en fonction de la catégorie de l'instrument financier et selon l'une des méthodes suivantes :

- quote-part d'actif net détenue ;
- évaluation basée sur des transactions récentes sur les titres de la société (tiers entrant au capital de la société, valorisation à dire d'experts…) ;
- évaluation fondée sur des transactions récentes intervenues sur des entreprises du même secteur (multiples de résultat ou d'actif net, etc.).

TABLEAU 39 : GAINS ET PERTES NETS SUR ACTIONS ET PARTICIPATIONS DU PORTEFEUILLE BANCAIRE

(en M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Gains et pertes sur cessions d'actions	752	374
Dépréciations d'actifs du portefeuille de participations	(36)	(28)
Part prorata du résultat net du portefeuille de participations	56	56
Gains/pertes nets réalisés provenant des actions et participations du portefeuille bancaire	772	402
Gains/pertes non réalisés sur participations	546	1 058
dont part incluse dans les fonds propres de base ou complémentaires*	546	1 057

* *pro forma* Bâle 3

Politique de provisionnement

La dépréciation d'un actif financier disponible à la vente est décrite dans la Note 3.8 des états financiers dans le chapitre 6 du présent Document de référence (p. 359 et suivantes).

Exigences en fonds propres réglementaires

Pour le calcul des encours pondérés Bâle 3, le Groupe applique la méthode de la pondération simple à la majeure partie de son portefeuille d'actions ne faisant pas partie du portefeuille de transaction. Les actions de sociétés de capital investissement sont affectées d'un coefficient de pondération par les risques de 190%, les actions de sociétés cotées d'un coefficient de 290% et les actions de sociétés non cotées, y compris les participations dans nos filiales d'assurance, d'un coefficient de 370%. À noter que les titres de capital investissement acquis avant janvier 2008 peuvent être pondérés à 150%. D'autre part, s'ils ne sont pas déduits des fonds propres, les investissements significatifs dans le capital de sociétés financières sont affectés d'un coefficient de pondération de 250%.

Au 31 décembre 2016, les encours pondérés du Groupe relevant des actions ne faisant pas partie du portefeuille de transaction et les exigences en fonds propres associées s'établissaient comme suit :

TABLEAU 40 : EXIGENCES EN FONDS PROPRES LIÉES AUX ACTIONS ET PARTICIPATIONS DU PORTEFEUILLE BANCAIRE[1]

(en M EUR)			31.12.2016			31.12.2015		
Actions et participations	**Approche**	**Pondération**	**Valeur exposée au risque**	**Encours pondérés**	**Exigences en fonds propres**	**Valeur exposée au risque**	**Encours pondérés**	**Exigences en fonds propres**
Capital investissement	Standard	150%	8	12	1	114	171	14
Capital investissement	Pondération	190%	233	442	35	121	229	18
Titres financiers	Pondération	250%	963	2 406	192	807	2 016	161
Titres cotés	Pondération	290%	68	199	16	283	821	66
Titres non cotés et assurances	Pondération simple	370%	4 499	16 647	1 332	4 706	17 412	1 393
Total			**5 771**	**19 706**	**1 576**	**6 030**	**20 650**	**1 652**

(1) Hors placements de trésorerie

RISQUES STRATÉGIQUES

Les risques stratégiques se définissent comme le risque inhérent à la stratégie choisie ou résultant de l'incapacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie. Ils sont suivis par le Conseil d'administration, qui approuve les orientations stratégiques du Groupe et les revoit au moins une fois par an. De même, le Conseil d'administration approuve les projets d'investissement stratégiques et toute opération, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risque.

Le pilotage stratégique est effectué sous l'autorité de la Direction générale par le Comité exécutif, assisté du Comité de direction du Groupe. Le Comité exécutif se réunit une fois par semaine, sauf exceptions. La composition de ces différents organes est présentée dans le chapitre Gouvernement d'entreprise du présent Document de référence (p. 68 et suivantes). Le règlement intérieur du Conseil d'administration précisant notamment ses modalités de saisine est reproduit dans le chapitre 7 du présent Document de référence (p. 511).

RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

Les risques liés à l'activité sont les risques de pertes si les charges supportées sont supérieures aux produits enregistrés. Les risques liés à l'activité sont pilotés par la Direction financière au travers des Comités de résultats mensuels.

Au cours de ces comités, présidés par un membre de la Direction générale, les métiers du Groupe présentent leurs résultats et commentent la marche des affaires, ainsi qu'une analyse de leurs consommations budgétaires et de ressources rares (notamment capital et liquidité).

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS D'ASSURANCE

À travers ses filiales d'assurance, le Groupe est également exposé à un ensemble de risques inhérents à ce métier. Il s'agit, au-delà de la gestion des risques actif/passif (risques de taux, de valorisation, de contrepartie et de change), du risque de tarification des primes, du risque de mortalité et des risques structurels liés aux activités d'assurance vie et dommages, y compris les pandémies, les accidents et les catastrophes (par exemple : séismes, ouragans, catastrophes industrielles, actes de terrorisme ou conflits militaires).

Le dispositif de suivi de ces risques et les enjeux associés sont présentés dans la Note 4.3 des états financiers consolidés, dans le chapitre 6 du présent Document de référence (p. 376).

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

La démarche du Groupe au regard des enjeux environnementaux et sociaux figure au chapitre 5 du présent Document de référence (p. 241 et suivantes), en particulier en page 258 pour ce qui concerne les risques liés aux changements climatiques.

5

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Message de Frédéric Oudéa 242

Engagements, enjeux et ambition 242
Les engagements du Groupe 242
Les enjeux RSE prioritaires 243
La banque de référence 243
Une culture de banque relationnelle fondée sur des valeurs communes 243

1. Gouvernance de la responsabilité de l'entreprise 244
Pilotage de la RSE 244
Dialogue avec les parties prenantes 245
Évaluation extrafinancière 245
La banque à l'écoute des investisseurs 246

2. Mettre en oeuvre une finance responsable 247
Loyauté des pratiques 247
Le déploiement des engagements E&S dans le cadre de nos activités de financement et d'investissement 252
La finance à impact positif 254
L'investissement socialement responsable (ISR). 254
Le déploiement des engagements E&S dans le cadre de nos achats : le *positive sourcing program* 2018 256

3. Société Générale agit pour le climat 258
Stratégie et pilotage climat 258
Être attentif aux enjeux climatiques associés aux financements et services 259
Accompagner les clients dans leur investissement bas carbone 259
Des partenariats pour accompagner les politiques bas carbone de développement 262
Réduire l'empreinte carbone du Groupe 262

4. Société Générale est solidaire et engagé 266
Respect des droits humains 266
Lutte contre la précarité et protection des populations vulnérables 268
Activités de banque solidaire 270
Soutien du développement des PME de la création d'entreprises et du développement des pays émergents 272

5. Société Générale accompagne ses collaborateurs au quotidien 275
Employeur responsable 275
L'engagement : mécénat et sponsoring 289

6. Annexes 292
Note méthodologique 292
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 294

7. Table de concordance 296
Table de concordance RSE (article 225 – Grenelle II) 296

Message de Frédéric Oudéa

« Pour Société Générale, être une entreprise responsable est au cœur même de la vocation de nos métiers et l'essence de la banque relationnelle de référence que nous voulons être. En étant un acteur clé du financement de l'économie, présent dans 67 pays, notre mission est d'offrir les meilleures solutions pour conseiller et connecter les individus, les entreprises et les institutions, pour les accompagner dans le développement de leurs projets, la gestion de leurs moyens financiers et la couverture de leurs risques, en s'assurant de générer un impact positif à long terme sur l'environnement qui nous entoure, en étant solidaires et attentifs aux différentes parties prenantes de notre écosystème.

Nous avons poursuivi en 2016 notre démarche volontariste, amorcée depuis les années 2000 avec la signature d'engagements nationaux et internationaux porteurs de principes précis et exigeants. Le Groupe a signé en 2016 les Principes pour l'émancipation des femmes du Pacte mondial de l'ONU ainsi que la charte Entreprise et Handicap de l'Organisation internationale du travail (OIT), montrant notre détermination à faire progresser la richesse de la diversité dans le travail et dans la communauté en général. Par ailleurs, depuis maintenant 10 ans, notre Fondation soutient des associations actives dans l'insertion de personnes en difficulté (notre budget annuel, porté à 3 millions d'euros cette année, a triplé depuis 10 ans) et près de 15 000 collaborateurs dans le monde ont participé à des initiatives organisées par l'entreprise.

Société Générale a mis en œuvre son engagement pris lors de la COP21 d'aligner ses financements pour limiter l'augmentation de la température de l'atmosphère terrestre à moins de 2 °C à l'échéance 2100, en décidant d'arrêter tous les nouveaux financements de projets de centrales thermiques au charbon ou des infrastructures associées et en doublant son soutien aux financements des énergies renouvelables qui s'est concrétisé notamment par sa participation à tous les projets d'éoliens *offshore* européens. Elle a également réalisé avec succès en septembre dernier sa seconde opération obligataire à impact positif en faveur du climat, conformément au Manifeste pour une finance à impact positif du Programme des Nations Unies signé en 2015, une initiative où nous avons joué un rôle moteur afin d'identifier les impacts environnementaux et sociaux de nos activités et à les réduire dans le respect des meilleures pratiques internationales.

Le groupe Société Générale se place comme un acteur bancaire de tout premier plan au niveau mondial pour ses réalisations RSE et sa transparence. En 2016, il a notamment conforté son positionnement dans le premier quartile sur 132 banques ayant répondu à RobecoSam sur un périmètre mondial. Il figure par ailleurs dans l'indice mondial de durabilité du *Dow Jones.*

Le Groupe est donc définitivement engagé pour être un acteur financier solide et responsable au service de ses clients. Cet engagement repose sur l'attention spécifique que nous portons à la qualité de vie au travail et la diversité des équipes, et sur notre culture et notre conduite, c'est-à-dire sur l'exemplarité de nos comportements individuels et collectifs. Je suis convaincu que le modèle de *leadership* applicable à tous les collaborateurs que nous avons décidé d'incarner, axé sur quatre valeurs centrées sur le client – l'esprit d'équipe, l'innovation, la responsabilité, l'engagement – permettra de conforter notre place parmi les banques les plus responsables au niveau mondial. »

ENGAGEMENTS, ENJEUX ET AMBITION

LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Société Générale conduit son développement dans le respect des valeurs et principes énoncés dans :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme et ses engagements complémentaires ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- la Convention du patrimoine mondial de l'UNESCO ;
- les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (Voir p 266, « Respect des droits humains »).

En outre, dans une démarche volontaire, Société Générale adhère depuis 2000 aux initiatives publiques ou privées suivantes :

- 2000 : Membre fondateur du groupe de Wolfsberg ;
- 2001 : Participation à l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP-FI) ;
- 2003 : Adhésion au Pacte mondial de l'ONU, qui incite les entreprises à intégrer les principes relatifs aux droits de l'homme, aux conditions de travail et à la lutte contre la corruption ;
- 2004 : Signature de la Charte de la diversité (France) ;
- 2007 : Adoption des Principes de l'Équateur (Voir p. 252, Principes de l'Équateur) ;
- 2007 : Signature du Pacte PME (France) ;
- 2010 : Charte des « Relations fournisseur responsables » (France) ;
- 2014 : Signature de la Déclaration commune de *Transparency International France* pour la promotion d'un lobbying transparent et intègre ;
- 2014 : Soutien aux *Green Bond Principles* ;
- 2014 : Adhésion aux Principes pour l'investissement responsable (PRI) par Lyxor ;
- 2015 : Signature d'un accord mondial sur les droits fondamentaux avec l'UNI Global Union ;
- 2015 : Lancement du « Manifeste pour un impact positif » (*Positive Impact Manifesto*) de l'UNEP-FI ;
- 2015 : Adhésion au *Soft Commodities Compact* de la *Banking Environment Initiative* (adossé au *Consumer Goods Forum*), dont l'objectif est la lutte contre la déforestation des forêts tropicales ;
- 2015 : Adhésion aux « Principes d'intégration des actions climatiques dans les institutions financières », lancés à l'occasion de la COP21 ;
- 2016 : Charte égalité professionnelle (*Women's Empowerment Principles* – WEP) des Nations Unies et Charte Entreprises et Handicap de l'OIT.

LES ENJEUX RSE PRIORITAIRES

La politique de responsabilité sociale et environnementale (RSE) du Groupe consiste à mettre en œuvre ses engagements et à progresser durablement selon des axes d'actions prioritaires liés à sa stratégie globale qui répondent à deux types d'enjeux :

- l'importance relative pour les parties prenantes externes avec une attention particulière portée aux attentes des agences de notation extrafinancière et notamment RobecoSAM ;
- les impacts potentiels sur le *business model* à moyen et long terme (résultats, risques, compétitivité, opportunités, innovation, rôle de la Banque, capital humain, efficacité opérationnelle).

Ces enjeux, au nombre de 17, ont été classés par la Direction de la RSE et du Développement durable du Groupe et un groupe d'experts internes en fonction de leur importance, du niveau de maturité ou de performance du Groupe (existence d'objectifs, d'indicateurs de performance, niveau de la notation extrafinancières ou points de vue d'autres parties prenantes).

Ils représentent les priorités d'actions RSE du Groupe développées pour 2016 dans ce chapitre.

Essentiel	■ Satisfaction client ■ Soutien des PME, de la création d'entreprises et du développement des pays émergents ■ Pérennité de la Banque grâce à une gestion globale des risques, intégrant les aspects environnementaux et sociaux ■ Conformité aux règles et règlements	
Très important	■ Gouvernement d'entreprise transparent et efficace ■ Loyautés des pratiques ■ Gestion des carrières/Mobilité	■ Employabilité ■ Respects de l'environnement dans nos activités ■ Respect des droits humains dans nos activités
Important	■ Offre de produits « développement durable » ■ Politique de rémunération engageante ■ Diversité ■ Qualité de vie au travail	
Pertinent	■ Implication dans les initiatives internationales sur les sujets environnementaux et sociaux relatifs à la finance ■ Information transparente, pertinente et fiable sur les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)	
Visible	■ Mécénat et sponsoring	

LA BANQUE DE RÉFÉRENCE

Société Générale a pour ambition d'être un acteur de tout premier plan au sein du peloton de tête des établissements financiers en matière de RSE. Depuis 2014, cette ambition est concrétisée par le fait que la performance extrafinancière du Groupe telle que mesurée par les agences de rating comme RobecoSam est intégrée dans les éléments de rémunération d'environ 46 000 personnes (personnel de Société Générale en France). Ce même critère fait également partie des critères qualitatifs d'évaluation des mandataires sociaux utilisés pour la détermination d'une partie de leur rémunération variable.

UNE CULTURE DE BANQUE RELATIONNELLE FONDÉE SUR DES VALEURS COMMUNES

Société Générale veut être la banque relationnelle de référence, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes. Cela signifie de placer le client au centre des préoccupations de la Banque.

Pour y parvenir, Société Générale a redéfini ses valeurs fondamentales en 2014 (les valeurs Engagement et Responsabilité ont été ajoutées aux valeurs historiques d'Innovation et d'Esprit d'équipe) puis a mis l'accent sur les comportements par lesquels ces valeurs devaient se traduire, pour l'ensemble des collaborateurs, au bénéfice des clients. Cette réflexion sur la conduite de chacun s'appuie sur un nouveau *Leadership Model* qui a permis à Société Générale de renforcer sa culture d'entreprise qui combine à la fois l'ambition de développement des activités (Innovation), la volonté d'exemplarité individuelle (Engagement) et collective (Esprit d'équipe) ainsi que le souci de l'éthique et du respect des règles (Responsabilité). (Voir p. 280, « Développer une culture de banque relationnelle, fondée sur des valeurs communes »).

Société Générale a décidé de poursuivre ces travaux en initiant en 2016 le programme stratégique Culture & Conduite, directement rattaché à la Direction générale. Le programme vise au renforcement de la confiance de l'ensemble des parties prenantes de la Banque, en premier lieu ses clients, et au développement de la culture Société Générale en mettant les valeurs, la qualité du leadership, et l'intégrité des comportements au cœur de sa transformation.

À travers ce programme, elle travaille à la mise en œuvre des recommandations du « G30 », groupe international consultatif sur les questions économiques et monétaires, publiées dans le rapport « *Banking Conduct and Culture – A call for Sustained and Comprehensive Reform* ». Ces recommandations sont organisées autour de cinq thèmes principaux : Évolution de la perception de la culture ; Gouvernance et responsabilités des organes de direction ; Pilotage de la performance et mesures d'incitation ; Développement et formation des collaborateurs et Efficacité des trois lignes de défense.

1. GOUVERNANCE DE LA RESPONSABILITÉ DE L'ENTREPRISE

PILOTAGE DE LA RSE

Organisation & gouvernance

La stratégie RSE du Groupe se décline selon cinq axes : la finance responsable, l'environnement et le climat avec les offres de produits et services, l'économie sociale et solidaire et ses offres de produits et services, la démarche d'exemplarité du Groupe dans ses achats et en tant qu'employeur responsable, et le mécénat solidaire. Ils sont pilotés et suivis au travers de l'ensemble des dispositifs de gouvernance, de conformité et de contrôle interne, et retranscrits dans le Code de conduite, le règlement intérieur et les directives et instructions.

Le Conseil d'administration a revu la mise en œuvre de la stratégie du Groupe pour 2016 et a validé la stratégie RSE 2017-2020 du Groupe. Le Directeur général a, par ailleurs, nommé le Directeur RSE et Développement durable au Comité de Direction de la Banque à compter du 1er janvier 2017.

Le Comité exécutif revoit les grandes orientations de la politique RSE du Groupe et valide périodiquement les plans d'action en s'appuyant sur le *reporting* émanant de la Direction de la RSE et du Développement Durable. En 2016 le Comité exécutif du groupe s'est réuni durant quatre séances (soit une par trimestre) sur les thèmes RSE. Les thèmes abordés concernent la stratégie RSE, l'économie sociale et solidaire et la stratégie climatique du Groupe, notamment le charbon.

Les engagements nés du *Senior Management Regime* (UK) et de la Loi SOX (US) ont été pris en compte au plus haut niveau du Groupe, là où ils s'appliquent.

La gouvernance s'est enrichie par ailleurs, dans le cadre du Code de conduite revu en 2016, d'un suivi spécifique en lien avec les exigences de la loi Sapin 2 (Voir p. 248, « Lobbying responsable » et p. 248, « Déontologie et prévention de la Corruption »).

La Direction de la RSE déploie son action en s'appuyant sur un premier cercle de responsables RSE positionnés dans les métiers cœur du Groupe. Ils s'appuient à leur tour sur un réseau d'une soixantaine de « contributeurs RSE » pour conduire des plans d'actions et suivre leur mise en œuvre.

La Direction de la RSE et du Développement durable, rattachée à la Direction générale, au travers du Secrétariat général, a pour mission, avec les responsables RSE, de définir la stratégie RSE du Groupe, d'assurer son déploiement au sein de la stratégie globale de la Banque, d'animer la communauté des contributeurs RSE et d'en coordonner les actions. Elle apporte son assistance aux métiers et facilite les échanges et la généralisation des bonnes pratiques.

Il convient de noter que plusieurs lignes-métiers disposent désormais de spécialistes chargés de structurer des produits à composante RSE ou ISR (investissement socialement responsable). Ces acteurs sont des contributeurs essentiels à la diffusion de la stratégie et la technicité RSE de la Banque auprès de ses clients.

Afin d'évaluer les progrès de la démarche, des indicateurs RSE chiffrés ont été définis. Chaque année depuis 2005, les données correspondantes sont collectées, consolidées et analysées à l'aide d'un dispositif de *reporting* RSE mondial dédié mis en place en 2014 dans l'ensemble du Groupe, auquel participent plus de 1 500 personnes.

Actions de sensibilisation et de mobilisation des salariés

Une rubrique dédiée du site internet du Groupe regroupe les informations relatives à la mise en œuvre de sa stratégie RSE. Parallèlement, et depuis 2009, un intranet permet à l'ensemble des collaborateurs et managers du Groupe de s'informer sur les bonnes pratiques de RSE et les événements. L'intranet est complété d'une *newsletter* bimensuelle et de communautés animées via des outils collaboratifs internes du Groupe.

Des conférences ouvertes à l'ensemble des collaborateurs du Siège sont organisées tous les trimestres. En 2016, elles ont porté sur les thématiques post COP21, les changements climatiques, l'investissement socialement responsable ainsi que les financements solidaires et l'entrepreneuriat social.

La Semaine du Développement durable est aussi l'occasion pour le Groupe de montrer son implication grâce aux initiatives développées au sein des différentes directions, et de sensibiliser les collaborateurs à ces enjeux. En 2016 et pour la quatrième année consécutive, la remise de Prix de l'efficacité environnementale interne a été l'occasion de valoriser de nouveaux projets en faveur de la démarche environnementale de la Banque. Ce dispositif permet à toutes les entités et les métiers de la Banque de participer aux efforts de réduction d'émissions de CO_2 propres du Groupe (Voir p. 262 « La taxe carbone interne, un outil de gouvernance »).

Dans le cadre de ses engagements environnementaux, sociétaux et de gouvernance (ESG), Société Générale a organisé les 7 et 8 novembre 2016, à Paris, une conférence européenne sur le thème de l'investissement socialement responsable (ISR), impliquant clients *corporates,* investisseurs institutionnels, bureaux d'analyse et de recherche, fournisseurs d'indices, banques privées, gestionnaires d'actifs et certains de leurs clients (Voir p. 254, « L'investissement socialement responsable »).

Dans le cadre des Prix Innovation Groupe organisés chaque année, Société Générale valorise les initiatives innovantes RSE. En 2016, une mention spéciale a été décernée à la RSE avec deux innovations primées ex-aequo : les obligations à impact positif (Voir p. 260 « Des solutions innovantes pour répondre aux enjeux de la transition énergétique ») et le *Lab Hackaton, Challenge Innovation* créé au Sénégal ouvert aux *startups* africaines, véritable catalyseur d'innovation au cœur des écosystèmes africains.

De son côté, la Direction des Ressources Humaines a continué à organiser régulièrement des conférences sur le « Bien-être au travail » au sein du programme *Life at work,* (Voir p. 284).

DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Société Générale veille à être à l'écoute de ses parties prenantes et à adapter son dispositif afin de répondre au mieux à leur attente, chaque fois que possible, dans le respect de la réglementation et des lois en vigueur. Le Groupe a une politique de réponses aux réclamations ou sollicitations avec des équipes dédiées à chaque partie prenante. Les évaluations faites par les tiers externes sur les réalisations de la Banque font partie de son système de pilotage, à l'instar du tableau de bord « Risque de réputation » qui est remis trimestriellement à la Direction générale avec une vision holistique des relations, ou des indicateurs communiqués dans ce document de référence. Plus précisément, le Groupe a une politique active d'écoute avec :

- les clients ;
- les employés ;
- les investisseurs et actionnaires ;
- le régulateur ;
- la société civile ;
- les fournisseurs ;
- les médias ;
- les agences de notations extrafinancières.

Voir sur le site internet du Groupe et l'analyse de ses notations p. 245, » Évaluation extrafinancière ».

En ce qui concerne la société civile

Société Générale dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes d'une manière qu'elle souhaite constructive. Le Groupe veille notamment à écouter et dialoguer avec les ONG qui l'alertent sur des problématiques E&S dans sa sphère d'influence ou peuvent l'aider à faire évoluer ses politiques et procédures dans une démarche de progrès. La Banque veille à avoir des échanges réguliers sur le développement et la mise en œuvre de ses politiques.

Au travers de sa liste de surveillance E&S, Société Générale effectue une veille des projets, entreprises ou secteurs financés ou non par la Banque et faisant l'objet de controverses ou de campagnes publiques de la part de la société civile (Voir p. 253, « Liste de surveillance E&S »).

La Banque a mis en place une procédure centralisant au niveau du département RSE la réception des courriers ou contacts émanant d'ONG ou d'autres parties prenantes et visant à l'alerter sur les impacts associés à ses financements ou autres services. Chaque fois que possible, une enquête interne est menée et des réponses documentées sont fournies par écrit ou lors de réunions si pertinent. En 2016, la Banque a ainsi créé un nouvel espace « Dialogue et Transparence » sur son site internet *(https://www.societegenerale.com/fr/s-informer-et-nous-suivre/ dialogue-et-transparence).*

Durant l'année 2016, Société Générale a participé à des séances de travail et d'échanges avec une dizaine d'ONG (parmi lesquelles Les Amis de la Terre, BankTrack, Greenpeace, Oxfam, WWF, etc.), soit au travers de réunions bilatérales, soit au cours de réunions de consultation plus globales organisées par les associations elles-mêmes ou par l'OCDE, l'Association des Principes de l'Équateur, ou encore la Banque mondiale.

Durant cette même année, trois thèmes principaux ont été couverts avec les ONG :

- les enjeux de la finance sur le climat, en particulier sur les financements liés au charbon ;
- les droits de l'homme ;
- le rôle de la finance dans la protection des sites inscrits au Patrimoine naturel mondial de l'UNESCO.

ÉVALUATION EXTRAFINANCIÈRE

Le Groupe attache une grande importance à ses notations financières et extrafinancières. Les agences de notation extrafinancières évaluent et notent Société Générale au regard de ses pratiques ESG. Les scores obtenus par les principales agences de notation constituent une reconnaissance externe et indépendante de la qualité et de la transparence des données fournies et reflètent au mieux nos actions RSE. Ces notations servent aux gérants ISR qui intègrent des critères extrafinanciers dans leur choix d'investissement.

Le titre Société Générale figure ainsi dans les principaux indices ISR internationaux. Société Générale est présent dans les indices du Développement durable comme le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) Monde et Europe, *FTSE4Good,* Euronext Vigeo, Ethibel, STOXX, etc. En 2016 les principales notations Développement durable de Société Générale sont : SAM : 84/100 (82/100 en 2015) ; VIGEO : 63/100 (57/100 en 2015) ; *Sustainalytics :* 74/100 (75/100 en 2015) ; FTSE4GOOD : 4/5 (inchangé par rapport à 2015) ; MSCI : BBB (inchangé par rapport à 2015) ; *Carbon Disclosure Project* (CDP) : B (99B en 2015 – système de notation modifié) ; Ecovadis : 68/100 (inchangé par rapport à 2015). Cette information est disponible sur le site internet du Groupe (www.societegenerale.com).

LA BANQUE À L'ÉCOUTE DES INVESTISSEURS

Une équipe dédiée

Le département en charge des relations avec les investisseurs institutionnels et individuels a pour mission d'assurer la communication financière du Groupe sur ses résultats et sa stratégie.

À la rencontre des investisseurs

Le Groupe rencontre régulièrement ses investisseurs afin de leur présenter sa stratégie, ses résultats et d'échanger avec eux y compris sur les sujets environnementaux et sociaux. En 2016, le management de Société Générale, les équipes de la Direction financière accompagnés de l'équipe Relations investisseurs ont ainsi effectué près de 100 jours de *roadshow* et ont participé à une douzaine de conférences de *brokers* sur les principales places financières internationales. Au total, près de 70% des actionnaires institutionnels ont été rencontrés.

Par ailleurs, cette année un nouveau type de *roadshow* a été organisé dans le cadre de l'émission de la deuxième obligation verte Société Générale à impact positif qui contribue au financement de l'économie bas carbone. Les fonds levés sont exclusivement utilisés pour financer des projets contribuant à la lutte contre le changement climatique (Voir p. 254, « La Finance à impact positif »). Cela a été une opportunité de présenter, en octobre 2016, aux investisseurs institutionnels, les réalisations ISR/RSE de Société Générale (cette présentation est disponible sur le site du Groupe). La journée ISR/ESG organisée par la banque d'investissement le 7 novembre a été également l'occasion de plusieurs rencontres dédiées autour de la stratégie RSE du groupe Société Générale.

Maintenir et développer une politique de dialogue avec ses actionnaires individuels est une priorité pour le Groupe. En 2016, Société Générale a ainsi participé en novembre au Salon Actionaria, salon de l'actionnariat individuel fréquenté par plus de 25 000 visiteurs. La Banque est également intervenue lors de quatre réunions d'information en partenariat avec d'autres émetteurs, à Lyon, Rennes, Lille et Strasbourg, chacun de ces événements ayant réuni entre 150 et 400 participants.

Cinq fois par an, le Groupe diffuse *La Lettre de l'actionnaire :* chaque trimestre au format *newsletter* et en juin, après l'Assemblée générale, au format papier. À la fin de l'année 2015, Société Générale a lancé une application Actionnaires, disponible sur *smartphones* et tablettes sur les terminaux iOS et Android. L'application offre un accès simplifié et instantané à toute l'information nécessaire pour un actionnaire : cours de Bourse, communiqués de presse, calendrier des prochains événements… Ce nouvel outil complète le dispositif de communication omnicanal mis à la disposition des actionnaires : pages dédiées sur le site internet du Groupe, numéro de téléphone dédié, Club des actionnaires. Un an après sa sortie, l'application a été téléchargée à près de 3 000 reprises.

Afin d'être au plus près des attentes de ses actionnaires individuels, le Groupe dispose depuis 1988 d'un Comité consultatif des actionnaires dont la mission principale est de formuler un avis sur la politique de relation et de communication menée envers les actionnaires individuels. Le Comité se réunit deux fois par an. Leurs questions sont relayées lors de l'Assemblée générale.

En 2016, le Groupe a été distingué pour sa communication digitale envers ses actionnaires et les investisseurs puisqu'il a reçu le prix de la meilleure Communication Digitale 2016 attribué par les journaux économiques, *Les Échos* et *Investir/Le Journal des Finances* en partenariat avec le groupe d'audit Mazars.

2. METTRE EN ŒUVRE UNE FINANCE RESPONSABLE

LOYAUTÉ DES PRATIQUES

La loyauté du comportement à l'égard des parties prenantes externes et de façon plus générale l'intégrité des pratiques bancaires et financières concourent de façon décisive à la réputation de Société Générale. En veillant au respect de ces règles, le Groupe contribue à accroître un actif essentiel, la confiance dont il jouit vis-à-vis des clients, des fournisseurs, des prestataires de services, des collaborateurs et des autorités de régulation dont il dépend.

La valeur Responsabilité au cœur de la culture de banque relationnelle

À travers l'ensemble de ses activités, le Groupe entend instaurer avec ses clients une relation bâtie sur la confiance. Son développement s'appuie sur des valeurs communes, parmi lesquelles la valeur Responsabilité : en tant que banquier, le Groupe contribue au développement économique, social et environnemental durable des économies dans lesquelles il travaille. Le Groupe veut aider ses clients à réaliser leurs projets tout en étant attentif aux risques dans toutes leurs composantes. Être responsable et éthique consiste à répondre aux besoins des clients avec rapidité, en préservant l'intérêt long terme de l'ensemble des parties prenantes dans le respect des règles des métiers. Cette responsabilité s'exprime aussi à travers le courage d'assumer ses actes et décisions et d'exprimer avec transparence ses opinions. C'est enfin attacher autant d'importance à la façon d'atteindre les résultats qu'aux résultats eux-mêmes.

Code de conduite

Le Groupe s'est fixé comme objectif stratégique de protéger l'image de l'entreprise et de veiller à ce que chacun des collaborateurs agisse avec intégrité au quotidien. De nombreux travaux ont été entrepris depuis 2011 sur les sujets Culture & Conduite. Le Groupe s'est doté d'un corps de doctrines et de règles de bonne conduite rigoureuses.

Ce Code de conduite, mis à jour en 2016, constitue la base de l'éthique professionnelle de Société Générale. Il promeut le respect des droits de l'homme, de l'environnement, la prévention des conflits d'intérêts et de la corruption, la lutte contre le blanchiment de l'argent et le financement du terrorisme, le respect de l'intégrité des marchés, la protection des données, la conduite à tenir en matière de cadeaux et invitations et les achats responsables.

Ces règles vont au-delà de la stricte application des dispositions légales et réglementaires en vigueur, en particulier quand celles-ci, dans certains pays, ne sont pas conformes aux standards éthiques que s'impose le Groupe.

Il est disponible et applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, quel que soit leur niveau de responsabilité, ainsi qu'à ses Dirigeants. Il précise par ailleurs les modalités d'exercice du droit d'alerte lorsqu'une situation particulière le justifie et rappelle que le Groupe protège les lanceurs d'alerte. Le Code de conduite est disponible sur le site internet du Groupe.

(Voir aussi chapitre 4.9, p. 236, « La conformité et le Code de conduite»)

Code de conduite fiscale

Le Code de conduite fiscale du Groupe, approuvé par le Conseil d'administration en novembre 2010, s'inscrit dans le cadre des évolutions internationales en vue de lutter contre les pratiques fiscales dommageables notamment à la demande de l'OCDE. Il est disponible sur le site internet du Groupe.

Avec ce code, Société Générale s'engage notamment à ne pas faciliter ou soutenir des opérations avec les clients si leur efficacité repose sur la non-transmission d'informations aux autorités fiscales.

À ce titre, le Groupe s'est pleinement investi dans la mise en œuvre des réglementations visant à assurer la transparence fiscale (FATCA, directive coopération administrative dans le domaine fiscal et dernièrement *Common Reporting Standard* – CRS). Il est à noter en particulier que les établissements teneurs de compte de la ligne-métier Banque Privée se trouvent exclusivement dans des États répondant au standard de transparence fiscale le plus élevé posé par le G20 et l'OCDE en juillet 2016 : ces États ont ratifié la Convention concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale, ont mis en œuvre la norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers (CRS) et ont obtenu dans le cadre de la revue des pairs sous l'égide de l'OCDE la note de « *largely compliant* » et « *compliant* ».

L'information faite à notre clientèle internationale en Banque Privée quant à l'obligation de se conformer aux lois et réglementations d'ordre fiscal de l'ensemble des juridictions qui lui sont applicables a été renforcée.

De plus, Société Générale a défini depuis 2003 des règles internes strictes afin d'éviter tout développement d'implantations dans les pays qualifiés de paradis fiscaux non coopératifs par l'OCDE.

Depuis 2010, Société Générale a décidé de fermer, et a mis en œuvre les démarches nécessaires pour fermer, toutes les implantations du Groupe dans des États ou territoires jugés non coopératifs par la France et dont la liste a été mise à jour par l'arrêté ministériel du 21 décembre 2015 (publié au JO du 22 décembre 2015). Le groupe Société Générale, par ailleurs, proscrit les nouvelles implantations dans une liste élargie de pays (établie à partir de pays ayant quitté tardivement la liste grise de l'OCDE), sauf autorisation de la Direction générale motivée par l'activité locale.

En 2016, Société Générale ne détenait plus, directement ou indirectement, aucune implantation en activité dans les États concernés. Société Générale détient une licence non utilisée à Brunei.

Enfin, le Groupe respecte les dispositions du Code général des impôts et notamment de l'article 209 B (*Controlled Foreign Companies rules)* qui prévoit la taxation en France d'entités du Groupe établies dans des pays où l'impôt sur les bénéfices est inférieur à 50% du taux français.

Lobbying responsable

Les réglementations susceptibles d'impacter les activités de la Banque se multiplient et se complexifient. Dans ce contexte, Société Générale s'efforce d'être un interlocuteur proactif auprès des acteurs politiques, le département Affaires publiques participant de manière transparente et constructive au débat public autour de l'élaboration des législations qui impactent nos activités.

Depuis 2014, Société Générale a rejoint la déclaration commune de *Transparency International France* pour la promotion d'un *lobbying* transparent et intègre. Le Groupe a aussi publié sa Charte pour une représentation responsable auprès des pouvoirs publics et des institutions représentatives, dont l'objet est de :

- préciser les conditions dans lesquelles le Groupe contribue au travail des autorités de régulation à tous les niveaux de gouvernance ;
- mettre en avant un *lobbying* transparent, intègre et contribuant au débat public, auprès de ses collaborateurs et des tiers qui participent – au nom du Groupe – au processus de la décision publique ;
- établir les principales règles relatives aux activités de représentation auprès des pouvoirs publics et des institutions représentatives.

Conformément à ces engagements :

- les principaux collaborateurs du département Affaires publiques concernés sont dûment déclarés sur les registres de transparence des institutions auprès desquelles les activités de représentation sont exercées : Union européenne (Commission et Parlement), Parlement français (Assemblée nationale et Sénat) ;
- les principales prises de position du Groupe et le cadre de sa politique de représentation responsable sont publiques et consultables sur le site institutionnel du Groupe, dans la partie « Finance responsable ».

Déontologie et prévention de la corruption

Société Générale a pris dès l'année 2000 des engagements dans le cadre du groupe de Wolfsberg puis en 2003 dans le cadre du Pacte mondial. Le dispositif de lutte anti-blanchiment inclut la surveillance de l'instrumentalisation éventuelle du système bancaire par des tiers pour se livrer à la corruption.

En matière de lutte contre la corruption, Société Générale a des principes stricts qui sont inscrits dans le Code de conduite et se conforment aux dispositions des réglementations les plus rigoureuses en la matière, notamment le *UK Bribery Act* et désormais la loi Sapin 2. Un suivi étroit de leur mise en œuvre a été mis en place. Les dispositions et contrôles obligatoires sont diffusés depuis 2001 via des instructions, actualisées et applicables à l'ensemble du Groupe.

(Voir chapitre 4. 9, p. 232 : « Risques de non conformité et de réputation, et risques juridiques »).

Satisfaction clients et médiation

SATISFACTION CLIENTS

En 2014, le Groupe a réaffirmé son ambition d'être : « La banque relationnelle de référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes ». Cette dynamique stratégique a favorisé le recours à de nombreux outils en vue d'améliorer les parcours et l'expérience des clients et s'organise pour piloter de façon rapprochée leur satisfaction et leurs intentions de recommandation.

La qualité de service client étant étroitement liée à la qualité du management des équipes (principe de « symétrie des attentions »), le Groupe a développé un large programme d'accompagnement managérial en lien avec les valeurs du Groupe centré sur le client.

DANS NOS ACTIVITÉS DE RÉSEAU EN FRANCE

Pour chacun des principaux segments de marché de la clientèle de la Banque de détail en France (Particuliers, Professionnels, Entreprises), Société Générale, ses filiales spécialisées (Sogécap, Sogessur, Franfinance…) et le Crédit du Nord interrogent chaque année depuis près de dix ans des échantillons représentatifs de son fonds de commerce – ainsi que les clients des 11 principales banques françaises – pour évaluer leur niveau de satisfaction comparé. Les clients interrogés s'expriment sur leur niveau de satisfaction globale et détaillée sur tous les aspects de la relation bancaire.

Pour affiner la mesure de la satisfaction client dans le réseau Société Générale, le baromètre national concurrentiel est doublé de baromètres de satisfaction (mensuels depuis 2016) dont les résultats sont disponibles jusqu'au niveau de chaque agence pour les particuliers. Ces baromètres sont réalisés par des prestataires externes de premier plan (dont l'institut d'étude CSA). Ainsi, chaque année, ce sont 120 000 clients particuliers, 14 500 clients professionnels et 5 000 PME (tous les 18 mois) qui sont interrogés pour le compte de Société Générale sur leur intention de recommandation et leur niveau de satisfaction globale, ainsi que sur des items clés de la satisfaction clients, telles la réactivité pour répondre à leur demande ou l'adéquation entre les services proposés et les besoins et projets du client. Crédit du Nord interroge en parallèle chaque année plus de 55 000 clients Particuliers, Professionnels et Entreprises afin qu'ils expriment leur niveau de satisfaction à titre privé et/ou professionnel.

Société Générale est reconnue aujourd'hui comme la première banque sur le canal mobile[1], la banque la plus réactive sur Twitter et la seule marque française à avoir obtenu un *#TwitterAward* pour son engagement de réponse en 30 mn maximum sur Twitter[2]. Avec plus de 900 millions de contacts en 2016 (+11% sur un an), le digital devient le principal point d'entrée de la Banque pour ses clients.

L'ensemble de ces dispositifs est au cœur d'un programme de labellisation qualité des agences, lancé en 2013 par Société Générale pour concrétiser son orientation stratégique résolument tournée vers ses clients. Depuis 2013, le pourcentage des agences labellisées répondant aux critères d'excellence est en croissance forte.

Le niveau de satisfaction client et son évolution impactent l'enveloppe de rémunération variable des collaborateurs sachant qu'il n'existe plus de commissionnement à l'acte de vente depuis plusieurs années (Voir p. 283, « Une politique de rémunération attractive et engageante »).

(1) Étude réalisée par Colombus Consulting au 2e trimestre 2016. L'appli Société Générale est la mieux notée parmi les applications de gestion quotidienne de comptes de 18 banques choisies dans l'Apple store. Avec un délai de réponse de 9 minutes pour Société Générale vs 7 heures pour la moyenne des banques.

(2) Société Générale a obtenu le #TwitterAward de Bronze – catégorie *Customer* – le 10 novembre 2016.

Pour soutenir l'action des équipes sur le terrain et assurer les actions correctrices qui dépendent des fonctions supports, les directions centrales du Siège se sont engagées dès 2013 dans un programme de culture de service. Une métrique quantitative a été mise en place en 2015 avec la production d'un baromètre interne qui mesure le niveau de satisfaction (global et détaillé) des équipes du *front, middle et back office* du Réseau vis-à-vis des prestations fournies par les équipes du Siège. La deuxième édition de ce baromètre présente des résultats en hausse significative et vient valoriser les actions mises en place par chacune des directions suite à l'étude des verbatim collaborateurs qui ont été mis à leur disposition suite à la première enquête. Ce programme de satisfaction client est animé quotidiennement par l'équipe de la Direction de la satisfaction clients & qualité de la Banque de détail Société Générale qui s'appuie sur un réseau efficace d'animateurs de la culture de service au sein de chaque direction.

Les intranets de la Banque communiquent largement sur la satisfaction client, notamment via des espaces dédiés pour accompagner l'ensemble des acteurs.

Par ailleurs la satisfaction des clients bénéficiant de prestations d'assurance au sein de la Banque de détail France a été notamment remarquée au travers des récompenses suivantes :

- Trophée d'or des contrats d'assurance-vie décerné par *Le Revenu ;*
- 31e Oscars de l'assurance-vie décernés par *Gestion de fortune ;*
- Label Excellence 2016 décerné par les *Dossier de l'Epargne.*

Ainsi, en 2016, les produits Assurance-vie – Dommages – Prévoyance – Santé distribués par Société Générale totalisent 20 récompenses décernées par la presse spécialisée indépendante.

Depuis 2015, le *Brand Advocacy Inde*x du Boston Consulting Group classe Boursorama comme la banque la plus recommandée en France. La Banque en ligne a maintenu en effet son excellent niveau de recommandation (91% de ses clients prêts à recommander la Banque à leurs proches[1] ce qui est remarquable au vu de la croissance de la base clients de Boursorama qui a doublé en trois ans (977 350 clients au 31 décembre 2016, +30% en un an).

LES RÉSEAUX DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL

Depuis 2015, les Réseaux de détail à l'international ont lancé une initiative transverse de pilotage et de mesure de l'expérience et de la satisfaction client qui se déploie progressivement sur ses filiales Banques et Crédit Consommation. Grâce à ce programme, les entités se dotent d'un dispositif de pilotage de l'expérience client solide et homogène, intégrant la voix du client au cœur du système et permettant d'identifier les leviers de satisfaction ou d'insatisfaction et les forces et faiblesses par rapport à la concurrence. La démarche s'appuie sur le *Net Promoter Score* (NPS) complété par une analyse de la satisfaction globale et détaillée ainsi que le suivi de la satisfaction à chaud en continu sur les expériences identifiées comme critiques dans chaque pays. Quatorze filiales ont déployé le dispositif en 2016, couvrant le périmètre Afrique, Europe de l'Est et Russie. Cinq pays supplémentaires intègreront le dispositif en 2017.

En parallèle, des initiatives de coconstruction avec les clients sont mises en place dans certains pays (Pologne, République tchèque, Serbie, Bulgarie) pour intégrer la vision client dans la création de nouveaux produits ou services.

Dans une logique d'amélioration de la relation clients, la généralisation des offres de crédits préapprouvés se développe en Europe centrale (Pologne, Roumanie, République tchèque, Russie) pour simplifier le parcours d'accès au crédit.

AU SEIN DE LA BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT

La Banque de financement et d'Investissement gère également des enquêtes annuelles basées sur le *Net Promoter Score* (NPS). Ces enquêtes sont orientées :

- sur le segment de la grande clientèle Corporates et IFI, toutes zones géographiques confondues. La démarche s'appuie sur une sélection de plus de 300 grands clients interrogés tous les deux ans via l'interview d'un dirigeant (CEO ou CFO) et de questionnaires électroniques plus spécifiques en fonction des métiers avec lesquels chaque client est en relation au sein du Groupe Société Générale. Cela permet d'identifier les problématiques transversales et d'y apporter des réponses grâce à la mise en place rapide de chantiers d'amélioration ;
- sur le segment de la Banque Privée : à travers un questionnaire client, adressé tous les deux ans (26 000 clients interrogés en juin 2016) pour une mesure globale de satisfaction et une évaluation de NPS auxquelles s'ajoutent des campagnes de suivi spécifiques selon des moments forts de la vie d'un client ;
- dans les activités de Conservation (métiers Titres), outre les retours spécifiques extraits des NPS sur grande clientèle, des enquêtes plus spécifiques sont lancées régulièrement pour mesurer la satisfaction de l'ensemble des contreparties ;
- enfin le suivi quotidien de la satisfaction clients sur les transactions fait l'objet de campagnes spécifiques par les *back offices* de la Banque d'Investissement.

Les résultats de ces enquêtes sont analysés au plus haut niveau de la Banque avec un comité de pilotage opérationnel des résultats en vue de réagir dans le trimestre qui suit la publication d'une synthèse sur enquêtes de l'année en cours.

RÉCLAMATIONS ET MÉDIATION

Chacun des pôles d'activités du Groupe dispose d'une gouvernance, d'une organisation, de procédures et de moyens adaptés aux activités de ses métiers pour son dispositif de traitement des réclamations et de leur suivi.

D'importantes actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs ont été menées dans le Groupe, notamment dans la Banque de détail en France (Société Générale, Boursorama Banque et Crédit du Nord) et au sein de la ligne-métier Assurances (démarche qualité ISO 9001), ce qui a fortement contribué à l'optimisation des processus (enregistrement, qualité et délais dans les réponses apportées à la clientèle). L'information de la clientèle a, par ailleurs, été améliorée.

Les instructions du Groupe intègrent en matière de traitement des réclamations un processus d'escalade ainsi que le recours possible à un médiateur interne ou externe (médiateur indépendant du groupe Société Générale commun avec le groupe Crédit du Nord, Autorité des marchés financiers (AMF), Fédération Bancaire Française (FBF).

(1) Selon étude OpinionWay réalisée chaque année sur la base clients (étude réalisée en juin 2016)

EN FRANCE

Société Générale s'attache à ce que toutes les insatisfactions ou dysfonctionnements dans sa Banque de détail puissent trouver une solution rapide et si possible immédiate dès que l'agence en est informée par son client. Néanmoins, lorsqu'un désaccord subsiste à l'issue du traitement effectué à cet échelon, le client peut faire valoir sa demande auprès du service des relations clientèle de Société Générale et, le cas échéant, si le litige perdure, saisir le médiateur, ces saisines étant entièrement gratuites. Une réponse est apportée au client dans un délai qui, sauf exceptions, n'excède pas dix jours pour Société Générale et 90 jours pour la médiation.

La médiation, voie de recours amiable et gratuite, a été mise en place par Société Générale dès 1996 et institutionnalisée par le législateur en 2001. Les décisions prises par le médiateur indépendant s'imposent à la Banque, celle-ci s'étant engagée par avance à s'y conformer.

La réglementation nouvelle a conduit Société Générale à créer un service de la médiation, composée de deux membres, placés sous l'autorité hiérarchique et fonctionnelle du médiateur. Ce service est commun à l'ensemble des entités qui recourent au médiateur Société Générale avec des sites internet dédiés. Sont concernées les entités du groupe Société Générale en France, à l'exception des établissements financiers qui recourent au médiateur de l'ASF et de Boursorama qui recourt à celui de la FBF (et aux services de l'AFNOR Certification selon les cas de recours).

Depuis le 1er janvier 2015, Yves Gérard est le médiateur de Société Générale et du Groupe Crédit du Nord. Il partage sa compétence avec le médiateur de l'AMF pour les litiges portant sur des produits financiers et avec le médiateur de la FFSA (assurance) pour les produits d'assurance.

Le médiateur a ainsi reçu en 2016 pour Société Générale 4 226 courriers, dont 3 948 correspondent à des demandes de médiation. Il a rendu 456 avis pour cette même année 2016, la plupart des demandes ne relevant pas d'une médiation. S'agissant du Groupe Crédit du Nord, le médiateur a reçu 1 235 courriers dont 994 correspondent à des demandes de médiation avec 283 recevables sur lesquels il a rendu 225 avis pour cette année 2016.

De son côté, Boursorama est classée n° 1 des sites nationaux d'information financière et économique en ligne. Afin d'assurer la qualité de service qu'elle considère être indispensable à son expansion, la Banque en ligne a choisi d'être certifiée par Afnor Certification-Engagements de Service WebCert *(https://certificats-attestations.afnor.org/certification=196861044288)*. À ce titre, le service clientèle Boursorama Banque s'engage à traiter les réclamations de ses clients et à y répondre dans un délai maximum de 15 jours ouvrés sauf exception motivée. Par ailleurs, conformément au cadre de la certification obtenue, tout client n'ayant pas obtenu satisfaction pour le traitement de sa demande et dans le cadre des engagements précités, peut s'adresser par écrit auprès de l'AFNOR Certification.

À L'INTERNATIONAL

Pour les entités et filiales à l'international, les mêmes recours existent auprès de médiateurs locaux nommés (si la réglementation locale l'exige) ou auprès des instances de médiation locales adossées à des organismes professionnels.

Pour les actions de protection des clients, voir chapitre 4.9, p. 234, « La mise en œuvre des politiques de conformité » et pour les actions proactives de protection des clients en situation de fragilité économique, voir p. 268, « Lutte contre la précarité et protection des populations vulnérables ».

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE ET PROTECTION DES DONNÉES

Dans le contexte global de transformation digitale, un des enjeux du Groupe consiste à proposer aux clients une offre de service digitale simple d'usage, disponible et hautement sécurisée. Société Générale investit donc en permanence pour garantir la sécurité des opérations et la protection des données de ses clients. C'est un enjeu crucial face à la recrudescence de la cybercriminalité. Le Groupe est garant de la sécurité des données et du respect du secret bancaire. L'expertise du Groupe sur ces sujets de sécurité et protection des données clients le positionne comme un tiers de confiance vis-à-vis de ses clients.

Dans le cadre de la transformation de son modèle relationnel, le réseau France de Société Générale a annoncé 1,5 milliard d'euros d'investissement en systèmes d'information d'ici à 2020, dont environ 5% sont dédiés à la sécurité.

SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

Il existe un dispositif Groupe de maîtrise des risques de sécurité des systèmes d'information. Il est coordonné au niveau du Groupe par un responsable des risques opérationnels informatiques et de la sécurité des systèmes d'information (voir chapitre 3.5, p. 142 « Risques opérationnels, y compris risques liés aux systèmes d'information »). Ce dispositif est relayé dans chacun des pôles d'activités, des lignes-métiers et des entités.

Pour lutter contre la cybercriminalité, la Banque propose des solutions pour protéger les actifs et les transactions des clients (Particuliers et Entreprises) de la marque Société Générale. En 2016, à titre d'exemple, trois nouvelles solutions de sécurité ont été mises en œuvre :

- *Secure Access :* une solution dédiée aux entreprises qui sécurise l'authentification et la validation des ordres (de paiement ou d'encaissement). Quel que soit le canal utilisé pour initier l'opération, le valideur est alerté et peut la valider depuis son *smartphone*, sa tablette ou son PC de façon simple et indépendante du canal d'origine ;
- carte option crypto dynamique : une carte avec une sécurité encore renforcée pour les achats en ligne. Les trois chiffres du cryptogramme sont remplacés par un petit écran intégré qui affiche un nouveau code toutes les heures, rendant inopérantes et sans valeur les données qui auraient pu être volées ;
- *Machine learning :* en complément des outils de *big data* qu'elle a déployés pour surveiller et protéger les opérations de ses clients, la Banque a mis en place des systèmes d'apprentissage automatisés afin de détecter en temps réel les anomalies de comportement et d'anticiper au mieux la fraude.

Société Générale poursuit également ses actions de prévention auprès de ses clients contre le phishing ou l'ingénierie sociale :

- mise à disposition gratuite aux clients particuliers et professionnels de Société Générale et du Crédit du Nord de *Trusteer*, une protection supplémentaire (pare-feu et antivirus) spécialisée dans le domaine bancaire ;
- changement du code confidentiel de banque à distance obligatoire tous les 12 mois (pour les clients particuliers depuis 2015) ;
- Pass Sécurité (équivalent de *Secure Access* pour les clients particuliers et professionnels) ;
- cycle de conférences sur la « fraude au Président » en partenariat avec la police nationale (pour clients Entreprises).

Les mesures de sécurité continuent d'être adaptées aux usages des clients ; ainsi en 2016 une solution « anti-*malware* » visant à protéger les applications mobiles de Société Générale et du Crédit du Nord installées sur les *smartphones*/tablettes des clients est à l'étude.

À l'international, pour la protection des données de la clientèle, des recommandations de bonne pratique sont affichées sur les différents services bancaires en ligne.

PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

Le Groupe est particulièrement sensible à la protection des données à caractère personnel. Le respect des règles de protection des données à caractère personnel est un enjeu majeur du développement maîtrisé de l'informatique et des nouvelles technologies au sein du groupe Société Générale (voir p. 247, « Code de conduite »).

Société Générale, en tant que partenaire de confiance privilégié et gardien des données de ses clients, n'a pas vocation à les vendre à des tiers. L'utilisation des données des clients vise à assurer au mieux le niveau de qualité de service et d'offre attendu.

Dès 2007, Société Générale décide de renforcer son dispositif de protection des données personnelles. Un pôle « Protection des données personnelles » Groupe, au sein de la Direction juridique spécialisé sur les enjeux de protection de la vie privée, qui est aussi l'interlocuteur de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL), est créé. Ce pôle a pour mission d'assister, conseiller et informer toutes les entités de Société Générale en matière de protection des données personnelles, de répondre aux demandes d'assistance des filiales du Groupe en la matière ainsi que d'assurer les relations avec la CNIL. Il doit être consulté lors de la mise en œuvre de nouveaux traitements automatisés (informatiques) ou en cas de modification et assure le suivi centralisé de l'envoi des déclarations à la CNIL.

Des instructions internes, conformes aux réglementations locales et européennes, définissent les règles à appliquer et traitements à réaliser afin de garantir la protection et la sécurité des données de nos clients et de nos collaborateurs. L'une d'elle précise notamment que la mise en œuvre de traitements comportant des transferts de données à caractère personnel en dehors de l'Union européenne (UE), et ce y compris vers d'autres entités du groupe Société Générale, doit être accompagnée de garanties spécifiques (conclusions de clauses types de la Commission européenne notamment) et doit faire l'objet d'une procédure d'autorisation de la CNIL.

En France, un site intranet a aussi été développé par le pôle « Protection des données personnelles ». Il rappelle notamment les droits des personnes, met à disposition du réseau des agences une notice portant rappel de la procédure à suivre en cas d'exercice du droit d'accès ainsi qu'un modèle de réponse à une demande de droit d'accès. De plus, Société Générale a mis en place les mesures adéquates pour garantir le respect du droit d'accès aux clients aux données à caractère personnel les concernant. Ces mesures sont précisées dans le formulaire de collecte de données à caractère personnel et dans les conditions générales et particulières de nos produits et services, avec mention du service auprès duquel le droit d'accès peut être exercé. Les clients ont aussi accès, sur les sites internet des banques du Groupe, à la documentation relative à la protection et l'utilisation de leurs données à caractère personnel.

Concernant plus particulièrement les données des collaborateurs, la Direction des ressources humaines Groupe a adopté des règles de protection des données personnelles RH applicables aux candidats et aux employés. Les *Binding Corporate Rules* (BCR), règles contraignantes, applicables dans toutes les entités du groupe Société Générale dans le monde, visent à assurer un niveau adéquat et homogène de protection des données personnelles et de la vie privée des employés et candidats dans le cadre des processus de gestion des ressources humaines. Dans ce cadre, Société Générale a aussi désigné, auprès de la CNIL, un Correspondant Informatique et Libertés (CIL) sur un périmètre de traitements déterminés garant de la conformité des traitements de données personnelles sur ce périmètre d'intervention. Par ailleurs, Société Générale a lancé un programme d'envergure internationale avec pour cible d'assurer la conformité au nouveau règlement européen sur la protection des données applicable à compter du 25 mai 2018.

LE DÉPLOIEMENT DES ENGAGEMENTS E&S DANS LE CADRE DE NOS ACTIVITÉS DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT

Les engagements, initiatives et standards environnementaux et sociaux (E&S)

PRINCIPES GÉNÉRAUX ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

Société Générale est consciente des enjeux sociaux, environnementaux et de convergence économique dans sa sphère d'influence et soucieux de les prendre en compte dans ses activités. Depuis une dizaine d'années, les politiques et processus de gestion des risques de crédit et de réputation ont ainsi progressivement intégré l'évaluation de critères E&S.

Outre les obligations réglementaires auxquelles il est soumis, le Groupe a pris de nombreux engagements volontaires relatifs à ces sujets (voir p. 242, « Les engagements du Groupe »). L'ensemble de ces obligations et engagements sont déclinés dans les Principes généraux E&S et les politiques sectorielles et transversales qui leur sont annexées. Ils sont signés par le Directeur général et ont vocation à s'appliquer à l'ensemble du Groupe. Ces principes constituent le cadre de référence des procédures d'évaluation E&S, qui ont d'abord été développées pour les activités de la Banque d'Investissement et sont progressivement établies pour les autres activités du Groupe. Les principes généraux E&S du Groupe sont consultables sur son site internet. Ils font l'objet de révisions pour refléter l'évolution des enjeux E&S dans la sphère économique et sociale.

POLITIQUES E&S SECTORIELLES ET TRANSVERSALES

Les politiques sectorielles couvrent 11 secteurs considérés comme potentiellement sensibles d'un point de vue E&S ou éthique, et dans lesquels le Groupe joue un rôle actif. Les secteurs énergétique et extractif sont couverts par plusieurs politiques sectorielles du fait de leur importance au sein de l'économie et pour le Groupe, et de leurs impacts potentiellement importants en termes d'émissions atmosphériques (y compris gaz à effet de serre) et d'impacts sur l'environnement naturel et sur les communautés locales (barrages et énergie hydroélectrique, centrales thermiques, centrales thermiques au charbon, mines, nucléaire civil, pétrole et gaz). L'exploitation agricole et forestière fait également l'objet de plusieurs politiques (agriculture, pêche et agroalimentaire, exploitation forestière et huile de palme). La défense et les navires de commerce sont également couverts.

Société Générale s'est en outre dotée depuis 2012 d'une politique transversale spécifique visant à la protection de la biodiversité, applicable à l'ensemble des opérations bancaires et financières du Groupe via les procédures de revue des transactions dédiées et des clients. La Convention sur le patrimoine mondial de l'UNESCO figure parmi les conventions internationales que la Banque s'engage à respecter dans ses Principes généraux E&S. Plus généralement, l'ensemble des espaces identifiés comme « zones clé pour la biodiversité » font l'objet d'une attention particulière. Le cadre normatif des Principes de l'Équateur inclut, par ailleurs, des standards spécifiques sur la biodiversité et plusieurs des initiatives référencées dans les politiques sectorielles visent également à la préservation de la biodiversité.

Les politiques E&S reflètent enfin les engagements de la Banque en matière de droits de l'homme dans le cadre de ses activités (voir p. 266, « Respect des droits de l'homme »).

Élaborées par des groupes de travail transversaux au sein de la Banque, les politiques E&S sont approuvées par le Comité exécutif. Elles précisent les principaux enjeux et risques E&S du secteur, identifient les standards internationaux faisant référence dans ce secteur et déterminent les critères d'évaluation des clients et des transactions dédiées qui en découlent. Dans un processus d'amélioration continue, une veille sectorielle permet d'évaluer la nécessité de mettre à jour les politiques existantes.

Les politiques E&S sont publiques et accessibles sur le site internet du Groupe (*http://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse/finance-responsable*).

En 2016, cinq politiques sectorielles ont été mises à jour afin de décliner de façon opérationnelle les engagements de la Banque en faveur du climat et de la transition énergétique.

Les politiques relatives aux centrales thermiques au charbon et mines ont été revues afin de refléter l'engagement de réduction des activités de la Banque dans le secteur charbon en cohérence avec le scénario 2 °C de l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Les deux politiques intègrent notamment les décisions prises par le Groupe en 2015 et 2016 de ne plus intervenir dans le financement de projets de centrales thermiques au charbon ou des infrastructures associées, partout dans le monde, ni dans le financement des projets de développement de mines de charbon et infrastructures associées. De plus, le Groupe s'est engagé à ramener la part du charbon dans le *mix* énergétique financé (MW installés) à 19% à fin 2020 et à diminuer de 14% ses encours dans le secteur de l'extraction du charbon d'ici 2020 en référence au scénario 2 °C de l'AIE (hors Chine). Enfin, des critères spécifiques d'entrée en relation avec les entreprises actives dans le secteur du charbon ont été définis.

PRINCIPES DE L'ÉQUATEUR

Adoptés par le Groupe en 2007, révisés en 2013, les Principes de l'Équateur (EP) constituent l'une des initiatives qui sous-tendent les Principes généraux E&S. Leur mise en œuvre est assurée via des procédures et outils internes dédiés. Les EP ont vocation à servir de cadre commun au secteur financier pour identifier, évaluer et gérer les risques E&S des projets financés et conseillés par les 87 institutions financières internationales qui ont rejoint l'initiative (au 1er janvier 2017).

En 2015, les EP ont introduit de nouvelles obligations afin de progresser en transparence sur les transactions financées par les membres de l'association. Depuis cette date, Société Générale publie un rapport annuel sur son application de l'initiative. En 2016, un nouvel espace internet dédié à ce *reporting* a en outre été créé *(https://cib.societegenerale.com/en/who-are/corporate-social-responsibility/equator-principles/)*. Les modalités de mise en œuvre de l'initiative sont présentées, ainsi que la liste des financements de projets entrant dans le périmètre EP auxquels la Banque a participé.

La Banque participe chaque année à l'Assemblée générale des EP ainsi qu'à des groupes de travail de l'initiative.

SOFT COMMODITIES COMPACT

En 2015, Société Générale a rejoint *le Soft Commodities Compact* de la *Banking Environment Initiative* avec le *Consumer Goods Forum*. Le *Soft Commodities Compact* vise à mobiliser l'industrie bancaire pour la transformation des chaînes d'approvisionnement dans les matières premières agricoles, afin d'aider les grands clients du secteur à atteindre l'objectif de zéro nette déforestation avant 2020.

La mise en œuvre du *Soft Commodities Compact* s'appuie sur le déploiement des politiques sectorielles déjà existantes du Groupe concernant l'huile de palme, l'exploitation forestière et l'agriculture, qui ont été mises à jour en 2016 pour refléter ce nouvel engagement. Cette approche a été renforcée par une identification exhaustive des entreprises clientes de la Banque d'Investissement intervenant dans les secteurs d'activité et régions concernées par l'initiative.

Les procédures et outils E&S

Le Groupe s'est doté de procédures visant à la mise en œuvre de ses engagements E&S (Principes généraux et politiques E&S et Principes de l'Équateur). Ces procédures définissent les modalités de prise en charge des enjeux E&S associés aux transactions et aux clients à qui la Banque fournit des services bancaires et financiers. Concernant initialement les activités de la Banque d'Investissement, elles sont développées et déployées progressivement pour couvrir l'ensemble des activités de financement et d'investissement du Groupe. Outre l'identification, l'évaluation et le traitement approprié des impacts E&S négatifs potentiels, ces procédures permettent également de qualifier les transactions à impacts positifs en matière de développement durable. C'est sur cette double approche que repose la finance à impact positif (voir p. 254, « La finance à impact positif) ».

En 2016, la cohérence globale des outils et des procédures a été formalisée dans une nouvelle instruction Groupe.

LISTE DE SURVEILLANCE E&S

Afin de faciliter l'identification des controverses relatives aux sujets E&S, une liste de surveillance E&S est constituée et mise à jour trimestriellement par des experts E&S internes. Cette liste recense les projets, entreprises ou secteurs d'activité, financés ou non par Société Générale, qui font l'objet de controverses ou de campagnes publiques de la part de la société civile pour des raisons E&S. Cette liste interne permet une veille globale et vise à alerter les équipes opérationnelles en amont et à mettre en place une évaluation E&S renforcée.

LISTE D'EXCLUSION E&S

Au-delà de la liste de surveillance E&S, une liste d'exclusion E&S a été élaborée et est mise à jour sur une base trimestrielle. Elle est constituée des entreprises exclues au titre de la politique sectorielle Défense car elles produisent, fabriquent, stockent ou commercialisent des mines antipersonnel ou des armes à sous-munition, ainsi que d'autres types d'armes très controversées. Société Générale s'est engagée au travers de sa politique à ne pas fournir, en connaissance de cause, de services bancaires et financiers à ces entreprises, à leurs maisons mères ou à leurs filiales. Cette liste a été redéfinie en 2016 et pourra intégrer des entreprises d'autres secteurs.

PROCÉDURES D'ÉVALUATION E&S DES TRANSACTIONS

L'évaluation des risques et impacts E&S des transactions constitue la mise en œuvre opérationnelle des Principes de l'Équateur (EP) sur le périmètre couvert par cette initiative. Société Générale a en outre étendu de manière volontaire le périmètre d'application des EP et intégré un ensemble de transactions susceptibles de comporter des enjeux E&S tels que les transactions Marchés de capitaux actions, les transactions Marchés de capitaux de dettes, les fusions et acquisitions, ou encore le financement d'acquisition. Au-delà de ces périmètres, pour toute transaction financière de la Banque de Financement et d'Investissement, une identification des risques E&S du client, hors institutions financières, est menée.

Au sein de la Banque de Financement et d'Investissement, une équipe dédiée d'experts E&S vient en soutien aux responsables commerciaux dans l'évaluation et l'appréhension des impacts E&S des transactions et des clients.

En 2016, Société Générale a poursuivi la mise à jour et la fiabilisation de ses processus de mise en œuvre de ses engagements E&S. Un important programme de formation a été déployé au sein de la Banque de Financement et d'Investissement. Ces formations ont concerné près de 300 collaborateurs au sein des lignes-métiers exerçant dans des secteurs couverts par les politiques E&S (énergie, mines, financement export) et de la Direction des Risques. L'évaluation des impacts E&S des transactions dans les décisions de crédit de la Direction des risques bénéficie de l'évolution des outils informatiques.

Les principales étapes de l'évaluation E&S des transactions au sein de la Banque reposent sur la phase d'identification puis la phase d'évaluation E&S et la phase d'action.

Durant l'année 2016, 84 transactions dédiées ayant fait l'objet d'une revue E&S ont été signées par le Groupe. Parmi ces transactions, 39 financements de projets, huit prêts aux entreprises liés à un projet et quatre mandats de conseil en matière de financement de projets entrent dans le périmètre des Principes de l'Équateur. Au total, sur l'année 2016, pour les transactions dédiées ayant fait l'objet d'une revue E&S, le montant de nouveaux financements s'élève à 3,3 milliards d'euros dans le périmètre EP et à 1,7 milliard d'euros hors périmètre EP (périmètre d'application volontaire de Société Générale).

PROCÉDURES D'ÉVALUATION E&S DES CLIENTS

Au sein de la Banque de Financement et d'Investissement, une analyse du risque E&S porté par les clients est conduite depuis 2010. Elle vise à identifier les risques E&S liés aux activités des clients puis à les évaluer au regard des controverses potentielles, des pratiques de l'entreprise et de sa maturité en matière de RSE. Les responsables commerciaux sont associés à ce processus. Lorsqu'un risque E&S élevé est établi, Société Générale peut décider de ne pas entrer en relation avec un nouveau client, d'imposer des restrictions à la relation et/ou de mettre en place un engagement spécifique avec un client existant dans le but de faire évoluer ses pratiques E&S.

L'ensemble des clients entreprises de la Banque de Financement et d'Investissement a fait l'objet d'une identification du risque E&S. Environ 4% des clients actifs dans les secteurs couverts par les politiques E&S du Groupe (plus de 2 800 groupes), considérés comme à risque sur le plan E&S, font l'objet d'une évaluation E&S plus approfondie et annuelle.

En parallèle, Société Générale déploie progressivement l'analyse E&S de ses clients dans les autres pôles d'activités du Groupe. Les principes communs d'identification, d'évaluation et d'action E&S sont reflétés dans les procédures opérationnelles. Dans la Banque de détail en France (réseau BDDF), l'évaluation E&S des clients a porté en 2016 sur les 131 groupes clients suivis par l'entité chargée de suivre les grands clients entreprises du réseau France. Pour près de 80% de ces groupes, un risque E&S n'a pas été identifié. Les autres ont fait l'objet d'une évaluation E&S plus poussée afin de clarifier l'alignement de leurs pratiques et engagements en matière de RSE avec ceux de la Banque. Pour certains de ces groupes, l'évaluation a débouché sur un échange avec l'entreprise. Le déploiement du processus d'évaluation va se poursuivre en 2017 sur les portefeuilles des agences grands clients.

Au sein des Réseaux de Détail à l'international, la procédure d'évaluation E&S des clients entreprises est en phase pilote avant déploiement dans les implantations du réseau en 2017. Dans cette phase pilote, durant le second semestre 2016, une trentaine d'évaluations de clients identifiés comme présentant un risque E&S a été réalisée par les équipes E&S et Conformité dédiées au pôle IBFS. Cette évaluation a conduit, dans certains cas à restreindre la relation, voire à refuser l'entrée en relation. Lorsque l'évaluation a été menée en lien avec une transaction, des conditions E&S ont également pu être intégrées aux accords.

Le Groupe enrichit continuellement sa méthodologie d'analyse E&S pour mieux connaitre les impacts E&S tant négatifs que positifs des activités de ses clients.

LA FINANCE À IMPACT POSITIF

Société Générale est l'une des banques à l'origine du *Positive Impact Finance (PIF)*, qui se caractérise par le financement de toute activité produisant de manière vérifiable un impact positif sur l'économie, la société ou l'environnement tout en s'assurant que les impacts négatifs potentiels ont bien été identifiés et correctement gérés.

L'activité Banque de Financement et d'Investissement du Groupe communique sur les nouveaux financements à impact positif depuis 2012 et cette production est en constante progression. Sur la période 2012-2016, la production de nouveaux financements à impact positif a été multipliée par 3,5. En 2016, le montant de nouveaux financements à impact positif s'élève à 2 244 millions d'euros (contre 1 856 millions d'euros en 2015). (Voir p. 260, « Des solutions innovantes pour répondre aux enjeux de la transition énergétique »)

Le Groupe continue d'œuvrer au développement du *Positive Impact Finance* et a été à l'initiative du Manifeste pour un impact positif / *Positive Impact Manifesto* lancé en octobre 2015 par la Commission bancaire de l'UNEP-FI (Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement). Le *Positive Impact Manifesto* est un appel aux banques et autres intervenants du secteur financier à développer des solutions financières innovantes pour combler les besoins de financement nécessaires à l'atteinte des objectifs de développement durable des Nations unies. Conformément au programme de ce Manifeste, Société Générale est engagé dans la mise en place de l'incubateur d'opérations à impact positif et dans la définition des *Positive Impact Principles* lancés le 30 janvier 2017 à Paris.

L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE (ISR)

En novembre 2016, la Banque de Financement et d'Investissement a été la première banque à organiser une conférence transversale européenne sur le thème ESG & ISR qui a réuni plus de 200 représentants de ses grands clients corporate, investisseurs institutionnels, bureaux d'analyse et de recherche, fournisseurs d'indices, banques privées, gestionnaires d'actifs en vue de favoriser les échanges et mettre en valeur les démarches développées par la banque pour dynamiser ces produits & marchés. Ce fut l'occasion pour une trentaine de sociétés de venir présenter aux investisseurs institutionnels présents les sujets ESG les plus en lien avec leurs activités.

La recherche ISR/ESG

Société Générale offre à ses clients une recherche dédiée sur les aspects Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance d'entreprise (dits ESG) qui a été primée comme n° 1 du classement « *Extel Survey* » dans la catégorie « *SRI & Sustainability Research* ». Composée de quatre analystes, cette équipe est intégrée à la recherche financière de la Banque de Financement et d'Investissement. Elle a pour mission d'aider les investisseurs et les gestionnaires d'actifs à mieux intégrer dans leurs décisions d'investissement les facteurs ESG et travaille en étroite collaboration avec les analystes financiers sectoriels afin de démontrer la matérialité financière des enjeux ESG. Sa publication semestrielle d'un rapport d'analyse « *SRI : Beyond Integration* » combinant les appréciations ESG avec les recommandations financières des analystes financiers en vue de proposer une vision intégrée et pragmatique sur l'ensemble des entreprises suivies par le département de la recherche, est très appréciée. S'y ajoutent : i) la publication d'une dizaine de rapports multisectoriels qui ont été présentés à de nombreux investisseurs nationaux/internationaux, ii) l'organisation de nombreuses conférences et *roadshows* à Paris, Londres, etc., réunissant investisseurs et sociétés cotées sur les thématiques du développement durable et de la responsabilité sociale.

Enfin, la recherche ISR sert d'appui au suivi de plusieurs indices et paniers de valeurs cotés en Bourse, donnant lieu à l'émission de produits financiers sur les thématiques ESG (ex : gouvernance d'entreprise, énergies renouvelables…) et/ou développement durable (liste des produits et méthodologie disponibles sur *www.sgbourse.fr*).

Offre de produits ISR pour les investisseurs professionnels

2016 a vu le développement de nombreux produits ISR au sein de la Banque d'Investissement :

- les activités de marché ont généré 1,5 milliard d'euros d'actifs ISR en portefeuille fin 2016, notamment via la franchise Société Générale Index (SGI) qui propose des titres sur indices à sous-jacents ESG. Un des succès de l'année a été obtenu sur un indice sponsorisé par FINVEX combinant un filtre ESG avec des filtres financiers (950 millions d'euros d'actifs en portefeuille fin 2016). Par ailleurs, l'offre s'est étendue à des titres de dette pour lesquels Société Générale s'engage à détenir à son bilan des actifs financiers à Impact Positif pour un montant équivalent à l'ensemble des souscriptions dans le produit et ce pendant toute sa durée de vie ;
- la Gestion d'Actifs Lyxor renforce progressivement l'intégration de critères ESG au sein de ses gammes de fonds. À fin 2016, 13 milliards d'euros d'actifs sont gérés avec les critères de l'Engagement Actionnaire, 759 millions d'euros intègrent des approches de listes d'exclusion, 492 millions d'euros des thématiques environnementales, 23 millions d'euros de l'intégration ESG et 6 millions d'euros de la sélection ESG. Lyxor est par ailleurs signataire des PRI.

Offre de produits ISR pour les investisseurs particuliers

FONDS ISR

Société Générale s'attache à répondre à la demande des investisseurs pour des produits ISR en proposant plusieurs types de placements (actions, obligations et produits monétaires) via notamment quatre fonds d'investissement regroupant les entreprises les plus avancées selon les trois critères ESG. Fin novembre 2016, les encours ISR Société Générale cumulés sur ces quatre fonds étaient de 134 millions d'euros.

Par ailleurs, au Crédit du Nord, Étoile Développement Durable est le seul fonds labellisé ISR (FR0010502088), avec un encours de 9,7 millions d'euros chez Etoile Gestion dont 4,7 millions d'euros au Crédit du Nord à fin novembre 2016.

Tous les fonds de gestion active (i.e. hors fonds indiciels et ETF) développés par Amundi comme par Étoile Gestion sont gérés en prenant en compte des critères extrafinanciers ESG et notamment une politique d'exclusion des titres de sociétés mal notées. Pour les fonds gérés par Amundi et pour les fonds directement gérés par Etoile Gestion, une information détaillée est accessible sur les sites des sociétés de gestion.

OFFRE ISR DANS LA BANQUE PRIVÉE

Une offre ISR complète est en cours de construction. Elle va concerner l'ensemble des produits et services de gestion proposés aux clients. Elle s'appuiera sur la recherche ESG de l'index MSCI qui permettra à Société Générale Banque Privée (SGBP) et à ses sociétés de gestion de se mettre en conformité avec l'article 173 de la TEEC (loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte publiée au *Journal Officiel* le 18 août 2015) et de compléter les recherches ESG produites par les différents *brokers* dont celles des analystes ISR de Société Générale.

Actuellement l'ISR concerne l'offre de gestion sous mandats discrétionnaires de portefeuilles en lignes directes, l'offre en produits structurés, l'offre de fonds ISR ou solidaires et toute autre offre solidaire. Les gérants sont soucieux aujourd'hui de préciser la construction de leurs portefeuilles ISR, d'offrir aux clients une intégration ESG « sur mesure » pour leur portefeuille géré sous mandat, de produire des *reporting* ISR et/ou des *reporting* sur l'empreinte carbone des portefeuilles. À fin 2016, sur les différentes entités de Société Générale Banque Privée (SGBP) on recense une vingtaine de mandats de gestion pour lesquels les clients ont souhaité que des critères ESG soient pris en compte : cela concerne un encours de 152 millions d'euros (versus 108 millions d'euros en 2015).

Une gouvernance est en cours de constitution avec un comité de gestion ISR centralisé SGBP dont la mission est de fixer les cadres de gestion ISR et les engagements de *reporting*. S'ajoute à ce cadre général, une offre de produits structurés pour laquelle SGBP a décidé de s'appuyer sur l'expertise du Groupe en *Positive Impact Finance* (voir p 254, « La finance à impact positif »). Ainsi, la liquidité du produit structuré finance ou refinance des actifs à impacts positifs (projets d'énergies renouvelables, infrastructures, etc.). Ces impacts positifs sont évalués par Vigeo Eiris. Une première émission selon cette forme de structuration, a été souscrite en octobre 2016. L'encours construit à fin 2016 a été de 5,1 millions d'euros et les perspectives pour 2017 sont beaucoup plus ambitieuses. Ces produits à impact positif constituent une véritable innovation dans le secteur des produits structurés.

L'encours total des produits ISR gérés par la Banque Privée s'élève fin décembre 2016 à 495 millions d'euros (+57% vs 2015).

ASSURANCE VIE ISR

Pour répondre aux épargnants soucieux de diversifier et d'investir de manière socialement responsable, Sogécap et Oradéa Vie proposent dans leurs contrats d'assurance-vie de type placement des supports ISR monétaires, obligataires ou en actions selon la durée du placement et le niveau de risques souhaités par le client.

Le montant des encours ISR gérés par Sogécap et Oradea s'élève à 59,74 millions d'euros au 31.12.2016, répartis sur 54 supports. Ce qui représente une progression des encours de près de 50% par rapport à fin 2015, l'offre s'étant par ailleurs enrichie de 13 nouveaux supports ISR.

L'ÉPARGNE SALARIALE LABELISÉE ISR DES EMPLOYÉS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Dans le cadre de l'épargne salariale, Société Générale propose à ses salariés d'investir dans différents fonds communs de placement d'entreprises[1] (FCPE) ISR labellisés par le CIES (Comité intersyndical de l'épargne salariale).

Au 31 décembre 2016, l'ensemble des fonds ISR dans les plans d'épargne du Groupe en France (les différents Plans d'Épargne Entreprise, Plans d'Épargne Groupe et Plans d'Épargne Retraite Collectifs) investis en ISR représentaient un encours de 452 millions d'euros, en hausse de plus de 11% pour rapport à 2015.

(1) Pour Société Générale : SG Obligations ISR, SG Diversifié ISR, Arcancia monétaire, Amundi label actions solidaires ; pour Crédit du Nord : Amundi Label Équilibre Solidaire, Amundi Label Obligataire et Solidaire, Arcancia Éthique & Solidaire, Étoile Sélection Développement Durable.

LE DÉPLOIEMENT DES ENGAGEMENTS E&S DANS LE CADRE DE NOS ACHATS : LE *POSITIVE SOURCING PROGRAM* 2018

La conduite d'une politique d'achats responsables œuvre au respect des engagements Société Générale en matière de contribution au développement économique et social, et de la limitation de ses impacts environnementaux.

Avec un montant global estimé des achats du Groupe de 6,6 milliards d'euros en 2016, la filière Achats est un acteur important de la stratégie RSE du Groupe.

Des engagements pris par le Groupe en matière d'achats responsables

- 2007 : Première banque signataire du Pacte PME.
- 2010 : Signataire de la Charte des « Relations fournisseur responsables », composée de dix engagements participant à la construction d'une relation équilibrée et durable entre les grandes entreprises signataires et leurs fournisseurs. À la suite de la signature, un médiateur interne a été nommé (il s'agit du Secrétaire général du Groupe) et une clause privilégiant le recours à la médiation a été intégrée dans les contrats.
- 2012 : Label « Relations fournisseur responsables » reçu par Société Générale SA (France) de la part de la Médiation interentreprises, la Médiation des marchés publics et la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF). Ce label atteste, après un audit sur site de nos pratiques par un auditeur externe, que notre organisation et nos actes de gestion présentent une assurance raisonnable de conformité avec les objectifs et les engagements définis dans le référentiel du label. Fin 2015, le label a été renouvelé à Société Générale pour trois ans.
- 2014 : Signataire de la Charte « La Belle Compétition » pour les appels d'offres Agence de communication-Annonceur.
- Autres engagements pour des catégories d'achats spécifiques : le Groupe est membre fondateur de la Charte de bonnes pratiques d'achats de prestations de sécurité privée (gardiennage, transport de fonds, télésurveillance), créée sous l'égide du ministère de l'Intérieur.

Un nouveau plan d'action Achats responsables : le *Positive Sourcing Program* 2018

Pour que les pratiques du Groupe restent une référence en matière d'achats responsables, un nouveau plan d'action 2016-2018 a été lancé. Développé en prenant en compte le retour d'expérience de plus de 700 partenaires et fournisseurs, ce quatrième plan d'action repose sur l'expertise acquise par le Groupe depuis 10 ans.

Porteur des valeurs du Groupe et en cohérence avec ses engagements Environnementaux et Sociaux, le *Positive Sourcing Program* 2018 s'appuie sur des pratiques d'achat vertueuses, dont le respect constitue le pré-requis indispensable à la réalisation des objectifs fixés à horizon 2018. Il s'articule autour de deux ambitions :

- renforcer la maîtrise des risques RSE dans les actes d'achat ;
- développer la diversité dans nos achats en contribuant à améliorer l'empreinte territoriale et environnementale du Groupe.

Le déploiement opérationnel du *Positive Sourcing Program* est prévu en France puis à l'international. Le plan s'inscrit ainsi dans la continuité de la mise en œuvre de l'instruction interne « Conduite des Achats Responsables », annexée à l'Accord mondial sur les droits fondamentaux signé en juin 2015 avec l'UNI *Global Union*, démontrant la volonté du Groupe de la mettre en œuvre dans l'ensemble de ses entités.

RENFORCER LA MAÎTRISE DES RISQUES RSE DANS LES ACTES D'ACHAT

Le socle de pratiques vertueuses est renforcé et systématisé sur les points suivants :

ÉVALUER LA PERFORMANCE EXTRAFINANCIÈRE DES FOURNISSEURS

En complément de la clause développement durable insérée dans les contrats, une évaluation RSE des fournisseurs est demandée lors de chaque acte d'achat. Réalisée par l'expert indépendant EcoVadis, elle permet de mesurer la performance des fournisseurs en matière environnementale, sociale, d'éthique des affaires et de sous-traitance. Dans un souci d'efficacité, il est prévu de faire évoluer ce dispositif en 2017. Une première étape de ce changement a été initiée avec la mise en œuvre du processus *Know Your Supplier* (KYS) lancé en juillet 2016. En effet, dans le cadre de la démarche *Know Your Supplier* (KYS) lors de tout acte d'achat, une analyse est conduite pour connaître chacun des fournisseurs invités à participer à un appel d'offres. L'analyse comprend un volet « risque de réputation » incluant la recherche de controverses sur des thématiques environnementales et sociales notamment liées au respect des Droits de l'Homme.

INTÉGRER DES CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX OBLIGATOIRES DANS LES APPELS D'OFFRES

En 2006, le Groupe a défini une cartographie de ses risques environnementaux et sociaux (E&S) liés à chacune de ses catégories d'achats. Cette cartographie, remise à jour régulièrement, permet d'évaluer les risques RSE intrinsèques liés à chaque catégorie d'achats. 31 catégories ont ainsi été identifiées à forte sensibilité en termes de risques RSE pour Société Générale. Afin de minimiser et de maîtriser les risques liés à l'achat de produits ou services de ces catégories sensibles, le Groupe souhaite généraliser l'intégration des critères environnementaux et sociaux dans ses appels d'offres lorsque cela est pertinent. En 2016, ces appels d'offres intègrent une pondération RSE minimale de 3%. À partir de 2017, cette pondération sera revue à la hausse en fonction de la sensibilité des catégories d'achats aux risques RSE.

METTRE EN PLACE DES PLANS DE PROGRÈS AVEC LES FOURNISSEURS ET DES AUDITS SUR SITE

Depuis 2015, des audits RSE sur site ciblés sont menés, et un processus de management et de suivi de plans de progrès fournisseurs a été mis en place afin d'accompagner les fournisseurs dans l'amélioration de leur performance RSE. Sept audits RSE et trois plans de progrès ont été menés en 2016. Ces actions sont maintenues dans le cadre du *Positive Sourcing Program.*

AMÉLIORER LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS AVEC L'AMBITIEUX PROJET « PAIEMENT À 30 JOURS »

En 2014, Société Générale a fait le choix radical de s'engager à régler ses fournisseurs en moins de 30 jours, allant bien au-delà du cadre réglementaire. Pour atteindre cet objectif ambitieux, Société Générale a considérablement simplifié ses circuits de validation et a déployé des solutions innovantes comme la dématérialisation des factures rapprochant ainsi la date d'émission de la facture par le fournisseur de celle de réception par la comptabilité. L'objectif, fixé pour 2016, était de régler 75% des factures sous 30 jours.

À fin octobre 2016, ces actions ont permis à la banque d'afficher un délai moyen de paiement pondéré (par le montant) de ses factures de 34 jours (contre 36 jours fin octobre 2015).

Société Générale a reçu le Prix Grand Groupe des délais de paiement à l'occasion de la 3e édition des Assises et des Prix des délais de paiement placée sous le haut patronage de François Hollande, président de la République, et le parrainage d'Emmanuel Macron, ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, en juin 2016.

FORMER LES ACHETEURS AU DÉPLOIEMENT DU *POSITIVE SOURCING PROGRAM* 2018

Une formation spécifique « Achats responsables » est intégrée au cursus de formation interne des acheteurs nouveaux arrivants. À fin 2016, près de 80% des acheteurs de la Direction des achats avaient suivi cette formation.

Par ailleurs, l'ensemble des responsables d'équipe et la majorité des acheteurs de la Direction des achats disposent d'un objectif RSE individuel.

DÉVELOPPER LA DIVERSITÉ DANS NOS ACHATS EN CONTRIBUANT À AMÉLIORER L'EMPREINTE TERRITORIALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE

Dans le cadre du *Positive Sourcing Program* 2018 et en lien avec la stratégie RSE du Groupe, trois priorités ont été définies qui seront l'objet d'un suivi et d'un *reporting :*

PRIORITÉ 1 : CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TPE-PME

Les PME sont des acteurs majeurs de l'économie française. Société Générale facilite l'accès de ces entreprises aux marchés du Groupe et instaure un cadre de confiance réciproque avec l'ensemble de ses fournisseurs. L'objectif d'ici à fin 2018 est d'accroître de 20% le volume d'achats réalisé en 2015 avec les TPE-PME.

Différentes actions sont réalisées au sein du Groupe visant les PME innovantes : notamment des appels à compétences (via la plateforme innovation ouverte de Pacte PME : *http://innovation.pactepme.org*), le parrainage, les partenariats gagnants et le baromètre fournisseurs. Le baromètre fournisseurs est une évaluation annuelle de la qualité des relations que Société Générale entretient avec ses fournisseurs PME. Le taux de satisfaction des TPE/PME au baromètre fournisseurs 2016 est de 83% (contre 76% en 2015), plaçant le Groupe au-dessus de la moyenne du secteur Banque-Assurance.

En 2015, le Groupe a réalisé 32% de ses dépenses d'achats France auprès de TPE-PME.

PRIORITÉ 2 : S'AFFIRMER COMME PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS)

L'ambition d'ici fin 2018 est de doubler le montant des achats réalisé en 2015 auprès de structures de l'ESS, pour le porter à 10 millions d'euros annuel.

Grâce à une étroite collaboration avec la Mission Handicap du Groupe, le *Positive Sourcing Program* vise à étendre le recours au secteur adapté. Il étend également le *sourcing* auprès des structures d'insertion et d'autres acteurs de l'ESS.

En 2015, le Groupe confiait 4,9 millions d'euros de ses dépenses d'achats France à des structures de l'ESS.

PRIORITÉ 3 : S'INSCRIRE DANS LA TRAJECTOIRE CLIMAT 2020 DÉFINIE PAR LE GROUPE

Le Groupe s'est engagé à réduire de 20% ses émissions de CO_2 par occupant à horizon 2020 par rapport à 2014. Au sein de la Direction des Achats, cela passe notamment par le développement du *Green IT,* l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments et l'amélioration des performances environnementales des produits et services achetés par le Groupe.

L'ambition est de rechercher systématiquement les produits ou services innovants à forte plus-value environnementale en se basant sur une analyse chiffrée des impacts environnementaux (émissions CO_2 et efficacité environnementale).

3. SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AGIT POUR LE CLIMAT

STRATÉGIE ET PILOTAGE CLIMAT

Face aux bouleversements climatiques et écologiques, la préservation des équilibres environnementaux devient un véritable enjeu. En 2015, en amont de la COP21, Société Générale a pris l'engagement d'aligner ses financements d'ici 2020 sur la trajectoire de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) pour un scenario à 2 °C (2DS).

En 2016, Société Générale a développé sa stratégie climat qui s'appuie sur deux axes :

- la mise en place d'une gestion des risques climatiques ;
- le développement du financement de la transition énergétique afin d'accompagner ses clients dans leurs investissements bas carbone.

Société Générale développe progressivement des outils de pilotage de sa stratégie climat. Ces outils donnent un cadre global de pilotage des impacts de la Banque aussi bien sur les financements (les émissions induites) que sur les actifs détenus (compte propre). À partir de ce cadre, des actions et des procédures spécifiques sont mises en place ou renforcées.

L'article 173 de la Loi de transition énergétique pour la croissance verte requiert de reporter sur les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés par l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit. Dans le cadre de son activité de financement auprès des entreprises (les émissions induites), une méthode d'évaluation des émissions de gaz à effet de serre des engagements bilanciels de la Banque[1] a été mise en place au niveau du Groupe Société Générale afin de permettre la détermination des secteurs les plus carbonés[2]. Cette méthode repose sur une approche globale utilisant des données officielles d'organisations internationales comme les Nations Unies ou l'OCDE et permet de déterminer, à partir de l'enjeu climatique des macro-secteurs (ex : transport, énergie, industrie, etc.), la part des émissions correspondant aux engagements détenus par la Banque.

La hiérarchisation des macro-secteurs en fonction de leur poids carbone permet de prioriser les actions de la Banque en matière de climat, en développant une analyse plus micro de ces secteurs prioritaires et d'avoir un suivi plus spécifique. Ainsi les émissions de gaz à effet de serre des engagements bilanciels 2016 des macro-secteurs sont réparties de la manière suivante : 39% pour le secteur des transports, 37% pour le secteur de l'énergie, 15% pour l'industrie manufacturière, 7% pour l'industrie des procédés, 2% autres. À ce jour, la Banque n'a pas encore développé d'approche permettant d'évaluer les émissions de gaz à effet de serre liées aux financements envers les particuliers.

Il apparaît ainsi que les secteurs des transports et de l'énergie sont les deux macro-secteurs les plus importants (76%). Des actions ont été déjà conduites sur le secteur de l'énergie (politique sectorielle, arrêt du financement du charbon et des centrales thermiques au charbon, engagement à développer le financement des ENR…). Dans le secteur de l'électricité, Société Générale a développé un suivi du mix énergétique des transactions dédiées et des encours *corporate* avec l'objectif qu'il soit aligné sur une trajectoire 2 °C selon le scenario de l'AIE.

Dans le cadre des activités de compte propre (émissions de fonctionnement), le Groupe réalise une campagne annuelle de collecte de l'ensemble des données environnementales relatives aux consommations d'énergies dans les immeubles et de l'informatique (y compris *datacenters* hébergés), aux déplacements professionnels, aux transports marchandises (courrier, économat, transport de fonds, …), aux consommations de papiers (bureautique et destinés à la clientèle), aux déchets produits et à la consommation d'eau. Les déchets et la consommation d'eau ne rentrent pas dans l'empreinte carbone du Groupe aujourd'hui mais sont inclus dans le programme réduction carbone 2014-2020.

L'indicateur de suivi est les émissions de gaz à effet de serre en tonne équivalent CO_2 par occupant. La consommation d'énergie, qui représente 72% de l'empreinte carbone du Groupe pour le compte propre, est également suivie en Kwh par occupant ou par m².

En cohérence avec ses engagements, Société Générale soutient depuis décembre 2015, avec 25 autres grandes institutions financières internationales, les Principes volontaires d'intégration de l'action pour le climat (Voir p. 242, « Les engagements du Groupe »).

Le Groupe est aussi signataire du CDP Climat, CDP Eau, CDP Forest et CDP Carbone, rejoignant de ce fait plus de 822 institutions financières à travers le monde et effectue un *reporting* annuel de ses actions environnementales dans ce cadre.

(1) Portefeuille bâlois d'entreprises EAD – *Exposure At Default* (« Mesure des expositions de crédit EAD », voir p. 195, Exposition aux risques de crédit).

(2) Il s'agit de la méthode P9XCA dont les variables ont été mises à jour et adaptées à Société Générale, notamment la répartition géographique et des secteurs

ÊTRE ATTENTIF AUX ENJEUX CLIMATIQUES ASSOCIÉS AUX FINANCEMENTS ET SERVICES

Un dispositif de gestion des risques liés au changement climatique

Les risques liés au changement climatique (risques physiques et de transition) ne constituent pas une catégorie nouvelle de risques mais un facteur aggravant des types de risques pris en compte dans le dispositif de gestion des risques (et particulièrement crédit, risque opérationnel, et risque lié aux activités d'assurance). Les politiques sectorielles qui composent le cadre de gestion du risque environnemental et social (E&S), et en particulier à travers sa politique sectorielle « charbon », contribuent à la gestion du risque de transition.

Dans la gestion courante des risques de crédit, la prise en compte des risques physiques et des risques de transition est une composante de l'analyse macro économique et macro sectorielle ainsi que des analyses de risques de crédit individuelles pour les pays et secteurs les plus exposés. Une analyse approfondie a été réalisée en 2016 par la direction des risques en collaboration avec la direction RSE et présentée au Comité des risques début 2017. Il a été notamment décidé qu'un suivi de l'évolution de la sensibilité à ces risques est réalisé par le Comité des risques qui souhaite renforcer encore la prise en compte de ce facteur de risque en poursuivant les travaux et en menant des actions spécifiques comme la sensibilisation des analystes de crédit à l'évolution de ces risques.

Le secteur énergétique au cœur de l'enjeu climatique

Afin de le rendre opérationnel, l'engagement d'alignement sur la trajectoire 2 °C sera peu à peu décliné sur l'ensemble des secteurs d'activité que la Banque soutient au travers de ses financements et autres services en fonction des priorités qui auront été identifiées par les outils de pilotage et la Direction des risques.

Le secteur énergétique occupe une place centrale, du fait de son importance en matière d'émissions de gaz à effet de serre et de sa position au cœur de l'économie. Dans un premier temps, c'est sur le secteur du charbon que Société Générale a souhaité clarifier et rendre opérationnelle sa stratégie climat. Le charbon, qui occupe encore une place importante dans l'économie mondiale car très abordable, voit sa contribution décroître significativement, compte tenu de son impact en CO_2 et en particules fines, en cohérence avec l'objectif de l'Accord de Paris de décembre 2015.

En 2016, Société Générale a annoncé l'arrêt des financements de projets de centrales thermiques au charbon ou d'infrastructures associées, partout dans le monde à compter du 1er janvier 2017. De plus, le Groupe n'intervient plus depuis 2015 dans le financement de projets de développement de mines de charbon et infrastructures associées. (Voir p. 252, Politiques E&S sectorielles et transversales)

Société Générale a par ailleurs développé une méthodologie de suivi de ses encours dans le secteur du charbon afin de mettre en œuvre son engagement de s'aligner sur le 2DS de l'AIE en 2020. Les scenarios liés à la production d'énergie primaire et à la capacité installée de production d'électricité ont été utilisés pour fixer les objectifs de la Banque dans une approche conservatrice qui n'inclut pas la Chine dont le mix énergétique est très carboné.

Sur cette base, la Banque s'est fixé les objectifs suivants :

- réduction des encours de crédit tirés (exposition) liés à l'extraction de charbon de 14% entre 2016 et 2020 ;
- limitation de la part des capacités installées de centrales thermiques à charbon dans le mix énergétique financé par la Banque à 19% en 2020.

Le mix énergétique du Groupe a été obtenu en considérant à la fois les transactions dédiées à la production d'électricité à partir d'une énergie identifiée et les crédits non dédiés aux clients actifs dans le secteur de la production d'électricité (encours).

La déforestation, un enjeu majeur de la lutte contre le réchauffement climatique

La protection des forêts par une gestion durable et le maintien des forêts primaires contribuent à l'atténuation des changements climatiques et à la préservation de la biodiversité.

Fin 2015, Société Générale a renforcé son engagement en faveur de la préservation de la forêt en adoptant le *Soft Commodities Compact de la Banking Environment Initiative et du Consumer Goods Forum* qui vise à stopper la déforestation nette de la forêt tropicale en 2020. (Voir p. 242, Les engagements du Groupe).

ACCOMPAGNER LES CLIENTS DANS LEUR INVESTISSEMENT BAS CARBONE

Société Générale est consciente du rôle des acteurs économiques dans la transition vers une économie moins carbonée et entend être un acteur clé de la transition énergétique.

Les financements verts

Fort d'une présence dans 67 pays, le Groupe contribue activement au développement des nombreux marchés où il intervient. Il soutient les efforts des gouvernements et du secteur privé dans leur transformation vers une économie bas carbone en ciblant :

- la diversification des sources de production d'énergie avec le financement accru du secteur des énergies renouvelables ;
- la réduction des consommations d'énergie de ses clients ;
- l'accroissement des actions de transition énergétique et d'adaptation au changement climatique dans les pays en développement et particulièrement en Afrique où Société Générale a une forte présence, et l'attraction des investisseurs sur ces projets.

La Banque de Financement et d'Investissement bénéficie d'une longue expérience dans le secteur de l'environnement et des énergies renouvelables. Disposant d'une présence globale et d'expertises sectorielles reconnues (énergie, pétrole et gaz, *reserve based* finance, etc.), la Banque accompagne ses clients en continu depuis plus de 10 ans dans le développement de ces filières.

Société Générale maintient une politique volontariste dans le secteur des énergies renouvelables (solaires, éoliens, biomasse…) qui se traduit par un objectif de doublement des financements de projets dans le secteur des énergies renouvelables accompagné d'une capacité à mobiliser jusqu'à 10 milliards d'euros de financements d'ici 2020. En 2016, le Groupe a financé pour 1,26 milliard d'euros les énergies renouvelables. Société Générale a par ailleurs « arrangé » cinq transactions majeures dans le secteur de l'éolien maritime. Parmi lesquelles on citera :

- le financement du plus grand projet de ferme éolienne *offshore* d'Allemagne, le « 396 MW Merkur », détenu par le consortium Partners Group, InfraRed Capital Partners, DEME et GE, permettant l'alimentation énergétique propre d'environ 500 000 foyers pour un financement de 1,24 milliard d'euros ;
- le financement du plus important parc éolien au monde, Dudgeon, situé au large des côtes de Norfolk au Royaume-Uni. Au terme de la construction, d'ici fin 2017, le projet permettra de générer de l'électricité pour 410 000 ménages britanniques et remplacer 893 000 tonnes de CO_2 par an. Il s'agit de la première transaction éolienne *offshore* sur laquelle Société Générale a agi à la fois comme conseiller et prêteur confirmant ainsi son rôle de *leader* européen dans le financement des parcs éoliens.

Les filiales du Groupe à l'étranger sont également présentes dans le secteur. À l'international, Société Générale aide les collectivités, les particuliers et les entreprises à se développer tout en préservant l'écosystème local. Nombre de ses financements à l'international bénéficient de garanties et de conditions avantageuses grâce à des conventions de partenariats signées avec des Institutions Financières Internationales (IFI) et des lignes de refinancement dédiées à l'efficacité énergétique ou les énergies renouvelables.

Par exemple, en 2016 :

- Komerčni Banka (République Tchèque) a contribué à hauteur de 8 millions d'euros au financement d'infrastructures ou usines permettant d'offrir aux habitants un meilleur approvisionnement en eau et une meilleure gestion des eaux usées ;
- au Royaume-Uni, SG Equipment Finance (SGEF) fournit depuis 2010 des solutions de financement pour de nombreux systèmes d'énergie propre et renouvelable : des panneaux solaires pour des écoles ou des bâtiments industriels, des éclairages LED pour des entrepôts, des écoles et des hôpitaux, des chaudières à biomasse pour des établissements publics et de nombreux bâtiments agricoles ainsi que des systèmes de cogénération pour de grands centres énergétiques des secteurs publics et privés. En 2016, SGEF UK a financé pour 5,3 millions d'euros d'équipements photovoltaïques, chaudières à biomasse et éclairages LED ;
- en République tchèque, SGEF continue de financer l'acquisition de bus pour améliorer les transports publics, avec un montant de 20,5 millions d'euros en 2016 ;
- Fiditalia (Italie) soutient toujours le secteur du photovoltaïque et a financé pour 23,3 millions d'euros de prêts pour des équipements ou installations associés à la production d'électricité issue du solaire ;
- en Bulgarie, SG Express Bank a contribué pour plus de 170 000 euros au programme « *Desiree Gas* » soutenu par le ministère de l'Énergie bulgare et la BERD permettant d'octroyer des subventions aux particuliers, clients des distributeurs de gaz, optant pour le gaz naturel en remplacement du gazole, du charbon ou du bois ;
- Rusfinance, la filiale crédit à la consommation en Russie, a financé en 2016 pour 46 millions d'euros des prêts auprès des particuliers pour l'achat de véhicules propres avec une garantie du groupe Société Générale toujours dans le cadre de la ligne dédiée de l'International Finance Corporation.

Au total, en 2016, le montant des financements verts de Société Générale dans les activités de financements en faveur d'entreprises du secteur privé ou public (infrastructures énergétiques, toute production d'énergie renouvelable, déchets et leur valorisation, projets de transports en commun, carburants alternatifs, véhicules propres, immobilier vert) s'élève à près de 3,12 milliards d'euros (SOGEPROM contribuant pour la première fois à hauteur de 595 millions d'euros pour de l'immobilier vert).

Des solutions innovantes pour répondre aux enjeux de la transition énergétique

Afin de satisfaire ses clients Entreprises, le Groupe a à cœur de contribuer au développement d'un marché obligataire *(Green Bonds)* qui permet de financer des projets et des acquisitions dans les domaines des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique, participant ainsi à la lutte contre le changement climatique, en apportant ses solutions de structuration et de distribution obligataire conjuguées à son expertise historique en matière de gestion ESG. En 2016, Société Générale a contribué à l'émission de huit obligations vertes pour un montant global de 6 milliards d'euros et a accompagné par exemple la première émission obligataire verte *offshore* du secteur automobile chinois pour Zhejiang Geely. Cette émission est destinée à financer ou refinancer des projets de conception, de développement et de production de véhicules zéro émission par sa filiale britannique London Taxi Company.

La Banque apporte également son expertise en termes de structuration financière et de distribution pour proposer des solutions innovantes répondant aux critères de la transition énergétique recherchés par les investisseurs, à travers notamment le développement des financements à impact positif sous l'égide de l'UNEP-FI (Initiative financière du Programme des Nations unies pour l'environnement) (Voir p. 254, La finance à impact positif). En 2016, cette démarche a été poursuivie avec une deuxième émission obligataire à impact positif pour un montant unitaire de 500 millions d'euros à cinq ans et dont les fonds levés servent à financer des projets d'énergies renouvelables.

La Banque est un acteur historique du marché du carbone, référencé deuxième acteur par Energy Risk sur l'ETS européen et est noté numéro 1 par sa recherche sur le sujet en 2016.

Une offre à caractère environnemental

Dans ses réseaux bancaires français, Société Générale promeut également des financements visant une meilleure efficacité énergétique. Depuis leur mise en place en France, le Groupe a distribué plus de 27 500 éco-prêts à taux zéro, prêts Développement durable et Crédits Expresso Développement durable, ce qui représente plus de 435 millions d'euros. Les encours Livret Développement Durable au 31 décembre 2016 s'élèvent à 8 milliards d'euros.

La Banque propose, par ailleurs, une offre bancaire à caractère environnemental de produits et services verts parmi laquelle une offre carte affaire environnement avec l'Office national des forêts (ONF) dédiée à la clientèle entreprise. Société Générale a réitéré son engagement jusqu'à fin 2017 à financer la réhabilitation de deux parcs forestiers (Hautes-Alpes et Loire-Atlantique). En 2016, les versements effectués à l'ONF s'élèvent à un peu plus de 151 261 euros, soit une progression de 19 % par rapport à 2015.

Depuis septembre 2012, un barème préférentiel « Voitures propres » est réservé aux clients souhaitant financer par un crédit Expresso l'achat de véhicules électriques ou hybrides, neufs ou d'occasion. En 2016, 3 300 crédits Expresso ont été ainsi accordés pour un montant de 40,9 millions d'euros. Depuis la mise en place de ce barème spécifique, près de 10 000 crédits Expresso « Véhicules propres » ont été décaissés pour un montant global de 128,4 millions d'euros.

Sogessur, filiale assurance, a mis en place une réduction pérenne de 5% sur la cotisation pour les assurés ayant un véhicule émettant moins de 120 grammes de CO_2 par kilomètre quelle que soit la formule choisie (contrat « véhicule propre ») et de 10% sur la cotisation pour les assurés roulant moins de 6 000 kilomètres par an (contrat « petit rouleur »). À fin 2016, Sogessur comptait 23% de contrats « petits rouleurs » en portefeuille, en hausse de 2 points par rapport à 2015, et 18% de contrats « véhicules propres », en hausse de 3 points par rapport à 2015. Elle a lancé, début 2016, une application éducative et ludique *« star drive »* qui permet de perfectionner sa conduite tout en donnant des conseils de conduite, mais aussi *« eco-friendly ».* À ce jour, 8 000 personnes ont téléchargé l'application et des effets bénéfiques sur la conduite des utilisateurs sont notés.

Le réseau international propose également une offre bancaire à caractère environnemental. Société Générale Maroc a par exemple lancé à la veille de la COP22, en octobre 2016, la carte bancaire C'BIO, une carte bancaire en plastique végétal biodégradable et reverse un forfait à l'association « Mawarid » (« Ressources ») qui œuvre pour la protection de l'environnement. À fin 2016, 188 cartes C'BIO avaient été commercialisées.

Une offre de services spécifiques

ALD Automotive, filiale de leasing automobile du Groupe, poursuit sa stratégie visant à promouvoir les solutions bas carbone et les nouvelles formes de mobilité dans le secteur de la location longue durée de véhicules automobiles où la technologie fait évoluer les usages. Voiture personnelle ou auto-partage, location longue durée versus location courte durée, développement de solutions multimodales, ALD expérimente ces nouveaux business modèles de la mobilité d'entreprise : le *Mobility Experience Centre* créé au sein de sa filiale néerlandaise à Amsterdam constitue un haut-lieu de sensibilisation et d'expérimentation autour de ces nouveaux usages ; parmi les toutes dernières innovations intégrées dans le programme ALD *newmobility*, on peut citer les offres de mobilité flexible telles que le showroom ALD *choice*, la plateforme ALD *free*, l'application My ALD déployée dans plus de 20 pays, la solution de covoiturage domicile-travail ALD Community en partenariat avec WayzUp.

Forte d'un parc de 9 132 voitures électriques gérées à fin septembre 2016 sur une flotte totale de 1,3 million de véhicules dans le monde, l'offre électrique d'ALD Automotive s'enrichit de nouvelles solutions telles que :

- ALD experienze (journée de découverte de véhicules électriques organisée au cœur de l'entreprise et à destination de ses collaborateurs) ;
- ALD rent electric (essai sur la durée et en toute flexibilité d'un choix varié de véhicules électriques permettant aux entreprises clientes de tester l'introduction de véhicules électriques au sein d'une flotte en conditions réelles) ;
- ALD electric (conseils et accompagnement complet allant de l'étude du besoin jusqu'à l'entretien et le suivi des véhicules en passant par l'installation des infrastructures chez le client et visant à encourager l'introduction de véhicules électriques dans les flottes d'entreprises).

Cette offre s'étoffe grâce à des partenariats noués en 2016 avec des spécialistes des infrastructures de recharge électrique afin de proposer aux clients des solutions adaptées de gestion énergétique et de recharge intelligente des véhicules (Eneco aux Pays-Bas, G2 Mobility en France).

DES PARTENARIATS POUR ACCOMPAGNER LES POLITIQUES BAS CARBONE* DE DÉVELOPPEMENT

Pour accompagner les politiques de développement des financements bas carbone du Groupe et soutenir les clients dans cette dynamique, le Groupe s'attache à nouer des partenariats avec les IFI qui proposent des lignes ou des programmes dédiés au financement de projets liés à l'énergie propre ou à l'efficacité énergétique. Ces lignes dédiées visent à encourager les banques, premiers financeurs des entreprises, à financer la transition de leurs clients existants vers un modèle énergétiquement plus durable ou à saisir les opportunités de financement de projets « verts » portés par des entreprises innovant sur ce domaine.

Parmi les partenariats signés, citons les conventions Sunref *(Sustainable use of natural resources and energy finance)* signées dès 2015 entre l'Agence française de développement (AFD) et les filiales SGBS au Sénégal, SGBCI en Côte d'Ivoire. Dans le cadre de ces partenariats, l'AFD et la banque locale se coordonnent via des comités de suivi du dispositif de refinancement Sunref et des échanges périodiques sur les projets identifiés par chacune des deux parties, évaluent puis statuent sur l'éligibilité des projets. En Côte d'Ivoire, à fin 2016, sur les 11 projets et entreprises étudiés, quatre ont reçu l'accord d'éligibilité au programme Sunref ; cinq autres dossiers sont en cours de traitement. La clé de réussite de ce partenariat passe aussi par la sensibilisation d'une part des équipes commerciales de la Banque afin de déclencher le « réflexe Sunref », d'autre part des entreprises et organisations professionnelles invitées par l'AFD à des séminaires d'information à l'instar de celui qui s'est tenu à Abidjan le 17 novembre 2016.

Des contrats de financements permettant d'obtenir ces facilités de financements pour des projets d'efficacité énergétique ont été également signés entre les filiales européennes et la BERD : en Moldavie avec les programmes MoREEFF et MoSEFF spécifiques au pays pour un montant de 8 millions d'euros, en Roumanie avec deux lignes totalisant 8,1 millions d'euros ou encore en Serbie.

En France, un accord a été passé avec la BEI dans le cadre du programme « France Énergies Renouvelables » pour promouvoir les investissements dans les énergies renouvelables (750 millions d'euros) sur l'ensemble du territoire français entre 2014 et 2016.

RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

Le plan carbone du Groupe

La Banque génère elle aussi, via son activité, des impacts sur l'environnement. Consciente de cette responsabilité, Société Générale poursuit sa politique environnementale pour compte propre qui passe par la maîtrise et l'amélioration de ses impacts directs sur l'environnement, en liaison avec ses différentes parties prenantes.

Dans le cadre de son programme de réduction carbone 2014-2020, Société Générale a décidé de réduire de 20% ses émissions de CO_2 et d'intégrer ses déchets, à partir de 2017, dans l'empreinte carbone du Groupe. En 2016, l'empreinte carbone du Groupe s'établit à 2,13 t CO_2/occupant, soit une baisse de 11,8% par rapport à 2014, année de référence.

La taxe carbone interne, un outil de gouvernance

Afin d'atteindre cet objectif, la Banque reconduit son dispositif d'incitation fondé sur une taxe carbone interne, prélevée en fonction des émissions de chaque entité du Groupe (10 euros/t CO_2) et redistribuée pour financer des initiatives internes d'efficacité environnementale, via l'organisation des Prix de l'efficacité environnementale. Ce dispositif permet de montrer que les actions environnementales sont aussi des opportunités de création de valeur et d'innovation pour la Banque.

En quatre ans, le cumul des montants alloués de la taxe carbone interne ont permis de distinguer 185 initiatives sur 23 pays participants sur quatre continents avec les bénéfices suivants :

- 3,1 millions d'euros de dotation moyenne/an ;
- 26 millions d'euros d'économies récurrentes/an en frais généraux ;
- Près de 11 000 tonnes de CO_2 évitées/an (soit 3,3% des émissions du Groupe) ;
- 58 GWh d'énergie économisée/an (soit 6,8% de la consommation totale d'énergie).

De son côté, la direction des Achats, acteur important de la stratégie RSE du Groupe, veille à diminuer l'empreinte environnementale des achats de la Banque (voir p. 256, Renforcer la maîtrise des risques RSE dans les actes d'achat).

Une vraie dynamique interne s'est engagée et la Banque veille à faire connaitre le dispositif à ses pairs et au sein des organismes auxquels elle appartient (EpE, ORSE, Global Compact) pour qu'il soit décliné au sein d'autres entreprises.

Mesures prises pour améliorer l'efficacité environnementale

IMMOBILIER

RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES

Avec 3,9 millions de m² de surface en 2016, le Groupe s'est engagé, avec la mise en place d'une stratégie environnementale pour son parc immobilier, à continuellement améliorer la performance énergétique de ses immeubles. Pour cela, il a notamment fixé un objectif de 20% d'augmentation des performances énergétiques sur les immeubles centraux (hors agences et filiales) en 2020 par rapport à 2014, ce qui contribue fortement à la baisse de consommation d'énergie amorcée depuis 2007.

* Dans le cadre du financement de la transition énergétique.

Plusieurs outils ont été mis en place pour atteindre cet objectif :

- un outil de diagnostic environnemental (ODE) a été développé afin d'évaluer les performances environnementales du parc permettant de déployer des plans d'actions cohérents et efficaces par pays ou par entité, et d'élever la performance énergétique de l'ensemble du parc ;
- un outil de pilotage (GREEN), de suivi en temps réel des consommations énergétiques, d'eau et de la gestion des déchets d'un immeuble, est actuellement déployé sur les principaux immeubles centraux en France afin de piloter l'efficacité énergétique et le suivi du management de l'énergie sur les 19 immeubles certifiés ISO 50001 en Île-de-France. Cette certification constitue un signe fort de l'engagement du Groupe à réduire les consommations énergétiques de ses immeubles et fait de Société Générale la première banque à être certifiée en Europe. À l'international, après avoir été déployé aux États-Unis (un immeuble à New York), en Inde (Bangalore et Chennai) et au Luxembourg, l'outil *« Green »* a été installé en Asie et au Royaume-Uni.

En complément de cet objectif, dans le cadre de la certification ISO 50001 des 19 immeubles centraux, une « politique énergétique » a été définie et mise en place, visant à :

- satisfaire aux exigences légales et réglementaires relatives aux immeubles ;
- porter les immeubles dont Société Générale est propriétaire au meilleur niveau de performance énergétique et environnementale, dans le souci constant de maintenir le confort de ses occupants ;
- profiter des opportunités de marché et du contexte immobiliers pour occuper des immeubles répondant au mieux à l'évolution du cœur de métier de l'entreprise (fiabilité, continuité d'activité) et aux attentes des occupants en termes de confort, santé, accessibilité et services.

Le résultat de ces efforts au titre de l'année 2016 se traduit par une réduction supérieure à 4% par rapport à 2015 sur la consommation d'énergie des immeubles centraux. À noter, que dans le réseau France Société Générale, un système de télécomptage des données de consommation a été installé sur 189 agences.

L'année 2016 s'est aussi illustrée par la construction de bâtiments à la pointe de l'efficacité énergétique, tels DUNES (à l'est de Paris, avec une surface de 89 000 m^2 pour 5 500 personnes) et Ampère E+ (à La Défense, 15 000 m^2 pour près de 1 300 personnes). Ils ont respectivement été certifiés HQE Construction et LEED pour DUNES et double certification HQE niveau excellent, BREEAM niveau *Very Good*, labellisation BBC Effinergie Rénovation pour Ampère E+.

Au Tchad, Société Générale a construit deux bâtiments annexes au Siège, exemplaires par leurs qualités environnementales (isolation aux normes européennes, doubles parois externes, production électrique par panneaux photovoltaïques et éclairage par sources LED). Au Burkina Faso, la filiale de Société Générale a déployé 22 Distributeurs automatiques de billets (DAB) solaires, principalement dans les zones reculées et sujettes à de fréquentes coupures d'électricité.

En parallèle, le recours aux énergies renouvelables a augmenté de 19% en 2016 par rapport à 2015, notamment grâce à la production dans nos immeubles d'énergie renouvelable (panneaux solaires et méthanisation dans certains restaurants d'entreprise) et à l'achat de certificats verts.

Sogeprom, filiale de promotion immobilière du Groupe, développe l'immobilier de demain en plaçant l'usager au cœur de ses préoccupations (confort, qualité de l'air, connectivité, biodiversité : jardin…) tout en améliorant la valeur des actifs immobiliers. Elle imagine le métier de promoteur de demain en prenant en considération la durée globale du bâtiment : de l'écoconception jusqu'à la fin de vie du bâtiment et de ses matériaux. Ainsi le nouveau bâtiment Ampère E+, siège de Sogeprom, destiné à accueillir prochainement ses collaborateurs, puis ceux de la direction des affaires immobilières de Société Générale, a été réalisé via des innovations sur le chantier et des partenariats avec des *start-ups* et des entreprises innovantes, afin de réduire l'empreinte écologique du projet de manière significative (la transmission de données par les éclairages technologie LIFI, solution de stockage d'électricité par batterie recyclées – système B4B –, mur végétal connecté purifiant l'air intérieur, jardin comestible et sauvage sur la toiture du bâtiment, câblage en fibre optique à la place d'un réseau IT en cuivre conventionnel).

DIMINUTION DE L'USAGE DE L'EAU

La consommation d'eau du Groupe est de 1,92 millions de m^3 en 2016, en légère baisse par rapport à 2015.

Dans les immeubles, la gestion de l'eau se fait en concomitance avec la gestion de l'énergie. Elle est complétée par des actions de réduction de la consommation (détecteurs de présence, remplacement des climatisations à eau perdue…).

RESTAURATION COLLECTIVE

Une attention particulière est portée à l'environnement et à la lutte contre le gaspillage alimentaire, en partenariat avec les prestataires de restauration collective des principaux immeubles de Société Générale en Île-de-France (servant 11 000 repas par jour en moyenne). Ainsi, la majeure partie des prestations est produite sur place en flux tendu, une part croissante est proposée en libre-service pour que le consommateur adapte lui-même les quantités et une gestion optimisée est mise en œuvre quant à la date limite de consommation des produits manufacturés. Les déchets restants sont dans la plupart des restaurants triés et méthanisés (voir ci-dessous).

GESTION DES DÉCHETS

En valorisant ses déchets, Société Générale veille à minimiser leur impact direct sur l'environnement. Au niveau Groupe, la production de déchets est estimée à environ 18 000 tonnes en 2016. La légère augmentation de la production (plus 11,4% par rapport à 2015) est due à une couverture plus complète en 2016.

Pour répondre à l'objectif du programme de réduction carbone 2014-2020, de nombreuses actions visant l'amélioration de la gestion des déchets existent au sein du Groupe. Les efforts de collectes, recyclage et traitement des déchets par le secteur adapté se sont poursuivis en 2016 avec une prise en charge de près de 130 tonnes de déchets. La déshydratation et l'hygiénisation des déchets alimentaires est pratiquée sur site (Crédit du Nord) réduisant ainsi l'impact environnemental de leur transport.

INFRASTRUCTURES INFORMATIQUES

La Direction informatique de Société Générale s'est fixée l'objectif de réduire de 4% par an les consommations énergétiques de son parc en lien avec l'engagement du Groupe. Les initiatives 2016 ont contribué à une économie d'énergie de 9,4 GWh/an, soit une diminution des émissions de CO_2 de 4,7%.

Un dispositif a été mis en place, plaçant un correspondant dédié à la dimension environnementale au centre du processus de chaque projet, associé à un important travail de sensibilisation aux questions environnementales auprès des porteurs de projet.

D'une manière générale, l'accent a particulièrement été mis sur la consommation électrique, la collaboration avec les achats mais également le pilotage du critère « *Green IT* » dans les projets et le développement à l'international.

Les efforts pour réduire l'empreinte informatique du parc informatique du Groupe se sont poursuivis en 2016 sur le déploiement de solutions « *Cloud* », la généralisation du *pull printing,* le remplacement des équipements obsolètes par des équipements plus performants et moins énergivores.

TRANSPORTS

Société Générale a mis en place depuis plusieurs années des actions permettant de réduire l'impact environnemental des déplacements personnels et professionnels ainsi que du transport de marchandises.

TRAJETS PROFESSIONNELS

En 2016, les collaborateurs du Groupe ont parcouru 514 millions de kilomètres en train, avion et voiture, ce qui correspond à 3 412 kilomètres par occupant. Le Groupe enregistre ainsi une légère hausse de 0,5% de ses déplacements par occupant par rapport à 2015, avec une baisse des kilomètres en voiture et une légère hausse des distances parcourues en avion et en train.

La Direction des achats du Groupe, en collaboration avec les entités du Groupe en France, s'efforce depuis cinq ans de réduire l'empreinte carbone du Groupe en référençant les véhicules les moins émetteurs du marché. Afin d'accélérer son action et d'atteindre l'objectif ambitieux de réduction de ses émissions de CO_2, le projet « EdisOn » a été lancé depuis 2015 avec l'objectif de 5% de véhicules électriques dans le parc automobile du Groupe à horizon trois ans. À fin 2016, le parc automobile du Groupe se compose de 52 véhicules électriques contre 27 en 2015 et 10 bornes de recharges électriques supplémentaires ont été installées cette année.

TRAJETS DOMICILE-TRAVAIL ET TÉLÉTRAVAIL

Des actions ciblées sont déployées afin de promouvoir les solutions alternatives à l'utilisation individuelle de véhicules. Au Siège, une plateforme de covoiturage et un service d'auto-partage sont en place. Des actions existent également dans les filiales : CGI et ALD International ont notamment mis à disposition de leurs salariés des vélos et vélos à assistance électrique, utilisés pour les déplacements pendulaires ainsi que certains trajets professionnels. À fin 2016, CGI possède un parc de 24 vélos pour près de 40 000 kilomètres parcourus en tout sur l'année et dix places de parking sont réservées aux covoitureurs et aux véhicules électriques.

De plus, après trois ans d'expérimentation Société Générale développe significativement le télétravail. Fin 2016, le Groupe comptait près de 10 000 télétravailleurs dans le monde, soit un équivalent d'émissions carbone évitées de 520 tonnes. Société Générale SA en France a définitivement entériné ce nouveau mode de travail (voir p. 280, « Développement de nouveaux modes de travail et d'organisation »).

PAPIER

Premier consommable utilisé par les activités de services, le papier représente un enjeu économique significatif et un thème environnemental sensible (gestion des déchets, lutte contre le changement climatique et la pollution).

Il s'agit d'une préoccupation constante pour le Groupe et de plus en plus d'initiatives sont mises en place afin de rationaliser la consommation totale qui s'élève à 13 216 tonnes en 2016 (soit une baisse de 26% par rapport à 2015). La consommation de papier continue la baisse amorcée depuis 2007 : en 2016, elle est de 86 kg par occupant, soit 25% de moins qu'en 2015.

Le papier recyclé représente désormais plus de la moitié du papier de bureau consommé (52,4%), en hausse de 10% par rapport à 2015.

Les progrès accomplis sont le fruit de diverses actions menées à travers le Groupe, tels que le bon usage des imprimantes, la dématérialisation des supports papiers vers des supports numériques et l'utilisation de papier recyclé. Dans le cadre de ses engagements en faveur de l'environnement, Société Générale siège depuis 2012 au Conseil d'administration d'Ecofolio, éco-organisme qui promeut l'économie circulaire.

DONNÉES ENVIRONMENTALES

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	Unités	2016 Consolidées	2015 Consolidées	Année de Réf. 2014 Consolidées
Politique générale en matière environnementale				
Nombre total de collaborateurs du Groupe	**Employés**	**145 672**	**145 703**	**146 793**
Nombre total d'occupants recensés dans le reporting (1)	**Occupants**	**154 280**	**152 020**	**150 933**
Couverture du périmètre de collecte	%	100%	100%	99%
Surface totale recensée	m2	3 866 481	3 998 770	4 019 694
Pollution et gestion des déchets				
Déchets	**Tonnes**	**18 174**	**16 075**	**16 345**
Couverture(2)	%	91%	90%	86%
Déplacements professionnels	**M de km**	**514**	**510**	**506**
Couverture(2)	%	98%	98%	98%
Avion	M de km	261	239	247
Train	M de km	54	51	52
Voiture	M de km	199	219	206
Déplacements professionnels par occupant	**Km**	**3 412**	**3 443**	**3 405**
Utilisation durable des ressources				
Consommation d'eau	**M de m3**	**1,92**	**2,08**	**1,99**
Couverture(2)	%	98%	98%	94%
Consommation totale de papier (3)	**Tonnes**	**13 216**	**16 411**	**17 561**
Couverture(2)	%	98%	100%	100%
Consommation totale de papier par occupant	Kg	86	109	117
Consommation de papier de bureau	**Tonnes**	**6 984**	**8 241**	**8 750**
Couverture(2)	%	98%	100%	100%
dont papier de bureau recyclé	%	52%	48%	38%
Consommation totale d'énergie	**GWh**	**813**	**848**	**896**
Couverture(2)	%	100%	100%	100%
Consommation totale par occupant	KWh	5 289	5 632	5 920
Consommation totale d'électricité	GWh	589	610	629
Consommation d'électricité par occupant	KWh	3 831	4 054	4 153
Production d'électricité d'origine renouvelable	MWh	1 776	1 432	417
Consommation d'énergie des *datacenters* (4)	GWh	92	99	111
Changement climatique				
Emissions de GES (5)	**T CO2 e**	**320 495**	**322 157**	**352 543**
Couverture(2)	%	97%	98%	98%
Emissions de GES par occupant	**T CO2 e**	**2,13**	**2,20**	**2,40**
SCOPE 1 (6)	T CO2 e	31 805	30 248	32 520
SCOPE 2 (7)	T CO2 e	196 490	198 602	214 542
SCOPE 3 (8)	T CO2 e	92 199	93 308	105 481

(1) Le nombre d'occupants représente toute personne salariée ou non (inclus les détachés, sous-traitants, intérimaires, stagiaires, alternants, etc.) du Groupe Société Générale travaillant sur le site et consommant / utilisant / effectuant / produisant, du fait de sa présence et de son activité sur le site, de l'énergie, du papier, des déplacements, des déchets, etc.

(2) La couverture représente les entités ayant contribué à la donnée au *prorata* de leur effectif (ETP - Equivalent temps plein).

(3) Inclut le papier de bureau, les documents destinés à la clientèle, les enveloppes, les relevés de comptes et les autres types de papier.

(4) Inclut les *datacenters* propres et hébergés en France. Seule la consommation d'énergie des *datacenters* propres est comptabilisée dans l'électricité totale.

(5) Gaz à effet de serre (GES).

(6) Comprend les émissions directes liées la consommation d'énergie et les fuites de gaz fluorés.

(7) Comprend les émissions indirectes liées à la consommation d'énergie.

(8) Comprend les émissions de GES de la consommation l'ensemble du papier, les déplacements professionnels, le transport marchandise et les consommations d'énergie des *datacenters* hébergés en France.

4. SOCIÉTÉ GÉNÉRALE EST SOLIDAIRE ET ENGAGÉ

RESPECT DES DROITS HUMAINS

Le Groupe est engagé à maintenir et à améliorer les systèmes et les processus lui permettant de s'assurer que les droits de l'homme sont respectés dans ses opérations et sa gestion de ses ressources humaines, dans sa chaîne d'approvisionnement et dans ses produits et services.

Les engagements de Société Générale envers les droits humains sont guidés par les conventions, standards et initiatives suivants :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels ;
- les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) qui couvrent en particulier l'élimination du travail forcé et du travail des enfants, et de la discrimination en matière d'emploi, ainsi que la liberté d'association et la reconnaissance du droit de négociation collective ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ;
- les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales ;
- le Pacte mondial des Nations Unies.

La Banque est déterminée à agir avec intégrité et dans le respect des lois applicables dans toutes ses activités. Plusieurs politiques développées au niveau du Groupe intègrent des provisions visant directement ou indirectement au respect des droits de l'homme. C'est le cas notamment du Code de conduite (voir p. 247, « Code de conduite ») dans lequel Société Générale s'engage à respecter les droits de l'homme) et d'agir en conformité avec les règles de l'OIT.

C'est le cas également des politiques et processus développés par Société Générale dans le cadre de ses obligations de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption.

Le respect des droits humains dans la gestion des ressources humaines

ACCORD CADRE INTERNATIONAL SUR LES DROITS HUMAINS FONDAMENTAUX ET LA LIBERTÉ SYNDICALE

En juin 2015, Société Générale et la fédération syndicale internationale UNI Global Union ont signé un accord à portée mondiale sur les droits humains fondamentaux et la liberté syndicale. Le Groupe devenait ainsi la première banque française signataire d'un tel accord. Cet accord s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. Il renforce les engagements pris dans le Code de conduite Société Générale concernant le respect des droits humains, et la reconnaissance des droits fondamentaux au travail, notamment le fait d'assurer des conditions d'emploi et de travail équitables, de n'opérer aucune discrimination dans les relations de travail et de respecter toutes les réglementations en matière de santé et sécurité. Concernant l'exercice de la liberté syndicale, Société Générale s'engage à respecter le droit de tous les salariés à s'organiser, à être membres d'un syndicat et à entreprendre des négociations collectives. Plus encore, des dispositions permettent pour les syndicats affiliés à l'UNI de rencontrer les collaborateurs dans l'entreprise pour se faire connaître auprès d'eux. L'accord couvre également les relations avec les partenaires commerciaux, par le biais de l'instruction Groupe sur la conduite d'achats responsables qui y est annexée (voir p. 256, « Le *Positive Sourcing Programme* 2018 »). Cet accord fait l'objet d'un suivi régulier avec UNI Global Union qui veille à sa mise en œuvre effective, apportant ainsi un regard externe indépendant (voir p. 282, « Dialogue social constructif et structure à l'international »).

LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS ET PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

La politique de diversité du Groupe s'attache à lutter contre les préjugés et à instaurer une culture inclusive (voir p. 286, Encourager la diversité des équipes).

La veille contre la discrimination à l'embauche, en particulier, fait partie des éléments de surveillance permanente mis en œuvre au sein du Groupe depuis 2013. Un contrôle sur échantillonnage est ainsi mené afin de vérifier que les annonces de recrutement ne contiennent aucun terme discriminatoire, que l'évaluation des candidats est faite selon des critères objectifs requis par le poste à pourvoir et que les lettres de refus ne contiennent aucun terme discriminatoire. En France, le ministère du Travail a mené un test au printemps 2016 pour mesurer la discrimination subie par les candidats d'origine maghrébine dans les processus de recrutement de grandes entreprises. Pour Société Générale, aucun risque significatif de discrimination n'a été décelé à partir de l'échantillon observé, preuve de l'attention portée à ce sujet via la communication faite aux équipes, la formation et l'accompagnement des collaborateurs (et des prestataires) en charge du tri de CV.

Par ailleurs, l'engagement du Groupe en matière de non-discrimination s'est matérialisé en 2016 par l'adhésion du Groupe à deux chartes internationales :

- les *Women's Empowerment Principles*, sous l'égide du Pacte mondial de l'ONU, portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise et de sa sphère d'influence (voir p. 286, « La diversité placée au cœur des enjeux des métiers ») ;
- la Charte Entreprises et Handicap sous l'égide de l'Organisation internationale du travail, portant sur la promotion et l'intégration dans l'emploi des personnes en situation de handicap (voir p. 286, « La diversité placée au cœur des enjeux des métiers »).

SANTÉ, SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Le Groupe assure une veille permanente sur des risques susceptibles d'affecter la santé et la sécurité de son personnel partout dans le monde. Il mène des campagnes et actions au plus près du terrain, afin de répondre de façon pragmatique aux besoins et préoccupations des populations concernées. Une attention particulière est portée à la prévention des risques psycho-sociaux (voir p. 285, « Zoom sur la prévention du stress au travail et des risques psychosociaux »), et plus largement aux conditions de travail via le programme *Life at Work* (voir p. 284, « Être attentif à la qualité de vie au travail des collaborateurs »).

DISPOSITIF DE SANCTIONS

Depuis 2015, les principes du Groupe en matière disciplinaire ont fait l'objet de présentations aux membres des différents comités de Direction de Société Générale SA, des Directions Risques, Global Transaction & Payment Services (GTPS), Direction informatique de la Banque de détail en France, de la Banque de détail et Services Financiers Internationaux (IBFS), de la Banque de détail en France ainsi que des entités de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS). Ils seront amenés à être déployés dans le cadre du programme Culture & Conduite (voir p 280, « Une culture de banque relationnelle fondée sur des valeurs communes ») et du nouveau code de conduite mis à jour en 2016 (voir p. 247, « Code de conduite »).

Sur le périmètre de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, ces principes ont été partagés au niveau mondial et un inventaire de l'existant par rapport à ces principes a été réalisé. En 2016 et sur ce même périmètre, un *reporting* à titre d'observation *(shadow exercise)* a été effectué afin d'être intégré ultérieurement dans le programme Culture & Conduite qui sera déployé dans toutes les entités du Groupe.

Le respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement

Le Groupe s'est doté en 2015 d'une instruction sur la conduite des achats responsables et les règles de déontologie applicables en matière d'achats. Cette instruction est annexée à l'Accord cadre international sur les droits humains fondamentaux et la liberté syndicale (voir p. 256, « le *Positive Sourcing Programme* 2018 »).

Les processus de mise en œuvre concernent à ce jour essentiellement les achats pilotés depuis la France) et intègrent :

- l'identification par catégorie d'achat des risques environnementaux et sociaux potentiels (y compris sur les droits de l'homme). La cartographie des risques est accessible en ligne sur le site du Groupe (*https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/cartographie%20des%20risques%20FR.PDF*) ;
- la mise en place depuis juillet 2016 d'un processus de connaissance du fournisseur (*Know Your Supplier* – KYS) ;
- l'évaluation extrafinancière des fournisseurs ;
- l'introduction progressive de critères E&S obligatoires dans les cahiers des charges des produits et services.

Dans le cadre du KYS, la Banque s'est engagée à prendre des mesures visant à remédier à toute situation où elle a identifié ou été avertie d'une violation potentielle des droits humains.

Les informations relatives à la politique Achats responsables sont disponibles sur le site *https://www.societegenerale.com/fr/mesurer-notre-performance/rse/achats-responsables*

Le respect des droits humains dans la chaîne de valeur

Les impacts sur les droits humains font partie intégrante des impacts E&S considérés dans les engagements pour une finance responsable (voir p. 242, "Mettre en œuvre une finance responsable"). En matière de droits de l'homme, les Principes généraux E&S listent les standards et initiatives que Société Générale s'engage à respecter et a identifié comme étant les plus importants pour l'évaluation E&S de ses clients.

Les Principes de l'Équateur (voir p. 252, « Principes de l'Équateur ») intègrent la question des droits de l'homme au travers notamment des standards de performance de la Société financière internationale (Groupe Banque mondiale) qui abordent les questions de droits des travailleurs, de déplacement et réinstallation de population, de consentement préalable, libre et éclairé des populations autochtones ou de gestion des personnels de sécurité.

De nombreuses initiatives sectorielles référencées dans les politiques E&S comme étant le cadre attendu chez les entreprises clientes du Groupe intègrent par ailleurs la dimension des droits de l'homme.

Afin de remplir ses obligations au titre du chapitre 54 du *Modern Slavery Act* 2015, Société Générale publie sur son site internet une déclaration sur l'esclavage et le trafic d'êtres humains consultable sur *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Document%20RSE/Modern%20Slavery%20Act.pdf.*

LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ ET PROTECTION DES POPULATIONS VULNÉRABLES

Inclusion financière

QUELQUES MESURES PERMETTANT À TOUS D'ÊTRE BANCARISÉS EN FRANCE

Société Générale et Crédit du Nord, en application de l'article L. 312-1 du Code monétaire et financier relatif au droit au compte, mettent gratuitement à la disposition des clients bénéficiaires de ce droit les « services bancaires de base » tels que définis réglementairement. Les deux établissements sont en conformité avec la loi Moscovici (loi n° 2013-672 du 26 juillet 2013 de séparation et de régulation des activités bancaires) qui est venue renforcer le caractère effectif de ce droit (entre autres, délai d'ouverture réduit et exercice du droit au compte au nom du bénéficiaire par les acteurs de la sphère sociale). Fin décembre 2016, le réseau Société Générale comptait 10 672 clients particuliers titulaires des services bancaires de base et celui du Crédit du Nord 840.

Dès 2005, Société Générale et Crédit du Nord ont cherché à rendre « la banque plus facile » pour tous en proposant une gamme de paiements alternatifs (GPA) au chèque pour les clients sans chéquier. L'entrée en vigueur de la loi Moscovici et de ses textes d'application en 2014 a renforcé considérablement les engagements pris depuis 2005 concernant les clients en situation de fragilité financière pour l'ensemble du secteur financier.

Les réseaux Société Générale et Crédit du Nord, conformément à leurs obligations réglementaires telles que définies à l'article R. 312-4-3 du Code monétaire et financier, ont mis en place, pour les clients présentant des critères de fragilité financière, un dispositif de détection et de suivi, combinant des dispositifs d'alerte interne et de connaissance client. Ce dispositif permet d'être en mesure de proposer par écrit à ces clients, de manière systématique et le plus tôt possible, un rendez-vous avec leur conseiller afin de leur présenter l'offre spécifique de nature à limiter les frais en cas d'incident (au moins une fois par an pour l'ensemble des clients en situation de fragilité financière, mais aussi, à chaque nouveau cas de fragilité détectée).

Moyennant une cotisation mensuelle modique, Généris est l'offre de banque au quotidien conçue pour aider le client en situation de fragilité financière à gérer son compte, notamment grâce à des moyens de paiement adaptés et des frais d'incident plafonnés. À fin 2016, 44 483 clients de Société Générale sont détenteurs de l'offre Généris et 1 550 clients de Crédit du Nord sont détenteurs de l'offre équivalente.

De son côté, Boursorama Banque lance *Welcome* en septembre 2016, une offre complète de banque au quotidien accessible à toute personne de plus de 18 ans, sans conditions de revenus ni d'encours. Avec cette offre, Boursorama Banque libère ses clients des contraintes administratives et permet d'avoir, entre autres, un compte courant sans frais de tenue de compte, des opérations bancaires courantes gratuites, une carte Visa Classic à débit immédiat pour 1,5 euro par mois, etc. Cette offre vient conforter le dernier classement *Le Monde / Choisir-ma-banque.com* de février 2016, Boursorama Banque ayant été à nouveau classée banque la moins chère sur les quatre profils éligibles (« Actifs de moins de 25 ans », « Cadres », « Cadres supérieurs » et « Employé ») à la banque en ligne. Ce classement confirme sa position de Banque la moins chère qu'elle occupe depuis huit ans.

Franfinance, filiale du Groupe spécialisée dans le crédit à la consommation, propose une offre de prêt spécifique, destinée aux personnes en intérim. Cette offre innovante s'accompagne d'un dispositif d'aide au retour à l'emploi entièrement gratuit, avec un conseiller emploi dédié. En 2016, Franfinance a financé 111 dossiers de ce type pour des clients intérimaires.

À L'INTERNATIONAL

Depuis 2015, Société Générale étoffe ses offres panafricaines de *Mobile Banking* et de *Mobile Payment* avec pour objectifs de rendre la banque traditionnelle proche de ses clients et de favoriser l'inclusion financière ou la bancarisation grâce à des modèles de banques alternatives complémentaires à son modèle bancaire traditionnel (voir chapitre 2.4, « Nouveaux produits ou services importants lancés »).

Ainsi, afin d'accroître l'inclusion financière et la satisfaction de ses clients en Afrique subsaharienne, Société Générale a décidé de déployer un modèle d'*Agency Banking* en Afrique subsaharienne. Ce modèle vise à enrichir la palette d'offres existantes d'une offre de « banque accessible » basée sur un porte-monnaie électronique permettant d'effectuer une large gamme d'opérations quotidiennes (transferts, paiements factures, salaires,…) et distribuée via un réseau constitué d'agents partenaires indépendants. L'offre, ouverte aux particuliers et aux entreprises, sera lancée dès janvier 2017 en Côte d'Ivoire puis déployée progressivement dans les autres pays ciblés (Sénégal, Ghana, etc.).

La proximité est également un facteur d'amélioration de l'inclusion bancaire : début 2016, pour répondre à la demande des clients d'une meilleure accessibilité, Société Générale de Banques en Guinée a renforcé son maillage territorial grâce à l'installation, dans des points stratégiques de passage tels que les stations services, les commerces ou les zones d'activités, de guichets allégés « *Money Pop* » ouverts sur des horaires étendus. Cinq points *Money Pop* ont ainsi été ouverts en mode concept store sur cette première année 2016 (quatre à Conakry, un à Manéah).

Le concept d'agences mobiles sillonnant les routes à la rencontre des populations éloignées, lancé en avril 2015 au Burkina Faso, se pérennise, complété en 2016 par un parc de dix scooters aux couleurs de la banque qui sillonnent la ville de Ouagadougou ; le concept d'agence camion est dupliqué depuis mai 2016 en Côte d'Ivoire.

Cette diversification des points d'accès vers la banque, au plus proche des populations, permet l'ouverture de nouveaux comptes.

Par ailleurs, au Sénégal, Manko, filiale à 100% de Société Générale et société d'appui à l'inclusion financière, poursuit son déploiement et offre depuis 2013 des produits et services bancaires aux populations non bancarisées ou sous-bancarisées n'ayant pas accès au système bancaire traditionnel. Le modèle de Manko repose sur une structure légère, une force de vente mobile équipée de scooters et de tablettes, et des processus dorénavant 100% digitalisés. Avec trois agences, 70 salariés, 8 500 clients actifs, Manko est plébiscité par ses clients, qui se déclarent très satisfaits des services proposés (simplicité des processus, tarification, proximité et expertise délivrée par le personnel). En 2016, Manko a octroyé plus de 5 500 crédits pour un montant total de 15,9 millions d'euros (10,46 milliards de francs CFA).

POUR LES PERSONNES PRÉSENTANT UN RISQUE DE SANTÉ AGGRAVÉ OU EN ÉTAT DE DÉPENDANCE

Société Générale développe des produits et des services s'adaptant aux besoins de chacun.

En France, dans le cadre de la convention AERAS (s'assurer et emprunter avec un risque aggravé de santé) signée en 2007 et révisée en 2011 puis en 2015 par les professionnels de la banque et de l'assurance, qui permet l'accès à l'assurance et au crédit des personnes présentant un risque aggravé de santé, Société Générale et Crédit du Nord facilitent l'accès au crédit (immobilier et consommation) et prévoient un mécanisme de mutualisation partielle des surprimes d'assurance pour les plus modestes.

En octobre 2016, à l'occasion de la Journée nationale des aidants, Société Générale a complété son offre de protection des personnes avec le lancement de solutions dépendance, dont l'une répond spécifiquement aux problématiques des aidants. L'offre Garantie autonomie aidant est une solution d'accompagnement du client aidant au quotidien d'un proche âgé dépendant. En complément de cette offre, Société Générale a noué un partenariat avec l'association La Compagnie des aidants qui développe et anime une communauté d'aidants via une plateforme Internet dédiée. Société Générale a choisi de compléter ces solutions par un dispositif digital innovant, comprenant un portail web et intégrant l'application « Ultralert » ainsi que la centrale intelligente « *Silver Mother* ». Ces solutions d'accompagnement ont obtenu le trophée de l'innovation Profideo.

A l'international, des initiatives locales se développent. Notamment :

- Mobiasbanca, filiale Société Générale en Moldavie, a lancé en juillet 2016 « MobiSanté », premier programme entièrement destiné aux entités médicales publiques et privées, en vue de soutenir le développement économique du secteur médical et d'améliorer la qualité des services médicaux dans le pays ;
- Société Générale Algérie a finalisé en juin 2016, la levée d'un crédit de 25 millions d'euros au profit de Biocare Biotech qui financera une usine d'insuline humaine. Avec plus de 2 millions de diabétiques dépistés, ce projet répond à un enjeu majeur de santé publique en Algérie.

Attention portée au surendettement

Le réseau Société Générale France dispose depuis 2004 des moyens nécessaires à l'identification des clientèles surendettées afin de proposer un traitement responsable de ces dossiers.

Entrée en vigueur en novembre 2010, la loi sur le crédit à la consommation a modifié le cadre réglementaire sans changer radicalement le dispositif de Société Générale qui était précurseur à cet égard.

UN PROCESSUS DÉDIÉ AU SURENDETTEMENT

Société Générale a adopté dès 2004 une position responsable vis-à-vis du sujet du surendettement au moyen d'un processus dédié.

Elle maintient le service des comptes bancaires sur lesquels sont domiciliés les revenus, sauf cas particulier, et informe les clients surendettés des moyens de paiement alternatifs au chèque. Le débiteur continue à bénéficier du découvert qui lui avait été accordé. La gestion de la relation client s'appuie sur un dispositif complémentaire :

- les conseillers de clientèle assurent le suivi du compte au quotidien ;
- les opérateurs en *back office* gèrent les encours de crédit dans la phase qui précède l'acceptation du dossier et le plan d'apurement dès lors que celui-ci est accepté. Cette organisation empêche un accroissement des crédits supportés par le client surendetté, tout en permettant un suivi personnalisé au quotidien.

Une personne surendettée ne pouvant plus avoir accès à de nouveaux crédits se voit proposer un compte bancaire et des moyens de paiement adaptés permettant le maintien d'une vie sociale. Elle peut alors souscrire l'offre spécifique de nature à limiter les frais en cas d'incident (voir p. 268, « Quelques mesures permettant à tous d'être bancarisés en France »).

UNE PRISE EN CHARGE DES CLIENTS FRAGILISÉS POUR PRÉVENIR LE SURENDETTEMENT

Le dispositif de prise en charge des clients fragilisés via des plateformes dédiées est opérationnel dans l'ensemble du réseau d'agences en France depuis mi-2013. Il repose sur :

- le recensement de tous les clients répondant à certains critères de fragilité (dépassements d'autorisation prolongés, impayés de crédit, etc.) ;
- la prise en charge de ces clients par des plateformes de conseillers spécialisés qui assurent temporairement la relation commerciale à la place de l'agence ;
- la recherche, avec les clients pris en charge, de solutions d'apurement progressif des impayés, en privilégiant autant que possible la voie du retour en encours sain sur celle du contentieux ;
- la reprise, à l'issue de la période d'apurement, de la relation des clients avec leur agence.

À fin décembre 2016, les plateformes de négociation amiable ont pris en charge plus de 28 000 clients. 70% de ces clients retrouvent une situation financière assainie et leur relation bancaire reprend son cours dans leur agence Société Générale.

Franfinance, filiale du Groupe spécialisée dans le crédit à la consommation, a également mis en place des actions visant à prévenir le surendettement. Depuis fin 2015, elle a complété son dispositif d'actions auprès des clients fragiles. Ils bénéficient alors d'un suivi mis en place pour prévenir les difficultés de façon plus précoce.

Par ailleurs, depuis 2010, Franfinance et CGI sont liés par une convention de partenariat avec Crésus (Chambres régionales de surendettement social), un réseau d'associations fédérées qui accompagne depuis 1992 les personnes mal endettées ou surendettées. Dans ce cadre, les deux filiales françaises du groupe Société Générale, spécialisées dans le crédit à la consommation, proposent à leurs clients présentant des signes de fragilité financière de contacter l'association Crésus de leur région. La signature d'une charte d'accompagnement entre l'association et le client volontaire ouvre sur la réalisation d'un bilan budgétaire et social, suivi d'un accompagnement de proximité visant à renforcer la sauvegarde de son équilibre financier.

DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT

En France, Société Générale et Crésus ont lancé ensemble un programme d'éducation budgétaire réalisé dans le cadre d'un mécénat de compétences. Par ailleurs, à l'étranger, de nombreuses initiatives se mettent en place (voir p. 290, « L'éducation financière »).

DES OUTILS D'AIDE À L'ÉDUCATION FINANCIÈRE

Dans un souci de transparence et de pédagogie, Société Générale met à disposition de ses clients ou partenaires de nombreux outils de simulation ou de calcul financier *online* ou sur les applications partenaires.

En France, Société Générale s'est également associée au groupe Playbac pour proposer un site internet d'éducation financière dédié aux 6-11 ans. *abcbanque. fr* offre un contenu pédagogique à travers des jeux, des vidéos, de l'actualité et différents outils qui permettent aux enfants d'apprendre en s'amusant. Au sein du site, l'espace Parents propose conseils et thèmes de réflexion pour les accompagner au mieux dans cet apprentissage. Le tout est complété d'un guide pédagogique adossé à un guide commercial qui est remis lors des entrées en relation.

A l'international, les programmes lancés les années précédentes par les filiales *(« Home budget with EUROBANK »* et la plateforme *Money.pl* en Pologne, le programme de bancarisation et d'éducation financière auquel participe SG Maroc, la promotion de l'éducation financière par KB dans le cadre de son partenariat avec l'Académie tchèque des Sciences et de son projet *« NEZkreslená věda »,* le programme de Rusfinance mené sous un format *pro bono* visant à sensibiliser de jeunes adolescents âgés entre 12 et 16 ans à la gestion du budget personnel et à lutter contre la méconnaissance financière, etc.) se poursuivent et sont rejoints par de nouvelles initiatives parmi lesquelles on peut citer le programme lancé par BRD en partenariat avec la Banque nationale de Roumanie et le ministère de l'Éducation Nationale visant à sensibiliser les élèves d'école primaire (en 2016, 220 000 élèves et instituteurs dans 145 villes ont été sensibilisés grâce à 105 collaborateurs volontaires).

ACTIVITÉS DE BANQUE SOLIDAIRE

L'offre bancaire solidaire aux particuliers

EN FRANCE

Société Générale, l'une des premières banques à avoir proposé des produits de banque solidaire, rapproche les clients et les entrepreneurs sociaux et les accompagne dans leur démarche solidaire. En 2016, la Banque a continué à élargir le nombre d'associations partenaires et à étoffer sa gamme de produits et services qui s'adresse à l'ensemble de ses clients, particuliers, professionnels et entreprises, leur permettant d'effectuer des versements à de nombreuses associations reconnues d'utilité publique ou d'intérêt général. Au global, Société Générale a permis en 2016 un total de versements de plus de 1,8 million d'euros (y compris avec la carte Affaires Environnement) à 49 associations partenaires.

L'ASSURANCE VIE : ÉRABLE ESSENTIEL ET SG SOLIDARITÉ

Lancé en novembre 2015, Érable Essentiel est un contrat d'assurance-vie qui permet d'épargner dès 25 euros par mois et d'investir sur SG Solidarité (depuis son lancement, 106 979 contrats ont été souscrits), fonds labellisé Finansol, support solidaire et de partage :

- solidaire parce que 5 à 10% sont investis dans des entreprises solidaires à forte utilité sociale et participent au développement économique et social du territoire ;
- de partage parce que 50% des revenus annuels sont reversés à l'une des quatre associations partenaires. Disponibles également sur d'autres contrats d'assurance-vie Sogecap, les quatre supports Solidarité (Restaurants du cœur, Habitat et Humanisme, Fondation pour la recherche médicale, CCDF Terre solidaire) totalisaient un encours de 2,4 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Plusieurs campagnes d'information ont sensibilisé les clients Société Générale à cette opportunité qui leur est offerte de donner du sens à leur épargne en aidant des associations et en investissant dans des entreprises solidaires.

LE SERVICE D'ÉPARGNE SOLIDAIRE

Labellisé par Finansol depuis octobre 2015, le service d'épargne solidaire permet aux clients de verser tout ou partie (25, 50, 75 ou 100%) des intérêts de leurs livrets d'épargne (Livret A, Livret Développement Durable, Livret Jeune, CSL, Livret Épargne Plus, Livret BFM Avenir) à une ou plusieurs associations ou fondations qui soutiennent une cause humanitaire ou sociale et agissent en faveur de la santé ou de l'environnement. Ils donnent lieu à abondement par Société Générale.

Le Service d'épargne solidaire bénéficie à 38 associations partenaires.

À fin 2016, on compte 47 639 Services d'épargne solidaire (Société Générale + Banque Française Mutualiste – BFM) (soit + 7.6% de contrats supplémentaires) pour un montant global de 282 576 euros d'intérêts reversés aux associations partenaires (soit + 3,5% par rapport à 2015), se décomposant comme suit :

- 234 059 euros de dons clients (dont 34 292 euros de clients BFM) ;
- 23 408 euros d'abondement (dont 3 432 euros d'abondement BFM) ;
- 25 100 euros de dons Société Générale.

LES CARTES COLLECTION CARITATIVE ET CARTES COLLECTION ENTREPRENEURS

Société Générale propose des cartes Collection caritatives ayant un succès croissant auprès des clients. Elles leur permettent de soutenir des causes qui leur sont chères grâce à l'élargissement des bénéficiaires et d'apporter une aide concrète à l'une des 29 associations partenaires. À chaque paiement effectué avec l'une de ces cartes, Société Générale verse 5 centimes d'euro à l'association concernée. Une nouvelle carte Collection caritative a été lancée en 2016 au profit de l'association des Apprentis d'Auteuil.

Depuis le lancement de ces cartes en mai 2008, 4 839 894 euros ont été versés aux associations partenaires, dont 882 762 euros en 2016 (soit une progression de 4,3% par rapport à 2015).

LE PROGRAMME FILIGRANE

Depuis le début de l'année 2014, le Programme de fidélisation Filigrane, associé à l'offre bancaire JAZZ, permet de soutenir Le Secours populaire français et la Croix-Rouge française.

Dans le cadre de la réglementation des ventes avec primes, Société Générale a décidé de reverser, pour toute commande de cadeaux, la participation financière des clients de 0,25 euro à parts égales aux deux associations bénéficiaires. Ensemble, elles ont ainsi reçu 103 470 euros en 2016.

Les adhérents à ce programme de fidélité peuvent également transformer leurs points de fidélité en dons à l'une des deux associations au choix, chaque don étant abondé par Société Générale. Ainsi, en 2016, 371 981 euros ont été reversés à ces deux associations. Au total, Filigrane a permis de collecter 475 451 euros en 2016, soit 13% de moins qu'en 2015.

LE PARTENARIAT AVEC SPEAR

Un partenariat avec la plateforme de financements participatifs SPEAR (Société pour une épargne activement responsable) a été signé en juin 2012. SPEAR est une coopérative labellisée Finansol qui permet à des entreprises ou des associations désireuses de mener à bien un projet à caractère solidaire d'obtenir un prêt bancaire grâce à des épargnants qui souhaitent donner du sens à leur épargne. Son activité consiste à accueillir des projets répondant à des problématiques sociales, environnementales ou culturelles, afin de permettre leur financement à des conditions privilégiées et collecter le capital nécessaire auprès de particuliers soucieux de la destination de leur argent.

Au travers d'une plateforme internet (*www.spear.fr*) dédiée, SPEAR se positionne comme un outil simple d'accès et comme une solution puissante pour l'épargne solidaire et l'investissement éthique. Depuis 2012, Société Générale a financé cinq projets à plus-value sociale et environnementale pour un montant de 620 000 euros.

La banque privée a intégré SPEAR à son offre ISR et philanthropie au 2e trimestre 2016, générant 430 000 euros de souscriptions.

UNE EXPÉRIENCE INNOVANTE DE PARTAGE : LES AGENCES OUVERTES POUR DES ACTIVITÉS NON BANCAIRES

Cette expérimentation inédite en France permet à tous, clients ou non, d'aller travailler dans les bureaux des agences Société Générale. Depuis le début du mois de décembre, 11 directions de la Nouvelle-Aquitaine et celle de Midi-Pyrénées sont ainsi impliquées pour faire de leurs lieux de travail de véritables espaces collaboratifs ouverts à tous, elles mettent leurs bureaux et salles de réunion à disposition de tous sur l'application base10. Ainsi, entrepreneurs, salariés nomades, télétravailleurs, formateurs, étudiants, personnes en recherche d'emploi, toutes celles et ceux ayant ponctuellement besoin d'un espace de travail aussi bien à Bordeaux ou par exemple à Limoges, pourront ainsi le réserver en quelques clics sur base10. Deux types d'espace de travail seront accessibles à la demi-journée avec une tarification unique : le bureau à 15 euros HT et la salle de réunion à 3 euros HT par place possible.

Cette expérimentation, portée par les collaborateurs de Société Générale sur la base du volontariat, n'a pas vocation à rapporter de l'argent à Société Générale, les fonds récoltés dans le cadre de la mise à disposition de ses locaux seront entièrement reversés à l'association les Apprentis d'Auteuil de Bordeaux.

À L'INTERNATIONAL

Les réseaux étrangers participent au processus de bancarisation de pays qui présentent des taux « d'inclusion financière » modestes. Ils introduisent souvent des innovations dans leurs marchés domestiques.

UNE OFFRE SOLIDAIRE AU MAROC

Sur le modèle des cartes proposées en France, Société Générale Maroc (SGMA) continue à déployer sa carte caritative SOS Villages d'Enfants permettant ainsi l'accompagnement de l'association du même nom en vue de financer la scolarité d'enfants issus de milieux défavorisés. A fin 2016, SGMA compte 1 820 cartes souscrites qui ont permis de verser environ 10 000 euros (109 200 MAD) à l'association.

Une offre solidaire a également été lancée en République tchèque mi 2016.

Microfinance

Au-delà de l'impact en matière d'emploi et de développement régional, le Groupe a développé depuis de nombreuses années des outils et des produits qui concourent à la cohésion sociale des territoires sur lesquels il est implanté.

À L'INTERNATIONAL

LE REFINANCEMENT D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES DE MICROFINANCE

Engagé en faveur de l'insertion professionnelle et auprès des créateurs d'entreprises, Société Générale est acteur de la microfinance *via* ses réseaux étrangers, contribuant ainsi à la bancarisation et au développement du tissu économique local.

Le Groupe a fait le choix de concentrer son intervention en microfinance dans les pays où il dispose d'une présence en tant que banque universelle. Depuis 2003, il apporte, à travers ses filiales, son soutien au secteur de la microfinance de deux manières : l'octroi de lignes de refinancement aux IMF (Institutions de microfinance) en devises locales et la prise de participations minoritaires dans des IMF. Cette stratégie marque l'accompagnement économique des entrepreneurs sociaux et locaux et répond au besoin des IMF de trouver des sources de financement de proximité et surtout en monnaie locale pour assurer leur développement sans s'exposer au risque de change.

Les IMF partenaires facilitent l'accès au crédit à des populations non bancarisées et irriguent les économies locales. A fin 2016, on recense 110 millions d'euros (contre 95,8 millions d'euros en 2015, soit une augmentation de 15% sur la même période) d'autorisations accordées par Société Générale à l'international à 37 IMF, en Afrique subsaharienne (Bénin, Ghana, Sénégal, Côte d'Ivoire, Burkina, Cameroun, etc.), dans la zone Moyen-Orient Afrique du Nord (Jordanie, Maroc, Tunisie), en Europe de l'Est (Serbie, Moldavie et Albanie), en Outre-Mer (Polynésie, Antilles, Nouvelle Calédonie) et en Asie (Inde). Cette évolution est notamment due à l'augmentation des autorisations en Afrique subsaharienne, où les engagements ont pratiquement doublé à la suite de la collaboration avec de nouvelles IMF et à un soutien plus marqué à Advans.

Des synergies sont développées avec les différents partenaires, par exemple dans le domaine de la monétique, le développement de cartes co-brandées par les filiales Société Générale en partenariat avec les IMF Advans. Ces cartes permettent l'accès aux DAB (Distributeurs automatiques de billets) et aux agences des réseaux des filiales Société Générale par la clientèle IMF. Ce dispositif est en place au Cameroun depuis fin septembre 2013 et en Côte d'Ivoire depuis fin 2014.

Depuis juin 2015 et pour la première fois dans le paysage bancaire ivoirien, une IMF (Advans CI) et une banque (SGBCI, actionnaire d'Advans CI) partagent une même agence. Au-delà de l'objectif de servir leurs clientèles respectives, SGBCI et Advans CI voient en cette innovation, une opportunité pour miser sur leur complémentarité en termes de solutions financières.

LA PRISE DE PARTICIPATION EN CAPITAL DANS DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

Au travers de ses filiales en Afrique, Société Générale est également présente au capital de 5 IMF – via des participations minoritaires mais actives –, filiales de Groupes de microfinance reconnues à l'international (Advans Cameroun, Advans Ghana, Advans Côte d'Ivoire, Accès Banque Madagascar et ACEP Burkina). A noter que fin 2016, SG Ghana a augmenté sa prise de participation au capital d'Advans Ghana, dans le cadre d'un partenariat renforcé avec Advans International, visant à proposer des solutions pour couvrir en partie les besoins financiers d'Advans et en développant de nouvelles synergies opérationnelles locales.

EN FRANCE

SOUTIEN À L'ADIE[1]

Société Générale soutient l'action de l'Adie depuis 2006 en mettant à sa disposition des lignes de refinancement pour son activité de microfinance en France métropolitaine et en Outre-mer, et en contribuant au financement de ses actions d'accompagnement.

En 2016, la ligne de financement octroyée à l'Adie s'élève à 9,6 millions d'euros, dont 2,1 millions d'euros pour la Nouvelle-Calédonie, la Polynésie et les Antilles. En 2016, la Banque a permis à l'Adie de financer près de 9 millions d'euros de prêts, soit 2 326 microcrédits et 2 405 emplois créés/maintenus. Le montant moyen de microcrédit est de 3 178 euros.

Au-delà des lignes de financement, Société Générale accorde à l'Adie une subvention annuelle de fonctionnement, renforçant ainsi son action auprès des entrepreneurs.

Dans le cadre de la semaine du micro-crédit de l'Adie, Société Générale a accueilli dans ses locaux de la Défense un marché des créateurs de l'Adie, en février 2016. Cette opération sera renouvelée en 2017. En parallèle, en octobre 2016, Société Générale a accueilli le jury Adie CréaJeunes de la promotion 2017 du site d'Asnières. Lancé par l'Adie en 2007, le programme Adie CréaJeunes est une formation à la création d'entreprise proposée gratuitement aux jeunes de 18 à 32 ans.

SOUTIEN DES PME, DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES ET DU DÉVELOPPEMENT DES PAYS ÉMERGENTS

Soutien à la création d'entreprises et aux PME

EN FRANCE

Société Générale est un acteur incontournable de l'entreprise, de la TPE et de l'entrepreneuriat. Sa clientèle se compose de plus de 85 000 grandes et moyennes entreprises et de 240 000 TPE et professionnels. Le Groupe s'attache à accompagner dans les régions les artisans, les entrepreneurs et les entreprises de toute taille, tout au long de leur vie et de leur cycle d'activité.

UNE ORGANISATION DE PROXIMITÉ

La Banque a significativement renforcé son dispositif d'accompagnement des entreprises en termes de réseau de proximité ou d'accès à l'expertise métier. En 2016, le niveau de satisfaction globale des PME envers Société Générale confirme la dynamique engagée depuis plusieurs années. Ces résultats positifs soulignent la pertinence du dispositif de la Banque, fondé sur la proximité d'un réseau national à fort ancrage local allié à la puissance et à l'expertise d'une banque universelle. Pour preuve près de neuf entreprises clientes sur 10 qualifient les équipes Société Générale de « compétentes et expertes »[2] et le même nombre ont le sentiment de bénéficier d'une relation personnalisée[3]

(1) Adie : Association pour le droit à l'initiative économique.

(2) Baromètre de satisfaction concurrentiel 2016. Enquête réalisée auprès de 3 000 responsables de la relation bancaire au sein de PME par l'institut CSA.

(3) Baromètre de satisfaction Société Générale 2016. Enquête réalisée auprès de plus de 5 000 entreprises clientes Société Générale (dont 102 Grandes Entreprises) par l'institut GN Research.

L'OFFRE ENTREPRENEUR

Avec la volonté d'allier proximité et expertise, toutes les directions concernées par la clientèle des PME et ETI se sont impliquées pour créer le nouveau dispositif commercial « Société Générale Entrepreneurs », avec pour objectif de devenir LA banque de référence des entrepreneurs. Avec cette offre, la banque met à disposition des dirigeants-actionnaires d'entreprise une gamme de services et de solutions dédiés aux problématiques stratégiques, alliant les expertises de la Banque de détail, de la Banque de Financement et d'Investissement, de la Banque Privée et de la Direction des activités immobilières, réunis en pôles régionaux (1 000 experts au sein de 200 centres d'affaires). Cette offre complète et intégrée permet de mieux accompagner les entrepreneurs dans les moments clés du développement et de la transmission de leur entreprise

SOUTIEN À LA CRÉATION D'ENTREPRISE

A fin novembre 2016, Société Générale est entrée en relation avec 19 341 entreprises créées depuis moins d'un an en France, soit une hausse de 9% par rapport à novembre 2015 quand les créations d'entreprises en France n'ont augmenté que de 6% (source Insee Première). Elle a leur a accordé environ 1 430 prêts moyen/long terme, pour un montant de 101 millions d'euros. Ces nouvelles entrées en relation font que Société Générale accompagne en tout 56 938 jeunes entreprises de moins de trois ans, dont 20 533 de moins d'un an d'existence.

La Banque est adhérente de l'association nationale Initiative France et partenaire de 106 de ses plateformes locales, lesquelles sont à l'origine de la création ou la reprise de 8 446 entreprises, qui ont elles-mêmes créé ou maintenu 21 071 emplois directs la première année. En complément des prêts d'honneur (prêts à taux zéro, sans garantie) des 227 plateformes d'Initiative France, la Banque a attribué 857 prêts pour un montant de 57,3 millions d'euros à des entrepreneurs agréés par l'association en 2015 (chiffres communiqués par Initiative France en 2016 dans son rapport d'activité).

Par le biais du renouvellement de partenariats avec les organismes de garantie tels que la SIAGI[1] en mars 2014 et avec Bpifrance en juin 2015, Société Générale favorise également l'accès au crédit pour les créateurs et repreneurs d'entreprises.

Engagée auprès des professionnels, artisans, commerçants, Société Générale s'associe à Bulb in Town[2], plateforme de financement participatif avec la volonté commune de favoriser l'émergence de nouveaux projets, d'accompagner l'innovation et l'économie locale. Des challenges pour soutenir des projets de don contre don, « près de chez soi », sont lancés afin d'encourager et développer l'entrepreneuriat en région.

Enfin, en janvier 2016, Société Générale et France Active, premier financeur des entreprises solidaires, ont signé une convention visant à faciliter l'accès aux financements bancaires des très petites entreprises (TPE) et des entreprises solidaires. Grâce à l'accompagnement des 42 fonds territoriaux du réseau France Active répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain, l'entrepreneur optimise ses chances de réussite dans la réalisation de son projet. De l'émergence du projet à son développement, les équipes de Société Générale et France Active accompagnent les entrepreneurs dans leurs problématiques financières et mettent à leur disposition les financements les plus adaptés à leurs besoins.

ACCOMPAGNEMENT AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

L'engagement à accompagner le développement des entreprises et la mobilisation à soutenir les efforts collectifs de relance de l'économie européenne et française ont été réaffirmés par le Groupe avec la poursuite dans ses réseaux (Société Générale et Crédit du Nord) de l'offre spéciale de crédit (lancée en septembre 2014) dédiée aux PME, TPE et professionnels en France et en faveur de l'investissement en France (offre qui s'appuie sur les différentes mesures de soutien à l'économie initiées par la Banque centrale européenne).

Engagée dans le financement et l'accompagnement des entreprises à l'international, Société Générale met à profit son expertise, son réseau international ainsi que son réseau de banques correspondantes afin d'accompagner ses entreprises clientes dans plus de 100 pays.

De son côté, Franfinance, filiale du Groupe spécialisée dans le crédit à la consommation, joue un rôle essentiel dans le développement économique de sa clientèle entreprise, composée majoritairement de TPE, de professionnels et de PME. Ce rôle s'est renforcé en 2016 grâce au lancement du programme COSME[3], en partenariat avec le FEI[4]. L'objectif de cet accord est de favoriser l'accès des microentreprises, TPE et PME, aux sources de financement pour concrétiser leurs projets d'investissements. Avec ce programme, Franfinance s'engage à augmenter de manière significative son exposition sur des catégories d'entreprises réputées plus risquées, et qui ont un accès plus restreint aux sources de financements usuelles. En contrepartie, le FEI lui consent une garantie couvrant partiellement les risques pris vis-à-vis de ces clients. Depuis le mois d'avril 2016, cet accord a permis à Franfinance de financer 1 450 dossiers assortis d'une garantie COSME, pour un montant de 50 millions d'euros et de se positionner ainsi comme un partenaire clé dans le financement des ventes en proposant de nouvelles solutions pour une clientèle qui était traditionnellement plus difficile à financer.

Société Générale accompagne également ses clients professionnels dans leur développement au-delà des frontières, le développement à l'international correspondant à un moment de vie clé pour ce type de clientèle de manière générale et pour les artisans et TPE en particulier. En effet, en France, 30%[3] des exportateurs sont des sociétés artisanales, lesquelles représentent 10% de l'ensemble des exportations françaises, soit 4 milliards d'euros par an[5].

À L'INTERNATIONAL

ACCOMPAGNEMENT AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Au Maroc, dans le cadre de la possibilité ouverte aux banques commerciales de procéder à l'inscription des autoentrepreneurs, Société Générale Maroc a signé le 16 mars 2016 une convention cadre de partenariat avec Barid Al Maghrib, la poste marocaine, en faveur des autoentrepreneurs ; cette convention permettra de faciliter les démarches d'inscription au registre national de l'autoentrepreneur en mettant à leur disposition son réseau d'agences et de proposer des avantages fiscaux à cette nouvelle catégorie de clients.

(1) Créée en 1966 par les chambres de métiers et de l'artisanat, la SIAGI intervient dans les secteurs de l'artisanat et des activités de proximité. SIAGI garantit les crédits octroyés par l'ensemble des établissements bancaires de la place.

(2) *Bulb in Town* est une plateforme de financement participatif permettant des opérations de don, de don contre don et d'investissement.

(3) COSME : *Programme for the Competitiveness of Entreprises and SMEs* 2014-2020 (Programme européen de compétitivité des entreprises et des PME).

(4) FEI : Fonds Européen d'Investissement, filiale de la Banque Européenne d'Investissement.

(5) Source : Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat (APCMA).

Société Générale Equipment Finance (SGEF) est profondément engagée sur le marché des PME. Cet ancrage, reconnu pour la cinquième année consécutive à travers le prix « SME Champion of the Year » remis lors de la Conférence Leasing Life 2016, se traduit également dans les résultats de la ligne métier. À fin septembre 2016, plus de 68% des financements octroyés par SGEF à destination des PME/PMI. Cette dynamique est aussi favorisée grâce à la collaboration des filiales de SGEF avec les Institutions financières internationales (IFI) qui permet de faire bénéficier aux clients PME/PMI locaux de conditions attractives pour le financement de leur équipement en leasing ; le montant total des nouvelles lignes de financement mises en place en 2016 avec les IFI destinées à l'activité de SGEF s'élève à 1 milliard d'euros.

Depuis 2012, la BEI accompagne SGEF dans sa stratégie de diversification de ses sources de financement externes. 2016 est une année exceptionnelle en termes de production, dans la mesure où la filiale a signé plus de 560 millions d'euros de nouvelles facilités de financements.

A titre d'exemple, SGEF Norvège et la Banque Nordique d'Investissement (NIB) ont lancé une facilité de crédit de 150 millions d'euros dédiée au financement de leasing d'équipements pour les PME norvégiennes. L'offre s'applique aux projets liés à l'environnement, aux énergies renouvelables ainsi qu'aux investissements dans de nouvelles machines, des installations de production ou de prestation de services, les technologies de l'information et de la communication ou la R&D.

ACCOMPAGNER LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES ET LES AGENCES DE DÉVELOPPEMENT DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LEUR POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT

En accord avec sa stratégie globale, dans les autres pays où il est présent, le Groupe s'attache à nouer et entretenir des partenariats avec les IFI afin de proposer des solutions conjointes de financement et d'aide au développement en adéquation avec les besoins des entreprises et acteurs économiques locaux (cofinancement, garanties, partage des risques, etc.).

En 2016, 21 nouvelles conventions de partenariat pour un montant total de 1,32 milliard d'euros ont été signées avec des IFI, majoritairement avec les filiales SG Equipment Finance mais également nos banques à l'international.

Dans ces partenariats, les IFI proposent des programmes et des lignes spécifiquement dédiés et utilisés pour le développement des PME ou l'accompagnement de la transition énergétique et des énergies renouvelables (voir p. 258, « Société Générale agit pour le climat »).

Les relations avec la BEI (Banque européenne d'investissement) se renforcent encore en 2016, avec 11 contrats signés, leur apportant des financements d'un montant total de 733 millions d'euros majoritairement dédiés aux PME et ETI.

Acteur majeur en Afrique, Société Générale accompagne le développement de ce continent en forte croissance. Le Groupe est présent dans 18 pays et compte parmi les banques internationales les mieux implantées sur le continent, avec 3,4 millions de clients dont 150 000 entreprises. Les partenariats entre Société Générale les IFI, et principalement l'Agence française de développement (AFD), accentuent l'engagement partagé de développement économique du continent africain ; en 2016, Société Générale et Proparco, filiale de l'AFD, ont signé de nouveaux accords au service du développement économique en Afrique portant sur des lignes de crédit d'un montant de 15 millions d'euros octroyées à Société Générale Bénin, 20 millions d'euros à Société Générale Cameroun et 15 millions d'euros à Société Générale Burkina Faso. Ces lignes visent à soutenir le financement des programmes d'investissement et de développement des PME locales.

En parallèle, le dispositif ARIZ de partage de risques passant par l'apport de garanties individuelles par l'AFD, signé dès 2009 entre Société Générale et AFD, complète la palette de solutions favorisant l'octroi de prêts d'investissement à des très petites, petites et moyennes entreprises ; avec l'extension récente de l'accord à la Guinée Conakry, au Congo, au Mozambique et à la Tunisie, 13 filiales du Groupe en Afrique bénéficient dorénavant de ces couvertures ARIZ, faisant de Société Générale le premier partenaire d'ARIZ.

Autre initiative confirmant l'engagement de Société Générale au service du développement économique de l'Afrique : Société Générale, aux côtés d'Orange et de Proparco, a souscrit au Fonds franco-africain (FFA) de 77 millions d'euros lancé par Bpifrance et AfricInvest à l'occasion du Sommet Afrique-France de Bamako de novembre 2016.

Financement des États et collectivités territoriales

Société Générale contribue depuis plus de 30 ans au financement du secteur public et parapublic. Société Générale finance ainsi des investissements d'intérêt général, notamment auprès des acteurs de l'Économie publique (collectivités, logement social, établissements publics, aménagement). Le montant des encours, court, moyen et long terme, sur l'ensemble de ces marchés est de 16,5 milliards d'euros au 31 décembre 2016.

En 2016 Société Générale a développé son activité auprès des acteurs du logement social et de l'aménagement, tendance qui devrait se confirmer en 2017.

En France comme à l'étranger, le Groupe respecte les principes de la Charte Gissler (charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales) dans ses opérations avec les collectivités publiques.

Financement du secteur associatif en France

Les associations constituent des acteurs importants de l'économie française du fait des services rendus dans certains secteurs tels que l'accueil des personnes en situation de handicap, l'insertion, l'éducation, et des emplois qu'ils génèrent.

Société Générale a, depuis de nombreuses années, tissé des relations étroites avec le monde des associations sur l'ensemble du territoire. Avec une part de marché globale de 10% et plus de 100 000 associations clientes, la Banque leur apporte son savoir-faire pour leur permettre de réaliser leurs objectifs, en finançant leurs projets, en les aidant à gérer leurs avoirs et en les accompagnant dans leur gestion au quotidien.

Parallèlement à ces engagements, Société Générale, en partenariat avec le cabinet Fidal, a organisé une cinquantaine de réunions d'information sur des sujets juridiques ou fiscaux d'actualité afin d'apporter un regard d'expert sur les problématiques des associations et contribuer ainsi à l'information des dirigeants bénévoles et salariés.

5. SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ACCOMPAGNE SES COLLABORATEURS AU QUOTIDIEN

EMPLOYEUR RESPONSABLE

Société Générale a pour ambition de devenir la banque relationnelle de référence. Cette ambition inspire la politique de Ressources Humaines du Groupe. Afin d'appréhender au mieux les enjeux des métiers et les évolutions de l'environnement, les priorités stratégiques RH consistent à :

- Accompagner les métiers du Groupe, en pleine transformation. Le paysage bancaire est en profonde mutation : l'évolution des attentes des clients et des parties prenantes, l'émergence des nouvelles technologies et l'encadrement réglementaire transforment les métiers de Société Générale et les compétences requises pour les exercer. Le Groupe doit anticiper les compétences dont ses métiers auront besoin à moyen et long terme et identifier les métiers en attrition. Il doit également permettre aux collaborateurs de développer leur employabilité via la formation et l'élaboration de parcours professionnels pertinents, tout en recrutant les meilleurs profils pour les métiers en croissance ou naissants. Enfin, la transition numérique ouvre la voie à de nouveaux modes de travail, de nouvelles interactions en interne et avec les clients. Il s'agit dès lors pour Société Générale de saisir cette opportunité pour se développer et développer ses collaborateurs. Cette capacité d'adaptation des compétences et des modes de travail est décisive pour la pérennité des métiers.
- Développer une culture de banque relationnelle, fondée sur des valeurs communes. La culture d'entreprise de Société Générale est fondée sur ses valeurs au service des clients (esprit d'équipe, innovation, responsabilité, engagement), les comportements et les compétences qu'elles inspirent et la conduite à mener dans l'exercice des métiers. Elle a été façonnée par plus de 150 ans d'histoire, au service des clients. Le client est placé au centre des préoccupations de chacun, et les valeurs fondamentales du Groupe guident les actions de chaque collaborateur. C'est cette culture d'entreprise qui rend le groupe Société Générale unique et lui permet de répondre de façon pertinente aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes.
- Favoriser l'engagement des collaborateurs. La Direction des ressources humaines porte une attention spécifique à l'engagement des collaborateurs, qui renforce la performance des équipes. Reconnaître la contribution de chacun à la performance sur le long terme du Groupe, veiller à la qualité de vie au travail et s'appuyer sur la diversité des équipes sont autant d'éléments essentiels pour lier les collaborateurs à l'entreprise et gagner en efficacité.

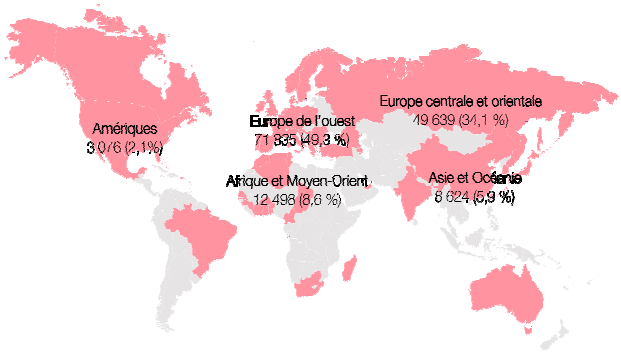
Les équipes du groupe Société Générale à fin 2016

À fin 2016, Société Générale comptait 145 672 collaborateurs[1], un effectif stable par rapport à 2015.

Ces effectifs correspondent à 130 727 Équivalents temps plein (ETP)[2].

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Effectif Groupe (fin de période hors personnel intérimaire) :	145 672	145 703	148 322	147 682	154 009	159 616

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



145 672 collaborateurs répartis dans 65 pays, dont :

- France métropolitaine (40,1%, soit 58 415 personnes, dont 43 432 pour Société Générale SA) ;
- Russie (13,7%) ;
- République tchèque (6,7%) ;
- Roumanie (6,4%).

Diversité des pays d'implantation :

- 11,6% des effectifs dans les pays à faibles revenus ou à revenus intermédiaires (tranche inférieure)[3] ;
- 24,7% dans des pays à revenus moyens[4].

(1) Nombre total de collaborateurs en contrat à durée indéterminée (CDI) ou en contrat à durée déterminée (CDD), incluant les contrats d'alternance, qu'ils soient présents ou absents.

(2) Tel que détaillé dans le chapitre 2, p. 64.

(3) Tels que définis par la Banque Mondiale : « *Low-income + Lower-middle income economies* » notamment Côte d'Ivoire, Ghana, Inde, Madagascar, Maroc, Sénégal.

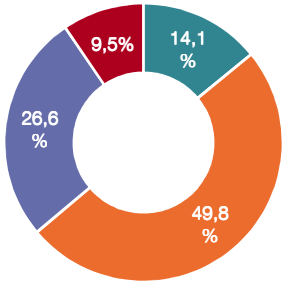
(4) Tels que définis par la Banque Mondiale : « *Upper-middle-income economies* », notamment Algérie, Roumanie, Russie, Serbie, Tunisie.

RÉPARTITION PAR PÔLES D'ACTIVITÉS

En 2016, les variations les plus significatives des effectifs reflètent les transformations ou adaptations du Groupe à son environnement. Elles se traduisent différemment selon les pôles d'activités :

- pour le pôle de Banque de détail et Services Financiers Internationaux, la poursuite des ajustements aux différents environnements et marchés résulte en une légère baisse de 1% des effectifs, le fait le plus significatif étant la cession de Bank Republic en Géorgie (qui comptait environ 1 000 collaborateurs) ;
- pour le pôle de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, la contraction de 5,5% des effectifs est liée à différents plans de transformation (notamment le transfert de fonctions support vers les directions centrales) et d'ajustements limités des effectifs sur plusieurs métiers et pays, en partie compensés au Royaume-Uni par l'acquisition de la banque privée Kleinwort Benson (près de 400 personnes supplémentaires[1]) ;
- pour le pôle de Banque de détail en France, la contraction des effectifs de 1,3% s'explique notamment par des départs (y compris mobilités internes) non remplacés au sein du réseau Société Générale dans le cadre du plan de transformation annoncé début 2016 et de transfert de fonctions support vers les directions centrales ;
- pour les directions centrales du Groupe, l'augmentation de 20,7% des effectifs est due à la centralisation des fonctions communication et finance précédemment logées au sein des pôles et à la montée en puissance d'équipes informatique et conformité, pour soutenir l'adaptation du Groupe aux évolutions technologiques et aux exigences réglementaires.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR PÔLES D'ACTIVITÉS*



- Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (20 512 personnes)
- Banque de détail en France (38 758 personnes)
- Banque de détail et Services Financiers Internationaux (72 550 personnes)
- Directions centrales (13 852 personnes)

* Effectifs fin de période hors personnel intérimaire

RÉPARTITION DE LA MAIN-D'ŒUVRE PAR STATUT

	2016	2015
Effectif total en contrat à durée indéterminée (CDI) au 31 décembre	135 511	135 050
Effectif total en contrat à durée déterminée (CDD) (y compris alternants) au 31 décembre	10 161	10 653
Personnels intérimaires	11 338	10 891
Main-d'œuvre extérieure*	7 535	6 850

* Moyenne mensuelle en 2016 pour Société Générale SA en France. Le recours à la main-d'œuvre extérieure pour la sous-traitance concerne principalement des activités spécialisées telles que l'informatique et le conseil.

Accompagner des métiers qui se transforment

Le métier de banquier s'inscrit aujourd'hui dans un contexte de profonds changements tant économiques, réglementaires que technologiques. La politique de Ressources Humaines du Groupe accompagne cette transformation afin que chacune des activités du Groupe dispose des compétences requises pour servir les besoins de ses clients, tout en permettant aux collaborateurs de développer leur employabilité sur le long terme.

ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS

LA GESTION PRÉVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES, UN OUTIL CLÉ

La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) mise en place depuis 2013 est un outil clé d'accompagnement des évolutions actuelles et à venir pour les métiers du Groupe : elle correspond à une démarche stratégique qui permet au Groupe de développer les compétences dont ses métiers auront besoin à moyen et long terme.

(1) Au 31.12.16, environ 150 collaborateurs sont intégrés aux effectifs au sein de la nouvelle structure Kleinwort Hambros, incluse dans le périmètre de reporting. L'intégration se poursuivra jusqu'au 2e trimestre 2017.

La vision macro-prospective à trois ans s'appuie sur le plan stratégique du Groupe et le contexte du marché et vise à anticiper les tendances qualitatives marquantes sur l'évolution des métiers. Cette vision permet d'élaborer les plans de mobilité et de recrutement pour l'année ainsi qu'un plan de développement pour chaque collaborateur, à relier au processus de gestion individuelle. Elle se traduit également par l'identification des compétences clés et des passerelles entre les métiers de la Banque. Cette démarche s'appuie sur des politiques RH adaptées, notamment en matière de formation ou de pourvoi de postes. Elle donne aux collaborateurs les moyens de confronter leurs motivations et ambitions aux nouveaux besoins de l'organisation. De plus, par le biais de l'Observatoire des métiers mis en place depuis 2013, Société Générale a contribué à de nombreuses études de l'Observatoire de la branche (AFB – Association française des banques) ; dans ce cadre, une attention particulière est portée à l'impact du numérique sur les métiers de la banque.

ZOOM SUR LA DÉMARCHE #MONJOB2020

Dans le cadre du programme de transformation de la Banque de détail en France annoncé fin 2015 (voir p. 10), la démarche #MonJob2020 a vu le jour en 2016. Cette dernière vise à définir les métiers et les compétences de demain, nécessaires pour répondre aux attentes de la clientèle. Ce travail de co-construction réunit managers et collaborateurs du réseau, lignes métiers, RH et organisations syndicales dans le cadre d'ateliers organisés dans toute la France. Le premier enjeu du projet était de comprendre l'évolution des attentes des clients ainsi que les tendances (réglementation, concurrence, digitalisation...) pour ensuite identifier les impacts sur la manière d'exercer les métiers (interactions entre les différents acteurs du parcours client, outils, postures comportementales et relationnelles à adopter). Au total, plus de 300 personnes ont participé à cette démarche en 2016. A partir de 2017, des expérimentations sur le terrain viseront à tester et ajuster les outils et les méthodes formalisés grâce à ces ateliers.

UNE DYNAMIQUE DE L'EMPLOI QUI RÉPOND AUX ÉVOLUTIONS DU GROUPE

MOUVEMENTS : ENTRÉES ET SORTIES

	2016	2015
Recrutements en CDI	16 283	15 155
Recrutements en CDD (alternants inclus)	10 458	9 627
Départs de salariés en CDI	16 714	19 402

Recrutement : attirer les talents dont le groupe a besoin

Au cours de l'exercice 2016, les recrutements du Groupe se répartissent ainsi :

- 16 283 contrats à durée indéterminée (CDI), dont 56,9% de femmes ;
- 10 458 contrats à durée déterminée (CDD), dont 68,7% de femmes.

En France, Société Générale a recruté :

- 4 151 CDI (dont 2 831 pour Société Générale SA en France) ;
- 4 656 CDD (contrats d'alternance inclus).

La politique de recrutement et d'attraction des talents se décline en fonction des caractéristiques des métiers, des activités ou des contextes propres aux différentes zones géographiques.

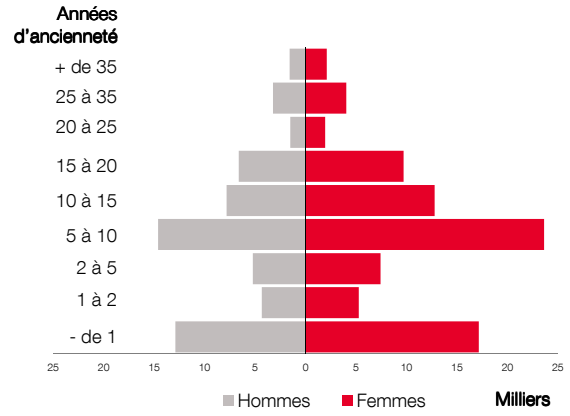
Premier espace d'interaction avec les candidats, le site *careers.societegenerale.com* offre un processus de recrutement unifié pour le Groupe au sein de 20 pays. En 2016, environ 300 000 candidatures ont transité par le site *Careers,* pour près de 3,4 millions de visites.

Départs et turnover

Le taux de turnover volontaire des CDI (dû aux seules démissions) est de 7,3%. Celui-ci ressort à 5,5% hors entités russes (où les taux de turnover traditionnellement élevés s'ajoutent à d'importants ajustements structurels), avec des taux particulièrement contenus sur des pays clés comme la France (3,5%) ou la République tchèque (4,9%). Le turnover volontaire varie néanmoins selon les métiers et zones géographiques : les places financières fortement concurrentielles (notamment en Asie) et les pays avec un marché de l'emploi dynamique affichent des taux de turnover volontaires plus élevés que la majeure partie des entités du Groupe. Des actions spécifiques et ciblées y sont entreprises afin de retenir les meilleurs talents.

Au total, 16 714 salariés en CDI ont quitté le Groupe en 2016. Se rajoutent aux démissions mentionnées ci-dessus, les départs à la retraite (1 601) et les départs contraints (4 657 dont 2 097 licenciements pour motif économique).

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ANCIENNETÉ[1]



(1) Données au 31.12.2016 sur 97% du périmètre Groupe.

La moyenne globale de l'ancienneté dans le Groupe s'établit à 9,5 années.

Une attention spécifique portée à l'intégration des jeunes

L'un des enjeux RH de Société Générale est l'attraction, le recrutement et la rétention des meilleurs talents. Une des priorités reste le recrutement des jeunes diplômés, dont les compétences répondent aux besoins du Groupe. C'est pourquoi la Banque est engagée dans une démarche volontariste en matière d'insertion professionnelle des jeunes. Ainsi, au cours de 2016, le Groupe a accueilli dans l'ensemble de ses entités :

- 5 188 alternants (2 150 étaient en poste chez Société Générale SA en France fin 2016, en ligne avec les impératifs légaux) ;
- 10 471 stagiaires. En France spécifiquement, 3 951 stagiaires ont été accueillis (filiales incluses). Ces stages, qui s'inscrivent systématiquement dans le cadre d'un cursus pédagogique, sont pour la plupart obligatoires pour l'obtention d'un diplôme. Ils permettent aux étudiants une immersion dans le monde de l'entreprise, tout en bénéficiant de l'accompagnement et du suivi de leur maître de stage.

Les anciens stagiaires, VIE (volontaires internationaux en entreprise) et alternants de Société Générale représentent un vivier prioritaire pour les recrutements de jeunes diplômés. Afin d'attirer les meilleurs profils et de fidéliser les jeunes diplômés qui alimenteront ce vivier, Société Générale a par exemple mis en place : de nombreux partenariats avec les écoles et formations supérieures dans le monde. En France et en Europe, par exemple, le Groupe est partenaire de près de 40 écoles et formations supérieures ;

- le financement de programmes d'enseignement et de travaux de recherche par le biais de 11 chaires, avec un engagement total de plus de 6 millions d'euros (ex : Chaire Énergie & Finance avec HEC, Chaire Risques Financiers avec Polytechnique, l'UPMC et l'École nationale des ponts et chaussées) ;
- les programmes d'accompagnement et de développement *GenerationNext* (stagiaires, VIE & apprentis) et *Junior Programme* (jeunes diplômés), au sein du pôle de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs ; véritables tremplins internes (développement du réseau professionnel, mentorat, découverte approfondie des métiers, séminaires de formation, etc.), ces programmes comptent chacun plus de 1 500 membres à travers le monde.

Ces opérations illustrent la volonté du Groupe d'attirer et de recruter les talents en les sensibilisant dès les premiers contacts aux enjeux et responsabilités du secteur bancaire et à la réalité de ses métiers.

LA MOBILITÉ INTERNE, VECTEUR DE MISE EN ŒUVRE DE LA TRANSFORMATION

En 2016, la mobilité interne au sein du Groupe se traduit ainsi :

- taux de mobilité interne Groupe : 17% ;
- 22 711 mouvements dans le monde ;
- 58% des postes en CDI pourvus par mobilité interne (76% pour Société Générale SA en France).

Société Générale développe une politique de mobilité interne active et efficace : celle-ci favorise l'adaptation permanente des compétences des collaborateurs aux évolutions rapides de l'environnement économique, réglementaire ou technologique, tout en confirmant l'engagement social du Groupe par le développement de l'employabilité. Par les opportunités d'évolution interne offertes, cette politique de mobilité favorise également la fidélisation des collaborateurs, particulièrement attachés au Groupe : le Baromètre Employeur 2015 mesurait en effet un taux de fierté d'appartenance au groupe Société Générale de 84% (+ 6 points par rapport à 2013). Plusieurs dispositifs sont en place afin de favoriser la mobilité interne :

- *Job@SG :* un nouvel outil déployé en 2016 dédié tant à la mobilité interne qu'au recrutement externe. Il donne accès aux offres des postes à pourvoir dans 22 pays et permet à tous les collaborateurs en CDI, CDD, alternants, stagiaires et VIE d'y postuler, leur candidature étant simplifiée grâce à un profil pré-complété ;
- cartographie et intranet métiers : la cartographie réalisée depuis 2013 sur l'ensemble des métiers et régulièrement enrichie et mise à jour a permis l'identification des passerelles possibles entre différents métiers. Un intranet « Métiers » offre aux collaborateurs la possibilité de simuler différents parcours pertinents en fonction de leur expérience ;
- pilotage : en France, notamment sous l'impulsion du Campus Métiers Mobilité[1], près de 9 200 mouvements ont été réalisés chez Société Générale SA en 2016 (contre 8 700 en 2015), soit un taux de mobilité de 23%.

La mobilité internationale est également favorisée, soutenant ainsi la dimension interculturelle de l'entreprise. À fin 2016, le Groupe comptait environ 1 000 salariés en mobilité internationale (tous pays d'origine et de destination confondus). En parallèle, la Banque développe des missions internationales de courte durée (*« short term assignments »* de quelques mois) pour des collaborateurs travaillant au sein d'équipes internationales ; plus souples qu'un contrat d'expatriation, ces missions permettent d'accroître les synergies et de fluidifier les relations au sein d'équipes multiculturelles. Plus de 200 missions de ce type ont été conduites en 2016.

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET L'EMPLOYABILITÉ DES COLLABORATEURS

ADAPTER LA POLITIQUE DE FORMATION AUX BESOINS DES MÉTIERS ET DES CLIENTS

La formation en 2016

En 2016, 84% des salariés du Groupe ont bénéficié d'au moins une formation, pour plus de 3,8 millions d'heures dispensées, dont 26% réalisées à distance (*e-learning,* classes virtuelles, etc.), ce qui représente en moyenne 26,2 heures de formation par salarié (contre 25,2 en 2015). Au total, 92,3 millions d'euros ont été consacrés aux dépenses de formation (1,2% de plus qu'en 2015[2]), Les efforts budgétaires maîtrisés ont permis au Groupe de poursuivre la digitalisation des outils pédagogiques et de réaliser les investissements nécessaires pour répondre aux exigences réglementaires. La majeure partie des formations dispensées est liée aux expertises métiers, avec une dominante technique ; l'autre partie de ces formations concerne des modules transverses au Groupe, notamment sur les volets suivants : maîtrise des risques, réglementaire, managérial, comportemental et développement personnel.

(1) Le Campus Métiers Mobilité centralise les postes à pourvoir pour les directions centrales et les pôles d'activités, à l'exception des mouvements internes au Réseau de Banque de détail en France, pilotés de façon décentralisée compte tenu de son organisation et de sa répartition géographique.

(2) Chiffre retraité par rapport aux données publiées dans le document de référence 2016

Des compétences essentielles pour répondre aux enjeux des métiers

La formation est un sujet clé pour permettre aux collaborateurs de développer leur employabilité, en prenant en compte les besoins des clients et leurs évolutions futures. Pour 2016, les enjeux des métiers portaient notamment sur l'évolution de la relation avec le client, les défis que représentent la transition digitale et les contraintes réglementaires accrues.

Les orientations stratégiques de la formation ont été analysées en ce sens par le Comité de formation *(Learning Board),* composé de membres du Comité exécutif et du Comité de direction. En 2016, l'accent a donc été mis sur :

- l'orientation client, que ce soit sous l'angle du savoir-faire commercial, de la relation ou de la satisfaction client ;
- la montée en compétence de tous sur les enjeux digitaux, ciblant particulièrement l'impact du digital sur chaque métier et fonction support ;
- le renforcement de la maîtrise des risques et la sensibilisation aux enjeux de conformité, par le biais notamment de 17 formations réglementaires transversales (dont un tronc commun de 5 formations, obligatoires pour tous) et une centaine de formations réglementaires adaptées aux différents métiers du Groupe ;
- la posture managériale, les formations managériales ayant été totalement revues pour une meilleure incarnation du *Leadership Model* (voir p. 280), plus d'échanges entre pairs et une mesure de l'impact de ces formations *a posteriori.*

En complément, la Formation accompagne la transformation numérique du Groupe en faisant évoluer ses modes d'apprentissage (voir « Digitalisation de la formation » ci-contre).

Professionnalisation des filières métiers et parcours d'apprentissage

Outre les formations envisagées de façon individuelle, la Banque a mis en place depuis plusieurs années des modules et communautés d'apprentissage ciblées sur des populations spécifiques.

Ainsi, des parcours de développement sont regroupés au sein d'« académies » propres à chaque métier ou filière au sein du Groupe (ex. : conseil aux grandes entreprises, profils commerciaux de banque de détail, ressources humaines, audit…). Ces académies offrent un accompagnement renforcé et permettent d'aligner les pratiques des métiers à l'international, quelles que soient les entités.

Par ailleurs, en France les parcours de formation du Cursus Cadre (permettant l'accès au statut de cadre) et Passerell'E (permettant d'accéder au niveau E de la classification bancaire) demeurent des vecteurs historiques d'employabilité et de promotion interne. 462 collaborateurs de Société Générale SA en France ont bénéficié avec succès de ces parcours en 2016.

ACCOMPAGNER LA TRANSITION NUMÉRIQUE

Les évolutions technologiques ont transformé les usages vers plus d'agilité et créé de nouvelles façons d'interagir. Ces évolutions, soutenues par des efforts spécifiques de recrutement sur les profils informatiques, ont un impact direct sur les métiers du Groupe : évolution de la relation et des interactions avec les clients et les prospects, transformation des produits et des services ou encore transformation des modèles opérationnels et de l'environnement de travail des collaborateurs.

En 2016, le groupe Société Générale a été reconnue 3e entreprise et 1re banque pour sa maturité digitale lors des Trophées du eCAC40 2016, palmarès dirigé par *Les Échos Business* et Gilles Babinet. Ce classement reconnait la transformation en profondeur de Société Générale menée depuis deux ans, avec :

- une transformation digitale qui s'accélère et mobilise toute l'entreprise, dans tous ses métiers et ses géographies ;
- une stratégie d'*open innovation* originale avec les écosystèmes du monde entier (voir « Expérimentation de nouveaux modes de travail », p. 280) ;
- une sensibilisation au digital embarquant l'ensemble des collaborateurs à tous les niveaux du Groupe.

Sensibilisation au digital

En 2014, Société Générale a lancé le programme *Digital for All :* son objectif était de s'appuyer sur l'ensemble des collaborateurs pour accélérer la transition numérique de la Banque en encourageant l'appropriation par tous des outils numériques et la prise de conscience des enjeux de cette transition. Ce programme a permis d'équiper largement les collaborateurs d'outils digitaux et de modifier progressivement les façons de travailler : tablettes, outils collaboratifs, communautés de travail sur le réseau social d'entreprise, mais aussi applicatifs accessibles en BYOD[1] sur les appareils personnels (smartphones ou tablettes) des collaborateurs qui le souhaitent.

Digitalisation de la formation

Société Générale s'est engagé dans une stratégie ambitieuse afin de repenser la formation à l'heure du numérique. De nouvelles modalités d'apprentissage offrent aux collaborateurs la possibilité de se développer sur les thèmes qu'ils peuvent choisir, à leur rythme et depuis le lieu de leur choix (sur les outils nomades ou à partir d'un bureau virtuel par exemple). Sont aujourd'hui à disposition des collaborateurs :

- 7 MOOCs[2] qui permettent d'approfondir les différentes thématiques proposées par le biais d'autotests, de vidéos et d'interactions avec des communautés d'apprentissage. Lancé en 2015, le MOOC sur le digital *(« Make me digital »)* comptait à fin 2016 près de 3 000 participants dans le monde ;
- plus de 300 modules de *Rapid Learnings*[3], conçus de façon réactive et ciblée par les experts Société Générale en France comme à l'international, grâce à une solution déployée au sein du Groupe depuis 2012 ;
- 450 modules de *micro-learning* de moins de 3 minutes, des contenus synthétiques qui permettent d'acquérir des expertises ciblées par le biais de supports multimédia variés et complémentaires, dont plus de 200 vidéos d'autoformation disponibles sur intranet (culture générale économique et bancaire, protection des données, épargne salariale, contrôle de gestion…). Une partie significative de ces modules a été développée directement par les collaborateurs.

(1) BYOD : *Bring Your Own Device* (Prenez vos appareils personnels)

(2) *Massive Open Online Course* – cours en ligne ouvert massivement.

(3) Modules *e-learning* de 15 à 20 minutes conçus en interne par les experts métier

DÉVELOPPER DE NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL ET D'ORGANISATION

Télétravail et redéfinition des espaces de travail

Le télétravail répond à un double besoin : innover dans les modes de fonctionnement à l'ère digitale et contribuer à une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle des collaborateurs. C'est par conséquent un facteur de motivation, de responsabilisation et un levier de performance : en avril 2016, en France, 96% des managers de Société Générale estimaient que le niveau de performance s'était amélioré ou maintenu suite à la mise en place du télétravail dans leur service. Un nombre croissant d'entités du Groupe expérimentent le télétravail au travers de modalités appropriées au contexte local. À fin 2016, le nombre de télétravailleurs a doublé par rapport à 2015 pour atteindre près de 10 000 personnes dans le monde. Les pays comptant le plus grand nombre de télétravailleurs sont la France (près de 5 600), le Royaume-Uni (près de 1 600), la République tchèque (près de 900), et la Roumanie (plus de 400). Pour Société Générale SA en France, la phase d'expérimentation engagée depuis 2014 a laissé place à un accord signé en 2016 qui pérennise la pratique du télétravail ; au sein des services éligibles au télétravail (services centraux), près de 27% des collaborateurs en CDI le pratiquent désormais, ce qui place Société Générale parmi les entreprises du CAC40 les plus avancées sur le sujet.

Par ailleurs, le Groupe expérimente de nouvelles façons d'appréhender les espaces de travail, favorisant les échanges et la coopération, dans des espaces de travail plus ouverts, modulables, moins formels et utilisant de nouveaux outils digitaux. C'est le cas par exemple au Luxembourg, à Hong Kong, à Londres, à New York, et également en France, dans le nouveau siège de Boursorama et au sein du nouveau complexe immobilier « les Dunes », de l'est parisien. L'implication des collaborateurs dans le processus de conception des Dunes a été clé pour faciliter l'appropriation des lieux par les 5 000 personnes qui y sont accueillies depuis l'automne 2016. Sa conception permet des modes de management plus horizontaux, plus de travail en groupe et une qualité de vie au travail accrue, le tout constituant un environnement de travail qui stimule l'innovation. Le *FlexWork* pratiqué aux Dunes permet à chacun de choisir l'espace de travail dans lequel il souhaite s'installer pour la journée, en fonction notamment des personnes avec lesquelles il aura besoin de collaborer. Le taux de satisfaction des collaborateurs ayant emménagé dans ce technopôle de l'est parisien atteignait 88% fin 2016.

Expérimentation de nouvelles méthodes de travail

La démarche d'*open innovation* engagée par le Groupe depuis 2015 offre l'opportunité aux équipes de collaborer avec l'écosystème innovation externe (*startups, fintech,* experts) pour gagner en créativité, agilité et rapidité dans le développement des projets. Outre la promotion de méthodes de travail alternatives (le travail en équipe restreinte – *pizza team* –, l'amélioration continue par la méthode *Test & Learn* ou l'expérience utilisateur), le Groupe encourage l'immersion des équipes dans des communautés innovantes qui leur permettent de confronter leurs idées à des experts de cet écosystème. En France, mais aussi en Inde, à Dakar ou à Londres, des partenariats ont pour objectifs d'ouvrir les enjeux métiers aux écosystèmes locaux et de stimuler l'innovation au sein de toutes les entités du Groupe. Ces initiatives ont permis au Groupe d'ouvrir à l'automne 2016 le Plateau, au cœur du nouveau complexe immobilier des Dunes. Il est destiné à accueillir des *startups* externes et internes travaillant sur des projets innovants en rupture et à favoriser la collaboration des différents acteurs pour générer d'avantage d'innovations.

Développer une culture de banque relationnelle, fondée sur des valeurs communes

ENGAGER LES EQUIPES AUTOUR DES VALEURS DU GROUPE

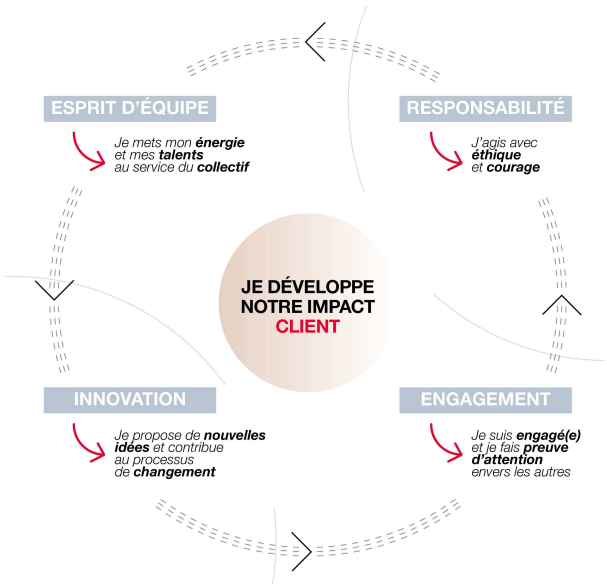
Société Générale veut être la banque relationnelle de référence, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes. Pour transformer cette ambition en réalité, les collaborateurs doivent travailler ensemble, quel que soit le métier exercé dans le Groupe, avec un objectif partagé : le client.

Pour y parvenir, Société Générale a redéfini ses valeurs fondamentales en 2014 (engagement et responsabilité ajoutés aux valeurs historiques d'innovation et esprit d'équipe) puis a mis l'accent sur les comportements et les compétences par lesquels ces valeurs devaient se traduire pour l'ensemble des collaborateurs, au bénéfice des clients. Cette réflexion sur le nouveau *Leadership Model* Société Générale a mobilisé les dirigeants du Groupe (Comité exécutif et Comité de direction) et près de 300 managers. Elle a permis de renforcer une culture d'entreprise qui combine à la fois l'ambition de développement des activités (innovation/client), la volonté d'exemplarité individuelle (engagement) et collective (esprit d'équipe) ainsi que le souci de l'éthique et du respect des règles (responsabilité).

Ces valeurs permettent de renforcer la culture du Groupe, au service des clients. Une gouvernance spécifique a été mise en place au plus haut niveau de l'entreprise par le biais du programme Culture & Conduite initié en 2016 (voir « Engagements, enjeux et ambition » p. 242).

TRANSFORMER LES VALEURS EN COMPORTEMENTS

Le *Leadership Model* Société Générale traduit l'orientation client ainsi que chacune des quatre valeurs de l'entreprise en compétences requises. Celles-ci sont déclinées pour les trois principaux niveaux de responsabilité dans l'entreprise : dirigeants, managers et collaborateurs, présentant ainsi un langage commun qui donne a chacun les clés de sa réussite dans le Groupe. à titre d'exemple, pour les collaborateurs, les cinq axes sont traduits par les compétences comportementales suivantes :



Le guide des compétences, issu du *Leadership Model*, illustre ensuite de façon concrète et pragmatique les comportements observables et donc évaluables, découlant de chacune de ces compétences.

Parallèlement à ce guide, un outil intranet d'autopositionnement permet à chacun, en 20 questions, de se situer par rapport aux comportements attendus, et donne des outils de développement pour progresser sur les thématiques le nécessitant.

Après une sensibilisation de l'ensemble des équipes et métiers du Groupe en 2015, le *Leadership Model* a progressivement été ancré à tous les processus RH, notamment l'évaluation, le développement, le dispositif de promotion, les formations managériales. Des exemples sont fournis ci-dessous. Voir également « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux » p. 96.

ÉVALUER LES COMPORTEMENTS

ÉVALUATION LORS DU RECRUTEMENT

Les missions confiées à chaque nouveau collaborateur requièrent des compétences comportementales spécifiques, identifiées et en cohérence avec le *Leadership Model*. Ces compétences sont explicitées et recherchées chez les candidats par le biais d'une grille d'analyse commune, utilisée lors des entretiens de recrutement. Après une phase de test en 2015, cette démarche est aujourd'hui généralisée pour chaque poste à pourvoir au sein de l'entreprise. Les recruteurs ont ainsi été une cible prioritaire pour la formation au *Leadership Model*, car recruter des candidats évalués au regard du *Leadership Model* est un élément clé pour faire évoluer la culture d'entreprise sur le long terme.

ÉVALUATION ET GESTION DE LA PERFORMANCE

Afin que ce *Leadership Model* s'ancre dans le quotidien professionnel de chaque collaborateur, il est désormais intégré au dispositif de gestion de la performance. L'alignement de l'évaluation annuelle sur le *Leadership Model* est en effet considéré comme un élément clé de la transformation. Au-delà de l'atteinte des résultats opérationnels, ce dispositif s'attache à évaluer la manière dont ces résultats sont obtenus : un à deux objectifs de développement porte obligatoirement sur les axes du *Leadership Model*, en s'appuyant sur les illustrations concrètes et mesurables fournies par le nouveau guide des compétences Groupe (voir « Transformer les valeurs en comportements » p. 280).

En 2016, au total près de 116 700 collaborateurs du Groupe ont bénéficié d'un entretien d'évaluation, soit 93% de l'effectif présent en CDI.

ÉVALUATION LORS DE L'IDENTIFICATION DE LA RELÈVE MANAGÉRIALE

Les premières personnes qui doivent nécessairement incarner le *Leadership Model* Société Générale sont les actuels et futurs dirigeants du Groupe. C'est pourquoi ce modèle est désormais au cœur de plusieurs dispositifs clés permettant d'identifier, former et promouvoir les leaders de demain.

Détection et accompagnement

La démarche Talents Stratégiques a pour but de détecter, développer et fidéliser les collaborateurs à fort potentiel afin de préparer la relève managériale. Un Talent Stratégique se définit comme un collaborateur qui incarne les valeurs du Groupe (et par conséquent le *Leadership Model*), est performant dans la durée et présente un fort potentiel d'évolution managériale. Par une approche systématique, la démarche Talents Stratégiques permet à chacun, où qu'il soit dans le monde, d'être identifié sur des bases objectives cadrées par le *Leadership Model* et d'avoir les mêmes chances de révéler son potentiel et d'évoluer dans le Groupe. Le vivier ainsi constitué représente 2,6% des effectifs du Groupe.

Le développement du leadership de ces Talents Stratégiques mais aussi des managers les plus seniors et des Dirigeants du Groupe est confié à la *Corporate University*. Les modules qu'elle propose s'attachent au développement de leurs compétences comportementales, par le biais de programmes intégrant le Leadership Model adapté aux dirigeants. En 2016, près de 650 collaborateurs du Groupe ont bénéficié de ses programmes.

Plans de succession

Société Générale prépare sa relève managériale au travers de plans de succession établis sur les différents périmètres du Groupe, en France et à l'international. Les plans des 300 postes clés pour le Groupe font l'objet d'un suivi par la Direction générale. Les plans des 1 500 postes stratégiques Groupe sont quant à eux validés et suivis au niveau des pôles et directions centrales. Les comportements et le savoir-être des personnes identifiées comme successeurs potentiels sont analysés sous le prisme du *Leadership Model* du Groupe, selon une grille d'analyse équivalente à celle utilisée lors du recrutement de nouveaux collaborateurs (voir « Évaluation lors du recrutement »). L'adéquation des comportements au *Leadership Model* fait partie des critères d'identification comme successeur potentiel à un poste clé pour le Groupe.

MESURER L'ÉVOLUTION DES COMPORTEMENTS

PERCEPTION DE L'ENTREPRISE PAR LES COLLABORATEURS

Le Baromètre Employeur est une enquête interne, globale et anonyme déployée tous les deux ans sur l'intégralité du Groupe. Elle donne lieu à des plans d'actions d'amélioration mis en place à la suite de chacune de ses éditions. En 2015, les questions de ce baromètre ont été revues sous l'angle du *Leadership Model* et un questionnaire resserré a été élaboré, chaque question étant liée à l'une des quatre valeurs du Groupe. Les résultats de l'enquête permettent ainsi de situer le ressenti et le vécu des collaborateurs par rapport aux pratiques et comportements liés aux valeurs de l'entreprise. Ils permettront également de mesurer la progression et l'évolution de la culture d'entreprise dans la durée, lors des prochaines éditions.

Les résultats du Baromètre Employeur 2015, auquel 68% des collaborateurs interrogés ont répondu, ont fait ressortir une forte adhésion aux valeurs Responsabilité (79%) et Esprit d'équipe (76%). Ils ont montré une amélioration sensible sur l'Engagement (70%, 5 points de plus qu'en 2013), tandis que la valeur « Innovation » (72%) ressortait comme un axe de progrès. Plus de 1 600 actions d'améliorations ont été co-construites entre les équipes des différents périmètres, managers et RH. Elles portent sur l'ensemble des valeurs du Groupe et ont été mises en œuvre tout au long de l'année 2016.

PERCEPTION A 360° DES TOP MANAGERS

Depuis 2015, un questionnaire à 360° conçu sur la base du *Leadership Model* évalue les 300 dirigeants du Groupe dans le monde (membres du Comité exécutif, du Comité de direction et titulaires de postes clés pour le Groupe) et près de 1 000 *Managing Directors* du pôle de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. Cette évaluation annuelle permet d'analyser la perception des actions et comportements quotidiens des principaux managers par leurs collaborateurs, leurs pairs et leur hiérarchie. Il permet également aux bénéficiaires d'appréhender leur impact sur leur entourage professionnel et de se situer par rapport aux attendus du *Leadership Model*. Les résultats de ces évaluations apportent individuellement un éclairage complémentaire au processus de gestion de la performance, tandis que les résultats consolidés offriront un moyen de mesurer l'évolution des pratiques managériales dans la durée.

PERCEPTION DE L'ENTREPRISE PAR LES CLIENTS

Le *Leadership Model* Société Générale place le client au centre des préoccupations de chacun. La satisfaction client est la première priorité, c'est pourquoi elle est analysée régulièrement sur chacun des métiers de la Banque, en particulier sous le prisme du taux de recommandation (selon l'approche *Net Promoter Score*, déployée progressivement depuis 2015), suivi au plus haut niveau du Groupe (voir également « Satisfaction clients », p. 248).

ANCRER LA CULTURE DE BANQUE RELATIONNELLE DANS LE QUOTIDIEN DES COLLABORATEURS

ÊTRE PLUS PROCHE DES ÉQUIPES

La raison d'être de la transformation culturelle sert avant tout le besoin de proximité avec les clients et l'ambition de « Banque relationnelle » énoncée par Société Générale. Or, pour tendre vers l'excellence en matière de satisfaction client, il est primordial d'accorder les mêmes attentions à la relation entretenue avec les collaborateurs et entre eux : développer des relations de confiance au sein d'une équipe et avec son manager constitue un élément nécessaire pour développer ce même relationnel avec ses clients.

C'est pourquoi la démarche de symétrie des attentions lancée en 2012 est déployée progressivement dans l'ensemble du Groupe. Ce programme, qui met en miroir la qualité de la relation avec le collaborateur et la satisfaction des clients, vise ainsi à favoriser la disponibilité des managers, les contacts directs et la responsabilisation des collaborateurs, mais aussi à permettre une meilleure écoute à tous les échelons de l'organisation.

Parmi les initiatives déployées en ce sens en 2016, on peut citer la mise en place d'espaces de dialogue, notamment au sein des équipes du réseau Société Générale en France portant sur le contenu du travail et les conditions dans lesquelles il est exercé. Plus de 200 idées et solutions ont ainsi été apportées, dont certaines présentées en Comité de direction, ce qui permet aux collaborateurs d'avoir un impact direct sur les modes de fonctionnement de l'entreprise et la perception des clients.

PROMOUVOIR UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITÉ

Dialogue social constructif et structuré à l'international

L'ensemble des transformations structurelles et culturelles engagées au sein du Groupe nécessitent un dialogue social de qualité, constructif et élargi à l'échelle du Groupe.

Au-delà des dispositifs légaux, Société Générale a mis en place des instances de dialogue et de concertation sur la stratégie de l'entreprise depuis 2013. En 2016, la visibilité donnée aux leaders syndicaux sur les orientations stratégies et économiques de l'entreprise et des lignes métiers s'est matérialisée au travers de :

- deux rencontres avec le Directeur général ou ses représentants à l'occasion du Comité de Groupe européen ;
- cinq réunions de l'instance de dialogue et de concertation en présence des membres du Comité exécutif sur les orientations stratégiques et le fondement des projets envisagés ;
- cinq rencontres avec la Directeur général ou ses représentants lors des Comité centraux d'entreprise ;
- quatre ateliers de travail commun entre managers, RH, collaborateurs et représentants syndicaux dans le cadre de la démarche « #MonJob2020 » (voir p. 277) et sur la démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de la filière informatique.

A l'échelle du Groupe, Société Générale met en œuvre l'accord sur les droits humains fondamentaux et la liberté syndicale, signé en 2015 avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union (voir « Respect des droits humains » p. 266). Après une campagne mondiale de communication et de sensibilisation des dirigeants et DRH ainsi qu'une large diffusion de l'accord en interne auprès de collaborateurs, des actions ciblées ont été menées en 2016 afin de promouvoir le dialogue social à l'international ; en particulier, un séminaire managérial sur la zone Afrique et Moyen-Orient de la Banque de détail à l'International a donné lieu à des ateliers spécifiques sur la construction et l'animation du dialogue social. En complément, Société Générale est intervenue dans le cadre de conférences internationales organisées par l'OIT (Organisation internationale du travail) sur le développement du dialogue social et les pratiques des entreprises concernant le respect des droits fondamentaux dans la chaîne d'approvisionnement.

La première réunion de suivi de l'accord s'est tenue en septembre 2016 entre les représentants d'UNI Global Union, plusieurs représentants syndicaux Société Générale à l'international et la Direction des Ressources Humaines du Groupe. Lors de cet échange, des éléments d'analyse du dialogue social en Europe et en Afrique ont été partagés. Cela a notamment permis de constater que le dialogue social est une réalité en France comme à l'international et que la Banque respecte ses engagements sur les droits fondamentaux au travail.

Bilan et impact des accords collectifs

217 accords ont été signés au sein du Groupe en 2016 (dont 14 pour Société Générale SA en France). Près de la moitié de ces accords porte sur la rémunération et les avantages sociaux. Parmi les principaux thèmes recensés, on trouve également les conditions de travail, les modalités du dialogue social et la diversité.15 accords ont porté spécifiquement sur la santé et la sécurité.

L'impact attendu des 14 accords signés en 2016 pour Société Générale SA en France est détaillé ci-après :

ACCORDS SIGNÉS	IMPACTS SUR LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL
Emploi et accompagnement des métiers ■ Accord cadre sur l'évolution des métiers, des compétences et de l'emploi. ■ 4 accords sur l'accompagnement de la transformation sur divers périmètres de la Banque.	L'accord cadre sur l'emploi structure pour les trois prochaines années la politique en matière de dialogue social sur les orientations stratégiques, gestion prévisionnelle des emplois et compétences, mobilité, intergénérationnel et mesures cadres des plans de sauvegarde de l'emploi. Ces mesures sont déclinées dans 4 accords spécifiques. Ceux-ci prévoient des mesures concrètes pour développer l'employabilité des collaborateurs et pour les accompagner dans la transformation des métiers, nécessaire à la pérennité de l'entreprise. Ceci illustre l'engagement du Groupe dans l'accompagnement en continu de ses collaborateurs, conformément à ses engagements d'employeur socialement responsable. Ils permettent également de donner de la visibilité et de sécuriser les salariés sur le niveau et le contenu des mesures d'accompagnement social dont ils peuvent bénéficier.
Sociétal, diversité, conditions de travail et avantages sociaux ■ Accord sur le télétravail. ■ Accord sur le don de jours de repos à un salarié parent d'un enfant gravement malade (et avenant à l'accord RTT). ■ Accord sur l'emploi des personnes en situation de handicap. ■ 2 avenants techniques sur l'épargne retraite.	Ces accords permettent d'améliorer les conditions de travail des collaborateurs (télétravail et handicap), de répondre à des enjeux sociétaux et de solidarité dans l'entreprise (don de jours, handicap) et de partager la performance financière de l'entreprise (épargne retraite). En mettant en place des mesures visant à préserver l'équilibre des temps de vie et à favoriser la diversité et l'égalité des chances dans l'entreprise, ces accords sont vecteurs d'engagement et de résilience de la part des collaborateurs, tout en véhiculant les valeurs de responsabilité et d'innovation du Groupe. Ces éléments sont nécessaires à la performance opérationnelle de l'entreprise.
Organisation des Instances représentatives du personnel ■ 3 accords relatifs aux IRP des services centraux.	Ces accords sur l'organisation et le fonctionnement du dialogue social contribuent à sa fluidité ; celle-ci est nécessaire à la performance économique de l'entreprise.

Favoriser l'engagement des collaborateurs

RECONNAÎTRE LA CONTRIBUTION DE CHACUN À LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ATTRACTIVE ET ENGAGEANTE

La rémunération monétaire comprend une rémunération fixe, qui rétribue la capacité à tenir un poste de façon satisfaisante au travers de la maîtrise des compétences requises, et qui est établie en cohérence avec les pratiques de marché. Elle comprend aussi, le cas échéant, une rémunération variable visant à reconnaître la performance collective et individuelle. Cette dernière dépend d'objectifs opérationnels et comportementaux définis en début d'année et fonction du contexte, des résultats et de la façon dont ces résultats ont été atteints (cf. « évaluation et gestion de la performance » p. 281). En particulier, depuis 2016, les résultats de l'évaluation à 360° des postes clés du Groupe (cf. p. 281) et leur adéquation au *Leadership Model* entrent dans le calcul du montant de leurs parts variables. Enfin, depuis 2014 le commissionnement à l'acte des forces de vente de la Banque de détail et de la Banque Privée en France a été supprimé au profit de la rémunération annuelle globale brute et de la part variable.

La politique de rémunération du Groupe est fondée sur des principes globaux appliqués dans tous les pays et elle est déclinée en tenant compte du contexte économique, social et concurrentiel des marchés sur lesquels le Groupe intervient, ainsi que des obligations légales et réglementaires qui y sont en vigueur. Lorsque cela est possible, une revue transversale est réalisée entre les filières et les métiers afin de garantir la cohérence et l'objectivité des niveaux de rémunération entre les différentes activités du Groupe et faciliter la transversalité.

Pour l'exercice 2016, l'ensemble des frais de personnel pour le Groupe s'est élevé à 9 455 millions d'euros (voir Note 5.1 p. 384). Pour Société Générale SA en France, la rémunération annuelle brute moyenne[1] s'établit à 54 068 euros, soit une hausse de 1,30% par rapport à 2015, témoignant d'une évolution modérée des rémunérations.

(1) La rémunération moyenne globale inclut les éléments fixes et variables ainsi que les primes, hors rémunération financière (participation et intéressement) et abondement. La moyenne est calculée sur l'ensemble des collaborateurs hors population régulée (dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe) qui fait l'objet d'un suivi et d'une publication par ailleurs (voir « Transparence et communication »).

TRANSPARENCE ET COMMUNICATION

Les principes régissant la politique de rémunération du Groupe, notamment pour les catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe, conformément à la directive européenne CRDIV n° 2013/36/UE, sont détaillés dans le rapport sur les politiques et pratiques de rémunération. Il sera publié, comme chaque année, avant l'Assemblée générale et transmis à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), conformément aux dispositions du règlement UE n° 575/2013[1]. En complément de ce rapport, des informations quantitatives détaillées sont également fournies à l'ACPR sur les personnels dont les activités sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le profil de risque du Groupe.

Concernant les collaborateurs eux-mêmes, un Bilan social individuel (BSI) est adressé chaque année aux salariés en CDI et aux alternants de Société Générale SA en France, en version électronique interactive. Ce document informatif RH personnalisé leur offre une vision complète des éléments qui ont composé la rémunération globale au titre de l'année précédente et leur en donne une meilleure compréhension. D'autres entités du Groupe diffusent également à leurs équipes un tel document, comme Crédit du Nord et certaines succursales de Société Générale à l'étranger.

ACTIONNARIAT SALARIÉ

Fin 2016, les salariés et anciens collaborateurs de Société Générale, représentant environ 86 000 personnes, détenaient, dans le cadre des Plans d'Épargne d'Entreprise et des Plans d'Épargne de Groupe, 6,61% du capital social et 11,98% des droits de vote. Ce taux d'actionnariat salarié élevé témoigne de l'engagement continu des collaborateurs.

Plan d'attribution gratuite d'actions (PAGA)

Afin d'associer étroitement chacun des collaborateurs aux résultats et à l'avenir du Groupe un « plan d'attribution gratuite d'actions pour tous » a été mis en place en 2010. 40 actions ont ainsi attribuées à l'ensemble des collaborateurs sous conditions de présence, de performance et d'augmentation de la satisfaction clients ; ces actions ont été livrées en deux tranches pour les collaborateurs résidents fiscaux français (en 2013 et en 2014) ; pour les bénéficiaires non résidents fiscaux français, la 1re tranche a été livrée fin mars 2015 et la 2e fin mars 2016.

Participation, intéressement et plan d'épargne de l'entreprise

En France, les salariés sont associés de manière pérenne au développement du Groupe par des dispositifs d'intéressement et/ou de participation. Ils permettent de financer un projet ou encore de percevoir un revenu complémentaire. Ces dispositifs sont liés à la performance globale (financière et extra-financière) de l'entreprise, et réglementés par des accords Société Générale signés avec les organisations syndicales tous les trois ans. Pour Société Générale SA en France, au titre de 2015, le montant de la participation et de l'intéressement s'est élevé à 95 millions d'euros, en augmentation de 21.8% par rapport à l'exercice précédent. Ce montant se répartit pour 76 millions d'euros pour la partie financière, en progression de 11%, 16 millions d'euros pour la part liée à la distribution des dividendes, en hausse de 69% et 3 millions d'euros pour la part relevant des objectifs RSE (responsabilité sociale et environnementale).

Le plan d'épargne de l'entreprise (PEE) propose une épargne de moyen/long terme qui offre la possibilité de se constituer un patrimoine à des conditions financières[2] et fiscales privilégiées, par une gestion adaptée d'un portefeuille de valeurs mobilières de placement. Celui-ci est composé d'une gamme diversifiée de sept fonds, dont le fonds d'actionnariat salarié (Fonds E). La rémunération financière (constituée de la participation et de l'intéressement[3] peut être investie dans le PEE. Voir aussi « Épargne salariale labellisée ISR » p. 255.

Informations sur le fonds commun de placement d'entreprise de Société Générale dénomme « Société Générale Actionnariat (fonds E) »

Selon les termes du règlement du fonds commun de placement Société Générale, le droit de vote attaché aux actions Société Générale, comprises dans les actifs du fonds, appartient individuellement aux porteurs de parts à proportion de leurs droits respectifs sur ces actifs. Le Conseil de surveillance du fonds, composé paritairement de représentants des salariés porteurs de parts et de représentants de la Direction, exerce les droits de vote pour les fractions de parts formant rompus ainsi que les droits de vote non exercés par les porteurs de parts.

En cas d'offre publique d'achat ou d'échange, le Conseil de surveillance décide à la majorité relative des votes exprimés, l'apport ou non des titres à l'offre. Si une majorité relative ne se dégage pas, la décision est soumise au vote des porteurs de parts qui décident à la majorité relative des votes exprimés.

ÊTRE ATTENTIF À LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES COLLABORATEURS

PROMOTION DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

La santé, le bien-être et plus largement la qualité de vie au travail (QVT) des collaborateurs est considérée par Société Générale comme un levier de performance durable et une condition indispensable à son attractivité, son efficacité et sa pérennité. Ainsi, persuadé qu'il existe un lien prépondérant entre qualité de vie au travail et qualité du travail, le Groupe a formalisé un projet d'entreprise de QVT ambitieux et lancé en 2015 le programme *Life at Work,* articulé autour de six thématiques :

- l'efficacité individuelle et collective (promotion de méthodes de travail efficientes) ;
- la santé et la prévention (liées aux risques inhérents aux métiers du Groupe) ;
- le télétravail et de nouveaux modes d'organisation (voir p. 280) ;
- l'environnement de travail (voir p. 280) ;
- l'accompagnement des moments clés de la vie (services facilitant l'équilibre des temps de vie) ;
- l'évolution de la culture managériale (actions de formation et sensibilisation et lien avec le *Leadership Model*).

(1) Le rapport sur les politiques et pratiques de rémunération 2015 a été transmis à l'ACPR en avril 2016 et mis en ligne sur le site internet de Société Générale.

(2) Abondement de l'entreprise et décote sur l'action Société Générale en cas d'augmentation de capital réservée.

(3) Outre Société Générale SA en France, dont les montants de la rémunération financière versée en 2016 sont présentés en Note 4.1 page 461, la majorité des filiales françaises adhérant aux Plans d'Épargne d'Entreprise bénéficient d'un accord d'intéressement et/ou de participation.

Pour Société Générale SA en France, le lancement de ce programme s'accompagne d'un travail d'échange avec les collaborateurs et leurs représentants. Un accord sur les conditions de vie au travail signé en 2015 a défini un cadre pour repenser les modes de fonctionnement et encourage la généralisation des bonnes pratiques, en favorisant l'émergence d'initiatives sur le terrain, leur partage et leur expérimentation (voir « Être plus proche des équipes » p. 282). Cet accord prévoit également d'intégrer la QVT dans les projets d'aménagement ou de réorganisation impactant pour les équipes, comme ce fut le cas en 2016 pour le déménagement des équipes informatiques vers l'est parisien (voir « Redéfinition des espaces de travail » p. 280). Il fait l'objet d'un suivi régulier par l'Observatoire de la qualité de vie au travail (instance collégiale d'échange, composée de représentants de la Direction et des Organisations Syndicales) via notamment des indicateurs de mesure quantitatifs et qualitatifs, identifiés par le biais d'une enquête annuelle sur les conditions de vie au travail (voir « Zoom sur la prévention des risques psychosociaux » ci-contre).

EFFICACITÉ INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE

Fin 2014, le Comité exécutif de Société Générale a signé la Charte des « 15 engagements pour l'équilibre des temps de vie ». Cette charte, lancée par le ministère des Affaires sociales, de la Santé et des Droits de la femme ainsi que par l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la parentalité en entreprise (OPE), propose aux entreprises signataires d'agir en faveur d'un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Parmi les actions mises en place en ce sens, on peut noter la sensibilisation sur les horaires de réunion ou sur l'échange d'e-mails en dehors des horaires de travail et des actions visant à accompagner les collaborateurs au quotidien (conférences, accès à une offre de services à la personne, intranet dédié…).

Cette charte trouve également écho hors de France avec les initiatives suivantes :

- une politique d'horaires flexibles dans plusieurs entités du Groupe (Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Luxembourg, Portugal, Royaume-Uni, Scandinavie, République tchèque, Serbie, Hong Kong, Inde, Taïwan, Canada) ;
- une vigilance accrue demandée aux managers quant à la charge de travail des collaborateurs via notamment des initiatives de *coaching* individuel sur l'équilibre des temps de vie (dans plusieurs entités d'Asie Pacifique et aux États-Unis).

SANTÉ ET PRÉVENTION

Protection sociale

La responsabilité sociale de Société Générale passe par une contribution active à la protection sociale de tous ses collaborateurs notamment sur les sujets liés à la santé, ainsi qu'à la retraite, au décès, à l'incapacité et l'invalidité.

Les caractéristiques des régimes légalement obligatoires étant très différentes d'un pays à l'autre, chaque entité de l'entreprise définit, dans son contexte local, le niveau de couverture complémentaire qu'elle souhaite mettre en œuvre, conformément à l'objectif défini par le Groupe d'offrir un socle minimal de couverture au moins comparable aux pratiques du marché local. En accord avec son autorité de supervision (et en concertation éventuelle avec les autres entités du Groupe présentes dans le même pays), chaque entité tient aussi compte, dans la définition de la couverture mise en œuvre, de sa stratégie de développement, de sa politique de rémunération globale et de sa situation financière.

La Banque de détail à l'International quant à elle porte une attention particulière aux régimes de protection sociale existant dans ses filiales et notamment en Afrique. Ainsi, l'ensemble des filiales africaines dispose d'une couverture santé au profit des salariés et de leurs ayants droit, d'une couverture prévoyance au bénéfice des ayants droit en cas de décès du salarié dans la plupart des cas, et, dans certains cas, d'un régime de retraite complémentaire. À fin 2016, la totalité des salariés des filiales du bassin méditerranéen et d'Afrique subsaharienne disposent d'un accès facilité aux soins et d'une participation de l'entreprise à leurs dépenses de santé.

En France, la mutuelle Société Générale couvre quant à elle près de 120 500 personnes (membres participants et ayants droit).

Zoom sur la prévention des risques psychosociaux

Des initiatives sur la prévention du stress sont menées dans 85 filiales et succursales du Groupe en France et à l'international, couvrant au total 76% de l'effectif du Groupe. Elles visent à informer, former et accompagner les collaborateurs susceptibles de rencontrer des situations facteurs de risques psychosociaux. Cela se traduit différemment selon les pays :

- programmes d'assistance gratuits mis en place en partenariat avec des spécialistes du secteur de la santé ou de l'assurance, qui permettent un échange libre avec un référent externe à l'entreprise (Allemagne, France, Royaume-Uni, Suisse, Roumanie, Australie, Corée, Inde, Singapour, États-Unis) ;
- formations aux risques psychosociaux et/ou sensibilisation par la médecine du travail ou des intervenants externes spécialisés (Espagne, France, Italie, Luxembourg, Royaume-Uni, Pologne, République tchèque, Roumaine, Russie, Serbie, Chine, Corée, Hong Kong, Burkina Faso, Ghana, Maroc, Tunisie, Turquie) ;
- enquêtes et évaluations du niveau de stress (Allemagne, Autriche, Danemark, Espagne, France, Italie, Monaco, Royaume-Uni, Scandinavie, Japon) ;
- activités de détente et relaxation (France, Monténégro, Roumanie, Russie, Serbie, Hong Kong, Inde, Singapour, Taïwan, Maroc).

En France, Société Générale a poursuivi les actions engagées depuis 2008 avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise et l'appui d'intervenants externes spécialisés en matière de prévention et de gestion des risques psychosociaux. Deux axes ont été définis : la prévention des risques internes à l'entreprise (stress, harcèlement) et externes (agressions commerciales, vol à main armée).

- Stress et harcèlement : les modules de formation et sensibilisation déployés depuis 2009 (et revus en 2015 et 2016) ont permis de former plus de 8 000 collaborateurs (y compris RH, managers et dirigeants) à la gestion des risques psychosociaux. Depuis 2016, une enquête sur les conditions de vie au travail remplace l'Observatoire du stress. La première édition de cette enquête a été conduite auprès de plus de 37 000 collaborateurs en CDI, pour un taux de participation de 62%. Cette enquête a permis d'identifier pour chaque périmètre les facteurs de risques psychosociaux mais également les sources de satisfaction. Ces résultats donneront lieu à la définition de plans d'actions ciblés pour l'amélioration des conditions de travail des équipes interrogées. Enfin, une démarche de prévention du harcèlement moral et sexuel ainsi qu'une procédure dédiée (écoute, médiation, enquête et sanctions le cas échéant) sont déployées depuis 2005.

- Prévention et gestion des agressions commerciales : suite à l'accord d'entreprise signé en 2008, des formations obligatoires sur la gestion des situations conflictuelles ont été mises en place (suivies par l'ensemble des collaborateurs du réseau), ainsi qu'un dispositif de soutien psychologique à destination des collaborateurs victimes de vol à main armée ou d'agressions commerciales (via l'Institut national d'aide aux victimes et de médiation – INAVEM).

Organisation du temps de travail.

L'organisation du temps de travail varie selon les règles en vigueur dans les pays où le Groupe est présent et le cas échéant, selon les fonctions exercées. De ce fait, les modalités (durée du travail, horaires, organisation) sont largement diversifiées :

- temps de travail annuel moyen[1] : 1 738 heures ;
- nombre de collaborateurs à temps partiel : 8 789 (soit 6% de l'effectif), dont 6 287 en France ;
- total d'heures supplémentaires[2] : 83 851 heures (soit 1,4 heure en moyenne par salarié).

Pour Société Générale SA en France :

- temps plein pour les salariés en régime horaire (techniciens et cadres) : 1 607 heures/an[3] ;
- temps plein pour les cadres au forfait : 209 jours (ou 206 jours en fonction de l'ancienneté et de l'âge des collaborateurs en 2000, lors de l'entrée de vigueur de l'accord)[3] ;
- temps partiel : les collaborateurs peuvent bénéficier de régimes de travail à temps partiel à 90%, 80%, 70%, 60% ou 50%[4].

Indicateurs santé et sécurité

- Nombre d'accidents du travail : 821 (945 en 2015) ;
- Taux de fréquence des accidents[5] : 3,5 (4,0 en 2015) ;
- Taux d'absentéisme global[6] : 3,5% (3,5% en 2015) ;
- Taux d'absentéisme pour maladie : 1,9% (1,9% en 2015) ;
- Taux d'absentéisme pour maternité : 1,3% (1,3% en 2015).

ENCOURAGER LA DIVERSITÉ DES ÉQUIPES

LA DIVERSITÉ PLACÉE AU CŒUR DES ENJEUX DES MÉTIERS

En complément de l'enjeu éthique, la diversité des employés et la culture inclusive de Société Générale répondent à un enjeu de performance. La variété des profils et la combinaison des compétences génèrent des idées plurielles et permet à la banque de mieux comprendre et servir ses clients, sur l'ensemble des marchés sur lesquels elle opère.

En termes de diversité, le Groupe s'est donné comme priorité de promouvoir les femmes et les profils internationaux aux postes à responsabilité et au sein des instances dirigeantes de la Banque. Cette stratégie est déclinée au sein des différentes entités, qui mènent chacune des plans d'actions adaptés pour concourir à l'ambition du Groupe. Un Comité de diversité *(Diversity Board)* composé de membres du Comité exécutif et du Comité de direction veille à cette progression.

Certains processus RH constituent des leviers clés pour faire progresser l'équilibre femmes/hommes et l'internationalisation, notamment :

- les plans de succession (voir p. 281) comportant des candidates et des profils internationaux ;
- la diversité des profils des Talents Stratégiques (voir p. 281) : aujourd'hui, 40% d'entre eux sont des femmes et 40% sont internationaux (non français).

En complément de ces priorités, Société Générale s'attache aux autres aspects de la diversité, comme les générations, l'inclusion sociale et le handicap. Des initiatives variées sont menées localement, en fonction des enjeux et réglementations des différents pays et pôles (voir également « Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité » p. 266).

(1) Durée pondérée en fonction de la taille des effectifs des entités.

(2) La définition des heures supplémentaires est issue de la réglementation française, le périmètre de *reporting* sur cet indicateur est donc limité à la France (Société Générale SA et filiales).

(3) Selon l'accord sur l'aménagement du temps de travail du 12 octobre 2000 et ses avenants.

(4) Selon l'accord du 2 juin 2004 et son avenant.

(5) Voir Note méthodologique p. 292. Compte tenu de la nature des activités du Groupe, le taux de gravité des accidents du travail n'est pas un indicateur qui fait à ce jour l'objet d'un suivi.

(6) Nombre de journées d'absence rémunérées / nombre total de journées payées, en pourcentage.

ÉQUILIBRE FEMMES/HOMMES

Part des femmes

	2016	2015
Groupe	59,1%	59,1%
Managers	44,2%	43,3%
Senior management (top 1 000)	22,2%	21,2%
Comité de direction (61 membres)[1]	21,3%	20,0%
Comité exécutif (13 membres)	23,1%	15,4%
Conseil d'administration (13 membres)[2]	53,8%	50,0%
Cadres (pour Société Générale SA en France)	45,7%	45,2%

(1) Le Comité de direction inclut les membres du Comité exécutif. Au 16.01.17, il compte 13 femmes (contre 11 début 2014, huit début 2011 et six début 2010).

(2) Conseil d'administration : sept femmes (dont deux administrateurs salariés).

L'équilibre femmes/hommes traduit la capacité de l'entreprise à nommer et à promouvoir sans préjugés ni filtres culturels la personne dont les compétences sont le plus en adéquation avec un poste donné. Société Générale engage tous ses managers à promouvoir cet équilibre dans leur équipe, et insuffle cette dynamique au plus haut niveau de l'entreprise.

Ainsi, en 2016 Frédéric Oudéa a signé pour l'ensemble du Groupe les *Women's Empowerment Principles* du Pacte Mondial de l'Onu : ces principes engagent leurs signataires à progresser sur la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes au travail, dans l'écosystème économique et au sein de la communauté. Cette charte a également été signée par Société Générale Dubaï afin d'ancrer cet engagement du Groupe auprès de ses partenaires locaux.

De nombreuses initiatives sont menées sur le sujet dans l'ensemble du Groupe, dont plusieurs exemples sont cités ci-après.

Formation, développements et accompagnement

Des actions de développement sont menées sur différents périmètre du Groupe, comme le parcours de développement WILL (*Women in Leadership)* destiné aux Talents Stratégiques femmes, la participation à des initiatives interentreprises (forum JUMP, programme EVE), des actions de sensibilisation, formations ou programmes de mentorat au sein de diverses filiales et succursales (ex. : en Allemagne, Italie, République tchèque, Etats-Unis, Inde, Dubai).

Le Groupe soutient les réseaux mixtes et de femmes, constitués au sein de l'entreprise, qui contribuent de façon active et indépendante à la promotion de l'équilibre femmes/hommes. Ces réseaux comptent plus de 2 400 membres à travers le monde : France, États-Unis, Singapour, Inde, Luxembourg, République tchèque, Sénégal, Tunisie, Cameroun, Royaume-Uni, Corée, Chine...

Égalité professionnelle entre femmes et hommes

La politique de mixité du Groupe est déclinée localement par le biais de mesures spécifiques et d'accords collectifs. Par exemple :

- Société Générale SA en France : l'accord de 2015 relatif à l'égalité professionnelle poursuit les engagements sur quatre domaines d'actions prioritaires, formation, promotion professionnelle, rémunération et articulation entre vie professionnelle et personnelle. Il fixe des objectifs concrets et mesurables, comme celui d'un taux de 46% de femmes cadres d'ici la fin 2018 (il est de 45,7% à fin 2016), des mesures permettant aux collaboratrices en congé maternité, d'adoption ou parental de rester au fait des transformations en cours au sein des métiers, la méthodologie de suppression des écarts salariaux… Depuis 2008, 12,7 millions d'euros ont été consacrés à la suppression des écarts salariaux injustifiés entre hommes et femmes, à métier, niveau hiérarchique et niveau d'ancienneté équivalent dans l'entreprise ; ce montant a permis la correction de près de 7 500 situations individuelles. Une enveloppe de 1,7 million d'euros y sera de nouveau consacrée en 2017 ;
- en République tchèque, les filiales du Groupe mettent l'accent sur la mise en place de mesures pour faciliter le retour dans l'entreprise après un congé maternité (maintien du lien avec l'entreprise, retour progressif et facilitation du temps partiel, remise à niveau des compétences…). Ainsi, le *Maternity programme* de Komerčni Banka a permis d'accroître le taux de retour des femmes après un congé maternité, passé de 45% (en 2008) à 65% (en 2016) ;
- au Luxembourg, le projet « Opportunités égales pour hommes et femmes » agréé et soutenu par le ministère luxembourgeois de l'Égalité des chances porte sur trois thématiques : l'égalité de traitement entre hommes et femmes, l'égalité des femmes et des hommes dans la prise de décision et la conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée.

ORIGINES GÉOGRAPHIQUES

La diversité des origines géographiques des collaborateurs permet de représenter au mieux la diversité des métiers, des clients, des pays et des sociétés au sein desquels le Groupe est implanté.

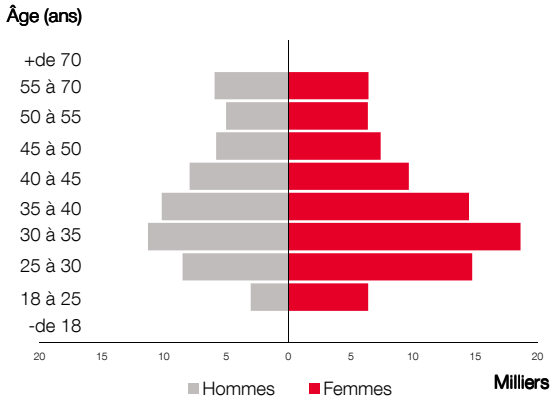
Ainsi le Groupe compte :

- 123 nationalités différentes ;
- 58% de collaborateurs non français.

Au sein du Comité de direction, 10 nationalités sont représentées et 23% des membres ne sont pas de nationalité française.

ÉQUILIBRE DES GÉNÉRATIONS

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR TRANCHE D'AGE[1]



(1) Données au 31.12.2016 sur 97% du périmètre Groupe.

Au sein du Groupe :

- 23% des collaborateurs ont moins de 30 ans ;
- 26% ont plus de 45 ans ;
- la moyenne d'âge est de 37,7 ans.

Coopération intergénérationnelle

Le Groupe travaille sur une meilleure coopération entre les différentes générations via notamment :

- le programme interentreprises OCTAVE dont il est partenaire ;
- la transformation digitale qui offre des opportunités de transmission de connaissances entre collaborateurs juniors et seniors (ex. : *reverse mentoring*).

Il porte également attention à l'insertion professionnelle des jeunes, tout en se souciant du maintien dans l'emploi et de l'accompagnement de la fin de carrière de ses collaborateurs seniors. En France, dans le cadre des déclinaisons du contrat de génération, toutes les filiales du Groupe ont mis en place des accords spécifiques et/ou plans d'actions dédiés, matérialisant ces objectifs, par exemple :

- Société Générale SA s'est fixé un objectif sur le recrutement de jeunes en CDI chaque année ; en 2016, cet objectif était de 500 recrutements (objectif atteint et dépassé : 921 jeunes de moins de 26 ans ont été recrutés au cours de l'année). Le contrat de génération et l'accord sur l'emploi signé en 2016 (voir p. 283) instaurent des mesures concrètes d'accompagnement des collaborateurs seniors en termes de formation, santé et prévention, aménagement du temps de travail et transmission compétences en fin de carrière (ex. : mi-temps solidaire indemnisé à 70%, réalisé en association/structure caritative).
- le Crédit du Nord s'est fixé l'objectif de recruter 5% de personnes de plus de 45 ans, sur la durée d'application du plan d'actions Senior (novembre 2013-novembre 2016 – à l'échéance du plan, le taux s'élevait à 7,5%) afin que la pyramide des âges et des niveaux d'expérience soit équilibrée, y compris lors du recrutement.

INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Société Générale s'engage afin de favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap. En 2016, la signature de la Charte Entreprises & Handicap de l'Organisation international de travail (OIT) par Frédéric Oudéa a donné à cet engagement une dimension internationale ; Société Générale devient ainsi membre d'un réseau dont l'objectif est de faciliter les échanges de connaissances et de bonnes pratiques sur l'inclusion des personnes en situation de handicap dans le monde du travail.

À fin 2016, Société Générale employait 2 365 salariés en situation de handicap (au sens retenu localement) dans le monde (principalement en France, en Italie et en Allemagne), ce qui représente 1,6% de l'effectif global, dont 1 684 personnes en France. Pour Société Générale SA en France, les principales réalisations de 2016 sont :

- 520 actions de maintien dans l'emploi (au total, près de 3 000 aménagements de poste ont été réalisés depuis 2007) ;
- 40 recrutements de collaborateurs en situation de handicap ;
- le renforcement des actions de sensibilisation des collaborateurs, managers et partenaires sociaux (1er salon Handicap, Emploi & Achats Responsables à Paris, événements locaux liés à la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, ateliers, formations) ;
- la montée en compétences de dispositifs spécifiques pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap (ex. : programme d'alternance HandiFormaBanques) ;
- le développement du secteur adapté et protégé, avec le renforcement de la démarche de professionnalisation du secteur ("développer la diversité dans nos achats" p. 257) ;
- la signature d'un nouvel accord triennal (2017-2019), renforçant les moyens de la mission handicap et l'accompagnement des collaborateurs.

En Serbie, le programme *Inclusive Academy,* animé par des employés bénévoles de Société Générale Srbija, favorise l'entrée sur le marché du travail de jeunes en situation de handicap. 60 jeunes ont été accompagnés depuis 2011, dont la moitié a transformé l'expérience en une insertion professionnelle durable au sein de la Banque ou à l'extérieur.

En Roumanie, République tchèque, Allemagne, Espagne, Algérie, Guinée équatoriale et au Japon, des programmes de recrutement, de sensibilisation, d'intégration et d'accompagnement sont en place pour favoriser l'emploi de collaborateurs en situation de handicap.

Par ailleurs, Société Générale veille également à l'accessibilité de ses services pour ses clients en situation de handicap. À titre d'exemple, en France :

- la quasi-totalité du parc de distributeurs automatiques de billets (DAB) de Société Générale et Crédit du Nord est équipée de synthèse vocale et de touches sensorielles et les nouvelles installations sont aux normes PMR ;
- l'application Société Générale pour mobile est accessible aux non-voyants ;
- un numéro de téléphone non taxé met les clients non voyants en contact direct avec les centres de relation clientèle et près de 700 clients ont bénéficié de relevés de compte disponibles en braille en 2016 ;
- fin 2016, 70% des agences Société Générale et 75% des agences du groupe Crédit du Nord étaient déclarées accessibles aux personnes en situation de handicap. L'objectif est d'atteindre une couverture totale d'ici à 2021 (hors patrimoine historique).

INCLUSION SOCIALE

Au-delà de l'action de la Fondation Société Générale (voir ci-après) Société Générale SA en France poursuit sa politique en matière d'inclusion sociale dans les quartiers prioritaires au sein desquels elle est implantée. En 2013, la Banque a été l'une des premières entreprises signataires de la Charte Entreprises & Quartiers du ministère de la Ville. Ce cadre a permis de valoriser une démarche plus ancienne visant la poursuite et la promotion de nombreuses actions portant notamment sur l'emploi, la formation et l'intégration professionnelle des jeunes des quartiers prioritaires de la ville. Par exemple :

- le dispositif « Coup de Pouce », qui a permis à près de 200 jeunes peu ou non diplômés d'intégrer la banque de détail en contrat de professionnalisation depuis 2008 (avec un taux de transformation en CDI de près de 70%) ;
- le dispositif inclusif « Nouvelle Chance » initié en 2015 dans les Hauts-de-Seine, qui permet une meilleure employabilité à chaque étape de présélection et un accompagnement individualisé vers l'emploi, en promouvant les métiers de la banque de détail et d'ALD Automotive ;
- la promotion de l'égalité des chances au sein des écoles cibles du Groupe et via l'accompagnement et le financement de programmes inclusifs spécifiques (Institut Villebon Georges-Charpak…), qui permet l'accès à des formations diplômantes et la possibilité, à terme, d'être recruté par la Banque ;
- le financement pour près de 200 000 euros de contrats aidés au sein du tissus associatif local.

Par ailleurs, en 2016, Société Générale est devenue membre fondateur du Groupement d'intérêt public de la Grande École du Numérique. Ce label de formations courtes et qualifiantes permet à un large public (jeunes éloignés de l'emploi, salariés en projet d'évolution professionnelle…) de développer les compétences liées aux transformations digitales dont les entreprises auront besoin demain.

L'ENGAGEMENT : MÉCÉNAT ET SPONSORING

Société Générale s'engage pour la société civile et poursuit une politique d'engagements *corporate* autour de trois axes : la citoyenneté, le sport et la culture à travers trois entités distinctes. Ces domaines d'implication animent au quotidien, dans les équipes et auprès des clients et bénéficiaires externes, les quatre valeurs clés portées par le Groupe : Esprit d'équipe, Innovation, Responsabilité et Engagement.

Citoyenneté

La politique de solidarité du Groupe s'exprime notamment par l'action de la Fondation d'entreprise Société Générale pour la solidarité créée en 2006 et la mise en place de dispositifs d'implication citoyenne pour les collaborateurs, en résonnance avec les quatre valeurs du Groupe. Le groupe Société Générale s'engage plus particulièrement dans les domaines de l'insertion professionnelle et de l'insertion par le sport et la pratique culturelle.

Les programmes d'implication des collaborateurs sont des leviers d'utilité sociale qui prolongent l'action de l'entreprise dans la cité et répondent à une demande croissante des salariés. Ils constituent aussi de puissants leviers de mobilisation et d'engagement autour des valeurs de la Banque et de sa responsabilité sociétale, de renforcement de l'image employeur et de consolidation de la cohésion interne en créant des liens entre les collaborateurs et en valorisant les équipes.

La Fondation d'entreprise Société Générale pour la solidarité

La Fondation d'entreprise Société Générale pour la solidarité a pour objet la réalisation et le soutien d'actions d'intérêt général, visant à favoriser le développement de la solidarité dans la société. Depuis sa création en 2006, elle intervient en faveur de l'insertion professionnelle notamment via le soutien à des projets d'aide à l'entrée des jeunes dans la vie active et de lutte contre l'illettrisme. Depuis 2015, la Fondation a ouvert son champ d'intervention à l'éducation, en choisissant de soutenir notamment des projets associatifs utilisant la pratique sportive ou la pratique culturelle en faveur de l'éducation et/ou de l'insertion, pour des personnes en difficulté.

Depuis sa création en 2006, à travers la Fondation d'entreprise Société Générale pour la solidarité, 867 projets associatifs ont été soutenus dans 29 pays pour plus de 21,2 millions d'euros.

En 2016, le dixième anniversaire de la Fondation a été l'occasion de célébrer et de communiquer autour de l'engagement solidaire de Société Générale et de ses collaborateurs au travers d'initiatives, événements et prises de parole qui ont été organisées tout au long de l'année.

La Fondation intervient directement aussi bien en France que dans les autres pays où le Groupe est implanté. Dans un contexte économique difficile, aujourd'hui plus que jamais, la Fondation soutient une centaine de projets par an avec une dotation annuelle de 3 millions d'euros.

La Fondation Société Générale pour la solidarité vient régulièrement renforcer l'implication financière des structures solidaires auprès d'associations déjà soutenues. Il s'agit alors de créer à la fois des synergies mais aussi l'opportunité de renforcer les liens entre structures solidaires Société Générale et la Fondation : c'est le cas avec les Fondations du Brésil et du Maroc ; des actions de solidarité du Royaume-Uni ; de Talents & Partage (association du personnel) et la Fondation 29 Haussmann (fondation pour la clientèle Gestion Privée).

En 2016, Société Générale a versé plus de 10 millions d'euros au titre du mécénat solidaire.

Implication Collaborateurs

Parallèlement au soutien financier de la Fondation, l'un des objectifs de la politique Citoyenneté du Groupe est de valoriser l'engagement solidaire des collaborateurs Société Générale en leur proposant de donner sur leur temps de travail leurs compétences et leur énergie au profit d'associations partenaires du Groupe. Ces dispositifs sont non seulement des leviers d'utilité sociale mais aussi des leviers de mobilisation et d'engagement, qui correspondent à une demande croissante des collaborateurs de s'impliquer dans des actions solidaires et de mécénat de compétences. En 2016, dans le Groupe, plus de 12 600 collaborateurs se sont impliqués dans une action solidaire proposée par l'entreprise. Ce sont ainsi plus de 5 000 jours que les collaborateurs ont consacrés à des actions solidaires.

LE CITIZEN COMMITMENT

Moment fort de la solidarité dans le groupe Société Générale, le *Citizen Commitment Time* est organisé chaque année pour renforcer et valoriser l'engagement des collaborateurs dans le monde entier. Ainsi, les collaborateurs peuvent participer à des défis sportifs pour lever des fonds, dédier une journée au mécénat de compétences, au parrainage, au volontariat pour soutenir les associations partenaires de la Fondation agissant au profit de l'éducation et l'insertion par le sport et/ou la pratique culturelle.

En 2016, ce sont près de 12 000 collaborateurs issus de 43 pays d'implantation Société Générale (dont Paris et toutes les régions françaises) qui ont participé à de nombreuses actions solidaires dans le cadre du *Citizen Commitment Time*. Grâce à leur effort, ce sont près de 600 000 euros qui ont été versés par l'entreprise à des projets associatifs autour de l'insertion par le sport et la pratique culturelle.

LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

Le mécénat de compétences permet la mise à disposition ponctuelle et gracieuse de collaborateurs sur leur temps de travail auprès d'associations partenaires de la Fondation ou soutenues par Société Générale.

LES JOURNÉES PRO BONO

L'objectif de ces actions Pro Bono est d'accompagner sur une journée une association choisie en cohérence avec la stratégie de citoyenneté du Groupe. Les collaborateurs apportent alors un savoir-faire à forte valeur ajoutée à un besoin de l'association qui est clairement défini (communication, marketing, RH, finance, informatique…). À travers ce mécénat de compétences, c'est aussi l'expertise métier des volontaires qui est mise en avant. Depuis 2012, 49 journées Pro Bono ont été organisées impliquant 346 collaborateurs et plus de 2 600 heures de Pro Bono au profit de 39 associations.

Sur le plan international, le mécénat de compétences se traduit par l'implication de collaborateurs Société Générale auprès d'associations ou d'écoles sur leur temps de travail.

LE PARRAINAGE

Le parrainage consiste, pour un collaborateur de l'entreprise, à accompagner une personne en difficulté sociale ou éloignée du marché du travail, dans son parcours scolaire, son orientation ou sa recherche d'emploi, en partageant avec elle ses expériences et conseils. En 2016, près de 300 collaborateurs de Société Générale en France sont parrains au sein de six associations partenaires de la Fondation (Proxité, Nos quartiers ont des talents, Solidarités nouvelles face au chômage, Frateli, Mozaïk RH, Capital Filles).

Conscient de son rôle dans la société civile et de l'importance de rapprocher l'entreprise et les jeunes, le Groupe favorise l'implication de ses collaborateurs dans de nombreuses actions de parrainage et accompagnement des jeunes dans le monde. En 2016, plus de 750 volontaires ont consacré plus de 3 800 heures afin d'aider les jeunes à se préparer aux enjeux du monde de l'entreprise.

L'ÉDUCATION FINANCIÈRE

Convaincue qu'un usage raisonné des produits et des services bancaires passe par l'éducation financière, Société Générale déploie dans son réseau et en s'appuyant sur les compétences de ses collaborateurs, des outils pour aider des jeunes et des personnes en difficulté à mieux gérer leur budget.

En France, Société Générale et l'association CRÉSUS ont conçu et mis en œuvre un programme d'éducation budgétaire réalisé dans le cadre d'un mécénat de compétences. Depuis 2013, le projet Éducation financière vise à sensibiliser les jeunes de 16 à 25 ans et les personnes en difficulté aux enjeux d'une bonne gestion budgétaire et se concrétise par des interventions conjointes dans des Centres de formation d'apprenti(e)s (CFA) et dans des associations (Écoles de la deuxième chance (E2C), Capital Filles, Chantiers d'insertion,…) en France. Depuis le début du programme, ce sont 3 500 élèves de CFA et bénéficiaires d'associations qui ont été sensibilisés grâce à l'engagement de plus de 250 collaborateurs.

Société Générale offre également l'opportunité à ses collaborateurs de mettre en avant leurs compétences professionnelles à travers le développement de programmes d'éducation financière à l'international (notamment en Pologne, au Maroc, en Albanie, en République tchèque, en Espagne, aux États-Unis, au Bénin, au Sénégal…).

Un programme d'éducation financière a par exemple été développé en Pologne depuis 2015. Ce programme, réalisé en partenariat avec une association et des lycées, a pour objectif d'aider les jeunes lycéens à mieux comprendre et à avoir les bons reflexes en termes de gestion budgétaire.

HANDISPORT

Au quotidien, auprès de ses collaborateurs, Société Générale œuvre pour l'intégration des personnes en situation de handicap et s'engage aux côtés d'événements internationaux, locaux ou des comités et clubs. Depuis 2003, le Groupe travaille avec le mouvement paralympique et partage ses valeurs avec la Fédération française d'handisport (FFH) et la Fédération française du sport adapté (FFSA) ; deux fédérations françaises pour les sports dédiés aux personnes handicapées.

Ce partenariat trouve un écho international à travers l'engagement des filiales comme c'est le cas en Algérie, Bénin, République tchèque, Royaume-Uni, Singapour, etc. Depuis 11 ans, Société Générale Algérie (SGA) est partenaire de la Fédération algérienne handisport et a renouvelé son soutien, pour l'année 2016. En 2016, à l'occasion des Jeux Paralympiques de Rio, la filiale a financé des primes offertes aux athlètes médaillés d'or, d'argent et de bronze.

En 2016, à l'occasion des Jeux Paralympiques, un dispositif de communication exceptionnel a été mis en place sur le thème « Société Générale, au plus près de l'Equipe de France paralympique 2016 ». Un groupe de jeunes des favelas de Rio soutenus par l'association Gol de Letra a pu assister à des épreuves de la compétition internationale au Brésil et rencontrer des athlètes paralympiques avec des collaborateurs de Société Générale au Brésil grâce au soutien de Société Générale.

Culture, un engagement en résonnance avec les valeurs de l'entreprise

L'engagement de Société Générale dans l'art contemporain et la musique classique remonte à plusieurs décennies. Ces engagements s'inscrivent dans la pérennité et sont menés de façon centralisée ou localement par les filiales du Groupe.

L'ART MODERNE ET CONTEMPORAIN

EN FRANCE

En France, la collection d'art contemporain Société Générale rassemble aujourd'hui plus de 1 000 œuvres exposées dans les locaux du Groupe à la Défense, dans le centre de Paris boulevard Haussmann et à Val-de-Fontenay. Les projets menées autour de la collection sont partagés à la fois par les collaborateurs mais aussi le grand public notamment sur les réseaux sociaux.

La collection Société Générale va plus loin dans ses actions de médiation auprès du grand et jeune public et a notamment développé les visites et les projets avec les étudiants en 2016.

Depuis 2013, le mécénat artistique travaille avec les étudiants de Paris I-Panthéon-Sorbonne, actuellement sur une exposition au sein même de la Sorbonne sur le thème de l'engagement.

Le mécénat artistique poursuit son engagement auprès des acteurs de la culture en prêtant des œuvres en France et à l'étranger (musée de la ville de Lisbonne) et en soutenant des projets artistiques destinés à un public plus large comme ceux de la Fondation Van Gogh à Arles, du LAAC de Dunkerque et de la ville du Havre pour son 500e anniversaire.

À L'INTERNATIONAL

À l'international, Société Générale soutient également directement la création contemporaine notamment en Afrique du Nord à travers sa collection historique de plus de 1 000 œuvres au Maroc, celles plus récentes de Tunisie et d'Algérie ainsi qu'en Roumanie et en Bulgarie, mais également à travers son mécénat du projet Artagon – rencontre et compétition artistique annuelle proposées aux étudiants en écoles d'art.

Le Groupe est aussi le principal partenaire du Victoria & Albert Museum à Londres en 2016 et 2017 pour ses expositions phares : Botticelli Reimagined et Opera, ainsi que le musée Pouchkine de Moscou et la Galerie nationale de Prague. Il soutient également le *French May* de Hong Kong depuis plusieurs années.

LA MUSIQUE CLASSIQUE

Le groupe Société Générale est devenu un des acteurs de référence de la musique classique, notamment à travers l'association Mécénat musical Société Générale, créée en 1987.

MÉCÉNAT MUSICAL SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

En 2016, Mécénat musical Société Générale a vu le nombre des ensembles soutenus augmenter avec dorénavant 23 formations. L'association a continué d'apporter son soutien à des salles prestigieuses comme la Philharmonie de Paris, et a poursuivi sa collaboration avec le Festival d'automne à Paris, les saisons musicales du Théâtre des Bouffes du Nord et du Collège des Bernardins à Paris, et du musée de Grenoble.

Soucieuse de répondre aux besoins des jeunes talents en début de carrière, l'association attribue chaque année des bourses aux étudiants des Conservatoires nationaux de Paris et de Lyon – 42 bourses pour l'année 2016-2017. Mécénat musical Société Générale s'attache, également, à faciliter l'accès du jeune public à la musique classique en soutenant la pratique musicale et des opérations de médiation. Dans ce cadre, l'association est mécène fondateur du projet Démos (Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale) qui s'étend en 2016 sur le territoire français avec 26 orchestres et les Concerts de Poche avec 5 000 ateliers musicaux et concerts. Parallèlement à sa politique de soutien financier accordé aux acteurs du monde de la musique classique, Mécénat musical a continué d'organiser 43 concerts permettant ainsi aux jeunes musiciens et formation de se produire régulièrement.

En 2017, Mécénat musical Société Générale fêtera les 30 ans de son existence.

DES PARTENARIATS PRESTIGIEUX EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

En France, le Groupe est partenaire de plusieurs institutions importantes comme l'Opéra royal du château de Versailles, Le Grand Théâtre de Bordeaux, les Dominicains de Haute Alsace, Le Volcan au Havre, l'Opéra Grand Avignon, et soutient des festivals reconnus comme les Flâneries musicales de Reims et le Festival Pablo Casals de Prades. Par ailleurs, le Groupe est partenaire de plusieurs orchestres de renom comme l'Orchestre national de Lille, l'Orchestre des pays de Savoie ou de l'Orchestre de la Suisse romande.

Société Générale continue de soutenir des lieux de diffusion prestigieux comme le Festival de Glyndebourne et The Royal Albert Hall (Grande-Bretagne), la Philharmonie de Luxembourg, ou encore le Théâtre national de Prague (République tchèque).

PLAYING FOR PHILHARMONIE DE PARIS, UNE INITIATIVE UNIQUE DANS LE MONDE DE L'ENTREPRISE

Après le succès des éditions 2013 et 2014 de *« Playing for salle Pleyel »* et de *« Playing for Philharmonie de Paris 2016 »* (chœur et orchestre symphonique rassemblant des collaborateurs Société Générale associés à l'orchestre Les Siècles), Société Générale a décidé d'exporter à Londres cette initiative unique dans le monde de l'entreprise.

C'est ainsi que près de 300 collaborateurs qui se sont produits à la Philharmonie de Paris en novembre 2016, dont une cinquantaine du Cameroun et du Maroc, auxquels s'intégrera une trentaine de collaborateurs londoniens, seront réunis sous la direction de François-Xavier Roth pour le concert *« Playing for London »* au Royal Festival Hall – Southbank Centre, le samedi 22 avril 2017.

SPORT, TOUJOURS AU PLUS PRÈS

Le groupe Société Générale déploie une politique de partenariats sportifs pour accompagner le développement de ses activités partout dans le monde. Aux côtés des champions lors des compétitions internationales, ou à la rencontre des plus jeunes, Société Générale est le partenaire privilégié des fédérations et ligues nationales comme des clubs locaux, avec principalement des supports dans le rugby et le golf.

LE RUGBY : 2016, LE RÉENGAGEMENT POUR SIX ANS DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AUPRES DE LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE RUGBY (FFR)

Depuis 1987, Société Générale est un fidèle partenaire du rugby de proximité en France, du niveau amateur jusqu'au plus haut niveau. Intégré dans la vie de plus de 450 clubs, Société Générale est un des partenaires majeurs du rugby professionnel et de l'équipe de France. Le renouvellement en 2016 du partenariat avec la FFR pour six ans réaffirme l'implication de Société Générale dans le rugby, à tous les échelons et sur le long terme.

Le Groupe, à travers ses filiales et implantations, accompagne également le rugby dans de nombreux pays dans le monde, du Luxembourg à la Chine, en passant par le Sénégal et la Serbie. L'année 2016 marque le début de l'engagement de Société Générale en Inde, aussi bien auprès des équipes nationales féminines et masculines mais également au niveau local à travers son engagement dans le programme *« Get Into Rugby »* de World Rugby qui développe l'accessibilité au rugby dans les écoles. Sur le plan international, Société Générale est un partenaire majeur de la Coupe du monde de rugby qu'elle accompagne tous les quatre ans depuis 2007.

Enfin, le rugby à 7 soutenu par Société Générale depuis 2001, sport olympique depuis 2016, permet également au Groupe de sensibiliser des nouvelles populations, scolaires ou étudiantes, à la pratique du rugby. Société Générale organise depuis 2014, le SG Sevens, finale des championnats de France universitaires de rugby à 7.

LE GOLF : AU SERVICE DE LA RELATION

Société Générale est partenaire de la Fédération française de golf depuis 2001. Convaincu que la pratique du sport doit être accessible au plus grand nombre, Société Générale soutient également l'association Handigolf.

Le Groupe accompagne depuis 2008 la dynamique internationale en étant partenaire du seul tournoi majeur féminin se déroulant en Europe continentale, l'Evian Championship.

6. ANNEXES

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Cette note a pour objectif d'expliquer la méthodologie de *reporting* appliquée par Société Générale en matière de responsabilité Sociale et Environnementale (RSE). Cette méthodologie est d'autre part détaillée dans le protocole de *reporting* du Groupe, disponible sur demande.

Le protocole de *reporting*

Les informations contenues dans le document de référence, dans le site RSE et autres supports de communication de Société Générale, ainsi que dans le Rapport d'activité et de développement durable du Groupe, qu'il s'agisse des éléments relatifs à l'exercice 2016 ou ceux des années précédentes, ont été élaborées sur la base de contributions du réseau interne de correspondants Développement durable du Groupe en cohérence avec le protocole de *reporting* RSE et le programme d'actions RSE du Groupe, ainsi qu'à partir de l'outil de *reporting « Planethic Reporting »,* qui permet la collecte normalisée des indicateurs de pilotage correspondant aux différentes actions. L'ensemble s'effectue sous la coordination de la Direction de la RSE et du développement durable du Groupe, rattachée au Secrétariat général (Voir p. 244, « Organisation et gouvernance »).

Un effort de sensibilisation est assuré régulièrement auprès des contributeurs et managers afin de renforcer l'appropriation du *reporting* et de l'outil, et contribuer ainsi à une fiabilisation des données.

Le protocole de *reporting* est régulièrement mis à jour.

Les périodes de *reporting*

DONNÉES SOCIALES MÉCÉNAT ET MÉTIERS

Les indicateurs chiffrés sont calculés sur la période du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2016 (12 mois), avec des données arrêtées au 31 décembre 2016.

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

Les indicateurs chiffrés sont calculés sur la période du 1er octobre 2015 au 30 septembre 2016 (12 mois), avec des données arrêtées au 30 septembre 2016.

Le périmètre de consolidation RSE

Les entités faisant partie du périmètre de *reporting* répondent au moins à l'un des critères suivants :

- entité dont Société Générale SA (SGSA), société mère, détient un pourcentage de contrôle (directement ou indirectement) strictement supérieur à 50%. Les succursales sont par définition détenues à 100% puisqu'elles n'ont pas d'existence « capitalistique » ;
- toutes les entités consolidées par intégration globale du groupe Société Générale, comptant plus de 50 collaborateurs.

La consolidation RSE comprend 150 sociétés retenues dans le périmètre de la consolidation financière du Groupe au 31 décembre 2016.

La collecte des données

Le recueil des données pour le périmètre défini fait appel aux méthodes suivantes :

- pour les données sociales, environnementales, métiers et de mécénat, la plupart des indicateurs chiffrés sont collectés par chaque entité du Groupe via l'outil de *reporting « Planethic Reporting »* par des collecteurs qui saisissent les données au sein de leur filiale, validées par les valideurs qui contrôlent les données saisies au sein de leur entité avant de les valider, les administrateurs qui contrôlent et valident les données au niveau des pôles d'activités et les administrateurs centraux (Direction de la RSE et du développement durable), au niveau Groupe, qui réalisent les derniers contrôles avant la consolidation ;
- les autres données sont recueillies directement auprès des correspondant RSE des pôles d'activités ou auprès des Directions concernées (Direction des achats, Direction des risques, Direction des ressources humaines) par la Direction de la RSE et du développement durable du Groupe.

Les indicateurs

Une communication formelle à l'attention de l'ensemble des contributeurs a été effectuée au lancement des campagnes de collecte, comportant notamment le calendrier des campagnes, une instruction Groupe et un protocole pour chaque domaine d'indicateurs. Le protocole a pour rôle de rappeler les définitions et critères d'application des indicateurs.

Les indicateurs 2016 ont été choisis pour répondre à la liste d'informations exigées par la loi « Grenelle 2 » (conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce) ainsi que par rapport à la stratégie RSE du Groupe et une volonté de se rapprocher au mieux d'une ambition *« core »* vis-à-vis de la GRI-G4.

Ces indicateurs sont majoritairement renseignés pour un périmètre mondial. Toutefois, pour certains d'entre eux, difficilement reconnus de façon uniforme à l'échelle mondiale, une analyse sur le périmètre France ou Société Générale France (hors filiales) a été privilégiée.

Les périmètres et règles de calcul des indicateurs sociaux

L'effectif pris en compte dans l'ensemble des indicateurs sociaux (sauf précision explicite) correspond au nombre total de collaborateurs en contrat à durée indéterminée (CDI) ou en contrat à durée déterminée (CDD), incluant les contrats d'alternance, qu'ils soient présents ou absents.

Le taux de fréquence des accidents de travail est le ratio entre le nombre d'accidents de travail (au sens de la réglementation locale), rapporté au nombre total d'heures travaillées, (effectif présent en CDI et CDD multiplié par la durée de travail annuel dans l'entité, en heures), multiplié par 1 000 000.

Le taux d'absentéisme est le ratio entre le nombre de journées d'absence rémunérées rapporté au nombre total de journées payées, en pourcentage. Il est compté en jours calendaires et est calculé sur l'effectif total (effectif présent multiplié par 365). Le périmètre des deux graphiques « Répartition de l'effectif par tranche d'âge » (page 288) et « Répartition de l'effectif par ancienneté » (page 277) correspond au périmètre de consolidation RSE tel que défini ci-dessus à l'exclusion des effectifs d'entités en Allemagne (GEFA, PEMA Gmbh, On Vista, SGSS Gmbh), Maroc (Sogelease) et Tunisie (UIB) pour lesquelles ces informations ne sont pas consolidées.

Les périmètres et principales règles de gestion des indicateurs environnementaux

Le périmètre correspond au périmètre de consolidation RSE tel que défini ci-dessus. La couverture du périmètre de collecte total correspond au ratio du nombre de collaborateurs de toutes les entités ayant participé à la campagne de collecte sur le nombre de collaborateurs total de Société Générale. Avec 145 672 collaborateurs recensés, Société Générale évalue le périmètre couvert – *i.e.* ayant renseigné au moins les données occupants, surface – à environ 97% des effectifs.

Le retraitement des données historiques

Afin d'assurer la transparence de la communication et la comparabilité des données, les émissions des années de référence et de la période 2014-2016 sont présentées dans le tableau des émissions.

De la même manière, les nouveaux indicateurs intégrés au calcul des émissions de CO2 ont également été intégrés aux données historiques.

Ces retraitements ne corrigent pas les variations liées à la croissance ou à la réduction de l'activité au sein même des entités.

Les données environnementales : règles générales

Les données environnementales sont calculées sur la base de factures, de relevés en direct, d'informations reçues de fournisseurs ou sur la base d'estimations. Les contrôles et ratios suivants sont utilisés afin de piloter les données reportées :

- des contrôles de variance par rapport à l'année précédente ont été appliqués pour tous les indicateurs environnementaux. Un message d'alerte demandait au contributeur de vérifier la donnée enregistrée en cas de variation supérieure à 30% ;
- les données collectées relatives à l'énergie, le papier bureau et le transport sont rapportées au nombre d'occupants déclaré par l'entité ;
- les consommations d'énergie (électricité, vapeur d'eau, eau glacée, fuel, gaz) sont également rapportées à la surface (exprimée en m^2) ;
- dans l'optique d'une fiabilisation permanente des données, des questions qualitatives (réponses attendues via des commentaires écrits) permettent de cerner les différents périmètres des données, de recenser les bonnes pratiques et de comprendre les variations d'une année sur l'autre.

Le nombre d'occupants concernés correspond, dans la mesure du possible, au nombre moyen de personnes salariées Société Générale ou sous-traitant travaillant sur le site pendant la période de *reporting* ou à défaut au nombre d'occupants au 30 septembre 2016.

La couverture du périmètre de collecte de chaque indicateur correspond au ratio du nombre de collaborateurs de toutes les entités ayant complété l'indicateur sur le nombre de collaborateurs total de Société Générale.

De nouveaux indicateurs ont été intégrés ou modifiés en 2016 :

- nouveaux indicateurs concernant les déchets afin de répondre aux exigences du décret n° 2016-288 du 10 mars 2016 portant diverses dispositions d'adaptation et de simplification dans le domaine de la prévention et de la gestion des déchets. Ont été rajouté des indicateurs relatifs au verre, au métal, au plastique et au bois ;
- à l'exception du réseau Société Générale France, la plupart des filiales consolident leurs données dans l'outil de *reporting* du Groupe. Les données de transport et de papier pour la France font l'objet d'un *reporting* centralisé par la Direction du développement durable via des données remontées par la Direction des achats.

Le calcul des émissions de CO_2

Le calcul des émissions de CO_2 du Groupe est catégorisé en trois groupes :

- le Scope 1 comprend les émissions directes liées à la consommation d'énergie et aux émissions fugitives de gaz fluorés des services centraux ;
- le Scope 2 comprend les émissions indirectes liées à la consommation d'énergie (électricité, vapeur d'eau et eau glacée externes) ;
- le Scope 3 comprend les émissions de GES de la consommation du papier de bureau et des déplacements professionnels, depuis 2012. Le périmètre est élargi à l'ensemble du papier, le transport marchandise et les consommations d'énergie des *data centers* hébergés en France.

Les émissions de CO_2 sont calculées selon la méthode *GHG Protocol*.

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Société Générale – Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC[1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de Société Générale, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le chapitre 5 du rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le Document de Référence et disponible sur demande au siège de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225 105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre septembre 2016 et février 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ quinze semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées dans la Note méthodologique annexée au chapitre 5 du Document de Référence.

CONCLUSION

Sur la base de ces travaux, et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

(1) Portée d'accréditation disponible sur *www.cofrac.fr*

(2) ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical information*

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes[1] :

- Au niveau de l'entité consolidante et des pôles, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées[2] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon d'entités ainsi sélectionné représente 25% des effectifs pour les données sociales, 26% des consommations d'énergie pour les données environnementales et 16% du PNB consolidé pour les données métiers.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

OBSERVATION

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

Les politiques sectorielles et l'évaluation environnementale et sociale des clients, qui constituent des engagements volontaires de Société Générale, ne sont pas suffisamment appliquées au sein de certaines activités et implantations géographiques du groupe.

Paris-La Défense, le 7 mars 2017

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Caroline Delerable

Associée France développement durable

Hassan Baaj

Associé

---

(1) **Informations sociétales et métiers :**

Indicateurs (informations quantitatives) : le nombre et le montant des transactions dédiées, signées par le Groupe en 2016, ayant fait l'objet d'une revue E&S (périmètre des Principes de l'Equateur et périmètre d'application volontaire de Société Générale), le montant des nouveaux financements à impacts positifs, le montant des financements verts à destination des entreprises, le montant des autorisations accordées par Société Générale à des institutions de microfinance.

Informations qualitatives : l'impact territorial, économique et social (le soutien aux PME, l'offre de produits et services solidaires en France et à l'international, l'inclusion financière en France, la démarche Positive Impact Finance), les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs (la sécurité numérique et la protection des données), la mise en œuvre des engagements environnementaux et sociaux du groupe dans l'exercice de ses activités (intégration des sujets ESG dans les risques, politiques sectorielles, Principes de l'Equateur, évaluations E&S des transactions et des clients), la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux.

Informations environnementales :

Indicateurs (informations quantitatives) : les émissions de CO_2 par occupant.

Informations qualitatives : la politique générale en matière environnementale, les outils de pilotage de la stratégie climat dont la méthodologie de suivi des encours dans le secteur du charbon afin de mettre en œuvre l'engagement de la banque de s'aligner sur le scénario 2DS de l'AIE en 2020.

Informations sociales :

Indicateurs (informations quantitatives) : l'effectif total, les embauches et les départs dont les licenciements, le nombre total d'heures de formation et le nombre moyen par collaborateur.

Informations qualitatives : les politiques mises en œuvre en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (#MonJob2020) et la mise en œuvre de l'accord relatif aux droits fondamentaux et au droit syndical signé avec UNI Global Union.

(2) Les entités sélectionnées sont :

- pour les données sociétales/métiers, environnementales et sociales : Groupe Crédit du Nord (France), Rosbank (Russie), Komerčni Banka (République tchèque) ;
- pour les données sociétales/métiers et sociales : Rusfinance (Russie) ;
- pour les données sociétales/métiers : Société Générale Hong Kong (Chine).

7. TABLE DE CONCORDANCE

TABLE DE CONCORDANCE RSE (ARTICLE 225 – GRENELLE II)

INDICATEURS	OÙ LES RETROUVER ?
1. Informations sociales	Page
a) Emploi	
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge, zone géographique	275
Les embauches et les licenciements	277
Les rémunérations et leur évolution	283
b) Organisation du travail	
L'organisation du temps de travail	286
L'absentéisme	286
c) Relations sociales	
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	282
Le bilan des accords collectifs	282
d) Santé et sécurité	
Les conditions de santé et de sécurité au travail (Stress + Santé + Bien-être)	284
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	282
Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité	286
f) Formation (Développement des compétences)	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	278
Le nombre total d'heures de formation	278
g) Égalité de traitement	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	287
Les mesures prises en faveur de l'égalité de l'emploi et de l'insertion des handicapés	288
La politique de lutte contre les discriminations	266, 286
h) Promotion et respect des stipulations des conventions de l'Organisation Internationale du Travail relatives	
au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	266, 282
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	266
à l'élimination du travail forcé et obligatoire	266
à l'abolition effective du travail des enfants	266

INDICATEURS	OÙ LES RETROUVER ?
2. Informations environnementales	Page
a) Politique générale en matière environnementale	
L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	252, 258, 262
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	244, 262
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	253, 258, 259
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	Pas de provisions
b) Pollution	
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	252, 253, 262
La prise en compte des nuisances sonores et de toute forme de pollution propre à l'activité	Non significatif dans l'activité exercée
c) Économie circulaire	
i) Prévention et gestion des déchets	
Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	263, 264, 265
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	263
ii) Utilisation durable des ressources	
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	263, 265
La consommation des matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	En tant que société de services, Société Générale n'a pas d'activité de production. Sa consommation de matières premières n'est donc pas significative. 252, 264, 265
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétiques et le recours aux énergies renouvelables	254, 258, 262, 265
L'utilisation des sols	Non significatif dans l'activité exercée
d) Changement climatique	
Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	258, 259, 262
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	Les conséquences du changement climatique sur nos activités sont prises en compte dans le cadre de la gestion de nos risques opérationnels. 259, 254
e) Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	252, 253
3. Informations relatives aux engagements sociétaux	
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	
En matière d'emploi et de développement régional	254, 272, 274
Sur les populations riveraines et locales	242, 253, 254, 268, 271
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	245, 246, 248,249
Les actions de partenariats ou de mécénat	261, 270, 289
c) Sous-traitance et fournisseurs	
La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux	256
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	256
d) Loyauté des pratiques	
Les actions engagées pour prévenir la corruption	247, 232
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	249, 250, 268
e) Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	252, 256, 266, 288

6

ÉTATS FINANCIERS

1. États financiers consolidés 302
2. Notes annexes aux états financiers consolidés 309
3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 427
4. Rapport de gestion de Société Générale 430
5. Comptes annuels 436
6. Notes annexes aux comptes annuels 438
7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 488

Sommaire des états financiers consolidés

1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

BILAN CONSOLIDÉ - ACTIF 302
BILAN CONSOLIDÉ - PASSIF 303
COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 304
ÉTAT DU RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES 305
ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES 306
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE 308

2. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1 - PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS 309
NOTE 2 - CONSOLIDATION 317
- NOTE 2.1 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 320
- NOTE 2.2 - ÉCARTS D'ACQUISITION 321
- NOTE 2.3 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ENTITÉS CONSOLIDÉES ET LES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE 325
- NOTE 2.4 - ENTITES STRUCTUREES NON CONSOLIDEES 328
- NOTE 2.5 - ACTIFS NON COURANTS DESTINES A ETRE CEDES ET DETTES LIEES 330

NOTE 3 - INSTRUMENTS FINANCIERS 331
- NOTE 3.1 - ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT 334
- NOTE 3.2 - INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS 337
- NOTE 3.3 - ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE 342
- NOTE 3.4 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS EVALUES EN JUSTE VALEUR 344
- NOTE 3.5 - PRETS ET CREANCES 353
- NOTE 3.6 - DETTES 355
- NOTE 3.7 - PRODUITS ET CHARGES D'INTERETS 1
- NOTE 3.8 - DEPRECIATIONS ET PROVISIONS 359
- NOTE 3.9 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COUT AMORTI 367
- NOTE 3.10 - ENGAGEMENTS ET ACTIFS REMIS ET REÇUS EN GARANTIE 367
- NOTE 3.11 - ACTIFS FINANCIERS TRANSFERES 373
- NOTE 3.12 - COMPENSATION D'ACTIFS FINANCIERS ET DE PASSIFS FINANCIERS 373
- NOTE 3.13 - ECHEANCES CONTRACTUELLES DES PASSIFS FINANCIERS 375

NOTE 4 - AUTRES ACTIVITÉS 376
- NOTE 4.1 - PRODUITS ET CHARGES DE COMMISSIONS 376
- NOTE 4.2 - PRODUITS ET CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS 377
- NOTE 4.3 - ACTIVITÉS D'ASSURANCE 378
- NOTE 4.4 - AUTRES ACTIFS ET AUTRES PASSIFS 382

NOTE 5 - CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL 383
- NOTE 5.1 - FRAIS DE PERSONNEL ET TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES 384
- NOTE 5.2 - AVANTAGES DU PERSONNEL 386
- NOTE 5.3 - PLANS D'AVANTAGES EN ACTIONS 391

NOTE 6 - IMPOTS SUR LES BENEFICES 392
NOTE 7 - CAPITAUX PROPRES 395
- NOTE 7.1 - ACTIONS PROPRES ET INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS 395
- NOTE 7.2 - RESULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDES 398

NOTE 8 - AUTRES INFORMATIONS 401
- NOTE 8.1 - INFORMATION SECTORIELLE 401
- NOTE 8.2 - AUTRES FRAIS ADMINISTRATIFS 405
- NOTE 8.3 - PROVISIONS 404
- NOTE 8.4 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES 405
- NOTE 8.5 - OPERATIONS EN DEVISES 407
- NOTE 8.6 - DETAIL DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION 407
- NOTE 8.7 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 420

NOTE 9 - INFORMATION SUR LES RISQUES ET LITIGES 425

Les informations sur la typologie des risques, la gestion des risques associés aux instruments financiers, ainsi que les informations sur la gestion du capital et le respect des ratios réglementaires requises par le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sont présentées dans le chapitre 4 du présent Document de référence (Risques et adéquation des fonds propres).

La description des plans d'options et d'attribution gratuite d'actions Société Générale est présentée dans le chapitre 3 du présent Document de référence (Gouvernement d'entreprise).

Ces informations font partie intégrante des notes annexes aux États financiers consolidés du Groupe et sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés ; elles sont identifiées comme telle dans les chapitres 3 et 4 du présent Document de référence.

1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

BILAN CONSOLIDÉ - ACTIF

(En M EUR)		31.12.2016	31.12.2015
Caisse et banques centrales		96 186	78 565
Actifs financiers à la juste valeur par résultat*	Notes 3.1, 3.2 et 3.4	514 715	519 600
Instruments dérivés de couverture	Note 3.2	18 100	16 538
Actifs financiers disponibles à la vente	Notes 3.3 et 3.4	139 404	134 187
Prêts et créances sur les établissements de crédit	Notes 3.5 et 3.9	59 502	71 682
Prêts et créances sur la clientèle	Notes 3.5 et 3.9	426 501	405 252
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		1 078	2 723
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	Note 3.9	3 912	4 044
Actifs d'impôts	Note 6	6 421	7 367
Autres actifs*	Note 4.4	84 756	69 131
Actifs non courants destinés à être cédés	Note 2.5	4 252	171
Participations dans les entreprises mises en équivalence		1 096	1 352
Immobilisations corporelles et incorporelles	Note 8.4	21 783	19 421
Écarts d'acquisition	Note 2.2	4 535	4 358
Total		**1 382 241**	**1 334 391**

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

BILAN CONSOLIDÉ - PASSIF

(En M EUR)		31.12.2016	31.12.2015
Banques centrales		5 238	6 951
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	Notes 3.1, 3.2 et 3.4	455 620	454 981
Instruments dérivés de couverture	Note 3.2	9 594	9 533
Dettes envers les établissements de crédit	Notes 3.6 et 3.9	82 584	95 452
Dettes envers la clientèle	Notes 3.6 et 3.9	421 002	379 631
Dettes représentées par un titre	Notes 3.6 et 3.9	102 202	106 412
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		8 460	8 055
Passifs d'impôts	Note 6	1 444	1 571
Autres passifs	Note 4.4	94 212	83 083
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	Note 2.5	3 612	526
Provisions techniques des entreprises d'assurance	Note 4.3	112 777	107 257
Provisions	Note 8.3	5 687	5 218
Dettes subordonnées		14 103	13 046
Total dettes		**1 316 535**	**1 271 716**
CAPITAUX PROPRES			
Capitaux propres part du Groupe			
Capital et réserves liées		30 596	29 537
Réserves consolidées		25 813	23 905
Résultat de l'exercice		3 874	4 001
Sous-total		60 283	57 443
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		1 670	1 594
Sous-total capitaux propres part du Groupe		61 953	59 037
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 2.3	3 753	3 638
Total capitaux propres		65 706	62 675
Total		**1 382 241**	**1 334 391**

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En M EUR)		2016	2015
Intérêts et produits assimilés	Note 3.7	24 660	25 431
Intérêts et charges assimilées	Note 3.7	(15 193)	(16 125)
Commissions (produits)	Note 4.1	10 116	10 144
Commissions (charges)	Note 4.1	(3 417)	(3 466)
Résultat net des opérations financières		7 143	7 906
*Dont gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat**	*Note 3.1*	*5 759*	*6 957*
Dont gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	*Note 3.3*	*1 384*	*949*
Produits des autres activités*	Note 4.2	20 780	19 749
Charges des autres activités*	Note 4.2	(18 791)	(18 000)
Produit net bancaire		**25 298**	**25 639**
Frais de personnel	Note 5	(9 455)	(9 476)
Autres frais administratifs	Note 8.2	(6 423)	(6 477)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles		(939)	(940)
Résultat brut d'exploitation		**8 481**	**8 746**
Coût du risque	Note 3.8	(2 091)	(3 065)
Résultat d'exploitation		**6 390**	**5 681**
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	Note 2.3	129	231
Gains ou pertes nets sur autres actifs		(212)	197
Pertes de valeur sur les écarts d'acquisition	Note 2.2	-	-
Résultat avant impôts		**6 307**	**6 109**
Impôts sur les bénéfices	Note 6	(1 969)	(1 714)
Résultat net de l'ensemble consolidé		**4 338**	**4 395**
Participations ne donnant pas le contrôle	Note 2.3	464	394
Résultat net part du Groupe		**3 874**	**4 001**
Résultat par action	Note 7.2	**4,26**	**4,49**
Résultat dilué par action	Note 7.2	**4,26**	**4,49**

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(En M EUR)	2016	2015
Résultat net	**4 338**	**4 395**
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et qui seront reclassés ultérieurement en résultat	**50**	**1 059**
Écarts de conversion[1]	389	797
Actifs financiers disponibles à la vente	(321)	425
Écarts de réévaluation de la période	*661*	*703*
Reclassement en résultat	*(982)*	*(278)*
Instruments dérivés de couverture	(6)	(174)
Écarts de réévaluation de la période	*1*	*(171)*
Reclassement en résultat	*(7)*	*(3)*
Quote-part de gains et pertes sur entités mises en équivalence comptabilisés directement en capitaux propres qui seront reclassés ultérieurement en résultat	-	(117)
Impôts sur éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat	(12)	128
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**(64)**	**80**
Écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	(54)	125
Impôts sur éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(10)	(45)
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	**(14)**	**1 139**
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	**4 324**	**5 534**
Dont part du Groupe	*3 891*	*5 148*
Dont participations ne donnant pas le contrôle	*433*	*386*

(1) La variation de l'écart de conversion s'élève à +389 millions d'euros et se compose de :

- +385 millions d'euros de variation de l'écart de conversion en part du Groupe, qui s'explique principalement par la dépréciation de l'euro face au dollar américain pour +412 millions d'euros et au rouble russe pour +129 millions d'euros, partiellement compensée par l'appréciation de l'euro face à la livre sterling pour -329 millions d'euros ;
- +4 millions d'euros de variation de l'écart de conversion dans les participations ne donnant pas le contrôle.

ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital et réserves liées						
(En M EUR)	Capital souscrit	Primes et réserves liées	Élimination des titres auto-détenus	Autres instruments de capitaux propres	Total	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice part du Groupe
Capitaux propres au 1er janvier 2015	**1 007**	**20 141**	**(731)**	**9 069**	**29 486**	**25 216**	**-**
Augmentation de capital	1	4			5	(1)	
Élimination des titres auto-détenus			282		282	151	
Émissions / Remboursements d'instruments de capitaux propres				(297)	(297)	229	
Composante capitaux propres des plans dont le paiement est fondé sur des actions		61			61		
Distribution 2015					-	(1 658)	
Effet des acquisitions et des cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle					-	(95)	
Sous-total des mouvements liés aux relations avec les actionnaires	***1***	***65***	***282***	***(297)***	***51***	***(1 374)***	
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					-	80	
Autres variations					-	(17)	
Résultat 2015					-		4 001
Sous-total	***-***	***-***	***-***	***-***	***-***	***63***	***4 001***
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises associées et des coentreprises mises en équivalence					-	-	
Capitaux propres au 31 décembre 2015	**1 008**	**20 206**	**(449)**	**8 772**	**29 537**	**23 905**	**4 001**
Affectation du résultat						4 001	(4 001)
Capitaux propres au 1er janvier 2016	**1 008**	**20 206**	**(449)**	**8 772**	**29 537**	**27 906**	**-**
Augmentation de capital (Cf. Note 7.1)	2	6			8	(2)	
Élimination des titres auto-détenus (cf. Note 7.1)			78		78	(20)	
Émissions / Remboursements d'instruments de capitaux propres (cf. Note 7.1)				908	908	251	
Composante capitaux propres des plans dont le paiement est fondé sur des actions (cf. Note 5.3)		65			65		
Distribution 2016 (cf. Note 7.2)					-	(2 289)	
Effet des acquisitions et des cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle					-	23	
Sous-total des mouvements liés aux relations avec les actionnaires	***2***	***71***	***78***	***908***	***1 059***	***(2 037)***	
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					-	(59)	
Autres variations					-	3	
Résultat 2016					-		3 874
Sous-total	***-***	***-***	***-***	***-***	***-***	***(56)***	***3 874***
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises associées et des coentreprises mises en équivalence					-	-	
Capitaux propres au 31 décembre 2016	**1 010**	**20 277**	**(371)**	**9 680**	**30 596**	**25 813**	**3 874**

Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres qui seront reclassés ultérieurement en résultat (nets d'impôts)					Participations ne donnant pas le contrôle				
Écarts de conversion	Variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	Variation de juste valeur des instruments dérivés de couverture	Total	Capitaux propres part du Groupe	Capital et réserves	Autres instruments de capitaux propres émis par les filiales	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Total	Total capitaux propres consolidés
(757)	1 027	257	527	55 229	2 778	800	67	3 645	58 874
			-	4				-	4
			-	433				-	433
			-	(68)				-	(68)
			-	61	-			-	61
			-	(1 658)	(233)			(233)	(1 891)
			-	(95)	(168)			(168)	(263)
-	*-*	*-*	*-*	*(1 323)*	*(401)*	*-*	*-*	*(401)*	*(1 724)*
769	556	(170)	1 155	1 235	-		(8)	(8)	1 227
				(17)	8			8	(9)
				4 001	394			394	4 395
769	*556*	*(170)*	*1 155*	*5 219*	*402*	*-*	*(8)*	*394*	*5 613*
	(88)	-	(88)	(88)				-	(88)
12	1 495	87	1 594	59 037	2 779	800	59	3 638	62 675
				-				-	-
12	1 495	87	1 594	59 037	2 779	800	59	3 638	62 675
			-	6				-	6
			-	58				-	58
			-	1 159				-	1 159
			-	65	-			-	65
			-	(2 289)	(291)			(291)	(2 580)
			-	23	(31)			(31)	(8)
-	*-*	*-*	*-*	*(978)*	*(322)*	*-*	*-*	*(322)*	*(1 300)*
385	(297)	(12)	76	17	(5)		(26)	(31)	(14)
			-	3	4			4	7
			-	3 874	464			464	4 338
385	*(297)*	*(12)*	*76*	*3 894*	*463*	*-*	*(26)*	*437*	*4 331*
	1	(1)	-	-				-	-
397	1 199	74	1 670	61 953	2 920	800	33	3 753	65 706

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(En M EUR)	2016	2015
Résultat net (I)	**4 338**	**4 395**
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris locations simples)	3 876	3 597
Dotations nettes aux provisions	4 238	4 507
Quote-part de bénéfice (perte) du Groupe dans les sociétés mises en équivalence	(129)	(231)
Variation des impôts différés	655	651
Résultat net de cessions sur actifs disponibles à la vente détenus à long terme et filiales consolidées	(716)	(337)
Autres mouvements	3 201	4 455
Éléments non monétaires inclus dans le résultat net après impôt et autres ajustements hors résultat sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (II)	**11 125**	**12 642**
Résultat net sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	(5 760)	(6 957)
Opérations interbancaires	(1 020)	14 659
Opérations avec la clientèle	20 672	(5 724)
Opérations sur autres actifs / passifs financiers	(4 247)	(2 126)
Opérations sur autres actifs / passifs non financiers	(2 378)	4 226
Augmentations / diminutions nettes des actifs / passifs opérationnels (III)	**7 267**	**4 078**
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A) = (I) + (II) + (III)	**22 730**	**21 115**
Flux de trésorerie liés aux acquisitions et cessions d'actifs financiers et participations	1 294	1 997
Flux de trésorerie liés aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(5 531)	(4 502)
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)	**(4 237)**	**(2 505)**
Flux de trésorerie provenant / à destination des actionnaires	(1 357)	(1 522)
Autres flux de trésorerie provenant des activités de financement	1 306	4 404
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)	**(51)**	**2 882**
FLUX NET DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (A) + (B) + (C)	**18 442**	**21 492**
Caisse et banques centrales (actif)	78 565	57 065
Banques centrales (passif)	(6 951)	(4 607)
Comptes et prêts à vue avec les établissements de crédit (cf. Note 3.5)	26 113	23 625
Comptes et emprunts à vue avec les établissements de crédit (cf. Note 3.6)	(14 920)	(14 767)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	**82 808**	**61 316**
Caisse et banques centrales (actif)	96 186	78 565
Banques centrales (passif)	(5 238)	(6 951)
Comptes et prêts à vue avec les établissements de crédit (cf. Note 3.5)	24 639	26 113
Comptes et emprunts à vue avec les établissements de crédit (cf. Note 3.6)	(14 337)	(14 920)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**101 250**	**82 808**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**18 442**	**21 492**

2. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Ces comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 8 février 2017.

NOTE 1 - PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

1. INTRODUCTION

RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, le groupe Société Générale (« le Groupe ») a établi ses comptes consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union européenne et applicable à cette date.

Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm

Le Groupe a également continué à utiliser les dispositions de la norme IAS 39, telle qu'adoptée dans l'Union européenne, relatives à l'application de la comptabilité de macro-couverture de juste valeur (IAS 39 « *carve out* »).

PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS

En l'absence de modèle imposé par le référentiel IFRS, le format des états de synthèse utilisé est conforme au format des états de synthèse proposé par l'organisme français de normalisation comptable, l'Autorité des normes comptables, dans sa recommandation n° 2013-04 du 7 novembre 2013.

Les informations présentées dans les annexes aux états financiers consolidés se concentrent sur celles qui revêtent un caractère pertinent et matériel au regard des états financiers du Groupe, de ses activités et des circonstances dans lesquelles celles-ci se sont réalisées au cours de la période.

MONNAIE DE PRÉSENTATION

La monnaie de présentation des comptes consolidés est l'euro.

Lorsqu'il est exprimé en devises, le bilan des sociétés consolidées est converti en euros sur la base des cours de change officiels à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis en euros sur la base du cours de change moyen du mois de leur réalisation.

Les montants présentés dans les états financiers et dans les notes annexes sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire. Les effets d'arrondis peuvent générer, le cas échéant, des écarts entre les montants présentés dans les états financiers et ceux présentés dans les notes annexes.

2. NOUVELLES NORMES APPLICABLES À COMPTER DU 1er JANVIER 2016

Amendements à IAS 19 « Régime à prestations définies : cotisations des membres du personnel »

Améliorations annuelles (2010-2012) des IFRS

Amendements à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes »

Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les méthodes d'amortissement acceptables »

Améliorations annuelles (2012-2014) des IFRS

Amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers »

L'application de ces amendements et améliorations n'a aucun effet significatif sur le résultat net et les capitaux propres du Groupe.

AMENDEMENTS À IAS 19 « RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES : COTISATIONS DES MEMBRES DU PERSONNEL »

Ces amendements concernent les cotisations des salariés aux régimes à prestations définies. Leur objectif est de simplifier la comptabilisation de ces cotisations lorsqu'elles sont indépendantes du nombre d'années travaillées par les salariés.

AMÉLIORATIONS ANNUELLES (2010-2012) ET (2012-2014) DES IFRS

Dans le cadre de la procédure annuelle d'amélioration des normes IFRS, l'IASB a publié une série d'amendements à des normes déjà existantes.

AMENDEMENTS À IFRS 11 « COMPTABILISATION DES ACQUISITIONS D'INTÉRÊTS DANS DES ENTREPRISES COMMUNES »

Ces amendements clarifient comment comptabiliser l'acquisition d'une participation dans une activité conjointe qui constitue une activité au sens d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Il convient alors d'appliquer, à hauteur de la quote-part acquise, les principes de la norme IFRS 3.

AMENDEMENTS À IAS 16 ET À IAS 38 « CLARIFICATION SUR LES MÉTHODES D'AMORTISSEMENT ACCEPTABLES »

L'IASB confirme que l'utilisation de la méthode fondée sur les revenus pour calculer l'amortissement d'un actif n'est pas appropriée, sauf exception.

AMENDEMENTS À IAS 1 « PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS »

Par ces amendements, l'IASB encourage les entités à recourir à leur jugement professionnel quant au choix des informations à publier dans leurs états financiers. L'IASB précise le concept de la matérialité et la manière de l'appliquer pour éviter de publier des informations non matérielles pouvant nuire à la lisibilité des états financiers.

3. NORMES COMPTABLES QUE LE GROUPE APPLIQUERA DANS LE FUTUR

L'IASB a publié des normes, interprétations et amendements qui n'ont pas tous été adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016. Ils entreront en vigueur de manière obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017 au plus tôt ou de leur adoption par l'Union européenne. Ils ne sont donc pas appliqués par le Groupe au 31 décembre 2016.

Le calendrier prévisionnel d'application de ces normes est le suivant :

2017

- Amendements à IAS 12 « Comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre de pertes latentes »
- Amendements à IAS 7 « Initiative concernant les informations à fournir »
- Améliorations annuelles (2014-2016) d'IFRS 12

2018

- IFRS 9 « Instruments financiers » [Adopté par l'UE]
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » [Adopté par l'UE]
- Clarifications apportées à IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »
- Amendements à IFRS 2 « Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions »
- Amendements à IFRS 4 : Application d'IFRS 9 « Instruments financiers » avec IFRS 4 « Contrats d'assurance »
- Amendements à IAS 40 « Immeubles de placement »
- IFRIC 22 « Transactions en devises et paiements d'avance »
- Améliorations annuelles (2014-2016) d'IAS 28

2019

- IFRS 16 « Contrats de location »

NORMES COMPTABLES ADOPTÉES PAR L'UNION EUROPÉENNE

IFRS 9 « INSTRUMENTS FINANCIERS »

Adoptée le 22 novembre 2016 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018

La norme IFRS 9 constitue une refonte de la norme IAS 39. IFRS 9 définit les nouvelles règles de classement et d'évaluation des actifs et des passifs financiers, la nouvelle méthodologie de dépréciation pour risque de crédit des actifs financiers ainsi que le traitement des opérations de couverture, à l'exception des opérations de macro-couverture pour lesquelles un projet de norme séparée est en cours d'étude par l'IASB.

Les traitements suivants s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, en substitution des principes comptables actuellement appliqués pour la comptabilisation des instruments financiers et décrits dans la Note 3.

Classement et évaluation
Une approche unique, pour les actifs financiers, fondée sur les caractéristiques des flux contractuels et le mode de gestion de l'instrument.

Risque de crédit
Un modèle de dépréciation plus anticipateur fondé sur les pertes attendues.

Comptabilité de couverture (modèle général)
Un modèle amélioré pour mieux traduire la gestion des risques ; mais une possibilité, retenue par le Groupe, de continuer à appliquer les dispositions d'IAS 39 pour la comptabilité de couverture.

Opérations de macro-couverture
Hors périmètre d'IFRS 9 (projet de norme distinct).

Classement et évaluation

Les actifs financiers seront classés en trois catégories (coût amorti, juste valeur par résultat et juste valeur par capitaux propres) en fonction des caractéristiques de leurs flux contractuels et de la manière dont l'entité gère ses instruments financiers (modèle d'activité ou « *business model* »).

Par défaut, les actifs financiers seront classés en juste valeur par résultat.

Les instruments de dettes (prêts, créances ou titres de dettes) pourront être enregistrés au coût amorti à condition d'être détenus en vue d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels et que ces derniers représentent uniquement des remboursements de principal et des intérêts sur le principal restant dû. Les instruments de dettes pourront également être enregistrés en juste valeur par capitaux propres avec reclassement ultérieur en résultat à condition d'être gérés à la fois dans un objectif de collecte des flux de trésorerie contractuels et de revente et que ces flux de trésorerie représentent uniquement des remboursements de principal et des intérêts sur le principal restant dû.

Les flux de trésorerie contractuels qui représentent uniquement des remboursements de principal et des intérêts sur le principal restant dû sont compatibles avec un contrat de prêt dit basique. Dans un tel contrat de prêt basique, les intérêts consistent principalement en une contrepartie pour la valeur temps de l'argent et pour le risque de crédit. Toute clause contractuelle qui génèrerait une exposition à des risques ou à une volatilité des flux sans rapport avec un tel contrat de prêt basique (comme une exposition aux variations de cours des actions ou d'un indice boursier par exemple, ou encore l'introduction d'un effet de levier) ne permettrait pas de considérer que les flux de trésorerie contractuels représentent uniquement des remboursements de principal et des intérêts sur le principal restant dû, sauf à n'avoir qu'un effet minime sur ces flux.

L'analyse des flux de trésorerie contractuels peut également nécessiter leur comparaison avec ceux d'un instrument de référence (instrument « *benchmark* ») lorsque la composante valeur temps de l'argent incluse dans les intérêts est susceptible d'être modifiée en raison des clauses contractuelles de l'instrument. C'est le cas, par exemple, si le taux d'intérêt de l'instrument financier est révisé périodiquement, mais que la fréquence des révisions ne concorde pas avec la durée pour laquelle le taux d'intérêt est établi (comme un taux d'intérêt révisé mensuellement en fonction du taux à un an) ou si le taux d'intérêt de l'instrument financier est révisé périodiquement selon une moyenne de taux d'intérêt à court et à long terme.

Les dérivés incorporés ne seront plus comptabilisés séparément des contrats hôtes lorsque ces derniers seront des actifs financiers de sorte que l'ensemble de l'instrument hybride devra être enregistré en juste valeur par résultat.

Les instruments de capitaux propres seront enregistrés à la juste valeur par résultat sauf en cas d'option irrévocable pour une évaluation à la juste valeur par capitaux propres (sous réserve que ces instruments ne soient pas détenus à des fins de transaction et classés comme tels en actifs financiers à la juste valeur par résultat) sans reclassement ultérieur en résultat.

Les règles de classement et d'évaluation des passifs financiers figurant dans la norme IAS 39 sont reprises sans modification dans la norme IFRS 9, à l'exception des passifs financiers que l'entité choisit d'évaluer en juste valeur par résultat (option juste valeur) pour lesquels les écarts de réévaluation liés aux variations du risque de crédit propre seront enregistrés parmi les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sans reclassement ultérieur en résultat.

Les dispositions de la norme IAS 39 relatives à la décomptabilisation des actifs et passifs financiers sont reprises sans modification dans la norme IFRS 9.

La norme IFRS 9, ayant été adoptée par l'Union européenne le 22 novembre 2016, sera applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018. La norme IFRS 9 offre la possibilité d'appliquer par anticipation la comptabilisation directe en capitaux propres des écarts de réévaluation liés aux variations du risque de crédit propre sur les passifs financiers que l'entité a choisi d'évaluer en juste valeur par résultat (option juste valeur). Au 31 décembre 2016, le Groupe n'a pas anticipé l'application de ce traitement.

- Risque de crédit

Les instruments de dette classés en actifs financiers au coût amorti ou en actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres, les créances de location, ainsi que les engagements de financement et les garanties financières donnés devront faire systématiquement l'objet d'une dépréciation ou d'une provision pour perte de crédit attendue.

La principale nouveauté est l'enregistrement systématique de dépréciations sur les encours dès l'octroi des prêts ou dès l'acquisition des titres obligataires, sans attendre l'apparition d'une indication objective de dépréciation.

Ainsi, les actifs financiers concernés seront répartis en trois catégories en fonction de la dégradation progressive du risque de crédit observée depuis leur comptabilisation initiale et une dépréciation devra être enregistrée sur les encours de chacune de ces catégories selon les modalités suivantes :

Étape 1 (*stage 1*)

- Tous les actifs financiers concernés seront initialement enregistrés dans cette catégorie.
- Une dépréciation pour risque de crédit sera comptabilisée à hauteur des pertes attendues à un an.
- Les produits d'intérêts seront reconnus en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif appliqué à la valeur comptable brute de l'actif (avant dépréciation).

Étape 2 (*stage 2*)

- En cas d'augmentation significative du risque de crédit depuis l'entrée au bilan de l'actif financier, ce dernier sera transféré dans cette catégorie.
- La dépréciation pour risque de crédit sera alors augmentée au niveau des pertes attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument (pertes attendues à terminaison).
- Les produits d'intérêts seront reconnus en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif appliqué à la valeur comptable brute de l'actif (avant dépréciation).

Étape 3 (*stage 3*)

- Les actifs financiers pour lesquels une situation de défaut a été identifiée seront déclassés dans cette catégorie.
- La dépréciation pour risque de crédit restera calculée à hauteur des pertes attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument (pertes attendues à terminaison) et son montant sera ajusté le cas échéant pour tenir compte d'une dégradation supplémentaire du risque de crédit.
- Les produits d'intérêts seront alors reconnus en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif appliqué à la valeur nette comptable de l'actif (après dépréciation).

L'augmentation significative du risque de crédit pourra être appréciée instrument par instrument ou bien sur la base de portefeuilles homogènes d'actifs lorsque l'appréciation individuelle ne s'avèrera pas pertinente. Une approche par contrepartie (avec application du principe de contagion à tous les encours sur la contrepartie considérée) sera également possible si elle aboutit à des effets similaires.

Le Groupe devra prendre en compte toutes les informations historiques et prospectives dont il dispose ainsi que les conséquences potentielles de l'évolution des facteurs macro-économiques au niveau d'un portefeuille, de sorte que toute augmentation significative du risque de crédit sur un actif financier puisse être appréciée de la manière la plus anticipée possible.

Une présomption (réfutable) de dégradation significative est retenue lorsqu'un actif fait l'objet d'un impayé de plus de 30 jours. Cependant, il s'agit d'une limite ultime : l'entité doit utiliser toutes les informations disponibles (scores comportementaux, indicateurs de type « *loan to value* », etc.) en ayant une approche prospective (*forward looking*) pour lui permettre de déceler avant même ces 30 jours toute dégradation significative du risque de crédit.

L'application de la norme IFRS 9 ne modifierait pas la définition du défaut actuellement retenue par le Groupe pour apprécier l'existence d'une indication objective de dépréciation d'un actif financier. Un actif sera notamment présumé en défaut après la survenance d'un ou plusieurs impayés de plus de 90 jours.

Le calcul des pertes attendues à un an prend en considération des données historiques, mais aussi la situation présente ainsi que des prévisions raisonnables d'évolution. Ces pertes attendues ne seront donc pas calculées sur des moyennes de cycle et peuvent donc conférer aux charges de dépréciations un caractère pro-cyclique.

Le calcul des pertes attendues à terminaison prendra en considération des données historiques, mais aussi la situation présente ainsi que des prévisions raisonnables d'évolution de la conjoncture économique et les facteurs macro-économiques pertinents jusqu'à la maturité du contrat.

- Comptabilité de couverture (hors opérations de macro-couverture)

La norme IFRS 9 a également pour objet de mieux aligner la comptabilité de couverture sur la gestion par l'entité de ses risques financiers et non financiers. Elle étend notamment le champ des instruments financiers non dérivés pouvant être qualifiés d'instruments de couverture. De même, le périmètre des éléments pouvant être qualifiés d'éléments couverts est étendu à des composants d'instruments non financiers. La norme amende également les modalités d'appréciation de l'efficacité des couvertures.

Toutefois, dans ses dispositions transitoires, la norme offre la possibilité de continuer à appliquer les dispositions d'IAS 39 en matière de comptabilité de couverture, ce choix s'appliquant alors à toutes les relations de couverture.

Par ailleurs, des informations supplémentaires seront requises dans les notes annexes pour décrire la stratégie de gestion et de couverture des risques ainsi que les effets de la comptabilité de couverture sur les états financiers.

ORGANISATION DU PROGRAMME DE MISE EN ŒUVRE DE LA NORME IFRS 9

Le Groupe a initié dès 2013 des travaux préliminaires pour appréhender les conséquences potentielles de la mise en œuvre de la future norme IFRS 9. À cet effet, une structure projet a été mise en place par la Direction financière et un programme conjoint entre la Direction des risques et la Direction financière a été lancé pour instruire le volet de la norme dédié au risque de crédit.

Dès la publication de la norme IFRS 9 en juillet 2014, les filières Risque et Finance du Groupe se sont dotées d'une organisation spécifique pour conduire les travaux nécessaires à la mise en œuvre de la norme à compter du 1er janvier 2018.

Sous la coordination des instances de gouvernance mises en place, le Groupe a mené des travaux d'analyse de la norme (chantiers bancaires) et réalisé des études de cadrage pour l'adaptation de ses systèmes d'information et de ses processus.

Classement et évaluation

Les portefeuilles d'actifs financiers du Groupe ont fait l'objet d'une revue pour déterminer, sur la base des caractéristiques de leurs flux contractuels d'une part et de la manière dont ils sont gérés (modèles d'activité ou « *business model* »), d'autre part, leur futur traitement comptable sous IFRS 9. Ces travaux ont également eu pour objet d'identifier les conséquences les plus significatives sur les systèmes d'informations et sur les outils de consolidation comptable.

Ces travaux ont été approfondis durant l'année 2016 pour déterminer le périmètre des actifs financiers dont le classement et l'évaluation seront modifiés par l'application de la norme IFRS 9. Des méthodologies d'analyse des flux contractuels des actifs financiers ont été développées, notamment pour les besoins de comparaison de ces flux avec ceux d'un instrument de référence (instrument « *benchmark* ») lorsque la composante valeur temps de l'argent incluse dans les intérêts est susceptible d'être modifiée en raison des clauses contractuelles de l'instrument.

Les spécifications nécessaires à l'adaptation des systèmes d'informations des entités d'une part et des processus et *reportings* de consolidation d'autre part se sont poursuivies en 2016. Les travaux de développements ont été entamés dans les systèmes d'information pour identifier les critères de qualification des actifs financiers, mettre à jour les traitements comptables et permettre le renseignement des nouvelles informations à présenter dans les notes annexes. Le Groupe a également initié la préparation des exercices d'essai à blanc (« *dry run* ») et de répétition générale qui sont respectivement planifiés sur le deuxième et le troisième trimestre 2017 pour tester l'ensemble du nouveau dispositif mis en place pour l'application de la norme IFRS 9.

Par ailleurs, l'IASB a été saisi d'une question relative au classement des prêts assortis d'une clause de remboursement anticipé à la main de l'emprunteur pouvant conduire le prêteur à percevoir un remboursement comprenant une indemnité de remboursement anticipé négative ou un remboursement à hauteur de la valeur de marché de l'instrument à la date de son remboursement anticipé. L'IASB a décidé de proposer un amendement limité à IFRS 9 sur le sujet ; le Groupe va suivre attentivement les travaux et propositions de l'IASB pour en mesurer les conséquences éventuelles sur le futur classement comptable de ses actifs financiers sous IFRS 9.

Risque de crédit

Depuis 2015, le Groupe a construit un cadre méthodologique définissant les règles d'appréciation de la dégradation du risque de crédit et de détermination des pertes attendues à un an et à maturité en intégrant des projections macro économiques pour tenir compte du cycle de crédit. Les travaux de calibrage et de validation de ce cadre ont débuté en 2016 dans plusieurs domaines :

- déploiement du cadre méthodologique sur tous les portefeuilles du groupe ;
- démarrage des développements informatiques pour permettre un début d'homologation pour certains début 2017 ;
- démarrage de la description des processus organisationnels, y compris les étapes de gouvernance opérationnelle.

L'ensemble de ces étapes franchies devrait permettre de disposer à la fin du 3e trimestre 2017 de la presque totalité du programme afin de procéder à une répétition générale.

Les travaux de calibrage et de validation vont continuer sur toute l'année 2017 afin de comprendre au mieux les modèles de provisionnement en format IFRS 9. Ces travaux exigent de simuler différentes règles de gestion comme différentes méthodes de calibrage des paramètres (aussi cohérentes que possible avec celles déployées pour Bâle) afin de déterminer les conjonctions qui répondent le mieux aux critères normatifs et métiers. À ces travaux, vont être ajoutés des travaux visant à mieux contrôler la procyclicité intrinsèque du modèle de provisionnement IFRS 9, des travaux sur les *backtests* et la définition de la gouvernance autour de la mise à jour des modèles et des *scenarii* macro économiques probabilisés tout en respectant un calendrier de clôture comptable.

Pendant l'année 2016, les principes généraux de déclinaison opérationnels ont été figés et seront déclinés autour des principes suivants :

- centralisation des modèles de provisionnement IFRS 9 même s'ils sont déclinés selon une segmentation propre aux spécificités locales ;
- utilisation d'un calculateur commun sur une majorité des encours ;
- collecte des encours et des provisions au niveau central pour faire face aux nombreux impératifs de communication, d'explication et de *reportings* réglementaires des calculs de provisions.

Couverture

Le Groupe a analysé les différentes options offertes par la norme IFRS 9 pour sa première application concernant le traitement comptable des opérations de couverture et a décidé, comme la norme IFRS 9 le permet, de ne pas modifier les traitements actuellement appliqués à ces opérations conformément à la norme IAS 39 telle qu'adoptée dans l'Union européenne. Le Groupe continuera par ailleurs à suivre les travaux de recherche de l'IASB relatifs au traitement comptable des opérations de macro-couverture.

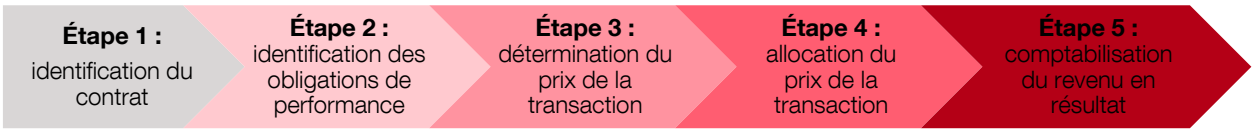
À ce stade du projet de mise en œuvre de la norme IFRS 9, les conséquences chiffrées de son application sur les états financiers du Groupe ne peuvent être raisonnablement estimées.

IFRS 15 « PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES TIRÉS DE CONTRATS CONCLUS AVEC DES CLIENTS »

Adoptée le 22 septembre 2016 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018

Cette norme définit les principes de reconnaissance des revenus applicables à tous les contrats conclus avec des clients, à l'exception des contrats de locations, des contrats d'assurance, des instruments financiers et des garanties.

Il convient alors de respecter cinq étapes entre l'identification du contrat conclu avec le client et la reconnaissance en résultat d'un produit lorsqu'une obligation de performance est remplie :



L'analyse des effets de cette norme sur le résultat net et les capitaux propres du Groupe est en cours. Compte tenu de son champ d'application, les principaux contrats concernés par cette analyse sont des contrats de prestations de services qui donnent lieu à la comptabilisation de produits de commissions (package de fidélité, commissions de gestion d'actifs, commissions de syndication…). Le Groupe n'anticipe pas d'impacts significatifs pour l'application de la norme.

NORMES COMPTABLES OU AMENDEMENTS NON ENCORE ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE AU 31 DÉCEMBRE 2016

AMENDEMENTS À IAS 12 « COMPTABILISATION D'ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS AU TITRE DE PERTES LATENTES »

Publiés par l'IASB le 19 janvier 2016

Ces amendements viennent clarifier la comptabilisation des actifs d'impôts différés pour les pertes latentes sur les instruments de dettes évalués à la juste valeur.

AMENDEMENTS À IAS 7 « INITIATIVE CONCERNANT LES INFORMATIONS À FOURNIR »

Publiés par l'IASB le 29 janvier 2016

Ces amendements visent à améliorer les informations relatives à la variation de l'endettement lié aux opérations de financement, que cette variation provienne de mouvements de trésorerie ou non.

AMENDEMENTS À IFRS 2 « CLASSEMENT ET ÉVALUATION DES TRANSACTIONS DONT LE PAIEMENT EST FONDÉ SUR DES ACTIONS »

Publiés par l'IASB le 20 juin 2016

Ces amendements clarifient les méthodes de comptabilisation de certains types de transactions dont le paiement est fondé sur des actions : modélisation des conditions de performance quel que soit le mode de règlement, impacts des prélèvements fiscaux sur les plans, traitement comptable des modifications de dénouement de plans.

AMENDEMENTS À IFRS 4 : APPLICATION D'IFRS 9 « INSTRUMENTS FINANCIERS » AVEC IFRS 4 « CONTRATS D'ASSURANCE »

Publiés par l'IASB le 12 septembre 2016

Ces amendements proposent des solutions pour traiter la volatilité des résultats qui découlera de l'application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » avant que ne soit mise en œuvre la norme qui remplacera IFRS 4 « Contrats d'assurance ». Ces amendements donnent à toutes les entités qui émettent des contrats d'assurance la possibilité d'enregistrer parmi les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, et non en résultat, la volatilité qui sera générée par l'application d'IFRS 9 avant que la future norme sur les contrats d'assurance ne soit mise en œuvre. Ces amendements offrent également aux entités dont l'assurance est l'activité prédominante la faculté de reporter l'application de la norme IFRS 9 jusqu'en 2021, ces entités continuant alors à appliquer la norme IAS 39 actuelle.

AMÉLIORATIONS ANNUELLES (2014-2016) D'IFRS 12 ET IAS 28

Publiées par l'IASB le 8 décembre 2016

Dans le cadre de la procédure annuelle d'amélioration des normes IFRS, l'IASB a publié des modifications mineures sur ces normes déjà existantes.

AMENDEMENTS À IAS 40 « IMMEUBLES DE PLACEMENT »

Publiés par l'IASB le 8 décembre 2016

Les modifications apportées viennent préciser le principe selon lequel une entité doit transférer un bien immobilier depuis (ou vers) la catégorie immeubles de placement. Ce transfert doit être opéré si, et seulement si, l'immeuble satisfait ou cesse de satisfaire à la définition d'un immeuble de placement et si un changement d'utilisation est mis en évidence, c'est à dire lorsque l'immeuble devient, ou cesse d'être, un immeuble de placement.

IFRIC 22 « TRANSACTIONS EN DEVISES ET PAIEMENTS D'AVANCE »

Publiée par l'IASB le 8 décembre 2016

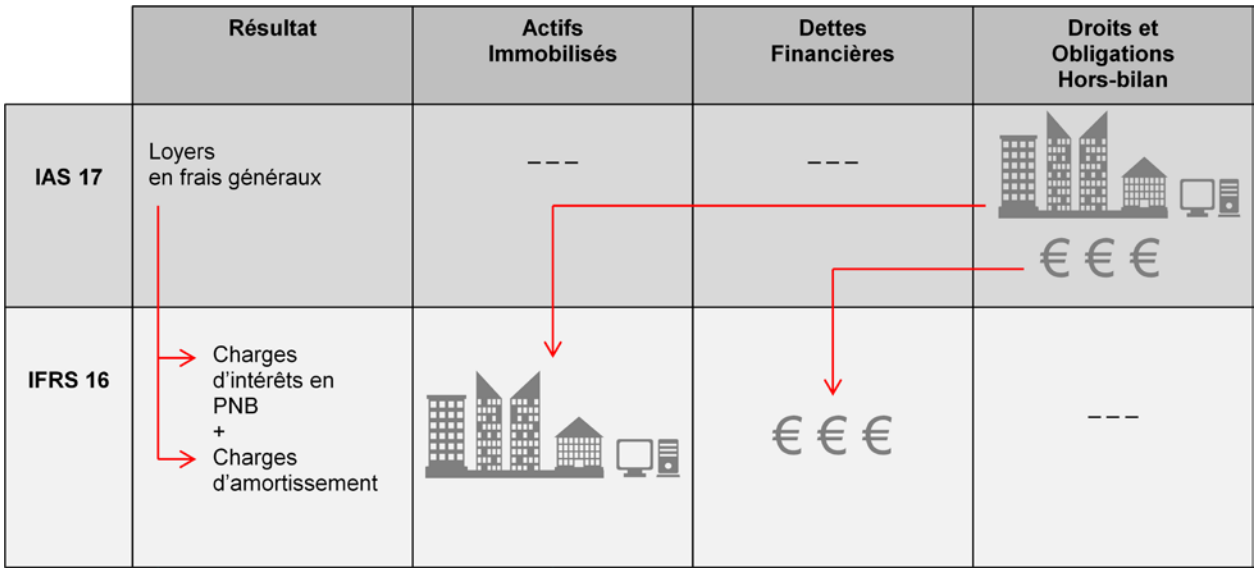
Cette interprétation clarifie la comptabilisation des transactions (paiements ou encaissements d'avance) en monnaie étrangère. La transaction doit prévoir une contrepartie libellée ou fixée dans une monnaie étrangère. Préalablement à cette transaction, un actif au titre du paiement anticipé ou un passif au titre d'un encaissement anticipé doit être reconnu et qualifié de non monétaire. La date de transaction, nécessaire pour déterminer le cours de change à utiliser, est la date de comptabilisation initiale de l'actif ou du passif non monétaire sauf en cas de paiements ou encaissements multiples où elle sera déterminée pour chaque paiement ou encaissement.

IFRS 16 « CONTRATS DE LOCATION »

Publiée par l'IASB le 13 janvier 2016

Cette nouvelle norme vient remplacer la norme IAS 17 et modifier la comptabilisation des contrats de location, plus particulièrement dans les états financiers des preneurs, avec des incidences très limitées pour les bailleurs.

Pour tout contrat de location, le preneur devra reconnaître à son bilan un actif représentatif du droit d'utilisation du bien loué et une dette représentative de l'obligation de paiement des loyers ; dans le compte de résultat, la charge d'amortissement de l'actif sera présentée séparément de la charge d'intérêts sur la dette :



Le nouveau traitement des contrats de location au bilan des preneurs ne s'applique pas aux contrats d'une durée inférieure à un an (options de renouvellement incluses), ni aux contrats portant sur des biens de faible valeur.

Par ailleurs, la norme modifie les modalités d'identification d'un contrat de location pour en distinguer le traitement comptable de celui applicable à un contrat de service.

Après une phase d'analyse préliminaire des dispositions de cette nouvelle norme, le Groupe a initié au 4ème trimestre 2016 des travaux de cadrage pour l'adaptation des systèmes d'information et des processus et pour la définition du périmètre des contrats concernés. Les baux immobiliers constituent l'essentiel des contrats en cours de recensement.

4. RECOURS À DES ESTIMATIONS ET AU JUGEMENT

Pour la préparation des comptes consolidés du Groupe, l'application des principes et méthodes comptables décrits dans les notes annexes conduit la Direction à formuler des hypothèses et à réaliser des estimations qui peuvent avoir une incidence sur les montants comptabilisés au compte de résultat ou parmi les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, sur l'évaluation des actifs et passifs au bilan et sur les informations présentées dans les notes annexes qui s'y rapportent.

Pour réaliser ces estimations et émettre ces hypothèses, la Direction utilise les informations disponibles à la date d'établissement des comptes consolidés et peut recourir à l'exercice de son jugement. Par nature, les évaluations fondées sur ces estimations comportent des risques et incertitudes quant à leur réalisation dans le futur, de sorte que les résultats futurs définitifs des opérations concernées pourront être différents de ces estimations et avoir alors une incidence significative sur les états financiers.

Le recours à des estimations concerne notamment les évaluations suivantes :

- la juste valeur au bilan des instruments financiers non cotés sur un marché actif enregistrés dans les rubriques *Actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat*, *Instruments dérivés de couverture* ou *Actifs financiers disponibles à la vente* (cf. Notes 3.1, 3.2, 3.3 et 3.4) ainsi que la juste valeur des instruments évalués au coût amorti pour lesquels cette information doit être présentée dans les notes annexes (cf. Note 3.9) ;
- le montant des dépréciations des actifs financiers (*Prêts et créances*, *Actifs financiers disponibles à la vente*, *Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance*), des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition (cf. Notes 2.2, 3.8 et 8.4) ;
- les provisions enregistrées au passif du bilan (en particulier les provisions pour litiges dans un contexte juridique complexe et les provisions sur avantages du personnel), les provisions techniques des entreprises d'assurance ainsi que la participation aux bénéfices différée (cf. Notes 3.8, 4.3 et 5.2) ;
- le montant des actifs d'impôts différés comptabilisés au bilan (cf. Note 6) ;
- l'appréciation du contrôle pour la détermination du périmètre des entités consolidées, notamment dans le cas des entités structurées (cf. Note 2) ;
- la valeur initiale des écarts d'acquisition constatés lors des regroupements d'entreprises (cf. Notes 2.1 et 2.2) ;
- la juste valeur retenue lors de la perte de contrôle d'une filiale consolidée pour réévaluer la quote-part éventuellement conservée par le Groupe dans cette entité (cf. Note 2).

Le Royaume-Uni a organisé le 23 juin 2016 un référendum lors duquel une majorité des citoyens britanniques a voté pour une sortie de l'Union européenne (« Brexit »). Ce vote a ouvert une longue période de négociations pour redéfinir les relations économiques entre le Royaume-Uni et l'Union européenne. Le Groupe suit l'évolution des discussions et leurs conséquences à court, moyen et long terme qui sont, le cas échéant, prises en compte dans les hypothèses et estimations retenues pour préparer les comptes consolidés.

NOTE 2 - CONSOLIDATION

POUR FAIRE SIMPLE

Les différentes activités du groupe Société Générale en France et à l'étranger sont exercées par l'entité mère Société Générale (qui inclut les succursales Société Générale à l'étranger) et par un ensemble d'entités qu'elle contrôle de manière directe ou indirecte (filiales et partenariats) ou sur lesquelles elle exerce une influence notable (entreprises associées). Toutes ces entités constituent le périmètre de consolidation du Groupe.

La consolidation consiste à mettre en œuvre un processus comptable normé pour présenter de manière agrégée les comptes de l'entité mère Société Générale et de ses filiales, partenariats et entreprises associées, comme si elles ne constituaient qu'une seule et même entité.

Pour cela, les comptes individuels des entités composant le Groupe sont retraités pour être conformes au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, afin d'assurer l'homogénéité des données présentées dans les états financiers consolidés.

Par ailleurs, les soldes comptables (actifs, passifs, charges et produits) générés par des transactions entre entités du Groupe sont éliminés lors du processus de consolidation pour ne présenter dans les états financiers consolidés que les opérations et résultats réalisés avec des tiers externes au Groupe.

PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes consolidés regroupent les comptes de Société Générale, de ses succursales à l'étranger et les entités françaises et étrangères sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable.

ENTITÉS CONSOLIDÉES

- **Filiales**

Les filiales sont les entités contrôlées de manière exclusive par le Groupe. Le Groupe contrôle une entité lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- le Groupe détient le pouvoir sur l'entité (capacité de diriger ses activités pertinentes, à savoir celles qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité), *via* la détention de droits de vote ou d'autres droits ; et
- le Groupe est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité ; et
- le Groupe a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influer sur le montant des rendements qu'il en obtient.

Existence du pouvoir

Le périmètre des droits de vote pris en considération pour apprécier la nature du contrôle exercé par le Groupe sur une entité et les méthodes de consolidation applicables, intègre l'existence et l'effet de droits de vote potentiels dès lors que ces derniers sont exerçables à la date d'appréciation du contrôle ou au plus tard lorsque les décisions concernant la direction des activités pertinentes doivent être prises. Ces droits de vote potentiels peuvent provenir, par exemple, d'options d'achat d'actions ordinaires existantes sur le marché ou du droit à convertir des obligations en actions ordinaires nouvelles.

Lorsque les droits de vote ne sont pas pertinents pour déterminer l'existence ou l'absence de contrôle d'une entité par le Groupe, l'évaluation de ce contrôle doit tenir compte de tous les faits et circonstances y compris l'existence d'un ou plusieurs accords contractuels. Le pouvoir peut s'exercer au travers de droits substantiels, à savoir la capacité pratique de diriger les activités pertinentes de l'entité sans obstacles ni contraintes.

Certains droits ont pour but de protéger les intérêts de la partie qui les détient (droits protectifs), sans toutefois donner le pouvoir sur l'entité à laquelle les droits se rattachent.

Si plusieurs investisseurs ont chacun des droits effectifs leur conférant la capacité de diriger unilatéralement des activités pertinentes différentes, celui qui a la capacité effective de diriger les activités qui affectent le plus les rendements de l'entité, est présumé détenir le pouvoir.

Exposition aux rendements variables

Le contrôle ne peut exister que si le Groupe est exposé significativement à la variabilité des rendements variables générés par son investissement ou son implication dans l'entité. Les rendements variables rassemblent toutes sortes d'expositions (dividendes, intérêts, commissions…); ils peuvent être uniquement positifs, uniquement négatifs, ou tantôt positifs et tantôt négatifs.

Lien entre pouvoir et rendements variables

Le pouvoir sur les activités pertinentes ne confère pas le contrôle au Groupe si ce pouvoir ne permet pas d'influer sur les rendements variables auxquels le Groupe est exposé en raison de ses liens avec l'entité. Si le Groupe dispose de pouvoirs de décision qui lui ont été délégués par des tiers externes et qu'il exerce ces pouvoirs au bénéfice principal de ces derniers, il est présumé agir en tant qu'agent des délégataires et, en conséquence, il ne contrôle pas l'entité bien qu'il soit décisionnaire. Dans le cadre des activités de gestion d'actifs, une analyse est menée pour déterminer si le gérant agit en tant qu'agent ou en tant que principal dans la gestion des actifs du fonds, ce dernier étant présumé contrôlé par le gérant si celui-ci est qualifié de principal.

Cas particulier des entités structurées

Une entité structurée est une entité conçue de telle manière que les droits de vote ne constituent pas le facteur déterminant pour identifier qui exerce le contrôle sur cette entité. C'est le cas, par exemple, lorsque les droits de vote concernent uniquement des tâches administratives et que les activités pertinentes de l'entité sont dirigées au moyen d'accords contractuels.

Une entité structurée présente souvent certaines caractéristiques telles qu'une activité circonscrite, un objet précis et bien défini, des capitaux propres insuffisants pour lui permettre de financer ses activités sans devoir recourir à un soutien financier subordonné. Les entités structurées peuvent revêtir différentes formes juridiques : sociétés de capitaux, sociétés de personnes, véhicules de titrisation, organismes collectifs de placement, entités sans personnalité morale…

L'analyse du contrôle d'une entité structurée doit alors tenir compte de tous les faits et circonstances et prendre notamment en considération :

- les activités et l'objectif de l'entité ;
- la structuration de l'entité ;
- les risques portés par l'entité et l'exposition du Groupe à tout ou partie de ces risques ;
- les avantages potentiels procurés au Groupe par l'entité.

Les entités structurées non consolidées sont celles qui ne sont pas contrôlées de manière exclusive par le Groupe.

- Partenariats

Dans le cadre d'un partenariat (activité conjointe ou coentreprise), le Groupe exerce un contrôle conjoint sur l'entité considérée si les décisions concernant les activités pertinentes de cette dernière requièrent le consentement unanime des différentes parties partageant ce contrôle. La détermination du contrôle conjoint repose sur une analyse des droits et obligations des partenaires à l'accord. Dans le cas d'une activité conjointe ou d'une structure juridique commune (*joint operation*), les différentes parties qui exercent le contrôle conjoint ont des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs.

Dans le cas d'une coentreprise (*joint-venture*), les différentes parties ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

- Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Ces entreprises associées sont mises en équivalence dans les états financiers consolidés du Groupe. L'influence notable est le pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entité sans toutefois en exercer un contrôle exclusif ou un contrôle conjoint. L'influence notable peut notamment résulter d'une représentation dans les organes de direction ou de surveillance, de la participation aux décisions stratégiques, de l'existence d'opérations interentreprises importantes, de l'échange de personnel de direction, de liens de dépendance technique. L'influence notable sur les politiques financière et opérationnelle d'une entité est présumée lorsque le Groupe dispose directement ou indirectement d'une fraction au moins égale à 20% des droits de vote de cette entité.

RÈGLES ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés sont établis à partir des comptes individuels des entités composant le Groupe. Les filiales arrêtant leurs comptes en cours d'année avec un décalage de plus de trois mois établissent une situation intermédiaire au 31 décembre, leurs résultats étant déterminés sur une base de 12 mois. Tous les soldes, profits et transactions significatifs entre les sociétés du Groupe font l'objet d'une élimination.

Les résultats des filiales acquises sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de leur date d'acquisition effective tandis que les résultats des filiales qui ont été vendues au cours de l'exercice sont inclus jusqu'à la date à laquelle le contrôle ou l'influence notable ont cessé d'exister.

- Méthodes de consolidation

Les filiales, incluant les entités structurées contrôlées par le Groupe, sont consolidées par intégration globale.

L'intégration globale consiste, dans le bilan consolidé, à substituer à la valeur des titres de capitaux propres de la filiale détenus par le Groupe chacun des actifs et passifs de cette filiale ainsi que l'écart d'acquisition reconnu lors de sa prise de contrôle par le Groupe (cf. Note 2.2). Dans le compte de résultat et dans l'état du résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, chacun des éléments de charges et de produits de la filiale est agrégé avec ceux du Groupe.

La part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres et dans le résultat de la filiale est présentée distinctement au bilan et au compte de résultat consolidé. Toutefois, dans le cadre de la consolidation des entités structurées contrôlées par le Groupe, les parts de ces entités qui ne sont pas détenues par le Groupe sont enregistrées en *Dettes* dans le bilan consolidé.

Dans le cas d'une activité conjointe ou d'une structure juridique commune (*joint operation*), le Groupe comptabilise de manière distincte sa quote-part dans chacun des actifs et des passifs sur lesquels il a des droits et obligations ainsi que sa quote-part dans les charges et produits afférents.

Les coentreprises (*joint-ventures*) et les entreprises associées sont mises en équivalence dans les états financiers consolidés du Groupe. La mise en équivalence est une méthode comptable qui consiste à comptabiliser initialement dans la rubrique *Participations dans les entreprises mises en équivalence* du bilan consolidé le coût d'acquisition de la participation du Groupe dans la coentreprise ou dans l'entreprise associée, incluant l'écart d'acquisition, et à ajuster par la suite ce coût initial pour prendre en compte les changements de la quote-part du Groupe dans l'actif net de l'entité émettrice qui surviennent postérieurement à son acquisition.

Les participations dans les entreprises mises en équivalence sont soumises à un test de dépréciation dès lors qu'il existe une indication objective de dépréciation. Si la valeur recouvrable de la participation (montant le plus élevé entre sa valeur d'utilité et sa valeur de marché nette des frais de cession) est inférieure à sa valeur comptable, une dépréciation est alors comptabilisée en déduction de la valeur comptable au bilan de la participation mise en équivalence. Les dotations et reprises de dépréciation sont enregistrées dans la rubrique *Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence* dans le compte de résultat consolidé.

Les quotes-parts du Groupe dans le résultat net et dans les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres de l'entité sont présentées sur des lignes distinctes du compte de résultat consolidé, de l'état consolidé du résultat net et des Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres. Si la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise mise en équivalence devient égale ou supérieure à ses intérêts dans cette entreprise, le Groupe cesse de prendre en compte sa quote-part dans les pertes ultérieures, sauf s'il y est contraint en vertu d'une obligation légale ou implicite auquel cas ces pertes sont alors provisionnées. Les plus ou moins-values dégagées lors des cessions de sociétés mises en équivalence sont présentées parmi les *Gains ou pertes nets sur autres actifs.*

■ Conversion des comptes des entités étrangères

Lorsqu'il est exprimé en devises, le bilan des sociétés consolidées est converti en euros sur la base des cours de change officiels à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis en euros sur la base du cours de change moyen du mois de leur réalisation. La différence de conversion sur le capital, les réserves, le report à nouveau et le résultat qui résulte de l'évolution des cours de change est enregistrée en *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres – Écart de conversion*. Les pertes ou profits provenant de la conversion des dotations en capital des succursales étrangères des banques du Groupe viennent également en variation des capitaux propres consolidés dans cette même rubrique.

Conformément à l'option offerte par la norme IFRS 1, le Groupe a transféré en *Réserves consolidées* les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des entités étrangères au 1er janvier 2004. De ce fait, en cas de cession ultérieure de ces entités, le résultat de cession ne comprendra que la reprise des écarts de conversion qui auront été générés à compter du 1er janvier 2004.

■ Variations des pourcentages d'intérêts dans une entité consolidée

En cas d'augmentation du pourcentage d'intérêt du Groupe dans une filiale, l'écart entre le coût d'acquisition de la quote-part supplémentaire d'intérêts et la quote-part acquise de l'actif net de l'entité à cette date est enregistré dans les *Réserves consolidées, part du Groupe.*

De même, en cas de baisse du pourcentage d'intérêt du Groupe dans une filiale restant contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le prix de cession et la valeur comptable de la quote-part d'intérêts cédés est enregistré dans les *Réserves consolidées, part du Groupe*.

Les frais liés à ces opérations sont comptabilisés directement en capitaux propres.

Lors de la perte de contrôle d'une filiale consolidée, la quote-part éventuellement conservée par le Groupe est alors évaluée à sa juste valeur concomitamment à l'enregistrement de la plus ou moins-value de cession. Cette plus ou moins-value de cession, présentée parmi les *Gains ou pertes nets sur autres actifs* dans le compte de résultat consolidé, inclut, le cas échéant, une quote-part de l'écart d'acquisition précédemment affectée à l'Unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle appartient la filiale. Cette quote-part est généralement déterminée sur la base des besoins en fonds propres normatifs relatifs de la filiale cédée et de la partie de l'UGT conservée.

ENGAGEMENTS DE RACHAT ACCORDÉS À DES ACTIONNAIRES MINORITAIRES DE FILIALES CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Le Groupe a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines filiales du Groupe consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Ces engagements de rachat correspondent pour le Groupe à des engagements optionnels (ventes d'options de vente). Le prix d'exercice de ces options peut être un montant fixé contractuellement, ou bien peut être établi selon une formule de calcul prédéfinie lors de l'acquisition des titres de la filiale tenant compte de l'activité future de cette dernière, ou être fixé comme devant être la juste valeur des titres de la filiale au jour de l'exercice des options.

Ces engagements sont traités comptablement comme suit :

- en application des dispositions de la norme IAS 32, le Groupe enregistre un passif financier au titre des options de vente vendues aux actionnaires minoritaires des entités contrôlées de manière exclusive. Ce passif est comptabilisé initialement pour la valeur actualisée du prix d'exercice estimé des options de vente dans la rubrique Autres passifs ;
- l'obligation d'enregistrer un passif alors même que les options de vente ne sont pas exercées conduit, par cohérence, à retenir le même traitement comptable que celui appliqué aux transactions relatives aux participations ne donnant pas le contrôle. En conséquence, la contrepartie de ce passif est enregistrée en diminution des Participations ne donnant pas le contrôle sous-jacentes aux options et pour le solde en diminution des Réserves consolidées, part du Groupe ;
- les variations ultérieures de ce passif liées à l'évolution du prix d'exercice estimé des options et de la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle sont intégralement comptabilisées dans les Réserves consolidées, part du Groupe ;
- si le rachat est effectué, le passif est dénoué par le décaissement de trésorerie lié à l'acquisition des intérêts des actionnaires minoritaires dans la filiale concernée. En revanche, à l'échéance de l'engagement, si le rachat n'est pas effectué, le passif est annulé, en contrepartie des Participations ne donnant pas le contrôle et des Réserves consolidées, part du Groupe pour leurs parts respectives ;
- tant que les options ne sont pas exercées, les résultats afférents aux participations ne donnant pas le contrôle faisant l'objet d'options de vente sont présentés dans la rubrique Participations ne donnant pas le contrôle au compte de résultat consolidé.

NOTE 2.1 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation est présenté par implantation dans la Note 8.6.

Sont retenues dans le périmètre de consolidation, les filiales et entités structurées contrôlées par le Groupe, les partenariats (activités conjointes ou coentreprises) et les entreprises associées dont les états financiers présentent un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés du Groupe, notamment au regard du total bilan et du résultat brut d'exploitation.

Les principales variations du périmètre de consolidation retenu au 31 décembre 2016 par rapport au périmètre du 31 décembre 2015 sont les suivantes :

PARCOURS

Le 3 mai 2016, ALD Automotive a acquis le groupe Parcours, filiale de Wendel implantée en Europe et principalement en France. Cette acquisition permet à ALD Automotive de se renforcer sur le segment de la clientèle des PME et TPE et d'accélérer sa croissance sur le marché de la location longue durée en France.

Le bilan du Groupe s'accroît de 0,9 milliard d'euros avec notamment les *Immobilisations corporelles et incorporelles* pour 0,8 milliard d'euros à l'actif et les *Dettes envers les établissements de crédit* pour 0,7 milliard d'euros au passif.

KLEINWORT BENSON

Le 6 juin 2016, Société Générale Hambros Ltd. a acquis Kleinwort Benson Bank Limited et Kleinwort Benson Channel Islands Holdings Limited. L'acquisition de ces entités s'inscrit dans la stratégie de développement de la Banque Privée du Groupe dans ses marchés cœur, en ligne avec son ambition d'être la banque relationnelle de référence.

Le bilan du Groupe s'accroît de 2,4 milliards d'euros principalement en ce qui concerne les *Prêts et créances sur la clientèle* pour 0,8 milliard d'euros, les *Actifs financiers disponibles à la vente* pour 0,7 milliard d'euros et les *Prêts et créances sur les établissements de crédit* pour 0,6 milliard d'euros à l'actif et les *Dettes envers la clientèle* pour 2,3 milliards d'euros au passif.

BANK REPUBLIC

Le 20 octobre 2016, le Groupe a cédé sa participation majoritaire dans Bank Republic (93,64%), sa filiale géorgienne, à TBC Bank Group PLC, le deuxième acteur bancaire de Géorgie. Société Générale détient dorénavant une participation minoritaire limitée dans TBC Bank Group PLC. Cette opération a généré une charge enregistrée en compte de résultat sur la ligne *Gains ou pertes nets sur autres actifs* pour un montant de 17 millions d'euros.

Cette cession réduit le bilan du Groupe de 0,7 milliard d'euros principalement en ce qui concerne les *Prêts et créances sur la clientèle* pour 0,5 milliard d'euros à l'actif et les *Dettes envers la clientèle* pour 0,3 milliard d'euros au passif.

ÉVÉNEMENT POST CLÔTURE

Le Groupe a dénoncé, le 25 février 2015, le protocole d'accord liant Aviva France et Crédit du Nord dans leur filiale commune Antarius. Au terme d'une période nécessaire à la transition opérationnelle, Aviva France et Sogecap ont signé le 8 février 2017 un accord matérialisant l'acquisition par Sogecap de la participation de 50% de la société Antarius détenue précédemment par Aviva France. Le transfert des titres sera effectif le 1er avril 2017. Antarius sera alors détenue à 100% par le Groupe, conjointement par Sogecap et Crédit du Nord et consolidée par intégration globale.

NOTE 2.2 - ÉCARTS D'ACQUISITION

POUR FAIRE SIMPLE

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise, le Groupe inscrit à son bilan consolidé chacun des actifs et passifs de sa nouvelle filiale à leur juste valeur comme s'il les avait achetés individuellement.

Mais le prix d'acquisition d'une entreprise est généralement supérieur à la valeur nette réévaluée de ses actifs et passifs. Cette survaleur, appelée « écart d'acquisition » (ou « *goodwill* ») peut représenter une partie du capital immatériel de l'entreprise (notoriété, qualité des équipes, part de marché, etc.) qui contribue à sa valeur globale, ou encore la valeur des synergies futures que le Groupe espère développer par l'intégration de cette nouvelle filiale au sein de ses activités existantes.

Dans le bilan consolidé, l'écart d'acquisition constitue un actif incorporel dont la durée de vie est présumée indéfinie ; il n'est pas amorti et ne génère ainsi aucune charge récurrente dans les résultats futurs du Groupe.

Le Groupe vérifie cependant chaque année que la valeur de ses écarts d'acquisition n'a subi aucune dépréciation. Dans le cas contraire, une charge irréversible est immédiatement constatée en résultat, indiquant que la rentabilité du capital immatériel de l'entité acquise est inférieure aux attentes initiales ou que les synergies espérées n'ont pu être réalisées.

PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe utilise la méthode de l'acquisition afin de comptabiliser ses regroupements d'entreprises.

En date d'acquisition, les actifs, passifs, éléments de hors-bilan et passifs éventuels identifiables conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » de l'entité acquise sont évalués individuellement à leur juste valeur quelle que soit leur destination. Les analyses et expertises nécessaires à l'évaluation initiale de ces éléments, ainsi que leur correction éventuelle en cas d'informations nouvelles liées à des faits et circonstances existants à la date d'acquisition, peuvent intervenir dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition. À cette même date, les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise. Cependant, le Groupe peut également choisir, lors de chaque regroupement d'entreprises, d'évaluer les participations ne donnant pas le contrôle à leur juste valeur, une fraction de l'écart d'acquisition leur étant alors affectée en contrepartie.

Le coût d'acquisition de l'entité est évalué comme le total des justes valeurs, à la date d'acquisition, des actifs remis, des passifs encourus ou assumés, et des instruments de capitaux propres émis, en échange du contrôle de l'entité acquise. Les frais directement liés aux regroupements d'entreprises sont comptabilisés dans le résultat de la période à l'exception de ceux liés à l'émission d'instruments de capitaux propres.

Les compléments de prix sont intégrés dans le coût d'acquisition pour leur juste valeur à la date de prise de contrôle, même s'ils présentent un caractère éventuel. Cet enregistrement est effectué par contrepartie des capitaux propres ou des dettes en fonction du mode de règlement de ces compléments de prix.

S'ils sont qualifiés de dettes, les révisions ultérieures de ces compléments de prix sont enregistrées en résultat pour les dettes financières relevant de la norme IAS 39 et selon les normes appropriées pour les dettes ne relevant pas de la norme IAS 39 ; s'ils sont qualifiés d'instruments de capitaux propres, ces révisions ne donnent lieu à aucun enregistrement. L'écart positif entre le coût d'acquisition de l'entité et la quote-part acquise de son actif net réévalué est inscrit à l'actif du bilan consolidé dans la rubrique *Écarts d'acquisition* ; en cas d'écart négatif, celui-ci est immédiatement enregistré en résultat.

En date de prise de contrôle de l'entité, l'éventuelle quote-part dans cette dernière antérieurement détenue par le Groupe est réévaluée à sa juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Dans le cas d'une acquisition par étape, l'écart d'acquisition est ainsi déterminé par référence à la juste valeur en date de prise de contrôle de l'entité.

À la date d'acquisition, chaque écart d'acquisition est affecté à une ou plusieurs Unité(s) Génératrice(s) de Trésorerie (UGT) devant tirer avantage de l'acquisition. En cas de réorganisation du Groupe entraînant une modification de la composition des UGT, les écarts d'acquisition rattachés à des unités scindées en plusieurs parties sont réaffectés à d'autres unités nouvelles ou existantes. Cette réaffectation est généralement réalisée au *prorata* des besoins en fonds propres normatifs des différentes parties des UGT scindées.

Les écarts d'acquisition font l'objet d'une revue régulière par le Groupe et de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an. Les dépréciations éventuelles de ces écarts sont déterminées par référence à la valeur recouvrable de la (ou des) UGT à laquelle (auxquelles) ils sont rattachés.

Lorsque la valeur recouvrable de la (ou des) UGT est inférieure à sa (leur) valeur comptable, une dépréciation irréversible est enregistrée dans le résultat consolidé de la période sur la ligne *Pertes de valeur sur les écarts d'acquisition.*

Le tableau ci-dessous présente l'évolution sur l'année 2016 des valeurs nettes des écarts d'acquisition des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) :

(En M EUR)	Valeur nette au 31.12.2015	Acquisitions et autres augmentations	Cessions	Pertes de valeur	Valeur nette au 31.12.2016
Banque de détail en France	815	-	-	-	815
Réseaux Société Générale	304				304
Crédit du Nord	511				511
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	2 676	203	(123)	-	2 756
Europe	1 910		(123)		1 787
Russie	-				-
Afrique, Asie, Bassin méditerranéen et Outre-mer	231				231
Assurances	10				10
Financement d'équipement professionnel	335				335
Services Financiers Location automobile	190	203			393
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	867	99	(2)	-	964
Activités de Marché et Services aux Investisseurs	501				501
Financement et Conseil	39				39
Gestion d'Actifs et Banque Privée	327	99	(2)		424
TOTAL	4 358	302	(125)	-	4 535

Le périmètre de certaines UGT a évolué au cours de l'année 2016, à savoir notamment :

- l'UGT Services Financiers Location automobile à la suite de l'acquisition, en mai 2016, du groupe Parcours ;
- l'UGT Gestion d'Actifs et Banque Privée à la suite de l'acquisition de Kleinwort Benson Bank Limited et Kleinwort Benson Channel Islands Holding Limited en juin 2016 ;
- l'UGT Europe à la suite de la cession de la banque de détail en Géorgie (Bank Republic) et au reclassement de la banque de détail en Croatie (Splitska Banka) en Actifs non courants destinés à être cédés et dettes liées fin 2016 (cf. Note 2.5).

Au 31 décembre 2016, les écarts d'acquisition sont ainsi répartis au sein des 11 UGT suivantes :

Piliers	Activités
Banque de détail en France	
Réseaux Société Générale	Réseau de banque de détail Société Générale, activités de banque en ligne Boursorama, crédit à la consommation et à l'équipement en France et service de gestion de flux et de paiements
Crédit du Nord	Réseau de banque de détail du Crédit du Nord et de ses 7 banques régionales
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	
Europe	Banque de détail et crédit à la consommation en Europe incluant notamment l'Allemagne (Hanseatic Bank, BDK), l'Italie (Fiditalia), la République tchèque (KB, Essox), la Roumanie (BRD) et la Pologne (Eurobank)
Russie	Groupe bancaire intégré incluant Rosbank et ses filiales DeltaCredit et Rusfinance
Afrique, Asie, Bassin méditerranéen et Outre-mer	Banque de détail et crédit à la consommation dans la zone Afrique, Asie, Bassin méditerranéen et Outre-mer incluant notamment le Maroc (SGMA), l'Algérie (SGA), la Tunisie (UIB), le Cameroun (SGBC), la Côte d'Ivoire (SGBCI) et le Sénégal (SGBS)
Assurances	Activités d'assurance vie et dommages en France et à l'international (notamment Sogecap, Sogessur et Oradéa Vie)
Financement d'équipement professionnel	Financement des ventes et des biens d'équipement professionnels au sein de Société Générale Equipment Finance
Services Financiers Location automobile	Services de location longue durée de véhicules et de gestion de flottes automobiles (ALD Automotive)
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	
Activités de Marché et Services aux Investisseurs	Solutions de marché aux entreprises, institutions financières, secteur public, *family offices*, gamme complète de services titres et services de compensation, d'exécution, de prime *brokerage* et conservation
Financement et Conseil	Conseil et financement aux entreprises, institutions financières, secteur public
Gestion d'Actifs et Banque Privée	Gestion d'Actifs et Solutions de gestion de fortune en France et à l'international

Le Groupe réalise au 31 décembre 2016 un test annuel de dépréciation des UGT auxquelles ont été affectés des écarts d'acquisition. Une UGT se définit comme le plus petit groupe d'actifs identifiable générant des rentrées de trésorerie indépendantes de celles qui découlent d'autres actifs ou groupes d'actifs au sein de l'entreprise. Les tests de dépréciation consistent à évaluer la valeur recouvrable de chaque UGT et à la comparer avec sa valeur comptable. Une perte de valeur irréversible est constatée en résultat si la valeur comptable d'une UGT, comprenant les écarts d'acquisition qui lui sont affectés, est supérieure à sa valeur recouvrable. La perte ainsi déterminée est affectée à la dépréciation des écarts d'acquisition.

La valeur recouvrable d'une UGT est calculée selon la méthode la plus appropriée, généralement la méthode des flux de trésorerie actualisés (« *discounted cash-flows* ») appliquée globalement à l'échelle de l'UGT. Les flux de trésorerie correspondent aux dividendes distribuables par les entités composant l'UGT en intégrant l'objectif cible de fonds propres du Groupe alloués à chacune.

Historiquement construits sur la base d'un plan d'affaires à neuf ans, les flux de trésorerie ont été déterminés cette année sur une période plus courte de six ans, sur la base des budgets prévisionnels à quatre ans (de 2017 à 2020) extrapolés sur une période de deux ans (2021-2022), l'année 2022 correspondant à une année « normative » sur laquelle est calculée la valeur terminale :

- les fonds propres alloués à chaque UGT correspondent au 31 décembre 2016 à 11% des encours pondérés, à l'exception de l'UGT Crédit du Nord pour lequel les fonds propres sont calculés à 10,5% des encours pondérés, conformément au pilotage de l'entité ;
- le taux d'actualisation est calculé sur la base d'un taux d'intérêt sans risque auquel s'ajoute une prime de risque fonction de l'activité sous-jacente de l'UGT concernée. Cette prime de risque, spécifique à chaque activité, est déterminée à partir des séries de primes de risques actions publiées par la recherche *SG Cross Asset Research* et de sa volatilité spécifique (beta) estimée. Le cas échéant, une prime de risque souverain est également ajoutée au taux sans risque, représentant la différence entre le taux sans risque de la zone de rattachement (zone dollar ou zone euro essentiellement) et le taux d'intérêt des obligations à long terme liquides émises par l'État (en devise dollar ou euro principalement), au *prorata* des actifs pondérés dans le cadre d'une UGT recouvrant plusieurs États ;
- les taux de croissance utilisés pour la valeur terminale sont fondés sur une prévision de croissance de l'économie et d'inflation soutenable à long terme. Ces taux sont estimés au regard de deux sources principales, à savoir, l'*International Monetary Fund* et les analyses économiques de *SG Cross Asset Research* qui fournissent des prévisions à horizon 2020/2021.

Le test annuel de dépréciation des UGT n'a pas conduit à déprécier les écarts d'acquisition au 31 décembre 2016.

Le tableau ci-après présente les taux d'actualisation et taux de croissance à long terme différenciés pour les UGT au sein des trois piliers du Groupe :

Hypothèses au 31 décembre 2016	Taux d'actualisation	Taux de croissance à long terme
Banque de détail en France		
Réseaux Société Générale et Crédit du Nord	8%	2%
Banque de détail et Services Financiers Internationaux		
Banque de détail et crédit à la consommation	10,2% à 15,4%	3% à 3,5%
Assurances	9,1%	2,5%
Financement d'équipement professionnel et Services Financiers Location automobile	9,7%	2%
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs		
Activités de Marché et Services aux Investisseurs	11,3%	2%
Financement et Conseil	10,0%	2%
Gestion d'Actifs et Banque Privée	9,8%	2%

Les budgets prévisionnels s'appuient sur les principales hypothèses métiers et macro-économiques suivantes :

Banque de détail en France	
Réseaux Société Générale et Crédit du Nord	Dans un environnement contraint (pression réglementaire, inflation faible, taux à des niveaux historiquement bas), poursuite de la transformation opérationnelle et relationnelle des enseignes SG et Crédit du Nord vers un modèle de banque digitalisée
	Confirmation du plan de conquête clients de Boursorama
	Poursuite des investissements d'accompagnement de la transformation
Banque de détail et Services Financiers Internationaux	
Europe	Poursuite de l'adaptation de nos modèles afin de capter les potentiels de croissance de la région et de renforcer les positions concurrentielles de nos implantations
	Forte discipline sur les frais généraux et normalisation du coût du risque
Russie	Dans un contexte économique en cours de stabilisation, poursuite du processus de transformation de Rosbank axée notamment sur l'efficacité du dispositif retail, les systèmes d'information, la qualité de service aux clients et la mutualisation au sein du dispositif russe
	Strict contrôle des frais généraux et du coût du risque
Afrique, Asie, Bassin méditerranéen et Outre-mer	Poursuite du développement du dispositif commercial de Société Générale et élargissement des services à travers l'offre *mobile banking*
	Optimisation de l'efficacité opérationnelle
Assurances	Poursuite d'une croissance dynamique et du développement à l'international du modèle de bancassurance en synergie avec le réseau de Banque de détail, la Banque Privée et les services financiers aux entreprises
Financement d'équipement professionnel	Maintien des positions de leader sur ses marchés
	Consolidation de la profitabilité en continuant à cibler les activités affichant le meilleur couple risque/rentabilité
Services Financiers Locations automobile	Poursuite du dynamisme dans un environnement international très concurrentiel
Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	
Activités de Marché et Services aux Investisseurs	Adaptation des métiers de marché à un environnement concurrentiel sous pression et poursuite des investissements métiers et réglementaires
	Maintien des franchises *leaders* (activités actions)
	Poursuite des mesures d'optimisation et investissement dans les systèmes d'information
Financement et Conseil	Poursuite de la dynamique d'origination des métiers de financement
	Maintien des franchises leaders de financements (matières premières, structurés)
	Maîtrise du coût du risque dans un environnement économique difficile
Gestion d'Actifs et Banque Privée	Développement des synergies avec les réseaux de Banque de détail, tant en France qu'à l'international et avec la Banque de Financement et d'Investissement
	Renforcement au Royaume-Uni à la suite de l'acquisition par SG Hambros de Kleinwort Benson

Des tests de sensibilité sont réalisés pour mesurer l'impact de la variation de certaines hypothèses sur la valeur recouvrable de chaque UGT. Au 31 décembre 2016, compte tenu des risques liés à l'activité dans l'environnement actuel (volatilité des marchés, incertitudes réglementaires), des sensibilités à la variation du taux d'actualisation, à la croissance long terme et aux évolutions réglementaires ont été réalisées.

Ainsi les résultats de ces tests de sensibilité montrent que :

- une augmentation de 50 points de base appliquée à tous les taux d'actualisation des UGT indiqués dans le tableau ci-dessus entrainerait une diminution de la valeur recouvrable totale de 6,9% sans nécessiter de dépréciation additionnelle d'aucune UGT ;
- une réduction de 50 points de base des taux de croissance à long terme entraînerait une diminution de 2,4% de la valeur recouvrable totale sans nécessiter de dépréciation additionnelle d'aucune UGT ;
- enfin, la prise en compte des contraintes réglementaires (Bâle 4, normes comptables IFRS 16 et IFRS 9) en l'état actuel des textes ne nécessiterait pas de dépréciation additionnelle pour chacune des UGT.

NOTE 2.3 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ENTITÉS CONSOLIDÉES ET LES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Cette Note présente des informations complémentaires relatives aux entités retenues dans le périmètre de consolidation.

Ces informations concernent les entités contrôlées de manière exclusive ou conjointe et les entités sous influence notable dont les états financiers présentent un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés du Groupe. Cette significativité est notamment appréciée au regard du total bilan et du résultat brut d'exploitation consolidés du Groupe.

1. ENTITÉS STRUCTURÉES CONSOLIDÉES

Les entités structurées consolidées incluent notamment :

- des organismes de placement collectif (SICAV, FCP…) dont la gestion est assurée par les filiales de gestion d'actifs du Groupe ;
- des fonds communs de titrisation (FCT) qui émettent des instruments financiers pouvant être souscrits par des investisseurs et qui portent des risques de crédit inhérents à une exposition ou un panier d'expositions qui peuvent être divisés en tranches ;
- des structures de financement d'actifs qui portent des financements aéronautiques, ferroviaires, maritimes ou immobiliers.

Le Groupe n'a accordé sur l'exercice aucun soutien financier à ces entités en dehors de tout cadre contractuel l'obligeant à un tel soutien et n'a pas, à la date du 31 décembre 2016, l'intention de les soutenir financièrement.

Le Groupe a conclu des accords contractuels avec certaines entités structurées consolidées pouvant l'amener à soutenir financièrement ces dernières en raison de leurs expositions à des risques de crédit, de marché ou de liquidité.

Les titres émis par des véhicules d'émission de dettes structurées sont assortis d'une garantie irrévocable et inconditionnelle de la part de société Générale pour le paiement des montants dus par l'émetteur. Ces émetteurs concluent également avec Société Générale des opérations de couverture qui doivent leur permettre d'honorer leurs obligations de paiement. Au 31 décembre 2016, le montant des encours ainsi garantis est de 54,1 milliards d'euros.

Dans le cadre de ses activités de titrisation pour le compte de sa clientèle ou d'investisseurs, Société Générale accorde des lignes de liquidité à deux conduits « ABCP » (*Asset Backed Commercial Paper*) pour un montant total de 16,8 milliards d'euros au 31 décembre 2016.

2. PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Les *Participations ne donnant pas le contrôle* correspondent à la part d'intérêt dans les filiales consolidées par intégration globale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe. Elles regroupent les instruments de capitaux propres émis par ces filiales et non détenus par le Groupe ainsi que la quote-part des résultats et réserves accumulées et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres revenant aux porteurs de ces instruments.

Les *Participations ne donnant pas le contrôle* s'élèvent à 3 753 millions d'euros (3 638 millions d'euros au 31 décembre 2015) et représentent 6% des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2016 (6% au 31 décembre 2015).

Les *Participations ne donnant pas le contrôle* dont le montant est significatif au regard du total des capitaux propres au bilan consolidé du Groupe concernent :

- les filiales cotées Komercni Banka A.S, BRD - groupe Société Générale SA et SG Marocaine de Banques ;
- Sogécap, contrôlée à 100%, au titre des émissions de titres subordonnés perpétuels de décembre 2014.

	31.12.2016				
(En M EUR)	**Pourcentage de contrôle**	**Pourcentage d'intérêt**	**Résultat net de la période attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle**	**Montant en fin d'exercice des participations ne donnant pas le contrôle**	**Dividendes versés au cours de l'exercice aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle**
KOMERCNI BANKA A.S	60,73%	60,73%	190	1 228	(162)
BRD - GROUPE SOCIETE GENERALE SA	60,17%	60,17%	77	589	(19)
SG MAROCAINE DE BANQUES	57,46%	57,46%	21	400	(4)
SOGECAP	100,00%	100,00%	33	829	(33)
Autres entités	-	-	143	707	(73)
Total	-	-	464	3 753	(291)

	31.12.2015				
(En M EUR)	**Pourcentage de contrôle**	**Pourcentage d'intérêt**	**Résultat net de la période attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle**	**Montant en fin d'exercice des participations ne donnant pas le contrôle**	**Dividendes versés au cours de l'exercice aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle**
KOMERCNI BANKA A.S	60,73%	60,73%	184	1 222	(163)
BRD - GROUPE SOCIETE GENERALE SA	60,17%	60,17%	45	542	-
SG MAROCAINE DE BANQUES	57,01%	57,01%	16	380	(10)
SOGECAP	100,00%	100,00%	33	829	(6)
Autres entités	-	-	116	665	(54)
Total	-	-	394	3 638	(233)

INFORMATIONS FINANCIÈRES RESUMÉES POUR CES PARTICIPATIONS

Les informations présentées sont les données des filiales ou sous-groupes (hors Sogécap) prises à 100% et avant élimination des opérations intragroupes.

	31.12.2016			
(En M EUR)	**Produit net bancaire**	**Résultat net**	**Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres**	**Total Bilan**
KOMERCNI BANKA A.S	1 131	505	797	33 655
BRD - GROUPE SOCIETE GENERALE SA	596	196	139	11 349
SG MAROCAINE DE BANQUES	339	53	81	7 968

	31.12.2015			
(En M EUR)	**Produit net bancaire**	**Résultat net**	**Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres**	**Total Bilan**
KOMERCNI BANKA A.S	1 094	482	821	32 587
BRD - GROUPE SOCIETE GENERALE SA	569	116	80	11 020
SG MAROCAINE DE BANQUES	346	40	62	7 757

3. ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES)

INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES POUR LES COENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(En M EUR)	Coentreprises		Entreprises associées		Total entités mises en équivalence	
Quote-part du Groupe dans :	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Résultat net	72	72	57	159	129	231
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôt)	-	-	-	(88)	-	(88)
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	72	72	57	71	129	143

Les coentreprises correspondent principalement à des activités de promotion immobilière, de gestion d'actifs et d'assurance.

ENGAGEMENTS AVEC LES PARTIES LIÉES POUR LES COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Engagements de financement donnés	-	-
Engagements de garantie donnés	17	33
Engagements sur instruments financiers à terme	90	279

4. RESTRICTIONS

RESTRICTIONS SIGNIFICATIVES QUI LIMITENT LA FACULTE D'ACCÉDER AUX ACTIFS DU GROUPE OU DE LES UTILISER

Des contraintes ou obligations légales, réglementaires, statutaires ou contractuelles peuvent restreindre la capacité du Groupe à transférer librement des actifs entre entités du Groupe.

La capacité des entités consolidées à payer des dividendes ou à attribuer ou rembourser des prêts et avances au sein du Groupe dépend, entre autres, des contraintes réglementaires locales, des réserves statutaires et des performances financières et opérationnelles. Les contraintes réglementaires locales peuvent concerner la capitalisation de l'entité, le contrôle des changes ou la non convertibilité de la devise locale (ce qui est par exemple le cas dans les pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine et de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale), le respect de ratios de liquidité (notamment aux États-Unis) ou de grands risques visant à plafonner l'exposition de l'entité vis-à-vis du Groupe (disposition réglementaire appliquée dans la plupart des pays d'Europe centrale et orientale, du Maghreb et d'Afrique sub-saharienne).

La capacité du Groupe à utiliser les actifs peut également être restreinte dans les cas suivants :

- actifs remis en garantie de passifs, notamment auprès des banques centrales, ou en garantie d'opérations sur instruments financiers, principalement sous forme de dépôts de garantie auprès des chambres de compensation ;
- titres faisant l'objet de mises en pensions livrées ou de prêts ;
- actifs détenus par les filiales d'assurance en représentation des contrats d'assurance-vie en unités de compte souscrits par la clientèle ;
- actifs détenus par des entités structurées consolidées et dont le bénéfice est réservé aux investisseurs tiers qui ont souscrit les parts ou titres émis par l'entité ;
- dépôts obligatoires constitués auprès des banques centrales.

NOTE 2.4 - ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES

Les informations présentées ci-dessous concernent les entités structurées par le Groupe et qui ne sont pas contrôlées par ce dernier. Ces informations ont été regroupées par typologie d'entités exerçant des activités similaires : le Financement d'actifs, la Gestion d'actifs et Autres (incluant la Titrisation et les structures d'émission).

Le Financement d'actifs inclut les Groupements d'Intérêt Économique (GIE), les sociétés de personnes et structures équivalentes qui portent des financements aéronautiques, ferroviaires, maritimes ou immobiliers.

La Gestion d'actifs regroupe les organismes de placement collectif (SICAV, FCP…) dont la gestion est assurée par les filiales de gestion d'actifs du Groupe.

La Titrisation regroupe les Fonds communs de titrisation (FCT) et structures équivalentes qui émettent des instruments financiers pouvant être souscrits par des investisseurs et qui portent des risques de crédit inhérents à une exposition ou un panier d'expositions qui peuvent être divisés en tranches.

Les intérêts du Groupe dans les entités structurées par des tiers sont classés dans les rubriques du bilan consolidé selon leur nature (*Actifs financiers à la juste valeur par résultat* ou *Passifs financiers à la juste valeur par résultat*, *Actifs financiers disponibles à la vente*, *Prêts et créances, Dettes*…).

1. INTÉRÊTS DANS LES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES

Les intérêts du Groupe dans une entité structurée non consolidée recouvrent des liens contractuels ou non contractuels qui l'exposent à un risque de variation des rendements associés à la performance de cette entité structurée.

Ces intérêts comprennent :

- la détention d'instruments de capitaux propres ou de dettes quel que soit leur rang de subordination ;
- l'apport de financement (prêts, crédits de trésorerie, engagements de financement, lignes de liquidité…) ;
- le rehaussement de crédit (garanties, parts subordonnées, dérivés de crédit…) ;
- l'octroi de garantie (engagements de garantie) ;
- les dérivés qui absorbent tout ou partie du risque de variation des rendements de l'entité structurée à l'exclusion *des Credit Default Swaps* (CDS) et des options achetés par le Groupe ;
- les contrats rémunérés par des commissions assises sur la performance de l'entité structurée ;
- les conventions d'intégration fiscale.

	Financement d'actifs		Gestion d'actifs		Autres	
(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Total Bilan des entités[1]	8 730	8 748	90 537	70 292	19 204	14 544
Valeur nette comptable des intérêts du Groupe dans ces entités :						
Actifs :	3 915	4 480	10 274	10 104	6 654	3 986
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	522	586	9 836	9 278	2 633	425
Actifs financiers disponibles à la vente	67	117	17	24	613	3
Prêts et créances sur clientèle / établissements de crédit	3 318	3 768	419	802	3 403	3 553
Autres	8	9	2	-	5	5
Passifs :	1 803	1 853	10 893	9 457	5 048	1 580
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	255	188	9 235	8 081	3 414	662
Dettes envers la clientèle / établissements de crédit	1 513	1 593	1 631	1 371	1 587	909
Autres	35	72	27	5	47	9

(1) Pour la Gestion d'actifs : la valeur liquidative (NAV : Net Asset Value) des fonds.

Le Groupe n'accorde sur l'exercice aucun soutien financier à ces entités en dehors de tout cadre contractuel l'obligeant à un tel soutien et n'a pas, à la date du 31 décembre 2016, l'intention de les soutenir.

L'exposition maximale au risque de perte en lien avec les intérêts dans une entité structurée correspond :

- au coût amorti ou à la juste valeur[1] des actifs financiers non dérivés conclus avec l'entité structurée, en fonction de leur mode d'évaluation au bilan ;
- à la juste valeur[1] des dérivés figurant à l'actif du bilan ;
- au nominal des CDS vendus (montant maximum à payer) ;
- au nominal des engagements de financement ou de garantie donnés.

(1) Juste valeur à la date de clôture de l'exercice, cette valeur pouvant fluctuer au cours des exercices ultérieurs.

	Financement d'actifs		Gestion d'actifs		Autres	
(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Coût amorti ou juste valeur[1], selon leur évaluation au bilan, des actifs financiers non dérivés conclus avec l'entité structurée	3 714	3 849	6 798	5 173	1 718	1 236
Juste valeur[1] des dérivés figurant à l'actif du bilan	357	412	4 926	4 124	2 436	526
Nominal des CDS vendus (montant maximum à payer)	-	-	2	-	-	-
Nominal des engagements de financement ou de garantie donnés	562	663	1 468	1 780	1 049	1 256
Exposition maximale au risque de perte	4 633	4 924	13 194	11 077	5 203	3 018

(1) Juste valeur à la date de clôture de l'exercice, cette valeur pouvant fluctuer au cours des exercices ultérieurs.

Les éléments de réduction de l'exposition maximale au risque de perte incluent :

- le nominal des engagements de garantie reçus ;
- la juste valeur[1] des actifs reçus en garantie ;
- la valeur comptable au passif du bilan des dépôts de garantie reçus.

Leurs montants, plafonnés en cas de limitation légale ou contractuelle des sommes réalisables ou appréhendables, s'élèvent à 3 198 millions d'euros et concernent essentiellement le Financement d'actifs.

2. INFORMATIONS SUR LES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES SPONSORISÉES PAR LE GROUPE

Le Groupe peut ne pas détenir d'intérêts dans une entité structurée mais être considéré comme sponsor de cette entité s'il a ou a eu un rôle :

- de structureur ;
- de promoteur auprès des investisseurs potentiels ;
- de gestion pour compte de tiers ;
- de garant implicite ou explicite de la performance de l'entité (notamment via des garanties de capital ou de rendement accordées aux porteurs de parts d'OPCVM).

Par ailleurs, une entité structurée est réputée sponsorisée par le Groupe dès lors que sa dénomination intègre le nom du Groupe ou d'une de ses filiales.

Par contre, les entités structurées par le Groupe, en réponse à des besoins spécifiques exprimés par un ou plusieurs clients ou bien investisseurs, sont réputées sponsorisées par ces derniers.

Le total bilan de ces entités structurées non consolidées, sponsorisées par le Groupe et dans lesquelles ce dernier ne détient aucun intérêt, s'élève à 8 444 millions d'euros (dont 6 015 millions d'euros au titre des autres structures).

Les revenus tirés de ces entités (relevant essentiellement du Financement d'actifs) s'élèvent à 0,2 million d'euros principalement issus de la décomptabilisation d'intérêts dans ces entités structurées.

(1) Juste valeur à la date de clôture de l'exercice, cette valeur pouvant fluctuer au cours des exercices ultérieurs.

NOTE 2.5 - ACTIFS NON COURANTS DESTINÉS A ÊTRE CÉDÉS ET DETTES LIÉES

PRINCIPES COMPTABLES

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. L'actif, ou le groupe d'actifs et de passifs, doit alors être disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et il doit être hautement probable que la cession interviendra dans un délai de 12 mois.

Pour que tel soit le cas, le Groupe doit être engagé dans un plan de cession de l'actif ou du groupe d'actifs et de passifs et avoir entamé un programme de recherche actif d'un acquéreur ; par ailleurs, la mise en vente de l'actif ou du groupe d'actifs et de passifs doit être effectuée à un prix raisonnable par rapport à sa juste valeur actuelle.

Les actifs et passifs concernés sont reclassés dans les rubriques *Actifs non courants destinés à être cédés* et *Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés* sans possibilité de compensation.

En cas de moins-values latentes entre la juste valeur nette des coûts de cession des actifs non courants et des groupes d'actifs destinés à être cédés et leur valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée en résultat. Par ailleurs, les actifs non courants destinés à être cédés cessent d'être amortis à compter de leur déclassement.

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Actifs	**4 252**	**171**
Immobilisations et écarts d'acquisition	124	27
Actifs financiers	666	6
Créances :	3 447	104
Créances sur les établissements de crédit	*746*	*90*
Créances sur la clientèle	*2 127*	*14*
Autres	*574*	-
Autres actifs	15	34
Passifs	**3 612**	**526**
Provisions	18	163
Passifs financiers	1	-
Dettes :	3 528	346
Dettes envers les établissements de crédit	*763*	-
Dettes envers la clientèle	*2 748*	*346*
Autres	*17*	-
Autres passifs	65	17

Les *Actifs non courants destinés à être cédés et dettes liées* incluent notamment les actifs et passifs de la Banque de détail en Croatie (Splitska Banka et ses filiales) et de l'activité de courtage et de diffusion d'information financière en Allemagne.

Afin de matérialiser les moins-values latentes sur les actifs destinés à être cédés de la banque de détail en Croatie, une dépréciation de -235 millions d'euros a été enregistrée en *Gains ou pertes nets sur autres actifs*.

NOTE 3 - INSTRUMENTS FINANCIERS

POUR FAIRE SIMPLE

Les instruments financiers représentent les droits ou obligations contractuels de recevoir ou de payer des liquidités ou d'autres actifs financiers. Les activités bancaires du Groupe sont généralement contractualisées sous la forme d'instruments financiers qui recouvrent un large panel d'actifs et de passifs tels les prêts, les titres en portefeuille (actions, obligations, etc.), les dépôts, les comptes d'épargne à régime spécial, les emprunts obligataires et les instruments dérivés (swaps, options, contrats à terme, dérivés de crédit, etc.).

Dans les états financiers, le classement et le mode d'évaluation des actifs et passifs financiers sont fonction de leur nature et de l'objet de leur détention.

Cette distinction n'est cependant pas applicable aux instruments dérivés qui sont toujours évalués au bilan à leur juste valeur quel que soit l'objet de leur détention (activités de marché ou opérations de couverture).

PRINCIPES COMPTABLES

CLASSEMENT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Lors de leur comptabilisation initiale, les instruments financiers sont classés au bilan du Groupe dans des catégories qui déterminent leur traitement comptable et leur mode d'évaluation ultérieur. Ce classement est fonction de la nature des instruments financiers et de l'objet de leur détention.

Les actifs financiers sont classés dans l'une des quatre catégories suivantes :

- les Actifs financiers à la juste valeur par résultat : il s'agit des instruments financiers détenus à des fins de transaction, incluant par défaut les instruments dérivés actifs qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture, ainsi que des actifs financiers non dérivés que le Groupe a désignés dès l'origine pour être évalués en juste valeur par résultat (option juste valeur) ;
- les Prêts et créances : ils regroupent les actifs financiers non dérivés à revenus fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif et qui ne sont ni détenus à des fins de transaction, ni destinés à la vente dès leur acquisition ou leur octroi, ni désignés dès l'origine pour être évalués à la juste valeur par résultat (option juste valeur). Ils sont évalués au coût amorti et peuvent faire l'objet d'une dépréciation pour risque de crédit sur base individuelle ou collective ;
- les Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance : ce sont les actifs financiers non dérivés, à revenus fixes ou déterminables et assortis d'une maturité fixe, qui sont cotés sur un marché actif et que le Groupe a l'intention et les moyens de détenir jusqu'à leur échéance. Ils sont évalués au coût amorti et peuvent faire l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation. Le coût amorti intègre les primes et décotes, ainsi que les frais d'acquisition ;
- les Actifs financiers disponibles à la vente : ce sont les actifs financiers non dérivés détenus pour une période indéterminée et que le Groupe peut être amené à céder à tout moment. Par défaut, ce sont les actifs financiers qui ne sont classés dans aucune des trois catégories précédentes. Ces instruments sont évalués à la juste valeur par contrepartie des Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres. Les revenus courus ou acquis des titres de dette sont enregistrés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif tandis que les revenus des titres de capitaux propres sont enregistrés en produits de dividendes.

Les passifs financiers sont classés dans l'une des deux catégories suivantes :

- les Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat : il s'agit des passifs financiers encourus à des fins de transaction, incluant par défaut les instruments dérivés passifs qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture, ainsi que des passifs financiers non dérivés que le Groupe a désignés dès l'origine pour être évalués en juste valeur par résultat (option juste valeur) ;
- les Dettes : elles regroupent les autres passifs financiers non dérivés et sont évaluées au coût amorti.

Les actifs et passifs financiers dérivés qualifiés comptablement d'instruments de couverture sont présentés sur des lignes distinctes du bilan (cf. Note 3.2).

RECLASSEMENTS D'ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers ne peuvent, postérieurement à leur enregistrement initial au bilan du Groupe, être reclassés dans la catégorie des *Actifs financiers à la juste valeur par résultat*.

Un actif financier non dérivé enregistré initialement au bilan dans la rubrique *Actifs financiers à la juste valeur par résultat* parmi les actifs financiers détenus à des fins de transaction peut être reclassé hors de cette catégorie dans les conditions suivantes :

- si un actif financier à revenus fixes ou déterminables initialement détenu à des fins de transaction n'est plus, postérieurement à son acquisition, négociable sur un marché actif et que le Groupe a désormais l'intention et la capacité de le détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à son échéance, alors cet actif financier peut être reclassé dans la catégorie des Prêts et créances sous réserve du respect des critères d'éligibilité propres à celle-ci en date de transfert ;
- si des circonstances rares entraînent un changement de la stratégie de détention d'actifs financiers non dérivés initialement détenus à des fins de transaction, ces actifs peuvent être reclassés soit dans la catégorie des Actifs financiers disponibles à la vente, soit dans la catégorie des Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance sous réserve du respect des critères d'éligibilité propres à celle-ci en date de transfert

En aucun cas, les instruments financiers dérivés et les actifs financiers à la juste valeur sur option ne peuvent être reclassés hors de la catégorie des *Actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat.* Un actif financier initialement enregistré dans la catégorie des Actifs financiers disponibles à la vente peut être transféré dans la catégorie des *Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance* sous réserve du respect des critères d'éligibilité propres à cette catégorie en date de transfert. Par ailleurs, si un actif financier à revenus fixes ou déterminables initialement enregistré dans la catégorie des *Actifs financiers disponibles à la vente* n'est plus, postérieurement à son acquisition, négociable sur un marché actif et que le Groupe a désormais l'intention et la capacité de le détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à son échéance, alors cet actif financier peut être reclassé dans la catégorie des *Prêts et créances* sous réserve du respect des critères d'éligibilité propres à celle-ci en date de transfert.

Les actifs financiers ainsi reclassés sont transférés dans leur nouvelle catégorie à leur juste valeur à la date du reclassement et sont ensuite évalués conformément aux dispositions applicables à cette nouvelle catégorie. Le coût amorti des actifs financiers reclassés des catégories *Actifs financiers à la juste valeur par résultat* ou *Actifs financiers disponibles à la vente* vers la catégorie *Prêts et créances*, ainsi que le coût amorti des actifs financiers reclassés de la catégorie *Actifs financiers à la juste valeur par résultat* vers la catégorie *Actifs financiers disponibles à la vente* sont déterminés sur la base des estimations des flux de trésorerie futurs attendus réalisées en date de reclassement. L'estimation de ces flux de trésorerie futurs attendus doit être révisée à chaque clôture ; en cas d'augmentation des estimations d'encaissements futurs consécutive à une amélioration de leur recouvrabilité, le taux d'intérêt effectif est ajusté de manière prospective. En revanche, s'il existe une indication objective de dépréciation résultant d'un événement survenu après le reclassement des actifs financiers considérés et que cet événement a une incidence négative sur les flux de trésorerie futurs initialement attendus, une dépréciation de l'actif concerné est alors enregistrée en *Coût du risque* au compte de résultat.

JUSTE VALEUR

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. Les méthodes de valorisation utilisées par le Groupe pour la détermination de la juste valeur des instruments financiers sont présentées en Note 3.4.

COMPTABILISATION INITIALE

Les achats et les ventes d'actifs financiers classés en *Actifs financiers à la juste valeur par résultat*, en *Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance* et en *Actifs financiers disponibles à la vente* sont comptabilisés au bilan en date de règlement-livraison. Les variations de juste valeur entre la date de négociation et la date de règlement-livraison sont enregistrées en résultat ou en capitaux propres en fonction de la classification comptable des actifs financiers concernés. Les *Prêts et créances* sont enregistrés au bilan en date de décaissement des fonds ou d'échéance des prestations facturées.

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur en intégrant les frais directement attribuables à leur acquisition ou à leur émission (à l'exception des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat pour lesquels ces frais sont enregistrés directement dans le compte de résultat).

Si la juste valeur initiale est fondée principalement sur des données de marché observables, la différence entre cette juste valeur et le prix de transaction, représentative de la marge commerciale, est comptabilisée immédiatement en résultat. En revanche, si les paramètres de valorisation utilisés ne sont pas observables ou si les modèles de valorisation ne sont pas reconnus par le marché, la juste valeur initiale de l'instrument financier est réputée être le prix de transaction et la marge commerciale est généralement enregistrée en résultat sur la durée de vie de l'instrument. Pour certains instruments, compte tenu de leur complexité, cette marge n'est toutefois reconnue en résultat qu'à leur maturité ou lors de leur cession éventuelle avant terme. Lorsque les paramètres de valorisation deviennent observables, la partie de la marge commerciale non encore comptabilisée est alors enregistrée en résultat (cf. Note 3.4.7).

DÉCOMPTABILISATION D'ACTIFS OU DE PASSIFS FINANCIERS

Le Groupe décomptabilise tout ou partie d'un actif financier (ou d'un groupe d'actifs similaires) lorsque les droits contractuels aux flux de trésorerie de l'actif expirent ou lorsque le Groupe a transféré les droits contractuels à recevoir les flux de trésorerie de l'actif financier et la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de cet actif.

Le Groupe décomptabilise également les actifs financiers dont il a conservé les droits contractuels à recevoir les flux de trésorerie mais a l'obligation contractuelle de reverser ces mêmes flux à un tiers *(« pass-through agreement »)* et dont il a transféré la quasi-totalité des risques et avantages.

Dans le cas où le Groupe a transféré les flux de trésorerie d'un actif financier mais n'a ni transféré ni conservé la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de l'actif financier et n'a pas conservé en pratique le contrôle de l'actif financier, le Groupe décomptabilise l'actif financier et enregistre alors distinctement, si nécessaire, un actif ou un passif représentant les droits et obligations créés ou conservés à l'occasion du transfert de l'actif. Si le Groupe a conservé le contrôle de l'actif financier, il maintient ce dernier à son bilan à hauteur de son implication continue dans cet actif.

Lors de la décomptabilisation d'un actif financier dans son intégralité, un gain ou une perte de cession est enregistré dans le compte de résultat pour un montant égal à la différence entre la valeur comptable de cet actif et la valeur de la contrepartie reçue, corrigée le cas échéant de tout profit ou perte latent qui aurait été antérieurement comptabilisé directement en capitaux propres et de la valeur de tout actif ou passif de gestion. Les indemnités facturées aux emprunteurs lors du remboursement anticipé de leur prêt sont enregistrées en résultat à la date du remboursement parmi les *Intérêts et produits assimilés*.

Le Groupe décomptabilise un passif financier (ou une partie de passif financier) lorsque ce passif financier est éteint, c'est-à-dire lorsque l'obligation précisée au contrat est éteinte, est annulée ou est arrivée à expiration.

Un passif financier peut également être décomptabilisé en cas de modification substantielle de ses conditions contractuelles ou d'échange avec le prêteur contre un instrument dont les conditions contractuelles sont substantiellement différentes.

Les informations sur la typologie des risques, la gestion des risques associés aux instruments financiers, ainsi que les informations sur la gestion du capital et le respect des ratios réglementaires requises par le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sont présentées dans le chapitre 4 du présent Document de référence (« Risques et adéquation des fonds propres »).

Ces informations font partie intégrante des notes annexes aux États financiers consolidés du Groupe et sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés ; elles sont identifiées comme telle dans les chapitres 3 et 4 du présent Document de référence.

NOTE 3.1 - ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	Actif	Passif	Actif	Passif
Portefeuille de transaction*	450 593	389 508	463 042	400 931
Instruments financiers à la juste valeur par résultat sur option	64 122	66 112	56 558	54 050
Total	514 715	455 620	519 600	454 981
dont titres reçus / donnés en pension livrée	*152 803*	*126 436*	*136 157*	*141 265*

* Montant retraité par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

1. PORTEFEUILLE DE TRANSACTION

PRINCIPES COMPTABLES

Le portefeuille de transaction regroupe les actifs et passifs financiers qui sont, lors de leur comptabilisation initiale :

- soit acquis ou encourus avec l'intention de les revendre ou de les racheter à court terme ;
- soit détenus dans le cadre d'une activité de mainteneur de marché ;
- soit acquis ou encourus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille de transaction comprenant des instruments financiers dérivés, des titres ou d'autres instruments financiers qui sont gérés ensemble, et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme.

Ce portefeuille inclut également, parmi les autres actifs de transaction, les stocks physiques de matières premières que le Groupe peut être amené à détenir dans le cadre de ses activités de mainteneur de marché sur les instruments dérivés sur matières premières.

Les instruments financiers dérivés sont classés par défaut en portefeuille de transaction, sauf à pouvoir être qualifiés d'instruments de couverture (cf. Note 3.2).

Les actifs et passifs du portefeuille de transaction sont évalués à leur juste valeur en date de clôture et portés au bilan dans la rubrique *Actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat*. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées en résultat dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat*.

ACTIF

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Obligations et autres instruments de dettes	41 430	54 628
Actions et autres instruments de capitaux propres	69 549	79 297
Dérivés de transaction(1)	182 504	188 329
Autres actifs de transaction*	157 110	140 788
Total	450 593	463 042
dont titres prêtés	*13 332*	*15 766*

* Montant retraité par rapport aux états financiers publiés en 2015 à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

(1) cf. Note 3.2 Instruments financiers dérivés.

PASSIF

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dettes représentées par un titre	16 314	15 524
Dettes sur titres empruntés	44 655	37 271
Obligations et autres instruments de dettes vendus à découvert	11 592	14 142
Actions et autres instruments de capitaux propres vendus à découvert	1 958	1 407
Dérivés de transaction(2)	188 638	190 228
Autres passifs de transaction	126 351	142 359
Total	389 508	400 931

(1) cf. Note 3.2 Instruments financiers dérivés.

2. INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION

PRINCIPES COMPTABLES

Aux actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction s'ajoutent, dans les mêmes rubriques des états financiers, les actifs et passifs financiers non dérivés que le Groupe a désignés dès l'origine pour être évalués en juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées en résultat dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat*.

L'application de cette option est limitée aux situations suivantes :

- lorsqu'elle permet l'élimination ou la réduction significative de décalages entre les traitements comptables de certains actifs et passifs financiers ;
- lorsqu'elle s'applique à un instrument financier hybride comportant un ou plusieurs dérivés incorporés qui devraient alternativement faire l'objet d'une comptabilisation distincte ;
- lorsqu'un groupe d'actifs et/ou de passifs financiers est géré et sa performance est évaluée sur la base de la juste valeur.

Le Groupe évalue ainsi à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat certaines émissions obligataires structurées du métier des Activités de Marché et Services aux Investisseurs. Ces émissions s'inscrivent dans le cadre d'une activité exclusivement commerciale dont les risques sont couverts par des retournements sur le marché au moyen d'instruments financiers gérés au sein des portefeuilles de transaction. L'utilisation de l'option juste valeur permet ainsi de garantir la cohérence entre le traitement comptable de ces émissions et celui des instruments financiers dérivés couvrant les risques de marché induits par ces dernières et qui sont obligatoirement évalués à la juste valeur.

Le Groupe évalue également à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat les actifs financiers représentatifs des contrats en unités de compte des filiales d'assurance-vie du Groupe afin d'éliminer le décalage de traitement comptable avec les passifs d'assurance afférents. Conformément à la norme IFRS 4, les passifs d'assurance sont comptabilisés en appliquant les normes comptables locales. Les revalorisations des provisions techniques des contrats en unités de compte, directement liées aux revalorisations des actifs financiers détenus en représentation de ces provisions, sont donc enregistrées dans le compte de résultat. L'utilisation de l'option juste valeur permet ainsi de comptabiliser les variations de juste valeur des actifs financiers par résultat symétriquement à la comptabilisation des variations du passif d'assurance associé à ces contrats en unités de compte.

Par ailleurs, pour simplifier leur traitement comptable en évitant l'enregistrement séparé des dérivés incorporés, le Groupe applique l'option juste valeur aux obligations convertibles en actions qui ne sont pas détenues à des fins de transaction.

ACTIF

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Obligations et autres instruments de dettes	23 238	20 704
Actions et autres instruments de capitaux propres	18 921	18 537
Prêts et créances	19 604	17 026
Autres actifs financiers	1 803	1
Actifs distincts pour régimes d'avantages du personnel	556	290
Total	64 122	56 558

PASSIF

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option sont essentiellement constitués par les émissions structurées du groupe Société Générale. La variation de juste valeur attribuable au risque de crédit propre a généré une charge de 354 millions d'euros au 31 décembre 2016. Les écarts de réévaluation liés au risque de crédit émetteur du Groupe sont évalués à l'aide de modèles tenant compte des conditions les plus récentes de refinancement effectif du groupe Société Générale sur les marchés et de la maturité résiduelle des passifs concernés.

Au 31 décembre 2016, la différence entre la juste valeur des passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option (66 112 millions d'euros contre 54 050 millions d'euros au 31 décembre 2015) et leur montant remboursable à maturité (65 837 millions d'euros contre 53 769 millions d'euros au 31 décembre 2015) s'élève à 275 millions d'euros (281 millions d'euros au 31 décembre 2015).

3. GAINS OU PERTES NETS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

(En M EUR)	2016	2015
Résultat net sur portefeuille de transaction*	(2 276)	394
Résultat net sur instruments financiers à la juste valeur sur option	16	1 879
Résultat sur instruments financiers dérivés de transaction	7 857	3 421
Résultat net sur opérations de couverture	89	244
Résultat net sur instruments financiers dérivés de couverture de juste valeur	*998*	*(2 004)*
Réévaluation des éléments couverts attribuable aux risques couverts	*(911)*	*2 248*
Résultat net des opérations de change	75	1 019
Total[1]	5 759	6 957

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

(1) Dans la mesure où les charges et produits présentés dans le compte de résultat sont classés par nature et non par destination, le résultat net des activités sur instruments financiers à la juste valeur par résultat doit être appréhendé globalement. Il convient de noter que les résultats ci-dessus n'intègrent pas le coût de refinancement de ces instruments financiers, qui est présenté parmi les charges et produits d'intérêts.

NOTE 3.2 - INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

POUR FAIRE SIMPLE

Les instruments financiers dérivés sont des instruments financiers dont la valeur évolue en fonction de celle d'un sous-jacent et peut s'accompagner d'un effet démultiplicateur (effet de levier). Les sous-jacents de ces instruments sont variés (taux d'intérêt, cours de change, actions, indices, matières premières, notation de crédit,…) de même que leur forme (contrats à terme, contrats d'échange ou swaps, options d'achat ou de vente,…).

Les instruments financiers dérivés peuvent être conclus par le Groupe dans le cadre de ses activités de marché afin d'offrir à ses clients des solutions pour leur gestion des risques ou l'optimisation de leurs revenus. Il s'agit alors de dérivés de transaction.

Le Groupe peut également conclure des instruments financiers dérivés pour gérer et couvrir ses propres risques. Il s'agit alors de dérivés de couverture. Les opérations de couverture peuvent concerner des éléments ou transactions individuelles (opérations de micro-couverture) ou bien des portefeuilles d'actifs et passifs financiers générant un risque structurel de taux d'intérêt (opérations de macro-couverture).

À la différence des autres instruments financiers, les instruments dérivés sont toujours évalués au bilan à leur juste valeur quel que soit l'objet de leur détention (activités de marché ou opérations de couverture). La réévaluation des dérivés de transaction affecte directement le compte de résultat. En revanche, le mode de comptabilisation des opérations de couverture permet de neutraliser dans le compte de résultat les effets de la réévaluation des dérivés de couverture dès lors que la couverture est efficace.

PRINCIPES COMPTABLES

Les instruments financiers dérivés sont des instruments qui présentent les trois caractéristiques suivantes :

- leur valeur fluctue en fonction de la variation d'un sous-jacent (taux d'intérêt, cours de change, actions, indices, matières premières, notations de crédit, etc.) ;
- ils ne requièrent qu'un investissement initial faible ou nul ;
- leur règlement intervient à une date future.

Tous les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan parmi les actifs ou passifs financiers. Ils sont comptabilisés par défaut comme des instruments de transaction, sauf à pouvoir être qualifiés d'instruments de couverture.

CAS PARTICULIER DES INSTRUMENTS DERIVÉS SUR ACTIONS PROPRES

Les instruments financiers dérivés ayant comme sous-jacent les actions Société Générale ou les actions de filiales du Groupe et qui sont obligatoirement dénoués par l'échange d'un montant fixe de trésorerie (ou d'un autre actif financier) contre un nombre fixe d'actions propres (autres que des dérivés) sont qualifiés d'instruments de capitaux propres. Ces instruments, ainsi que les primes et soultes payées ou reçues qui s'y rapportent, sont inscrits directement en capitaux propres dès leur enregistrement initial et ne font l'objet d'aucune réévaluation ultérieure. Les ventes d'options de vente sur actions propres donnent lieu à l'enregistrement d'une dette pour la valeur actuelle de leur prix d'exercice par contrepartie des capitaux propres.

Les autres instruments financiers dérivés ayant comme sous-jacent des actions propres sont quant à eux comptabilisés au bilan en juste valeur comme les instruments financiers dérivés n'ayant pas comme sous-jacent des actions propres.

TRAITEMENT DES INSTRUMENTS DERIVÉS INCORPORÉS

Un instrument dérivé incorporé est une composante d'un instrument financier hybride. Si cet instrument financier hybride n'est pas évalué en juste valeur en contrepartie du compte de résultat, le Groupe sépare le dérivé incorporé de son contrat hôte dès lors que, dès l'initiation de l'opération, les caractéristiques économiques et les risques associés de cet instrument dérivé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques et risques du contrat hôte et qu'il répond à la définition d'un instrument dérivé. L'instrument financier dérivé ainsi séparé est comptabilisé à sa juste valeur au bilan en *Actifs ou Passifs financiers à la juste valeur par résultat* dans les conditions décrites ci-avant. Le contrat hôte est classé et évalué parmi les actifs ou les passifs financiers en fonction de sa catégorie comptable.

1. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS DE TRANSACTION

PRINCIPES COMPTABLES

Les instruments financiers dérivés de transaction sont inscrits au bilan pour leur juste valeur dans les rubriques *Actifs ou Passifs financiers à la juste valeur par résultat*. Les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat*.

Les variations de juste valeur constatées sur les instruments financiers dérivés conclus avec des contreparties qui se sont ultérieurement avérées défaillantes sont comptabilisées en *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat* jusqu'à la date d'annulation de ces instruments et de constatation au bilan, pour leur juste valeur à cette même date, des créances ou dettes vis-à-vis des contreparties concernées. Les éventuelles dépréciations ultérieures de ces créances sont enregistrées en *Coût du risque* dans le compte de résultat.

DÉTAIL DES INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVÉS DE TRANSACTION

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	Actif	Passif	Actif	Passif
Instruments de taux d'intérêt	125 801	125 848	126 002	124 931
Instruments de change	27 140	28 325	23 713	24 725
Instruments sur actions et indices	18 987	22 878	18 589	20 727
Instruments sur matières premières	6 485	6 494	12 604	11 690
Dérivés de crédit	3 902	4 179	7 108	7 265
Autres instruments financiers à terme	189	914	313	890
Total	182 504	188 638	188 329	190 228

Le Groupe utilise des dérivés de crédit dans le cadre de la gestion du portefeuille de crédits *corporate*. Ils permettent essentiellement de réduire les concentrations individuelles, sectorielles et géographiques et d'assurer une gestion active des risques et du capital alloué. Tous les dérivés de crédit, quelle que soit l'intention de gestion, sont évalués en juste valeur en contrepartie du compte de résultat et ne peuvent pas être qualifiés comptablement de couverture d'actifs financiers. Ils sont donc présentés pour leur juste valeur parmi les instruments financiers dérivés de transaction.

2. INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVÉS DE COUVERTURE

PRINCIPES COMPTABLES

Afin de couvrir certains risques de marché, le Groupe met en place des couvertures au moyen d'instruments financiers dérivés. Comptablement, ces opérations peuvent être qualifiées de couverture de juste valeur ou de couverture de flux de trésorerie ou de couverture d'un investissement net à l'étranger, selon les risques ou les instruments à couvrir.

Pour qualifier comptablement ces opérations comme des opérations de couverture, le Groupe documente de façon détaillée la relation de couverture dès sa mise en place. Cette documentation précise l'actif, le passif, ou la transaction future couverte, le risque faisant l'objet de la couverture et la stratégie associée de gestion de ce risque, le type d'instrument financier dérivé utilisé et la méthode d'évaluation qui sera appliquée pour mesurer l'efficacité de la couverture.

L'instrument financier dérivé désigné comme instrument de couverture doit être hautement efficace afin de compenser la variation de la juste valeur ou des flux de trésorerie découlant du risque couvert. Cette efficacité est vérifiée lorsque les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie de l'élément couvert sont presque totalement compensées par les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie de l'instrument de couverture, le rapport attendu entre les deux variations étant compris dans la fourchette 80%-125%. L'efficacité est appréciée à la mise en place de la couverture puis tout au long de sa durée de vie. Elle est mesurée trimestriellement de façon prospective (efficacité escomptée sur les périodes futures) et rétrospective (efficacité constatée sur les périodes passées). Si l'efficacité sort de la fourchette précitée, la comptabilité de couverture est interrompue.

Les instruments financiers dérivés de couverture sont portés au bilan pour leur juste valeur dans la rubrique *Instruments dérivés de couverture.*

COUVERTURE DE JUSTE VALEUR

L'objectif de cette relation de couverture est de se prémunir contre une variation défavorable de la juste valeur d'un élément qui pourrait affecter le compte de résultat en cas de sortie de l'élément couvert du bilan.

Les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé de couverture sont enregistrées au compte de résultat dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat*, mais s'agissant de dérivés de taux, la partie correspondant au réescompte de l'instrument financier dérivé est présentée au compte de résultat dans la rubrique *Produits et charges d'intérêts – Dérivés de couverture* symétriquement aux produits ou charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Au bilan, la valeur comptable de l'élément couvert est ajustée des gains ou des pertes attribuables à la réévaluation du risque couvert, lesquels sont constatés dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat* du compte de résultat. Dans la mesure où la relation de couverture est hautement efficace, les variations de juste valeur de l'élément couvert se compensent dans le compte de résultat avec les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé de couverture, l'écart représentant un gain ou une perte d'inefficacité.

L'efficacité prospective de la couverture est évaluée par une analyse de sensibilité à partir de scenarii probables d'évolution des paramètres de marché ou par une analyse de régression issue d'une relation statistique (corrélation) entre certaines des composantes de l'élément couvert et de l'instrument de couverture. L'efficacité rétrospective est appréciée en comparant les variations de juste valeur de l'instrument de couverture avec les variations de juste valeur de l'élément couvert.

S'il s'avère que l'instrument financier dérivé ne respecte plus les critères d'efficacité imposés dans le cadre d'une relation de couverture ou si l'instrument financier dérivé est liquidé ou vendu, la comptabilité de couverture cesse d'être appliquée et ce, sur une base prospective. La valeur au bilan de l'élément d'actif ou de passif ayant fait l'objet de la couverture n'est postérieurement plus ajustée pour refléter les variations de juste valeur attribuable au risque couvert, et les ajustements cumulés au titre du traitement de couverture sont amortis sur la durée de vie restant à courir de l'élément antérieurement couvert tant que celui-ci est toujours inscrit au bilan. La comptabilité de couverture cesse également d'être appliquée si l'élément couvert est vendu avant l'échéance ou remboursé par anticipation, auquel cas les écarts d'évaluation sont rapportés immédiatement au compte de résultat.

COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE

Les couvertures de flux de trésorerie sur taux d'intérêt permettent de couvrir des éléments exposés aux variations de flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier comptabilisé au bilan (prêts, titres ou dettes à taux variable) ou à une transaction future hautement probable (taux fixes futurs, prix futurs, etc.). L'objectif de cette relation de couverture est de se prémunir contre une variation défavorable des flux de trésorerie futurs d'un élément susceptible d'affecter le compte de résultat.

Les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés de couverture sont enregistrées parmi les *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* pour leur part efficace, tandis que la partie inefficace est constatée au poste *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat* du compte de résultat. S'agissant de dérivés de taux, la partie correspondant au réescompte de l'instrument financier dérivé est inscrite au compte de résultat dans la rubrique *Produits et charges d'intérêts – dérivés de couverture* symétriquement aux produits ou charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

L'efficacité de la couverture est mesurée par la méthode du dérivé hypothétique qui consiste à créer un dérivé hypothétique répliquant exactement les caractéristiques de l'élément couvert (en terme de notionnel, de date de refixation des taux, de taux…), de sens inverse à l'élément couvert, et dont la juste valeur est nulle à la mise en place de la relation de couverture, puis à comparer les variations de juste valeur attendues du dérivé hypothétique avec celles de l'instrument de couverture (analyse de sensibilité) ou à effectuer une analyse de régression pour l'efficacité prospective de la couverture. En outre, seule la « sur-couverture » donne lieu à la constatation d'une inefficacité.

Les montants inscrits en capitaux propres au titre de la réévaluation des instruments financiers dérivés de couverture de flux de trésorerie sont repris ultérieurement dans le poste *Produits et charges d'intérêts* du compte de résultat au même rythme que les flux de trésorerie couverts.

Lorsque l'instrument financier dérivé ne respecte plus les critères d'efficacité imposés dans le cadre d'une relation de couverture ou si l'instrument financier dérivé est liquidé ou vendu, la comptabilité de couverture cesse d'être appliquée et ce, sur une base prospective. Les montants inscrits précédemment dans les capitaux propres sont reclassés au poste *Produits et charges d'intérêts* du compte de résultat au cours des périodes sur lesquelles la marge d'intérêt subit l'incidence de la variabilité des flux de trésorerie découlant de l'élément couvert. Si l'élément couvert est vendu ou remboursé avant l'échéance prévue ou si la transaction future couverte n'est plus probable, les gains et les pertes latents inscrits dans les capitaux propres sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultat.

COUVERTURE D'UN INVESTISSEMENT NET À L'ÉTRANGER LIBELLÉ EN DEVISES

L'objectif de la couverture d'un investissement net dans une entreprise étrangère est de se prémunir contre le risque de change.

L'élément couvert est un investissement réalisé dans un pays dont la monnaie est différente de la monnaie fonctionnelle du Groupe. Il s'agit donc de couvrir la situation nette d'une filiale ou d'une succursale étrangère contre un risque de change par rapport à la devise fonctionnelle de l'entité.

La partie efficace des variations de juste valeur relatives aux instruments financiers dérivés qualifiés comptablement de couverture d'investissement net est inscrite dans les capitaux propres en *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* tandis que la partie inefficace est portée au compte de résultat.

MACRO-COUVERTURE DE JUSTE VALEUR

Les instruments financiers dérivés de taux utilisés dans le cadre de ce type de couverture ont pour objet de couvrir de façon globale le risque structurel de taux issu principalement des activités de la Banque de détail. Pour le traitement comptable de ces opérations, le Groupe applique les dispositions prévues par la norme IAS 39 telle qu'adoptée dans l'Union européenne (IAS 39 *« carve-out »*) permettant ainsi de faciliter :

- l'éligibilité aux relations de couverture de juste valeur des opérations de macro-couverture réalisées dans le cadre de la gestion actif-passif qui incluent les dépôts à vue de la clientèle dans les positions à taux fixe ainsi couvertes ;
- la réalisation des tests d'efficacité prévus par la norme IAS 39 telle qu'adoptée dans l'Union européenne.

Le traitement comptable des instruments financiers dérivés qualifiés comptablement de macro-couverture de juste valeur est similaire à celui des instruments financiers dérivés de couverture de juste valeur. Les variations de juste valeur des portefeuilles d'actifs et de passifs financiers macro-couverts sont quant à elles enregistrées dans une ligne spécifique du bilan intitulée *Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux* par la contrepartie du compte de résultat.

DÉTAIL DES INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVÉS DE COUVERTURE

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	Actif	Passif	Actif	Passif
Couverture de juste valeur				
Instruments de taux d'intérêt	17 365	9 289	15 448	9 199
Instruments de change	45	4	79	4
Instruments sur actions et indices	1	-	5	-
Couverture de flux de trésorerie				
Instruments de taux d'intérêt	584	121	589	135
Instruments de change	72	179	384	183
Autres instruments financiers	33	1	33	12
Total	18 100	9 594	16 538	9 533

Le Groupe met en place des relations de couverture qualifiées comptablement de couverture de juste valeur afin de couvrir les actifs et passifs financiers à taux fixe contre les variations de taux d'intérêt à long terme, essentiellement les prêts/emprunts, les émissions de titres et les titres à taux fixe. Les instruments de couverture utilisés sont principalement des swaps de taux d'intérêt.

Le Groupe, au titre de certaines de ses activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, est exposé à la variation dans le futur des flux de trésorerie sur ses besoins de refinancement à court et à moyen terme et met en place des relations de couverture qualifiées comptablement de couverture de flux de trésorerie. Le besoin de refinancement hautement probable est déterminé en fonction de données historiques établies par activité et représentatives des encours du bilan. Ces données peuvent être revues à la hausse ou à la baisse en fonction de l'évolution des modes de gestion.

Les tableaux suivants présentent le montant, ventilé par date prévisionnelle de tombée, des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture de flux de trésorerie et le montant des transactions hautement probables couvertes.

(En M EUR)	Jusqu'à 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans	31.12.2016
Flux de trésorerie variables couverts (taux…)	174	505	862	5 270	6 811
Transactions futures hautement probables	44	95	115	109	363
Autres (change…)	13	-	3	-	16
Total flux de trésorerie couverts en *Cash Flow Hedge*	231	600	980	5 379	7 190

(En M EUR)	Jusqu'à 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans	31.12.2015
Flux de trésorerie variables couverts (taux…)	368	890	744	911	2 913
Transactions futures hautement probables	2	164	178	110	454
Autres (change…)	1	2	-	-	3
Total flux de trésorerie couverts en *Cash Flow Hedge*	371	1 056	922	1 021	3 370

3. ENGAGEMENTS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (NOTIONNELS)

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	Opérations de transaction	Opérations de couverture	Opérations de transaction	Opérations de couverture
Instruments de taux d'intérêt				
Instruments fermes				
Swaps	7 659 277	425 723	9 464 657	388 205
Contrats à terme de taux	1 643 107	372	1 401 505	291
Instruments conditionnels	2 508 569	2 238	2 519 669	542
Instruments de change				
Instruments fermes	2 406 365	12 713	2 429 059	9 635
Instruments conditionnels	899 930	-	612 156	-
Instruments sur actions et indices				
Instruments fermes	81 292	-	85 632	-
Instruments conditionnels	1 803 498	-	1 806 733	35
Instruments sur matières premières				
Instruments fermes	151 588	-	183 023	-
Instruments conditionnels	49 075	-	57 682	-
Dérivés de crédit	485 505	-	675 181	-
Autres instruments financiers à terme	32 041	226	33 260	342
Total	17 720 247	441 272	19 268 557	399 050

4. ÉCHÉANCES DES ENGAGEMENTS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS (NOTIONNELS)

Ces éléments sont présentés en fonction des échéances contractuelles des instruments financiers.

(En M EUR)	Moins de 3 mois	De 3 mois à moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	31.12.2016
Instruments de taux d'intérêt	1 290 563	3 086 161	4 613 613	3 248 949	12 239 286
Instruments de change	1 583 635	823 150	651 781	260 442	3 319 008
Instruments sur actions et indices	295 416	1 283 202	262 229	43 943	1 884 790
Instruments sur matières premières	106 211	58 646	29 572	6 234	200 663
Dérivés de crédit	38 052	134 167	287 752	25 534	485 505
Autres instruments financiers à terme	4 772	12 596	14 787	112	32 267
Total	3 318 649	5 397 922	5 859 734	3 585 214	18 161 519

NOTE 3.3 - ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

PRINCIPES COMPTABLES

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les actifs financiers non dérivés détenus pour une période indéterminée et que le Groupe peut être amené à céder à tout moment. Par défaut, ce sont les actifs financiers qui ne sont classés ni en *Prêts et créances*, ni en *Actifs financiers à la juste valeur par résultat*, ni en *Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance*.

Les revenus courus ou acquis des titres de dettes sont enregistrés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif parmi les *Intérêts et produits assimilés – Opérations sur instruments financiers*. Les revenus des titres de capitaux propres sont enregistrés quant à eux dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente* du compte de résultat.

En date de clôture, les actifs financiers disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur, hors revenus, sont inscrites en *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres*, à l'exception des écarts de change sur les actifs monétaires en devises qui sont enregistrés en résultat.

En cas de cession de ces actifs financiers, les gains et pertes latents comptabilisés en capitaux propres sont reclassés en résultat dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente*.

Par ailleurs, s'il existe en date de clôture une indication objective de dépréciation d'un actif financier disponible à la vente découlant d'un ou plusieurs événements postérieurs à sa comptabilisation initiale, la perte latente accumulée antérieurement en capitaux propres est reclassée en résultat dans la rubrique *Coût du risque* pour les instruments de dettes et dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente* pour les instruments de capitaux propres. Les règles de dépréciation appliquées sont décrites dans la Note 3.8.

1. ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	Net	*dont dépréciation*	Net	*dont dépréciation*
Instruments de dettes	124 747	*(257)*	119 467	*(266)*
Instruments de capitaux propres[1]	12 447	*(567)*	12 091	*(363)*
Titres actions détenus à long terme	2 210	*(518)*	2 629	*(510)*
Total	139 404	*(1 342)*	134 187	*(1 139)*
dont titres prêtés	*2*		*1*	

(1) Y compris les OPCVM.

MOUVEMENTS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

(En M EUR)	2016
Solde au 1er janvier 2016	134 187
Acquisitions	55 665
Cessions / remboursements[1]	(49 564)
Variations de périmètre et autres	(1 294)
Gains et pertes sur variations de juste valeur de la période comptabilisés en capitaux propres	926
Variation des dépréciations sur instruments de dettes comptabilisée en résultat	9
augmentation	*(7)*
reprise	*10*
autres	*5*
Pertes de valeur sur instruments de capitaux propres comptabilisés en résultat	(285)
Variation des créances rattachées	(113)
Différences de change	(127)
Solde au 31 décembre 2016	139 404

(1) Les cessions sont valorisées selon la méthode du coût moyen pondéré.

2. GAINS OU PERTES NETS ET PRODUITS D'INTÉRÊTS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

(En M EUR)	2016	2015
Produits de dividendes sur instruments de capitaux propres	460	722
Plus ou moins-value de cession sur instruments de dettes[1]	182	133
Plus ou moins-value de cession sur instruments de capitaux propres[2]	(54)	995
Perte de valeur des instruments de capitaux propres[3]	(254)	(102)
Participation aux bénéfices sur actifs financiers disponibles à la vente des filiales d'assurance	315	(893)
Plus ou moins-value de cession sur instruments de capitaux propres détenus à long terme	766	118
Perte de valeur des instruments de capitaux propres détenus à long terme[4]	(31)	(24)
Total Gains et Pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	1 384	949
Produits d'intérêts sur actifs financiers disponibles à la vente	2 496	2 811

(1) Dont 5 millions d'euros au titre des activités d'assurance en 2016.
(2) Dont -63 millions d'euros au titre des activités d'assurance en 2016.
(3) Dont -248 millions d'euros au titre des activités d'assurance en 2016.
(4) Dont -1 million d'euros au titre des activités d'assurance en 2016.

3. DÉCOMPOSITION DES GAINS ET PERTES LATENTS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

	2016		
(En M EUR)	Plus-values latentes	Moins-values latentes	Réévaluation nette
Gains et pertes latents sur instruments de capitaux propres disponibles à la vente	586	(40)	546
Gains et pertes latents sur instruments de dette disponibles à la vente	867	(377)	490
Gains et pertes latents des sociétés d'assurance	698	(198)	500
Total	2 151	(615)	1 536

	2015		
(En M EUR)	Plus-values latentes	Moins-values latentes	Réévaluation nette
Gains et pertes latents sur instruments de capitaux propres disponibles à la vente	1 119	(62)	1 057
Gains et pertes latents sur instruments de dette disponibles à la vente	1 047	(679)	368
Gains et pertes latents des sociétés d'assurance	550	(119)	431
Total	2 716	(860)	1 856

OPÉRATION SUR TITRES VISA

Après approbation par les autorités européennes compétentes, l'opération de rachat par Visa Inc. des actions non cotées de Visa Europe détenues par le Groupe et classées en *Actifs financiers disponibles à la vente*, conclue le 2 novembre 2015, s'est dénouée le 21 juin 2016. Les actions Visa Europe ont été cédées contre un règlement composé de trois éléments : un paiement immédiat en trésorerie, un paiement différé en trésorerie et une remise immédiate d'actions de préférence Visa Inc.

Les actions de préférence Visa Inc. seront convertibles en actions ordinaires dans un délai de quatre à 12 ans selon des modalités conditionnelles, elles ne sont pas cotées et leur cessibilité est restreinte. Pour valoriser les actions de préférence ainsi reçues, leur illiquidité et les incertitudes quant aux facteurs qui détermineront leur taux de conversion final en actions ordinaires Visa Inc. ont été pris en compte par le Groupe sur la base d'estimations et d'hypothèses similaires à celles utilisées pour valoriser les actions Visa Europe au 31 décembre 2015. Cette cession a ainsi donné lieu au reclassement en résultat des *Gains ou pertes latents sur instruments de capitaux propres disponibles à la vente* reconnus au 31 décembre 2015 à hauteur de 552 millions d'euros avant impôts et à l'enregistrement d'une plus-value totale de 725 millions d'euros dans les *Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente*.

NOTE 3.4 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉVALUÉS EN JUSTE VALEUR

POUR FAIRE SIMPLE

Les actifs et passifs financiers comptabilisés au bilan du Groupe sont évalués soit à la juste valeur soit au coût amorti. Pour ces derniers, leur juste valeur est alors indiquée dans les notes annexes (cf. Note 3.9).

Si un instrument est coté sur un marché actif, sa juste valeur est égale à son prix de marché.

Mais de très nombreux instruments financiers ne sont pas cotés (comme la plupart des prêts et dépôts clientèle et des créances et dettes interbancaires) ou ne sont négociables que sur des marchés peu actifs ou sur des marchés de gré à gré (ce qui est le cas de nombreux instruments dérivés).

La juste valeur de ces instruments est alors calculée en utilisant des techniques ou modèles de valorisation. Les paramètres de marché utilisés dans ces modèles doivent être observables, à défaut ils sont déterminés sur la base d'estimations. Les modèles et les paramètres utilisés font l'objet de validations et de contrôles indépendants.

PRINCIPES COMPTABLES

DÉFINITION DE LA JUSTE VALEUR

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants de marché à la date d'évaluation.

En l'absence de prix observable pour un actif ou un passif identique, la juste valeur des instruments financiers est déterminée à l'aide d'une autre technique d'évaluation qui maximise l'utilisation de données de marché observables en retenant des hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix de l'instrument considéré.

HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR

À des fins d'information en annexe des comptes consolidés, la juste valeur des instruments financiers est présentée selon une hiérarchie des justes valeurs qui reflète l'importance des données utilisées pour réaliser les évaluations. La hiérarchie des justes valeurs se compose des niveaux suivants :

Niveau 1 (N1) : Instruments valorisés par des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Les instruments évalués en juste valeur au bilan, et présentés dans ce niveau 1, comprennent notamment les actions cotées sur un marché actif, les obligations d'États ou d'entreprises qui bénéficient de cotations externes directes (cotations *brokers/dealers*), les instruments dérivés traités sur les marchés organisés (*futures,* options), les parts de fonds (y compris les OPCVM) dont la valeur liquidative est disponible en date d'arrêté des comptes.

Un instrument financier est considéré comme coté sur un marché actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une Bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un secteur d'activité, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles et intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

L'appréciation du caractère inactif d'un marché s'appuie sur des indicateurs tels que la baisse significative du volume des transactions et du niveau d'activité sur le marché, la forte dispersion des prix disponibles dans le temps et entre les différents intervenants de marché mentionnés *supra* ou l'ancienneté des dernières transactions observées sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Lorsque l'instrument financier est traité sur différents marchés et que le Groupe a un accès immédiat à ces marchés, la juste valeur de l'instrument financier est représentée par le prix du marché sur lequel les volumes et niveaux d'activité sont les plus élevés pour cet instrument.

Les transactions résultant de situations de ventes forcées ne sont généralement pas prises en compte pour la détermination du prix de marché.

Niveau 2 (N2) : Instruments valorisés à l'aide de données autres que les prix cotés visés au niveau 1 et qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).

Les instruments financiers cotés sur des marchés considérés comme insuffisamment actifs, ainsi que ceux négociés sur des marchés de gré à gré sont présentés dans ce niveau 2. Les prix publiés par une source externe, dérivés de l'évaluation d'instruments similaires, sont considérés comme des données dérivées de prix.

Sont notamment présentés dans la catégorie N2 les titres évalués en juste valeur au bilan, qui ne bénéficient pas de cotations directes (cela peut inclure des obligations d'entreprises, des titres adossés à des prêts hypothécaires, des parts de fonds), ainsi que les instruments financiers dérivés fermes et optionnels du marché de gré à gré : contrats d'échange de taux d'intérêt, *caps*, *floors*, *swaptions*, options sur actions, sur indices, sur cours de change, sur matières premières, dérivés de crédit. Ces instruments ont des maturités correspondant aux zones de termes communément traitées dans le marché, et peuvent être simples ou bien présenter des profils de rémunération plus complexes (options à barrière, produits à sous-jacents multiples par exemple), la complexité restant cependant limitée. Les techniques de valorisation alors utilisées font appel à des méthodes usuelles et partagées par les principaux intervenants de marché.

Cette catégorie comprend également la juste valeur des prêts et créances évalués au coût amorti au bilan et pour lesquels le risque de crédit de la contrepartie fait l'objet d'une cotation sous forme de *Credit Default Swap* (*CDS*) (cf. Note 3.9).

Niveau 3 (N3) : Instruments pour lesquels les données utilisées pour la valorisation ne sont pas basées sur des données observables de marché (données dites non observables).

Il s'agit essentiellement d'instruments financiers évalués à la juste valeur au bilan pour lesquels la marge commerciale n'est pas comptabilisée immédiatement en résultat (cf. Note 3.4.7).

Ainsi, les instruments financiers classés en catégorie N3 comprennent les dérivés ayant des échéances plus longues que celles traitées habituellement sur les marchés, et/ou dont les profils de rémunération présentent des spécificités marquées. De même, les dettes structurées valorisées en juste valeur au bilan sont classées en N3 dès lors que les dérivés incorporés qui les concernent sont également valorisés sur la base de méthodes utilisant des paramètres non observables.

S'agissant des dérivés complexes, les principaux instruments en N3 sont les suivants :

- Dérivés sur actions : contrats optionnels de maturité longue et/ou présentant des mécanismes de rémunération sur mesure. Ces instruments sont sensibles à des paramètres de marché (volatilités, taux de dividende, corrélations…) dont le marquage dépend, en l'absence de profondeur de marché et d'une objectivation possible par des prix régulièrement traités, de méthodes propriétaires (par exemple extrapolation de données observables, analyse historique). Les produits hybrides actions (c'est-à-dire dont au moins un sous-jacent n'est pas de type action) sont également classés en N3 dans la mesure où les corrélations entre sous jacents différents sont généralement non observables.
- Dérivés de taux d'intérêt : options long terme et/ou exotiques, produits sensibles à la corrélation (entre différents taux d'intérêts, différents taux de change, ou, par exemple pour les produits *quanto*, pour lesquels les devises de règlement et des sous jacents sont différentes, entre taux d'intérêts et taux de change) ; ils sont susceptibles d'être classés en N3 pour cause de paramètres de valorisation non observables, compte tenu de la liquidité des couples concernés et de la maturité résiduelle des transactions (par exemple sont jugées non observables les corrélations Taux / Taux sur le couple USD / JPY).
- Dérivés de crédit : la catégorie N3 comprend ici principalement des instruments sur paniers exposés à la corrélation de temps de défaut (produits de type « *N to default* » dans lequel l'acheteur de protection est dédommagé à partir du $N^{ième}$ défaut, qui sont exposés à la qualité de crédit des signatures composant le panier et à leur corrélation, ou de type « *CDO Bespoke* », qui sont des *CDO – Collateralised Debt Obligation* – de tranches « sur mesure », c'est-à-dire créés spécifiquement pour un groupe d'investisseurs et structurés en fonction de leur besoin), ainsi que les produits soumis à la volatilité de *spread* de crédit.
- Dérivés sur matières premières : sont inclus dans cette catégorie des produits faisant appel à des paramètres de volatilité ou de corrélation non observables (options sur *swap* de matières premières, instruments sur paniers de sous-jacents par exemple).

1. ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS EN JUSTE VALEUR AU BILAN

	31.12.2016				31.12.2015			
(En M EUR)	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**	**Total**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**	**Total**
Portefeuille de transaction	104 225	163 469	395	268 089	119 627	154 499	587	274 713
Obligations et autres instruments de dettes	38 161	3 253	16	41 430	46 383	8 021	224	54 628
Actions et autres instruments de capitaux propres	65 790	3 758	1	69 549	72 975	6 322	-	79 297
Autres actifs de transaction[(1)*]	274	156 458	378	157 110	269	140 156	363	140 788
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	39 621	23 184	1 317	64 122	37 710	16 444	2 404	56 558
Obligations et autres instruments de dettes	22 926	126	186	23 238	20 291	228	185	20 704
Actions et autres instruments de capitaux propres	16 695	2 153	73	18 921	17 419	975	143	18 537
Autres actifs financiers	-	20 349	1 058	21 407	-	14 951	2 076	17 027
Actifs distincts pour régimes d'avantages du personnel	-	556	-	556	-	290	-	290
Dérivés de transaction	162	179 344	2 998	182 504	413	184 065	3 851	188 329
Instruments de taux d'intérêt	46	123 862	1 893	125 801	38	123 411	2 553	126 002
Instruments de change	98	26 842	200	27 140	298	23 142	273	23 713
Instruments sur actions et indices	-	18 488	499	18 987	-	18 107	482	18 589
Instruments sur matières premières	-	6 423	62	6 485	-	12 361	243	12 604
Dérivés de crédit	-	3 724	178	3 902	-	6 855	253	7 108
Autres instruments financiers à terme	18	5	166	189	77	189	47	313
Dérivés de couverture	-	18 100	-	18 100	-	16 538	-	16 538
Instruments de taux d'intérêt	-	17 949	-	17 949	-	16 037	-	16 037
Instruments de change	-	117	-	117	-	463	-	463
Instruments sur actions et indices	-	1	-	1	-	5	-	5
Autres instruments financiers	-	33	-	33	-	33	-	33
Actifs financiers disponibles à la vente	128 861	8 526	2 017	139 404	123 718	8 200	2 269	134 187
Instruments de dettes	118 429	6 115	203	124 747	113 374	5 983	110	119 467
Instruments de capitaux propres	10 251	2 160	36	12 447	10 153	1 827	111	12 091
Titres actions détenus à long terme	181	251	1 778	2 210	191	390	2 048	2 629
Total des instruments financiers en juste valeur à l'actif	272 869	392 623	6 727	672 219	281 468	379 746	9 111	670 325

(1) Dont 151 001 millions d'euros de titres reçus en pension au 31 décembre 2016 contre 136 158 millions d'euros au 31 décembre 2015.

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

2. PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS EN JUSTE VALEUR AU BILAN

	31.12.2016				31.12.2015			
(En M EUR)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Portefeuille de transaction	13 518	180 408	6 944	200 870	15 564	189 175	5 964	210 703
Dettes représentées par un titre	-	9 567	6 747	16 314	-	9 728	5 796	15 524
Dettes sur titres empruntés	13	44 642	-	44 655	52	37 219	-	37 271
Obligations et autres instruments de dettes vendus à découvert	11 547	45	-	11 592	14 105	36	1	14 142
Actions et autres instruments de capitaux propres vendus à découvert	1 958	-	-	1 958	1 407	-	-	1 407
Autres passifs de transaction[1]	-	126 154	197	126 351	-	142 192	167	142 359
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	325	37 499	28 288	66 112	306	32 570	21 174	54 050
Dérivés de transaction	96	184 491	4 051	188 638	279	185 884	4 065	190 228
Instruments de taux d'intérêt	22	123 199	2 627	125 848	42	122 334	2 555	124 931
Instruments de change	69	28 224	32	28 325	221	24 470	34	24 725
Instruments sur actions et indices	-	22 082	796	22 878	-	19 991	736	20 727
Instruments sur matières premières	-	6 428	66	6 494	-	11 436	254	11 690
Dérivés de crédit	-	3 649	530	4 179	-	6 780	485	7 265
Autres instruments financiers à terme	5	909	-	914	16	873	1	890
Dérivés de couverture	-	9 594	-	9 594	-	9 533	-	9 533
Instruments de taux d'intérêt	-	9 410	-	9 410	-	9 334	-	9 334
Instruments de change	-	183	-	183	-	187	-	187
Instruments sur actions et indices	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres instruments financiers	-	1	-	1	-	12	-	12
Total des instruments financiers en juste valeur au passif	13 939	411 992	39 283	465 214	16 149	417 162	31 203	464 514

(1) Dont 125 146 millions d'euros de titres donnés en pension au 31 décembre 2016 contre 141 166 millions d'euros au 31 décembre 2015.

3. TABLEAU DE VARIATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE NIVEAU 3

ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS EN JUSTE VALEUR AU BILAN

(En M EUR)	Solde au 01.01.2016	Acquisitions	Cessions / rembourse-ments	Transferts vers Niveau 2	Transferts depuis Niveau 2	Gains et pertes	Différences de change	Variations de périmètre et autres	Solde au 31.12. 2016
Portefeuille de transaction	**587**	**140**	**(227)**	**(173)**	**69**	**(16)**	**15**	**-**	**395**
Obligations et autres instruments de dettes	224	120	(151)	(171)	-	(6)	-	-	16
Actions et autres instruments de capitaux propres	-	20	(76)	-	69	(15)	3	-	1
Autres actifs de transaction	363	-	-	(2)	-	5	12	-	378
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**2 404**	**775**	**(358)**	**(1 438)**	**-**	**(96)**	**30**	**-**	**1 317**
Obligations et autres instruments de dettes	185	2	(2)	(1)	-	2	-	-	186
Actions et autres instruments de capitaux propres	143	1	(52)	-	-	(19)	-	-	73
Autres actifs financiers	2 076	772	(304)	(1 437)	-	(79)	30	-	1 058
Actifs distincts pour régimes d'avantages du personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de transaction	**3 851**	**50**	**(22)**	**(1 055)**	**391**	**(312)**	**95**	**-**	**2 998**
Instruments de taux d'intérêt	2 553	-	(20)	(673)	91	(123)	65	-	1 893
Instruments de change	273	7	-	(6)	75	(159)	10	-	200
Instruments sur actions et indices	482	37	(2)	(147)	23	95	11	-	499
Instruments sur matières premières	243	6	-	(217)	-	30	-	-	62
Dérivés de crédit	253	-	-	(12)	28	(94)	3	-	178
Autres instruments financiers à terme	47	-	-	-	174	(61)	6	-	166
Dérivés de couverture	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Actifs financiers disponibles à la vente	**2 269**	**493**	**(378)**	**(399)**	**-**	**175**	**(13)**	**(130)**	**2 017**
Instruments de dettes	110	169	(65)	(7)	-	-	(2)	(2)	203
Instruments de capitaux propres	111	14	(35)	-	-	2	(7)	(49)	36
Titres actions détenus à long terme	2 048	310	(278)	(392)	-	173	(4)	(79)	1 778
Total des instruments financiers en juste valeur à l'actif	**9 111**	**1 458**	**(985)**	**(3 065)**	**460**	**(249)**	**127**	**(130)**	**6 727**

PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS EN JUSTE VALEUR AU BILAN

(En M EUR)	Solde au 01.01.2016	Emissions	Rachats / reventes	Remboursements	Transferts vers Niveau 2	Transferts depuis Niveau 2	Gains et pertes	Différences de change	Solde au 31.12.2016
Portefeuille de transaction	5 964	2 426	(1)	(1 781)	(310)	426	66	154	6 944
Dettes représentées par un titre	5 796	2 426	-	(1 777)	(200)	247	107	148	6 747
Dettes sur titres empruntés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligations et autres instruments de dettes vendus à découvert	1	-	(1)	-	-	-	-	-	-
Actions et autres instruments de capitaux propres vendus à découvert	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres passifs de transaction	167	-	-	(4)	(110)	179	(41)	6	197
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	21 174	11 201	-	(5 285)	(2 898)	3 631	207	258	28 288
Dérivés de transaction	4 065	575	(9)	(303)	(760)	223	220	40	4 051
Instruments de taux d'intérêt	2 555	13	(9)	-	(405)	181	269	23	2 627
Instruments de change	34	8	-	-	(17)	1	4	2	32
Instruments sur actions et indices	736	549	-	(301)	(210)	21	(12)	13	796
Instruments sur matières premières	254	5	-	(1)	(70)	-	(121)	(1)	66
Dérivés de crédit	485	-	-	-	(58)	20	80	3	530
Autres instruments financiers à terme	1	-	-	(1)	-	-	-	-	-
Dérivés de couverture	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des instruments financiers en juste valeur au passif	31 203	14 202	(10)	(7 369)	(3 968)	4 280	493	452	39 283

4. MÉTHODES DE VALORISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR AU BILAN

Pour les instruments financiers évalués à la juste valeur au bilan, la juste valeur est déterminée prioritairement en fonction de prix cotés sur un marché actif. Ces prix peuvent être ajustés, le cas échéant s'ils ne sont pas disponibles à la date de clôture ou si la valeur de compensation ne reflète pas les prix de transaction.

Cependant, du fait notamment de la multiplicité des caractéristiques des instruments financiers négociés de gré à gré sur les marchés financiers, un grand nombre de produits financiers traités par le Groupe ne fait pas l'objet d'une cotation directe sur les marchés.

Pour ces produits, la juste valeur est déterminée à l'aide de techniques de valorisation couramment utilisées par les intervenants sur le marché pour évaluer des instruments financiers telles que l'actualisation des flux futurs pour les *swaps* ou le modèle de *Black & Scholes* pour certaines options et utilisant des paramètres de valorisation dont la valeur est estimée sur la base des conditions de marché existant à la clôture. Ces modèles de valorisation font l'objet d'une validation indépendante par les experts du Département des risques sur opérations de marché de la Direction des risques du Groupe.

Par ailleurs, les paramètres utilisés dans les modèles de valorisation, qu'ils proviennent de données observables sur les marchés ou non, font l'objet de contrôles par la Direction financière de GBIS (Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs) en accord avec les méthodologies définies par le Département des risques sur opérations de marché.

Ces valorisations sont complétées le cas échéant par des réserves ou ajustements (notamment *bid-ask* ou liquidité) déterminés de manière raisonnable et appropriée après examen des informations disponibles.

S'agissant des instruments financiers dérivés et des opérations de pension en juste valeur, on recense également un ajustement de valeur pour risque de contrepartie (« *Credit valuation adjustment* » / « *Debt valuation adjustment* » – CVA / DVA). Le Groupe intègre dans cet ajustement tous les clients et chambres de compensation. Cet ajustement tient par ailleurs compte des accords de compensation existant pour chacune des contreparties.

La CVA est déterminée sur la base de l'exposition attendue positive de l'entité du Groupe vis-à-vis de la contrepartie, de la probabilité de défaut de la contrepartie conditionnée à l'absence de défaut de l'entité concernée et du montant des pertes en cas de défaut. La DVA est calculée de façon symétrique sur la base de l'exposition attendue négative. Ces calculs sont réalisés sur la durée de vie de l'exposition potentielle, et privilégient l'utilisation de données de marché observables et pertinentes.

De même, un ajustement visant à prendre en compte les coûts ou bénéfices liés au financement de ces opérations (FVA, « *Funding Valuation Adjustment* ») est également effectué.

Les données à caractère observable doivent répondre aux caractéristiques suivantes : indépendantes, disponibles, diffusées publiquement, basées sur un consensus étroit et étayées par des prix de transactions.

À titre d'exemple, les données de consensus fournies par des contreparties externes sont considérées comme observables si le marché sous-jacent est liquide et que les prix fournis sont confirmés par des transactions réelles. Sur les maturités élevées, ces données de consensus ne sont pas considérées comme observables : ainsi en est-il des volatilités implicites utilisées pour valoriser les instruments optionnels sur actions pour les horizons supérieurs à cinq ans. En revanche lorsque la maturité résiduelle de l'instrument devient inférieure à cinq ans, il devient sensible à des paramètres observables.

En cas de tensions particulières sur les marchés conduisant à l'absence des données de référence habituelles pour valoriser un instrument financier, la Direction des risques peut être amenée à mettre en œuvre un nouveau modèle en fonction des données pertinentes disponibles, à l'instar des méthodes également utilisées par les autres acteurs du marché.

ACTIONS ET AUTRES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

Pour les titres cotés, la juste valeur est égale à leur cours de Bourse à la date de clôture. Pour les titres non cotés, la juste valeur est déterminée en fonction de l'instrument financier et en utilisant l'une des méthodes de valorisation suivantes :

- évaluation sur la base d'une transaction récente relative à la société émettrice (entrée récente d'un tiers au capital, évaluation à dire d'expert…) ;
- valorisation sur la base d'une transaction récente relative au secteur dans lequel évolue la société émettrice (multiple de résultats, multiple d'actifs…) ;
- quote-part d'actif net réévalué détenue.

Pour les titres non cotés significatifs, les valorisations réalisées sur la base des méthodes précitées sont complétées en utilisant des méthodologies fondées sur l'actualisation des flux futurs générés par l'activité de la société émettrice et déterminés à partir de plans d'affaires, ou sur des multiples de valorisation de sociétés équivalentes.

INSTRUMENTS DE DETTES DÉTENUS, ÉMISSIONS STRUCTURÉES DÉSIGNÉES À LA JUSTE VALEUR ET INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

La juste valeur de ces instruments financiers est déterminée par référence aux cours de cotation de clôture ou aux cours fournis par des courtiers à cette même date, lorsqu'ils sont disponibles. Pour les instruments financiers non cotés, la juste valeur est déterminée à l'aide de techniques de valorisation. S'agissant des passifs financiers évalués à la juste valeur, les valorisations retenues intègrent l'effet du risque de crédit émetteur du Groupe.

AUTRES DETTES

Pour les instruments financiers cotés, la juste valeur est égale au cours de cotation de clôture. Pour les instruments financiers non cotés, la juste valeur est déterminée par l'actualisation au taux de marché (incluant les risques de contrepartie, de non performance et de liquidité) des flux de trésorerie futurs.

5. ESTIMATIONS DE PRINCIPAUX PARAMÈTRES NON OBSERVABLES

Le tableau ci-après fournit pour les instruments en niveau 3 leur valorisation au bilan, ainsi que les intervalles de valeurs des principaux paramètres non observables par grande classe d'instruments.

(En M. EUR)	**Évaluation au bilan**					
Instruments *cash* et dérivés[1]	**Actif**	**Passif**	**Principaux types de produits**	**Techniques de valorisation utilisées**	**Principales données non observables**	**Intervalles de données non observables min. et max.**
Actions / fonds	1 993	25 643	Instruments dérivés simples et complexes sur fonds, actions ou paniers d'actions	Différents modèles de valorisation des options sur fonds, actions ou paniers d'actions	Volatilités des actions	2,5% ; 97,9%
					Dividendes des actions	0,0% ; 32,2%
					Corrélations	-99% ; 100%
					Volatilités des *Hedge funds*	8,5% ; 11,9%
					Volatilités des *Mutual funds*	1,7% ; 24,5%
Taux d'intérêts et/ou taux de change	2 694	13 044	Instruments dérivés hybrides taux / change, taux / crédit	Modèle de valorisation des produits hybrides	Corrélations	-47,1% ; 90%
			Instruments dérivés sur taux de change	Modèle de valorisation des options sur taux de change	Volatilités de change	1% ; 28,1%
			Instruments dérivés de taux dont le notionnel est indexé sur le comportement de remboursement anticipé d'actifs sous-jacent européens	Modèle de valorisation de produits à remboursements anticipés	Taux constants de remboursements anticipés	0% ; 45%
			Instruments dérivés sur inflation	Modèle de valorisation des produits inflation	Corrélations	64,4% ; 93%
Crédit	201	530	CDO et tranches d'indices	Technique de projection de la corrélation et de modélisation du recouvrement	Corrélation des temps de défaut	0% ; 100%
					Variance du taux de recouvrement des sous-jacents d'un émetteur unique	0% ; 100%
			Autres instruments dérivés de crédit	Modèle de défaut de crédit	Corrélation des temps de défaut	0% ; 100%
					Corrélation *quanto*	-50% ; 40%
					Spreads de crédit	0 bps ; 1 000 bps
Matières premières	62	66	Instruments sur paniers de matières premières	Modèle de valorisation des options sur matières premières	Corrélations	-0,9% ; 98,5%
Actions détenues à long terme	1 778	-	Actions détenues à des fins stratégiques	Différents modèles de valorisation des actions (modèle des *Discounted Cash Flows* - DCF, Actif Net Comptable)	Taux de croissance (DCF)	1%; 3%
					Coût des capitaux propres (DCF)	8% ; 10%
TOTAL	6 728	39 283				

(1) Les instruments hybrides sont ventilés selon les principales données non observables.

6. SENSIBILITÉ DE LA JUSTE VALEUR POUR LES INSTRUMENTS EN NIVEAU 3

L'évaluation des paramètres non observables est effectuée de façon prudente, et plus particulièrement dans un contexte économique et des conditions de marché toujours incertains. Ce caractère non observable induit toutefois un certain degré d'incertitude sur leur évaluation.

Pour le quantifier, une sensibilité de la juste valeur a été estimée au 31 décembre 2016 sur les instruments évalués à partir de paramètres non observables. Cette estimation a été effectuée en prenant en compte soit une variation « normée» des paramètres non observables, calculée pour chacun des paramètres sur une position nette, soit des hypothèses en lien avec la politique d'ajustements additionnels de valorisation de l'instrument financier concerné.

La variation « normée » correspond :

- soit à l'écart-type des prix de consensus (TOTEM…) qui contribuent à évaluer le paramètre néanmoins considéré comme non observable ;
- soit à l'écart-type des données historiques utilisées pour évaluer le paramètre.

SENSIBILITÉ DE LA JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS EN NIVEAU 3 À UNE VARIATION RAISONNABLE DES PARAMÈTRES NON OBSERVABLES

	31.12.2016	
(En M EUR)	Impact négatif	Impact positif
Actions et autres instruments de capitaux propres, et dérivés	**(20)**	**94**
Volatilités des actions	0	17
Dividendes	(1)	5
Corrélations	(19)	59
Volatilités des *Hedge funds*	0	8
Volatilités des *Mutual funds*	0	5
Instruments sur taux d'intérêts et / ou taux de change, et dérivés	**(5)**	**49**
Corrélations entre taux d'intérêt et / ou taux de change	(3)	42
Volatilités de change	(2)	5
Taux constants de remboursements anticipés	0	0
Corrélations entre taux d'inflation	(1)	3
Instruments de crédit et dérivés	**(8)**	**16**
Corrélation des temps de défaut	(1)	1
Variance du taux de recouvrement des sous-jacents d'un émetteur unique	(7)	7
Corrélations *quanto*	0	8
Spreads de crédit	(1)	1
Instruments dérivés sur matières premières	0	2
Corrélations entre matières premières	0	2
Actions détenues à long terme et évaluées selon des modèles internes	**(15)**	**27**
Taux de croissance et coût des capitaux propres (DCF)	(15)	27

Il convient de noter que, compte tenu des réfactions apportées aux niveaux de valorisation, cette sensibilité est plus élevée dans le sens d'un impact favorable sur les résultats que dans le sens d'un impact défavorable. Par ailleurs, les montants ci-dessus illustrent les incertitudes de valorisation à la date d'évaluation, sur la base de variations raisonnables ; elles ne permettent pas de prévoir ou déduire les variations futures de la juste valeur ou l'impact de conditions de marché extrême.

7. MARGE DIFFÉRÉE CORRESPONDANT AUX PRINCIPAUX PARAMÈTRES NON OBSERVABLES

Le montant restant à comptabiliser dans le compte de résultat dû à la différence entre le prix de transaction et le montant qui serait déterminé à cette date au moyen de techniques de valorisation, diminué des montants enregistrés dans le compte de résultat après la comptabilisation initiale, se présente dans le tableau ci-dessous. Ce montant est enregistré en compte de résultat au fur et à mesure de l'écoulement du temps ou lorsque les paramètres deviennent observables.

(En M EUR)	2016	2015
Marge différée au 1er janvier	1 029	1 031
Marge différée sur les transactions de l'exercice	779	634
Marge comptabilisée en résultat au cours de l'exercice	(666)	(636)
dont amortissement	*(290)*	*(251)*
passage à des paramètres observables	*(90)*	*(79)*
cessions et arrivées à échéance ou à terminaison	*(285)*	*(307)*
différences de change	-	*1*
Marge différée au 31 décembre	**1 142**	**1 029**

NOTE 3.5 - PRÊTS ET CRÉANCES

PRINCIPES COMPTABLES

Les prêts et créances regroupent les actifs financiers non dérivés à revenus fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif et qui ne sont ni détenus à des fins de transaction, ni destinés à la vente dès leur acquisition ou leur octroi, ni désignés dès l'origine pour être évalués à la juste valeur par résultat sur option.

Les prêts et créances sont présentés au bilan dans les *Prêts et créances sur les établissements de crédit* ou les *Prêts et créances sur la clientèle* suivant la nature de la contrepartie. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif et peuvent faire l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation sur une base individuelle ou collective (cf. Note 3.8).

Les prêts et créances peuvent faire l'objet de renégociations commerciales en l'absence de toute difficulté financière ou insolvabilité du client emprunteur. Ces opérations concernent alors des clients pour lesquels le Groupe accepte de renégocier la dette dans le but de conserver ou de développer une relation commerciale, dans le respect des règles d'octroi en vigueur et sans aucun abandon de capital ou d'intérêts courus. Les prêts et créances ainsi renégociés sont décomptabilisés en date de renégociation et les nouveaux prêts, contractualisés aux conditions ainsi renégociées, leur sont substitués au bilan à cette même date. Ces nouveaux prêts sont ultérieurement évalués au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif découlant des nouvelles conditions contractuelles et intégrant les commissions de renégociation facturées au client.

Les *Prêts et créances sur la clientèle* incluent les créances sur les opérations de location lorsque celles-ci sont qualifiées d'opérations de location financement. Les contrats de location consentis par le Groupe sont qualifiés de location-financement s'ils ont pour effet de transférer aux locataires la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété du bien loué. À défaut, elles sont qualifiées d'opérations de location simple (cf. Note 4.2 et Note 8.4).

Ces créances de location-financement représentent l'investissement net du Groupe en tant que bailleur dans le contrat de location, égal à la valeur actualisée au taux implicite du contrat des paiements minimaux à recevoir du locataire augmentés de toute valeur résiduelle non garantie. En cas de baisse ultérieure des valeurs résiduelles non garanties retenues pour le calcul de l'investissement du bailleur dans le contrat de location-financement, la valeur actualisée de cette baisse est enregistrée dans la rubrique *Charges des autres activités* du compte de résultat par contrepartie d'une réduction de la créance de location-financement à l'actif du bilan.

1. PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Comptes ordinaires	24 639	26 113
Prêts et comptes[1]	21 675	21 291
Prêts subordonnés et participatifs	157	458
Titres reçus en pension livrée	12 890	23 699
Créances rattachées	141	122
Prêts et créances sur les établissements de crédit avant dépréciation	**59 502**	**71 683**
Dépréciation sur créances individualisées	(35)	(37)
Réévaluation des éléments couverts	35	36
Prêts et créances sur les établissements de crédit	**59 502**	**71 682**

(1) Au 31 décembre 2016, le montant des créances individuelles présentant un risque avéré s'élève à 97 millions d'euros contre 82 millions d'euros au 31 décembre 2015.

2. PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Comptes ordinaires débiteurs	25 880	22 653
Autres concours à la clientèle[1]	360 389	348 619
Opérations de location-financement[1]	29 562	27 972
Créances rattachées	1 611	1 661
Titres reçus en pension livrée	23 432	19 131
Prêts et créances sur la clientèle avant dépréciation	**440 874**	**420 036**
Dépréciation sur créances individualisées	(13 281)	(13 978)
Dépréciation sur groupes d'actifs homogènes	(1 534)	(1 388)
Réévaluation des éléments couverts	442	582
Prêts et créances sur la clientèle	**426 501**	**405 252**

(1) Au 31 décembre 2016, le montant des créances individuelles présentant un risque avéré s'élève à 23 639 millions d'euros contre 24 411 millions d'euros au 31 décembre 2015.

DÉTAIL DES AUTRES CONCOURS A LA CLIENTÈLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Créances commerciales	10 289	9 582
Crédits de trésorerie	108 575	101 926
Crédits à l'exportation	11 718	11 499
Crédits à l'équipement	51 671	51 938
Crédits à l'habitat	119 547	115 689
Valeurs reçues en pension	139	140
Autres crédits	58 450	57 845
Autres concours à la clientèle	**360 389**	**348 619**

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AU TITRE DES OPÉRATIONS DE LOCATION-FINANCEMENT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Montant des investissements bruts	**32 230**	**30 645**
à moins d'un an	*8 294*	*8 200*
de un à cinq ans	*18 042*	*16 414*
à plus de cinq ans	*5 894*	*6 031*
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	**28 151**	**26 510**
à moins d'un an	*7 600*	*7 501*
de un à cinq ans	*16 006*	*14 450*
à plus de cinq ans	*4 545*	*4 559*
Produits financiers non acquis	**2 584**	**2 617**
Valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur	**1 495**	**1 518**

NOTE 3.6 - DETTES

PRINCIPES COMPTABLES

Les dettes regroupent les passifs financiers non dérivés qui ne sont pas évalués à la juste valeur par résultat.

Elles sont présentées au bilan dans les *Dettes envers les établissements de crédit*, les *Dettes envers la clientèle*, les *Dettes représentées par un titre* et les *Dettes subordonnées*.

Les dettes subordonnées sont les dettes matérialisées ou non par des titres, à terme ou à durée indéterminée, dont le remboursement en cas de liquidation du débiteur n'est possible qu'après désintéressement des autres créanciers.

Les dettes sont enregistrées initialement à leur coût qui correspond à la juste valeur des montants empruntés nette des frais de transaction. En date de clôture, elles sont évaluées au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, ce qui conduit notamment à amortir de manière actuarielle les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sur la durée de vie des instruments concernés.

Les encours de dettes des comptes d'épargne-logement et des plans d'épargne-logement, figurent parmi les comptes d'épargne à régime spécial au sein des *Dettes envers la clientèle*. Les engagements générés par ces instruments donnent lieu, le cas échéant, à une provision (cf. Note 3.8).

1. DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Comptes ordinaires	14 337	14 920
Dettes au jour le jour	2 157	4 807
Dettes à terme	60 625	63 418
Dettes rattachées	86	101
Réévaluation des éléments couverts	235	158
Titres donnés en pension livrée	5 144	12 048
Total	**82 584**	**95 452**

2. DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Comptes d'épargne à régime spécial	87 253	83 745
À vue	*62 091*	*59 923*
À terme	*25 162*	*23 822*
Autres dépôts clientèle à vue[1]	211 228	184 853
Autres dépôts clientèle à terme[1]	98 102	90 591
Dettes rattachées	451	528
Réévaluation des éléments couverts	321	370
Total dépôts clientèle	**397 355**	**360 087**
Valeurs données en pension livrée à la clientèle	2	91
Titres donnés en pension livrée à la clientèle	23 645	19 453
Total	**421 002**	**379 631**

(1) Ces postes incluent les dépôts relatifs aux gouvernements et administrations centrales.

DÉTAIL PAR TYPE DE CLIENTÈLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Autres dépôts clientèle à vue		
Sociétés et entrepreneurs individuels	87 923	76 774
Particuliers	64 071	56 448
Clientèle financière	41 942	38 478
Autres[1]	17 292	13 153
Total	211 228	184 853

(1) Ces postes incluent les dépôts relatifs aux gouvernements et administrations centrales.

3. DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Bons de caisse	577	850
Emprunts obligataires	20 910	23 350
Titres du marché interbancaire et titres de créances négociables	78 287	79 256
Dettes rattachées	808	897
Sous-total	100 582	104 353
Réévaluation des éléments couverts	1 620	2 059
Total	102 202	106 412
dont montant des dettes à taux variable	*26 146*	*30 235*

NOTE 3.7 - PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS

POUR FAIRE SIMPLE

Les intérêts représentent la rémunération du service financier consistant pour un prêteur à mettre une somme d'argent à la disposition d'un emprunteur pendant une durée contractuelle. Les financements ainsi rémunérés peuvent prendre la forme de prêts, de dépôts ou de titres (obligations, titres de créances négociables,…).

Cette rémunération correspond à la valeur temps de l'argent à laquelle s'ajoutent des contreparties pour le risque de crédit, le risque de liquidité et les frais de gestion supportés par le prêteur pendant toute la durée du financement accordé. Les intérêts peuvent également inclure une marge qui a pour objet de permettre à la banque prêteuse de rémunérer les instruments de fonds propres (telles les actions ordinaires) que la réglementation prudentielle l'oblige à émettre en regard des encours de financement octroyés afin de garantir sa propre solvabilité.

Les charges et produits d'intérêts sont étalés en résultat sur la durée de la prestation de financement reçue ou délivrée, au *prorata* du nominal restant dû.

PRINCIPES COMPTABLES

Les produits et charges d'intérêts sont comptabilisés dans le compte de résultat en *Intérêts et produits assimilés* et *Intérêts et charges assimilées* pour tous les instruments financiers évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (prêts et créances, dettes, actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance), ainsi que pour les titres de dette classés en *Actifs financiers disponibles à la vente*.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier. Le calcul de ce taux prend en considération les flux de trésorerie estimés sur la base des modalités contractuelles de l'instrument financier sans tenir compte des pertes sur crédit futures et il inclut par ailleurs les commissions payées ou reçues entre les parties au contrat dès lors qu'elles sont assimilables à des intérêts, les coûts de transaction directement rattachables ainsi que toutes les primes et décotes.

Dès qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers similaires a été déprécié à la suite d'une perte de valeur, les produits d'intérêts ultérieurs sont comptabilisés sur la base du taux d'intérêt effectif utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs en vue d'évaluer la perte de valeur.

Par ailleurs, hormis celles relatives aux avantages du personnel, les provisions inscrites au passif du bilan génèrent comptablement des charges d'intérêts calculées sur la base du taux d'intérêt utilisé pour actualiser le montant attendu de la sortie de ressources.

	2016			2015		
(En M EUR)	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Opérations avec les établissements de crédit	**1 550**	**(1 161)**	**389**	**1 349**	**(1 678)**	**(329)**
Comptes à vue et prêts/emprunts interbancaires	1 127	(1 107)	20	1 102	(1 600)	(498)
Titres et valeurs reçus/donnés en pension	423	(54)	369	247	(78)	169
Opérations avec la clientèle	**11 957**	**(4 769)**	**7 188**	**12 860**	**(5 721)**	**7 139**
Créances commerciales	531	-	531	583	-	583
Autres concours à la clientèle	10 638	(2)	10 636	11 562	(2)	11 560
Comptes ordinaires débiteurs	705	-	705	678	-	678
Comptes d'épargne à régime spécial	-	(875)	(875)	-	(1 061)	(1 061)
Autres dettes envers la clientèle	13	(3 861)	(3 848)	-	(4 629)	(4 629)
Titres et valeurs reçus/donnés en pension	70	(31)	39	37	(29)	8
Opérations sur instruments financiers	**9 976**	**(9 263)**	**713**	**10 020**	**(8 726)**	**1 294**
Actifs financiers disponibles à la vente	2 496	-	2 496	2 811	-	2 811
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	260	-	260	188	-	188
Dettes représentées par des titres	-	(2 033)	(2 033)	-	(1 992)	(1 992)
Dettes subordonnées et convertibles	-	(557)	(557)	-	(487)	(487)
Prêts/emprunts de titres	9	(25)	(16)	15	(21)	(6)
Dérivés de couverture	7 211	(6 648)	563	7 006	(6 226)	780
Opérations de location-financement	**1 177**	**-**	**1 177**	**1 202**	**-**	**1 202**
Location-financement immobilier	225	-	225	236	-	236
Location-financement mobilier	952	-	952	966	-	966
Total produits/charges d'intérêts	**24 660**	**(15 193)**	**9 467**	**25 431**	**(16 125)**	**9 306**
Dont produits d'intérêts relatifs à des actifs financiers dépréciés	*373*			*436*		

Ces charges d'intérêts intègrent le coût de refinancement des instruments financiers à la juste valeur par résultat, dont les résultats sont classés en gains ou pertes nets sur ces instruments (cf. Note 3.1). Dans la mesure où les charges et produits présentés dans le compte de résultat sont classés par nature et non par destination, le résultat net des activités sur instruments financiers à la juste valeur par résultat doit être appréhendé globalement.

DÉTAIL DES PRODUITS D'INTÉRÊTS SUR LES AUTRES CONCOURS A LA CLIENTÈLE :

(En M EUR)	2016	2015
Crédits de trésorerie	3 928	4 116
Crédits à l'exportation	280	278
Crédits d'équipement	1 843	1 856
Crédits à l'habitat	3 602	4 018
Autres crédits à la clientèle	985	1 294
Total	10 638	11 562

NOTE 3.8 - DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS

POUR FAIRE SIMPLE

Certains actifs financiers (prêts, titres de dette) sont porteurs d'un risque de crédit qui expose le Groupe à une perte potentielle si son client, sa contrepartie ou l'émetteur du titre s'avérait incapable de faire face à ses engagements financiers.

Les fluctuations du risque de crédit sur les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat (notamment les instruments détenus dans le cadre des activités de marché) sont directement intégrées dans la valeur de réévaluation de ces instruments et sont ainsi enregistrées en résultat sans attendre la survenance d'un événement de défaut.

En revanche, le risque de crédit encouru par le Groupe sur les autres actifs financiers (prêts et créances, titres de dette disponibles à la vente ou détenus jusqu'à l'échéance) ne donne lieu à l'enregistrement d'une charge de dépréciation qu'après la survenance d'un événement de défaut (impayés, faillite, dégradation significative de la situation financière de l'emprunteur,…) qui lui confère un caractère avéré.

Le caractère avéré d'un risque de crédit doit être apprécié au niveau individuel de chaque actif financier, puis sur la base de portefeuilles homogènes d'instruments financiers.

Les dépréciations d'actifs viennent réduire leur valeur comptable à l'actif du bilan et sont réversibles en cas de diminution ultérieure du risque de crédit.

1. DÉPRÉCIATIONS DES ACTIFS FINANCIERS

PRINCIPES COMPTABLES

ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI

À chaque date de clôture, le Groupe détermine s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers résultant d'un ou de plusieurs événements intervenus après la comptabilisation initiale de l'actif (un « événement générateur de pertes » ou « événement de défaut ») et si cet (ou ces) événement(s) a (ont) une incidence sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif financier ou du groupe d'actifs financiers, qui peut être estimée de façon fiable.

Le Groupe apprécie en premier lieu s'il existe des indications objectives de dépréciation pour des actifs financiers individuellement significatifs, de même que, individuellement ou collectivement, pour des actifs financiers qui ne sont pas individuellement significatifs. Nonobstant l'existence de garantie, les critères d'appréciation du caractère avéré d'un risque de crédit sur encours individuels incluent les éléments suivants :

- une dégradation significative de la situation financière de la contrepartie qui entraîne une forte probabilité que cette dernière ne puisse pas honorer en totalité ses engagements, impliquant alors un risque de perte pour le Groupe
- l'octroi, pour des raisons liées aux difficultés financières de l'emprunteur, de concessions aux clauses du contrat de prêt qui n'auraient pas été octroyées dans d'autres circonstances ;
- la survenance d'un ou plusieurs impayés depuis au moins 90 jours (à l'exception des encours restructurés, qui sont considérés pendant une période probatoire comme dépréciables au premier impayé), accompagnée ou non de l'ouverture d'une procédure de recouvrement ;
- ou, indépendamment de l'existence de tout impayé, l'existence d'un risque avéré de crédit ou de procédures contentieuses (dépôts de bilan, règlement judiciaire, liquidation judiciaire).

Le Groupe applique le principe de contagion du caractère dépréciable d'un actif financier à l'ensemble des encours sur la contrepartie en défaut. Dans le cadre d'un groupe client, la contagion s'applique en général aussi à l'ensemble des encours sur ce groupe.

S'il existe des indications objectives d'une perte de valeur sur des prêts et des créances ou sur des actifs financiers classés en *Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance*, le montant de la dépréciation est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés recouvrables en tenant compte de l'effet des garanties appelées ou susceptibles de l'être. L'actualisation des flux est calculée sur la base du taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier. Le montant de cette dépréciation est présenté en déduction de la valeur nette comptable de l'actif financier déprécié. Les dotations et reprises de dépréciations sont enregistrées en *Coût du risque* dans le compte de résultat. La reprise dans le temps des effets de l'actualisation constitue la rémunération comptable des créances dépréciées et est enregistrée en *Intérêts et produits assimilés* dans le compte de résultat.

Dans le cas où il n'existerait pas d'indication objective de dépréciation pour un actif financier considéré individuellement, significatif ou non, le Groupe inclut cet actif financier dans un groupe d'actifs financiers présentant des caractéristiques de risque de crédit similaires et les soumet collectivement à un test de dépréciation. L'existence, au sein d'un portefeuille homogène d'un risque de crédit avéré sur un ensemble d'instruments financiers donne alors lieu à l'enregistrement d'une dépréciation sans attendre que le risque ait individuellement affecté une ou plusieurs créances.

Les portefeuilles homogènes ainsi dépréciés peuvent notamment regrouper :

- des encours sur des contreparties dont la situation financière s'est fragilisée depuis la comptabilisation initiale de ces actifs financiers sans qu'une indication objective de dépréciation ait encore été identifiée au niveau individuel (encours sensibles), ou bien ;
- des encours sur des contreparties relevant de secteurs économiques considérés comme étant en crise à la suite de la survenance d'événements générateurs de pertes, ou encore ;
- des encours sur des secteurs géographiques ou des pays sur lesquels une dégradation du risque de crédit a été constatée.

Le montant de la dépréciation sur un groupe d'actifs homogènes est calculé sur la base d'hypothèses de taux de passage en défaut et de pertes en cas de défaut ou, le cas échéant, sur la base d'études ad hoc. Les hypothèses ainsi utilisées sont calibrées pour chaque groupe homogène en fonction de leurs caractéristiques propres, de leur sensibilité à la conjoncture et de données historiques. Ces éléments sont revus régulièrement par la Direction des risques et sont ajustés pour prendre en compte l'évolution de la situation économique ayant affecté ces portefeuilles. Les variations des dépréciations ainsi calculées sont enregistrées en *Coût du risque*.

RESTRUCTURATIONS DE PRÊTS ET CRÉANCES

Une restructuration pour difficultés financières d'un actif financier classé dans la catégorie *Prêts et créances* est une modification contractuelle du montant, de la durée ou des conditions financières de la transaction initiale acceptées par le Groupe en raison des difficultés financières et de l'insolvabilité de l'emprunteur (que cette insolvabilité soit avérée ou à venir de façon certaine en l'absence de restructuration) et qui n'auraient pas été envisagées dans d'autres circonstances.

Les actifs financiers ainsi restructurés sont classés en encours dépréciés et les clients emprunteurs sont considérés en défaut. Ces classements sont maintenus pendant une période minimale d'un an et au-delà tant que le Groupe a une incertitude sur la capacité des emprunteurs à honorer leurs engagements.

En date de restructuration, la valeur comptable de l'actif financier restructuré est réduite pour être ramenée au montant actualisé au taux d'intérêt effectif d'origine des nouveaux flux futurs de trésorerie estimés recouvrables. Cette perte est enregistrée en *Coût du risque* dans le compte de résultat.

Sont exclus de ces encours restructurés les prêts et créances ayant fait l'objet de renégociations commerciales et qui concernent des clients pour lesquels le Groupe accepte de renégocier la dette dans le but de conserver ou de développer une relation commerciale, dans le respect des règles d'octroi en vigueur et sans aucun abandon de capital ou d'intérêts courus.

ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

Un actif financier disponible à la vente est déprécié dès lors qu'il existe une indication objective de dépréciation découlant d'un ou plusieurs événements postérieurs à la comptabilisation initiale de cet actif.

Pour les instruments de capitaux propres cotés, une baisse significative ou prolongée de leur cours en-deçà de leur coût d'acquisition constitue une indication objective de dépréciation. Le Groupe estime que c'est notamment le cas pour les actions cotées qui présentent à la date de clôture des pertes latentes supérieures à 50% de leur coût d'acquisition ainsi que pour les actions cotées en situation de pertes latentes pendant une période continue de 24 mois ou plus précédant la date de clôture. D'autres facteurs, comme par exemple la situation financière de l'émetteur ou ses perspectives d'évolution, peuvent conduire le Groupe à estimer que son investissement pourrait ne pas être recouvré quand bien même les critères mentionnés ci-dessus ne seraient pas atteints. Une charge de dépréciation est alors enregistrée au compte de résultat à hauteur de la différence entre le cours coté du titre à la date de clôture et son coût d'acquisition.

Pour les instruments de capitaux propres non cotés, les critères de dépréciation retenus sont identiques à ceux mentionnés ci-dessus, la valeur des instruments à la date de clôture étant déterminée sur la base des méthodes de valorisation décrites dans la Note 3.

Les critères de dépréciation des instruments de dettes sont similaires à ceux appliqués pour la dépréciation des actifs financiers évalués au coût amorti.

Lorsqu'une diminution de la juste valeur d'un actif financier disponible à la vente a été comptabilisée directement dans la ligne spécifique des capitaux propres intitulée *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* et qu'il existe par la suite une indication objective de dépréciation de cet actif, le Groupe inscrit en compte de résultat la perte latente cumulée comptabilisée antérieurement en capitaux propres dans la rubrique *Coût du risque* pour les instruments de dettes et dans la rubrique *Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente* pour les instruments de capitaux propres.

Le montant de cette perte cumulée est égal à la différence entre le coût d'acquisition (net de tout remboursement en principal et de tout amortissement) et la juste valeur actuelle, diminuée éventuellement de toute perte de valeur sur cet actif financier préalablement comptabilisée en résultat.

Les pertes de valeur comptabilisées en résultat relatives à un instrument de capitaux propres classé comme disponible à la vente ne sont pas reprises en résultat tant que l'instrument financier n'a pas été cédé. Dès lors qu'un instrument de capitaux propres a été déprécié, toute perte de valeur complémentaire constitue une dépréciation additionnelle. En revanche, pour les instruments de dettes, les pertes de valeur font l'objet de reprises par résultat en cas d'appréciation ultérieure de leur valeur en lien avec une amélioration du risque de crédit de l'émetteur.

DÉTAIL DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS FINANCIERS

(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Dotations	Reprises disponibles	Dotations nettes	Reprises utilisées	Change et variations de périmètre	Stock au 31.12.2016
Établissements de crédit	37	1	(5)	(4)	-	2	35
Crédits à la clientèle	13 158	4 592	(3 246)	1 346	(2 087)	118	12 535
Créances de location-financement et assimilées	820	364	(317)	47	(121)	-	746
Groupes d'actifs homogènes	1 388	572	(439)	133	-	13	1 534
Actifs disponibles à la vente[1][2]	1 139	292	(148)	144	(8)	68	1 343
Autres[1]	540	380	(122)	258	(48)	14	764
Total	17 082	6 201	(4 277)	1 924	(2 264)	215	16 957

(1) Dont 51 millions d'euros de dotations nettes relatives au risque de contrepartie.
(2) Dont dotations aux dépréciations sur instruments de capitaux propres détenus hors activité assurance pour 40 millions d'euros et qui se décomposent comme suit :
- 14 millions d'euros : Perte de valeur sur titres non dépréciés au 31 décembre 2015 ;
- 26 millions d'euros : Perte de valeur complémentaire sur les titres déjà dépréciés au 31 décembre 2015.

2. PROVISIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Les provisions regroupent les provisions pour risque de crédit sur les engagements hors-bilan de financement et de garantie accordés par le Groupe à des tiers, les provisions relatives aux engagements sur les contrats d'épargne-logement, ainsi que celles représentatives d'autres passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise et qui concernent essentiellement des litiges juridiques et des restructurations.

Leur constitution est subordonnée :

- à l'existence d'une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci ;
- et à la disponibilité d'une estimation fiable de la sortie de ressource probable.

Le montant de la sortie de ressources attendue est actualisé pour déterminer le montant de la provision, dès lors que l'effet de cette actualisation présente un caractère significatif. Les dotations et reprises sur ces provisions sont enregistrées en résultat sur les lignes correspondant à la nature des dépenses futures ainsi couvertes. Les pertes probables encourues par le Groupe à la suite de l'identification d'un risque avéré de crédit sur les engagements hors-bilan de financement et de garantie sont enregistrées en *Coût du risque* dans le compte de résultat en contrepartie d'une provision au passif du bilan.

Les informations relatives à la nature et au montant des risques concernés ne sont pas fournies dès lors que le Groupe estime qu'elles pourraient lui causer un préjudice sérieux dans un litige l'opposant à des tiers sur le sujet faisant l'objet de la provision.

DÉTAIL DES PROVISIONS

(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Dotations	Reprises disponibles	Dotations nettes	Reprises utilisées	Change et variations de périmètre	Stock au 31.12.2016
Provisions sur engagements hors-bilan avec les établissements de crédit	15	-	(8)	(8)	-	(1)	6
Provisions sur engagements hors-bilan avec la clientèle	353	423	(359)	64	(1)	26	442
Provisions pour litiges	1 869	369	(68)	301	(63)	125	2 232
Autres provisions[1]	911	254	(234)	20	(50)	28	909
Provisions sur instruments financiers et litiges	3 148	1 046	(669)	377	(114)	178	3 589

(1) Dont reprises nettes relatives aux provisions PEL/CEL pour -63 millions d'euros au 31 décembre 2016 (cf. Note 3.8.3).

PROVISIONS SUR ENGAGEMENTS HORS-BILAN

Les provisions sur engagements hors-bilan représentent les pertes probables encourues par le Groupe à la suite de l'identification d'un risque avéré de crédit sur un engagement hors-bilan de financement ou de garantie qui ne serait pas considéré comme un instrument dérivé ni désigné comme *Actif financier à la juste valeur par résultat*.

PROVISIONS POUR LITIGES

Le Groupe est soumis à un cadre juridique et réglementaire étendu dans les pays où il est présent. Dans ce contexte juridique complexe, le Groupe et certains de ses représentants, anciens et actuels, peuvent être impliqués dans diverses actions en justice, notamment des procédures civiles, administratives et pénales. La grande majorité de ces procédures s'inscrit dans le cadre de l'activité courante du Groupe. Ces dernières années, le nombre de litiges avec des investisseurs ainsi que le nombre de procédures réglementaires intentées contre des intermédiaires financiers comme les banques et les conseillers en investissement ont augmenté, en partie en raison d'un contexte financier difficile.

Il est par nature difficile de prévoir le dénouement des litiges, des procédures réglementaires et des actes impliquant les entités du Groupe, en particulier si ceux-ci sont initiés par diverses catégories de plaignants, si le montant des demandes de dommages-intérêts n'est pas précisé ou est indéterminé ou encore s'il s'agit d'une procédure sans précédent.

Lors de la préparation de ses états financiers, le Groupe procède à l'estimation des conséquences des procédures légales, réglementaires ou d'arbitrage dans lesquelles il est impliqué. Une provision est enregistrée lorsque des pertes liées à ces procédures deviennent probables et que leur montant peut être estimé de manière fiable.

Pour évaluer les probabilités de pertes et le montant de ces dernières, et ainsi déterminer le montant des provisions pour litiges à comptabiliser, le recours à des estimations est important. La Direction réalise ces estimations en exerçant son jugement et en prenant en considération toutes les informations disponibles à la date d'établissement des comptes. Le Groupe prend notamment en compte la nature du litige, les faits sous-jacents, les procédures en cours et les décisions de justice déjà intervenues, mais également son expérience et l'expérience d'autres entreprises confrontées à des cas similaires (sous réserve pour le Groupe d'en avoir connaissance), ainsi que, le cas échéant, l'avis et les rapports d'experts et de conseillers juridiques indépendants.

Le Groupe procède chaque trimestre à un examen détaillé des litiges en cours présentant un risque significatif. La description de ces litiges est présentée dans la Note annexe 9 « Information sur les risques et litiges ».

Pour tenir compte de l'évolution d'un ensemble de risques juridiques liés à des litiges de droit public pour lesquels des enquêtes et procédures sont en cours avec des autorités américaines (telle *l'Office of Foreign Assets Control*) et européennes, ainsi qu'au litige relatif au précompte, le Groupe a comptabilisé une provision à son passif, figurant parmi les provisions pour litiges ; cette provision a fait l'objet en 2016 d'une dotation complémentaire en *Coût du Risque* de 350 millions d'euros, la portant ainsi à 2 050 millions d'euros.

AUTRES PROVISIONS

Les autres provisions incluent notamment des provisions pour restructuration, des provisions pour litiges commerciaux, des provisions pour reversement de fonds à venir dans le cadre d'opérations de financement pour la clientèle, ainsi que les provisions sur les engagements liés aux comptes et plans d'épargne logement (PEL/CEL) décrites dans la Note 3.8.3 ci-dessous.

3. ENGAGEMENTS SUR LES CONTRATS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes et les plans d'épargne-logement proposés en France à la clientèle de particuliers (personnes physiques) dans le cadre de la loi n° 65-554 du 10 juillet 1965 associent une phase de collecte de ressources sous forme d'épargne rémunérée et une phase d'emploi de ces ressources sous forme de prêts immobiliers, cette dernière phase étant réglementairement conditionnée, et dès lors indissociable, de la phase de collecte. Les dépôts ainsi collectés et les prêts accordés sont enregistrés au coût amorti.

Ces instruments génèrent pour le Groupe des engagements de deux natures : une obligation de prêter au client dans le futur à un taux déterminé fixé à l'ouverture du contrat et une obligation de rémunérer l'épargne dans le futur à un taux fixé à l'ouverture du contrat pour une durée indéterminée.

Les engagements aux conséquences défavorables pour le Groupe font l'objet de provisions présentées au passif du bilan et dont les variations sont enregistrées en marge d'intérêt au sein du *Produit net bancaire*. Ces provisions ne sont relatives qu'aux seuls engagements liés aux comptes et plans d'épargne-logement existant à la date de calcul de la provision.

Les provisions sont calculées sur chaque génération de plans d'épargne-logement d'une part, sans compensation entre les engagements relatifs à des générations différentes de plans d'épargne-logement, et sur l'ensemble des comptes d'épargne-logement qui constituent une seule et même génération d'autre part.

Sur la phase d'épargne, les engagements provisionnables sont évalués par différence entre les encours d'épargne moyens attendus et les encours d'épargne minimums attendus, ces deux encours étant déterminés statistiquement en tenant compte des observations historiques des comportements effectifs des clients.

Sur la phase crédit, les engagements provisionnables incluent les encours de crédits déjà réalisés mais non encore échus à la date de clôture ainsi que les crédits futurs considérés comme statistiquement probables sur la base des encours de dépôts au bilan à la date de calcul d'une part et des observations historiques des comportements effectifs des clients d'autre part.

Une provision est constituée dès lors que les résultats futurs prévisionnels actualisés sont négatifs pour une génération donnée. Ces résultats sont mesurés par référence aux taux offerts à la clientèle particulière pour des instruments d'épargne et de financement équivalents, en cohérence avec la durée de vie estimée des encours et leur date de mise en place.

ENCOURS DE DÉPÔTS COLLECTÉS AU TITRE DES COMPTES ET PLANS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Plans d'épargne-logement (PEL)	19 318	18 079
ancienneté de moins de 4 ans	7 869	7 874
ancienneté comprise entre 4 et 10 ans	6 483	5 292
ancienneté de plus de 10 ans	4 966	4 913
Comptes épargne-logement (CEL)	1 396	1 442
Total	20 714	19 521

ENCOURS DE CRÉDITS À L'HABITAT OCTROYÉS AU TITRE DES COMPTES ET PLANS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
ancienneté de moins de 4 ans	9	31
ancienneté comprise entre 4 et 10 ans	265	82
ancienneté de plus de 10 ans	6	8
Total	280	121

PROVISIONS SUR ENGAGEMENTS LIÉS AUX COMPTES ET PLANS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

(En M EUR)	31.12.2015	Dotations	Reprises	31.12.2016
Plans d'épargne-logement (PEL)	286	15	(79)	222
ancienneté de moins de 4 ans	6	15	(1)	20
ancienneté comprise entre 4 et 10 ans	28		(7)	21
ancienneté de plus de 10 ans	252		(71)	181
Comptes épargne-logement (CEL)	2	2	(1)	3
Total	288	17	(80)	225

Les taux d'intérêt longs (auxquels est sensible le niveau de provisionnement) étant faibles sur 2016, le provisionnement épargne-logement est principalement lié aux risques attachés à l'engagement de rémunérer les dépôts espèces. Le niveau de provisionnement se monte à 1,09% des encours totaux au 31 décembre 2016.

MODALITÉS DE DÉTERMINATION DES PARAMÈTRES D'ÉVALUATION DES PROVISIONS

Les paramètres d'estimation des comportements futurs des clients résultent d'observations historiques de longue période (plus de 10 ans). La valeur des paramètres ainsi déterminée peut être ajustée en cas de changement de réglementation dès lors que ce dernier peut remettre en question la capacité prédictive des données passées pour déterminer les comportements futurs des clients.

Les valeurs des différents paramètres de marché utilisés, notamment les taux d'intérêt et les marges, sont déterminées à partir de données observables et représentent, à la date d'évaluation, la meilleure estimation retenue par Société Générale des niveaux futurs de ces éléments pour les périodes concernées, en cohérence avec la politique de gestion des risques de taux d'intérêt de la Banque de détail.

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés à partir de la courbe des *swaps* zéro coupon contre Euribor à la date d'évaluation, moyennés sur une période de 12 mois.

4. COÛT DU RISQUE

PRINCIPES COMPTABLES

La rubrique *Coût du risque* comprend les dotations nettes des reprises aux dépréciations et provisions pour risque de crédit, les pertes sur créances irrécouvrables et les récupérations sur créances amorties ainsi que des dotations et reprises de provisions pour autres risques.

(En M EUR)	2016	2015
Risque de contrepartie		
Dotations nettes pour dépréciation	(1 629)	(2 232)
Pertes non couvertes	(299)	(293)
sur créances irrécouvrables	*(255)*	*(245)*
sur autres risques	*(44)*	*(48)*
Récupérations	164	164
sur créances irrécouvrables	*161*	*161*
sur autres risques	*3*	*3*
Autres risques		
Dotations nettes aux autres provisions	(327)	(704)
Total	(2 091)	(3 065)

NOTE 3.9 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI

PRINCIPES COMPTABLES

DÉFINITION DE LA JUSTE VALEUR

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

En l'absence de prix observable pour un actif ou un passif identique, la juste valeur des instruments financiers est déterminée à l'aide d'une autre technique d'évaluation qui maximise l'utilisation de données de marché observables en retenant des hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix de l'instrument considéré.

Cette note présente la juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas évalués à la juste valeur au bilan, ventilée selon la hiérarchie de la juste valeur décrite dans la Note 3.4. Cette juste valeur ne saurait être interprétée comme un montant réalisable en cas de règlement immédiat de la totalité de ces instruments financiers.

Les justes valeurs des instruments financiers incluent, le cas échéant, les intérêts courus.

1. ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI

	31.12.2016				
(En M EUR)	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
Prêts et créances sur les établissements de crédit	59 502	60 777	-	51 877	8 900
Prêts et créances sur la clientèle	426 501	431 366	-	157 991	273 375
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	3 912	4 114	4 033	81	-
Total actifs financiers valorisés au coût amorti au bilan	489 915	496 257	4 033	209 949	282 275

	31.12.2015				
(En M EUR)	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
Prêts et créances sur les établissements de crédit	71 682	72 357	-	60 528	11 829
Prêts et créances sur la clientèle	405 252	406 975	-	142 999	263 976
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	4 044	4 268	4 139	95	34
Total actifs financiers valorisés au coût amorti au bilan	480 978	483 600	4 139	203 622	275 839

2. PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI

	31.12.2016				
(En M EUR)	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
Dettes envers les établissements de crédit	82 584	82 907	566	79 322	3 019
Dettes envers la clientèle	421 002	421 326	-	414 062	7 264
Dettes représentées par un titre	102 202	103 630	21 899	80 934	797
Dettes subordonnées	14 103	14 711	-	14 711	-
Total passifs financiers valorisés au coût amorti au bilan	619 891	622 574	22 465	589 029	11 080

	31.12.2015				
(En M EUR)	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
Dettes envers les établissements de crédit	95 452	95 739	139	91 667	3 933
Dettes envers la clientèle	379 631	380 263	-	370 918	9 345
Dettes représentées par un titre	106 412	109 227	22 546	85 649	1 032
Dettes subordonnées	13 046	14 040	-	14 040	-
Total passifs financiers valorisés au coût amorti au bilan	594 541	599 269	22 685	562 274	14 310

3. MÉTHODES DE VALORISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI

PRÊTS, CRÉANCES ET OPÉRATIONS DE LOCATION-FINANCEMENT

La juste valeur des prêts et des créances ainsi que des créances de location-financement aux établissements de crédit et aux grandes entreprises, est calculée, en l'absence de marché actif de ces prêts, en actualisant les flux de trésorerie attendus à un taux d'actualisation basé sur les taux d'intérêt du marché (taux actuariel de référence publié par la Banque de France et taux zéro coupon) en vigueur à la clôture pour des prêts ayant sensiblement les mêmes modalités et les mêmes maturités, ces taux d'intérêt étant ajustés afin de tenir compte du risque de crédit de l'emprunteur.

La juste valeur des prêts et des créances ainsi que des créances de location-financement sur la clientèle de la Banque de détail, essentiellement constituée de particuliers et de petites ou moyennes entreprises est déterminée, en l'absence de marché actif de ces prêts, en actualisant les flux de trésorerie attendus aux taux de marché en vigueur à la date de clôture pour les prêts de même catégorie ayant les mêmes maturités.

Pour les prêts, les créances, les créances de location-financement à taux variable et les prêts à taux fixe dont la durée initiale est inférieure ou égale à un an, la juste valeur est présumée correspondre à la valeur comptable nette de dépréciations, dès lors qu'il n'y a pas eu de fluctuation significative des *spreads* de crédit sur les contreparties concernées depuis leur entrée au bilan.

DETTES

La juste valeur des dettes est présumée correspondre, en l'absence de marché actif de ces dettes, à la valeur des flux futurs actualisée aux taux de marché en vigueur à la date de clôture.

Dès lors que la dette est représentée par un instrument coté, sa juste valeur est égale à son cours de marché.

Pour les dettes à taux variable et celles dont la durée initiale est inférieure ou égale à un an, la juste valeur est présumée correspondre à la valeur comptable. De la même manière, la juste valeur individuelle des comptes à vue est égale à leur valeur comptable.

NOTE 3.10 - ENGAGEMENTS ET ACTIFS REMIS ET REÇUS EN GARANTIE

PRINCIPES COMPTABLES

ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT

Les engagements de financement qui ne sont pas considérés comme des instruments financiers dérivés, ni évalués en juste valeur par résultat au titre d'une activité de transaction, sont initialement comptabilisés à leur juste valeur ; par la suite, ces engagements font l'objet de provisions, si nécessaire, conformément aux principes comptables relatifs aux *Provisions* (cf. Note 3.8).

ENGAGEMENTS DE GARANTIE

Le Groupe inscrit initialement à son bilan les garanties financières données, considérées comptablement comme des instruments financiers non dérivés, pour leur juste valeur. Elles sont évaluées ultérieurement au montant le plus élevé entre le montant de l'obligation et le montant initialement enregistré diminué le cas échéant de l'amortissement cumulé de la commission de garantie. En cas d'indication objective de perte de valeur, les garanties financières données font l'objet d'une provision au passif du bilan (cf. Note 3.8).

ENGAGEMENTS SUR TITRES

Les achats et les ventes de titres classés en *Actifs financiers à la juste valeur par résultat*, en *Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance* et en *Actifs financiers disponibles à la vente* sont comptabilisés au bilan en date de règlement-livraison. Entre la date de négociation et la date de règlement-livraison, les engagements sur titres à recevoir ou à livrer ne sont pas enregistrés au bilan. Les variations de juste valeur des titres en juste valeur par résultat et des titres disponibles à la vente entre la date de négociation et la date de règlement-livraison sont enregistrées en résultat ou en capitaux propres en fonction de la classification comptable des titres concernés.

1. ENGAGEMENTS

ENGAGEMENTS DONNÉS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Engagements de financement		
En faveur d'établissements de crédit*	23 438	27 998
En faveur de la clientèle*	159 382	164 809
Facilités d'émission	-	-
*Ouvertures de crédits confirmés**	*155 859*	*161 404*
Autres	*3 523*	*3 405*
Engagements de garantie		
Donnés aux établissements de crédit	9 290	9 349
Donnés à la clientèle(1)	59 614	54 855
Engagements sur titres		
Titres à livrer	31 063	30 015

* Montants corrigés par rapport aux états financiers publiés en 2015.

(1) Y compris les garanties de capital et de performance accordées aux détenteurs des parts d'OPCVM gérés par des entités du Groupe.

ENGAGEMENTS REÇUS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Engagements de financement		
Reçus d'établissements de crédit*	73 141	82 818
Engagements de garantie		
Reçus d'établissements de crédit	108 647	92 439
Autres engagements reçus(1)	112 500	103 133
Engagements sur titres		
Titres à recevoir	34 478	30 332

* Montants corrigés par rapport aux états financiers publiés en 2015.

(1) Dont garanties reçues d'État, d'autres organismes habilités et de la clientèle pour 47 642 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 44 878 millions d'euros au 31 décembre 2015.

2. ACTIFS FINANCIERS REMIS ET REÇUS EN GARANTIE

ACTIFS FINANCIERS REMIS EN GARANTIE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Valeur comptable des actifs remis en garantie de passifs[1]	252 338	235 130
Valeur comptable des actifs remis en garantie d'opérations sur instruments financiers[2]	57 149	38 302
Valeur comptable des actifs remis en garantie d'engagements hors-bilan	783	763
Total	310 270	274 195

(1) Les actifs remis en garantie de passifs correspondent principalement à des créances remises en garantie de passifs (notamment auprès des Banques centrales).

(2) Les actifs remis en garantie d'opérations sur instruments financiers correspondent principalement à des dépôts de garantie.

ACTIFS FINANCIERS REÇUS EN GARANTIE ET DONT L'ENTITÉ PEUT DISPOSER

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Juste valeur des titres reçus en pension livrée	189 144	178 937

Les opérations de pensions livrées sur titres sont généralement conclues par le Groupe dans des termes et conditions usuels de marché. Le Groupe a la faculté de réutiliser les titres reçus en pension livrée en les cédant, en les remettant en pension ou en garantie, sous réserve pour lui de restituer ces titres ou leurs équivalents à la contrepartie de l'opération de pension à l'échéance de cette dernière. Ces titres ne sont pas reconnus au bilan. Leur juste valeur présentée ci-dessus inclut les titres cédés ou redonnés en garantie.

NOTE 3.11 - ACTIFS FINANCIERS TRANSFÉRÉS

PRINCIPES COMPTABLES

Les actifs financiers transférés qui sont intégralement conservés au bilan regroupent les cessions temporaires de titres (prêts et pensions livrées) ainsi que certaines cessions de créances à des véhicules de titrisation consolidés.

Les opérations de cessions temporaires (prêts de titres et titres donnés en pension livrée) présentées dans les tableaux ci-dessous ne portent que sur des titres reconnus à l'actif du bilan.

Les titres faisant l'objet d'une mise en pension ou d'un prêt sont maintenus à l'actif du bilan du Groupe dans leur poste d'origine. Dans le cas de mises en pension, l'obligation de restituer les sommes encaissées est inscrite en *Dettes* au passif du bilan, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les *Passifs financiers à la juste valeur par résultat.*

Les titres empruntés ou reçus en pension ne sont pas inscrits au bilan du Groupe. Toutefois, en cas de cession ultérieure des titres empruntés, une dette de restitution de ces titres à leur prêteur est inscrite au passif du bilan du Groupe parmi les *Passifs financiers à la juste valeur par résultat*. Dans le cas des titres reçus en pension, le droit à restitution des sommes délivrées par le Groupe est inscrit en *Prêts et créances* à l'actif du bilan, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les *Actifs financiers à la juste valeur par résultat.*

Les prêts et emprunts de titres adossés contre espèces sont assimilés à des opérations de pensions livrées et sont comptabilisés et présentés comme tels au bilan.

Dans le cas des cessions temporaires de titres, le Groupe demeure exposé au risque de défaillance de l'émetteur du titre (risque de crédit) ainsi qu'aux fluctuations à la hausse ou à la baisse de la valeur des titres (risque de marché). Les titres prêtés ou donnés en pension ne peuvent faire parallèlement l'objet de mise en garantie dans le cadre d'une autre opération.

1. ACTIFS FINANCIERS TRANSFÉRÉS NON DECOMPTABILISÉS

PENSIONS LIVRÉES

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	**Valeur comptable des actifs**	**Valeur comptable des dettes associées**	**Valeur comptable des actifs**	**Valeur comptable des dettes associées**
Titres disponibles à la vente	16 224	13 742	16 106	12 249
Titres à la juste valeur par résultat	20 148	17 892	43 009	33 174
Total	36 372	31 634	59 115	45 423

PRÊTS DE TITRES

	31.12.2016		31.12.2015	
(En M EUR)	**Valeur comptable des actifs**	**Valeur comptable des dettes associées**	**Valeur comptable des actifs**	**Valeur comptable des dettes associées**
Titres à la juste valeur par résultat	5 521	3	5 832	180
Total	5 521	3	5 832	180

ACTIFS DE TITRISATION POUR LESQUELS LE RECOURS DES DÉTENTEURS DES DETTES ASSOCIÉES SE LIMITE AUX SEULS ACTIFS TRANSFÉRÉS

Prêts à la clientèle *(En M EUR)*	31.12.2016	31.12.2015
Valeur comptable des actifs	1 558	1062
Valeur comptable des dettes associées	1 385	946
Juste valeur des actifs transférés (A)	1 562	1060
Juste valeur des dettes associées (B)	1 389	944
Position nette (A)-(B)	173	116

En 2016, une opération de titrisation de créances (prêts à la clientèle) a fait l'objet d'un refinancement partiel auprès d'investisseurs externes. Les véhicules portant les créances cédées sont consolidés par le Groupe.

Le Groupe reste exposé à la majorité des risques et avantages sur ces créances ; par ailleurs, ces dernières ne peuvent faire parallèlement l'objet de mise en garantie ou de cession ferme dans le cadre d'une autre opération.

2. ACTIFS FINANCIERS TRANSFÉRÉS PARTIELLEMENT OU INTÉGRALEMENT DÉCOMPTABILISÉS

Au 31 décembre 2016, aucune opération significative conduisant à une décomptabilisation partielle ou intégrale d'actifs financiers n'a été réalisée qui donne lieu à la conservation par le Groupe d'une implication continue dans ces actifs.

NOTE 3.12 - COMPENSATION D'ACTIFS FINANCIERS ET DE PASSIFS FINANCIERS

PRINCIPES COMPTABLES

Un actif financier et un passif financier sont compensés et leur solde net est présenté au bilan lorsque le Groupe a un droit inconditionnel et juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention, soit de régler l'actif et le passif sur une base nette, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Le droit de compenser les montants comptabilisés doit être exécutoire en toute circonstance, tant dans le cadre des activités normales qu'en cas de défaut d'une des parties. À cet égard, le Groupe inscrit notamment dans son bilan le montant net des instruments financiers conclus avec certaines chambres de compensation lorsqu'elles permettent effectivement un règlement net *via* des appels de marges quotidiens en trésorerie, ou lorsque leur mécanisme de règlement brut possède des caractéristiques qui éliminent ou rendent négligeables le risque de crédit et le risque de liquidité et font par ailleurs que les sommes à verser ou à recevoir sont traitées dans un même processus ou cycle de règlement.

Les tableaux ci-dessous présentent les actifs financiers et passifs financiers qui ont fait l'objet d'une compensation dans le bilan consolidé du Groupe. Les encours bruts de ces actifs financiers et passifs financiers sont rapprochés avec les encours consolidés présentés au bilan (montants nets au bilan) après indication des montants qui ont été compensés au bilan pour ces différents instruments (montants compensés) et agrégation avec les encours des autres actifs et passifs financiers qui ne font l'objet d'aucune compensation ni convention-cadre de compensation ou accord similaire (montants des actifs et passifs non compensables).

Ces tableaux indiquent également les montants qui seraient compensables en application de conventions-cadres de compensation et d'accords similaires dont les caractéristiques ne permettent cependant pas cette compensation dans les comptes consolidés en application des normes IFRS. Cette information a pour objet de permettre une comparaison avec le traitement qui serait applicable selon les principes comptables généralement admis aux États-Unis (*US GAAP*). Sont notamment concernés les instruments financiers pour lesquels le droit de compensation n'est exécutoire qu'en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties et les instruments faisant l'objet d'une garantie sous forme de dépôt d'espèces ou de titres. Il s'agit principalement d'options de taux d'intérêt de gré à gré, de swaps de taux et de titres donnés ou reçus en pension livrée.

Les positions nettes qui résultent de ces différentes compensations n'ont pas pour objet de mesurer l'exposition du Groupe au risque de contrepartie sur ces instruments financiers dans la mesure où la gestion de ce risque met en œuvre d'autres mécanismes de réduction qui viennent en complément des accords de compensation.

1. DONNÉES AU 31 DÉCEMBRE 2016

ACTIF

		Effets des compensations sur le bilan			Effets des conventions cadre de compensation et accords similaires[1]			
(En M EUR)	Montants des actifs non compensables	Montants bruts	Montants compensés	Montants nets au bilan	Instruments financiers au bilan	Dépôts de garantie en espèces au bilan	Instruments financiers reçus en garantie	Position nette
Instruments financiers dérivés (cf. Note 3.2)	33 378	263 657	(96 431)	200 604	(136 394)	(16 780)	(12)	47 418
Titres prêtés (cf. Notes 3.1 et 3.3)	2 913	10 421	-	13 334	(6 298)	(10)	-	7 026
Titres reçus en pension (cf. Notes 3.1 et 3.5)	39 979	180 216	(31 070)	189 125	(42 884)	(473)	(94 911)	50 857
Dépôts de garantie versés (cf. Note 4.4)	31 728	17 017	-	48 745	-	(17 017)	-	31 728
Autres actifs non soumis à compensation	930 433	-	-	930 433	-	-	-	930 433
Total actif	1 038 431	471 311	(127 501)	1 382 241	(185 576)	(34 280)	(94 923)	1 067 462

PASSIF

		Effets des compensations sur le bilan			Effets des conventions cadre de compensation et accords similaires[1]			
(En M EUR)	Montants des passifs non compensables	Montants bruts	Montants compensés	Montants nets au bilan	Instruments financiers au bilan	Dépôts de garantie en espèces au bilan	Instruments financiers donnés en garantie	Position nette
Instruments financiers dérivés (cf. Note 3.2)	31 866	262 797	(96 431)	198 232	(136 394)	(16 952)	(446)	44 440
Dettes sur titres empruntés (cf. Note 3.1)	29 085	15 570	-	44 655	(6 298)	-	(2)	38 355
Titres donnés en pension (cf. Notes 3.1 et 3.6)	49 850	136 445	(31 070)	155 225	(42 884)	(65)	(42 603)	69 673
Dépôts de garantie reçus (cf. Note 4.4)	33 115	17 263	-	50 378	-	(17 263)	-	33 115
Autres passifs non soumis à compensation	868 045	-	-	868 045	-	-	-	868 045
Total dettes	1 011 961	432 075	(127 501)	1 316 535	(185 576)	(34 280)	(43 051)	1 053 628

(1) Juste valeur des instruments financiers et dépôts de garantie, plafonnée à la valeur nette comptable des expositions au bilan pour exclure tout effet de sur-couverture.

2. DONNÉES AU 31 DÉCEMBRE 2015

ACTIF

		Effets des compensations sur le bilan			Effets des conventions cadre de compensation et accords similaires[1]			
(En M EUR)	Montants des actifs non compensables	Montants bruts	Montants compensés	Montants nets au bilan	Instruments financiers au bilan	Dépôts de garantie en espèces au bilan	Instruments financiers reçus en garantie	Position nette
Instruments financiers dérivés (cf. Note 3.2)	30 149	271 252	(96 534)	204 867	(142 350)	(16 311)	(158)	46 048
Titres prêtés (cf. Notes 3.1 et 3.3)	1 724	13 947	-	15 671	(12 631)	-	(659)	2 381
Titres reçus en pension (cf. Notes 3.1 et 3.5)	45 413	173 089	(39 515)	178 987	(49 829)	(587)	(78 783)	49 788
Dépôts de garantie versés (cf. Note 4.4)	22 967	16 132	-	39 099	-	(16 132)	-	22 967
Autres actifs non soumis à compensation	895 767	-	-	895 767	-	-	-	895 767
Total actif	996 020	474 420	(136 049)	1 334 391	(204 810)	(33 030)	(79 600)	1 016 951

PASSIF

		Effets des compensations sur le bilan			Effets des conventions cadre de compensation et accords similaires[1]			
(En M EUR)	Montants des passifs non compensables	Montants bruts	Montants compensés	Montants nets au bilan	Instruments financiers au bilan	Dépôts de garantie en espèces au bilan	Instruments financiers donnés en garantie	Position nette
Instruments financiers dérivés (cf. Note 3.2)	29 946	266 349	(96 534)	199 761	(142 350)	(16 102)	-	41 309
Dettes sur titres empruntés (cf. Note 3.1)	11 921	25 350	-	37 271	(12 631)	-	(15 947)	8 693
Titres donnés en pension (cf. Notes 3.1 et 3.6)	61 191	151 090	(39 515)	172 766	(49 829)	(30)	(51 417)	71 490
Dépôts de garantie reçus (cf. Note 4.4)	27 590	16 898	-	44 488	-	(16 898)	-	27 590
Autres passifs non soumis à compensation	817 430	-	-	817 430	-	-	-	817 430
Total dettes	948 078	459 687	(136 049)	1 271 716	(204 810)	(33 030)	(67 364)	966 512

(1) Juste valeur des instruments financiers et dépôts de garantie, plafonnée à la valeur nette comptable des expositions au bilan pour exclure tout effet de sur-couverture.

NOTE 3.13 - ÉCHÉANCES CONTRACTUELLES DES PASSIFS FINANCIERS

(En M EUR)	Jusqu'à 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	31.12.2016
Banques centrales	5 235	2	1	-	5 238
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	400 291	13 829	13 446	28 055	455 620
Dettes envers les établissements de crédit	50 595	9 697	20 224	2 068	82 584
Dettes envers la clientèle	336 689	29 867	29 134	25 312	421 002
Dettes représentées par un titre	31 005	21 063	35 437	14 697	102 202
Dettes subordonnées	296	90	2 302	11 415	14 103
Autres passifs	80 596	6 314	4 785	2 516	94 212
Total Ressources	904 708	80 863	105 328	84 063	1 174 961
Engagements de financement donnés	63 041	23 801	85 634	10 344	182 820
Engagements de garanties donnés	17 843	10 688	20 780	19 591	68 903
Total des engagements donnés	80 885	34 490	106 414	29 935	251 723

Les écoulements présentés dans cette note reposent sur les maturités contractuelles. Cependant, pour certains éléments du bilan, des conventions peuvent être appliquées.

En l'absence d'éléments contractuels, ou dans le cas des instruments financiers relatifs au portefeuille de négociation (ex : dérivés), les échéances sont constatées dans la première tranche (jusqu'à trois mois).

Les engagements de garantie donnés sont échéancés en fonction de la meilleure estimation possible d'écoulement avec, par défaut, un échéancement dans la première tranche (jusqu'à trois mois).

NOTE 4 - AUTRES ACTIVITÉS

NOTE 4.1 - PRODUITS ET CHARGES DE COMMISSIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Les rubriques de *Produits et charges de commissions* regroupent les commissions sur prestations de services et engagements qui ne sont pas assimilables à des intérêts. Les commissions assimilables à des intérêts font partie intégrante du taux d'intérêt effectif de l'instrument financier auquel elles se rapportent et sont enregistrées en *Intérêts et produits assimilés* et *Intérêts et charges assimilés* (cf. Note 3.7).

Le Groupe enregistre en résultat les produits et charges de commissions sur prestations de services en fonction de la nature des prestations auxquelles elles se rapportent :

- Les commissions rémunérant des services continus, telles certaines commissions sur moyens de paiement, les droits de garde sur titres en dépôt, ou les commissions sur abonnements aux services digitaux, sont étalées en résultat sur la durée de la prestation rendue.
- Les commissions rémunérant des services ponctuels, telles les commissions sur mouvements de fonds, les commissions d'apport reçues, les commissions d'arbitrage, ou les pénalités sur incidents de paiement, sont intégralement enregistrées en résultat quand la prestation est réalisée.

Dans le cadre des opérations de syndication, le taux d'intérêt effectif de la fraction de financement conservée à l'actif du Groupe est aligné sur celui des autres participants en y intégrant si nécessaire une quote-part des commissions de prise ferme et de participation ; le solde de ces commissions, rémunérant les prestations rendues, est alors enregistré en *Produits de commissions* à la fin de la période de syndication. Les commissions d'arrangement sont prises en résultat à la date de conclusion juridique de l'opération.

	2016			2015		
(En M EUR)	**Produits**	**Charges**	**Net**	**Produits**	**Charges**	**Net**
Opérations avec les établissements de crédit	128	(120)	8	138	(128)	10
Opérations avec la clientèle	2 661	-	2 661	2 611	-	2 611
Opérations sur instruments financiers	2 412	(2 139)	273	2 364	(2 148)	216
Opérations sur titres	601	(814)	(213)	680	(1 006)	(326)
Opérations sur marchés primaires	227	-	227	280	-	280
Opérations de change et sur instruments financiers dérivés	1 584	(1 325)	259	1 404	(1 142)	262
Engagements de financement et de garantie	745	(79)	666	768	(91)	677
Prestations de services	3 886	-	3 886	3 963	-	3 963
Autres	284	(1 079)	(795)	300	(1 099)	(799)
Total	10 116	(3 417)	6 699	10 144	(3 466)	6 678

DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES DE COMMISSIONS

(En M EUR)	2016	2015
Les produits de commissions hors TIE (Taux d'Intérêt Effectif) liés aux instruments financiers qui ne sont pas comptabilisés en juste valeur par résultat	3 752	3 789
Les produits de commissions relatifs aux activités de fiducie ou activités analogues	2 033	1 976
Les charges de commissions hors TIE liées aux instruments financiers qui ne sont pas comptabilisés en juste valeur par résultat	(79)	(91)
Les charges de commissions relatives aux activités de fiducie ou activités analogues	(1 189)	(1 432)

NOTE 4.2 - PRODUITS ET CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS

PRINCIPES COMPTABLES

ACTIVITÉS DE LOCATION

Les contrats de location consentis par le Groupe qui n'ont pas pour effet de transférer aux locataires la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété du bien loué sont qualifiés de location simple.

Les biens détenus dans le cadre de ces opérations de location simple, incluant les immeubles de placement, sont présentés parmi les *Immobilisations corporelles et incorporelles* au bilan, pour leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des dépréciations (cf. Note 8.4).

Les actifs de location sont amortis hors valeur résiduelle sur la durée du bail. Les revenus des loyers sont enregistrés en produits de manière linéaire sur la durée du contrat de location, tandis que le traitement comptable des produits facturés au titre des prestations de maintenance connexes aux activités de location simple a pour objet de refléter, sur la durée du contrat de service, une marge constante entre ces produits et les charges encourues pour rendre le service.

Les produits et charges et les plus ou moins-values de cession sur les immeubles de placement et sur les biens loués en location simple, ainsi que les produits et charges relatifs aux prestations de maintenance connexes aux activités de location simple, sont enregistrés parmi les *Produits et charges des autres activités* dans les lignes *Activités de location immobilière* et *Activités de location mobilière* du tableau ci-dessous.

Ces mêmes lignes incluent également les pertes encourues en cas de baisse des valeurs résiduelles non garanties sur les opérations de location-financement, ainsi que les produits et charges de dépréciation et les plus ou moins-value de cession relatifs aux biens non loués après résiliation d'opérations de location-financement.

AUTRES ACTIVITÉS

Les principes comptables applicables aux activités d'assurance sont présentés dans la Note 4.3.

	2016			2015		
(En M EUR)	**Produits**	**Charges**	**Net**	**Produits**	**Charges**	**Net**
Opérations de promotion immobilière	96	(3)	93	76	(4)	72
Activités de location immobilière	83	(59)	24	47	(66)	(19)
Activités de location mobilière	8 309	(5 770)	2 539	7 496	(5 130)	2 366
Autres activités	12 292	(12 959)	(667)	12 130	(12 800)	(670)
Dont activités d'assurance	*11 685*	*(11 391)*	*294*	*11 556*	*(11 344)*	*212*
Total	20 780	(18 791)	1 989	19 749	(18 000)	1 749

Dans le cadre de ses activités de mainteneur de marché sur les instruments dérivés sur matières premières, le Groupe peut être amené à détenir des stocks physiques de matières premières, évalués à la juste valeur. Afin de fournir une image plus pertinente de ces activités et d'améliorer ainsi la lisibilité des états financiers consolidés, ces actifs de transaction précédemment présentés parmi les *Autres actifs* ont été reclassés en *Actifs financiers à la juste valeur par résultat* (cf. Note 3.1).

Les charges et produits afférents à ces stocks, précédemment présentés parmi les *Produits et charges des autres activités*, sont désormais comptabilisés en *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat* (cf. Note 3.1.3).

Les impacts de ces reclassements sur les données comparatives de l'exercice 2015 sont les suivants :

(En M EUR)	**31.12.2015 Avant Reclassement**	**31.12.2015 Après Reclassement**	**Impacts Reclassement**
Actif			
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	519 333	519 600	267
Autres actifs	69 398	69 131	(267)
Compte de résultat			
Résultat net des opérations financières			
Dont gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	*7 275*	*6 957*	*(318)*
Produits des autres activités	53 324	19 749	(33 575)
Charges des autres activités	(51 893)	(18 000)	33 893

NOTE 4.3 - ACTIVITÉS D'ASSURANCE

POUR FAIRE SIMPLE

Les activités d'assurance (assurances-dommages et assurances-vie) complètent les activités bancaires au sein de l'offre commerciale proposée aux clients du Groupe.

Ces activités sont réalisées par des filiales dédiées, soumises à la réglementation spécifique du secteur de l'assurance.

Les règles de mesure et de comptabilisation des risques associés aux contrats d'assurance sont spécifiques à ce secteur d'activité. Les résultats des activités d'assurance du Groupe sont par ailleurs présentés dans cette note annexe sous un format par destination propre au secteur de l'assurance.

PRINCIPES COMPTABLES

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les actifs et passifs financiers des entreprises d'assurance du Groupe sont comptabilisés et évalués conformément aux dispositions applicables aux instruments financiers telles que décrites dans la Note 3.

PROVISIONS TECHNIQUES DES ENTREPRISES D'ASSURANCE

Les provisions techniques correspondent aux engagements des entreprises d'assurance vis-à-vis des assurés et des bénéficiaires des contrats.

En application de la norme IFRS 4 sur les contrats d'assurance, les provisions techniques des contrats d'assurance-vie et d'assurance non-vie restent calculées selon les mêmes méthodes que celles définies par la réglementation locale.

Les risques couverts par les contrats d'assurance-vie sont majoritairement des risques de décès, d'invalidité et d'incapacité de travail. Les provisions techniques relatives à ces contrats sont constituées principalement des provisions mathématiques qui correspondent à la différence entre la valeur actuelle des engagements respectivement pris par l'assureur et par les assurés et celle des provisions pour sinistres à payer.

Les provisions techniques des contrats en unités de compte avec clause discrétionnaire de participation aux bénéfices ou avec une clause d'assurance significative (mortalité, invalidité…) sont évaluées en date d'inventaire en fonction de la valeur de réalisation des actifs servant de supports à ces contrats.

Les risques couverts par les contrats d'assurance non-vie sont majoritairement des risques de protection habitations, des risques automobiles et des garanties accidents de la vie. Les provisions techniques relatives à ces contrats regroupent des provisions pour primes non acquises (quote-part de primes émises se rapportant aux exercices suivants) et des provisions pour sinistres à payer.

En application des principes définis par la norme IFRS 4 et conformément à la réglementation locale applicable au regard de cette dernière, les contrats d'assurance avec une clause de participation aux bénéfices discrétionnaire font l'objet d'une « comptabilité miroir » consistant à comptabiliser au bilan dans le poste *Participation aux bénéfices différée* les écarts de valorisation positifs ou négatifs des actifs financiers qui, potentiellement, reviennent aux assurés. Cette provision pour participation aux bénéfices différée est déterminée de sorte à refléter les droits potentiels des assurés sur les plus-values latentes relatives aux instruments financiers valorisés en juste valeur ou leurs participations potentielles aux pertes en cas de moins-values latentes.

Afin d'établir le caractère recouvrable de l'actif de participation aux bénéfices différée en cas de moins-value latente nette, le Groupe vérifie alors que les besoins de liquidité survenant dans un environnement économique défavorable n'imposent pas de vendre des actifs en situation de moins-values latentes. Pour cela, les approches suivantes sont retenues :

- la première consiste à simuler des scenarii de *stress* déterministes (« normés » ou « extrêmes »). On démontre que dans ces *scenarii*, il n'y a pas de réalisation de moins-values significatives au titre des actifs en stock à la date d'inventaire dans les scenarii testés ;
- l'objectif de la seconde approche est de s'assurer qu'à moyen-long terme, les ventes réalisées pour faire face aux besoins de liquidité ne génèrent pas de moins-values significatives. Cette approche est vérifiée sur des projections réalisées à partir de scenarii extrêmes ;
- par ailleurs, le test d'adéquation des passifs est effectué trimestriellement au moyen d'un modèle stochastique faisant appel à des hypothèses de paramètres conformes à ceux utilisés pour la MCEV (*Market Consistent Embedded Value*). Ce test prend en compte l'ensemble des flux de trésorerie futurs contractuels y compris les frais de gestion, les commissions, les options et garanties sur les contrats.

CHARGES ET PRODUITS

Les charges et produits relatifs aux contrats d'assurance émis par les entreprises d'assurance du Groupe sont présentés parmi les *Produits et charges des autres activités* dans le compte de résultat. Les autres produits et charges sont présentés dans les rubriques auxquelles ils se rapportent. Les variations de la provision pour participation aux bénéfices différée sont présentées au compte de résultat ou parmi les *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* dans les rubriques dédiées aux actifs sous-jacents concernés.

1. DÉTAIL DES PROVISIONS TECHNIQUES

PROVISIONS TECHNIQUES DES ENTREPRISES D'ASSURANCE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Provisions techniques des contrats d'assurance-vie en unités de compte	22 449	20 043
Provisions techniques des autres contrats d'assurance-vie	79 705	78 316
Provisions techniques des contrats d'assurance non-vie	1 262	1 175
Participation aux bénéfices différée passive	9 361	7 723
Total	112 777	107 257
Part des réassureurs	(274)	(293)
Provisions techniques (y compris participation aux bénéfices différée) nettes de la part des réassureurs	112 503	106 964

TABLEAU DE VARIATIONS DES PROVISIONS TECHNIQUES DES ENTREPRISES D'ASSURANCE

(En M EUR)	Provisions techniques des contrats en unités de compte	Provisions techniques des autres contrats d'assurance-vie	Provisions techniques des contrats d'assurance non-vie
Provisions d'ouverture au 1er janvier 2016 (hors participation aux bénéfices différée)	20 043	78 316	1 175
Charge des provisions d'assurance	1 618	572	82
Revalorisation des contrats en unités de compte	431	-	-
Chargements prélevés sur les contrats en unités de compte	(125)	-	-
Transferts et arbitrages	382	(384)	-
Entrées de portefeuilles	1	-	-
Participation aux résultats	99	1 188	-
Autres	-	13	5
Provisions de clôture au 31 décembre 2016 (hors participation aux bénéfices différée)	22 449	79 705	1 262

Conformément à la norme IFRS 4 et aux principes du Groupe, le *Liability Adequacy Test* (*LAT*) sur la suffisance des passifs a été réalisé au 31 décembre 2016. Ce test a pour objectif de vérifier que les passifs d'assurance comptabilisés sont suffisants, en utilisant les estimations actuelles de flux de trésorerie futurs générés par les contrats d'assurance. Il s'effectue sur la base de modèles stochastiques similaires à ceux utilisés pour nos modèles de gestion actif-passif. Le résultat de ce test au 31 décembre 2016 est probant.

ÉCHÉANCES PAR DURÉE RESTANT À COURIR DES PROVISIONS TECHNIQUES

(En M EUR)	Jusqu'à 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	31.12.2016
Provisions techniques des entreprises d'assurance	13 158	7 970	30 276	61 373	112 777

2. NATURE DES PLACEMENTS NETS DES ENTREPRISES D'ASSURANCE

(En M EUR avant élimination des opérations intra-groupe)	31.12.2016	31.12.2015
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	44 906	41 930
Instruments de dettes	26 016	23 451
Instruments de capitaux propres	18 890	18 479
Prêts et Créances sur établissements de crédits	9 738	9 890
Actifs financiers disponibles à la vente	77 758	74 873
Instruments de dettes	65 554	63 130
Instruments de capitaux propres	12 204	11 743
Placements immobiliers	576	591
Total[1]	132 978	127 284

(1) Les placements réalisés auprès de sociétés du Groupe en représentation des contrats d'assurance-vie en unités de compte sont maintenus au bilan consolidé du Groupe, traitement qui n'a pas d'incidence significative sur ce dernier.

3. GAINS ET PERTES LATENTS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

	31.12.2016		
(En M EUR)	**Plus-values**	**Moins-values**	**Réévaluation nette**
Gains et pertes latents des sociétés d'assurance	698	(198)	500
sur instruments de capitaux propres disponibles à la vente	*1 177*	*(147)*	*1 030*
sur instruments de dettes disponibles à la vente et actifs reclassés en prêts et créances	*8 582*	*(405)*	*8 177*
Participation aux bénéfices différée	*(9 061)*	*354*	*(8 707)*

	31.12.2015		
(En M EUR)	**Plus-values**	**Moins-values**	**Réévaluation nette**
Gains et pertes latents des sociétés d'assurance	550	(119)	431
sur instruments de capitaux propres disponibles à la vente	*928*	*(568)*	*360*
sur instruments de dettes disponibles à la vente et actifs reclassés en prêts et créances	*7 908*	*(521)*	*7 387*
Participation aux bénéfices différée	*(8 286)*	*970*	*(7 316)*

4. RÉSULTAT TECHNIQUE DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE

(En M EUR)	2016	2015
Primes	11 292	11 271
Charges de prestations (y compris variations de provisions)	(10 438)	(11 233)
Produits nets des placements	3 153	4 535
Autres produits (charges) nets techniques	(3 179)	(3 853)
Contribution au résultat d'exploitation avant élimination des opérations intra-groupe	828	720
Elimination des opérations intra-groupe[1]	326	404
Contribution au résultat d'exploitation après élimination des opérations intra-groupe	1 154	1 124

(1) Il s'agit essentiellement de l'élimination des commissions versées par les compagnies d'assurance aux réseaux de distribution et de l'élimination des résultats financiers dégagés sur les placements réalisés auprès des sociétés du Groupe.

5. PRODUITS NETS DE COMMISSIONS

(En M EUR avant élimination des opérations intra-groupe)	2016	2015
Commissions et honoraires reçus		
Chargements d'acquisition	603	737
Chargements de gestion	785	702
Autres	37	38
Commissions et honoraires payés		
Chargements d'acquisition	(549)	(585)
Chargements de gestion	(396)	(394)
Autres	(30)	(61)
Total des commissions et honoraires	450	437

6. GESTION DES RISQUES D'ASSURANCE

Il existe deux principales catégories de risques d'assurance :

- les risques techniques, notamment le risque de souscription lié aux risques de tarification et de dérive de la sinistralité : en assurance non-vie comme en prévoyance, les bénéfices sont exposés aux risques de dégradation de la sinistralité constatée par rapport à la sinistralité anticipée lors de l'élaboration des tarifs. Les dérives peuvent être liées à des facteurs multiples et complexes tels que les évolutions du comportement des populations assurées (rachats, transferts…), les modifications de l'environnement macro-économique, les pandémies, les catastrophes naturelles, la mortalité, la morbidité, la longévité… ;
- les risques liés aux marchés financiers et à la gestion actif-passif : en assurance-vie, l'assureur est exposé aux aléas des marchés financiers (mouvements de taux d'intérêt et fluctuations des marchés boursiers) qui peuvent être aggravés par le comportement des assurés.

La maîtrise de ces risques est au cœur de l'activité de la ligne-métier Assurances. Elle est confiée à des équipes qualifiées et expérimentées dotées de moyens informatiques importants et adaptés. Les risques font l'objet de suivis et de *reportings* réguliers auprès des Directions générales des entités concernées et des Directions générales des lignes-métiers.

En matière de risques de tarification et de dérive de la sinistralité, quelques grands principes sont appliqués :

- sécurisation du processus d'acceptation des risques pour garantir une adéquation ab initio de la tarification en fonction du profil de risque de l'assuré. La correcte application de ces procédures est vérifiée dans le cadre de missions d'audit qualité et d'audit interne pluriannuelles. Ces processus ont fait l'objet d'une certification ISO ;
- suivi des ratios sinistres/primes réalisé à fréquence régulière à partir de statistiques élaborées par exercice de survenance. Cette analyse (croissance du portefeuille, niveau de provisionnement des sinistres déclarés ou survenus mais non déclarés) permet, le cas échéant, des réajustements de tarifications sur les exercices suivants ;
- mise en place d'un plan de réassurance afin de protéger le Groupe des sinistres majeurs ou des sinistres sériels.

Concernant la maîtrise des risques liés aux marchés financiers, elle est intégrée à la stratégie d'investissement au même titre que la recherche de la performance à long terme. L'optimisation de ces deux paramètres est fortement déterminée par les équilibres actif/passif. Les engagements au passif (garanties offertes aux clients, durée de détention des contrats), ainsi que les niveaux des grands postes du bilan (fonds propres, résultats, provisions, réserves…) sont étudiés au sein de la Direction finances et risques de la ligne métier Assurances. La politique globale de gestion actif/passif est validée par la Direction générale du Groupe lors d'un Comité ALM semestriel.

La maîtrise des risques et leur analyse sont organisées autour de quelques grands principes :

- gestion des risques actif/passif :
  - surveillance des flux de trésorerie à long terme : l'adéquation de la duration du passif rapportée à la duration de l'actif au même titre que l'étude des pics de trésorerie sont étroitement contrôlées afin de maîtriser les risques de liquidité,
  - surveillance particulière sur les flux de rachat et simulations de scenarii de *stress*,
  - surveillance étroite des marchés action et simulations de scenarii de *stress*,
  - couverture des risques de taux (à la baisse et à la hausse) par des instruments financiers.
- gestion des risques financiers, sous forme de limites :
  - limites de contreparties (ex. : limites suivant le pays d'appartenance de l'émetteur, distinction entre émetteurs souverains et privés),
  - limites de *rating* émetteurs,
  - limites par types d'actifs (ex. : actions, *private equity*).

Toutes ces stratégies sont analysées en simulant divers *scenarii* de comportement des marchés financiers et de comportement des assurés dans le cadre de *stress tests* et de modélisations stochastiques.

NOTE 4.4 - AUTRES ACTIFS ET AUTRES PASSIFS

1. AUTRES ACTIFS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dépôts de garantie versés[1]	48 745	39 099
Comptes de règlement débiteurs sur opérations sur titres	8 353	6 557
Charges payées ou comptabilisées d'avance	775	569
Autres débiteurs divers[2]*	27 137	23 140
Total brut	**85 010**	**69 365**
Dépréciation	(254)	(234)
Total net	**84 756**	**69 131**

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015, à la suite d'une modification de la présentation des activités sur matières premières (cf. Note 4.2).

(1) Il s'agit principalement de dépôts de garantie versés sur instruments financiers, leur juste valeur est présumée correspondre à leur valeur comptable nette, le cas échéant, des dépréciations pour risque de crédit avéré.

(2) Les débiteurs divers incluent notamment les montants de primes échelonnées restant à recevoir sur des instruments dérivés conditionnels évalués en juste valeur au bilan parmi les instruments financiers à la juste valeur par résultat ou les instruments dérivés de couverture, ainsi que les créances liées aux activités d'assurance.

2. AUTRES PASSIFS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dépôts de garantie reçus[1]	50 378	44 488
Comptes de règlement créditeurs sur opérations sur titres	7 357	6 938
Autres opérations sur titres	2	21
Charges à payer sur engagements sociaux	2 560	2 818
Produits constatés d'avance	1 642	1 605
Autres créditeurs divers[2]	32 273	27 213
Total	**94 212**	**83 083**

(1) Il s'agit principalement de dépôts de garantie reçus sur instruments financiers, leur juste valeur est présumée correspondre à leur valeur comptable.

(2) Les créditeurs divers incluent notamment les montants de primes échelonnées restant à payer sur des instruments dérivés conditionnels évalués en juste valeur au bilan parmi les instruments financiers à la juste valeur par résultat ou les instruments dérivés de couverture, ainsi que les dettes liées aux activités d'assurance.

NOTE 5 - CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

POUR FAIRE SIMPLE

Les charges et avantages du personnel représentent la rémunération par le Groupe du travail rendu par ses employés au cours de l'exercice.

Toute contrepartie au travail rendu est enregistrée en charges :

- qu'elle soit due aux employés ou à des organismes sociaux externes ;
- qu'elle soit versée durant l'année ou à verser par le Groupe dans le futur au titre de droits acquis par les employés durant l'année (engagements de retraite, indemnités de fin de carrière…) ;
- qu'elle soit payée en trésorerie ou en actions Société Générale (actions gratuites, stock-options).

PRINCIPES COMPTABLES

Les avantages du personnel se répartissent en quatre catégories :

- les avantages à court terme dont le règlement est attendu dans les 12 mois qui suivent la fin de l'exercice au cours duquel les membres du personnel ont rendu les services correspondants, tels les salaires, les primes, les congés annuels rémunérés, les charges sociales et fiscales afférentes, ainsi que la participation et l'intéressement des salariés ;
- les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies ou à cotisations définies, tels que les régimes de retraite ou les indemnités de fin de carrière ;
- les avantages à long terme dont le règlement est attendu dans un délai supérieur à 12 mois, tels les rémunérations variables différées payées en numéraire et non indexées, les primes pour médailles du travail ou le compte épargne temps ;
- les indemnités de fin de contrat de travail.

NOTE 5.1 - FRAIS DE PERSONNEL ET TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

PRINCIPES COMPTABLES

La rubrique *Frais de personnel* comprend l'ensemble des charges liées au personnel et regroupe à ce titre les charges relatives aux avantages du personnel et celles liées aux paiements sur base d'actions Société Générale.

La charge représentative des avantages à court terme acquis par les membres du personnel est enregistrée en *Frais de personnel* lorsque ces derniers ont rendu les services rémunérés par ces avantages.

Les principes comptables applicables aux avantages postérieurs à l'emploi et aux avantages à long terme sont présentés dans la Note 5.2 ; ceux applicables aux paiements sur base d'actions Société Générale sont présentés dans la Note 5.3.

1. FRAIS DE PERSONNEL

(En M EUR)	2016	2015
Rémunérations du personnel	(6 812)	(6 817)
Charges sociales et fiscales	(1 567)	(1 604)
Charges de retraite nettes - régimes à cotisations définies	(705)	(679)
Charges de retraite nettes - régimes à prestations définies	(97)	(128)
Participation, intéressement, abondement et décote	(274)	(248)
Total	(9 455)	(9 476)

2. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

PRINCIPES COMPTABLES

Les frais de personnel incluent les transactions avec les parties liées telles que définies par la norme IAS 24.

Le Groupe a retenu comme parties liées, d'une part, les administrateurs, les mandataires sociaux (le Président, le Directeur général et les deux Directeurs généraux délégués) et les conjoints et enfants vivant sous leur toit, d'autre part les filiales suivantes : filiales contrôlées exclusivement ou conjointement, sociétés sur lesquelles Société Générale exerce une influence notable.

RÉMUNERATION DES DIRIGEANTS

Ont été prises en compte à ce titre les sommes effectivement payées par le Groupe aux administrateurs et mandataires sociaux au titre des rémunérations (y compris les cotisations patronales) et autres avantages ci-dessous selon la nomenclature de la norme IAS 24 – paragraphe 17.

(En M EUR)	2016	2015
Avantages à court terme	14,2	15,6
Avantages postérieurs à l'emploi	0,6	0,5
Avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiements en actions	2,1	1,5
Total	16,9	17,6

TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES PERSONNES PHYSIQUES

Les seules transactions avec les administrateurs, mandataires sociaux et les membres de leur famille, retenues dans la présente note, sont les montants des prêts et cautions en cours au 31 décembre 2016, qui s'élèvent au total à 2,9 millions d'euros. Les autres transactions avec ces personnes n'ont pas de caractère significatif.

MONTANT TOTAL DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR AILLEURS PAR LE GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AUX FINS DU VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES

Le montant total des sommes provisionnées ou constatées par le groupe Société Générale au 31 décembre 2016 en application de la norme IAS 19 révisée aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages à des mandataires sociaux de Société Générale (MM. Cabannes, Sanchez Incera et les deux administrateurs élus par les salariés) s'élève à 6,1 millions d'euros.

NOTE 5.2 - AVANTAGES DU PERSONNEL

Les entités du Groupe, en France et à l'étranger, peuvent accorder à leurs salariés :

- des avantages postérieurs à l'emploi, tels que les régimes de retraite ou indemnités de fin de carrière ;
- des avantages à long terme, tels que les rémunérations variables différées, les médailles du travail ou le compte épargne temps ;
- des indemnités de fin de contrat de travail.

DÉTAIL DES PROVISIONS SUR AVANTAGES DU PERSONNEL

(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Dotations	Reprises disponibles	Dotations nettes	Reprises utilisées	Écarts actuariels	Change et variations de périmètre	Stock au 31.12.2016
Provisions sur avantages du personnel	1 784	370	(392)	(22)	-	96	(8)	1 850

1. AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

PRINCIPES COMPTABLES

Les avantages postérieurs à l'emploi se décomposent en deux catégories : les régimes à cotisations définies et les régimes à prestations définies.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À COTISATIONS DÉFINIES

Les régimes de retraite à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'obligation du Groupe se limite uniquement au versement d'une cotisation, mais qui ne comportent aucun engagement du Groupe sur le niveau des prestations fournies. Les cotisations versées constituent des charges de l'exercice.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À PRESTATIONS DÉFINIES

Les régimes de retraite à prestations définies désignent les régimes pour lesquels le Groupe s'engage formellement ou par obligation implicite sur un montant ou un niveau de prestations et supporte donc le risque à moyen ou long terme.

Une provision est enregistrée au passif du bilan en *Provisions* pour couvrir l'intégralité de ces engagements de retraite. Elle est évaluée régulièrement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode d'évaluation tient compte d'hypothèses démographiques, de départs anticipés, d'augmentations de salaires et de taux d'actualisation et d'inflation.

Lorsque ces régimes sont financés par des fonds externes répondant à la définition d'actifs du régime, la provision destinée à couvrir les engagements concernés est diminuée de la juste valeur de ces fonds.

Les différences liées aux changements d'hypothèses de calcul (départs anticipés, taux d'actualisation…) ainsi que les différences constatées entre les hypothèses actuarielles et la réalité constituent des écarts actuariels (gains ou pertes). Ces écarts actuariels, ainsi que le rendement des actifs du régime, duquel est déduit le montant déjà comptabilisé en charges au titre des intérêts nets sur le passif (ou l'actif) net, et la variation de l'effet du plafonnement de l'actif sont des éléments de réestimation (ou de réévaluation) du passif net (ou de l'actif net). Ces éléments sont enregistrés immédiatement et en totalité parmi les *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres*. Ces éléments ne peuvent être reclassés ultérieurement en résultat.

Dans les états financiers consolidés du Groupe, ces éléments, qui ne peuvent être reclassés ultérieurement en résultat, sont présentés sur une ligne distincte de l'État du résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, mais sont transférés en réserves dans le tableau d'Évolution des capitaux propres de sorte qu'ils figurent directement parmi les *Réserves consolidées* au passif du bilan.

En cas de mise en place d'un nouveau régime (ou avenant), le coût des services passés est comptabilisé immédiatement en résultat.

La charge annuelle comptabilisée en *Frais de personnel* au titre des régimes à prestations définies comprend :

- les droits supplémentaires acquis par chaque salarié (coût des services rendus) ;
- la variation de l'engagement à la suite d'une modification ou à une réduction d'un régime (coût des services passés) ;
- le coût financier correspondant à l'effet de la désactualisation de l'engagement et le produit d'intérêt généré par les actifs du régime (intérêts nets sur le passif ou l'actif net) ;
- l'effet des liquidations de régimes.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À COTISATIONS DÉFINIES

Les principaux régimes postérieurs à l'emploi à cotisations définies se situent en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

En France, ils regroupent notamment l'assurance vieillesse obligatoire et les régimes de retraite nationaux ARRCO et AGIRC, ainsi que les régimes de retraite mis en place par certaines entités du Groupe pour lesquels elles n'ont qu'une obligation de cotiser (abondement PERCO).

Au Royaume-Uni, l'employeur verse des taux de cotisations variables en fonction de l'âge des collaborateurs (de 2,5 à 10% du salaire) et peut abonder jusqu'à 4,5% les versements complémentaires volontaires des salariés.

Aux États-Unis, l'employeur contribue à hauteur des cotisations payées volontairement par les salariés jusqu'à 100% sur les premiers 8% de contribution dans la limite de 10 000 dollars des États-Unis.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À PRESTATIONS DÉFINIES

Les régimes de retraite postérieurs à l'emploi comprennent des régimes offrant des prestations de retraite sous forme de rentes, des régimes d'indemnités de fin de carrière ainsi que des régimes mixtes (*cash-balance*). Les prestations sous forme de rentes viennent en complément des pensions de retraite versées par les régimes de base obligatoires.

Les principaux régimes de retraite à prestations définies sont situés en France, en Suisse, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

En France, le régime additif de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction, mis en place en 1991, attribue aux bénéficiaires une allocation annuelle à la charge de Société Générale, telle que décrite dans la partie « Gouvernement d'entreprise ». Cette allocation est notamment fonction de l'ancienneté au sein de Société Générale et de la part de la rémunération fixe excédant la Tranche B de l'AGIRC.

En Suisse, le régime est géré par une institution de prévoyance (la Fondation), composée de représentants patronaux et salariés. L'employeur et ses salariés versent des cotisations à cette Fondation. Les droits à retraite sont revalorisés selon un taux de rendement garanti et transformés en rente (ou versés en capital) également selon un taux de conversion garanti (régime dit « *cash-balance* »). Du fait de cette garantie de rendement minimum, le plan est assimilé à un régime à prestations définies.

Depuis quelques années, le groupe Société Générale mène activement une politique de transformation des régimes à prestations définies en régimes à cotisations définies.

Ainsi, au Royaume-Uni, le régime à prestations définies est fermé aux nouveaux collaborateurs depuis près de 20 ans et les droits des derniers bénéficiaires ont été gelés en 2015. La gestion est assurée par un organisme indépendant (*Trustee*).

De même, aux États-Unis, les plans de pension à prestations définies ont été fermés aux nouveaux collaborateurs en 2015 et l'acquisition de droits a été gelée.

1.1. RÉCONCILIATION DES ACTIFS ET PASSIFS INSCRITS AU BILAN

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
A - Valeur actualisée des engagements financés	3 041	2 961
B - Juste valeur des actifs de financement (actifs de régime et actifs distincts)	(2 695)	(2 385)
C = A + B Solde des régimes financés	346	576
D - Valeur actualisée des engagements non financés	427	419
E - Effet du plafonnement d'actif	2	47
C + D + E = Solde net comptabilisé au bilan	775	1 042

1.2. COMPOSANTES DU COÛT DES PRESTATIONS DÉFINIES

(En M EUR)	2016	2015
Coût des services de l'année y compris charges sociales	110	110
Cotisations salariales	(6)	(6)
Coût des services passés / réductions	(39)	-
Effet des liquidations	(4)	(1)
Intérêts nets	19	19
Transfert d'actifs non reconnus	3	3
A - Composantes reconnues en résultat	83	125
Écarts actuariels liés aux actifs[1]	(180)	18
Écarts actuariels suite aux changements d'hypothèses démographiques	7	36
Écarts actuariels suite aux changements d'hypothèses économiques et financières	301	(192)
Écarts actuariels d'expérience	(31)	(33)
Effet du plafonnement d'actifs	1	46
B - Composantes reconnues en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	98	(125)
C = A + B Total des composantes du coût des prestations définies	181	-

(1) Rendement des actifs du régime, duquel est déduit le montant déjà comptabilisé en charges au titre des intérêts nets.

1.3. VARIATIONS DES PASSIFS NETS DES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI COMPTABILISÉS AU BILAN

1.3.1 Variations de la valeur actualisée des obligations

(En M EUR)	2016	2015
Solde au 1er janvier	3 380	3 447
Coût des services de l'année y compris charges sociales	110	110
Coût des services passés / réductions	(39)	-
Effet des liquidations	(29)	(15)
Intérêts nets	81	81
Écarts actuariels suite aux changements d'hypothèses démographiques	7	36
Écarts actuariels suite aux changements d'hypothèses économiques et financières	301	(192)
Écarts actuariels d'expérience	(31)	(33)
Conversion en devises	(120)	116
Prestations servies	(177)	(175)
Modification du périmètre de consolidation	4	3
Transferts et autres	(19)	2
Solde au 31 décembre	3 468	3 380

1.3.2 Variations de la juste valeur des actifs de financement (des actifs du régime et des actifs distincts)

(En M EUR)	2016	2015
Solde au 1er janvier	2 385	2 357
Charges d'intérêts liés aux actifs de régime	59	60
Charges d'intérêts liés aux actifs distincts	3	3
Écarts actuariels liés aux actifs	180	(18)
Conversion en devises	(129)	101
Cotisations salariales	6	6
Cotisations patronales	350	27
Prestations servies	(134)	(140)
Modification du périmètre de consolidation	(1)	3
Transferts et autres	(24)	(14)
Solde au 31 décembre[1]	2 695	2 385

(1) Dont 399 millions d'euros au titre des actifs distincts au 31 décembre 2016 contre 142 millions d'euros au 31 décembre 2015.

1.4. INFORMATIONS SUR LES ACTIFS DE FINANCEMENT DES RÉGIMES ET MODALITÉS DE FINANCEMENT DES RÉGIMES

1.4.1 Informations générales sur les actifs de financement (tous régimes confondus et cotisations futures)

Les actifs de financement des régimes représentent environ 75% des engagements du Groupe, avec des taux variables selon les pays.

Ainsi, les engagements des régimes à prestations définies du Royaume-Uni sont financés à hauteur de 100%, ceux des États-Unis à près de 85%, alors qu'ils ne le sont qu'à hauteur de 76% en France et non préfinancés en Allemagne.

La juste valeur des actifs de régimes est composée de 53% d'obligations, 32% d'actions, 1% de monétaire et 13% autres. Les titres Société Générale détenus en direct ne sont pas significatifs.

Les excédents d'actifs de régimes s'élèvent à un montant de 61 millions d'euros.

Les cotisations employeurs devant être versées pour 2017 sont estimées à 18 millions d'euros au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies.

Les stratégies de couverture des régimes sont définies localement en lien avec les Directions financières et les Ressources Humaines des entités, par des structures *ad hoc* (*Trustees*, Fondations, structures paritaires…), le cas échéant. Par ailleurs, les stratégies d'investissement ou de financement des passifs sociaux sont suivies au niveau Groupe à travers une gouvernance globale. Des comités, en présence de représentants de la Direction des ressources humaines, de la Direction financière et de la Direction des risques ont pour objet de définir les directives du Groupe en matière d'investissement et de gestion des passifs, de valider les décisions, et de suivre les risques associés pour le Groupe.

Selon les durations des régimes et les règlementations locales, les actifs de couverture sont investis en actions et/ou en produits de taux, garantis ou non.

1.4.2 Rendements réels des actifs de financement

Les rendements réels sur les actifs de régimes et les actifs distincts se décomposent :

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Actifs des régimes	232	40
Actifs distincts	9	4

1.5. PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	31.12.2016	31.12.2015
Taux d'escompte		
Europe	1,73%	2,46%
Amériques	4,04%	4,26%
Asie-Océanie-Afrique	1,81%	2,12%
Taux d'inflation long terme		
Europe	2,05%	2,19%
Amériques	N/A	2,00%
Asie-Océanie-Afrique	1,48%	1,77%
Taux de croissance net d'inflation des masses salariales		
Europe	0,75%	0,58%
Amériques	N/A	N/A
Asie-Océanie-Afrique	2,37%	2,07%
Durée de vie active moyenne restante des salariés (en années)		
Europe	9,59	9,43
Amériques	8,38	8,53
Asie-Océanie-Afrique	14,43	13,40
Duration (en années)		
Europe	15,94	15,19
Amériques	17,75	18,45
Asie-Océanie-Afrique	11,11	9,94

Les hypothèses par zone géographique sont des moyennes pondérées par la valeur actualisée des engagements.

Les courbes des taux d'actualisation utilisées sont les courbes des obligations *corporate* notées AA (source Merrill Lynch) observées fin octobre pour les devises USD, GBP et EUR, corrigées fin décembre dans les cas où la variation des taux avait un impact significatif.

Les taux d'inflation utilisés sont les objectifs long terme des Banques centrales des zones monétaires USD et GBP. La courbe de taux swaps inflation constitue la référence Groupe sur la zone monétaire EUR.

La durée de vie active moyenne restante des salariés est calculée en tenant également compte des hypothèses de taux de rotation.

Les hypothèses ci-dessus ont été appliquées sur les régimes postérieurs à l'emploi.

1.6. ANALYSE DES SENSIBILITÉS DES ENGAGEMENTS AUX VARIATIONS DES PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

(En pourcentage de l'élément mesuré)	31.12.2016	31.12.2015
Variation de +1% du taux d'escompte		
Impact sur la valeur actualisée des engagements au 31 décembre N	-14%	-14%
Variation de +1% du taux d'inflation long terme		
Impact sur la valeur actualisée des engagements au 31 décembre N	11%	9%
Variation de +1% du taux de croissance net d'inflation des masses salariales		
Impact sur la valeur actualisée des engagements au 31 décembre N	5%	5%

Les sensibilités publiées sont des moyennes des variations observées pondérées par la valeur actualisée des engagements.

2. AVANTAGES À LONG TERME

PRINCIPES COMPTABLES

Les avantages à long terme sont les avantages, autres que les avantages postérieurs à l'emploi et les indemnités de fin de contrat de travail, qui sont versés aux salariés dans un délai supérieur à 12 mois après la clôture de l'exercice pendant lequel ces derniers ont rendu les services correspondants.

Les avantages à long terme sont évalués et comptabilisés de manière identique aux avantages postérieurs à l'emploi, au traitement près des écarts actuariels qui sont comptabilisés immédiatement en résultat.

Ces avantages comprennent notamment les programmes de rémunération différée versée en numéraire et non indexée tels que les rémunérations variables long terme, les comptes épargne temps et les primes pour médailles du travail.

Au 31 décembre 2016, le solde net au bilan des avantages à long terme s'élève à 502 millions d'euros.

Le montant total des charges des avantages à long terme s'élève à 143 millions d'euros pour l'exercice 2016.

NOTE 5.3 - PLANS D'AVANTAGES EN ACTIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Les paiements sur base d'actions Société Générale englobent :

- les paiements en instruments de capitaux propres ;
- les versements en espèces dont le montant dépend de l'évolution de la valeur des instruments de capitaux propres.

Ces paiements sur base d'actions donnent lieu à l'enregistrement systématique d'une charge de personnel inscrite dans la rubrique *Frais de personnel* pour un montant égal à la juste valeur de la rémunération sur base d'actions accordée au salarié et selon des modalités qui dépendent du mode de règlement de ces paiements.

Pour les paiements en actions dénoués par remise d'instruments de capitaux propres (actions gratuites et options d'achat ou de souscription d'actions Société Générale), la valeur de ces instruments, calculée en date de notification, est étalée en charges sur la période d'acquisition des droits par contrepartie de la rubrique *Primes et réserves liées* en capitaux propres. À chaque date de clôture, le nombre de ces instruments est révisé pour tenir compte des conditions de performance et de présence et ajuster le coût global du plan initialement déterminé ; la charge comptabilisée dans la rubrique *Frais du personnel* depuis l'origine du plan est alors ajustée en conséquence.

Pour les paiements en actions dénoués par règlement en espèces (rémunérations indexées sur le cours de l'action Société Générale), la valeur des sommes à verser est étalée en charges dans la rubrique *Frais de personnel* sur la période d'acquisition des droits par contrepartie d'un compte de dettes au passif du bilan en *Autres passifs – Charges à payer sur engagements sociaux*. Jusqu'à son règlement, cette dette est réévaluée pour tenir compte des conditions de performance et de présence ainsi que des variations de valeur des actions sous-jacentes. En cas de couverture par instruments dérivés, la variation de valeur de ces derniers est enregistrée dans la même rubrique du compte de résultat à hauteur de la part efficace.

Le Groupe peut attribuer à certains de ses salariés des options d'achat ou de souscription d'actions, des actions gratuites ou des rémunérations indexées sur le cours de l'action Société Générale et réglées en espèces.

Les options sont évaluées à leur juste valeur à la date de notification aux salariés sans attendre que les conditions nécessaires à leur attribution définitive soient remplies, ni que les bénéficiaires exercent leurs options.

Les méthodes retenues pour la valorisation des plans du Groupe sont le modèle binomial lorsque le Groupe dispose de statistiques suffisantes pour intégrer *via* ce modèle le comportement des bénéficiaires des options d'un plan ou, à défaut, le modèle *Black & Scholes* ou encore Monte Carlo. Cette évaluation est réalisée par un actuaire indépendant.

MONTANT DE LA CHARGE ENREGISTRÉE EN RÉSULTAT

	2016			2015		
(En M EUR)	Part à dénouement en espèces	Part à dénouement en titres	Total des régimes	Part à dénouement en espèces	Part à dénouement en titres	Total des régimes
Charges nettes provenant des plans d'options, des plans d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions	124	65	**189**	174	60	**234**

La description des plans d'options et d'attribution gratuite d'actions Société Générale, qui complète cette note, est présentée dans le chapitre 3 du présent Document de référence (« Gouvernement d'entreprise ») page 116 (Tableau 8) et 117 (Tableau 10).

Ces informations font partie intégrante des notes annexes aux États financiers consolidés du Groupe et sont couvertes par l'opinion des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés ; elles sont identifiées comme telle dans le chapitre 3 du présent Document de référence.

NOTE 6 - IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

POUR FAIRE SIMPLE

Les impôts sur les bénéfices sont présentés séparément des autres impôts et taxes qui sont classés en *Autres frais administratifs*. Ils sont déterminés en appliquant les taux et règles d'imposition en vigueur dans le pays d'implantation de chaque entité consolidée.

Les impôts sur les bénéfices présentés dans le compte de résultat regroupent les impôts courants et les impôts différés :

- l'impôt courant est le montant d'impôt payable (ou remboursable) calculé sur la base du bénéfice imposable de la période ;
- l'impôt différé est le montant d'impôt résultant de transactions passées et qui sera payable (ou recouvrable) dans une période future.

PRINCIPES COMPTABLES

IMPÔTS COURANTS

La charge d'impôt courant est déterminée sur la base des bénéfices imposables de chaque entité fiscale consolidée en appliquant les taux et règles d'imposition en vigueur dans le pays d'implantation de l'entité. Cette charge inclut également les dotations nettes aux provisions pour risques fiscaux afférents à l'impôt sur les bénéfices.

Les crédits d'impôt sur revenus de créances et de portefeuilles titres, lorsqu'ils sont utilisés en règlement de l'impôt sur les bénéfices dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique *Impôts sur les bénéfices* du compte de résultat.

IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'une différence temporaire est identifiée entre les valeurs comptables des actifs et passifs figurant au bilan et leurs valeurs fiscales respectives lorsque ces différences ont une incidence sur les paiements futurs d'impôts. Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale en appliquant les règles d'imposition en vigueur dans le pays d'implantation et en utilisant le taux d'impôt voté ou quasi-voté qui devrait être en vigueur au moment où la différence temporaire se retournera. Ces impôts différés sont ajustés en cas de changement de taux d'imposition. Leur calcul ne fait l'objet d'aucune actualisation. Des actifs d'impôts différés peuvent résulter de différences temporaires déductibles ou de pertes fiscales reportables. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si l'entité fiscale concernée a une perspective de récupération probable de ces actifs sur un horizon déterminé, notamment par l'imputation de ces différences et pertes reportables sur des bénéfices imposables futurs. Les pertes fiscales reportables font l'objet d'une revue annuelle tenant compte du régime fiscal applicable à chaque entité fiscale concernée et d'une projection réaliste des résultats fiscaux de cette dernière fondée sur les perspectives de développement de leurs activités : les actifs d'impôts différés qui n'avaient pas été comptabilisés jusque-là sont alors reconnus au bilan s'il devient probable qu'un bénéfice imposable futur permettra leur récupération. En revanche, la valeur comptable des actifs d'impôts différés déjà inscrits au bilan est réduite dès lors qu'apparaît un risque de non-récupération partielle ou totale.

Les impôts courants et différés sont comptabilisés en charges ou en produits d'impôts dans la rubrique *Impôts sur les bénéfices* du compte de résultat consolidé. Cependant, les impôts différés se rapportant à des charges ou produits enregistrés en *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* sont inscrits dans cette même rubrique des capitaux propres.

1. DÉTAIL DE LA CHARGE D'IMPÔT

(En M EUR)	2016	2015
Charge fiscale courante	(1 313)	(1 064)
Charge fiscale différée	(656)	(650)
Total de la charge d'impôt	**(1 969)**	**(1 714)**

RÉCONCILIATION ENTRE LE TAUX D'IMPÔT NORMATIF DU GROUPE ET LE TAUX D'IMPÔT EFFECTIF

(En M EUR)	2016	2015
Résultat avant impôt, hors résultat des sociétés mises en équivalence et pertes de valeur sur les écarts d'acquisition	**6 178**	**5 878**
Taux normal d'imposition applicable aux sociétés françaises (incluant la contribution sociale de 3,3%)	34,43%	34,43%
Différences permanentes[1]	7,15%	5,15%
Différentiel sur titres exonérés ou imposés à taux réduit	(1,93)%	(1,05)%
Différentiel de taux d'imposition sur les profits taxés à l'étranger	(6,83)%	(6,65)%
Effet des pertes de l'exercice non déductibles et de l'utilisation des reports déficitaires	(0,96)%	(2,71)%
Taux effectif Groupe	**31,86%**	**29,17%**

(1) Au 31 décembre 2016, l'impact comprend essentiellement l'effet du changement de taux en France pour +9,81% et l'effet de l'activation de déficits antérieurs aux États-Unis pour -5,18%.

En France, le taux normal de l'impôt sur les sociétés est de 33,33% auquel s'ajoute une contribution sociale de 3,3% (après application d'un abattement de 0,76 million d'euros) instaurée depuis 2000. La contribution exceptionnelle de 10,7% à laquelle le Groupe était assujetti en 2015 n'est plus applicable pour les sociétés arrêtant leurs comptes à partir du 31 décembre 2016.

Les plus-values à long terme sur titres de participation sont exonérées sous réserve de la taxation au taux de droit commun d'une quote-part de frais et charges de 12% du montant de la plus-value brute depuis la loi de Finances 2013.

En outre, au titre du régime des sociétés mères et filiales, les dividendes reçus des sociétés dans lesquelles la participation est au moins égale à 5% sont exonérés sous réserve de la taxation au taux de droit commun d'une quote-part de frais et charges.

La loi de Finances 2017, adoptée le 20 décembre 2016, prévoit une réduction progressive du taux d'imposition en France. D'ici 2020, le taux normal de l'impôt sur les sociétés de 33,33% sera ramené à 28%, auquel s'ajoutera toujours la contribution sociale de 3,3%.

Les impôts différés des sociétés françaises sont calculés en appliquant le taux d'imposition qui sera en vigueur lors du retournement de la différence temporaire, soit :

- pour les résultats imposés au taux de droit commun, au taux de 34,43% ou 28,92% ;
- pour les résultats imposés au taux réduit, au taux de 4,13% ou 3,47%.

2. PROVISIONS FISCALES

PRINCIPES COMPTABLES

Les provisions fiscales représentent des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise. Leur constitution est subordonnée :

- à l'existence d'une obligation du Groupe à l'égard d'une administration fiscale au titre de l'impôt sur les bénéfices dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de cette administration sans contrepartie au moins équivalente attendue de celle-ci ;
- et à la disponibilité d'une estimation fiable de la sortie de ressource probable

Le montant de la sortie de ressources attendue est alors actualisé pour déterminer le montant de la provision, dès lors que l'effet de cette actualisation présente un caractère significatif. Les dotations et reprises de provisions pour risques fiscaux sont enregistrées en *Charge fiscale courante* dans la rubrique *Impôts sur les bénéfices* du compte de résultat.

Les informations relatives à la nature et au montant des risques concernés ne sont pas fournies dès lors que le Groupe estime qu'elles pourraient lui causer un préjudice sérieux dans un litige l'opposant à des tiers sur le sujet faisant l'objet de la provision.

(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Dotations	Reprises disponibles	Dotations nettes	Reprises utilisées	Change et variations de périmètre	Stock au 31.12.2016
Provisions fiscales	286	112	(88)	24	(75)	13	248

3. DÉTAIL DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS

ACTIFS D'IMPÔTS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Créances d'impôts exigibles	1 091	1 439
Actifs d'impôts différés	5 330	5 928
dont impôts différés sur reports déficitaires	*3 083*	*3 413*
dont impôts différés sur différences temporaires	*2 247*	*2 515*
Total	6 421	7 367

PASSIFS D'IMPÔTS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dettes d'impôts exigibles	984	1 108
Passifs d'impôts différés	460	463
Total	1 444	1 571

4. VENTILATION PAR NATURE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS DÉBITÉS OU CRÉDITÉS DIRECTEMENT PAR CAPITAUX PROPRES

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Effet d'impôt sur éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat	(292)	(279)
Actifs financiers disponibles à la vente	(265)	(261)
Instruments dérivés de couverture	(19)	(11)
Quote-part de gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entités mises en équivalence et qui seront reclassés ultérieurement en résultat	(8)	(7)
Effet d'impôt sur éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	215	225
Écarts actuariels sur avantages post-emploi	215	225
Total	(77)	(54)

5. VENTILATION PAR GROUPE FISCAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR REPORTS DÉFICITAIRES PRÉSENTS À L'ACTIF DU BILAN

Au 31 décembre 2016, compte tenu du régime fiscal applicable à chaque entité concernée et d'une projection réaliste de leurs résultats fiscaux, la durée prévisionnelle de recouvrement des actifs d'impôts différés est présentée dans le tableau ci-dessous :

(En M EUR)	31.12.2016	Durée légale du report en avant	Durée prévisionnelle de recouvrement
Impôts différés actifs sur reports déficitaires	3 083	-	-
groupe fiscal France	*2 320*	*Illimité*[1]	*10 ans*
groupe fiscal États-Unis d'Amérique	*626*	*20 ans*	*7 ans*
autres	*137*	-	-

(1) En application de la loi de Finances 2013, l'imputation des déficits est plafonnée à 1 million d'euros majoré de 50% de la fraction du bénéfice imposable de l'exercice excédant ce plafond. La fraction non imputable des déficits est reportable sur les exercices suivants sans limite de temps et dans les mêmes conditions.

Au 31 décembre 2016, les principaux impôts différés non reconnus à l'actif du bilan s'élèvent à 739 millions d'euros (contre 988 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ces derniers concernent principalement le groupe fiscal États-Unis d'Amérique pour 702 millions d'euros (contre 988 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le groupe Société Générale considère que la décision de la cour d'appel de Versailles du 23 septembre 2016 dans la procédure civile qui l'oppose à Jérôme Kerviel est sans effet sur sa situation fiscale. Toutefois, comme indiqué par le ministre de l'Économie et des Finances, l'administration fiscale examine les conséquences fiscales de la perte nette de 4,9 milliards d'euros de la banque résultant des agissements frauduleux de Jérôme Kerviel et un litige reste possible sur ce sujet devant les juridictions compétentes.

NOTE 7 - CAPITAUX PROPRES

POUR FAIRE SIMPLE

Les capitaux propres représentent les ressources apportées par les actionnaires externes au Groupe sous forme de capital ainsi que les résultats cumulés et non distribués (réserves et report à nouveau). S'y ajoutent les ressources reçues lors de l'émission d'instruments financiers qui ne sont assortis d'aucune obligation contractuelle pour l'émetteur de délivrer de la trésorerie aux détenteurs de ces instruments.

Les capitaux propres n'ont aucune échéance contractuelle et lorsqu'une rémunération est versée aux actionnaires ou aux détenteurs d'autres instruments de capitaux propres, elle n'affecte pas le compte de résultat et vient directement diminuer le montant des réserves au sein des capitaux propres.

L'état de synthèse « Évolution des capitaux propres » présente les différents mouvements qui affectent la composition des capitaux propres au cours de la période.

NOTE 7.1 - ACTIONS PROPRES ET INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS

PRINCIPES COMPTABLES

ACTIONS PROPRES

Les actions Société Générale détenues par le Groupe sont portées en déduction des capitaux propres consolidés quel que soit l'objectif de leur détention et les résultats afférents sont éliminés du compte de résultat consolidé.

Le traitement des rachats et reventes d'actions émises par des filiales du Groupe est décrit dans la Note 2.

INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS

Les instruments financiers émis par le Groupe sont qualifiés en totalité ou en partie d'instruments de dettes ou de capitaux propres selon qu'il existe ou non une obligation contractuelle pour l'émetteur de délivrer de la trésorerie aux détenteurs des titres.

Lorsqu'ils sont qualifiés d'instruments de capitaux propres, les titres émis par Société Générale sont présentés parmi les *Autres instruments de capitaux propres et réserves liées*. S'ils sont émis par des filiales, ces instruments de capitaux propres sont présentés parmi les *Participations ne donnant pas le contrôle*. Les frais externes directement liés à l'émission d'instruments de capitaux propres sont enregistrés directement en déduction des capitaux propres pour leur montant net d'impôt.

Lorsqu'ils sont qualifiés d'instruments de dettes, les titres émis sont classés en *Dettes représentées par un titre* ou en *Dettes subordonnées* en fonction de leurs caractéristiques. Leur traitement comptable est identique à celui des autres passifs financiers évalués au coût amorti (cf. Note 3.6).

1. ACTIONS ORDINAIRES ÉMISES PAR SOCIÉTÉ GÉNÉRALE S.A.

(En nombre d'actions)	2016	2015
Actions ordinaires	807 713 534	806 239 713
Dont actions détenues en propre avec droits de vote[1]	*8 251 751*	*9 513 568*
Dont actions détenues par le personnel	*55 769 100*	*57 400 407*

(1) Ne comprend pas les actions Société Générale détenues à des fins de transaction ou dans le cadre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2016, le capital de Société Générale S.A. entièrement libéré s'élève à 1 009 641 917,5 EUR et se compose de 807 713 534 actions d'une valeur nominale de 1,25 euro.

Au cours du premier semestre 2016, Société Générale S.A. a réalisé une augmentation de capital par incorporation de réserves dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites et conditionnelles aux salariés pour 1 million d'euros.

Au cours du deuxième semestre 2016, Société Générale S.A. a réalisé une augmentation de capital d'un montant total de 0,3 million d'euros résultant de la levée d'options de souscription relatives au plan de 2009 et 2010 et assortie d'une prime d'émission de 6 millions d'euros.

2. TITRES AUTODÉTENUS

Au 31 décembre 2016, les 11 296 403 actions détenues par les sociétés du Groupe à des fins d'autocontrôle, de transaction ou de gestion active des fonds propres représentent 1,4% du capital de Société Générale S.A.

Le montant porté en déduction de l'actif net relatif à l'acquisition par le Groupe de ses propres instruments de capitaux propres, fermes ou dérivés, est de 371 millions d'euros, dont 75 millions d'euros au titre des activités de transaction.

Au 31 décembre 2016, aucun titre Société Générale n'est détenu dans le cadre du contrat de liquidité qui dispose de 51 millions d'euros afin d'intervenir sur le titre Société Générale.

L'ÉVOLUTION DE L'AUTOCONTRÔLE SUR 2016 S'ANALYSE COMME SUIT :

(En M EUR)	Contrat de liquidité	Activités de transaction	Autocontrôle et gestion active des fonds propres	Total
Cessions nettes d'achats	-	50	28	78
Plus-values nettes d'impôts sur actions propres et dérivés sur actions propres imputées sur les capitaux propres	-	(3)	(17)	(20)

3. INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS

TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

Les titres subordonnés à durée indéterminée émis par le Groupe et intégrant des clauses discrétionnaires relatives au paiement des intérêts sont qualifiés d'instruments de capitaux propres.

Au 31 décembre 2016, le montant des titres subordonnés à durée indéterminée émis par le Groupe présentés parmi les capitaux propres au sein des autres instruments de capitaux propres est de 244 millions d'euros évalués aux cours d'origine.

L'évolution de ce montant résulte d'un remboursement au pair pour 10 000 M JPY de l'émission subordonnée à durée indéterminée de décembre 1996.

Date d'émission	Montant en devises au 31.12.2015	Rachats partiels et remboursements en 2016	Montant en devises au 31.12.2016	Montant en M EUR au cours d'origine	Rémunération
1er juillet 1985	62 M EUR	-	62 M EUR	62	TMO -0,25% avec TMO = Moyenne Arithmétique des Taux Moyens Obligataires de la période du 01.06 au 31.05 précédant chaque échéance
24 novembre 1986	248 M USD	-	248 M USD	182	Moyenne des taux de dépôt Euro/Dollar 6 mois communiqués par les banques de référence +0,075%
30 décembre 1996	10 000 M JPY	10 000 M JPY	-	71	3,936% jusqu'en septembre 2016 puis pour les échéances suivantes : le taux le plus favorable entre le taux fixe et un taux variable + marge définie comme suit : Taux *Mid Swap* JPY 5 ans +2,0%

TITRES SUPER SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

Compte tenu du caractère discrétionnaire de la décision de versement de la rémunération de ces titres, ils ont été classés en capitaux propres parmi les *Autres instruments de capitaux propres*.

Au 31 décembre 2016, le montant des titres super subordonnés à durée indéterminée émis par le Groupe présentés parmi les capitaux propres au sein des *Autres instruments de capitaux propres* est de 9 435 millions d'euros évalués aux cours d'origine.

La variation du montant des titres super subordonnés à durée indéterminée émis par le Groupe s'explique par une émission et un remboursement opérés sur de l'année.

Date d'émission	Montant en devises au 31.12.2015	Rachats partiels et remboursements en 2016	Montant en devises au 31.12.2016	Montant en M EUR au cours d'origine	Rémunération
5 avril 2007	63 M USD	-	63 M USD	47	Libor USD 3 mois +0,75%/an, à partir de 2017 Libor USD 3 mois +1,75%/an
5 avril 2007	808 M USD	-	808 M USD	604	5,922%, à partir de 2017 Libor USD 3 mois +1,75%/an
19 décembre 2007	463 M EUR	-	463 M EUR	463	6,999%, à partir de 2018 Euribor 3 mois +3,35%/an
16 juin 2008	506 M GBP	-	506 M GBP	642	8,875%, à partir de 2018 Libor GBP 3 mois +3,4%/an
27 février 2009	450 M USD	450 M USD	-	356	9,5045%, à partir de 2016 Libor USD 3 mois +6,77%/an
4 septembre 2009	905 M EUR	-	905 M EUR	905	9,375%, à partir de 2019 Euribor 3 mois +8,901%/an
6 septembre 2013	1 250 M USD	-	1 250 M USD	953	8,25% , à partir du 29 novembre 2018 Taux Mid Swap USD 5 ans + 6,394%
18 décembre 2013	1 750 M USD	-	1 750 M USD	1 273	7,875% , à partir du 18 décembre 2023 Taux Mid Swap USD 5 ans + 4,979%
25 juin 2014	1 500 M USD	-	1 500 M USD	1 102	6%, à partir du 27 janvier 2020 Taux Mid Swap USD 5 ans + 4,067%
7 avril 2014	1 000 M EUR	-	1 000 M EUR	1 000	6,75%, à partir du 7 avril 2021 Taux Mid Swap EUR 5 ans + 5,538%
29 septembre 2015	1 250 M USD	-	1 250 M USD	1 111	8% à partir du 29 septembre 2025 Mid swap 5 ans + 5,873%
13 septembre 2016	-	-	1 500 M USD	1 335	7,375%, à partir du 13 septembre 2021 Mid Swap 5 USD + 6,238%

AUTRES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS PAR LES FILIALES

Les titres subordonnés à durée indéterminée émis par les filiales intégrant des clauses à caractère discrétionnaire relatives au paiement des intérêts sont qualifiés d'instruments de capitaux propres.

Au 31 décembre 2016, le montant des autres instruments de capitaux propres émis par les filiales du Groupe et présentés parmi les *Participations ne donnant pas le contrôle* est de 800 millions d'euros.

Date d'émission	Montant	Rémunération
18 décembre 2014 (clause de *step up* au bout de 12 ans)	800 M EUR	4,125%, à partir de 2026 taux Mid-Swap 5 ans + marge 4,150%/an

SYNTHÈSE DES MOUVEMENTS DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS

Les mouvements relatifs aux titres super subordonnés (TSS) et aux titres super subordonnés à durée indéterminée (TSDI) enregistrés dans les *Réserves consolidées part de Groupe* sont détaillés ci-dessous :

	31.12.2016		
(En M EUR)	TSS	TSDI	Total
Rémunération versée comptabilisée en dividendes (ligne Distribution 2016)	(686)	(7)	(693)
Évolution des nominaux en 2016	979	(71)	908
Économie d'impôts relative à la rémunération à verser aux porteurs de titres, comptabilisée en réserves	245	13	258
Frais d'émissions nets d'impôt relatifs aux titres subordonnés émis en 2016	(7)		(7)

NOTE 7.2 - RÉSULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDES

PRINCIPES COMPTABLES

Le bénéfice par action est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pendant la période, à l'exception des actions propres. Le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires est établi en tenant compte des droits aux dividendes des actionnaires privilégiés tels que les porteurs d'actions de préférence ou de titres subordonnés ou super subordonnés classés en capitaux propres. Le bénéfice dilué par action reflète la dilution potentielle qui pourrait survenir en cas de conversion des instruments dilutifs en actions ordinaires. Il est ainsi tenu compte de l'effet dilutif des plans d'options et d'attribution d'actions gratuites. Cet effet dilutif a été déterminé en application de la méthode du rachat d'actions.

1. RÉSULTAT PAR ACTION

(En M EUR)	2016	2015
Résultat net part du Groupe	3 874	4 001
Résultat net attribuable aux Titres subordonnés et super subordonnés	(465)	(435)
Frais d'émissions relatifs aux Titres subordonnés et super subordonnés	(7)	(7)
Résultat net attribuable aux actionnaires porteurs d'actions ordinaires	**3 402**	**3 559**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation[1]	798 767 869	792 503 322
Résultat par action ordinaire *(en EUR)*	**4,26**	**4,49**
Nombre moyen de titres ordinaires retenu au titre des éléments dilutifs[2]	19 154	100 457
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat net dilué par action	798 787 023	792 603 779
Résultat dilué par action ordinaire *(en EUR)*	**4,26**	**4,49**

(1) Hors actions d'autocontrôle.

(2) Le nombre d'actions retenu dans les éléments dilutifs est calculé selon la méthode du « rachat d'actions » et prend en compte les attributions d'actions gratuites et les plans d'options de souscription d'actions.

Les plans d'options de souscription d'actions ont un effet dilutif dépendant du cours moyen de l'action Société Générale qui s'élève au 31 décembre 2016 à 34,50 euros. Dans ce contexte, au 31 décembre 2016, seules les actions attribuées sans condition de performance du plan d'option de souscription d'actions de 2009 sont dilutives.

2. DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le montant de dividendes distribués en 2016 par le Groupe s'élève à 2 580 millions d'euros et se décompose de la manière suivante :

	2016			2015		
(En M EUR)	**Part du Groupe**	**Participations ne donnant pas le contrôle**	**Total**	**Part du Groupe**	**Participations ne donnant pas le contrôle**	**Total**
Actions ordinaires	(1 596)	(258)	(1 854)	(943)	(227)	(1 170)
Dont payé en actions	-	-	-	-	-	-
Dont payé en numéraire	*(1 596)*	*(258)*	*(1 854)*	*(943)*	*(227)*	*(1 170)*
Autres instruments de capitaux propres	(693)	(33)	(726)	(715)	(6)	(721)
Total	**(2 289)**	**(291)**	**(2 580)**	**(1 658)**	**(233)**	**(1 891)**

NOTE 8 - AUTRES INFORMATIONS

NOTE 8.1 - INFORMATION SECTORIELLE

1. DÉFINITION DE L'INFORMATION SECTORIELLE

Le Groupe est géré sur une base matricielle reflétant à la fois ses métiers et la répartition géographique de ses activités. Les informations sectorielles sont donc présentées sous ces deux niveaux.

Le Groupe inclut dans le résultat de chaque sous-pôle d'activités les produits et charges d'exploitation qui lui sont directement liés. Les produits de chaque sous-pôle à l'exception du Hors Pôles incluent également la rémunération des fonds propres qui leur sont alloués, cette rémunération étant définie par référence au taux estimé du placement des fonds propres. En contrepartie, la rémunération des fonds propres comptables du sous-pôle est réaffectée au Hors Pôles. Les transactions entre les différents sous-pôles s'effectuent à des termes et conditions identiques à ceux prévalant pour des clients extérieurs au Groupe.

Les pôles d'activités du Groupe sont gérés à travers trois piliers stratégiques :

- la Banque de détail en France qui regroupe les réseaux Société Générale, Crédit du Nord, et Boursorama ;
- la Banque de détail et Services Financiers Internationaux qui comprend :
  - la Banque de détail à l'International incluant les activités de crédit à la consommation,
  - les activités de Services Financiers Spécialisés aux entreprises (location longue durée et gestion de flottes, financement de biens d'équipement professionnel),
  - les activités d'Assurances ;
- la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs qui regroupe :
  - les activités de Marché et Services aux Investisseurs,
  - les activités de Financement et Conseil,
  - la Gestion d'Actifs et Banque Privée.

À ces piliers stratégiques, s'ajoutent les activités Hors Pôles qui représentent notamment la fonction de centrale financière du Groupe. À ce titre, leur sont rattachés le coût de portage des titres des filiales et les produits de dividendes afférents, ainsi que les produits et charges issus de la gestion actif / passif et les résultats dégagés par les activités de gestion patrimoniale du Groupe (gestion de son portefeuille de participations industrielles et bancaires et de ses actifs immobiliers patrimoniaux). Les produits ou charges ne relevant pas directement de l'activité des pôles sont intégrés dans le résultat du Hors Pôles.

Les résultats sectoriels sont présentés en tenant compte de l'effet des transactions internes au Groupe tandis que les actifs et passifs sectoriels sont présentés après leur élimination. Le taux d'impôt appliqué au résultat de chaque pôle d'activités est calculé sur la base d'un taux d'impôt normatif moyen fixé en début d'exercice en fonction des taux d'impôt de droit commun en vigueur dans chacun des pays où sont réalisés les résultats de chaque pôle d'activités. L'écart avec le taux d'impôt réel du Groupe est affecté au Hors Pôles.

Dans le cadre de l'information sectorielle par zone géographique, les produits et charges ainsi que les actifs et passifs sectoriels sont ventilés sur la base du lieu de comptabilisation de l'opération.

2. INFORMATION SECTORIELLE PAR PÔLE ET SOUS-PÔLE

Les données par pôles et sous-pôles tiennent compte de la nouvelle organisation des activités du Groupe.

	Groupe Société Générale		Banque de détail en France		Hors Pôles[2]	
(En M EUR)	2016	2015	2016	2015*	2016	2015*
Produit net bancaire	25 298	25 639	8 403	8 588	14	167
Frais de gestion[1]	(16 817)	(16 893)	(5 522)	(5 486)	(135)	(160)
Résultat brut d'exploitation	**8 481**	**8 746**	**2 881**	**3 102**	**(121)**	**7**
Coût du risque	(2 091)	(3 065)	(704)	(824)	(340)	(591)
Résultat d'exploitation	**6 390**	**5 681**	**2 177**	**2 278**	**(461)**	**(584)**
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	129	231	51	42	11	23
Gains nets sur autres actifs	(212)	197	(12)	(26)	(282)	163
Résultat avant impôts	**6 307**	**6 109**	**2 216**	**2 294**	**(732)**	**(398)**
Impôts sur les bénéfices	(1 969)	(1 714)	(730)	(853)	(156)	123
Résultat net	**4 338**	**4 395**	**1 486**	**1 441**	**(888)**	**(275)**
Participations ne donnant pas le contrôle	464	394	-	-	158	126
Résultat net part du Groupe	**3 874**	**4 001**	**1 486**	**1 441**	**(1 046)**	**(401)**

	Banque de détail et Services Financiers Internationaux							
	Banque de détail à l'International		Services Financiers Spécialisés aux Entreprises		Assurances		Total	
(En M EUR)	2016	2015*	2016	2015*	2016	2015*	2016	2015*
Produit net bancaire	5 012	5 042	1 677	1 515	883	825	7 572	7 382
Frais de gestion[1]	(3 109)	(3 206)	(825)	(774)	(339)	(327)	(4 273)	(4 307)
Résultat brut d'exploitation	**1 903**	**1 836**	**852**	**741**	**544**	**498**	**3 299**	**3 075**
Coût du risque	(721)	(1 127)	(58)	(119)	-	-	(779)	(1 246)
Résultat d'exploitation	**1 182**	**709**	**794**	**622**	**544**	**498**	**2 520**	**1 829**
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	18	16	19	55	-	-	37	71
Gains nets sur autres actifs	58	(36)	-	-	-	(1)	58	(37)
Résultat avant impôts	**1 258**	**689**	**813**	**677**	**544**	**497**	**2 615**	**1 863**
Impôts sur les bénéfices	(293)	(148)	(230)	(195)	(174)	(159)	(697)	(502)
Résultat net	**965**	**541**	**583**	**482**	**370**	**338**	**1 918**	**1 361**
Participations ne donnant pas le contrôle	280	247	5	2	2	1	287	250
Résultat net part du Groupe	**685**	**294**	**578**	**480**	**368**	**337**	**1 631**	**1 111**

	Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs							
	Activités de Marché et Services aux Investisseurs		Financement et Conseil		Gestion d'Actifs et Banque Privée		Total	
(En M EUR)	2016	2015*	2016	2015*	2016	2015*	2016	2015*
Produit net bancaire	5 936	6 003	2 372	2 415	1 001	1 084	9 309	9 502
Frais de gestion[1]	(4 390)	(4 566)	(1 539)	(1 533)	(958)	(841)	(6 887)	(6 940)
Résultat brut d'exploitation	**1 546**	**1 437**	**833**	**882**	**43**	**243**	**2 422**	**2 562**
Coût du risque	(4)	(66)	(247)	(312)	(17)	(26)	(268)	(404)
Résultat d'exploitation	**1 542**	**1 371**	**586**	**570**	**26**	**217**	**2 154**	**2 158**
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	4	6	(2)	(6)	28	95	30	95
Gains nets sur autres actifs	-	-	28	98	(4)	(1)	24	97
Résultat avant impôts	**1 546**	**1 377**	**612**	**662**	**50**	**311**	**2 208**	**2 350**
Impôts sur les bénéfices	(327)	(361)	(53)	(58)	(6)	(63)	(386)	(482)
Résultat net	**1 219**	**1 016**	**559**	**604**	**44**	**248**	**1 822**	**1 868**
Participations ne donnant pas le contrôle	14	14	3	3	2	1	19	18
Résultat net part du Groupe	**1 205**	**1 002**	**556**	**601**	**42**	**247**	**1 803**	**1 850**

* Montants retraités par rapport aux états financiers publiés en 2015 suite à une modification du mode de détermination des capitaux propres normatifs des métiers.

(1) Ces montants regroupent les *Frais de personnel*, les *Autres frais administratifs* et les *Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles*.

(2) Les produits ou charges ne relevant pas directement de l'activité des pôles sont intégrés dans le résultat du Hors Pôles. Ainsi, les écarts de réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre (-354 M EUR au 31 décembre 2016) sont rattachés au Hors Pôles. Le *Produit Net Bancaire* du Hors Pôles de l'exercice 2016 inclut 725 M EUR de plus-value sur la cession des titres Visa Europe. Par ailleurs, afin de matérialiser les moins-values latentes sur les actifs destinés à être cédés de la banque de détail en Croatie, le Hors pôles enregistre une dépréciation de - 235 M EUR en *Gains nets sur autres actifs*.

	Groupe Société Générale		Banque de détail en France		Hors Pôles[4]	
(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Actifs sectoriels	1 382 241	1 334 391	217 971	219 420	129 635	120 221
Passifs sectoriels[3]	1 316 535	1 271 716	224 222	210 926	97 495	93 692

	Banque de détail et Services Financiers Internationaux							
	Banque de détail à l'International		Services Financiers Spécialisés aux entreprises		Assurances		Total	
(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Actifs sectoriels	115 844	109 039	35 455	31 481	126 271	120 371	277 570	260 891
Passifs sectoriels[3]	88 616	83 912	11 057	10 125	119 311	113 483	218 984	207 520

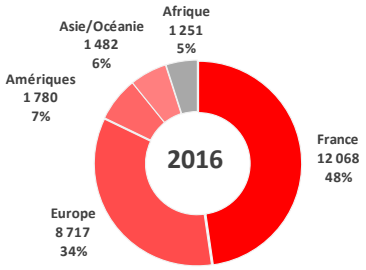
	Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs							
	Activités de Marché et Services aux Investisseurs		Financement et Conseil		Gestion d'Actifs et Banque Privée		Total	
(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Actifs sectoriels	614 228	603 471	102 613	96 157	40 224	34 231	757 065	733 859
Passifs sectoriels[3]	714 244	702 901	30 468	28 393	31 122	28 284	775 834	759 578

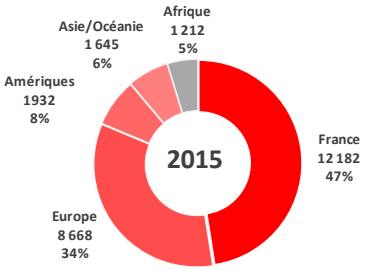
(3) Les passifs sectoriels correspondent aux dettes (total passif hors capitaux propres).

(4) Les actifs ou passifs ne relevant pas directement de l'activité des pôles sont intégrés dans le bilan du Hors Pôles. Ainsi, les écarts de réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre et les écarts de réévaluation des instruments dérivés de crédit couvrant les portefeuilles de prêts et créances sont rattachés au Hors Pôles.

3. INFORMATION SECTORIELLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

DÉCOMPOSITION DU PNB PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN M EUR)

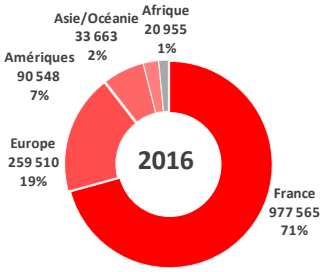


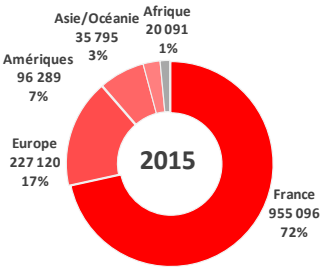


Le PNB total est de 25 298 M EUR au 31 décembre 2016 et de 25 639 M EUR au 31 décembre 2015.

DÉCOMPOSITION DES AGRÉGATS BILANTIELS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN M EUR)

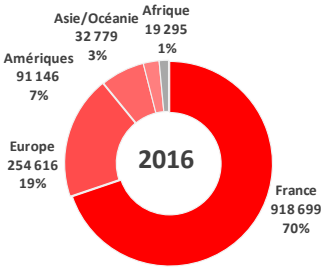
ACTIFS

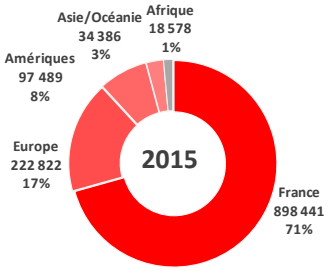




Le total des Actifs est de 1 382 241 millions d'euros au 31 décembre 2016 et de 1 334 391 millions d'euros au 31 décembre 2015.

PASSIFS





Le total des Passifs (hors capitaux propres) est de 1 316 535 millions d'euros au 31 décembre 2016 et de 1 271 716 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les passifs sectoriels correspondent aux dettes (total passif hors capitaux propres).

NOTE 8.2 - AUTRES FRAIS ADMINISTRATIFS

PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe enregistre les frais administratifs en charges en fonction de la nature des prestations auxquelles ils se rapportent et du rythme de consommation de ces prestations.

La rubrique *Loyers* inclut les charges de location immobilière et mobilière (essentiellement informatique) qui sont comptabilisées linéairement sur la période de location.

La charge relative aux *Impôts et taxes* est comptabilisée uniquement lorsque survient le fait générateur prévu par la législation. Si l'obligation de payer la taxe naît de la réalisation progressive d'une activité, la charge doit être comptabilisée au fur et à mesure sur la même période. Enfin, si l'obligation de payer est générée par l'atteinte d'un seuil, la charge n'est enregistrée que lorsque le seuil est atteint.

Les *Impôts et taxes* incluent toutes les contributions prélevées par une autorité publique, parmi lesquelles figurent les cotisations versées au Fonds de Résolution Unique et au Fonds de Garantie des Dépôts et de Résolution, la taxe bancaire de risque systémique et les contributions pour frais de contrôle ACPR qui sont comptabilisées en résultat au 1er janvier de l'exercice. La contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S), calculée sur l'assiette des revenus de l'exercice précédent, est comptabilisée intégralement en résultat au 1er janvier de l'exercice en cours.

La rubrique *Autres* comprend essentiellement les frais d'entretien et autres charges sur les immeubles, les frais de déplacement et missions, ainsi que les frais de publicité.

(En M EUR)	2016	2015
Loyers	(1 102)	(1 106)
Impôts et taxes	(802)	(724)
Informatiques et télécom (hors loyers)	(2 126)	(2 069)
Honoraires et recours externes (hors informatiques et télécom)	(1 294)	(1 283)
Autres[1]	(1 099)	(1 295)
Total	**(6 423)**	**(6 477)**

(1) La réduction par la Commission européenne, en 2016, de l'amende imposée à Société Générale en 2013 dans l'affaire Euribor a été enregistrée en diminution des « Autres frais administratifs » (sur la ligne « Autres ») pour un montant de 218 millions d'euros.

CONTRIBUTION AUX MECANISMES DE RESOLUTION BANCAIRE

Le cadre réglementaire européen destiné à préserver la stabilité financière a été complété par la directive 2014/49/UE du 16 avril 2014 sur la garantie des dépôts et la directive 2014/59/UE du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (*Directive Bank Recovery and Resolution*).

Le règlement européen UE n° 806/2014 du 15 juillet 2014 a alors institué un dispositif de financement des mécanismes de résolution au sein de l'Union bancaire européenne sous la forme d'un Fonds de résolution unique (FRU).

Ce Fonds, mis en place en janvier 2016, est alimenté par des contributions annuelles des établissements assujettis du secteur bancaire européen. Sa dotation globale devra atteindre, d'ici fin 2023, un montant d'au moins 1% des dépôts couverts de l'ensemble des établissements adhérents. Une fraction des contributions annuelles peut être acquittée sous forme d'engagements de paiement irrévocables.

Pour l'année 2016, la contribution du Groupe au FRU a été effectuée :

- pour 85%, sous la forme d'une cotisation en espèces d'un montant de 245 millions d'euros (137 millions d'euros en 2015), non déductible fiscalement en France et comptabilisée dans le compte de résultat en *Impôts et taxes* ;
- pour 15%, sous la forme d'un engagement de paiement irrévocable sécurisé par le versement d'un dépôt de garantie en espèces pour un montant de 35 millions d'euros (46 millions d'euros en 2015), comptabilisé à l'actif du bilan parmi les *Autres actifs.*

NOTE 8.3 - PROVISIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Au passif du bilan, le poste *Provisions* regroupe les provisions sur instruments financiers, les provisions pour litiges, les provisions sur avantages du personnel et les provisions fiscales.

DÉTAIL DES PROVISIONS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Provisions sur instruments financiers et litiges (cf. Note 3.8)	3 589	3 148
Provisions sur avantages du personnel (cf. Note 5.2)	1 850	1 784
Provisions fiscales (cf. Note 6)	248	286
Total	**5 687**	**5 218**

NOTE 8.4 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

PRINCIPES COMPTABLES

Les immobilisations corporelles et incorporelles regroupent les immobilisations d'exploitation et de placement. Les biens mobiliers détenus dans le cadre d'opérations de location simple sont présentés parmi les immobilisations corporelles d'exploitation, tandis que les immeubles détenus en vue de leur location sont présentés parmi les immeubles de placement.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont inscrites à l'actif du bilan pour leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des dépréciations.

Le coût d'acquisition des immobilisations inclut les coûts d'emprunts correspondant à la période de construction des immobilisations nécessitant une longue période de préparation, de même que les frais directement attribuables. Les subventions d'investissement reçues sont déduites du coût des actifs concernés. Les logiciels créés en interne sont inscrits à l'actif du bilan pour leur coût direct de développement.

Dès qu'elles sont en état d'être utilisées, les immobilisations sont amorties selon une approche par composants. Chaque composant est amorti sur sa propre durée d'utilité. Pour les immeubles d'exploitation les durées d'amortissements des différents composants retenues par le Groupe sont comprises entre 10 et 50 ans. Concernant les autres immobilisations d'exploitation, les durées d'amortissement retenues ont été déterminées en fonction des durées d'utilité des biens considérés qui ont généralement été estimées entre 3 et 20 ans.

Le cas échéant, la valeur amortissable de chaque bien ou composant est diminuée de leur valeur résiduelle. En cas de baisse ou de hausse ultérieure de la valeur résiduelle initialement retenue, l'ajustement de la base amortissable vient modifier de manière prospective le plan d'amortissement de l'actif.

Les dotations aux amortissements sont portées au compte de résultat dans la rubrique *Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles*.

Les immobilisations, regroupées par Unité Génératrice de Trésorerie, font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Les dotations et reprises de dépréciation sont enregistrées en résultat sur la ligne *Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles.*

Les plus ou moins-values de cession d'immobilisations d'exploitation sont enregistrées en *Gains ou pertes nets sur autres actifs.*

Les immeubles de placement sont amortis en appliquant une approche par composants. Chaque composant est amorti sur sa propre durée d'utilité comprise entre 10 et 50 ans.

Les résultats sur les actifs de location simple et les immeubles de placement sont présentés dans les rubriques *Produits des autres activités* et *Charges des autres activités* (cf. Note 4.2).

TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS

(En M EUR)	Valeur brute au 31.12.2015	Acquisitions	Cessions	Variation de change, de périmètre et reclassements	Valeur brute au 31.12.2016	Amortissements et dépréciations des éléments d'actifs au 31.12.2015	Dotations aux amortisse-ments de l'année 2016	Dépréciations de l'année 2016	Reprises de l'année 2016	Variation de change, de périmètre et reclassements	Valeur nette au 31.12.2016	Valeur nette au 31.12.2015
Immobilisations incorporelles	5 306	553	(45)	(140)	5 674	(3 684)	(417)	(8)	36	116	1 717	1 622
Immobilisations corporelles d'exploitation (hors actifs de location simple)	10 693	588	(412)	(165)	10 704	(5 608)	(511)	(13)	260	187	5 019	5 085
Actifs de location simple des sociétés de Financements spécialisés	17 305	7 971	(6 042)	996	20 230	(5 247)	(2 930)	(14)	2 617	(239)	14 417	12 058
Immeubles de placement	782	18	(2)	(27)	771	(126)	(18)	(3)	7	(1)	630	656
Total immobilisations corporelles et incorporelles	**34 086**	**9 130**	**(6 501)**	**664**	**37 379**	**(14 665)**	**(3 876)**	**(38)**	**2 920**	**63**	**21 783**	**19 421**

VENTILATION DES PAIEMENTS MINIMAUX À RECEVOIR SUR LES ACTIFS DE LOCATION SIMPLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Ventilation du total des paiements minimaux à recevoir		
à moins d'un an	*3 374*	*3 356*
de un à cinq ans	*7 557*	*5 118*
à plus de cinq ans	*40*	*22*
Total des paiements minimaux futurs à recevoir	10 971	8 496

NOTE 8.5 - OPÉRATIONS EN DEVISES

PRINCIPES COMPTABLES

En date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au cours comptant de la devise. Les écarts de change latents ou réalisés sont enregistrés en résultat parmi les *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat* (cf. Note 3.1).

Les opérations de change à terme sont évaluées en juste valeur en utilisant le cours de change à terme restant à courir de la devise concernée. Les positions de change au comptant sont évaluées selon les cours de change officiels au comptant de fin de période. Les différences de réévaluation ainsi dégagées sont enregistrées dans le compte de résultat parmi les *Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat* (cf. Note 3.1) sauf dans les cas où la comptabilité de couverture est applicable au titre de la couverture d'un investissement net à l'étranger libéllé en devises ou d'une couverture de flux de trésorerie (cf. Note 3.2).

Le montant en devises des actifs financiers non monétaires libellés en devises, notamment les actions et autres instruments de capitaux propres qui ne sont pas évalués à la juste valeur par résultat, est converti dans la monnaie fonctionnelle de l'entité en utilisant le cours de change de clôture. Les écarts de change relatifs à ces actifs financiers sont enregistrés en *Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* et ne sont rapportés au compte de résultat qu'au moment de leur cession ou de leur dépréciation ainsi qu'en cas de couverture de juste valeur du risque de change. Ainsi, si un actif financier non monétaire est financé par un passif libellé dans la même devise et si une relation de couverture de juste valeur a été mise en place entre ces deux instruments financiers au titre du risque de change, l'actif est alors converti au cours comptant de fin de période en comptabilisant l'incidence des variations de change en résultat.

	31.12.2016				31.12.2015			
(En M EUR)	Actif	Passif	Devises à recevoir	Devises à livrer	Actif	Passif	Devises à recevoir	Devises à livrer
EUR	807 284	797 058	28 389	24 501	760 374	746 574	20 811	19 937
USD	340 616	317 153	40 313	48 248	324 591	324 715	43 752	49 152
GBP	54 739	36 134	10 664	7 388	69 513	58 518	7 836	12 791
JPY	34 354	79 722	21 104	17 180	41 084	64 231	21 168	17 611
AUD	8 122	8 043	3 700	5 730	6 122	5 712	3 640	4 923
CZK	29 456	31 296	502	575	29 046	30 656	270	130
RUB	11 780	9 126	91	111	9 843	6 789	21	43
RON	7 453	7 690	124	235	6 595	7 256	47	189
Autres devises	88 437	96 019	24 162	17 287	87 223	89 941	18 256	15 131
Total	1 382 241	1 382 241	129 049	121 256	1 334 391	1 334 391	115 802	119 906

NOTE 8.6 - DÉTAIL DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
Afrique du Sud							
	(1) SG JOHANNESBURG	Banque	IG	100	100	100	100
Albanie							
	BANKA SOCIETE GENERALE ALBANIA SH.A.	Banque	IG	88.64	88.64	88.64	88.64
Algérie							
	ALD AUTOMOTIVE ALGERIE SPA	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	99.99	99.99
	SOCIETE GENERALE ALGERIE	Banque	IG	100	100	100	100
Allemagne							
	(6) AKRUN EINS GRUNDSTUCKS-VERMIETUNGSGESELLSCHAFT MBH & CO. OBJEKT SEREN 1 KG	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	-		100	
	ALD AUTOLEASING D GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALD INTERNATIONAL GROUP HOLDINGS GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALD INTERNATIONAL SAS & CO. KG	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALD LEASE FINANZ GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	BANK DEUTSCHES KRAFTFAHRZEUGGEWERBE GMBH	Financements Spécialisés	IG	99.9	99.86	51	51
	BDK LEASING UND SERVICE GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	CAR PROFESSIONAL FUHRPARKMANAGEMENT UND BERATUNGSGESELLSCHAFT MBH & CO. KG	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	CARPOOL GMBH	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	EUROPARC DREILINDEN GMBH	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	EUROPARC GMBH	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	EUROPARC KERPEN GMBH	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	GEFA BANK GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(5) GEFA LEASING GMBH	Financements Spécialisés	IG		100		100
	GEFA VERSICHERUNGSDIENST GMBH	Assurance	MES	100	100	100	100
	HANSEATIC BANK GMBH & CO KG	Financements Spécialisés	IG	75	75	75	75
	HANSEATIC GESELLSCHAFT FUR BANKBETEILIGUNGEN MBH	Société de Portefeuille	IG	75	75	100	100
	HSCE HANSEATIC SERVICE CENTER GMBH	Société de Service	IG	75	75	100	100
	INTERLEASING DELLO HAMBURG GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ONVISTA	Société Financière	IG	100	100	100	100
	ONVISTA BANK	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	ONVISTA MEDIA GMBH	Société de Service	IG	100	100	100	100
	PEMA GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	PODES DREI GRUNDSTUCKS-VERMIETUNGSGESELLSCHAFT MBH &CO OBJEKTE WEL 4 KG	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	-	-	100	100
	PODES GRUNDSTUCKS - VERMIETUNGSGESELLSCHAFT MBH & CO OBJEKTE WEL 3 KG	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	-	-	100	100
	PODES ZWEI GRUNDSTUCKS-VERMIETUNGSGESELLSCHAFT MBH &CO OBJEKTE WEL 3 KG	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	-	-	100	100
	RED & BLACK AUTO GERMANY 2 UG (HAFTUNGSBESCHRANKT)	Société Financière	IG	-	-	100	100
	RED & BLACK AUTO GERMANY 3 UG (HAFTUNGSBESCHRANKT)	Société Financière	IG	-	-	100	100
	(6) RED & BLACK AUTO GERMANY 4 UG (HAFTUNGSBESCHRANKT)	Société Financière	IG	-		100	
	(6) RED & BLACK AUTO LEASE GERMANY 2 SA	Société Financière	IG	-		100	
	RED & BLACK CAR SALES 1UG	Société Financière	IG	-	-	100	100
	(9) RED & BLACK TME GERMANY 1 UG	Société Financière	IG	-	-	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE INTERNATIONAL GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE SA & CO KG	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1) SG FRANCFORT	Banque	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE EFFEKTEN GMBH	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1) SOGECAP DEUTSCHE NIEDERLASSUNG	Assurance	IG	100	100	100	100
	(1) SOGECAP RISQUES DIVERS DEUTSCHE NIEDERLASSUNG	Assurance	IG	100	100	100	100
Australie							
	SOCIETE GENERALE SECURITIES AUSTRALIA PTY LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
Autriche							
	ALD AUTOMOTIVE FUHRPARKMANAGEMENT UND LEASING GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT LEASING AUSTRIA GMBH	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
	(1) SG VIENNE	Banque	IG	100	100	100	100

Pays			Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
					Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
Bahamas								
	(4)	SG PRIVATE BANKING (BAHAMAS) LTD.	Banque	IG		100		100
Belgique								
		AXUS FINANCE SPRL	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		AXUS SA/NV	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		BASTION EUROPEAN INVESTMENTS S.A.	Société Financière	IG	60.74	60.74	100	100
		MILFORD	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(6)	PARCOURS BELGIUM	Financements Spécialisés	IG	100		100	
		PEMA TRUCK TRAILER VERHUUR	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG BRUXELLES	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SG EQUIPMENT FINANCE BENELUX B.V. BELGIAN BRANCH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE IMMOBEL	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE PRIVATE BANKING NV/SA	Banque	IG	100	100	100	100
Bénin								
		SOCIETE GENERALE BENIN	Banque	IG	88.34	83.19	89.01	83.85
Bermudes								
		CATALYST RE INTERNATIONAL LTD.	Assurance	IG	100	100	100	100
	(2)	CATALYST RE LTD.	Assurance	IG		100		100
Brésil								
		ALD AUTOMOTIVE S.A.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		BANCO CACIQUE S.A.	Banque	IG	100	100	100	100
		BANCO PECUNIA S.A.	Banque	IG	100	100	100	100
		BANCO SOCIETE GENERALE BRASIL S.A.	Banque	IG	100	100	100	100
		CACIQUE PROMOTORA DE VENDAS LTDA	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		COBRACRED COBRANCA ESPECIALIZADA LTDA	Société Financière	IG	100	100	100	100
		CREDIAL EMPREENDIMENTOS E SERVICOS LTDA	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		MORDENO SOCIEDADES ANONIMAS	Société Financière	IG	100	100	100	100
		NEWEDGE REPRESENTACOES LTDA (NEWEDGE BRAZIL)	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
		SG EQUIPMENT FINANCE S.A. ARRENDAMENTO MERCANTIL	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(2)	SG SD FUNDO DE INVESTIMENTO MULTIMERCADO - INVESTIMENTO NO EXTERIOR	Société Financière	IG		100		100
		SOCIETE GENERALE S.A. CORRETORA DE CAMBIO, TITULOS E VALORES MOBILIARIOS	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
Bulgarie								
		REGIONAL URBAN DEVELOPMENT FUND	Financements Spécialisés	IG	51.86	51.86	52	52
		SG EXPRESS BANK	Banque	IG	99.74	99.74	99.74	99.74
		SOCIETE GENERALE FACTORING	Financements Spécialisés	IG	99.74	99.74	100	100
		SOGELEASE BULGARIA	Financements Spécialisés	IG	99.74	99.74	100	100
Burkina Faso								
		SOCIETE GENERALE BURKINA FASO	Banque	IG	51.27	51.27	52.61	52.61
Cameroun								
		SOCIETE GENERALE CAMEROUN	Banque	IG	58.08	58.08	58.08	58.08
Canada								
	(6)	KLEINWORT BENSON INTERNATIONAL TRUSTEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
		SG CONSTELLATION CANADA LTD.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(9)	SG HAMBROS TRUST COMPANY (CANADA) INC	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(1)	SOCIETE GENERALE (CANADA BRANCH)	Banque	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE (CANADA)	Banque	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE CAPITAL CANADA INC	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
Chine								
		ALD FORTUNE AUTO LEASING & RENTING SHANGHAI CO. LTD	Financements Spécialisés	MES	50	50	50	50
		FORTUNE SG FUND MANAGEMENT CO. , LTD.	Société Financière	MEP	49	49	49	49
		SOCIETE GENERALE (CHINA) LIMITED	Banque	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE LEASING AND RENTING CO. LTD	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
Chypre								
	(3)	VPRG LIMITED	Immobilier d'exploitation	IG		99.49		100
Corée du Sud								
		SG SECURITIES KOREA, LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	(1)	SG SEOUL	Banque	IG	100	100	100	100
Côte d'Ivoire								
		SG DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE	Banque	IG	73.25	73.25	73.25	73.25
		SOGEBOURSE EN COTE D'IVOIRE	Société de Portefeuille	IG	71.27	71.27	100	100
Croatie								
		ALD AUTOMOTIVE D.O.O. ZA. OPERATIVNI I FINANCIJSKI LEASING	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
	(6)	S.B.ZGRADA	Immobilier d'exploitation	IG	100		100	
		SG LEASING D.O.O.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE-SPLITSKA BANKA D.D.	Banque	IG	100	100	100	100

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
Curaçao							
	SGA SOCIETE GENERALE ACCEPTANCE N.V	Société Financière	IG	100	100	100	100
Danemark							
	ALD AUTOMOTIVE A/S	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	NF FLEET A/S	Financements Spécialisés	IG	80	80	80	80
	PEMA LAST OG- TRAILERUDLEJNING A/S	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
(1)	SG FINANS AS DANISH BRANCH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
Émirats arabes unis							
(1)	SOCIETE GENERALE DUBAI	Banque	IG	100	100	100	100
Espagne							
	ALD AUTOMOTIVE S.A.U	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALTURA MARKETS, SOCIEDAD DE VALORES, SA	Société de Courtage	MEP	50	50	50	50
(1)	GENEFIM SUCURSAL EN ESPANA	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
(6)	PARCOURS IBERIA SA	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	SELF TRADE BANK SA	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE IBERIA, E.F.C, S.A.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SOCGEN INVERSIONES FINANCIERAS SA	Société Financière	IG	100	100	100	100
(1)	SOCIETE GENERALE SUCCURSAL EN ESPANA	Banque	IG	100	100	100	100
	SODEPROM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
Estonie							
	ALD AUTOMOTIVE EESTI AS	Financements Spécialisés	MES	75.01	75.01	75.01	75.01
États-Unis							
	AEGIS HOLDINGS (ONSHORE) INC.	Société Financière	IG	100	100	100	100
(9)	CGI FINANCE INC	Société Financière	IG	99.89	99.89	100	100
	CGI NORTH AMERICA INC.	Financements Spécialisés	IG	99.89	99.89	100	100
(9)	CLASSIC YACHT DOCUMENTATION, INC.	Société de Service	IG	99.89	99.89	100	100
	LYXOR ASSET MANAGEMENT HOLDING CORP.	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	LYXOR ASSET MANAGEMENT INC.	Société Financière	IG	100	100	100	100
(5)	NEWEDGE FACILITIES MANAGEMENT INC	Société de Service	IG		100		100
	SG AMERICAS EQUITIES CORP.	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SG AMERICAS OPERATIONAL SERVICES, INC.	Société de Service	IG	100	100	100	100
	SG AMERICAS SECURITIES HOLDINGS, LLC	Banque	IG	100	100	100	100
	SG AMERICAS SECURITIES, LLC	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SG AMERICAS, INC.	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SG CONSTELLATION, INC.	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE USA CORP.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG MORTGAGE FINANCE CORP.	Société Financière	IG	100	100	100	100
(6)	SG MORTGAGE SECURITIES, LLC	Société de Portefeuille	IG	-		100	
	SG REINSURANCE INTERMEDIARY BROKERAGE, LLC	Assurance	IG	100	100	100	100
	SG STRUCTURED PRODUCTS, INC.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SGAIF, LLC	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SGAIH, INC.	Société Financière	IG	100	100	100	100
(9)	SGB FINANCE NORTH AMERICA INC.	Société Financière	IG	50.94	50.94	100	100
(1)	SOCIETE GENERALE (NEW YORK)	Banque	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE ENERGY LLC	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE FINANCIAL CORPORATION	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE INVESTMENT CORPORATION	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE LIQUIDITY FUNDING, LLC	Société Financière	IG	100	100	100	100
	TENDER OPTION BOND PROGRAM	Société Financière	IG	100	100	100	100
Finlande							
	AXUS FINLAND OY	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	EASY KM OY	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	NF FLEET OY	Financements Spécialisés	IG	80	80	80	80
France							
	9 RUE DES BIENVENUS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	95.5	86.5	100	100
	AIR BAIL	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	AIX - BORD DU LAC - 3	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
(6)	AIX - BORD DU LAC - 4	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50		50	
	ALBIGNY AVORAUX	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	95.5	86.5	100	100
	ALD AUTOMOTIVE RUSSIE SAS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALD INTERNATIONAL	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALPRIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	60	100	60
	ANTALIS SA	Société Financière	IG	-	-	100	100
	ANTARIUS	Assurance	MEP	50	50	50	50
	ANTARIUS FONDS ACTIONS PLUS	Société Financière	MEP	-	-	100	99.89

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	ANTARIUS FONDS OBLIGATAIRE	Société Financière	MEP	-	-	99.5	99.95
	ANTARIUS OBLI 1-3 ANS	Société Financière	MEP	-	-	100	100
	ANTARIUS ROTATION SECTORIELLE	Société Financière	MEP	-	-	97.27	97.29
	AQPRIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	55	55	55	55
	AVIVA INVESTORS RESERVE EUROPE	Société Financière	MEP	-	-	62.89	58.58
	BANQUE COURTOIS	Banque	IG	100	100	100	100
	BANQUE FRANCAISE COMMERCIALE OCEAN INDIEN	Banque	IG	50	50	50	50
	BANQUE KOLB	Banque	IG	99.87	99.87	99.87	99.87
	BANQUE LAYDERNIER	Banque	IG	100	100	100	100
	BANQUE NUGER	Banque	IG	100	100	100	100
	BANQUE POUYANNE	Banque	MEI	35	35	35	35
	BANQUE RHONE ALPES	Banque	IG	99.99	99.99	99.99	99.99
	BANQUE TARNEAUD	Banque	IG	100	100	100	100
	BOURSORAMA INVESTISSEMENT	Société de Service	IG	100	100	100	100
	BOURSORAMA SA	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	BREMANY LEASE SAS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	CAEN - RUE BASSE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	CAEN - RUE DU GENERAL MOULIN	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	CARBURAUTO	Immobilier d'exploitation	MEP	50	50	50	50
	CARRERA	Immobilier d'exploitation	MEP	50	50	50	50
	CENTRE IMMO PROMOTION	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60	60	60	60
	CHARTREUX LOT A1	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	CHEMIN DES COMBES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	95.5	86.5	100	100
	COEUR EUROPE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	COMPAGNIE FINANCIERE DE BOURBON	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	100	100
	COMPAGNIE FONCIERE DE LA MEDITERRANEE (CFM)	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	COMPAGNIE GENERALE D'AFFACTURAGE	Société de Service	IG	100	100	100	100
	COMPAGNIE GENERALE DE LOCATION D'EQUIPEMENTS	Financements Spécialisés	IG	99.89	99.89	99.89	99.89
	CONTE	Immobilier d'exploitation	MEP	50	50	50	50
	CREDINORD CIDIZE	Société Financière	IG	100	100	100	100
	CREDIT DU NORD	Banque	IG	100	100	100	100
	DARWIN DIVERSIFIE 0-20	Société de Portefeuille	IG	-	-	88.67	88.67
	DARWIN DIVERSIFIE 40-60	Société de Portefeuille	IG	-	-	79.98	79.98
	DARWIN DIVERSIFIE 80-100	Société de Portefeuille	IG	-	-	78.1	78.1
	DESCARTES TRADING	Société Financière	IG	100	100	100	100
	DEVILLE AV LECLERC	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	DISPONIS	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	100	100
	ESNI - COMPARTIMENT SG-CREDIT CLAIMS -1	Société Financière	IG	-	-	100	100
	ETOILE CLIQUET 90	Société Financière	MEP	-	-	70.05	66.29
(6)	ETOILE GARANTI AVRIL 2018	Société Financière	MEP	-		50.85	
	ETOILE GARANTI FEVRIER 2020	Société Financière	MEP	-	-	86.74	86.15
	ETOILE GARANTI JUILLET 2018	Société Financière	MEP	-	-	56.64	53.61
	ETOILE ID	Société Financière	IG	100	100	100	100
(6)	ETOILE MULTI GESTION ACTIFS	Société Financière	MEP	-		51.83	
(6)	ETOILE MULTI GESTION ACTIFS PLUS	Société Financière	MEP	-		55.5	
(6)	ETOILE MULTI GESTION CROISSANCE	Société Financière	MEP	-		52.04	
(6)	ETOILE MULTI GESTION FRANCE	Société Financière	MEP	-		56.47	
	ETOILE PATRIMOINE 50	Société Financière	MEP	-	-	62.55	58.64
(6)	ETOILE USA 500	Société Financière	MEP	-		55.76	
(6)	F.E.P. INVESTISSEMENTS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80		100	
	FCC ALBATROS	Société de Portefeuille	IG	-	-	51	51
	FCT CODA	Société Financière	IG	-	-	100	100
	FCT COMPARTMENT SOGECAP SG 1	Société Financière	IG	-	-	100	100
(2)	FCT MALZIEU	Société Financière	IG		-		100
	FCT R&B BDDF PPI	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
(2)	FCT WATER DRAGON	Société Financière	IG		-		100
	FEEDER LYXOR CAC 40	Société Financière	IG	-	-	99.77	99.77
	FEEDER LYXOR STOXX 50	Société Financière	IG	-	-	99.56	99.56
	FENWICK LEASE	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	100	100
	FIDUCEO	Société de Service	IG	100	100	100	100
(6)	FINANCIERE PARCOURS	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	FINANCIERE UC	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	FINASSURANCE SNC	Société de Courtage	IG	98.89	98.89	99	99
	FRANFINANCE	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	99.99	99.99
	FRANFINANCE LOCATION	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	100	100
	GALYBET	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	GENEBANQUE	Banque	IG	100	100	100	100
	GENECAL FRANCE	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	GENECAR - SOCIETE GENERALE DE COURTAGE D'ASSURANCE ET DE REASSURANCE	Assurance	IG	100	100	100	100
	GENECOMI	Financements Spécialisés	IG	99.64	99.64	99.64	99.64
	GENEFIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	GENEFIMMO HOLDING	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	GENEFINANCE	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	GENEGIS I	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	GENEGIS II	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
(5)	GENEVAL	Société de Portefeuille	IG		100		100
	GENEVALMY	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
(5)	GENINFO	Société de Portefeuille	IG		100		100
	IMAPRIM AMENAGEMENT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	70	70	70	70
(6)	IMMOBILIER BORDEAUX	Financements Spécialisés	IG	100		100	
(1)	INORA LIFE FRANCE	Assurance	IG	100	100	100	100
	INTER EUROPE CONSEIL	Société Financière	IG	100	100	100	100
	INVESTIR IMMOBILIER - MAROMME	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	INVESTIR IMMOBILIER NORMANDIE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	80	80
(6)	INVESTISSEMENT 81	Société Financière	IG	-		100	
(3)	ISSY 11-3 GALLIENI	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		50		50
	KOLB INVESTISSEMENT	Société Financière	IG	100	100	100	100
	LA BANQUE POSTALE FINANCEMENT	Financements Spécialisés	MEI	35	35	35	35
	LA CROIX BOISEE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	LA FONCIERE DE LA DEFENSE	Société de Portefeuille	IG	99.99	99.99	100	100
(6)	LES HAUTS DE LA HAIE VIGNE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	49		50	
	LES MESANGES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	44	40	55	50
	LYXOR ASSET MANAGEMENT	Société Financière	IG	100	100	100	100
	LYXOR INTERNATIONAL ASSET MANAGEMENT	Société Financière	IG	100	100	100	100
(6)	MEDITERRANEE GRAND ARC	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
(5)	NICE BROC	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		100		100
(5)	NICE CARROS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		100		100
	NOAHO	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	85	55	85	55
	NORBAIL IMMOBILIER	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	NORBAIL SOFERGIE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	NORIMMO	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	ONYX	Immobilier d'exploitation	MEP	50	50	50	50
	OPCI SOGECAPIMMO	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	-	-	100	100
	OPERA 72	Immobilier d'exploitation	IG	99.99	99.99	100	100
	ORADEA VIE	Assurance	IG	100	100	100	100
	ORPAVIMOB	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	PACTIMO	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	86	86	86	86
(6)	PANORAMIK	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	49		50	
(6)	PARCOURS	Financements Spécialisés	IG	100		100	
(6)	PARCOURS ANNECY	Financements Spécialisés	IG	100		100	
(6)	PARCOURS IMMOBILIER	Financements Spécialisés	IG	100		100	
(6)	PARCOURS NANTES	Financements Spécialisés	IG	100		100	
(6)	PARCOURS STRASBOURG	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	PAREL	Société de Service	IG	100	100	100	100
(5)	PARTICIPATIONS IMMOBILIERES RHONE ALPES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		100		100
	PHILIPS MEDICAL CAPITAL FRANCE	Financements Spécialisés	IG	60	60	60	60
	PRAGMA	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	86	86	100	100
	PRIMAXIA	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	81.74	79.74	86	81
	PRIORIS	Société Financière	IG	94.89	94.89	95	95

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	PROJECTIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60	60	60	60
	RED & BLACK CONSUMER FRANCE 2013	Société Financière	IG	100	100	100	100
	RIVAPRIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	60	80	60
	S.C.I. DU DOMAINE DE STONEHAM	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SAGEMCOM LEASE	Financements Spécialisés	IG	99.99	99.99	100	100
	SAINT CLAIR	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	40	40	50	50
	SAINT-MARTIN 3	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	(6) SARL ALPRIM HABITAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
	(6) SARL D'AMENAGEMENT DU MARTINET	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
	SARL DT 6 NANTES	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	70	50	100	50
	SARL SEINE CLICHY	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	(6) SAS AMIENS - AVENUE DU GENERAL FOY	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80		100	
	(3) SAS ANTONY - DOMAINE DE TOURVOIE	Société Foncière et de Financement Immobilier	AC		50		50
	SAS COPRIM RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	(3) SAS DE LA RUE DORA MAAR	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		50		50
	(6) SAS ECULLY SO'IN	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	52.5		52.5	
	SAS LOIRE ATLANTIQUE TERTIAIRE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	70	50	100	50
	SAS NOAHO AMENAGEMENT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	95.5	86.5	100	100
	SAS NORMANDIE HABITAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	86	86	100	100
	SAS NORMANDIE RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	98	98	100	100
	SAS PARNASSE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SAS SOGEPROM TERTIAIRE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SAS TOUR D2	Société Foncière et de Financement Immobilier	AC	50	50	50	50
	SC ALICANTE 2000	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	SC CHASSAGNE 2000	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	(6) SCCV 282 MONTOLIVET 12	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	43.86		51	
	SCCV 29 ET 31 AVENUE CHARLES DE GAULLE A LA TESTE DE BUCH	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	39.52	100	51
	SCCV 3 CHATEAUX	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43	43	50	50
	SCCV BALMA ENTREPRISE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCCV BASSENS LES MONTS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	70	70	70	70
	SCCV BLAINVILLE LEMARCHAND	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	(6) SCCV BOIS-GUILLAUME PARC DE HALLEY	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	40		50	
	SCCV CAEN CHARITE - ILOT 3	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	SCCV CHARITE - REHABILITATION	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	(6) SCCV CHARTREUX LOT C	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	40		50	
	SCCV CHARTREUX LOT E	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	SCCV CHARTREUX LOTS B-D	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	(6) SCCV CLICHY BRC	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50		50	
	(6) SCCV ESPACES DE DEMAIN	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50		50	
	SCCV ETERVILLE RUE DU VILLAGE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80.18	80.18	100	100
	(6) SCCV EURONANTES 1E	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	70		100	
	(6) SCCV JDA OUISTREHAM	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	49		50	
	(6) SCCV LA PORTE DU CANAL	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50		50	
	(6) SCCV LACASSAGNE BRICKS	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEI	49		49	
	(6) SCCV LE TEICH COEUR DE VILLE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	68.5		100	

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	SCCV LES ECRIVAINS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	86.5	86.5	100	100
	SCCV LES PATIOS D'OR DE FLEURY LES AUBRAIS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	64	64	80	80
	SCCV LES SUCRES	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	47.75	43.25	50	50
	SCCV MARCQ PROJECTIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	64	64	80	80
	SCCV MARQUET PROJECTIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	68	68	85	85
(6)	SCCV MONTREUIL ACACIA	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80		80	
(6)	SCCV PARIS ALBERT	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50		50	
(4)	SCCV POURCIEUX-BARONNES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		60		60
(6)	SCCV PRADES BLEU HORIZON	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
(6)	SCCV QUAI DE SEINE A ALFORTVILLE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50		50	
	SCCV RIVER GREEN	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	99.6	99.6	100	100
(6)	SCCV ROUEN 27 ANGLAIS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	97.82		100	
(6)	SCCV SWING RIVE GAUCHE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
(6)	SCCV TALENCE PUR	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	97.75		100	
(6)	SCCV VAULX PABLO PICASSO	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	47.75		50	
	SCCV VERNAISON - RAZAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	47.75	43.25	50	50
(4)	SCDM PARTICIPATIONS	Société de Portefeuille	MEI		-		100
(6)	SCI 1134, AVENUE DE L'EUROPE A CASTELNAU LE LEZ	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
(3)	SCI AIX BORD DU LAC-1	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		50		50
	SCI AIX-BORD DU LAC-2	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI AQPRIM PROMOTION	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	77.5	77.5	100	100
	SCI ASC LA BERGEONNERIE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	42	42	50	50
	SCI AVARICUM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	99	99	99	99
(2)	SCI BRAILLE/HOTEL DE VILLE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		49.96		50
	SCI CAP COURROUZE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	65	65	65	65
	SCI CENTRE IMMO PROMOTION RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	100	100
	SCI CHARITE - GIRANDIERE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	40	40	50	50
	SCI CHELLES AULNOY MENDES FRANCE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
(6)	SCI DELATOUR	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	68		75	
(6)	SCI DIAGONALE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	68		75	
	SCI DREUX LA ROTULE NORD	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	100	100
	SCI DU 84 RUE DU BAC	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI ETAMPES NOTRE-DAME	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI ETRECHY SAINT NICOLAS	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI EUROPARC HAUTE BORNE 1	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	51	51	51	51
	SCI EUROPARC ST MARTIN DU TOUCH 2002	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
(6)	SCI GRANIER MONTPELLIER	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
	SCI HEGEL PROJECTIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	68	68	85	85
	SCI LA MANTILLA COMMERCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	93	93	100	100
	SCI LA MARQUEILLE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI LAVOISIER	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	80	80
	SCI LE HAMEAU DES GRANDS PRES	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	47	40	40	40

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	(9) SCI LE PARC DE BORDEROUGE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60	60	60	60
	SCI LES JARDINS D'IRIS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60	60	60	60
	SCI LES PORTES DU LEMAN	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	80	80
	SCI LES RESIDENCES GENEVOISES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	90	90	90	90
	SCI LIEUSAINT RUE DE PARIS	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI LINAS COEUR DE VILLE 1	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	70	70	70	70
	SCI L'OREE DES LACS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	70	70	70	70
	SCI LYON JOANNES	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	47.8	43.4	50	50
	(3) SCI MARCOUSSIS BELLEJAME	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		50		50
	(6) SCI MARSEILLE LE ZEPHYR	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	55.9		65	
	(6) SCI MONTPELLIER JACQUES COEUR	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
	SCI NOAHO RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	95.5	86.5	100	100
	(6) SCI NYMPHEAS BATIMENT C	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	43		50	
	(6) SCI PARCOURS TOURS	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	SCI PARIS 182 CHATEAU DES RENTIERS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	63.5	60	60	60
	(6) SCI PATRIS	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	25.8		30	
	SCI PROJECTIM HABITAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	100	100
	SCI PROJECTIM HELLEMMES SEGUIN	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	64	64	80	80
	SCI PROJECTIM MARCQ COEUR DE VILLE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	48	48	60	60
	SCI PRONY	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	33.33	33.33	33.33	33.33
	SCI QUINTESSENCE-VALESCURE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	48	46	50	50
	SCI REIMS GARE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SCI RESIDENCE DU DONJON	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	47	40	40	40
	SCI RHIN ET MOSELLE 1	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	92	100	100
	(6) SCI RHIN ET MOSELLE 2	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
	SCI RIVAPRIM HABITAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	92	84	100	100
	SCI RIVAPRIM RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	96	92	100	100
	SCI SAINT OUEN L'AUMONE - L'OISE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	46.75	38	38	38
	SCI SAINT-DENIS WILSON	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	67	60	60	60
	SCI SAINT-PIERRE-DES-CORPS/CAP 55	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	100	100
	SCI SCS IMMOBILIER D'ENTREPRISES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	52.8	52.8	66	66
	(2) SCI SOGEADI TERTIAIRE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		50		50
	SCI SOGECIP	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	100	100
	SCI SOGECTIM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	80	80	100	100
	SCI SOGEPROM ATLANTIQUE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	88	80	100	80
	SCI SOGEPROM CIP CENTRE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	92	92	100	100
	SCI TERRES NOUVELLES FRANCILIENNES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	87	80	80	80
	SCI TOULOUSE CENTREDA 3	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SCI VALENCE-CHAMPS DE MARS	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SCI VELRI	Immobilier d'exploitation	MEP	50	50	50	50
	SCI-LUCE-LE CARRE D' OR-LOT E	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	92	92	100	100
	SEFIA	Société Financière	IG	50.94	50.94	51	51
	(6) SERVIPAR	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	SG 29 HAUSSMANN	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(5) SG 29 REAL ESTATE	Société de Service	IG		100		100
	SG ACTIONS EURO SELECTION	Société Financière	IG	-	-	58.24	58.24

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	SG CAPITAL DEVELOPPEMENT	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	SG CONSUMER FINANCE	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	SG EURO CT	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SG EUROPEAN MORTGAGE INVESTMENTS	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SG FINANCIAL SERVICES HOLDING	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
(6)	SG LYXOR GOVERNMENT BOND FUND	Société de Portefeuille	IG	-		100	
	SG LYXOR LCR FUND	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	SG MONETAIRE PLUS E	Société Financière	IG	-	-	38.45	38.45
	SG OPTION EUROPE	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
(5)	SG SECURITIES (PARIS) SAS	Société de Courtage	IG		100		100
	SG SERVICES	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG VALOR ALPHA ACTIONS FRANCE	Société Financière	IG	-	-	75.34	75.34
	SGB FINANCE S.A.	Société Financière	IG	50.94	50.94	51	51
(6)	SGI HOLDING SIS	Immobilier d'exploitation	IG	100		100	
	SNC BON PUITS 1	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SNC BON PUITS 2	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SNC COPRIM RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SNC D'AMENAGEMENT FORUM SEINE ISSY LES MOULINEAUX	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	33.33	33.33	33.33	33.33
	SNC DU 10 RUE MICHELET	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SNC ISSY FORUM 10	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	33.33	33.33	33.33	33.33
	SNC ISSY FORUM 11	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	33.33	33.33	33.33	33.33
	SNC PROMOSEINE	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	33.33	33.33	33.33	33.33
	SOCIETE ANONYME DE CREDIT A L'INDUSTRIE FRANCAISE (CALIF)	Banque	IG	100	100	100	100
(5)	SOCIETE CIVILE DE CONSTRUCTION-VENTE ANNA PURNA	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		100		100
	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE DES COMBEAUX DE TIGERY	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	99.99	99.99	100	100
(2)	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE DOMION	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		80		80
	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE FONTENAY - ESTIENNES D'ORVES	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE NAXOU	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE TOULDI	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE VOGRE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	99.9	99.9	99.9	99.9
(3)	SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE VOLTAIRE PHALSBOURG	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		80		80
	SOCIETE DE BOURSE GILBERT DUPONT	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE DE LA RUE EDOUARD VII	Société de Portefeuille	IG	99.91	99.91	99.91	99.91
	SOCIETE DES TERRAINS ET IMMEUBLES PARISIENS (STIP)	Immobilier d'exploitation	IG	99.98	99.98	100	100
	SOCIETE EN NOM COLLECTIF PARNASSE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SOCIETE FINANCIERE D' ANALYSE ET DE GESTION	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE	Banque	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE CAPITAL PARTENAIRES	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE DE BANQUE AUX ANTILLES	Banque	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE EQUIPMENT FINANCE S.A.	Financements Spécialisés	IG	100	99.99	100	99.99
	SOCIETE GENERALE PARTICIPATIONS INDUSTRIELLES	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE POUR LE DEVELOPPEMENT DES OPERATIONS DE CREDIT-BAIL IMMOBILIER "SOGEBAIL"	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE SCF	Société Financière	IG	100	100	100	100
(5)	SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES FRANCE	Société Financière	IG		100		100
	SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES HOLDING	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
(5)	SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES NET ASSET VALUE	Société de Service	IG		100		100
	SOCIETE GENERALE SFH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SOCIETE IMMOBILIERE DU 29 BOULEVARD HAUSSMANN	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	SOCIETE IMMOBILIERE URBI ET ORBI	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SOCIETE LES "PINSONS"	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP	50	50	50	50
	SOCIETE MARSEILLAISE DE CREDIT	Banque	IG	100	100	100	100
	SOGE BEAUJOIRE	Immobilier d'exploitation	IG	99.99	99.99	100	100
	SOGE PERIVAL I	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100

Pays			Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
					Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
		SOGE PERIVAL II	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
		SOGE PERIVAL III	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
		SOGE PERIVAL IV	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
		SOGECAMPUS	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
		SOGECAP	Assurance	IG	100	100	100	100
	(6)	SOGECAP - DIVERSIFIED LOANS FUND	Financements Spécialisés	IG	100		100	
		SOGECAP ACTIONS	Société Financière	IG	-	-	100	100
		SOGECAP LONG TERME N°1	Société Financière	IG	-	-	100	100
		SOGEFIM HOLDING	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
		SOGEFIMUR	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOGEFINANCEMENT	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOGEFINERG SG POUR LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS ECONOMISANT L'ENERGIE	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOGEFONTENAY	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
		SOGELEASE FRANCE	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOGEMARCHE	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	(3)	SOGEPALM	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEP		50		50
		SOGEPARTICIPATIONS	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
		SOGEPROM	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	(6)	SOGEPROM ALPES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
	(6)	SOGEPROM ALPES HABITAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
	(6)	SOGEPROM CENTRE-VAL DE LOIRE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
	(6)	SOGEPROM CVL SERVICES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
		SOGEPROM ENTREPRISES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
		SOGEPROM ENTREPRISES REGIONS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
		SOGEPROM HABITAT	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	(7)	SOGEPROM ME	Société Foncière et de Financement Immobilier	MEI	20	20	20	20
		SOGEPROM PARTENAIRES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
		SOGEPROM RESIDENCES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
		SOGEPROM SERVICES	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	(6)	SOGEPROM SUD REALISATIONS	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	90.9		100	
		SOGESSUR	Assurance	IG	100	100	100	100
		SOGEVIMMO	Immobilier d'exploitation	IG	-	-	100	100
		SOGINFO - SOCIETE DE GESTION ET D'INVESTISSEMENTS FONCIERS	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
	(5)	SOPHIA-BAIL	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		100		100
		STAR LEASE	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		TEMSYS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		URBANISME ET COMMERCE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	99.96	99.92	99.96	99.92
		URBANISME ET COMMERCE PROMOTION	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
		VALMINVEST	Immobilier d'exploitation	IG	100	100	100	100
Géorgie								
	(4)	BANK REPUBLIC	Banque	IG		93.64		93.64
	(4)	GEORGIAN MILL COMPANY LLC	Financements Spécialisés	IG		93.64		100
	(4)	MERTSKHALI PIRVELI	Financements Spécialisés	IG		93.64		100
Ghana								
		SOCIETE GENERALE GHANA LIMITED	Banque	IG	56.67	52.24	56.67	52.24
Gibraltar								
		HAMBROS (GIBRALTAR NOMINEES) LIMITED	Société de Service	IG	100	100	100	100
		SG HAMBROS BANK (GIBRALTAR) LIMITED	Banque	IG	100	100	100	100
Grèce								
		ALD AUTOMOTIVE S.A. LEASE OF CARS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SOGECAP GREECE	Assurance	IG	100	100	100	100
Guernesey								
		ARAMIS II SECURITIES CO, LTD	Société Financière	IG	-	-	100	100
		CDS INTERNATIONAL LIMITED	Société de Service	IG	100	100	100	100
	(6)	GRANGE NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6)	GUERNSEY FINANCIAL ADVISORY SERVICES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6)	GUERNSEY NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
		HAMBROS (GUERNSEY NOMINEES) LTD	Société de Service	IG	100	100	100	100
		HTG LIMITED	Société de Service	IG	100	100	100	100

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
	(6) KBII PCC LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON (CHANNEL ISLANDS) INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON (CHANNEL ISLANDS) LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON (GUERNSEY) LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON (GUERNSEY) SERVICES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON CHANNEL ISLANDS HOLDINGS LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) MISON NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(1) SG HAMBROS BANK (CHANNEL ISLANDS) LTD GUERNSEY BRANCH	Banque	IG	100	100	100	100
Guinée							
	SG DE BANQUES EN GUINEE	Banque	IG	57.94	57.94	57.94	57.94
Guinée équatoriale							
	SG DE BANQUES EN GUINEE EQUATORIALE	Banque	IG	52.44	52.44	57.23	57.23
Hong Kong							
	(1) DESCARTES TRADING HONG KONG BRANCH	Société Financière	IG	100	100	100	100
	NEWEDGE BROKER HONG KONG LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	NEWEDGE FINANCIAL HONG KONG LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SG FINANCE (HONG KONG) LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(1) SG HONG KONG	Banque	IG	100	100	100	100
	SG SECURITIES (HK) NOMINEES LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SG SECURITIES (HONG-KONG) LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SG SECURITIES ASIA INTERNATIONAL HOLDINGS LTD (HONG-KONG)	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE ASIA LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(1)(2) SOCIETE GENERALE BANK AND TRUST HONG KONG BRANCH	Banque	IG		100		100
	TH INVESTMENTS (HONG KONG) 1 LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	TH INVESTMENTS (HONG KONG) 2 LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	TH INVESTMENTS (HONG KONG) 3 LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(6) TH INVESTMENTS (HONG KONG) 5 LIMITED	Société Financière	IG	-		100	
Hongrie							
	ALD AUTOMOTIVE MAGYARORSZAG KFT	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE HUNGARY ZRT	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT LEASING HUNGARY LTD	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
Ile de Man							
	(6) KBTIOM LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KBBIOM LIMITED	Banque	IG	100		100	
Îles Caïmans							
	AEGIS HOLDINGS (OFFSHORE) LTD.	Société Financière	IG	100	100	100	100
	BRIDGEVIEW II LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE (NORTH PACIFIC) LTD	Banque	IG	100	100	100	100
Îles Vierges britanniques							
	(6) TSG HOLDINGS LTD	Société de Service	IG	100		100	
	(6) TSG MANAGEMENT LTD	Société de Service	IG	100		100	
	(6) TSG SERVICES LTD	Société de Service	IG	100		100	
Inde							
	ALD AUTOMOTIVE PRIVATE LIMITED	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
	(9) NEWEDGE BROKER INDIA PTE LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	(1) SG MUMBAI	Banque	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE GLOBAL SOLUTION CENTRE PRIVATE	Société de Service	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE SECURITIES INDIA PRIVATE LIMITED	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
Irlande							
	ALD RE DESIGNATED ACTIVITY COMPANY	Assurance	IG	100	100	100	100
	INORA LIFE LTD	Assurance	IG	100	100	100	100
	IRIS II SPV LIMITED	Société Financière	IG	-	-	100	100
	(6) KLEINWORT BENSON PRIVATE INVESTMENT OFFICE SERVICES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(2) RED & BLACK PRIME RUSSIA MBS	Société Financière	IG		-		100
	(1) SG DUBLIN	Banque	IG	100	100	100	100
	SGBT FINANCE IRELAND DESIGNATED ACTIVITY COMPANY	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SGSS (IRELAND) LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SOCIETE GENERALE HEDGING LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
Italie							
	ALD AUTOMOTIVE ITALIA S.R.L	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	FIDITALIA S.P.A	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100

Pays			Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
					Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
		FRAER LEASING SPA	Financements Spécialisés	IG	73.85	73.85	73.85	73.85
		SG EQUIPMENT FINANCE ITALY S.P.A.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG FACTORING SPA	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING SPA	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG MILAN	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SOCECAP SA RAPPRESENTANZA GENERALE PER L'ITALIA	Assurance	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES S.P.A.	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SOGESSUR SA	Assurance	IG	100	100	100	100
Japon								
		LYXOR ASSET MANAGEMENT JAPAN CO LTD	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
	(1)	SG TOKYO	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SOCIETE GENERALE SECURITIES (NORTH PACIFIC) LTD, TOKYO BRANCH	Banque	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE SECURITIES JAPAN LIMITED	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
Jersey								
		ELMFORD LIMITED	Société de Service	IG	100	100	100	100
		HANOM I LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		HANOM II LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		HANOM III LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		JD CORPORATE SERVICES LIMITED	Société de Service	IG	100	100	100	100
	(6)	K.B. (C.I.) NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6)	KLEINWORT BENSON (JERSEY) SERVICES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6)	KLEINWORT BENSON CUSTODIAN SERVICES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(8)	LYXOR MASTER FUND	Société Financière	IG	100	100	100	100
		NEWMEAD TRUSTEES LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SG HAMBROS (FOUNDATIONS) LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SG HAMBROS BANK (CHANNEL ISLANDS) LTD	Banque	IG	100	100	100	100
		SG HAMBROS FUND MANAGERS (JERSEY) LTD	Société de Portefeuille	IG	100	100	100	100
		SG HAMBROS NOMINEES (JERSEY) LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SG HAMBROS PROPERTIES (JERSEY) LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SG KLEINWORT HAMBROS TRUST COMPANY (CI) LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SGKH TRUSTEES (CI) LIMITED	Société de Service	IG	100	100	100	100
		SOLENTIS INVESTMENT SOLUTIONS PCC	Société Financière	IG	-	-	100	100
Lettonie								
		ALD AUTOMOTIVE SIA	Financements Spécialisés	MES	75	75	75	75
Liban								
		SG DE BANQUE AU LIBAN	Banque	MEI	16.8	16.8	22.73	17.78
Lituanie								
		UAB ALD AUTOMOTIVE	Financements Spécialisés	MES	75	75	75	75
Luxembourg								
	(6)	ALD INTERNATIONAL SERVICES S.A.	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100		100	
	(6)	AXA IM FIIS US SH.DUR.HIGH YIELD A DIS H	Financements Spécialisés	MEI	38		38	
		AXUS LUXEMBOURG SA	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		BARTON CAPITAL SA	Société Financière	IG	-	-	100	100
		CHABON SA	Société Financière	IG	100	100	100	100
		CODEIS SECURITIES S.A.	Société Financière	IG	100	100	100	100
		COVALBA	Société Financière	IG	100	100	100	100
		IVEFI S.A.	Société Financière	IG	100	100	100	100
		LX FINANZ S.A.R.L.	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(6)	PIONEER INVESTMENTS DIVERSIFIED LOANS FUND	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	(2)	RED & BLACK AUTO LEASE GERMANY 1 SA	Financements Spécialisés	IG		-		100
		SG ISSUER	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SGBT ASSET BASED FUNDING SA	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SGBTCI	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE BANK & TRUST	Banque	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE CAPITAL MARKET FINANCE	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE FINANCING AND DISTRIBUTION	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE LDG	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE LIFE INSURANCE BROKER SA	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE PRIVATE WEALTH MANAGEMENT S.A.	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE RE SA	Assurance	IG	100	100	100	100
		SOGELIFE	Assurance	IG	100	100	100	100
Macédoine								
		OHRIDSKA BANKA AD SKOPJE	Banque	IG	70.02	70.02	71.33	71.85
Madagascar								
		BANKY FAMPANDROSOANA VAROTRA SG	Banque	IG	70	70	70	70

Pays			Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
					Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
Malte								
		LNG MALTA INVESTMENT 1 LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		LNG MALTA INVESTMENT 2 LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
Maroc								
		ALD AUTOMOTIVE SA MAROC	Financements Spécialisés	IG	43.62	43.55	50	50
		ATHENA COURTAGE	Assurance	IG	58.35	57.91	99.93	99.93
		FONCIMMO	Immobilier d'exploitation	IG	57.46	57.01	100	100
		LA MAROCAINE VIE	Assurance	IG	89	88.88	99.98	99.98
		SG MAROCAINE DE BANQUES	Banque	IG	57.46	57.01	57.46	57.01
		SOCIETE D' EQUIPEMENT DOMESTIQUE ET MENAGER "EQDOM"	Financements Spécialisés	IG	45.73	45.65	53.72	53.72
		SOCIETE GENERALE DE LEASING AU MAROC	Financements Spécialisés	IG	57.46	57.01	100	100
		SOCIETE GENERALE TANGER OFFSHORE	Société Financière	IG	57.39	56.94	99.88	99.88
		SOGECAPITAL GESTION	Société Financière	IG	57.43	56.98	99.94	99.94
		SOGEFINANCEMENT MAROC	Financements Spécialisés	IG	57.46	57.01	100	100
Maurice								
		SG SECURITIES BROKING (M) LIMITED	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
Mexique								
		ALD AUTOMOTIVE S.A. DE C.V.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		ALD FLEET SA DE CV SOFOM ENR	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SGFP MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.	Société Financière	IG	100	100	100	100
Moldavie								
		MOBIASBANCA GROUPE SOCIETE GENERALE	Banque	IG	79.93	79.93	87.9	87.9
Monaco								
	(1)	CREDIT DU NORD - MONACO	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SMC MONACO	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (SUCCURSALE MONACO)	Banque	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE PRIVATE BANKING (MONACO)	Banque	IG	100	100	100	100
Monténégro								
		SOCIETE GENERALE BANKA MONTENEGRO A.D.	Banque	IG	90.56	90.56	90.56	90.56
Norvège								
		ALD AUTOMOTIVE AS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		NF FLEET AS	Financements Spécialisés	IG	80	80	80	80
		SG FINANS AS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
Nouvelle Calédonie								
		CREDICAL	Financements Spécialisés	IG	87.07	87.07	96.64	96.64
		SOCIETE GENERALE CALEDONIENNE DE BANQUE	Banque	IG	90.1	90.1	90.1	90.1
Nouvelle-Zélande								
	(2)	SG HAMBROS TRUST COMPANY (NEW ZEALAND) LIMITED	Société Financière	IG		100		100
Pays-Bas								
		ALVARENGA INVESTMENTS B.V.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		AXUS FINANCE NL B.V.	Financements Spécialisés	IG	-	-	100	100
		AXUS NEDERLAND BV	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		BRIGANTIA INVESTMENTS B.V.	Société Financière	IG	100	100	100	100
		HERFSTTAFEL INVESTMENTS B.V.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		HORDLE FINANCE B.V.	Société Financière	IG	100	100	100	100
		MONTALIS INVESTMENT BV	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG AMSTERDAM	Banque	IG	100	100	100	100
		SG EQUIPMENT FINANCE BENELUX BV	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOGELEASE B.V.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOGELEASE FILMS	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		TYNEVOR B.V.	Société Financière	IG	100	100	100	100
Philippines								
	(1)(9)	SOCIETE GENERALE MANILA OFFSHORE BRANCH	Banque	IG	100	100	100	100
Pologne								
		ALD AUTOMOTIVE POLSKA SP Z O.O.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		EURO BANK S.A.	Financements Spécialisés	IG	99.97	99.52	99.97	99.52
		PEMA POLSKA SP.Z O.O.	Société de Service	IG	100	100	100	100
		SG EQUIPMENT LEASING POLSKA SP Z.O.O.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SOCIETE GENERALE S.A. ODDZIAL W POLSCE	Banque	IG	100	100	100	100
	(1)	SOGECAP RISQUES DIVERS SPOLKA AKCYJNA ODDZIAL W POLSCE	Assurance	IG	100	100	100	100
	(1)	SOGECAP SPOLKA AKCYJNA ODDZIAL W POLSCE	Assurance	IG	100	100	100	100
Polynésie française								
		BANQUE DE POLYNESIE	Banque	IG	72.1	72.1	72.1	72.1
		SOGELEASE BDP "SAS"	Financements Spécialisés	IG	72.1	72.1	100	100
Portugal								
	(6)	PARCOURS PORTUGAL SA	Financements Spécialisés	IG	100		100	
		SGALD AUTOMOTIVE SOCIEDADE GERAL DE COMERCIO E ALUGUER DE BENZ SA	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100

Pays		Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
				Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
République tchèque							
	ALD AUTOMOTIVE SRO	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	CATAPS	Société de Service	MEI	12.15	60.73	20	100
	ESSOX SRO	Financements Spécialisés	IG	80	80	100	100
	FACTORING KB	Société Financière	IG	60.73	60.73	100	100
	KB PENZIJNI SPOLECNOST, A.S.	Société Financière	IG	60.73	60.73	100	100
	KB REAL ESTATE	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60.73	60.73	100	100
	KOMERCNI BANKA A.S	Banque	IG	60.73	60.73	60.73	60.73
	KOMERCNI POJISTOVNA A.S	Assurance	IG	80.76	80.76	100	100
	MODRA PYRAMIDA STAVEBNI SPORITELNA AS	Société Financière	IG	60.73	60.73	100	100
	NP 33	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60.73	60.73	100	100
	PEMA PRAHA SPOL. S.R.O.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	PROTOS	Société Financière	IG	60.73	60.73	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE CZECH REPUBLIC S.R.O.	Financements Spécialisés	IG	80.33	80.33	100	100
	SOGEPROM CESKA REPUBLIKA S.R.O.	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	SOGEPROM MICHLE S.R.O.	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
	VN 42	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	60.73	60.73	100	100
Roumanie							
	ALD AUTOMOTIVE SRL	Financements Spécialisés	IG	92.03	92.03	100	100
	BRD - GROUPE SOCIETE GENERALE SA	Banque	IG	60.17	60.17	60.17	60.17
	BRD ASSET MANAGEMENT SAI SA	Société de Portefeuille	IG	60.15	60.15	99.97	99.97
	BRD FINANCE IFN S.A.	Société Financière	IG	80.48	80.48	100	100
	S.C. BRD SOGELEASE IFN S.A.	Financements Spécialisés	IG	60.17	60.17	100	100
	S.C. ROGARIU IMOBILIARE S.R.L.	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	75	75	75	75
	SOCIETE GENERALE EUROPEAN BUSINESS SERVICES S.A.	Société de Service	IG	99.99	99.99	100	100
	SOGEPROM ROMANIA SRL	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	100	100	100	100
Royaume-Uni							
	ACR	Société Financière	IG	100	100	100	100
	ALD AUTOMOTIVE GROUP PLC	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALD AUTOMOTIVE LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	ALD FUNDING LIMITED	Financements Spécialisés	IG	-	-	100	100
	(1) BRIDGEVIEW II LIMITED (UK BRANCH)	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1) BRIGANTIA INVESTMENTS B.V. (UK BRANCH)	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(1) DESCARTES TRADING LONDON BRANCH	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(6) FENCHURCH NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) FRANK NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) HOLMES DROLLED LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(1) HORDLE FINANCE B.V. (UK BRANCH)	Société Financière	IG	100	100	100	100
	JWB LEASE HOLDINGS LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	JWB LEASING LIMITED PARTNERSHIP	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(6) KBIM STANDBY NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KBPB NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON BANK LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON FARMLAND TRUST (MANAGERS) LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) KLEINWORT BENSON UNIT TRUSTS LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) LANGBOURN NOMINEES LIMITED	Banque	IG	100		100	
	LNG INVESTMENT 1 LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
	LNG INVESTMENT 2 LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
	LYXOR ASSET MANAGEMENT UK LLP	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(6) MAGPIE ROSE LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) PARCOURS UK LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100		100	
	(6) PICO WESTWOOD LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) ROBERT BENSON, LONSDALE & CO (CANADA) LIMITED	Banque	IG	100		100	
	(6) SAINT MELROSE LIMITED	Banque	IG	100		100	
	SG EQUIPMENT FINANCE (DECEMBER) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE LEASING LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE OPERATING LEASING LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG EQUIPMENT FINANCE RENTAL LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	SG FINANCIAL SERVICES LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SG HAMBROS (LONDON) NOMINEES LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	SG HAMBROS BANK LIMITED	Banque	IG	100	100	100	100
	SG HAMBROS LIMITED (HOLDING)	Banque	IG	100	100	100	100
	SG HAMBROS TRUST COMPANY LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100

Pays			Activités	Méthode*	Pourcentage d'Intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
					Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
		SG HEALTHCARE BENEFITS TRUSTEE COMPANY LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SG INVESTMENT LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(6)	SG KLEINWORT HAMBROS TRUST COMPANY (UK) LIMITED	Banque	IG	100		100	
		SG LEASING (ASSETS) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING (CENTRAL 1) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING (CENTRAL 3) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING (DECEMBER) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(6)	SG LEASING (GEMS) LIMITED	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG	-		100	
		SG LEASING (JUNE) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING (MARCH) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING (USD) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING (UTILITIES) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SG LEASING IX	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(9)	SG LEASING XII	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG LONDRES	Banque	IG	100	100	100	100
		SGFLD LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCGEN NOMINEES (UK) LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE EQUIPMENT FINANCE LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE INTERNATIONAL LIMITED	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE INVESTMENTS (U.K.) LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(9)	SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES UK LIMITED	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
		STRABUL NOMINEES LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(9)	TALOS HOLDING LTD	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(9)	TALOS SECURITIES LTD	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	(1)	TH INVESTMENTS (HONG KONG) 2 LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(9)	TH LEASING (JUNE) LIMITED	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(9)	TH STRUCTURED ASSET FINANCE LIMITED	Société Financière	IG	100	100	100	100
		THE EIFFEL LIMITED PARTNERSHIP	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		THE FENCHURCH PARTNERSHIP	Société Financière	IG	100	100	100	100
	(2)	THE MARS MARITIME LIMITED PARTNERSHIP	Société Financière	IG		100		100
	(2)	THE SATURN MARITIME LIMITED PARTNERSHIP	Société Financière	IG		100		100
	(1)	TYNEVOR B.V. (UK BRANCH)	Société Financière	IG	100	100	100	100
Russie								
		ALD AUTOMOTIVE OOO	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(2)	AVTO LCC	Société de Service	IG		99.49		100
		CLOSED JOINT STOCK COMPANY SG FINANCE	Société Financière	MES	100	100	100	100
		COMMERCIAL BANK DELTACREDIT JOINT STOCK COMPANY	Banque	IG	99.95	99.49	100	100
		CREDIT INSTITUTION OBYEDINYONNAYA RASCHOTNAYA SISTEMA	Société Financière	IG	99.95	99.49	100	100
	(6)	JSC TELSICOM	Société de Service	IG	99.95		100	
		LLC RUSFINANCE	Financements Spécialisés	IG	99.95	99.49	100	100
		LLC RUSFINANCE BANK	Financements Spécialisés	IG	99.95	99.49	100	100
		PJSC ROSBANK	Banque	IG	99.95	99.49	99.95	99.49
	(9)	PROEKTINVEST LLC	Immobilier d'exploitation	IG	99.95	99.49	100	100
		RB FACTORING LLC	Financements Spécialisés	IG	99.95	99.49	100	100
		RB LEASING LLC	Financements Spécialisés	IG	99.95	99.49	100	100
		RB SERVICE LLC	Immobilier d'exploitation	IG	99.95	99.49	100	100
		RB SPECIALIZED DEPOSITARY LLC	Société Financière	IG	99.95	99.49	100	100
	(3)	REAL INVEST LLC	Société Foncière et de Financement Immobilier	IG		99.49		100
		SG STRAKHOVANIE LLC	Assurance	IG	99.99	99.9	100	100
		SOCIETE GENERALE STRAKHOVANIE ZHIZNI LLC	Assurance	IG	99.99	99.9	100	100
		SOSNOVKA LLC	Immobilier d'exploitation	IG	99.95	99.49	100	100
		VALMONT LLC	Immobilier d'exploitation	IG	99.95	99.49	100	100
Sénégal								
		SG DE BANQUES AU SENEGAL	Banque	IG	64.45	64.45	64.87	64.87
Serbie								
		ALD AUTOMOTIVE D.O.O BEOGRAD	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
		SOCIETE GENERALE BANKA SRBIJA	Banque	IG	100	100	100	100
	(6)	SOGELEASE SRBIJA D.O.O.	Financements Spécialisés	IG	100		100	
Singapour								
		SG MARKETS (SEA) PTE. LTD.	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
		SG SECURITIES (SINGAPORE) PTE. LTD.	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	(1)	SG SINGAPOUR	Banque	IG	100	100	100	100
	(6)	SG TRUST (ASIA) LTD	Société Financière	IG	100		100	
	(1)(2)	SOCIETE GENERALE BANK & TRUST SINGAPORE BRANCH	Banque	IG		100		100

Pays			Activités	Méthode*	Pourcentage d'intérêt Groupe		Pourcentage de contrôle Groupe	
					Au 31.12.2016	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016	Au 31.12.2015
Slovaquie								
		ALD AUTOMOTIVE SLOVAKIA S.R.O.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	KOMERCNI BANKA BRATISLAVA	Banque	IG	60.73	60.73	100	100
		PEMA SLOVAKIA SPOL.S.R.O.	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG EQUIPMENT FINANCE CZECH REPUBLIC S.R.O. ORGANIZACNA ZLOZKA (SLOVAK RUPUBLIC BRANCH)	Financements Spécialisés	IG	80.33	80.33	100	100
Slovénie								
		ALD AUTOMOTIVE OPERATIONAL LEASING DOO	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(6)	BPF FINANCIRANJE	Financements Spécialisés	IG	99.73		100	
		SKB LEASING D.O.O.	Financements Spécialisés	IG	99.73	99.73	100	100
		SKB BANKA	Banque	IG	99.73	99.73	99.73	99.73
Suède								
		ALD AUTOMOTIVE AB	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		NF FLEET AB	Financements Spécialisés	IG	80	80	80	80
		PEMA TRUCK- OCH TRAILERUTHYRNING AB	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG FINANS AS SWEDISH BRANCH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
Suisse								
		ALD AUTOMOTIVE AG	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
		PEMA TRUCK- UND TRAILERVERMIETUNG GMBH	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(9)	ROSBANK (SWITZERLAND)	Banque	IG	99.95	99.49	100	100
		SG EQUIPMENT FINANCE SCHWEIZ AG	Financements Spécialisés	IG	100	100	100	100
	(1)	SG ZURICH	Banque	IG	100	100	100	100
	(2)	SOCIETE GENERALE PRIVATE BANKING (LUGANO-SVIZZERA) SA	Banque	IG		100		100
		SOCIETE GENERALE PRIVATE BANKING (SUISSE) S.A.	Banque	IG	100	100	100	100
Taiwan								
	(1)	SG SECURITIES (HONG KONG) LIMITED	Société de Courtage	IG	100	100	100	100
	(1)	SG TAIPEI	Banque	IG	100	100	100	100
Tchad								
		SOCIETE GENERALE TCHAD	Banque	IG	55.19	55.19	66.16	66.16
Thaïlande								
	(1)(2)	SG BANGKOK	Banque	IG		100		100
Togo								
	(1)	SOCIETE GENERALE TOGO	Banque	IG	88.34	83.19	100	100
Tunisie								
		UNION INTERNATIONALE DE BANQUES	Banque	IG	55.1	55.1	52.34	52.34
Turquie								
		ALD AUTOMOTIVE TURIZM TICARET ANONIM SIRKETI	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100
	(1)	SG ISTANBUL	Banque	IG	100	100	100	100
Ukraine								
		FIRST LEASE LTD.	Financements Spécialisés	MES	100	100	100	100

* IG : Intégration Globale - AC : Activité Conjointe - MEP : Mise en Equivalence (partenariat) - MEI : Mise en Equivalence (influence notable) - MES : Mise en Equivalence par Simplification (Entités contrôlées par le Groupe faisant l'objet d'une consolidation selon la méthode de mise en équivalence, par simplification en raison de leur caractère peu significatif).

(1) Succursales
(2) Entités liquidées
(3) Entités déconsolidées
(4) Entités cédées
(5) Transmissions universelles de patrimoine et Fusions
(6) Entités entrées dans le périmètre de consolidation
(7) Regroupe par simplification 114 SCI françaises mises en équivalence présentant un caractère peu significatif
(8) Regroupe 137 fonds
(9) Liquidation en cours

NOTE 8.7 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les comptes consolidés de Société Générale sont certifiés conjointement par les cabinets Ernst & Young et Autres, représenté par Mme Isabelle Santenac, d'une part, et Deloitte et Associés, représenté par M. José-Luis Garcia, d'autre part.

Sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée générale du 22 mai 2012 a nommé la Société Ernst & Young et Autres et a renouvelé le mandat de la Société Deloitte et Associés, pour une période de six ans.

À la suite de la publication des textes européens sur la réforme de l'audit, une nouvelle politique d'approbation des services non audit des Commissaires aux comptes et de leur réseau (SACC, Services Autres que la Certification des Comptes) a été mise en place en 2016 afin de vérifier préalablement à la validation par le Comité d'Audit la conformité de ces missions au regard de la nouvelle règlementation.

Chaque année sont présentés au Comité d'audit et de contrôle interne (CACI) les honoraires versés par type de mission aux réseaux dont font partie les Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, afin d'éviter la formation de liens trop étroits entre les auditeurs et le management et de pouvoir disposer d'un regard neuf sur les comptes des entités du Groupe, une nouvelle répartition des sections d'audit à mi-mandat a été mise en œuvre entre les deux cabinets, qui a conduit à une rotation des cabinets en charge de celles-ci à compter du 1er janvier 2015.

Enfin, les Directions financières des entités ou des activités se prononcent annuellement sur la qualité des audits de Deloitte et Ernst & Young. Les conclusions de cette enquête sont présentées au CACI.

MONTANTS DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES FIGURANT AU COMPTE DE RÉSULTAT

		Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés		TOTAL	
(Montants HT en M EUR)		2016	2015	2016	2015	2016	2015
Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés	Émetteur	4	4	6	6	10	10
	Filiales intégrées globalement	14	14	11	12	25	26
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	Émetteur	2	1	1	2	3	3
	Filiales intégrées globalement	1	1	1	1	2	2
Total Audit		21	20	19	21	40	41
En %		95%	95%	95%	100%	95%	98%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0
	Autres	1	1	1	0	2	1
Total		22	21	20	21	42	42

NOTE 9 - INFORMATION SUR LES RISQUES ET LITIGES

Le Groupe procède chaque trimestre à un examen détaillé des litiges présentant un risque significatif. Ces litiges peuvent donner lieu à l'enregistrement de provisions s'il s'avère probable ou certain que leur règlement donnera lieu à une sortie de ressources au bénéfice d'un tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Aucune information détaillée n'est fournie sur la constitution éventuelle de provisions individuelles ni sur le montant de ces dernières dans la mesure où une telle communication serait de nature à porter préjudice à la résolution des litiges concernés.

Par ailleurs, pour tenir compte de l'évolution d'un risque global de sortie de ressources afférent à certaines enquêtes et procédures en cours avec des autorités américaines (telle *l'Office of Foreign Assets Control*) et européennes, ainsi qu'au litige relatif au précompte, le Groupe a inscrit à son passif une provision pour litiges qui est présentée dans la Note 3.8 de ses états financiers consolidés.

- Depuis 2006, Société Générale et de nombreuses autres banques, sociétés d'assurance et sociétés de courtage ont reçu des demandes d'informations de l'administration fiscale américaine, de la *Securities and Exchange Commission,* de la Division antitrust du *Department of Justice* relatives à des prétendus manquements aux lois et règlements en vigueur à l'occasion de *Guaranteed Investment Contracts* (« GICs ») conclus dans le cadre d'émissions d'obligations municipales exonérées d'impôts. Société Générale a toujours coopéré avec les autorités américaines.

- Le 24 octobre 2012, la cour d'appel de Paris a confirmé la décision rendue le 5 octobre 2010 par le tribunal correctionnel de Paris déclarant Jérôme Kerviel coupable d'abus de confiance, d'introduction frauduleuse de données dans un système informatique, de faux et d'usage de faux et le condamnant à cinq ans d'emprisonnement dont deux avec sursis ainsi qu'au versement de 4,9 milliards d'euros à titre de dommages et intérêts à Société Générale. Le 19 mars 2014, la Cour de cassation a confirmé la responsabilité pénale de Jérôme Kerviel. L'arrêt de la Cour de cassation clôt ainsi ce dossier sur le plan pénal. Sur le plan civil, la Cour de cassation a décidé de modifier sa jurisprudence traditionnelle sur l'indemnisation de victimes d'atteintes aux biens et a renvoyé l'affaire devant la cour d'appel de Versailles pour qu'elle statue à nouveau sur le montant des dommages et intérêts. Le 23 septembre 2016, la cour d'appel de Versailles a rejeté la demande d'expertise de Jérôme Kerviel et a confirmé ainsi le montant de la perte nette de 4,9 milliards d'euros de la banque résultant des agissements frauduleux de Jérôme Kerviel. Elle a également déclaré Jérôme Kerviel partiellement responsable du préjudice causé à Société Générale et l'a condamné à payer à Société Générale 1 million d'euros. Société Générale et Jérôme Kerviel n'ont pas formé de pourvoi en cassation. Société Générale considère que cette décision est sans effet sur sa situation fiscale. Toutefois, comme indiqué par le ministre de l'Économie et des Finances, l'administration fiscale examine les conséquences fiscales de cette perte et un litige reste possible sur ce sujet devant les juridictions compétentes.

- Entre 2003 et 2008, Société Générale avait des lignes de « *gold consignment* » avec le groupe turc Goldas. En février 2008, Société Générale a été alerté sur un risque de fraude et de détournement des stocks d'or détenus par Goldas. Ces soupçons ont été rapidement confirmés par la non-restitution et le non-paiement de l'or (466,4 millions d'euros). Société Générale a engagé des actions civiles contre ses assureurs et contre plusieurs entités du groupe Goldas. Goldas a de son côté introduit des actions judiciaires en Turquie et au Royaume-Uni contre Société Générale. Une action de Société Générale contre ses assureurs en France est toujours en cours.

- Société Générale Algérie (« SGA ») et plusieurs de ses responsables d'agence sont poursuivis pour infraction à la législation locale sur les changes et les transferts de capitaux avec l'étranger. Il est reproché aux prévenus d'avoir manqué à leurs obligations déclaratives à l'égard de la Banque d'Algérie s'agissant des mouvements de capitaux liés à des exportations ou importations effectuées par les clients de SGA. Les faits ont été révélés au cours d'enquêtes menées par la Banque d'Algérie qui s'est ensuite constituée partie civile. SGA et ses agents ont été condamnés dans certaines procédures et mis hors de cause dans d'autres. À ce jour, 12 affaires se sont terminées en faveur de SGA et neuf affaires sont encore en cours, dont huit devant la Cour suprême.

- Au début des années 2000, la profession bancaire a adopté, en France, le principe du passage à la compensation électronique des chèques afin d'en rationaliser le traitement.

  Pour accompagner cette réforme (connue sous le nom d'EIC pour « Échange d'Images Chèques ») qui a contribué à la sécurisation du traitement des paiements par chèque et à la lutte contre la fraude, les banques ont créé plusieurs commissions interbancaires (dont la CEIC qui a été abandonnée en 2007). Ces commissions ont été décidées sous l'égide des autorités de tutelle du secteur, les pouvoirs publics étant tenus informés.

  Le 20 septembre 2010, après plusieurs années d'instruction, l'Autorité française de la concurrence a considéré que la mise en place et la fixation en commun du montant de la CEIC et de deux autres commissions pour services connexes étaient contraires au droit de la concurrence. Elle a condamné l'ensemble des banques ayant participé à la mise en place de ces commissions (Banque de France comprise) à un montant total d'environ 385 millions d'euros d'amendes. Société Générale a été sanctionnée à hauteur de 53,5 millions d'euros, Crédit du Nord, sa filiale, à hauteur de 7 millions d'euros.

  Dans son arrêt du 23 février 2012, la cour d'appel, saisie par l'ensemble des banques concernées à l'exception de la Banque de France, conclut à l'absence d'infraction au droit de la concurrence, permettant aux banques d'obtenir le remboursement des amendes qu'elles avaient payées. Le 14 avril 2015, la Cour de cassation a cassé et annulé l'arrêt de la cour d'appel au motif que cette dernière n'avait pas examiné les arguments de deux intervenants volontaires. L'affaire a été renvoyée devant la cour d'appel de Paris, dont l'audience s'est tenue les 3 et 4 novembre 2016. La décision de la cour d'appel de renvoi est attendue le 11 mai 2017.

- Une action de groupe a été engagée à l'encontre de Société Générale Private Banking (Suisse) et de nombreuses autres institutions financières devant la *US District Court for the Northern District of Texas*. Les demandeurs entendent représenter des clients de Stanford International Bank Ltd. (« SIBL ») auprès de laquelle ils avaient déposé des fonds et/ou dont ils détenaient des certificats de dépôt depuis le 16 février 2009. Les demandeurs soutiennent être victimes de pertes résultant des fraudes de SIBL, du groupe Stanford et d'entités liées, dont les défendeurs seraient, selon eux, également responsables. Ils cherchent à récupérer les paiements faits par l'intermédiaire des défendeurs ou faits à

ces derniers pour le compte de SIBL ou d'entités qui lui étaient liées au motif qu'il s'agirait de transferts frauduleux. Le Comité officiel des investisseurs Stanford a été autorisé à intervenir dans la procédure et a formé des demandes similaires contre Société Générale Private Banking (Suisse) et les autres défendeurs.

La demande de Société Générale Private Banking (Suisse) soulevant l'incompétence du tribunal a été rejetée par décision du 5 juin 2014. Société Générale a alors sollicité un nouvel examen de cette décision sur la compétence, ce qui lui a été définitivement refusé. Le 21 avril 2015, le tribunal a autorisé la poursuite de la grande majorité des demandes formées par les demandeurs et le Comité officiel des investisseurs de Stanford.

En mai 2015, les demandeurs ont déposé une requête visant à la certification du groupe de demandeurs à laquelle Société Générale Private Banking (Suisse) s'est opposée. La décision n'a pas encore été rendue.

Le 22 décembre 2015, le Comité officiel des investisseurs de Stanford a déposé une requête visant à l'obtention d'une décision partielle accélérée sur le fond *(« summary judgement »)* sur la restitution d'un transfert de 95 millions de dollars des États-Unis effectué en décembre 2008 (avant la faillite de Stanford) à Société Générale Private Banking (Suisse), au motif qu'il serait, en tant que transfert frauduleux, annulable selon la loi du Texas. La mise en état est toujours en cours.

Société Générale Private Banking (Suisse) et Société Générale ont aussi reçu des demandes de pièces et d'informations de la part du *Department of Justice* américain en relation avec les faits invoqués dans l'action de groupe. Société Générale Private Banking (Suisse) et Société Générale ont pris toutes dispositions utiles pour coopérer avec les autorités américaines.

- Société Générale et d'autres institutions financières ont reçu des demandes d'information de la part d'autorités en Europe, aux États-Unis et en Asie dans le cadre d'enquêtes portant, d'une part, sur des soumissions présentées à la British Bankers Association en vue de la détermination de certains taux LIBOR *(London Interbank Offered Rates)* ainsi que les soumissions présentées à la Fédération Bancaire Européenne en vue de la détermination du taux EURIBOR *(Euro Interbank Offered Rate)* et portant, d'autre part, sur des opérations de dérivés indexés sur différents taux BOR. Société Générale coopère avec ces autorités.

  Société Générale ainsi que d'autres institutions financières ont été assignés dans cinq actions de groupe et plusieurs actions individuelles (hors groupe) en relation avec l'activité de fixation du taux USD LIBOR d'une part et, d'autre part, d'opérations de dérivés indexés sur ce taux. Ces actions ont été initiées par des acheteurs de produits dérivés cotés, de produits dérivés de gré à gré, d'obligations, d'actions et d'hypothèques et ont fait l'objet d'une consolidation devant un juge unique de la *US District Court* de Manhattan. Il leur est notamment reproché d'avoir enfreint le droit américain de la concurrence, le *Commodity Exchange Act* américain (« CEA ») et différentes lois étatiques. Le 23 juin 2014, le tribunal a rejeté les demandes formées contre Société Générale dans le cadre d'actions de groupe initiées par les acheteurs de produits dérivés de gré à gré d'une part, et les acheteurs de produits dérivés cotés d'autre part. Le 5 mars 2015, Société Générale a été exclue volontairement d'une troisième action de groupe initiée par des acheteurs de prêts hypothécaires à taux variable liés au LIBOR. Les deux autres actions de groupe ont fait l'objet d'un sursis à statuer dans l'attente d'une décision dans la procédure d'appel décrite ci-après. Le 20 octobre 2015, le tribunal a rejeté les demandes contre Société Générale dans le cadre d'une action individuelle initiée par le liquidateur de plusieurs banques coopératives en faillite. Le 4 août 2015, le tribunal a rejeté plusieurs demandes individuelles mais a permis à quelques actions fondées sur des droits étatiques de perdurer dans certaines circonstances. Le 23 mai 2016, la cour d'appel a infirmé la décision de rejet et a renvoyé l'affaire en vue de la poursuite de la procédure. Le 19 août 2016, la présentation des nouvelles requêtes déposées par Société Générale et les autres défendeurs et visant au rejet sur le fond et sur la compétence de l'action basée sur le droit de la concurrence s'est terminée. Le 20 décembre 2016, la *District Court* a rejeté, pour des raisons de compétence, les demandes formulées contre Société Générale et fondées sur le droit de la concurrence. Il résulte de cette décision et des décisions antérieures de cette juridiction que toutes les demandes formulées contre Société Gérérale ont été rejetées. La *District Court* n'a pas encore formellement rendu son jugement sur le rejet de ces demandes.

  Société Générale ainsi que d'autres institutions financières ont également été assignées dans deux actions de groupe devant la *US District Court* de Manhattan. Les actions ont été initiées par des acheteurs ou vendeurs de produits dérivés indexés sur l'Euroyen sur le *Chicago Mercantile Exchange* (« CME ») d'une part, et par des acheteurs d'instruments dérivés de gré à gré d'autre part, qui soutiennent que la valeur desdits produits aurait été négociée à des niveaux artificiels à cause de manipulation des taux Yen LIBOR et Euroyen TIBOR. Il est notamment reproché d'avoir enfreint le droit américain de la concurrence, le CEA, les dispositions civiles du *Racketeer Influenced Corrupt Organization Act* (« loi RICO ») et des lois étatiques. Le 28 mars 2014, le tribunal a rejeté notamment les demandes relatives au droit de la concurrence mais a permis à certaines demandes fondées sur le CEA de suivre leur cours. Le 31 mars 2015, le tribunal a rejeté la requête d'amendement des demandeurs acheteurs de produits cotés visant à ajouter une demande fondée sur la loi RICO et d'autres représentants du groupe, qui ont cherché à former des demandes fondées sur le CEA, la loi RICO et les lois étatiques.

  Le 8 octobre 2015, le tribunal a rejeté la requête déposée par la Caisse de retraite des professeurs de Californie (« CalSTRS ») qui visait à intervenir dans le cadre de l'action des demandeurs acheteurs de produits cotés. La Caisse a interjeté appel de cette décision devant la cour d'appel fédérale du *Second Circuit*, puis l'a volontairement retiré le 8 juin 2016. Le 29 février 2016, les demandeurs acheteurs de produits cotés ont modifié une troisième fois leur assignation (« *third amended complaint* ») en ajoutant contre tous les défendeurs des demandes fondées sur le CEA sur une période plus longue. Le 16 mai 2016, Société Générale a déposé ses conclusions en réponse dans le cadre de la troisième assignation modifiée basée sur le change et a déposé, avec les autres défendeurs, une requête visant au rejet de la demande complémentaire basée sur le CEA. Le 29 septembre 2016, Société Générale et deux autres institutions financières ont déposé une requête visant à l'annulation de l'Ordonnance de la *District Court* de novembre 2014 dans l'action relative au change et qui avait rejeté leur demande de dépôt d'une requête visant au rejet de l'assignation pour manque de compétence personnelle ou, à défaut, certification de cette ordonnance pour pouvoir interjeter appel. Les demandes de rejet des actions initiées par les acheteurs d'instruments dérivés de gré à gré ont été déposées et les plaidoiries se sont tenues le 5 mai 2016.

  Société Générale ainsi que d'autres institutions financières ont également été assignées dans une action de groupe devant la *US District Court* de Manhattan. Cette action est intentée par des individus qui ont acheté ou vendu des contrats à terme sur le *LIFFE exchange*, des contrats à terme en euros sur le CME,

des swaps de taux indexés sur l'euro, des contrats de change à terme liés à l'euro. Ils soutiennent que ces contrats auraient été négociés à des niveaux artificiels à cause d'une manipulation des taux EURIBOR. Il leur est notamment reproché d'avoir enfreint le droit américain de la concurrence et le CEA s'agissant d'un indice libellé en euros. Des demandes de rejet de l'action ont été déposées.

Société Générale ainsi que d'autres institutions financières ont été assignées en Argentine dans le cadre d'une action intentée par une association de consommateurs pour le compte de consommateurs argentins qui détenaient des obligations du gouvernement ou d'autres instruments dont les intérêts à payer étaient liés au USD LIBOR. Il leur est reproché d'avoir enfreint les dispositions protectrices du droit de la consommation argentin à l'occasion de la fixation du taux USD LIBOR. Le 25 août 2016, la cour d'appel en Argentine a rendu une décision ordonnant la jonction des actions initiées à l'encontre des différentes institutions financières (y compris l'action initiée contre Société Générale) devant un seul juge. L'assignation dans ce dossier n'a pas encore été signifiée à Société Générale.

Le 4 décembre 2013, la Commission européenne a rendu une décision dans le cadre de son enquête sur le taux EURIBOR, qui prévoit le paiement par Société Générale d'un montant de 445,9 millions d'euros au titre de faits survenus entre mars 2006 et mai 2008. Société Générale a déposé un recours devant le tribunal de Luxembourg sur la méthode de détermination de la valeur des ventes ayant servi de base au calcul de l'amende. Le 6 avril 2016, Société Générale a obtenu de la Commission européenne une réduction d'amende de plus de 218 millions d'euros après avoir renoncé à son recours. La banque voit ainsi sa sanction passer de 445,9 millions d'euros à 227,72 millions d'euros, et recevra, en sus du remboursement du capital, des intérêts calculés par la Commission.

Le 5 décembre 2016, l'Autorité suisse de la concurrence (COMCO) a approuvé un accord amiable avec quatre établissements bancaires, dont Société Générale, permettant de clore ses investigations en lien avec des évènements intervenus entre mars 2006 et mai 2008. Selon les termes de l'accord, Société Générale s'est vu infliger une amende de 3,254 millions de francs suisses, soit approximativement 3 millions d'euros.

- Le 10 décembre 2012, le Conseil d'État a rendu deux décisions concluant que le précompte qui était prélevé sur les entreprises en France était contraire au droit communautaire et défini les modalités de restitution des sommes prélevées sur les entreprises par les autorités fiscales. Ces modalités ont cependant conduit à limiter fortement le droit à restitution. Société Générale a acquis en 2005, auprès de deux entreprises (Rhodia et Suez, devenue ENGIE), ce droit à restitution avec un recours limité sur les entreprises cessionnaires. L'une des décisions du Conseil d'État concerne l'entreprise Rhodia. Société Générale a fait valoir ses droits dans le cadre des différents contentieux avec l'administration devant les juridictions administratives en France. La dernière décision est un rejet d'admission des pourvois d'ENGIE et de Société Générale le 1er février 2016 par le Conseil d'État.

  Saisie par plusieurs entreprises françaises, la Commission européenne a considéré que les décisions rendues par le Conseil d'État le 10 décembre 2012, censé mettre en œuvre l'arrêt de la CJUE C-310/09 du 15 septembre 2011, méconnaissaient le droit communautaire. La Commission européenne a ensuite engagé une procédure d'infraction contre la République française en novembre 2014 et confirmé depuis lors sa position via la publication le 29 avril 2016 d'un avis motivé et la saisine le 8 décembre 2016 de la Cour de Justice de l'Union européenne.

- Société Générale a engagé des discussions avec l'*Office of Foreign Assets Control* américain, le *Department of Justice* américain, le bureau du procureur du comté de New York, le *Board of Governors of the Federal Reserve System* à Washington et la *Federal Reserve Bank* de New York et le *Department of Financial Services* de l'État de New York au sujet de virements libellés en dollars des États-Unis effectués sur instruction de clients personnes morales établis dans un pays faisant l'objet de sanctions économiques édictées par les autorités américaines. Dans ce cadre, Société Générale coopère avec les autorités américaines.

- L'ACPR a ouvert une procédure disciplinaire à l'encontre de Société Générale le 22 mai 2013 portant sur les moyens et procédures mis en œuvre par l'établissement en vertu des dispositions relatives au droit au compte. Le 11 avril 2014, la commission des sanctions de l'ACPR a prononcé à l'encontre de Société Générale les sanctions suivantes : une amende de 2 M d'euros, un blâme et la publication de la décision. Société Générale a initié un recours devant le Conseil d'État en mai 2014. Par un arrêt rendu le 14 octobre 2015, le Conseil d'État a annulé la sanction de l'ACPR du 11 avril 2014. Par courrier du 9 novembre 2015, l'ACPR a informé Société Générale reprendre l'instruction de la procédure devant la Commission des sanctions. Le représentant du collège a déposé ses observations le 18 décembre 2015. L'audience de plaidoirie s'est tenue devant la Commission des sanctions le 2 mai 2016. Par une décision rendue le 19 mai 2016, la Commission des sanctions de l'ACPR a infligé à Société Générale une amende de 800 000 euros et un blâme. Ce dossier est désormais terminé.

- Le 7 mars 2014, la *Libyan Investment Authority* (« LIA ») a assigné Société Générale devant les juridictions anglaises, au titre des conditions dans lesquelles celle-ci a souscrit certains investissements auprès du groupe Société Générale. La LIA soutient que Société Générale et d'autres parties ayant participé à la conclusion des investissements se seraient notamment rendus coupables de corruption. Société Générale réfute ces accusations et toute demande tendant à remettre en cause la licéité de ces investissements. La juridiction anglaise a fixé l'audience sur le fond du dossier au mois d'avril 2017. Par ailleurs, le 8 avril 2014, le *Department of Justice* américain a adressé à Société Générale une demande de production de documents concernant des transactions avec diverses entités et individus libyens, dont la LIA. Le 4 octobre 2016, la SEC a adressé à Société Générale une demande ayant le même objet. Société Générale coopère avec les autorités américaines.

- Société Générale, ainsi que d'autres institutions financières, ont été assignées dans le cadre d'une action de groupe dans laquelle il leur est reproché d'avoir enfreint le droit américain de la concurrence et le CEA s'agissant de son implication sur le marché de Londres de fixation du prix de l'or. L'action a été initiée pour le compte de personnes ou entités ayant vendu de l'or physique, ayant vendu des contrats de futures indexés sur l'or sur le CME, vendu des ETF sur l'or, vendu des options d'achat d'or négociées sur le CME, acheté des options de vente d'or négociées sur le CME, vendu de l'or de gré à gré ou des contrats à terme ou des options d'achat d'or, ou acheté de gré à gré des options de vente d'or. L'action est pendante devant la *US District Court* de Manhattan. Des actions sollicitant le rejet de ces demandes ont été rejetées par décision du 4 octobre 2016 et la *discovery* est en cours. Société Générale ainsi que certaines filiales et d'autres institutions financières ont également été assignées dans le cadre d'une action de groupe au Canada (*Ontario Superior Court* à Toronto) pour des demandes similaires.

- Le 30 janvier 2015, la *US Commodity Futures Trading Commission* a adressé à Société Générale une demande d'information et de documents concernant les opérations sur les métaux précieux effectuées depuis le 1er janvier 2009. Société Générale coopère avec les autorités.

- Société Générale Americas Securities LLC (« SGAS ») ainsi que d'autres institutions financières ont été assignées dans le cadre de plusieurs actions de groupe dans lesquelles il leur est reproché d'avoir enfreint le droit américain de la concurrence et le *Commodity Exchange Act* s'agissant de son activité de *US Primary Dealer,* achetant et vendant des titres du Trésor des États-Unis. Les affaires ont été jointes devant la *US District Court* de Manhattan.

- Société Générale ainsi que d'autres institutions financières ont été assignées dans le cadre d'une action de groupe dans laquelle il leur est reproché d'avoir enfreint le droit américain de la concurrence et le CEA relativement à des opérations de change au comptant et de commerce de dérivés. L'action a été initiée par des personnes ou entités ayant conclu certaines transactions de gré à gré et échangé des instruments de change. L'affaire est pendante devant la *US District Court de Manhattan.* Les demandes de rejet de l'action ont été refusées et la *discovery* est en cours. Une action de groupe indépendante a été initiée pour le compte d'acheteurs de fonds négociés en Bourse le 26 septembre 2016. La demande de rejet de cette action a été déposée le 23 janvier 2017. Société Générale et certaines filiales ainsi que d'autres institutions financières ont également été assignées dans le cadre de deux actions de groupe au Canada (devant la *Ontario Superior Court* à Toronto et la *Quebec Superior Court* dans la ville de Québec) pour des demandes similaires.

- Le 31 mai 2016, Société Générale et certaines filiales aux États-Unis ont reçu une demande d'information de la section civile du bureau du procureur général de l'*Eastern District* de New York sollicitant la production d'informations et de documents relatifs aux créances hypothécaires résidentielles titrisées émises par les filiales de Société Générale à New York. Le 19 septembre 2016, le procureur général de l'*Eastern District* de New York a notifié une demande d'information supplémentaire sollicitant des informations et documents relatifs aux obligations (*collateral debt obligations*) adossées aux créances hypothécaires résidentielles titrisées émises par les filiales de Société Générale à New York. Société Générale a trouvé un accord transactionnel avec le DOJ et a accepté de payer une amende civile de 50 millions de dollars. Ce dossier est désormais terminé.

- Dans le prolongement d'une mission de contrôle qui s'est déroulée du 8 septembre au 1er décembre 2015 au sein du groupe Société Générale et ayant pour objet l'analyse des pratiques en matière de déclarations de soupçons au sein du groupe, l'ACPR a notifié l'ouverture d'une procédure disciplinaire à son encontre par courrier du 26 juillet 2016. L'audience devant la Commission des Sanctions pourrait être fixée au deuxième semestre 2017.

3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

DELOITTE & ASSOCIES
185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A. au capital de € 1.723.040

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

SOCIETE GENERALE
EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de Société Générale, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

  Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.1 « Actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat - 3. Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat » et sur la note 4.2. « Produits et charges des autres activités » qui exposent le changement de méthode comptable relatif à la présentation des résultats et positions bilantielles afférents à des stocks physiques de matières premières détenues dans le cadre des activités de mainteneur de marché sur les instruments dérivés sur matières premières.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Dans le cadre de l'arrêté des comptes, votre groupe constitue des dépréciations pour couvrir les risques de crédit inhérents à ses activités et procède également à des estimations comptables significatives portant sur l'évaluation des écarts d'acquisition, des impôts différés actifs et des provisions pour litiges selon les modalités décrites dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés suivantes : 1 « Principales règles d'évaluation et de présentation des comptes consolidés – 4. Recours à des estimations et au jugement », 2.2 « Ecarts d'acquisition », 6 « Impôts sur les bénéfices » et 3.8 « Dépréciations et provisions ». Nous avons, d'une part, revu et testé les processus mis en place par la direction, les hypothèses retenues et les paramètres utilisés et, d'autre part, vérifié que ces estimations comptables s'appuient sur des méthodes documentées conformes aux principes décrits dans ces notes de l'annexe aux comptes consolidés.
- Comme indiqué dans la note 3.4 « Juste valeur des instruments financiers évalués en juste valeur » de l'annexe aux comptes consolidés, votre groupe utilise des modèles internes pour les valorisations d'instruments financiers qui ne sont pas basées sur des données observables de marché. Nos travaux ont consisté, d'une part, à revoir le dispositif de contrôle des modèles utilisés et, d'autre part, à apprécier les données et les hypothèses utilisées et leur observabilité, ainsi que la prise en compte des risques généralement constatés sur les marchés, dans les valorisations.
- Comme indiqué dans les notes 3.1 « Actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat – 2. Instruments financiers à la juste valeur par résultat sur option » et 3.4 « Juste valeur des instruments financiers évalués en juste valeur

» de l'annexe aux comptes consolidés, votre groupe a procédé à des estimations destinées à prendre en compte l'incidence de la variation de son risque de crédit propre sur l'évaluation de certains passifs financiers comptabilisés en juste valeur. Nous avons vérifié le caractère approprié des paramètres retenus à cet effet.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
José-Luis Garcia

ERNST & YOUNG et Autres
Isabelle Santenac

Sommaire des comptes annuels Société Générale

4. RAPPORT DE GESTION DE SOCIETE GENERALE

ANALYSE DU BILAN DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE 430
ANALYSE DU RÉSULTAT DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE 432
ÉCHÉANCIER DES DETTES FOURNISSEURS 433
RÉSULTATS FINANCIERS DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES) 434
PRINCIPAUX MOUVEMENTS AYANT AFFECTÉ LE PORTEFEUILLE TITRES EN 2016 434
INFORMATIONS REQUISES AU TITRE DE L'ARTICLE L. 511-4-2 .....
DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER CONCERNANT SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SA 435
PUBLICATION RELATIVE AUX COMPTES BANCAIRES INACTIFS 435

5. COMPTES ANNUELS

BILAN SOCIAL 436
COMPTE DE RÉSULTAT SOCIAL 437

6. NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

NOTE 1 - PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS 438
NOTE 2 - INSTRUMENTS FINANCIERS
- NOTE 2.1 - PORTEFEUILLE TITRES 440
- NOTE 2.2 - OPÉRATIONS SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME 446
- NOTE 2.3 - PRÊTS ET CRÉANCES 448
- NOTE 2.4 - DETTES 450
- NOTE 2.5 - PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS 452
- NOTE 2.6 - DEPRECIATIONS ET PROVISIONS 453

NOTE 3 - AUTRES ACTIVITÉS .....
- NOTE 3.1 - PRODUITS NETS DES COMMISSIONS SUR PRESTATIONS DE SERVICES 458
- NOTE 3.2. - AUTRES ACTIFS, AUTRES PASSIFS ET COMPTES DE RÉGULARISATION 459

NOTE 4 - CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL .....
- NOTE 4.1 - FRAIS DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS 460
- NOTE 4.2 - AVANTAGES DU PERSONNEL 461
- NOTE 4.3 - PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS (AGA) 464

NOTE 5 – IMPÔTS 465
NOTE 6. CAPITAUX PROPRES .....
- NOTE 6.1 - ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES 467
- NOTE 6.2 - DETTES SUBORDONNÉES 468

NOTE 7 - AUTRES INFORMATIONS .....
- NOTE 7.1 - DÉCOMPOSITION DU PRODUIT NET BANCAIRE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 470
- NOTE 7.2 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES 471
- NOTE 7.3 - EMPLOIS ET RESSOURCES OPÉRATIONNELS VENTILÉS SELON LA DURÉE RESTANT À COURIR 473
- NOTE 7.4 - OPÉRATIONS EN DEVISES 474
- NOTE 7.5 - IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS 475
- NOTE 7.6 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS 476
- NOTE 7.7 PROVISIONS 487

4. RAPPORT DE GESTION DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

ANALYSE DU BILAN DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

En Md EUR au 31 décembre	31.12.2016	31.12.2015	Variation
Emplois de trésorerie et interbancaires	182	167	15
Crédits à la clientèle	265	244	21
Opérations sur titres	535	549	(14)
- dont titres reçus en pension livrée	*215*	*204*	11
Autres comptes financiers	210	190	20
- dont primes sur instruments conditionnels	*93*	*92*	1
Immobilisations corporelles et incorporelles	2	2	0
Total actif	1 194	1 152	42

En Md EUR au 31 décembre	31.12.2016	31.12.2015	Variation
Ressources de trésorerie et interbancaires(1)	229	233	(4)
Dépôts de la clientèle	353	335	18
Dettes obligataires et subordonnées(2)	32	30	2
Opérations sur titres	338	336	2
- dont titres donnés en pension livrée	*180*	*196*	(16)
Autres comptes financiers et provisions	205	184	21
- dont primes sur instruments conditionnels	*98*	*96*	2
Capitaux propres	36	34	2
Total passif	1 194	1 152	42

(1) *Y compris les titres de créances négociables*
(2) *Y compris les TSDI*

Le bilan de Société Générale ressort à 1 194 milliards d'euros, en augmentation de 42 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2015.

Dans un climat d'incertitudes concernant l'économie chinoise et certains autres pays émergents, la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne, les élections américaines en novembre dernier, de baisse généralisée des taux directeurs imposée par la BCE, Société Générale confirme la solidité de sa structure financière dans un contexte économique moins porteur et beaucoup plus contraignant sur le plan réglementaire.

L'évolution de +15 milliards d'euros du poste Emplois de trésorerie et interbancaires s'inscrit dans un environnement de liquidité abondante et accessible à des taux très bas et négatifs notamment en euro. Les besoins en liquidité déposées auprès de la Banque de France répondent principalement aux besoins réglementaires notamment aux futures exigences du NSFR *(Net Stable Funding Ratio)* et à la nécessité de conforter la structure de financement du Groupe.

Les encours de crédits à la clientèle augmentent de +21 milliards d'euros, +13,5 milliards d'euros concernant principalement des opérations intragroupe ; +4,2 milliards d'euros sur les autres comptes ordinaires débiteurs, ainsi que sur les encours de la clientèle de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (dont +2,9 milliards d'euros sur les crédits de trésorerie). Malgré l'environnement économique morose qui ne favorise pas les prêts à la clientèle, le réseau France a réalisé de bonnes performances commerciales en 2016 et maintenu une bonne qualité de son fonds de commerce. Les entrées en relation sur le segment des entreprises sont en forte hausse (+11,2%) grâce à un dispositif renforcé pour les professionnels avec la création d'« espaces Pro ». La production des prêts immobiliers a été ralentie cette année, avec un regain des renégociations de crédits immobiliers en fin d'année.

Dans un environnement concurrentiel, la Banque de détail enregistre en 2016 une croissance soutenue de ses dépôts à vue. Les encours bilanciels sur les comptes d'épargne à régime spécial ont augmenté de +2,6 milliards d'euros et ceux des particuliers et entreprises se sont accrus de +8,2 milliards d'euros.

Malgré un rebond record de certains indices boursiers au 4e trimestre 2016, l'évolution du portefeuille d'actions, en baisse de -11.8 milliards d'euros reflète les tensions politico-économiques notamment la crise boursière en Chine, l'effondrement du cours du pétrole sous les 20 USD et le vote du Brexit. Les encours du portefeuille obligataire ont également diminué de -16,1 milliards d'euros en raison d'un contexte défavorable aux obligations avec la récente remontée des taux et le resserrement de la politique monétaire américaine. Au passif, les dettes sur titres empruntés (+16 milliards d'euros) sont compensées par les dépôts collatéralisés (-16 milliards d'euros).

Pour les autres comptes financiers, volatils par essence tant à l'actif qu'au passif, la variation est liée à la valorisation des dérivés et à la hausse des dépôts de garantie versés et reçus au titre des opérations de marché.

Société Générale dispose d'un panel diversifié de sources et de supports de refinancement :

- des ressources stables composées des capitaux propres et d'emprunts obligataires et subordonnés (68 milliards d'euros) ;
- des ressources clientèle collectées sous forme de dépôts qui constituent une part significative des ressources (30% du total bilan) ;
- des ressources issues d'opérations interbancaires (155 milliards d'euros) sous forme de dépôts et d'emprunts ;
- des ressources de marché levées grâce à une politique active de diversification qui s'appuie sur diverses natures de dette (émissions obligataires non sécurisées et sécurisées…), de supports d'émissions (EMTN, Certificats de dépôts), de devises et de bassins d'investisseurs (69 milliards d'euros) ;
- des ressources issues de titres donnés en pension livrée auprès de la clientèle et des établissements de crédit (180 milliards d'euros).

La structure de financement du groupe s'appuie sur une collecte de dépôts soutenue dans l'ensemble de ses activités et l'allongement de ses sources de financement, ce qui traduit les efforts de Société Générale ces dernières années pour renforcer la structure de son bilan.

ANALYSE DU RÉSULTAT DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

	2016						2015		
		16/15		16/15		16/15			
(En M EUR)	France	Variation[1]	Étranger	Variation[1]	Société Générale	Variation[1]	France	Étranger	Société Générale
Produit net bancaire	**10 617**	**0,96**	**3 607**	**1,18**	**14 224**	**1,01**	**11 041**	**3 059**	**14 100**
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	(6 789)	1,01	(2 428)	1,27	(9 217)	1,07	(6713)	(1 908)	(8 621)
Résultat brut d'exploitation	**3 828**	**0,88**	**1 179**	**1,02**	**5 007**	**0,91**	**4 328**	**1 151**	**5 479**
Coût du risque	(731)	0,64	(253)	1,16	(984)	0,72	(1140)	(219)	(1 359)
Résultat d'exploitation	**3 097**	**0,97**	**926**	**0,99**	**4 023**	**0,98**	**3 188**	**932**	**4 120**
Gains ou perte sur actifs immobilisés	444	-0,14	2	0,33	446	-0,14	(3 275)	6	(3 269)
Résultat courant avant impôt	**3 541**	**-40,7**	**928**	**0,99**	**4 469**	**5,25**	**(87)**	**938**	**851**
Impôt sur les bénéfices	(332)	-0,62	86	-0,27	(246)	-1,15	532	(318)	214
Dotation nette aux provisions réglementées	-	N/A	-	N/A	-	N/A	-	-	-
Résultat net	**3 209**	**7,21**	**1 014**	**1,64**	**4 223**	**3,97**	**445**	**620**	**1 065**

(1) La variation est exprimée en coefficient d'évolution. Celui-ci est calculé en divisant le montant de l'année 2016 par le montant de l'année 2015.

En 2016, Société Générale extériorise un résultat brut d'exploitation de 5 milliards d'euros en légère diminution de 0,5 milliard d'euros par rapport à celui de 2015, du fait d'une augmentation des charges d'exploitation de 0,6 milliard d'euros alors que le PNB progresse de 0,1 milliard d'euros.

- L'année 2016 a connu quelques éléments non récurrents :
  - Au premier semestre 2016 Société Générale a cédé sa participation dans Visa Europe, dégageant ainsi une plus-value de cession de 518 millions d'euros avant impôt.
  - Pour tenir compte de l'évolution d'un ensemble de risques juridiques, dont notamment les enquêtes et procédures en cours avec des autorités américaines et européennes, ainsi que la décision du Conseil d'État relative au précompte, Société Générale a inscrit à son passif une provision pour litiges qui a fait l'objet en 2016 d'une dotation complémentaire de 350 millions d'euros pour la porter à 2 milliards d'euros.
  - Société Générale a enregistré en capitaux propres l'impact résultant de la première application de la recommandation 2013-02 de l'Autorité des normes comptables du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires. L'incidence de ce changement de méthode comptable s'élève à -0,3 milliard d'euros nets d'impôts dans les capitaux propres au 1er janvier 2016.
- Le produit net bancaire ressort en légère augmentation à +14,2 milliards d'euros (contre +14,1 milliards d'euros en 2015). L'année a été marquée par de bonnes performances commerciales et opérationnelles dans tous les métiers malgré un contexte économique moins porteur.
- Le produit net bancaire des activités de Banque de détail en France est en légère baisse (-0,2 milliard d'euros) par rapport à 2015. Dans un contexte de taux bas, la Banque de détail en France intensifie ses actions commerciales en poursuivant le développement des synergies et des activités génératrices de commissions.
- Les activités de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs font preuve de résilience affiche une bonne performance (+0,7 milliard d'euros par rapport à 2015) malgré des conditions de marché peu favorables au 1er semestre 2016 avec des perturbations liées à la crise en Asie notamment, et enregistrent un rebond aux États-Unis sur le dernier trimestre 2016. Tout au long de l'année les activités Taux, Crédit, Changes et Matières Premières ont tiré les revenus à la hausse. Dans un environnement porteur pour les produits structurés, l'activité a été portée par un fort dynamisme sur les produits de taux et de matières premières, en particulier sur le dernier trimestre marqué par un regain de volatilité et une augmentation des volumes. Le produit net bancaire des activités de *Prime Services* enregistrent également un PNB en hausse par rapport à 2015. Le dynamisme de ces activités a permis de compenser la baisse des revenus enregistrés sur les activités Actions et Titres du fait d'un 1er semestre 2016 en retrait par rapport à un très bon 1er semestre 2015.
- Le Hors-Pôles qui inclut la gestion du portefeuille de participation du Groupe enregistre une baisse des dividendes reçus (-0,4 milliard d'euros par rapport à 2015) du fait de la distribution exceptionnelle en 2015 d'un dividende de 2,6 milliards d'euros consécutive à la réduction de capital de la filiale Inter Europe Conseil détenue à 100% par Société Générale, portant le montant des dividendes reçus en 2015 à 4,9 milliards d'euros.

- Le montant du CICE s'élève à 38 millions d'euros en 2016 (contre 39 millions d'euros en 2015) et a été utilisé conformément à la réglementation. Le CICE a permis en 2016 de poursuivre les investissements technologiques et de soutenir ainsi le processus de transition numérique de Société Générale. Son utilisation a été affectée aux éléments suivants :
  - renforcement du positionnement des activités de Banque de détail en inscrivant nos métiers dans la trajectoire digitale et en favorisation des interactions avec nos clients (sites web, mobiles, tablettes clients et conseillers, digitalisation des traitements) ;
  - poursuite de la transformation des systèmes informatiques historiques de la banque d'investissement vers une interface plus digitale, fortement orientée client et plus flexible ;
  - poursuite du « continuous delivery » des prestations informatiques ;
  - veille technologique afin de nouer des partenariats notamment avec les *starts-up* sur des projets innovants ;
  - amélioration des outils et des usages (*Cloud, Big Data* et outils collaboratifs) ;
  - aménagement de l'immeuble des Dunes à Val-de-Fontenay qui a permis de doter 5 000 collaborateurs de solutions collaboratives, connectées et mobiles.
- Les charges d'exploitation augmentent de 0,6 milliard d'euros du fait de frais de gestions non récurrents aux États-Unis.
- La charge nette du risque qui s'établit à 1 milliard d'euros à fin 2016, en diminution de 0,4 milliard d'euros par rapport à celle de 2015. Elle intègre en particulier une dotation complémentaire aux provisions collectives pour litiges de 350 millions d'euros (contre 600 millions d'euros en 2015). Le coût du risque commercial du réseau Société Générale de la Banque de détail poursuit sa baisse et illustre la qualité de la politique d'octroi de crédit. Le coût du risque de la Banque de Grande Clientèle et Solution Investisseurs affiche un niveau très bas.
- La conjugaison de l'ensemble de ces éléments entraine une très légère baisse du résultat d'exploitation de -0,1 milliard d'euros.
- En 2016, Société Générale enregistre un gain sur actifs immobilisé de 0,4 milliard d'euros (contre une perte sur actifs immobilisés de -3,3 milliards d'euros en 2015), principalement constitué de la plus-value réalisée sur la cession de sa participation dans Visa Europe pour 0,5 milliard d'euros et de la moins-value réalisée sur la cession de la participation dans SG Consumer Finance à SGFSH pour -0,2 milliard d'euros. Pour mémoire les pertes sur actifs immobilisés de 3,3 milliards d'euros en 2015 étaient principalement liées au provisionnement de titres de participation des filiales, notamment d'Inter Europe Conseil consécutive à la réduction de capital (-2,2 milliards d'euros) et de Rosbank (-0,7 milliard d'euros).
- L'impôt sur les bénéfices s'élève à -0,2 milliard d'euros (contre +0,2 milliard d'euros en 2015). Cette variation s'explique principalement par la revue des actifs d'impôt différé en lien avec les changements de règles fiscales en France.
- Le résultat net après impôt s'établit donc à 4,2 milliards d'euros fin 2016 contre 1,1 milliard d'euros fin 2015.

ÉCHÉANCIER DES DETTES FOURNISSEURS

	31.12.2016					31.12.2015				
	Dettes non échues					Dettes non échues				
(En M EUR)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	plus de 60 jours	Dettes échues	Total	1 à 30 jours	31 à 60 jours	plus de 60 jours	Dettes échues	Total
Dettes fournisseurs	36	42	0	44	122	48	39	0	27	113

Les dates d'échéance correspondent à des conditions calculées à 60 jours date de factures.

Le traitement des factures fournisseurs de Société Générale en France est en grande partie centralisé. Le service en charge de ce traitement assure l'enregistrement comptable et procède aux règlements des factures fournisseurs ordonnancées par l'ensemble des directions fonctionnelles et des pôles de Société Générale en France. Les agences du réseau France quant à elles disposent d'équipes spécifiques de traitement et de règlement de leurs propres factures.

Conformément aux procédures de contrôle interne du Groupe, le règlement des factures n'est effectué qu'après validation de celles-ci par les services ordonnateurs des prestations. Une fois cette validation obtenue, le délai moyen de règlement des factures est compris entre trois et sept jours.

RÉSULTATS FINANCIERS DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES)

(En M EUR)	2016	2015	2014	2013	2012
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social (en M EUR) [1]	1 010	1 008	1 007	998	975
Nombre d'actions émises [2]	807 713 534	806 239 713	805 207 646	798 716 162	780 273 227
Résultats globaux des opérations effectuées (en M EUR)					
Chiffre d'affaires hors taxes [3]	27174	28 365	25 119	25 887	27 982
Résultat avant impôts, amortissements, provisions, participation et FRBG	5 884	5 809	2 823	3 901	1 210
Participation des salariés attribuée au cours de l'exercice	13	15	12	10	9
Impôt sur les bénéfices	246	(214)	99	(221)	(257)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	4 223	1 065	996	2 714	1 283
Distribution de dividendes	1 777	1 612	966	799	351
Résultats ajustés des opérations réduits à une seule action (en EUR)					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	6,96	7,45	3,37	5,15	1,87
Résultat après impôts, amortissements et provisions	5,23	1,32	1,24	3,40	1,64
Dividende versé à chaque action	2,20	2	1,20	1,00	0,45
Personnel					
Effectifs moyens	46 445	46 390	45 450	45 606	46 114
Montant de la masse salariale (en M EUR)	3 696	3 653	3 472	3 459	3 862
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en M EUR)	1 468	1 452	1 423	1 407	1 404

(1) Société Générale a procédé en 2016 aux augmentations de capital suivantes, représentant un total de 1,84 million d'euros, assorties d'une prime d'émission de 5,73 millions d'euros :

- 1,58 million d'euros d'attribution gratuite et conditionnelle d'actions Société Générale aux salariés prélevées sur les réserves ;
- 0,26 million d'euros résultant de l'exercice par les salariés d'options attribuées par le Conseil d'administration, assortis d'une prime d'émission de 5,73 millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2016, le capital de Société Générale entièrement libéré s'élève à 1 009 641 917,50 euros et se compose de 807 713 534 actions d'une valeur nominale de 1,25 euro.

(3) Le chiffre d'affaires est formé des produits d'intérêts, des revenus des titres à revenu variable, des commissions reçues, du résultat net des opérations financières et des autres produits d'exploitation.

PRINCIPAUX MOUVEMENTS AYANT AFFECTÉS LE PORTEFEUILLE TITRES EN 2016

Au cours de l'année 2016, Société Générale a notamment effectué les opérations suivantes sur son portefeuille titres :

À l'étranger	En France
Création	**Création**
Prise de participation Visa Inc ; TBC Bank Group Plc	**Prise de participation**
Acquisition	**Acquisition** SG Euro CT ; SG Securities Services France ; SG Securities Services NAV ; SG Securities Paris
Renforcement de participation	**Renforcement de participation**
Souscription aux augmentations de capital SG Securities Japan Ltd ; SG Americas Securities Holding ; SG Hambros Ltd (Holding) ; SG Capital Canada Inc	**Souscription aux augmentations de capital** Sogecampus
Cession totale Bank Republic	**Cession totale** SG Consumer Finance
Allègement de la participation[1] SG Americas Inc ; SG (North Pacific) Ltd ; SG Immobel	**Allègement de la participation[1]** Geneval ; Geninfo ; SG Securities Services France ; SG Securities Services NAV ; SG Securities Paris

(1) Comprend les réductions de capital, les transmissions universelles de patrimoine, fusions et les liquidations.

Le tableau ci-dessous récapitule les mouvements significatifs enregistrés en 2016 par le portefeuille de Société Générale :

Franchissement en hausse[1]				Franchissement en baisse[1]			
Seuil	**Sociétés**	**% du capital 31.12.2016**	**% du capital 31.12.2015**	**Seuil**	**Sociétés**	**% du capital 31.12.2016**	**% du capital 31.12.2015**
5%	TBC Bank Group Plc	5.383%	0%	5%			
	Unigrains[2]	6.79%	4.85%				
10%				10%			
20%				20%	SG Consumer Finance[2]	0%	25.365%
33.33%				33.33%			
50%				50%			
66.66%	SG Euro CT [2]	100%	0%	66.66%	Newedge Facilities Management	0%	100%
					Bank Republic	0%	93.65%
					Geneval[2]	0%	100%
					Geninfo[2]	0%	100%

(1) Titres pour lesquels les franchissements de seuils sont exprimés en pourcentage de détention directe par Société Générale SA.
(2) Prises de participation conformément à l'article L. 233.6 du Code de commerce.

INFORMATIONS REQUISES AU TITRE DE L'ARTICLE L. 511-4-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER CONCERNANT SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SA

Au titre de sa présence de longue date dans le marché des matières premières, Société Générale propose des produits dérivés sur les matières premières agricoles pour répondre aux différents besoins de ses clients, notamment, la gestion des risques pour la clientèle entreprises (producteurs, consommateurs) et l'exposition aux marchés des matières premières pour la clientèle investisseurs (gestionnaires, fonds, compagnies d'assurance).

L'offre de Société Générale couvre un large panel de sous-jacents : le sucre, le cacao, le café, le coton, le jus d'orange, le maïs, le blé, le colza, le soja, l'avoine, les bovins, les porcins, le lait et le riz. Société Générale propose des produits vanilles (par exemple, achat à terme), des options, des stratégies optionnelles et des produits structurés avec un niveau accru de complexité. L'exposition aux matières premières agricoles peut-être fournie à travers des produits dont la valeur dépend d'un (mono sous-jacent) ou de plusieurs sous-jacents (multi sous-jacents). L'utilisation de produits multi sous-jacents concerne avant tout la clientèle investisseurs.

Société Générale gère les risques qui résultent de ces positions soit dans le marché de gré à gré face aux acteurs traditionnels (négociants, traders, banques, courtiers) soit sur les marchés organisés :

- NYSE LIFFE pour le cacao, le maïs, le blé, l'huile de colza, le sucre et le café ;
- ICE FUTURES US pour le cacao, le café, le coton, le jus d'orange, le sucre et le blé ;
- ICE FUTURES Canada pour le canola ;
- les marchés du CME Group pour le maïs, le soja, l'huile de soja, les tourteaux de soja, le blé, l'avoine, les bovins, les porcins, le lait et le riz ;
- la Bourse de Minneapolis pour le blé ;
- le SGX pour le caoutchouc ;
- le TOCOM pour le caoutchouc.

La liste ci-dessus n'est pas figée et peut être amenée à évoluer.

Société Générale a mis en place un certain nombre de mesures afin de prévenir ou de détecter tout impact substantiel résultant des activités décrites ci-dessus :

- l'activité est encadrée par des limites qui sont approuvées et surveillées par des équipes de suivi des risques indépendantes des opérateurs ;
- plus spécifiquement, l'activité de Société Générale sur les marchés organisés est encadrée par les limites fixées par le prestataire de services d'investissement qui compense les opérations ;
- afin de prévenir tout comportement inapproprié, les opérateurs de Société Générale ont des mandats et des manuels qui fixent leur champ d'action et reçoivent régulièrement des formations sur les règles de bonne conduite ;
- des contrôles quotidiens sont réalisés pour détecter les activités suspectes. Ces contrôles incluent spécifiquement le respect des règles de la CFTC (U.S. Commodity Futures Trading Commission) et des marchés organisés sur les limites d'emprise, qui visent à ce qu'aucun opérateur ne puisse avoir une position sur le marché telle qu'il puisse en influencer le correct équilibre ;
- l'ensemble encadre l'activité par type de contrat et maturité et impose des obligations déclaratives pour les positions qui excèdent certains seuils.

PUBLICATION RELATIVE AUX COMPTES BANCAIRES INACTIFS

Les articles L. 312-19 et L. 312-20 du Code monétaire et financier issus de la loi n° 2014-617 du 13 juin 2014 relative aux comptes bancaires inactifs et aux contrats d'assurance-vie en déshérence, dite loi Eckert, entrée en vigueur le 1er janvier 2016, imposent à chaque établissement de crédit de publier annuellement des informations sur les comptes bancaires inactifs.

Sur l'année 2016, 6 622 comptes bancaires inactifs ont été clôturés et le montant total des dépôts réalisés auprès de la Caisse des dépôts et consignations est de 3 303 397,48 euros.
À fin décembre 2016, 318 345 comptes bancaires étaient recensés inactifs pour un montant total estimé à 1 071 493 439 euros.

5. COMPTES ANNUELS

BILAN SOCIAL

ACTIF

(En M EUR)		31.12.2016	31.12.2015
Caisse, banques centrales, comptes courants postaux		74 991	61 376
Créances sur les établissements de crédit	Note 2.3	197 211	214 628
Opérations avec la clientèle	Note 2.3	389 585	338 927
Opérations de crédit-bail et de location assimilées		2	6
Effets publics et valeurs assimilées	Note 2.1	107 886	97 603
Obligations et autres titres à revenu fixe	Note 2.1	86 633	109 169
Actions et autres titres à revenu variable	Note 2.1	97 666	109 311
Participations et autres titres détenus à long terme	Note 2.1	685	526
Parts dans les entreprises liées	Note 2.1	27 033	28 102
Immobilisations corporelles et incorporelles	Note 7.2	1 918	1 987
Actions propres	Note 2.1	296	319
Autres actifs et comptes de régularisation	Note 3.2	209 647	190 176
Total Actif		**1 193 553**	**1 152 130**

HORS-BILAN

(En M EUR)		31.12.2016	31.12.2015
Engagements de financement donnés	Note 2.3	170 724	167 020
Engagements de garantie donnés	Note 2.3	195 433	231 327
Engagements donnés sur titres		21 481	18 651
Opérations en devises	Note 7.4	1 390 055	1 329 524
Engagements sur instruments financiers à terme	Note 2.2	16 657 477	18 302 883

PASSIF

(En M EUR)		31.12.2016	31.12.2015
Banques centrales, comptes courants postaux		5 235	6 692
Dettes envers les établissements de crédit	Note 2.4	244 522	252 818
Opérations avec la clientèle	Note 2.4	443 271	428 980
Dettes représentées par un titre	Note 2.4	75 251	82 102
Autres passifs et comptes de régularisation	Note 3.2	339 635	305 703
Provisions	Note 7.7	23 707	18 731
Dettes subordonnées	Note 6.2	26 056	23 546
Capitaux propres			
Capital	Note 6.1	1 010	1 008
Primes d'émission	Note 6.1	20 429	20 420
Réserves et report à nouveau	Note 6.1	10 214	11 065
Résultat de l'exercice	Note 6.1	4 223	1 065
Sous-total		**35 876**	**33 558**
Total Passif		**1 193 553**	**1 152 130**

HORS-BILAN

(En M EUR)		31.12.2016	31.12.2015
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit	Note 2.4	69 720	81 480
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit	Note 2.4	54 039	53 287
Engagements reçus sur titres		27 066	23 887
Opérations en devises	Note 7.4	1 378 272	1 330 948

COMPTE DE RÉSULTAT SOCIAL

(En M EUR)		2016	2015
Intérêts et produits assimilés		*14 926*	*14 645*
Intérêts et charges assimilées		*(11 890)*	*(12 593)*
Net des intérêts et produits assimilés	Note 2.5	3 036	2 052
Produits nets des opérations de crédit-bail et de location		-	-
Revenus des titres à revenu variable	Note 2.1	4 524	4 874
Commissions (produits)		*4 058*	*4 543*
Commissions (charges)		*(1 220)*	*(1 893)*
Net des commissions	Note 3.1	2 838	2 650
Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation	Note 2.1	3 220	4 237
Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de placement et assimilés	Note 2.1	561	535
Autres produits d'exploitation bancaire		*22 774*	*33 755*
Autres charges d'exploitation bancaire		*(22 729)*	*(34 003)*
Net des autres produits et charges d'exploitation bancaire		45	(248)
Produit net bancaire		**14 224**	**14 100**
Frais de personnel	Note 4.1	(5 132)	(5 116)
Autres frais administratifs[(1) (2)]		(3 686)	(3 096)
Dotations aux amortissements		(399)	(409)
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements		**(9 217)**	**(8 621)**
Résultat brut d'exploitation		**5 007**	**5 479**
Coût du risque	Note 2.6	(984)	(1 359)
Résultat d'exploitation		**4 023**	**4 120**
Gains ou pertes sur actifs immobilisés	Notes 2.1 & 7.2	446	(3 269)
Résultat courant avant impôt		**4 469**	**851**
Résultat exceptionnel		-	-
Impôt sur les bénéfices	Note 5	(246)	214
Dotation nette aux provisions réglementées		-	-
Résultat net		**4 223**	**1 065**
Résultat par action		**5,29**	**1,34**
Résultat dilué par action		**5,29**	**1,34**

Une information sur les honoraires des Commissaires aux comptes est mentionnée dans les notes annexes aux comptes consolidés du groupe Société Générale ; en conséquence, cette information n'est pas fournie dans les notes annexes aux comptes sociaux de Société Générale.

(1) Dont -224 millions d'euros au titre de la contribution 2016 au Fonds de Résolution Unique -FRU (-107 millions d'euros en 2015.)

(2) La réduction par la Commission européenne, en 2016, de l'amende imposée à Société Générale en 2013 dans l'affaire Euribor a été enregistrée en diminution des *Autres frais administratifs* pour un montant de 218 millions d'euros.

6. NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

Ces comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 8 février 2017.

NOTE 1 - PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS

1. INTRODUCTION

Les comptes annuels de Société Générale ont été établis et sont présentés conformément aux dispositions du règlement n° 2014-07 de l'Autorité des normes comptables relatif aux comptes des entreprises du secteur bancaire.

Les états financiers des succursales étrangères ayant été établis d'après les règles des pays d'origine, les principaux retraitements nécessaires ont été effectués afin de les rendre conformes aux principes comptables français.

Les informations présentées dans les annexes aux comptes annuels se concentrent sur celles qui revêtent un caractère pertinent et matériel au regard des états financiers de Société Générale, de ses activités et des circonstances dans lesquelles celles-ci se sont réalisées au cours de la période.

2. CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES ET COMPARABILITÉ DES COMPTES

Société Générale a appliqué à compter du 1er janvier 2016 :

Le règlement 2015-06 de l'Autorité des Normes Comptables du 23 novembre 2015 modifiant le règlement 2014-03 relatif au Plan comptable général à la suite de la transposition de la directive européenne 2013/04/UE. Les modifications portent essentiellement sur la définition du fonds commercial, l'évaluation des actifs corporels, incorporels et du fonds commercial, et le mali technique de fusion.

La recommandation 2013-02 de l'Autorité des Normes Comptables du 7 novembre 2013 est relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires. Cette recommandation permet de se rapprocher des dispositions prévues par la norme IAS 19 révisée. Les principales conséquences sont l'enregistrement en résultat des écarts actuariels sur les régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies et, en cas de modification de plan, la comptabilisation immédiate en résultat du coût des services passés, que les droits soient acquis ou non. L'incidence de ce changement de méthode comptable a été comptabilisée à hauteur de -318 millions d'euros nets d'impôts dans les capitaux propres au 1er janvier 2016.

3. PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

Conformément aux principes comptables applicables aux établissements de crédit français, les méthodes d'évaluation prennent en compte pour la majorité des opérations l'intention dans laquelle celles-ci ont été conclues.

Les opérations réalisées dans le cadre de la banque d'intermédiation sont maintenues à leur coût historique et dépréciées en cas de risque de contrepartie. Les résultats attachés à ces opérations sont enregistrés *prorata temporis* en respectant le principe de séparation des exercices. Les opérations sur instruments financiers à terme réalisées afin de couvrir et de gérer le risque global de taux d'intérêt de la banque d'intermédiation entrent dans ce cadre.

Les opérations réalisées dans le cadre des activités de marché sont généralement évaluées à leur valeur de marché à l'exception des prêts, emprunts et titres de placement qui suivent la règle du nominalisme (cf. *infra*). Lorsque ces instruments financiers ne sont pas cotés sur des marchés actifs, l'évaluation à la valeur de marché est corrigée pour intégrer une décote prudentielle. De plus, les évaluations déterminées à partir de modèles internes font l'objet d'une décote *(Reserve policy)* déterminée en fonction de la complexité du modèle utilisé et de la durée de vie de l'instrument financier.

4. MÉTHODE DE CONVERSION DES COMPTES EN DEVISES ÉTRANGÈRES

Lorsqu'ils sont exprimés en devises, le bilan et le hors-bilan des succursales sont convertis sur la base des cours de change officiels à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis sur la base du cours de change moyen du mois de leur réalisation. La différence de conversion sur les réserves, le report à nouveau et le résultat qui résulte de l'évolution des cours de change est portée dans une rubrique de réserves intitulée *Comptes de régularisation*. Les pertes ou profits provenant de la conversion des résultats en devises des succursales viennent également en variation des réserves dans cette même rubrique.

L'écart de conversion relatif aux dotations en capital des succursales étrangères figure dans la rubrique *Comptes de régularisation*. Les écarts de conversion relatifs aux succursales de la zone euro sont maintenus dans les capitaux propres, et ne seront inscrits au compte de résultat que lors de la cession de ces entités.

5. RECOURS À DES ESTIMATIONS ET AU JUGEMENT

Pour la préparation des comptes annuels de Société Générale, l'application des principes et méthodes comptables décrits dans les notes annexes conduit la Direction à formuler des hypothèses et à réaliser des estimations qui peuvent avoir une incidence sur les montants comptabilisés au compte de résultat, sur l'évaluation des actifs et passifs au bilan et sur les informations présentées dans les notes annexes qui s'y rapportent.

Pour réaliser ces estimations et émettre ces hypothèses, la Direction utilise les informations disponibles à la date d'établissement des comptes annuels et peut recourir à l'exercice de son jugement. Par nature, les évaluations fondées sur ces estimations comportent des risques et incertitudes quant à leur réalisation dans le futur, de sorte que les résultats futurs définitifs des opérations concernées pourront être différents de ces estimations et avoir alors une incidence significative sur les états financiers.

Le recours à des estimations concerne notamment les évaluations suivantes :

- la juste valeur au bilan des instruments financiers (titres et instruments dérivés) non cotés sur un marché actif et détenus dans le cadre d'activités de marché (cf. Notes 2.1, 2.2 et 3.2) ;
- le montant des dépréciations des actifs financiers (Note 2.6), des immobilisations corporelles et incorporelles (cf. Note 7.2) ;
- les provisions enregistrées au passif du bilan, dont les provisions sur avantages du personnel ainsi que les provisions pour litiges dans un contexte juridique complexe (cf. Notes 2.6, 4.2 et 7.7) ;
- le montant des actifs d'impôts différés comptabilisés au bilan (cf. Note 5).

Le Royaume-Uni a organisé le 23 juin 2016 un référendum lors duquel une majorité des citoyens britanniques a voté pour une sortie de l'Union européenne (« Brexit »). Ce vote a ouvert une longue période de négociations pour redéfinir les relations économiques entre le Royaume-Uni et l'Union européenne. Société Générale suit l'évolution des discussions et leurs conséquences à court, moyen et long terme qui sont, le cas échéant, prises en compte dans les hypothèses et estimations retenues pour préparer les comptes annuels.

NOTE 2 - INSTRUMENTS FINANCIERS

NOTE 2.1 - PORTEFEUILLE TITRES

PRINCIPES COMPTABLES

Les titres sont classés en fonction de :

- leur nature : effets publics (bons du Trésor et titres assimilés), obligations et autres titres à revenu fixe (titres de créances négociables et titres du marché interbancaire), actions et autres titres à revenu variable ;
- leur portefeuille de destination : transaction, placement, investissement, activité de portefeuille, participations, parts dans les entreprises liées et autres titres détenus à long terme, correspondant à l'objet économique de leur détention.

Les achats et les ventes de titres sont comptabilisés au bilan en date de règlement-livraison.

Pour chaque catégorie de portefeuille, les règles de classement et d'évaluation appliquées sont les suivantes. Les règles de dépréciation afférentes sont décrites dans la Note 2.6.

Titres de transaction

Ce sont les titres qui, à l'origine, sont acquis ou vendus avec l'intention de les revendre ou de les racheter à court terme ou qui sont détenus dans le cadre d'une activité de mainteneur de marché. Ces titres sont négociables sur un marché actif et les prix de marché ainsi accessibles sont représentatifs de transactions réelles intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale. Sont également classés en titres de transaction, les titres faisant l'objet d'un engagement de vente dans le cadre d'une opération d'arbitrage effectuée sur un marché d'instruments financiers organisé ou assimilé, et les titres acquis ou vendus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille de transaction comprenant des instruments financiers à terme, des titres ou d'autres instruments financiers gérés ensemble et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme.

Les titres de transaction sont inscrits au bilan à leur prix d'acquisition, hors frais d'acquisition.

Ils font l'objet d'une évaluation sur la base de leur valeur de marché à la date de clôture de l'exercice.

Le solde des gains et pertes latents ainsi constaté, de même que le solde des gains et pertes réalisés sur cession des titres est porté au compte de résultat, dans la rubrique *Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés*. Les coupons encaissés sur les titres à revenu fixe du portefeuille de transaction sont classés dans le compte de résultat au sein de la rubrique *Produits nets d'intérêts relatifs aux obligations et autres titres à revenu fixe*.

Les titres de transaction qui ne sont plus détenus avec l'intention de les revendre à court terme, ou qui ne sont plus détenus dans le cadre d'une activité de mainteneur de marché ou pour lesquels la gestion spécialisée de portefeuille dans le cadre de laquelle ils sont détenus ne présente plus un profil récent de prise de bénéfices à court terme peuvent être transférés dans les catégories « titres de placement » ou « titres d'investissement » si :

- une situation exceptionnelle du marché nécessite un changement de stratégie de détention ;
- ou si les titres à revenu fixe ne sont plus, postérieurement à leur acquisition, négociables sur un marché actif et si Société Générale a l'intention et la capacité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à leur échéance.

Les titres ainsi transférés sont inscrits dans leur nouvelle catégorie à leur valeur de marché à la date du transfert.

Titres de placement

Ce sont les titres qui ne sont inscrits ni parmi les titres de transaction, ni parmi les titres d'investissement, ni parmi les autres titres détenus à long terme, les titres de participation et les parts dans les entreprises liées.

Actions et autres titres à revenu variable

Les actions sont inscrites au bilan à leur coût d'achat hors frais d'acquisition ou à leur valeur d'apport. À la clôture de l'exercice, elles sont évaluées par rapport à leur valeur probable de négociation et seules les moins-values latentes sont comptabilisées par l'inscription d'une dépréciation relative au portefeuille-titres. Les revenus de dividendes attachés aux actions classées en titres de placement sont portés au compte de résultat dans la rubrique *Revenus des titres à revenu variable*.

Obligations et autres titres à revenu fixe

Ces titres sont inscrits au bilan à leur prix d'acquisition hors frais d'acquisition, et concernant les obligations, hors intérêts courus non échus à la date d'acquisition. Les différences entre les prix d'acquisition et les valeurs de remboursement (primes si elles sont positives, décotes si elles sont négatives) sont enregistrées au compte de résultat sur la durée de vie des titres concernés. L'étalement de ces différences est réalisé en utilisant la méthode actuarielle. Les intérêts courus à percevoir attachés aux obligations et autres titres à revenu fixe de placement sont portés dans un compte de créances rattachées en contrepartie de la rubrique *Produits nets d'intérêts relatifs aux obligations et autres titres à revenu fixe* du compte de résultat.

Les titres de placement peuvent être transférés dans la catégorie « titres d'investissement » si:

- une situation exceptionnelle de marché nécessite un changement de stratégie de détention ;
- ou si les titres à revenu fixe ne sont plus, postérieurement à leur acquisition, négociables sur un marché actif et si Société Générale a l'intention et la capacité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à leur échéance.

■ Titres d'investissement

Les titres d'investissement sont les titres à revenu fixe assortis d'une échéance fixée qui ont été acquis ou reclassés de la catégorie « titres de placement » avec l'intention manifeste de les détenir jusqu'à l'échéance et pour lesquels Société Générale a la capacité de les détenir jusqu'à l'échéance, en disposant notamment de la capacité de financement nécessaire pour continuer à détenir ces titres jusqu'à leur échéance et en n'étant soumis à aucune contrainte existante juridique ou autre qui pourrait remettre en cause l'intention de détenir les titres d'investissement jusqu'à leur échéance. Les titres d'investissement incluent également les titres de transaction et de placement que Société Générale a décidé de reclasser dans les conditions particulières décrites ci-dessus (situation exceptionnelle de marché ou titres qui ne sont plus négociables sur un marché actif).

Ces titres d'investissement peuvent être désignés comme éléments couverts dans le cadre d'une opération de couverture affectée ou de couverture globale du risque de taux d'intérêt réalisée au moyen d'instruments financiers à terme.

Les titres d'investissement sont comptabilisés de manière identique aux titres de placement.

1. EFFETS PUBLICS, OBLIGATIONS ET AUTRES TITRES À REVENU FIXE, ACTIONS ET AUTRES TITRES À REVENU VARIABLE

	31.12.2016				31.12.2015			
(En M EUR)	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Obligations et autres titres à revenu fixe	Total	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Obligations et autres titres à revenu fixe	Total
Portefeuille de transaction	82 989	97 226	53 976	234 191	71 737	109 063	79 195	259 995
Portefeuille de placement[1] :								
Montant brut	24 831	412	11 536	36 779	25 481	184	11 536	37 201
Dépréciations	(66)	(22)	(44)	(132)	(65)	(19)	(98)	(182)
Montant net	24 765	390	11 492	36 647	25 416	165	11 438	37 019
Portefeuille d'investissement :								
Montant brut	23	-	21 135	21 158	48	-	18 474	18 522
Dépréciations	-	-	(7)	(7)	-	-	(12)	(12)
Montant net	23	-	21 127	21 150	48	-	18 462	18 510
Créances rattachées	109	50	38	197	402	83	74	559
Total	**107 886**	**97 666**	**86 633**	**292 185**	**97 603**	**109 311**	**109 169**	**316 083**

(1) Dont titres éligibles au refinancement Banque de France : 25 556 millions d'euros.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES TITRES

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Valeur estimée des titres de placement :		
Plus-values latentes[1]	1 047	1 113
Résultat latent du portefeuille d'investissement hors portefeuille reclassé	-	-
Montant des primes et décotes afférentes aux titres de placement et d'investissement	134	178
Parts d'OPCVM détenues :		
- OPCVM français	2 521	3 707
- OPCVM étrangers	5 093	6 493
dont OPCVM de capitalisation	51	62
Montant des titres cotés[2]	251 318	257 039
Transfert de titres de la catégorie placement vers la catégorie investissement	21 023	18 428
Montant des titres subordonnés	-	-
Montant des titres prêtés	42 384	47 528

(1) Ces montants ne tiennent pas compte des résultats latents afférents aux instruments financiers affectés en couverture des titres de placement.

(2) Au 31 décembre 2016, le montant des titres de transaction cotés s'élève à 193 571 millions d'euros (201 835 millions d'euros au 31 décembre 2015).

2. TITRES DE PARTICIPATION, PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES ET AUTRES TITRES DÉTENUS À LONG TERME

PRINCIPES COMPTABLES

Il s'agit d'une part des *Titres de participation et parts dans les entreprises liées* dont la possession durable est estimée utile à l'activité de Société Générale, et notamment ceux répondant aux critères suivants :

- titres de sociétés ayant des administrateurs ou des Dirigeants communs avec Société Générale, dans des conditions qui permettent l'exercice d'une influence sur l'entreprise dont les titres sont détenus ;
- titres de sociétés appartenant à un même groupe contrôlé par des personnes physiques ou morales exerçant un contrôle sur l'ensemble et faisant prévaloir une unité de décision ;
- titres représentant plus de 10% des droits dans le capital émis par un établissement de crédit ou par une société dont l'activité se situe dans le prolongement de celle de Société Générale.

Il s'agit d'autre part des Autres titres détenus à long terme, constitués par les investissements réalisés par Société Générale, sous forme de titres, dans l'intention de favoriser le développement de relations professionnelles durables en créant un lien privilégié avec l'entreprise émettrice, sans toutefois exercer une influence dans sa gestion en raison du faible pourcentage des droits de vote qu'ils représentent.

Les Titres de participation, parts dans les entreprises liées et autres titres détenus à long terme sont comptabilisés à leur coût d'achat hors frais d'acquisition. Les revenus de dividendes attachés à ces titres sont portés au compte de résultat dans la rubrique Revenus des titres à revenu variable.

PARTICIPATIONS ET AUTRES TITRES DÉTENUS À LONG TERME

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Établissements de crédit[1]	445	427
Autres[2]	341	222
Total brut	**786**	**649**
Dépréciations[3]	(101)	(123)
Total net	**685**	**526**

(1) Les principaux mouvements de l'exercice concernent l'acquisition d'actions Caisse de refinancement de l'habitat : +11 millions d'euros.

(2) Les principaux mouvements de l'exercice concernent :

- l'acquisition d'actions VISA INC: +88 millions d'euros ;
- l'acquisition d'actions TBC BANK GROUP PLC: +41 millions d'euros.

(3) Le principal mouvement sur dépréciations concerne le titre SEABANK: reprise +18 millions d'euros.

PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Établissements de crédit	**30 089**	**29 350**
Cotés	5 635	5 373
Non cotés	24 454	23 977
Autres	**5 090**	**7 853**
Cotés	-	-
Non cotés	5 090	7 853
Total brut des parts dans les entreprises liées[1]	**35 179**	**37 203**
Dépréciations[2]	(8 146)	(9 101)
Total net	**27 033**	**28 102**

(1) Les principaux mouvements de l'exercice concernent :

- l'augmentation de capital Société Générale Securities Japan : +468 millions d'euros;
- l'augmentation de capital Sg Hambros : +315 millions d'euros ;
- l'augmentation de capital Sogecampus : +145 millions d'euros ;
- la cession des titres Bank Republic : -110 millions d'euros ;
- la réduction de capital Société Générale North Pacific Ltd : -273 millions d'euros ;
- la cession des titres SG Consumer Finance : -527 millions d'euros ;
- la réduction de capital SG Immobel : -600 millions d'euros ;
- la sortie des titres Geneval lors de la transmission universelle de patrimoine : -1 383 millions d'euros.

(2) Les principaux mouvements sur dépréciations concernent :

- la dotation Inter Europe Conseil : -339 millions d'euros ;
- la dotation Splitska Banka : -139 millions d'euros ;
- la reprise Banco Société Générale Brasil : +102 millions d'euros ;
- la reprise SG Consumer Finance à la suite de la cession du titre : +213 millions d'euros ;
- la reprise PJSC Rosbank : +290 millions d'euros ;
- la reprise Geneval à la suite de la transmission universelle de patrimoine : +930 millions d'euros.

Toutes les transactions avec les parties liées ont été conclues à des conditions normales de marché.

3. ACTIONS PROPRES

PRINCIPES COMPTABLES

Les actions Société Générale acquises en vue de leur attribution aux salariés dans le cadre des dispositions législatives en vigueur sont inscrites en « titres de placement » (actions propres) à l'actif du bilan.

Les actions Société Générale détenues dans le cadre d'un soutien de cours ou d'opérations d'arbitrage sur indice CAC 40 sont présentées parmi les « titres de transaction ».

	31.12.2016			31.12.2015		
(En M EUR)	Quantité	Valeur comptable[2]	Valeur de marché	Quantité	Valeur comptable[2]	Valeur de marché
Titres de transaction[1]	-	-	-	-	-	-
Titres de placement	8 251 751	296	386	9 513 568	319	407
Titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Total	**8 251 751**	**296**	**386**	**9 513 568**	**319**	**407**

Valeur nominale de l'action : 1,25 euro.

Cours de l'action au 31 décembre 2016 : 46,745 euros.

(1) Société Générale a mis en place le 22 août 2011 un contrat de liquidité qui, pour sa mise en œuvre, a été doté de 170 millions d'euros afin d'intervenir sur le titre Société Générale. Au 31 décembre 2016, aucun titre Société Générale n'est détenu dans le cadre du contrat de liquidité qui dispose de 51 millions d'euros afin d'intervenir sur le titre Société Générale.

(2) La valeur comptable est évaluée conformément à l'avis du CNC n° 2008-17 approuvé le 6 novembre 2008 relatif aux *stock-options* et attributions gratuites d'actions.

4 - REVENUS DES TITRES À REVENU VARIABLE

(En M EUR)	2016	2015
Dividendes sur actions et autres titres à revenu variable	11	11
Dividendes sur titres de participation et de filiales non consolidées et autres titres à long terme	4 513	4 863
Total[1]	**4 524**	**4 874**

(1) Les dividendes perçus sur le portefeuille de transaction sont classés en gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés.

5 - GAINS NETS SUR OPÉRATIONS LIÉES AUX PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION, DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS

(En M EUR)	2016	2015
Résultat net sur portefeuille de négociation :		
Résultat net des opérations sur titres de transaction	(2 674)	(2 612)
Résultat sur instruments financiers à terme	4 910	6 379
Résultat net des opérations de change	984	470
Sous-total	**3 220**	**4 237**
Résultat net sur titres de placement :		
Plus-values de cession	581	697
Moins-values de cession	(74)	(91)
Dotations aux dépréciations	(192)	(85)
Reprises de dépréciations	246	14
Sous-total	**561**	**535**
Total net	**3 781**	**4 772**

6 - GAINS OU PERTES SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

PRINCIPES COMPTABLES

La rubrique *Gains ou pertes sur actifs immobilisés* regroupe les plus ou moins-values de cession ainsi que les dotations nettes aux dépréciations sur titres de participation et parts dans les entreprises liées, autres titres détenus à long terme, titres d'investissement.

(En M EUR)	2016	2015
Titres d'investissement :		
Plus-values nettes de cession	-	1
Dotations nettes aux dépréciations	5	8
Sous-total	**5**	**9**
Titres de participation et de filiales :		
Plus-values de cession[1]	579	122
Moins-values de cession[2]	(225)	(311)
Dotations aux dépréciations[3]	(641)	(3 489)
Reprises de dépréciations[3]	688	392
Subventions versées à des filiales	-	-
Sous-total	**401**	**(3 286)**
Total[4]	**406**	**(3 277)**

((1) 1Dont 518 millions d'euros concernant la cession de la participation Visa Europe.

(2) Dont 215 millions d'euros concernant la cession de la participation dans SG Consumer Finance à SGFSH.

(3) Dont 603 millions d'euros de dotations et 666 millions d'euros de reprises en 2016 concernant les entreprises liées (cf. Note 2.1 – Parts dans les entreprises liées).

(4) Le résultat net sur immobilisations d'exploitation se trouve en Note 7.2.

NOTE 2.2 - OPÉRATIONS SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

PRINCIPES COMPTABLES

Les instruments financiers à terme de taux, de change ou d'actions sont conclus dans le cadre d'opérations de couverture ou de marché.

Les engagements nominaux sur les instruments financiers à terme sont présentés sous une ligne unique au hors-bilan. Ce montant représente le volume des opérations en cours ; il ne reflète ni le risque de marché, ni le risque de contrepartie qui leur sont associés. Les dérivés de crédit achetés à titre de couverture du risque de crédit sur des actifs financiers non évalués à leur valeur de marché sont quant à eux classés et traités comme des engagements de garanties reçus.

Plusieurs cas sont à distinguer en ce qui concerne la comptabilisation des résultats afférents aux instruments financiers à terme :

Opérations de couverture

Les charges et produits relatifs aux instruments financiers à terme utilisés à titre de couverture, affectés dès l'origine à un élément ou à un ensemble homogène d'éléments identifiés, sont constatés dans les résultats de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts. S'ils concernent des instruments de taux d'intérêt, ils sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits et charges sur les éléments couverts, en *Produits nets d'intérêts*. S'ils concernent des instruments autres que de taux (instruments sur actions, indices boursiers, de change, etc.), ils sont comptabilisés en *Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés* dans la rubrique *Résultat sur instruments financiers à terme*.

Les charges et produits relatifs aux instruments financiers à terme ayant pour objet de couvrir et de gérer un risque global de taux sont inscrits *prorata temporis* en compte de résultat. Ils sont inscrits en *Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés* dans la rubrique *Résultat sur instruments financiers à terme*.

Opérations de marché

Les opérations de marché incluent d'une part des instruments négociés sur un marché organisé ou assimilé, ainsi que des instruments (tels que les dérivés de crédit, options complexes…) qui, bien que négociés de gré à gré sur des marchés moins liquides, sont inclus dans des portefeuilles de transaction, et d'autre part certains instruments de dettes intégrant une composante d'instrument financier à terme dès lors que ce classement reflète de manière plus appropriée les résultats et risques associés. Ces opérations sont évaluées par référence à leur valeur de marché à la date de clôture. Lorsque ces instruments financiers ne sont pas cotés sur des marchés actifs, cette valeur est généralement déterminée à partir de modèles internes. Ces valorisations sont corrigées le cas échéant d'une décote (*Reserve policy*) déterminée en fonction des instruments concernés et des risques associés et intégrant :

- une valorisation prudente de l'ensemble des instruments, quelle que soit la liquidité du marché ;
- une réserve estimée en fonction de la taille de la position et destinée à couvrir le risque d'emprise ;
- une correction au titre de la moindre liquidité des instruments et des risques de modèles dans le cas des produits complexes ainsi que des opérations traitées sur des marchés moins liquides (car récents ou plus spécialisés).

Par ailleurs, pour les opérations sur instruments financiers à terme de taux d'intérêt négociées de gré à gré, la valeur de marché tient compte des risques de contrepartie et de la valeur actualisée des frais de gestion futurs.

Les gains ou pertes correspondants sont directement portés dans les résultats de l'exercice, qu'ils soient latents ou réalisés. Ils sont inscrits au compte de résultat en *Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés*.

Les pertes ou profits relatifs à certains contrats conclus dans le cadre notamment des activités de trésorerie gérées par la salle des marchés afin, le cas échéant, de bénéficier de l'évolution des taux d'intérêt, sont enregistrés dans les résultats au dénouement des contrats ou *prorata temporis*, selon la nature de l'instrument. En fin d'exercice, les pertes latentes éventuelles font l'objet d'une provision pour risques dont la contrepartie est enregistrée en *Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés*.

1. ENGAGEMENTS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS

(En M EUR)	Opération de gestion de positions	Opérations de couverture	Total 31.12.2016	Total 31.12.2015
Opérations fermes				
Opérations sur marchés organisés				
contrats à terme de taux d'intérêt	556 987	-	556 987	581 175
contrats à terme de change	126 091	-	126 091	108 960
autres contrats à terme	701 406	232	701 638	931 810
Opérations de gré à gré				
swaps de taux d'intérêt	8 212 127	17 781	8 229 908	9 911 443
swaps financiers de devises	876 734	1 064	877 798	934 114
FRA	1 070 387	-	1 070 387	789 434
autres	31 034	-	31 034	24 695
Opérations conditionnelles				
options de taux d'intérêt	2 425 201	-	2 425 201	2 420 708
options de change	410 151	-	410 151	273 570
options sur actions et indices	2 135 723	-	2 135 723	2 216 841
autres options	92 559	-	92 559	110 133
Total	16 638 400	19 077	16 657 477	18 302 883

2. JUSTE VALEUR DES OPÉRATIONS QUALIFIÉES DE COUVERTURE

(En M EUR)	31.12.2016
Opérations fermes	
Opérations sur marchés organisés	
contrats à terme de taux d'intérêt	-
contrats à terme de change	-
autres contrats à terme	20
Opérations de gré à gré	
swaps de taux d'intérêt	6 935
swaps financiers de devises	9
FRA	-
autres	-
Opérations conditionnelles	
options de taux d'intérêt	-
options de change	-
options sur actions et indices	-
autres options	-
Total	6 964

NOTE 2.3 - PRÊTS ET CRÉANCES

PRINCIPES COMPTABLES

Les créances sur les établissements de crédit et la clientèle sont ventilées d'après leur durée initiale ou la nature des concours : créances à vue (comptes ordinaires et opérations au jour le jour) et créances à terme pour les établissements de crédit, créances commerciales, comptes ordinaires et autres concours à la clientèle. Ces créances intègrent les crédits consentis ainsi que les opérations de pension, matérialisées par des titres ou des valeurs, effectuées avec ces agents économiques.

Seules les dettes et créances répondant aux conditions suivantes ont fait l'objet d'une compensation comptable au bilan : même contrepartie, exigibilité et devise identiques, même entité de comptabilisation, et existence d'une lettre de fusion de comptes.

Les intérêts courus non échus sur les créances sont portés en comptes de créances rattachées en contrepartie du compte de résultat dans les rubriques *Produits et charges d'intérêts et assimilés.*

Les commissions reçues et les coûts marginaux de transaction encourus à l'occasion de l'octroi de prêts sont assimilés à des intérêts et sont étalés en résultat sur la durée de vie effective des prêts.

Les engagements par signature comptabilisés au hors bilan correspondent à des engagements irrévocables de concours en trésorerie et à des engagements de garantie qui n'ont pas donné lieu à des mouvements de fonds.

Dès lors qu'un engagement est porteur d'un risque de crédit avéré rendant probable la non-perception par Société Générale de tout ou partie des sommes dues au titre des engagements souscrits par la contrepartie conformément aux dispositions contractuelles initiales, nonobstant l'existence de garantie, l'encours afférent est classé en encours douteux. En tout état de cause, ce classement en encours douteux est effectué s'il existe un ou plusieurs impayés depuis trois mois au moins (six mois pour les créances immobilières et neuf mois pour les créances sur des collectivités locales), ou si indépendamment de l'existence de tout impayé on peut conclure à l'existence d'un risque avéré, ou s'il existe des procédures contentieuses.

Pour un débiteur donné, le classement d'un encours en créances douteuses entraîne, par contagion, un classement identique de l'ensemble des encours et engagements sur ce débiteur, nonobstant l'existence de garantie.

Les encours douteux donnent lieu à la constitution de dépréciations pour créances douteuses ou de provisions sur engagements douteux à hauteur des pertes probables (cf. Note 2.6).

1. PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Comptes et prêts		
À vue		
Comptes ordinaires	13 293	17 360
Prêts et comptes au jour le jour	134	1 185
Valeurs reçues en pension au jour le jour	-	-
À terme		
Prêts et comptes à terme	88 596	81 458
Prêts subordonnés et participatifs	4 765	5 254
Valeurs reçues en pension à terme	-	-
Créances rattachées	198	180
Total brut	**106 986**	**105 437**
Dépréciations	(34)	(37)
Total net	**106 952**	**105 400**
Titres reçus en pension	90 259	109 228
Total[1] [2]	**197 211**	**214 628**

(1) Au 31 décembre 2016, le montant des créances douteuses s'élève à 96 millions d'euros (dont 33 millions d'euros de créances douteuses compromises) contre 82 millions d'euros au 31 décembre 2015 (dont 32 millions d'euros de créances douteuses compromises).

(2) Dont créances concernant les entreprises liées : 91 306 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 97 490 millions d'euros au 31 décembre 2015.

2. OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Créances commerciales	1 933	2 016
Autres concours à la clientèle :		
Crédits de trésorerie	63 451	61 916
Crédits à l'exportation	10 843	10 314
Crédits d'équipement	38 886	39 086
Crédits à l'habitat	68 848	68 632
Autres crédits à la clientèle	68 400	54 029
Sous-total[1] [2] [3]	250 428	233 977
Comptes ordinaires débiteurs	14 973	10 703
Créances rattachées	973	1 178
Total brut	268 307	247 874
Dépréciations	(3 893)	(3 830)
Total net	264 414	244 044
Valeurs reçues en pension	139	140
Titres reçus en pension	125 032	94 743
Total[4]	389 585	338 927

(1) Dont créances remises en garantie de passif : 66 202 millions d'euros. Parmi ces créances 13 579 millions d'euros sont éligibles au refinancement de la Banque de France au 31 décembre 2016 (11 915 millions d'euros au 31 décembre 2015).

(2) Dont prêts participatifs : 2 390 millions d'euros au 31 décembre 2016 (1 849 millions d'euros au 31 décembre 2015).

(3) Au 31 décembre 2016, le montant des créances douteuses s'élève à 8 654 millions d'euros (dont 5 155 millions d'euros de créances douteuses compromises) contre 8 286 millions d'euros (dont 5 035 millions d'euros de créances douteuses compromises) au 31 décembre 2015.

(4) Dont créances concernant les entreprises liées : 99 314 millions d'euros au 31 décembre 2016 (47 910 millions d'euros au 31 décembre 2015).

3. ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE DONNÉS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Engagements donnés[1]		
Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	24 635	30 203
en faveur de la clientèle	146 089	136 817
Total	170 724	167 020
Engagements de garantie		
d'ordre d'établissements de crédit	128 036	138 057
d'ordre de la clientèle	67 397	93 270
Total	195 433	231 327

(1) Dont engagements donnés aux entreprises liées : 52 745 millions d'euros au 31 décembre 2016 (35 831 millions d'euros au 31 décembre 2015).

NOTE 2.4 - DETTES

PRINCIPES COMPTABLES

Les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont ventilées d'après leur durée initiale ou la nature de ces dettes : dettes à vue (dépôts à vue, comptes ordinaires) et dettes à terme pour les établissements de crédit ; comptes d'épargne à régime spécial et autres dépôts pour la clientèle. Ces dettes intègrent les opérations de pension, matérialisées par des titres ou des valeurs, effectuées avec ces agents économiques.

Les intérêts courus sur ces dettes sont portés en comptes de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

1. DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dettes à vue		
Dépôts et comptes ordinaires	13 700	19 702
Valeurs données en pension au jour le jour	-	
Sous-total	**13 700**	**19 702**
Dettes à terme		
Emprunts et comptes à terme	140 869	130 763
Valeurs données en pension à terme	-	-
Sous-total	**140 869**	**130 763**
Dettes rattachées	473	426
Total dettes	**155 042**	**150 891**
Titres donnés en pension	89 480	101 927
Total[1]	**244 522**	**252 818**

(1) Dont dettes concernant les entreprises liées : 79 158 millions d'euros au 31 décembre 2016 (76 293 millions d'euros au 31 décembre 2015).

2. OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Comptes d'épargne à régime spécial		
À vue	39 308	37 865
À terme	18 139	16 953
Sous-total	**57 447**	**54 818**
Autres dépôts clientèle à vue		
Sociétés et entrepreneurs individuels	46 368	39 440
Particuliers	28 482	26 158
Clientèle financière	24 925	21 540
Autres	7 154	4 319
Sous-total	**106 929**	**91 457**
Autres dépôts clientèle à terme		
Sociétés et entrepreneurs individuels	58 036	47 755
Particuliers	484	568
Clientèle financière	116 298	123 350
Autres	12 868	16 335
Sous-total	**187 686**	**188 008**
Dettes rattachées	499	936
Total dépôts clientèle	**352 561**	**335 219**
Valeurs données en pension à la clientèle	-	91
Titres donnés en pension à la clientèle	90 710	93 670
Total[1]	**443 271**	**428 980**

(1) Dont dettes concernant les entreprises liées : 120 634 millions d'euros au 31 décembre 2016 (122 784 millions d'euros au 31 décembre 2015).

3. DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

PRINCIPES COMPTABLES

Les dettes représentées par un titre sont ventilées par supports : bons de caisse, titres du marché interbancaire et titres de créances négociables, titres obligataires et assimilés, à l'exclusion des titres subordonnés classés parmi les dettes subordonnées.

Les intérêts courus à verser attachés à ces titres sont portés dans un compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat. Les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sont amorties de manière linéaire ou financière sur la durée de vie des emprunts concernés. La charge correspondante est inscrite en charges d'intérêts dans la rubrique *Produits nets d'intérêts relatifs aux obligations et autres titres à revenu fixe* du compte de résultat.

Les frais d'émission d'emprunts obligataires encourus dans l'exercice sont enregistrés en totalité dans les charges de ce même exercice, dans la rubrique *Produits nets d'intérêts relatifs aux obligations et autres titres à revenu fixe* du compte de résultat.

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Bons de caisse	-	-
Emprunts obligataires	-	4
Dettes rattachées	22	21
Sous-total	22	25
Titres du marché interbancaire et titres de créances négociables	74 689	81 057
Dettes rattachées	540	1 020
Total	75 251	82 102

4. ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE REÇUS

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Engagements reçus[1]		
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit	69 720	81 480
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit	54 039	53 287
Total	123 759	134 767

(1) Dont engagements reçus d'entreprises liées : 11 623 millions d'euros au 31 décembre 2016 (12 390 millions d'euros au 31 décembre 2015).

NOTE 2.5 - PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS

PRINCIPES COMPTABLES

Les produits et charges d'intérêts sont comptabilisés dans le compte de résultat en *Intérêts et produits assimilés* et *Intérêts et charges assimilées* pour tous les instruments financiers évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier. Le calcul de ce taux prend en considération les flux de trésorerie estimés sur la base des modalités contractuelles de l'instrument financier sans tenir compte des pertes sur crédit futures et il inclut par ailleurs les commissions payées ou reçues entre les parties au contrat dès lors qu'elles sont assimilables à des intérêts, les coûts de transaction directement rattachables ainsi que toutes les primes et décotes.

Dès qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers similaires a été déprécié à la suite d'une perte de valeur, les produits d'intérêts ultérieurs sont comptabilisés sur la base du taux d'intérêt effectif utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs en vue d'évaluer la perte de valeur.

Par ailleurs, hormis celles relatives aux avantages du personnel, les provisions inscrites au passif du bilan génèrent comptablement des charges d'intérêts calculées sur la base du taux d'intérêt utilisé pour actualiser le montant attendu de la sortie de ressources.

	2016			2015		
(En M EUR)	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Opérations avec les établissements de crédit	**2 432**	**(2 496)**	**(64)**	**1 940**	**(1 869)**	**71**
Opérations avec les banques centrales, les comptes courants postaux et les établissements de crédit	1 762	(2 063)	(301)	1 658	(1 669)	(11)
Titres et valeurs reçus en pension	670	(433)	237	282	(200)	82
Reports/Déports (montant net)	-	-	-	-	-	-
Opérations avec la clientèle	**8 607**	**(3 857)**	**4 750**	**8 335**	**(4 573)**	**3 762**
Créances commerciales	67	-	67	92	-	92
Autres concours à la clientèle	7 669	-	7 669	7 710	-	7 710
Comptes ordinaires débiteurs	255	-	255	233	-	233
Comptes d'épargne à régime spécial	-	(615)	(615)	-	(717)	(717)
Autres dettes envers la clientèle	-	(2 625)	(2 625)	-	(3 522)	(3 522)
Titres et valeurs reçus/donnés en pension	616	(617)	(1)	300	(334)	(34)
Reports/Déports (montant net)	-	-	-	-	-	-
Obligations et autres titres à revenu fixe	**2 610**	**(3 396)**	**(786)**	**3 053**	**(4 226)**	**(1 173)**
Autres produits d'intérêts et charges assimilées	**1 277**	**(2 141)**	**(864)**	**1 317**	**(1 925)**	**(608)**
Total produits / charges d'intérêts	**14 926**	**(11 890)**	**3 036**	**14 645**	**(12 593)**	**2 052**

Le détail des autres concours à la clientèle se décompose comme suit :

(En M EUR)	2016	2015
Crédits de trésorerie	1 283	1 111
Crédits à l'exportation	226	214
Crédits d'équipement	1 031	1 124
Crédits à l'habitat	1 911	2 193
Autres crédits à la clientèle	3 218	3 068
Total	**7 669**	**7 710**

NOTE 2.6 - DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS

1. DÉPRÉCIATIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Les dépréciations comprennent les dépréciations d'actifs et les dépréciations de titres.

DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

Le montant de la dépréciation pour créances douteuses est égal à la différence entre la valeur brute comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés recouvrables en tenant compte de l'effet des garanties, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine des créances. Par ailleurs, le montant des dépréciations ne peut être inférieur aux intérêts enregistrés sur les encours douteux et non encaissés. Les dotations et reprises de dépréciations, les pertes sur créances irrécupérables et les récupérations sur créances amorties sont présentées dans la rubrique *Coût du risque*, ainsi que les reprises de dépréciations liées au passage du temps.

Par ailleurs, l'existence, au sein d'un portefeuille homogène d'un risque de crédit avéré sur un ensemble d'instruments financiers donne lieu à l'enregistrement d'une dépréciation sans attendre que le risque ait individuellement affecté une ou plusieurs créances. Le montant de la dépréciation est déterminé notamment en fonction de données historiques sur les taux de défaut et de pertes constatées par portefeuille homogène ajustées pour prendre en compte l'évolution de la situation économique ayant affecté ces portefeuilles et, le cas échéant, par le jugement d'experts. Les variations de dépréciations ainsi calculées sont enregistrées en *Coût du risque*.

Les créances douteuses peuvent être reclassées en encours sains lorsque le risque de crédit avéré est définitivement levé et lorsque les paiements ont repris de manière régulière pour les montants correspondant aux échéances contractuelles d'origine. De même les créances douteuses ayant fait l'objet d'une restructuration peuvent être reclassées en encours sains. Au moment de la restructuration, tout écart entre l'actualisation des flux contractuels initialement attendus et l'actualisation des flux futurs attendus de capital et d'intérêts issus de la restructuration au taux d'intérêt effectif d'origine fait l'objet d'une décote.

La décote constatée lors d'une restructuration de créance est enregistrée en *Coût du risque*. Pour les créances restructurées inscrites en encours sains, cette décote est réintégrée dans la marge d'intérêt sur la durée de vie des créances concernées.

Lorsque les conditions de solvabilité d'un débiteur sont telles qu'après une durée raisonnable de classement dans les encours douteux le reclassement d'une créance en encours sain n'est plus prévisible, cette créance est spécifiquement identifiée comme encours douteux compromis. Cette identification intervient à la déchéance du terme ou à la résiliation du contrat et en tout état de cause un an après la classification en encours douteux, à l'exception des créances douteuses pour lesquelles les clauses contractuelles sont respectées et de celles assorties de garanties permettant leur recouvrement. Sont également considérées comme créances douteuses compromises, les créances restructurées pour lesquelles le débiteur n'a pas respecté les échéances fixées.

DÉPRÉCIATION DE TITRES

- Titres de placement
  - Actions et autres titres à revenu variable

À la clôture de l'exercice, les actions sont évaluées par rapport à leur valeur probable de négociation. Dans le cas des titres cotés, celle-ci est déterminée en fonction du cours de Bourse le plus récent. Aucune compensation n'est opérée entre les plus et moins-values latentes ainsi constatées, et seules les moins-values latentes sont comptabilisées par l'inscription d'une dépréciation relative au portefeuille-titres.

  - Obligations et autres titres à revenu fixe

À la clôture de l'exercice, les titres sont estimés sur la base de leur valeur probable de négociation et, dans le cas des titres cotés, des cours de Bourse les plus récents. Les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées et les moins-values latentes donnent lieu à la constitution d'une dépréciation relative au portefeuille-titres, dont le calcul tient compte des gains provenant des éventuelles opérations de couverture effectuées.

Les dotations et reprises de dépréciations ainsi que les plus ou moins-values de cession des titres de placement sont enregistrées dans la rubrique *Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés* du compte de résultat.

- Titres d'investissement

À la clôture de l'exercice, les moins-values latentes ne donnent pas lieu à la constitution d'une dépréciation relative au portefeuille-titres, sauf s'il existe une forte probabilité de cession des titres à court terme, ou s'il existe des risques de défaillance de l'émetteur des titres.

Les dotations et reprises de dépréciations ainsi que les plus ou moins-values de cession de titres d'investissement sont enregistrées dans la rubrique *Gains nets sur actifs immobilisés* du compte de résultat.

- Titres de participation et parts dans les entreprises liées

À la clôture de l'exercice, les titres de participation et parts dans les entreprises liées sont évalués à leur valeur d'utilité représentative du prix que la société accepterait de décaisser pour obtenir ces titres si elle avait à les acquérir compte tenu de son objectif de détention. Cette valeur est estimée par référence à différents critères tels que les capitaux propres, la rentabilité, les cours moyens de Bourse des trois derniers mois. Les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées et les moins-values latentes donnent lieu à la constitution d'une dépréciation relative au portefeuille-titres. Les dotations et reprises de dépréciations ainsi que les plus ou moins-values de cession de ces titres, incluant les résultats dégagés lors de l'apport de ces titres à des offres publiques d'échange, sont comptabilisées dans la rubrique *Gains nets sur actifs immobilisés.*

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Dépréciations d'actifs :		
Etablissements de crédit	34	37
Crédits à la clientèle	3 893	3 830
Crédit-bail	-	-
Autres actifs	81	72
Sous-total[1]	**4 008**	**3 939**
Dépréciation de titres[2]	8 386	9 418
Stock global de dépréciations	**12 394**	**13 357**

(1) Dont dépréciation sur encours douteux compromis : 2 897 millions d'euros.

(2) Hors actions propres.

La variation du stock de dépréciations (hors titres) s'analyse comme suit :

(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Dotations nettes: Par coût du risque	Dotations nettes: Par autres soldes du compte de résultat	Provisions utilisées	Change et reclassements	Stock au 31.12.2016
Sous-total dépréciations d'actifs	3 939	439	10	(441)	61	4 008

2. PROVISIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Les provisions comprennent :

- les provisions concernant des engagements par signature ;
- les provisions pour risques divers et litiges.

Un descriptif des risques et litiges en cours est fourni dans le rapport sur la gestion des risques.

Les provisions pour risques divers et litiges représentent des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise.

Leur constitution est subordonnée à l'existence d'une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les informations relatives à la nature et au montant des risques concernés ne sont pas fournies dès lors que Société Générale estime qu'elles pourraient lui causer un préjudice sérieux dans un litige l'opposant à des tiers sur le sujet faisant l'objet de la provision.

Les dotations nettes aux provisions sont classées par nature dans les rubriques du compte de résultat correspondantes.

(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Dotations nettes: Par coût du risque	Dotations nettes: Par autres soldes du compte de résultat	Provisions utilisées	Change et reclassements	Stock au 31.12.2016
Provisions sur engagements hors bilan avec les établissements de crédits	9	(6)	-	-	(1)	2
Provisions sur engagements hors bilan avec la clientèle	190	10	-	(1)	2	201
Provisions sectorielles et autres	945	74	-	-	10	1 029
Provisions sur instruments financiers à terme	14 203	-	4 213	-	(143)	18 273
Autres provisions pour risques et charges[1]	2 173	333	(167)	(36)	151	2 454
Total	**17 520**	**411**	**4 046**	**(37)**	**19**	**21 959**

(1) Dont dotations nettes relatives aux provisions PEL/CEL pour 39 millions d'euros en 2016 (44 millions d'euros en 2015) – cf. Note 2.6.3.

Provisions sur engagements hors-bilan

Les provisions sur engagements hors-bilan représentent les pertes probables encourues par Société Générale à la suite de l'identification d'un risque avéré de crédit sur un engagement hors-bilan de financement ou de garantie.

Autres provisions pour risques et charges

- Provisions pour litiges

  Société Générale est soumise à un cadre juridique et réglementaire étendu dans les pays où elle est présente. Dans ce contexte juridique complexe, Société Générale et certains de ses représentants, anciens et actuels, peuvent être impliqués dans diverses actions en justice, notamment des procédures civiles, administratives et pénales. La grande majorité de ces procédures s'inscrit dans le cadre de l'activité courante de Société Générale. Ces dernières années, le nombre de litiges avec des investisseurs ainsi que le nombre de procédures réglementaires intentées contre des intermédiaires financiers comme les banques et les conseillers en investissement ont augmenté, en partie en raison d'un contexte financier difficile.

  Il est par nature difficile de prévoir le dénouement des litiges, des procédures réglementaires et des actes impliquant Société Générale, en particulier si ceux-ci sont initiés par diverses catégories de plaignants, si le montant des demandes de dommages-intérêts n'est pas précisé ou est indéterminé ou encore s'il s'agit d'une procédure sans précédent.

  Lors de la préparation de ses états financiers, Société Générale procède à l'estimation des conséquences des procédures légales, réglementaires ou d'arbitrage dans lesquelles elle est impliquée. Une provision est enregistrée lorsque des pertes liées à ces procédures deviennent probables et que leur montant peut être estimé de manière fiable.

  Pour évaluer les probabilités de pertes et le montant de ces dernières, et ainsi déterminer le montant des provisions pour litiges à comptabiliser, le recours à des estimations est important. La Direction réalise ces estimations en exerçant son jugement et en prenant en considération toutes les informations disponibles à la date d'établissement des comptes. Société Générale prend notamment en compte la nature du litige, les faits sous-jacents, les procédures en cours et les décisions de justice déjà intervenues, mais également son expérience et l'expérience d'autres entreprises confrontées à des cas similaires (sous réserve pour Société Générale d'en avoir connaissance), ainsi que, le cas échéant, l'avis et les rapports d'experts et de conseillers juridiques indépendants.

  Société Générale procède chaque trimestre à un examen détaillé des litiges en cours présentant un risque significatif. Pour tenir compte de l'évolution d'un ensemble de risques juridiques liés à des litiges de droit public pour lesquels des enquêtes et procédures sont en cours avec des autorités américaines (telle *l'Office of Foreign Assets Control*) et européennes, ainsi qu'au litige relatif au précompte, Société Générale a comptabilisé une provision à son passif, figurant parmi les provisions pour litiges ; cette provision a fait l'objet en 2016 d'une dotation complémentaire en *Coût du Risque* de 350 millions d'euros, la portant ainsi à 2 050 millions d'euros.

- Autres provisions

  Les autres provisions incluent notamment des provisions pour restructuration, des provisions pour litiges commerciaux, des provisions pour reversement de fonds à venir dans le cadre d'opérations de financement pour la clientèle, ainsi que les provisions sur les engagements liés aux comptes et plans d'épargne logement (PEL/CEL) décrites dans la Note 2.6.3 ci-dessous.

3. ENGAGEMENTS SUR LES CONTRATS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes et les plans d'épargne-logement proposés à la clientèle de particuliers (personnes physiques) dans le cadre de la loi n° 65-554 du 10 juillet 1965 associent une phase de collecte de ressources sous forme d'épargne rémunérée et une phase d'emploi de ces ressources sous forme de prêts immobiliers, cette dernière phase étant réglementairement conditionnée, et dès lors indissociable, de la phase de collecte. Les dépôts ainsi collectés et les prêts accordés sont enregistrés au coût amorti.

Ces instruments génèrent pour Société Générale des engagements de deux natures : une obligation de prêter au client dans le futur à un taux déterminé fixé à l'ouverture du contrat et une obligation de rémunérer l'épargne dans le futur à un taux fixé à l'ouverture du contrat pour une durée indéterminée.

Les engagements aux conséquences défavorables pour Société Générale font l'objet de provisions présentées au passif du bilan et dont les variations sont enregistrées en produit net bancaire au sein de la marge d'intérêts. Ces provisions ne sont relatives qu'aux seuls engagements liés aux comptes et plans d'épargne-logement existants à la date de calcul de la provision.

Les provisions sont calculées sur chaque génération de plans d'épargne-logement d'une part, sans compensation entre les engagements relatifs à des générations différentes de plans d'épargne-logement, et sur l'ensemble des comptes d'épargne-logement qui constitue une seule et même génération d'autre part.

Sur la phase d'épargne, les engagements provisionnables sont évalués par différence entre les encours d'épargne moyens attendus et les encours d'épargne minimum attendus, ces deux encours étant déterminés statistiquement en tenant compte des observations historiques des comportements effectifs des clients.

Sur la phase crédit, les engagements provisionnables incluent les encours de crédits déjà réalisés mais non encore échus à la date d'arrêté ainsi que les crédits futurs considérés comme statistiquement probables sur la base des encours de dépôts au bilan à la date de calcul d'une part et des observations historiques des comportements effectifs des clients d'autre part.

Une provision est constituée dès lors que les résultats futurs prévisionnels actualisés sont négatifs pour une génération donnée. Ces résultats sont mesurés par référence aux taux offerts à la clientèle particulière pour des instruments d'épargne et de financement équivalents, en cohérence avec la durée de vie estimée des encours et leur date de mise en place.

ENCOURS DE DÉPÔTS COLLECTES AU TITRE DES COMPTES ET PLANS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Plans d'épargne-logement (PEL)		
ancienneté de moins de 4 ans	6 648	6 624
ancienneté comprise entre 4 et 10 ans	5 699	4 709
ancienneté de plus de 10 ans	4 363	4 289
Sous-total	16 710	15 622
Comptes épargne-logement (CEL)	1 140	1 182
Total	17 850	16 804

ENCOURS DE CRÉDITS À L'HABITAT OCTROYÉS AU TITRE DES COMPTES ET PLANS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
ancienneté de moins de 4 ans	7	25
ancienneté comprise entre 4 et 10 ans	60	73
ancienneté de plus de 10 ans	6	8
Total	73	106

PROVISIONS SUR ENGAGEMENTS LIÉS AUX COMPTES ET PLANS D'ÉPARGNE-LOGEMENT

(En M EUR)	31.12.2015	Dotations	Reprises	31.12.2016
Plans d'épargne-logement (PEL)				
ancienneté de moins de 4 ans	1	15	-	16
ancienneté comprise entre 4 et 10 ans	24	-	(5)	19
ancienneté de plus de 10 ans	210	-	(50)	160
Sous-total	235	15	(55)	195
Comptes épargne-logement (CEL)	2	2	(1)	3
Total	237	17	(56)	198

Les taux d'intérêts longs (auxquels est sensible le niveau de provisionnement) étant faibles en 2016, le provisionnement épargne-logement est principalement lié aux risques attachés à l'engagement de rémunérer les dépôts. Le niveau de provisionnement se monte à 1,11% des encours totaux au 31 décembre 2016.

MODALITÉS DE DÉTERMINATION DES PARAMÈTRES D'ÉVALUATION DES PROVISIONS

Les paramètres d'estimation des comportements futurs des clients résultent d'observations historiques de longue période (plus de 10 ans). La valeur des paramètres ainsi déterminée peut être ajustée en cas de changement de réglementation dès lors que ce dernier peut remettre en question la capacité prédictive des données passées pour déterminer les comportements futurs des clients.

Les valeurs des différents paramètres de marché utilisés, notamment les taux d'intérêt et les marges, sont déterminées à partir de données observables et représentent, à la date d'évaluation, la meilleure estimation retenue par Société Générale des niveaux futurs de ces éléments pour les périodes concernées, en cohérence avec la politique de gestion des risques de taux d'intérêt de la Banque de détail.

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés à partir de la courbe des swaps zéro coupon contre Euribor à la date d'évaluation, moyennés sur une période de 12 mois.

4. COÛT DU RISQUE

PRINCIPES COMPTABLES

La rubrique *Coût du risque* comprend les dotations nettes des reprises aux dépréciations et provisions pour risque de crédit, les pertes sur créances irrécouvrables et les récupérations sur créances amorties ainsi que des dotations et reprises de provisions pour autres risques.

(En M EUR)	2016	2015
Dotation nette aux provisions et aux dépréciations sur risques identifiés		
Risque de contrepartie	(540)	(632)
Pertes non couvertes et récupérations sur créances amorties	(111)	(90)
Autres risques et litiges	(333)	(637)
Sous-total	(984)	(1 359)
Dotation nette aux provisions générales - risques pays	-	-
Dotations nettes aux provisions et aux dépréciations sur créances et hors bilan	(984)	(1 359)
Résultat de réévaluation sur couverture de change des provisions:		
Risque de contrepartie	*(62)*	*(46)*

NOTE 3 - AUTRES ACTIVITÉS

NOTE 3.1 - PRODUITS NETS DES COMMISSIONS SUR PRESTATIONS DE SERVICES

PRINCIPES COMPTABLES

Société Générale enregistre en résultat les produits et charges de commissions sur prestations de services en fonction de la nature des prestations auxquelles elles se rapportent.

Les commissions rémunérant des services continus, telles certaines commissions sur moyens de paiement, les droits de garde sur titres en dépôt, ou les commissions sur abonnements télématiques, sont étalées en résultat sur la durée de la prestation rendue. Les commissions rémunérant des services ponctuels, telles les commissions sur mouvements de fonds, les commissions d'apport reçues, les commissions d'arbitrage, ou les pénalités sur incidents de paiement, sont intégralement enregistrées en résultat quand la prestation est réalisée.

Dans le cadre des opérations de syndication, le taux d'intérêt effectif de la fraction de financement conservée à l'actif de la Société Générale est aligné sur celui des autres participants en y intégrant si nécessaire une quote-part des commissions de prise ferme et de participation ; le solde de ces commissions est enregistré en résultat à la fin de la période de syndication. Les commissions d'arrangement sont prises en résultat à la date de conclusion juridique de l'opération.

	2016			2015		
(En M EUR)	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Opérations avec les établissements de crédit	99	(63)	36	96	(61)	35
Opérations avec la clientèle	1 079	-	1 079	1 065	-	1 065
Opérations sur titres	478	(656)	(178)	1 005	(723)	282
Opérations sur marchés primaires	143	-	143	165	-	165
Opérations de change et sur instruments financiers	(2)	(307)	(309)	23	(301)	(278)
Engagements de financement et de garantie	639	(59)	580	670	(125)	545
Prestations de services	1 622	-	1 622	1 519	-	1 519
Autres	-	(135)	(135)	-	(683)	(683)
Total net	**4 058**	**(1 220)**	**2 838**	**4 543**	**(1 893)**	**2 650**

NOTE 3.2 - AUTRES ACTIFS, AUTRES PASSIFS ET COMPTES DE RÉGULARISATION

1. AUTRES ACTIFS ET COMPTES DE RÉGULARISATION

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Autres actifs		
Dépôts de garantie versés[1]	44 553	33 101
Débiteurs divers	15 836	12 753
Primes sur instruments conditionnels achetés	92 691	91 681
Comptes de règlement débiteurs sur opérations sur titres	3 434	3 263
Autres emplois divers	389	367
Sous-total	156 903	141 165
Compte de régularisation		
Charges payées ou comptabilisées d'avance	333	293
Impôts différés	4 367	4 715
Produits à recevoir	2 076	2 336
Autres comptes de régularisation[2]	46 049	41 739
Sous-total	52 825	49 083
Total brut	209 728	190 248
Dépréciations	(81)	(72)
Total net	209 647	190 176

(1) Il s'agit essentiellement de dépôts de garantie versés sur instruments financiers.

(2) La valorisation des dérivés représente 38 994 millions d'euros (35 050 millions d'euros au 31 décembre 2015).

2. AUTRES PASSIFS ET COMPTES DE RÉGULARISATION

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Opérations sur titres		
Dettes sur titres empruntés	112 989	97 381
Autres dettes de titres	44 931	43 215
Sous-total	157 920	140 596
Autres passifs		
Dépôts de garantie reçus[1]	30 212	29 639
Créditeurs divers	13 125	10 454
Primes sur instruments conditionnels vendus	98 252	96 367
Comptes de règlement créditeurs sur opérations sur titres	4 036	3 516
Autres opérations sur titres	-	-
Dettes rattachées	209	135
Sous-total	145 834	140 111
Comptes de régularisation		
Charges à payer	3 363	3 587
Impôts différés	2	8
Produits constatés d'avance	2 339	1 929
Autres comptes de régularisation[2]	30 176	19 472
Sous-total	35 880	24 996
Total	339 635	305 703

(1) Il s'agit essentiellement de dépôts de garantie reçus sur instruments financiers.

(2) La valorisation des dérivés représente 18 525 millions d'euros (13 611 millions d'euros au 31 décembre 2015).

NOTE 4 - CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

NOTE 4.1 - FRAIS DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

PRINCIPES COMPTABLES

La rubrique *Frais de personnel* comprend l'ensemble des dépenses liées au personnel ; elle intègre notamment le montant de la participation et de l'intéressement des salariés se rattachant à l'exercice, les produits liés au Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE) ainsi que les charges liées aux opérations de restructuration.

Les avantages du personnel se répartissent en quatre catégories :

- les avantages à court terme dont le règlement est attendu dans les 12 mois qui suivent la fin de l'exercice au cours duquel les membres du personnel ont rendu les services correspondants, tels les salaires, les primes, les congés annuels rémunérés, les charges sociales et fiscales afférentes, ainsi que la participation et l'intéressement des salariés ;
- les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies ou à cotisations définies, tels que les régimes de retraite ou les indemnités de fin de carrière ;
- les avantages à long terme dont le règlement est attendu dans un délai supérieur à 12 mois, tels les rémunérations variables différées payées en numéraire et non indexées, les primes pour médailles du travail ou le compte épargne temps ;
- les indemnités de fin de contrat de travail.

La charge représentative des avantages à court terme acquis par les membres du personnel est enregistrée en *Frais de personnel* lorsque ces derniers ont rendus les services rémunérés par ces avantages.

Les principes comptables applicables aux avantages postérieurs à l'emploi et aux avantages à long terme sont présentés dans la Note 4.2 ; ceux applicables aux paiements sur base d'actions Société Générale sont présentés dans la Note 4.3.

1. FRAIS DE PERSONNEL

(En M EUR)	2016	2015
Rémunérations du personnel	3 505	3 425
Autres charges sociales et fiscales sur rémunérations	1 466	1 554
Participation, intéressement et abondement	161	137
Total	**5 132**	**5 116**
Effectif moyen	**46 445**	**46 390**
France	40 925	40 772
Etranger	5 520	5 618

La décomposition de la charge des frais du personnel sur les cinq derniers exercices se décompose comme suit :

(En M EUR)	2016	2015	2014	2013	2012
Société Générale					
Participation	13	15	12	10	9
Intéressement	99	79	90	58	55
Abondement	49	43	44	44	41
Sous-total	**161**	**137**	**146**	**112**	**105**
Succursales	**-**	**-**	**2**	**1**	**2**
Total	**161**	**137**	**148**	**113**	**107**

2. REMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES ORGANES DE DIRECTION

Le montant des jetons de présence versé aux administrateurs de la société au cours de l'exercice 2016 est de 1,43 million d'euros. Les rémunérations versées en 2016 aux organes de direction (au Président du Conseil d'administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux délégués) s'élèvent à 9,1 millions d'euros (dont 2,2 millions d'euros de part variable versée en numéraire ou livrée en actions au titre des exercices 2012 à 2015 et 3,1 millions d'euros d'intéressement à long terme versés au titre de l'exercice 2011).

NOTE 4.2 - AVANTAGES DU PERSONNEL

DÉTAIL DES PROVISIONS SUR AVANTAGES DU PERSONNEL

		Dotations nettes				
(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Par coût du risque	Par autres soldes du compte de résultat	Provisions utilisées	Change et reclassements	Stock au 31.12.2016
Provisions sur avantages au personnel	1 084	-	(6)	-	454	1 532

1. AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

PRINCIPES COMPTABLES

Les régimes de retraite peuvent être des régimes à cotisations définies ou à prestations définies.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À COTISATIONS DÉFINIES

Les régimes à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'obligation de Société Générale se limite uniquement au versement d'une cotisation, mais qui ne comportent aucun engagement de Société Générale sur le niveau des prestations fournies. Les cotisations versées constituent des charges de l'exercice.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À PRESTATIONS DÉFINIES

Les régimes à prestations définies désignent les régimes pour lesquels Société Générale s'engage formellement ou par obligation implicite sur un montant ou un niveau de prestations et supporte donc le risque à moyen ou long terme. Les montants des engagements des régimes à prestations définies sont déterminés par des actuaires qualifiés indépendants.

Une provision est enregistrée au passif du bilan en *Provisions* pour couvrir l'intégralité de ces engagements de retraite. Elle est évaluée régulièrement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode d'évaluation tient compte d'hypothèses démographiques, de départs anticipés, d'augmentations de salaires et de taux d'actualisation et d'inflation.

Lorsque ces régimes sont financés par des fonds externes répondant à la définition d'actifs du régime, la provision destinée à couvrir les engagements concernés est diminuée de la juste valeur de ces fonds.

Les différences liées aux changements d'hypothèses de calcul (départs anticipés, taux d'actualisation…) ou constatées entre les hypothèses actuarielles et la réalité (rendement des actifs de couverture…) constituent des écarts actuariels (gains ou pertes). Ils sont comptabilisés immédiatement et en totalité en résultat.

En cas de mise en place d'un nouveau régime (ou avenant), le coût des services passés est comptabilisé immédiatement et en totalité en résultat.

La charge annuelle comptabilisée en *Frais de personnel* au titre des régimes à prestations définies comprend :

- les droits supplémentaires acquis par chaque salarié (coût des services rendus) ;
- le coût financier correspondant à l'effet de la désactualisation ;
- le produit attendu des placements dans les fonds de couverture (rendement brut) ;
- les écarts actuariels et les coûts des services passés ;
- l'effet des réductions et liquidations de régimes.

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À COTISATIONS DÉFINIES

Les principaux régimes de retraite à cotisations définies dont bénéficient les salariés de Société Générale sont situés en France. Ils regroupent notamment l'assurance vieillesse obligatoire et les régimes de retraite nationaux ARRCO et AGIRC, ainsi que les régimes de retraite mis en place par certaines succursales de Société Générale pour lesquels elles n'ont qu'une obligation de cotiser (abondement PERCO).

RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI À PRESTATIONS DÉFINIES

Les régimes de retraite postérieurs à l'emploi comprennent des régimes offrant des prestations de retraite sous forme de rentes et des régimes d'indemnités de fin de carrière. Les prestations sous forme de rentes viennent en complément des pensions de retraite versées par les régimes généraux et obligatoires.

1.1 RÉCONCILIATION DES ACTIFS ET PASSIFS INSCRITS AU BILAN

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Rappel des provisions comptabilisées au bilan	828	389
Rappel des actifs comptabilisés au bilan	(59)	(92)
Solde net du bilan	769	297
Ventilation du solde net du bilan		
Valeur actualisée des engagements financés	2 383	2 311
Juste valeur des actifs de financement	(2 148)	(1 885)
A - Solde des régimes financés	235	426
B - Valeur actualisée des engagements non financés	135	114
Éléments non encore reconnus		
Coûts des services passés non comptabilisés	-	(9)
Pertes ou (gains) nets actuariels non comptabilisés	-	436
Actifs distincts	(399)	(142)
Actifs des régimes affectés par le plafond sur actifs	-	(42)
C - Total des éléments non encore reconnus	(399)	243
A + B - C = Solde net	769	297

Note : Les régimes de retraite postérieurs à l'emploi comprennent des régimes offrant des prestations de retraite sous forme de rentes et des régimes d'indemnités de fin de carrière. Les prestations sous forme de rentes viennent en complément des pensions de retraite versées par les régimes généraux et obligatoires.

1.2. INFORMATIONS GENERALES SUR LES ACTIFS DE FINANCEMENT

La juste valeur des actifs de régimes se répartit à hauteur de 52% d'obligations, 34% d'actions, 4% de monétaire et 10% autres. Les titres Société Générale détenus en direct ne sont pas significatifs.

Les excédents d'actifs de régime s'élèvent à un montant de 59 millions d'euros.
Les cotisations employeurs devant être versées pour 2017 sont estimées à 3 millions d'euros au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies.

1.3. PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Taux d'escompte		
Europe	1,88%	2,60%
Amériques	3,90%	4,10%
Asie-Océanie-Afrique	2,98%	2,89%
Taux d'inflation long terme		
Europe	2,12%	2,39%
Amériques	NA	2,00%
Asie-Océanie-Afrique	2 ,00%	1,78%
Taux de croissance net d'inflation des masses salariales		
Europe	0,57%	0 ,53%
Amériques	NA	NA
Asie-Océanie-Afrique	2,93%	2,48%
Durée de vie active moyenne restante des salariés (en années)		
Europe	8,9	8,8
Amériques	8,4	8,5
Asie-Océanie-Afrique	13,3	11,1
Duration (en années)		
Europe	13,2	16,1
Amériques	22,0	23
Asie-Océanie-Afrique	11,1	9,48

Notes :

(1) Les hypothèses par zone géographique sont des moyennes pondérées par la valeur actuelle des obligations (DBO) à l'exception des rendements attendus des actifs qui sont des moyennes pondérées par la juste valeur des actifs.

(2) Les courbes des taux d'actualisation utilisées sont les courbes des obligations corporate notées AA (source Merrill Lynch) observées fin octobre pour les devises USD, GBP et EUR, corrigées fin décembre dans les cas où la variation des taux avait un impact significatif.

Les taux d'inflation utilisés sont les objectifs long terme des banques centrales des zones monétaires USD et GBP. La courbe des taux swaps inflation constitue la référence de Société Générale sur la zone euro.

(3) La durée de vie active moyenne restante des salariés est calculée en tenant également compte des hypothèses de taux de rotation.

(4) Les hypothèses ci-dessus ont été appliquées pour les régimes postérieurs à l'emploi.

2. AVANTAGES À LONG TERME

PRINCIPES COMPTABLES

Ce sont les avantages versés aux salariés dans un délai supérieur à 12 mois après la clôture de l'exercice pendant lequel ces derniers ont rendu les services correspondants. La méthode d'évaluation est identique à celle utilisée pour les avantages postérieurs à l'emploi.

Les avantages à long terme sont consentis au personnel de Société Générale, comme les programmes de rémunération différée tels que les rémunérations variables long terme, des comptes épargne temps, des médailles du travail. Ce sont d'autres avantages que les avantages postérieurs à l'emploi et les indemnités de fin de contrat de travail, qui ne sont pas dus intégralement dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants.

Le solde net des avantages à long terme s'élève à 621 millions d'euros.

Le montant total des charges des avantages à long terme s'élève à 232 millions d'euros.

NOTE 4.3 - PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS (AGA)

PRINCIPES COMPTABLES

Dans le cas de plans d'options d'achat et de plans d'attribution gratuite d'actions consentis aux salariés, une provision doit être constatée à hauteur de la moins-value que subira l'entité lors de la remise des actions aux salariés.

Cette provision pour risques est dotée dans la rubrique *Frais de personnel* pour un montant égal à la différence :

- entre le cours de Bourse des actions propres à la date d'arrêté et le prix d'exercice (zéro en cas d'attribution gratuite d'actions) si l'entité n'a pas encore acquis les actions propres à remettre aux salariés ;
- entre le prix de revient des actions propres déjà détenues et le prix d'exercice (zéro en cas d'attribution gratuite d'actions) si l'entité a déjà acquis les actions propres à remettre aux salariés.

Lorsque l'attribution des actions aux salariés est conditionnée à la présence de ces derniers dans l'entité à l'issue du plan ou à la réalisation d'une condition de performance, la dotation à la provision est étalée linéairement sur la durée de cette période d'acquisition des droits.

Dans le cas de plans d'options de souscription d'actions, aucune charge n'est comptabilisée au titre des actions à émettre.

1. DESCRIPTION DES PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE L'ANNÉE

Les régimes sur capitaux propres offerts aux employés de Société Générale au cours de la période se terminant le 31 décembre 2016 sont brièvement décrits ci-dessous :

Émetteur	Société Générale
Année	2016
Type de plan	Attribution gratuite d'actions
Nombre d'actions attribuées	1 960 953
Actions livrées	-
Actions perdues au 31.12.16	25 421
Actions restantes au 31.12.16	1 935 532
Nombre d'actions réservées au 31.12.16	1 935 532

Les conditions de performance sont décrites dans le chapitre « Gouvernement d'entreprise » du présent document.

2. MONTANT DE LA DETTE ENREGISTRÉE AU BILAN AU TITRE DES PLANS 2016

La dette enregistrée au bilan au titre des plans 2016 décrits ci-dessus s'élève à 40 millions d'euros au 31 décembre 2016.

3. INFORMATIONS SUR LES ACTIONS ACQUISES POUR COUVRIR LES PLANS 2016

Pour couvrir les plans 2016 décrits ci-dessus, Société Générale a acquis 1 935 532 actions Société Générale pour un coût de 101 millions d'euros.

NOTE 5 - IMPÔTS

PRINCIPES COMPTABLES

IMPÔTS COURANTS

Société Générale a mis en place, depuis l'exercice 1989, un dispositif d'intégration fiscale. Au 31 décembre 2016, 278 sociétés ont conclu une convention d'intégration fiscale avec Société Générale. Chacune des sociétés intégrées constate dans ses comptes la dette d'impôt dont elle aurait été redevable en l'absence d'intégration fiscale avec Société Générale.

IMPÔTS DIFFÉRÉS

Société Générale utilise la faculté d'enregistrer des impôts différés dans ses comptes annuels.

Les impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'une différence temporaire est identifiée entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des éléments de bilan. La méthode appliquée est celle du report variable selon laquelle les impôts différés constatés au cours des exercices antérieurs sont modifiés lors d'un changement de taux d'imposition. L'effet correspondant est enregistré en augmentation ou en diminution de la charge d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé nets sont pris en compte dès lors qu'il existe une perspective de récupération sur un horizon déterminé.

Les impôts différés sont déterminés au niveau de chaque entité fiscale et ne font l'objet d'aucune actualisation.

1. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

(En M EUR)	2016	2015
Charge fiscale courante	239	481
Charge fiscale différée	(485)	(267)
Total[(1)(2)]	(246)	214

(1) La charge fiscale de l'exercice 2016 intègre un gain d'intégration fiscale de 26,9 millions d'euros contre un gain de 158,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2015. La variation est essentiellement liée au changement de traitement des dividendes régime mère-fille applicable depuis le 1er janvier 2016.
(2) Au 31 décembre 2016, la charge d'impôt comprend les effets du changement de taux en France et l'activation de déficits antérieurs aux États-Unis pour un montant net de -305 millions d'euros.

En France, le taux normal de l'impôt sur les sociétés est de 33,33% auquel s'ajoute une contribution sociale de 3,3% (après application d'un abattement de 0,76 million d'euros) instaurée depuis 2000. La contribution exceptionnelle de 10,7% à laquelle Société Générale était assujettie en 2015 n'est plus applicable pour les sociétés arrêtant leurs comptes à partir du 31 décembre 2016.

Les plus-values à long terme sur titres de participation sont exonérées sous réserve de la taxation au taux de droit commun d'une quote-part de frais et charges de 12% du montant de la plus-value brute depuis la loi de Finances 2013.

En outre, au titre du régime des sociétés mères et filiales, les dividendes reçus des sociétés dans lesquelles la participation est au moins égale à 5% sont exonérés sous réserve de la taxation au taux de droit commun d'une quote-part de frais et charges.

La loi de Finances 2017, adoptée le 20 décembre 2016, prévoit une réduction progressive du taux d'imposition en France. D'ici 2020, le taux normal de l'impôt sur les sociétés de 33,33% sera ramené à 28%, auquel s'ajoutera toujours la contribution sociale de 3,3%.

Les impôts différés en France sont calculés en appliquant le taux d'imposition qui sera en vigueur lors du retournement de la différence temporaire, soit :

- pour les résultats imposés au taux de droit commun, au taux de 34,43% ou 28,92% ;
- pour les résultats imposés au taux réduit, au taux de 4,13% ou 3,47%.

2. PROVISIONS FISCALES

PRINCIPES COMPTABLES

Les provisions représentent des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise. Leur constitution est subordonnée à l'existence d'une obligation de Société Générale à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Le montant de la sortie de ressources attendue est alors actualisé pour déterminer le montant de la provision, dès lors que l'effet de cette actualisation présente un caractère significatif. Les dotations et reprises de provisions pour risques fiscaux sont enregistrées en *Charge fiscale courante* dans la rubrique *Impôts sur les bénéfices* du compte de résultat. Les informations relatives à la nature et au montant des risques concernés ne sont pas fournies dès lors que Société Générale estime qu'elles pourraient lui causer un préjudice sérieux dans un litige l'opposant à des tiers sur le sujet faisant l'objet de la provision.

		Dotations nettes				
(En M EUR)	Stock au 31.12.2015	Par coût du risque	Par autres soldes du compte de résultat	Provisions utilisées	Change et reclassements	Stock au 31.12.2016
Provisions pour impôt	84	-	101	(46)	-	139

3. DÉTAIL DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Report déficitaire	2 951	3 233
Plus-values internes au groupe fiscal France	(171)	(170)
Autres (principalement sur provisions)	1 587	1 652
Total	4 367	4 715

4. IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR REPORTS DÉFICITAIRES

Au 31 décembre 2016, compte tenu du régime fiscal applicable à chaque implantation et d'une projection réaliste de leurs résultats fiscaux, la durée prévisionnelle de recouvrement des actifs d'impôts différés est présentée dans le tableau ci-dessous :

(En M EUR)	31.12.2016	Durée légale du report en avant	Durée prévisionnelle de recouvrement
Impôts différés actifs sur reports déficitaires	2 951	-	-
dont France	*2 320*	*Illimité*[1]	*10 ans*
dont États-Unis d'Amérique	*618*	*20 ans*	*7 ans*
dont autres	*13*	-	-

(1) En application de la loi de Finances 2013, l'imputation des déficits est plafonnée à 1 million d'euros majoré de 50% de la fraction du bénéfice imposable de l'exercice excédant ce plafond. La fraction non imputable des déficits est reportable sur les exercices suivants sans limite de temps et dans les mêmes conditions.

Par ailleurs, au 31 décembre 2016, les impôts différés non reconnus à l'actif du bilan concernent principalement notre implantation aux États-Unis d'Amérique pour 696 millions d'euros (contre 984 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Société Générale considère que la décision de la cour d'appel de Versailles du 23 septembre 2016 dans la procédure civile qui l'oppose à Jérôme Kerviel est sans effet sur sa situation fiscale.

Toutefois, comme indiqué par le ministre de l'Économie et des Finances, l'administration fiscale examine les conséquences fiscales de la perte nette de 4,9 milliards d'euros de la banque résultant des agissements frauduleux de Jérôme Kerviel et un litige reste possible sur ce sujet devant les juridictions compétentes.

NOTE 6 - CAPITAUX PROPRES

NOTE 6.1 - ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

(En M EUR)	Capital	Primes d'émission et de fusion	Réserves, report à nouveau et résultat	Capitaux propres
Bilan au 31 décembre 2014	**1 006**	**20 417**	**12 023**	**33 446**
Augmentation / Diminution de capital[1]	2	3	(3)	2
Résultat de la période	-	-	1 065	1 065
Distribution de dividendes[2]	-	-	(955)	(955)
Autres mouvements	-	-	-	-
Bilan au 31 décembre 2015[3]	**1 008**	**20 420**	**12 130**	**33 558**
Augmentation / Diminution de capital[4]	2	6	(2)	6
Résultat de la période	-	-	4 223	4 223
Distribution de dividendes[5]	-	-	(1 596)	(1 596)
Autres mouvements[6]	-	3	(318)	(315)
Bilan au 31 décembre 2016[7]	**1 010**	**20 429**	**14 437**	**35 876**

(1) Au 31 décembre 2015, le capital de Société Générale entièrement libéré s'élève à 1 007 799 641,25 euros et se compose de 806 239 713 actions d'une valeur nominale de 1,25 euro.

Société Générale a procédé en 2015 aux augmentations de capital suivantes, représentant un total de 1,29 million d'euros, assorties d'une prime d'émission de 3,44 millions d'euros :

- 1,12 million d'euros d'attribution gratuite et conditionnelle d'actions Société Générale aux salariés prélevées sur les réserves ;
- 0,17 million d'euros résultant de l'exercice par les salariés d'options attribuées par le Conseil d'administration, assortis d'une prime d'émission de 3,44 millions d'euros.

(2) Le montant de dividendes distribués en 2015 par Société Générale s'élève à 954,8 millions d'euros après neutralisation des dividendes sur actions propres pour 11,5 millions d'euros.

(3) Au 31 décembre 2015, le montant des réserves hors report à nouveau de Société Générale s'élève à 3 634 639 435,71 euros et se compose de :

- 100,65 millions d'euros au titre de la réserve légale ;
- 2 097,25 millions d'euros au titre de la réserve spéciale des plus-values à long terme ;
- 1 436,74 millions d'euros au titre des autres réserves.

(4) Au 31 décembre 2016, le capital de Société Générale entièrement libéré s'élève à 1 009 641 917,50 euros et se compose de 807 713 534 actions d'une valeur nominale de 1,25 euros.

Société Générale a procédé en 2016 aux augmentations de capital suivantes, représentant un total de 1,84 million d'euros, assorties d'une prime d'émission de 5,73 millions d'euros :

- 1,58 million d'euros d'attribution gratuite et conditionnelle d'actions Société Générale aux salariés prélevées sur les réserves ;
- 0,26 million d'euros résultant de l'exercice par les salariés d'options attribuées par le Conseil d'administration, assortis d'une prime d'émission de 5,73 millions d'euros.

(5) Le montant de dividendes distribués en 2016 par Société Générale s'élève à 1 596,2 millions d'euros après neutralisation des dividendes sur actions propres pour 16,6 millions d'euros.

(6) Dont :

- 318 millions d'euros au titre de l'application de la recommandation 2013-02 de l'Autorité des normes comptables dont les impacts sont décrits dans la note 1.2. ;
- 3,73 millions d'euros au titre du boni de fusion dégagé sur SGSS France.

(7) Au 31 décembre 2016, le montant des réserves hors report à nouveau de Société Générale s'élève à 3 632 721 445,25 euros et se compose de :

- 100,78 millions d'euros au titre de la réserve légale ;
- 2 097,25 millions d'euros au titre de la réserve spéciale des plus-values à long terme ;
- 1 434,69 millions d'euros au titre des autres réserves.

NOTE 6.2 - DETTES SUBORDONNÉES

PRINCIPES COMPTABLES

Cette rubrique regroupe les dettes matérialisées ou non par des titres, à terme ou à durée indéterminée, dont le remboursement en cas de liquidation du débiteur n'est possible qu'après désintéressement des autres créanciers.

Le cas échéant, les intérêts courus à verser attachés aux dettes subordonnées sont portés dans un compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

(En M EUR)

Date d'émission	Devise	Montant de l'émission	Date d'échéance	31.12.2016	31.12.2015
Titres et emprunts subordonnés à durée indéterminée					
1 juillet 1985	EUR	348	perpétuelle	62	62
24 novembre 1986	USD	500	perpétuelle	235	228
30 décembre 1996	JPY	10 000	perpétuelle	-	76
5 avril 2007	USD	1 100	perpétuelle	766	742
5 avril 2007	USD	200	perpétuelle	60	58
19 décembre 2007	EUR	600	perpétuelle	468	468
16 juin 2008	GBP	700	perpétuelle	590	689
7 juillet 2008	EUR	100	perpétuelle	100	100
27 février 2009	USD	450	perpétuelle	-	413
4 septembre 2009	EUR	1 000	perpétuelle	1 000	1 000
6 septembre 2013	USD	1 250	perpétuelle	1 186	1 148
18 décembre 2013	USD	1 750	perpétuelle	1 660	1 607
7 avril 2014	EUR	1 000	perpétuelle	1 000	1 000
25 juin 2014	USD	1 500	perpétuelle	1 423	1 378
29 septembre 2015	USD	1 250	perpétuelle	1 186	1 148
13 septembre 2016	USD	1 500	perpétuelle	1 423	
Sous-total[1]				11 159	10 117
Titres et dettes subordonnées à terme					
21 juillet 2000	EUR	78	31 juillet 2030	17	19
21 décembre 2001	EUR	300	21 décembre 2016	-	194
30 janvier 2003	GBP	450	30 janvier 2018	148	172
2 juin 2003	EUR	110	21 décembre 2016	-	110
29 décembre 2003	GBP	150	30 janvier 2018	175	204
4 février 2004	EUR	120	4 février 2016	-	114
6 mai 2004	EUR	120	6 mai 2016	-	113
29 octobre 2004	EUR	100	29 octobre 2016	-	94
3 février 2005	EUR	120	3 février 2017	112	112
13 mai 2005	EUR	100	13 mai 2017	90	90
16 août 2005	EUR	226	18 août 2025	216	216
20 avril 2006	USD	1 000	20 avril 2016	-	477
15 mai 2006	EUR	135	15 mai 2018	125	125
26 octobre 2006	EUR	120	26 octobre 2018	111	111
9 février 2007	EUR	124	11 février 2019	116	116
16 juillet 2007	EUR	135	16 juillet 2019	130	130
30 octobre 2007	EUR	134	30 octobre 2019	129	129
14 février 2008	EUR	225	14 février 2018	225	225
26 mars 2008	EUR	550	26 mars 2018	331	331
7 avril 2008	EUR	250	6 avril 2023	155	155
15 avril 2008	EUR	321	15 avril 2023	321	321
28 avril 2008	EUR	50	6 avril 2023	50	50
14 mai 2008	EUR	150	6 avril 2023	150	150
14 mai 2008	EUR	50	6 avril 2023	50	50
14 mai 2008	EUR	90	6 avril 2023	90	90
30 mai 2008	EUR	79	15 avril 2023	79	79

(En M EUR)

Date d'émission	Devise	Montant de l'émission	Date d'échéance	31.12.2016	31.12.2015
10 juin 2008	EUR	300	12 juin 2023	260	260
30 juin 2008	EUR	40	30 juin 2023	40	40
20 août 2008	EUR	1 000	20 août 2018	778	778
7 juin 2013	EUR	1 000	7 juin 2023	1 000	1 000
17 janvier 2014	USD	1 000	17 janvier 2024	949	919
16 septembre 2014	EUR	1 000	16 septembre 2026	1 000	1 000
27 février 2015	EUR	1 250	27 février 2025	1 250	1 250
15 avril 2015	EUR	150	7 avril 2025	150	150
14 avril 2015	USD	1 500	14 avril 2025	1 423	1 378
2 juin 2015	AUD	125	2 juin 2022	86	84
3 juin 2015	CNY	1 200	3 juin 2025	163	170
12 juin 2015	JPY	27 800	12 juin 2025	225	212
12 juin 2015	JPY	13 300	12 juin 2025	108	101
12 juin 2015	JPY	2 500	12 juin 2025	20	19
10 juin 2015	AUD	50	10 juin 2025	33	33
22 juillet 2015	USD	50	23 juillet 2035	47	46
30 septembre 2015	JPY	20 000	30 septembre 2025	162	152
21 octobre 2015	EUR	70	21 octobre 2026	70	70
24 novembre 2015	USD	1 000	24 novembre 2025	949	918
24 novembre 2015	USD	500	24 novembre 2045	474	459
19 mai 2016	SGD	425	19 mai 2026	279	-
3 juin 2016	JPY	15 000	3 juin 2026	122	-
3 juin 2016	JPY	27 700	3 juin 2026	224	-
27 juin 2016	USD	500	26 juin 2036	474	-
20 juillet 2016	AUD	325	20 juillet 2028	223	-
19 août 2016	USD	1 000	19 août 2026	949	-
13 octobre 2016	AUD	150	13 octobre 2026	103	-
16 décembre 2016	JPY	10 000	16 décembre 2026	81	-
Sous-total[1]				14 461	13 016
Dettes rattachées				435	413
Total[2]				26 056	23 546

(1) Le Conseil d'administration peut décider de différer partiellement ou totalement la rémunération des TSDI dans le cas où l'Assemblée générale ordinaire approuvant les comptes sociaux n'aurait pas décidé la mise en paiement d'un dividende.

Société Générale a émis, jouissance le 1er juillet 1985, 348 M EUR de titres subordonnés à durée indéterminée assortis de bons d'acquisition de certificats d'investissement privilégiés. Ceux-ci ne sont remboursables qu'en cas de liquidation de la société, après remboursement complet des dettes non subordonnées.

Les autres titres et emprunts sont assortis d'une clause de remboursement anticipé à partir de leur dixième année, à la seule option de Société Générale.

(2) La charge nette des dettes subordonnées hors impôt et hors impact des rachats s'élève à 1 303 M EUR en 2016 (1 214 M EUR en 2015).

NOTE 7 - AUTRES INFORMATIONS

NOTE 7.1 - DÉCOMPOSITION DU PRODUIT NET BANCAIRE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE[1]

	France		Europe		Amériques	
(En M EUR)	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Produits nets d'intérêts et assimilés[2]	6 688	6 141	289	321	461	285
Produits nets de commissions	2 262	2 074	391	362	134	159
Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés	1 645	3 101	1 173	1 170	636	257
Autres produits nets d'exploitation	32	(275)	18	22	(4)	4
Produit net bancaire	**10 627**	**11 041**	**1 871**	**1 875**	**1 227**	**705**

	Asie		Afrique		Total	
(En M EUR)	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Produits nets d'intérêts et assimilés[2]	113	170	9	9	7 560	6 926
Produits nets de commissions	47	51	4	4	2 838	2 650
Gains nets sur opérations liées aux portefeuilles de négociation, de placement et assimilés	328	243	(1)	1	3 781	4 772
Autres produits nets d'exploitation	(1)	1	-	-	45	(248)
Produit net bancaire	**487**	**465**	**12**	**14**	**14 224**	**14 100**

(1) Établie en fonction du pays de comptabilisation des revenus et charges.

(2) Y compris les revenus de titres à revenu variable.

NOTE 7.2 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

PRINCIPES COMPTABLES

Les immobilisations d'exploitation et de placement sont inscrites à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition. Les coûts d'emprunts correspondant à la période de construction des immobilisations nécessitant une longue période de préparation, sont incorporés au coût d'acquisition, de même que les frais directement attribuables. Les subventions d'investissement reçues sont déduites du coût des actifs concernés.

Les logiciels créés en interne sont inscrits à l'actif du bilan pour leur coût direct de développement, qui regroupe les dépenses externes de matériels et de services et les frais liés au personnel directement affectables à la production et à la préparation de l'actif en vue de son utilisation.

Dès qu'elles sont en état d'être utilisées, les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité. Le cas échéant, la valeur résiduelle du bien est déduite de sa base amortissable.

Les dotations aux amortissements sont portées au compte de résultat dans la rubrique *Dotations aux amortissements*.

Lorsqu'un ou plusieurs composants d'une immobilisation ont une utilisation différente ou procurent des avantages économiques selon un rythme différent de celui de l'immobilisation prise dans son ensemble, ces composants sont amortis sur leur propre durée d'utilité.

Pour les immeubles d'exploitation et de placement, Société Générale a appliqué cette approche en retenant *a minima* les composants et durées d'amortissements suivants :

Infrastructures	Gros œuvre	50 ans
	Étanchéité, toiture	20 ans
	Façades	30 ans
Installations techniques	Ascenseurs	10 à 30 ans
	Groupes électrogènes	
	Climatisations, désenfumage	
	Climatisation, désenfumage	
	Câblages techniques	
	Installations de sûreté et de surveillance	
	Plomberie, canalisations	
	Protection incendie	
Agencement	Finitions, second œuvre, abords	10 ans

Concernant les autres catégories d'immobilisations, les durées d'amortissement retenues ont été déterminées en fonction des durées d'utilité des biens considérés, qui ont généralement été estimées dans les fourchettes suivantes :

Matériel et outillage	5 ans
Matériel de transport	4 ans
Mobilier	10 à 20 ans
Matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Logiciels créés ou acquis	3 à 5 ans
Concessions, brevets, licences, etc.	5 à 20 ans

1. DÉTAIL DES IMMOBILISATIONS

(En M EUR)	Valeur brute 31.12.2015	Acquisitions	Cessions	Autres mouvements	Valeur brute 31.12.2016	Amortissements et dépréciations cumulés 31.12.2016	Valeur nette 31.12.2016
IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION							
Immobilisations incorporelles	2 890	302	(17)	(62)	3 113	(2 061)	1 052
Immobilisations corporelles	2 660	178	(265)	(23)	2 550	(1 687)	863
IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION							
Immobilisations corporelles	11	-	(1)	-	10	(7)	3
Total immobilisations	5 561	480	(283)	(85)	5 673	(3 755)	1 918

2. GAINS OU PERTES SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

PRINCIPES COMPTABLES

La rubrique *Gains ou pertes sur actifs immobilisés* regroupe les plus ou moins-values de cession ainsi que les dotations nettes aux dépréciations sur immobilisations d'exploitation. Les résultats sur immobilisations hors exploitation sont classés au sein du *Produit net bancaire*.

(En M EUR)	2016	2015
Immobilisations d'exploitation :		
Plus-values de cession	40	8
Moins-values de cession	-	-
Total	40	8

NOTE 7.3 - EMPLOIS ET RESSOURCES OPÉRATIONNELS VENTILÉS SELON LA DURÉE RESTANT À COURIR

	Durées restant à courir au 31.12.2016					
(En M EUR)	**Moins de 3 mois**	**3 mois à 1 an**	**1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Éliminations des opérations entre le siège et les succursales étrangères**	**Total**
EMPLOIS						
Créances sur les établissements de crédit	203 820	53 705	65 166	20 322	(145 802)	197 211
Opérations avec la clientèle[1]	124 932	51 681	133 123	79 860	(9)	389 587
Obligations et autres titres à revenu fixe						
Titres de transaction[2]	9 235	44 747	-	-	(6)	53 976
Titres de placement[2]	4 419	6 984	82	-	-	11 485
Titres d'investissement[2]	1	407	3 769	16 995	-	21 172
Total	342 407	157 524	202 140	117 177	(145 817)	673 431
RESSOURCES						
Dettes envers les établissements de crédit	193 835	52 837	95 385	49 079	(146 614)	244 522
Opérations avec la clientèle	291 207	36 892	57 836	58 405	(1 069)	443 271
Dettes représentées par un titre	22 618	13 615	25 080	13 938	-	75 251
Total	507 660	103 344	178 301	121 422	(147 683)	763 044

(1) Dont opérations de crédit-bail et de locations assimilées.

(2) Y compris les créances rattachées.

NOTE 7.4 - OPÉRATIONS EN DEVISES

PRINCIPES COMPTABLES

Les profits et pertes de change résultant des opérations courantes conclues en devises étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat. Les opérations de change à terme dites « sèches » ou effectuées en couverture d'autres opérations de change à terme sont évaluées selon le cours de change à terme restant à courir de la devise concernée. Les positions de change au comptant et les autres opérations à terme sont évaluées mensuellement selon les cours de change officiels au comptant de fin de période. Les différences de réévaluation ainsi dégagées sont enregistrées régulièrement dans le compte de résultat. Par ailleurs, les reports et déports, liés aux opérations de change à terme couvertes, sont parallèlement rapportés au compte de résultat de manière linéaire sur la période restant à courir jusqu'à l'échéance de ces opérations.

	31.12.2016				31.12.2015			
(En M EUR)	Actif	Passif	Devises à recevoir	Devises à livrer	Actif	Passif	Devises à recevoir	Devises à livrer
EUR	661 050	679 273	309 054	328 178	686 049	696 091	290 545	317 973
USD	319 802	301 708	638 757	560 706	284 733	305 031	602 884	555 379
GBP	51 516	52 310	107 168	100 271	52 836	65 367	131 966	116 083
JPY	83 850	82 549	80 448	117 392	62 632	40 911	86 445	97 145
Autres devises	77 335	77 713	254 628	271 725	65 880	44 730	217 684	244 368
Total	1 193 553	1 193 553	1 390 055	1 378 272	1 152 130	1 152 130	1 329 524	1 330 948

NOTE 7.5 - IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS

Société Générale a défini depuis 2003 des règles internes strictes afin d'éviter tout développement d'implantations dans les pays qualifiés de paradis fiscaux non coopératifs par l'OCDE. Toute implantation, ou tout développement d'activités nouvelles, dans les implantations existantes ne peut être autorisé que par décision de la Direction générale après avis du Secrétariat général et de la Direction des risques.

Depuis 2010, Société Générale a décidé de fermer, et a mis en œuvre les démarches nécessaires pour fermer, toutes les implantations du Groupe dans des États ou territoires jugés non coopératifs par la France et dont la liste a été mise à jour par l'arrêté ministériel du 8 avril 2016 (publié au JO du 10 avril 2016).

En 2016, Société Générale ne détenait plus, directement ou indirectement, aucune implantation en activité dans les États concernés, Société Générale détient une licence non utilisée à Brunei.

NOTE 7.6 - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros ou d'unités locales) Sociétés/Siège Social ou Établissement	Activités / Pôles		2016 Capital *(devise locale)*[1]	2016 Capitaux propres autres que le capital *(devise locale)*[1]	2016 Quote-part du capital détenu en %	2016 Valeur comptable des titres détenus Brute (EUR)	2016 Valeur comptable des titres détenus Nette (EUR)
I - RENSEIGNEMENTS DETAILLES CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCEDE 1% DU CAPITAL DE LA SOCIETE GENERALE							
A) Filiales (plus de 50% du capital détenu par la Société Générale)							
SG FINANCIAL SERVICES HOLDING 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Société de portefeuille Hors-Pôles	EUR	2 662 976	270 554	100,00	3 157 285	3 157 285
SG AMERICAS SECURITIES HOLDINGS, LLC C/O The Corporation Trust Company 1209 Orange Street 19801 Wilmington - Delaware - USA	Courtage Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	USD	1 430 976	1 150 759	100,00	3 004 415	3 004 415
INTER EUROPE CONSEIL 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Établissement de crédit Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	764 983	30 964	100,00	3 852 866	1 287 603
GENEFINANCE 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Société de portefeuille Hors-Pôles	EUR	1 000 000	237 380	100,00	1 076 025	1 076 025
SG HAMBROS LIMITED (HOLDING) 31 Norfolk House - St Jame's Square, SW1Y 4JR - Londres - Royaume-Uni	Gestion privée Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	GBP	518 710	162 776	100,00	649 358	649 358
GENEFIMMO 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Société foncière et de financement immobilier Banque de détail en France	EUR	347 264	42 216	100,00	606 656	606 656
SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES SPA Via Benigno Crespi, 19 A - 20159 Milano - Italie	Établissement de crédit Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	111 309	203 596	100,00	745 062	725 062
SOCIETE GENERALE SECURITIES JAPAN LTD New Pier Takeshiba North Tower - 11-1 - Kaigan 1-chome - Minato-ku - Tokyo - Japon	Courtage Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	JPY	35 765 000	31 326 000	100,00	621 641	547 987
SOGEMARCHE 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Société foncière Hors-Pôles	EUR	500 000	(24 802)	100,00	500 000	500 000
SOCIETE GENERALE SPLITSKA BANKA Rudera Boskovica 16 - 21000 Split - Croatie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	HRK	991 426	2 660 417	100,00	1 059 042	468 188
SOCIETE GENERALE (CHINA) LIMITED 2, Wudinghou Street, Xicheng District - 100140 Beijing - Chine	Banque de détail à l'étranger Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	CNY	4 000 000	(292 041)	100,00	444 822	442 703
BANCO SOCIETE GENERALE BRASIL S/A Avenida Paulista, 2300 - Cerqueira Cesar - Sâo Paulo – SP - CEP 01310-300 - Brésil	Banque d'investissement Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	BRL	2 956 929	(34 043)	100,00	990 932	312 811
VALMINVEST 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Hors-Pôles	EUR	248 877	12 849	100,00	249 427	249 427
SOGECAMPUS 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Société foncière Hors-Pôles	EUR	241 284	(5 393)	100,00	241 284	241 284
LYXOR ASSET MANAGEMENT 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Gestion mobilière alternative Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	161 106	99 192	100,00	217 348	217 348
GENEGIS I 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Hors-Pôles	EUR	192 900	20 545	100,00	196 061	196 061
FIDITALIA SPA Via G. Ciardi, 9 - 20149 Milan - Italie	Crédit à la consommation Banque de détail et Services Financiers Internationaux	EUR	130 000	83 698	100,00	330 037	188 858

2 016	2 016	2 016	2 016	2 016	2 016
Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (en EUR)	Montants des cautions et avals donnés par la société (en EUR)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)[1] [2] [3]	Résultats (bénéfices ou pertes) du dernier exercice clos (devise locale)[1] [3]	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice (en EUR)	Observations Écart de réévaluation
-	-	-	590 399	742 830	
607 153	-	(8 870)	(23 795)	-	1 EUR = 1,0541 USD
5 223 528	-	649 308	216 761	433 649	
1 980 000	-	58 658	868 060	967 225	
1 543	350	149 131	26 243	-	1 EUR = 0,85618 GBP
61 369	1 888	17 307	22 584	11 482	
-	230 000	154 026	24 424	32 264	
1 345 219	162	22 210 000	10 003 000	-	1 EUR = 123,4 JPY
50 000	2	24 097	(891)	-	
148 222	8 741	1 248 175	375 166	16 105	1 EUR = 7,5597 HRK
-	-	413 639	28 641	-	1 EUR = 7,3202 CNY
829 868	37 806	312 813	118 242	-	1 EUR = 3,4305 BRL
53 300	-	654	2 615	950	
175 000	-	5 536	1 035	-	
-	-	88 717	72 894	27 755	
45 000	-	212 164	4 227	1 517	
3 102 812	-	167 817	18 399	-	

(en milliers d'euros ou d'unités locales			2016	2016	2016	2016	
						Valeur comptable des titres détenus	
Sociétés/Siège Social ou Établissement	Activités / Pôles		Capital *(devise locale)*[1]	Capitaux propres autres que le capital *(devise locale)*[1]	Quote-part du capital détenu en %	Brute (EUR)	Nette (EUR)
SG SECURITIES KOREA (1-ga, Shinmun-ro),14F 82, Saemunan-ro, Jongno-gu - Seoul - Corée du sud	Business consulting Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	KRW	205 500 000	44 233 028	100,00	161 319	161 319
COMPAGNIE FONCIERE DE LA MEDITERRANEE (CFM) 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Hors-Pôles	EUR	76 627	2 221	100,00	155 837	150 339
NEWEDGE FINANCIAL HONG KONG LTD Level 35 - Three Pacific Place 1 Queen's Road - East Hong-Kong - Hong Kong	Courtage Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	HKD	1 888 582	(734 765)	100,00	259 683	125 021
SG AMERICAS, INC. C/O The Corporation Trust Company 1209 Orange Street 19801 Wilmington - Delaware - USA	Banque d'investissement Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	USD	-	492 196	100,00	1 612 723	118 921
SOCIETE GENERALE ALGERIE Résidence EL KERMA - 16105 Gué de Constantine - Wilaya d'Alger - Algérie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	DZD	10 000 000	22 030 610	100,00	110 524	110 524
SOCIETE GENERALE CAPITAL CANADA Inc 1501 Avenue McGill College - Suite 1800 H3A 3M8 - Montréal -Canada	Courtage Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	CAD	150 000	54 040	100,00	103 505	103 505
ORPAVIMOB 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Société foncière et de financement immobilier Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	100 253	15 562	100,00	100 253	100 253
SI DU 29 BOULEVARD HAUSSMANN 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Hors-Pôles	EUR	90 030	24 168	100,00	89 992	89 992
SG SECURITIES SINGAPORE PTE LTD 8 Marina Boulevard - #12-01 - Marina Bay financial Centre Tower 1 - 018981 - Singapore - Singapour	Courtage Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	SGD	99 156	(6 082)	100,00	93 970	50 804
SG FACTORING SPA Via Trivulzio, 7 - 20146 Milan - Italie	Factoring Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	11 801	29 963	100,00	46 100	46 100
SG ASIA (HONG-KONG) LTD Level 38 - Three Pacific Place 1 Queen's Road - East Hong-Kong - Hong Kong	Merchant bank Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	HKD	400 000	(2 149)	100,00	45 516	45 516
SOCIETE GENERALE (NORTH PACIFIC) LTD C/O M&C Corporation Services Limited Ug County of New Castle Box 309GT George Town - Iles Caïmans	Courtages de valeurs mobilières Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	JPY	3 000	4 101 000	100,00	87 977	45 087
SOCIETE GENERALE SECURITIES AUSTRALIA PTY LTD Level 23 - 400 George Street - Sydney - NSW 2000 - Australie	Courtage sur les marchés actions Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	AUD	100 000	(29 618)	100,00	62 745	44 549
ELEAPARTS 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Banque de détail en France	EUR	37 967	6 859	100,00	37 978	37 978
INORA LIFE LTD IFSC House International Financial Services Center - Dublin 1 - Irlande	Compagnie d'assurance vie Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	36 500	(15 697)	100,00	36 500	22 355
SG AUSTRALIA HOLDINGS LTD Level 25, 1-7 bligh street - Sydney, NSW 2000 - Australie	Société de portefeuille Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	AUD	19 500	2 343	100,00	13 053	13 053
SG SECURITIES ASIA INTERNATIONAL HOLDINGS LTD (HONG-KONG) Level 38 - Three Pacific Place 1 Queen's Road - East Hong-Kong - Hong Kong	Banque d'investissement Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	USD	154 991	144 312	100,00	146 513	146 513

2 016	2 016	2 016	2 016	2 016	2 016
Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (en EUR)	**Montants des cautions et avals donnés par la société (en EUR)**	**Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)[1] [2] [3]**	**Résultats (bénéfices ou pertes) du dernier exercice clos (devise locale)[1] [3]**	**Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice (en EUR)**	**Observations Écart de réévaluation**
-	-	109 700 249	42 915 893	13 769	1 EUR = 1269,36 KRW
-	-	740	2 029	1 660	
-	-	48 440	(16 872)	-	1 EUR = 8,1751 HKD
					capital = 1 USD
105	854	10 147	(45 394)	-	1 EUR = 1,0541 USD
-	-	17 679 872	7 619 625	20 445	1 EUR = 116,42505 DZD
-	-	38 320	6 607	-	1 EUR = 1,4188 CAD
-	-	17 877	3 129	-	
-	-	7 323	3 065	3 076	
			15 476	-	1 EUR = 1,5234 SGD
42 064	806 375	31 934			
-	510 000	9 156	2 712	3 485	
28 712	-	74 635	37 237	-	1 EUR = 8,1751 HKD
158 023	-	7 925 000	1 538 000	204 818	1 EUR = 123,4 JPY
147 301	102 768	20 488	996	-	1 EUR = 1,4596 AUD
-	-	1 493	(64)	263	
-	2 127	2 961	(592)	-	
-	-	-	(6)	-	1 EUR = 1,4596 AUD
161 643	-	440 821	156 876	538 706	1 EUR = 1,0541 USD

(en milliers d'euros ou d'unités locales) Sociétés/Siège Social ou Établissement	Activités / Pôles		2016 Capital (devise locale)[1]	2016 Capitaux propres autres que le capital *(devise locale)*[1]	2016 Quote-part du capital détenu en %	2016 Valeur comptable des titres détenus Brute (EUR)	 Nette (EUR)
SOCIETE GENERALE IMMOBEL 11 Rue des Colonies - 1000 Bruxelles - Belgique	Société foncière Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	400 062	66 817	100,00	400 061	400 061
DESCARTES TRADING 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Négociation pour compte proppre Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	377 000	(21 445)	100,00	376 987	355 036
SOCIETE GENERALE SFH 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Établissement de crédit Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	375 000	106 817	100,00	375 000	375 000
BOURSORAMA SA 18, Quai du Point du Jour - 92100 Boulogne-Billancourt - France	Courtage en ligne Banque de détail en France	EUR	35 548	500 468	100,00	783 843	783 843
SOCIETE GENERALE SCF 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Société de Crédit Foncier Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	150 000	72 621	100,00	150 000	150 000
SOCIETE GENERALE INTERNATIONAL LIMITED 10 Bishops square - London E1 6EG - Royaume-Uni	Courtage et compensation Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	GBP	1 000 000	15 420	100,00	1 313 939	1 313 939
ALD INTERNATIONAL SA 15, allée de l'Europe - 92110 Clichy sur Seine - France	Location et financement automobile Banque de détail et Services Financiers Internationaux	EUR	606 155	430 364	100,00	1 335 250	1 335 250
CREDIT DU NORD 28, place Rihour - 59800 Lille - France	Banque de détail France métropolitaine Banque de détail en France	EUR	890 263	1 428 866	100,00	1 410 255	1 410 255
SOCIETE GENERALE BANKA SRBIJA Bulevar Zorana Djindjica 50 a/b, 11070 Novi Beograd - Serbie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	RSD	23 724 275	15 761 322	100,00	251 951	251 951
SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES HOLDING 17, cours Valmy - 92800 Puteaux - France	Société de portefeuille Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	EUR	237 555	(207 413)	100,00	237 555	18 659
ROSBANK 34, Masha Poryvaeva Street 107078 - Moscou - Russie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	RUB	17 586 914	94 480 491	99,95	3 882 939	2 059 794
SOCIETE DE LA RUE EDOUARD VII 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Hors-Pôles	EUR	11 396	12 375	99,91	59 612	21 646
SG EXPRESS BANK 92, Bld VI Varnentchik - 9000 Varna - Bulgarie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	BGN	33 674	585 501	99,74	62 356	62 356
SOCIETE GENERALE INVESTMENTS (U.K.) LIMITED SG House, 41 Tower Hill, EC3N 4SG - Londres - Royaume-Uni	Banque d'investissement Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs	GBP	157 820	97 606	98,96	198 024	198 024
SKB BANKA Adjovscina,4 - 1513 Ljubljana - Slovénie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	EUR	52 784	288 661	97,58	220 221	220 221
SOCIETE GENERALE MAURITANIE Ilot A, n°652 Nouakchott - Mauritanie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	MRO	6 000 000	10 849 147	95,50	20 361	20 361
SOGINFO - SOCIETE DE GESTION ET D'INVESTISSEMENTS FONCIERS 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Immobilier d'exploitation Banque de détail en France	EUR	133 292	202 971	92,59	148 720	148 720

2 016	2 016	2 016	2 016	2 016	2 016
Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (en EUR)	Montants des cautions et avals donnés par la société (en EUR)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)[1] [2] [3]	Résultats (bénéfices ou pertes) du dernier exercice clos (devise locale)[1] [3]	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice (en EUR)	Observations Écart de réévaluation
-	-	17 887	15 421	-	
62 000	-	1 819 258	3 474	-	
138 450	-	414 013	19 593	-	
467 247	460 000	153 645	(24 002)	-	
87	-	412 665	7 906	-	
370 249	-	244 783	90 518	-	1 EUR = 0,85618 GBP
1 555 000	315	87 250	306 977	249 518	
5 558 197	197 159	1 246 059	619 793	278 207	
89 601	11 051	12 908 225	4 704 404	-	1 EUR = 123,46 RSD
500	-	-	(17 655)	-	
614 929	-	35 601 252	5 662 098	-	1 EUR = 64,3 RUB
-	-	-	124	33	
-	110 000	242 946	93 881	-	1 EUR = 1,9558 BGN
10 000	-	24 504	18 627	-	1 EUR = 0,85618 GBP
170 856	1 238	116 050	64 855	33 451	
-	-	9 576 894	501 794	-	1 EUR = 378,29665 MRO
30 000	-	31 162	7 508	-	

(en milliers d'euros ou d'unités locales) Sociétés/Siège Social ou Établissement	Activités / Pôles		2016 Capital (devise locale)[1]	2016 Capitaux propres autres que le capital *(devise locale)*[1]	2016 Quote-part du capital détenu en %	2016 Valeur comptable des titres détenus Brute (EUR)	 Nette (EUR)
SOCIETE GENERALE BANKA MONTENEGRO A.D. Bulevar Revolucije 17 - 81000 Podgorica - Monténégro	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	EUR	24 731	33 138	90,56	28 819	28 819
BANKA SOCIETE GENERALE ALBANIA SH.A BLV Deshmoret e Kombit Blu Towers - Tower1, 9th floor -Tirana - Albanie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	ALL	6 740 900	1 777 800	88,64	70 024	59 549
BANQUE DE POLYNESIE 355 Bd Pomaré, BP 530, 98713 Papeete - Tahiti - Polynésie française	Banque de détail Banque de détail et Services Financiers Internationaux	XPF	1 380 000	8 037 114	72,10	12 397	12 397
SG DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE 5 & 7, avenue J. Anoma, 01 BP 1355 - Abidjan 01 - Côte d'Ivoire	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	XOF	15 555 555	82 802 785	71,84	30 504	30 504
OHRIDSKA BANKA Orce Nikolov Str. No.54, Skopje-Centar - Centar - Macédoine	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	MKD	1 162 253	1 659 517	71,33	30 371	30 371
MOBIASBANCA GROUPE SOCIETE GENERALE Bd. Stefan cel Mare 81A, MD-2012 mun.-Chisinau - République de Moldavie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	MDL	99 944	954 478	67,85	24 960	24 960
BANCO SOCIETE GENERALE MOÇAMBIQUE SA Av. Friedrich Engels no. 400 - Maputo - Mozambique	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	MZN	357 714	1 013 430	65,00	16 908	16 908
KOMERCNI BANKA A.S Na Prikope 33 - Building Register number 969 - 114 07 Praha 1 - République tchèque	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	CZK	19 004 926	56 967 554	60,35	1 286 212	1 286 212
BRD - GROUPE SOCIETE GENERALE B-dul Ion Mihalache nr. 1-7 Sector 1 - Bucarest - Roumanie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	RON	696 902	5 170 706	60,17	227 273	227 273
SOCIETE GENERALE CAMEROUN 78 Avenue Joss, BP 4042 - Douala - Cameroun	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	XAF	12 500 000	42 684 295	58,08	16 940	16 940
GENEFIM 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Crédit-bail immobilier Banque de détail en France	EUR	72 779	29 097	57,62	89 846	89 846
SG MAROCAINE DE BANQUES 55, boulevard Abdelmoumen - Casablanca - Maroc	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	MAD	2 050 000	7 425 270	57,46	141 626	141 626
UNION INTERNATIONALE DE BANQUES 65, avenue Habib Bourguiba - 1000A Tunis - Tunisie	Banque de détail à l'étranger Banque de détail et Services Financiers Internationaux	TND	172 800	119 435	52,34	153 211	153 211

2 016	2 016	2 016	2 016	2 016	2 016
Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (en EUR)	**Montants des cautions et avals donnés par la société (en EUR)**	**Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)[1] [2] [3]**	**Résultats (bénéfices ou pertes) du dernier exercice clos (devise locale)[1] [3]**	**Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice (en EUR)**	**Observations Écart de réévaluation**
-	1 396	24 082	7 151	1 810	
-	25 679	3 504 779	909 659	1 795	1 EUR = 135,275 ALL
37 338	84 353	5 991 543	730 519	43	1 EUR = 119,33174 XPF
-	120 264	92 675 854	36 453 155	17 814	1 EUR = 655,957 XOF
14 000	2 980	1 529 229	468 188	453	1 EUR = 61,51 MKD
-	62 491	655 960	320 723	3 038	1 EUR = 21,0716 MDL
-	-	399 000	(371 100)	-	1 EUR = 74,74125 MZN
370 754	235 789	30 569 885	13 650 648	263 066	1 EUR = 27,021 CZK
135 624	199 273	2 679 010	883 093	29 763	1 EUR = 4,539 RON
-	9 858	50 883 830	7 018 433	6 497	1 EUR = 655,957 XAF
2 180 792	-	43 569	14 029	11 795	
66 870	305 649	3 680 244	584 053	5 509	1 EUR = 10,6603 MAD
32 977	-	251 210	64 886	4 015	1 EUR = 2,42595 TND

(en milliers d'euros ou d'unités locales) Sociétés/Siège Social ou Établissement	Activites / Pôles		2016 Capital (devise locale)[1]	2016 Capitaux propres autres que le capital *(devise locale)*[1]	2016 Quote-part du capital détenu en %	2016 Valeur comptable des titres détenus Brute (EUR)	 Nette (EUR)
B) Participations (10 à 50% du capital détenu par la Société Générale)							
SOGEPARTICIPATIONS 29, boulevard Haussmann - 75009 Paris - France	Société de portefeuille Hors-Pôles	EUR	411 267	71 253	24,58	234 000	234 000
SG CALEDONIENNE DE BANQUE 44, rue de l'Alma BP G2 98848 Nouméa cedex - Nouvelle Calédonie	Banque de détail Banque de détail et Services Financiers Internationaux	XPF	1 068 375	14 027 783	20,60	16 266	16 266
SOUTH EAST ASIA COMMERCIAL BANK 25, Tran Hung Dao Street - Hoan Kiem Dist. - Hanoi - Vietnam	**Banque de détail à l'étranger** Banque de détail et Services Financiers Internationaux	VND	5 465 881 000	303 035 000	20,00	92 188	17 592
CAISSE DE REFINANCEMENT DE L'HABITAT 35, rue de la Boetie - 75008 Paris - France	**Refinancement prêts au logement** Hors-Pôles	EUR	539 995	25 329	14,94	83 999	83 999
CREDIT LOGEMENT 50, boulevard Sébastopol - 75003 Paris - France	**Établissement de crédit** Hors-Pôles	EUR	1 259 850	489 306	13,50	171 037	171 037

(1) Pour les filiales et participations étrangères, les capitaux propres et comptes de résultats sont ceux retenus dans les comptes consolidés du groupe, dans leur devise de *reporting* consolidé.

(2) Le chiffre d'affaires est égal au produit net bancaire pour les filiales bancaires et financières.

(3) Comptes sociaux non encore audités pour les sociétés françaises

2 016	2 016	2 016	2 016	2 016	2 016
Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (en EUR)	**Montants des cautions et avals donnés par la société (en EUR)**	**Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)[1] [2] [3]**	**Résultats (bénéfices ou pertes) du dernier exercice clos (devise locale)[1] [3]**	**Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice (en EUR)**	**Observations Écart de réévaluation**
814 701	-	-	423 431	252 700	
13 750	74 770	9 177 555	2 798 231	4 310	1 EUR = 119,33174 XPF Données au 31/12/2015
-	-	1 177 898 000	91 885 000	-	1 EUR = 24 024 VND
-	-	1 588 892	63	-	
307 193	-	274 871	107 795	-	

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS (SUITE)

(en milliers d'euros)	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Montant des prêts et avances consentis et non remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Dividendes encaissés au cours de l'exercice		Observations
II - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS							
A) Filiales non reprises au paragraphe 1 :							
1°) Filiales françaises	56 179	52 323	8 116 026	1 492 784	97 488	Écart rééval. :	-
2°) Filiales étrangères	286 379	87 090	103 703	73 100	23 729	Écart rééval. :	1 447
B) Participations non reprises au paragraphe 1 :							
1°) Dans les sociétés françaises	5 604	4 922	200 000	-	507	Écart rééval. :	-
2°) Dans les sociétés étrangères	9 794	9 794	-	-	4 133	Écart rééval. :	-
	357 956	154 129	8 419 729	1 565 884	125 857		

NOTE 7.7 - PROVISIONS

PRINCIPES COMPTABLES

Au passif du bilan, le poste *Provisions* regroupe les provisions sur instruments financiers, les provisions pour litiges, les provisions sur avantages du personnel et les provisions fiscales.

(En M EUR)	31.12.2016	31.12.2015
Provisions sur instruments financiers (cf. Note 2.6)	21 959	17 520
Provisions sur avantages du personnel (cf. Note 4.2)	1 532	1 084
Provisions fiscales (cf. Note 5)	139	84
Autres provisions	77	43
Total	23 707	18 731

7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

DELOITTE & ASSOCIES

185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A. au capital de € 1.723.040

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

SOCIETE GENERALE
EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de Société Générale, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les changements de méthode comptable exposés dans la note 1 « Principales règles d'évaluation et de présentation des comptes annuels – 2. Changements de méthodes comptables et comparabilité des comptes » de l'annexe relatifs à :

- la définition du fonds commercial, l'évaluation des actifs corporels, incorporels et du fonds commercial postérieurement à leur date d'entrée, et le mali technique de fusion ;
- l'évaluation et à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Dans le cadre de l'arrêté des comptes, votre société constitue des dépréciations et des provisions pour couvrir les risques de crédit inhérents à ses activités et procède également à des estimations comptables significatives portant sur la valorisation des titres de participation et des autres titres détenus à long terme, l'évaluation des impôts différés actifs et des provisions pour litiges selon les modalités décrites dans les notes de l'annexe aux comptes annuels suivantes : 1 « Principales règles d'évaluation et de présentation des comptes annuels – 5. Recours à des estimations et au jugement », 2.1 « Portefeuille titres », 5 « Impôts » et 2.6 « Dépréciations et provisions – 2. Provisions ». Nous avons, d'une part, revu et testé les processus mis en place par la direction, les hypothèses retenues et les paramètres utilisés et, d'autre part, vérifié que ces estimations comptables s'appuient sur des méthodes documentées conformes aux principes décrits dans les notes de l'annexe aux comptes annuels ci-dessus mentionnées.
- Comme indiqué dans les notes 1 « Principales règles d'évaluation et de présentation des comptes annuels » et 2.2 « Opérations sur les instruments financiers à terme » de l'annexe aux comptes annuels, votre société utilise des modèles internes pour la valorisation des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur des marchés actifs. Nos travaux ont consisté, d'une part, à revoir le dispositif de contrôle des modèles utilisés et, d'autre part, à apprécier les données et les hypothèses utilisées et leur observabilité, ainsi que la prise en compte des risques généralement constatés sur les marchés, dans les valorisations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
José-Luis Garcia

ERNST & YOUNG et Autres
Isabelle Santenac

7

ACTION, CAPITAL ET ÉLÉMENTS JURIDIQUES

1. L'action Société Générale 492
   - Parcours boursier 492
   - Rentabilité totale pour l'actionnaire 493
   - Place de cotation 493
   - Indices boursiers 493
   - Dividende 2016 494
   - Evolution du dividende 494
2. Informations sur le capital 495
   - Capital social 495
   - Autodétention et autocontrôle 495
   - Répartition du capital et des droits de vote sur 3 ans 495
   - Rachat d'actions 496
   - Tableau d'évolution du capital 498
   - Accords existant entre Société Générale et ses actionnaires 499
   - Informations de l'article L.225-100-3 du Code de Commerce 499
   - Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et de leur utilisation en 2016 et début 2017 (jusqu'au 8 février 2017) 500
3. Informations complémentaires 504
   - Renseignements à caractère général 504
   - Documents accessibles au public 505
4. Statuts 506
   - Forme, dénomination, objet social 506
   - Capital - actions 506
   - Conseil d'administration 507
   - Direction générale 509
   - Assemblée des actionnaires 509
   - Assemblées spéciales 510
   - Commissaires aux comptes 510
   - Comptes annuels 510
   - Attribution de compétence 510
   - Dissolution 510
5. Règlement intérieur du Conseil d'administration 511
6. Liste des informations réglementées publiées au cours des douze derniers mois 518

1. L'ACTION SOCIÉTE GÉNÉRALE

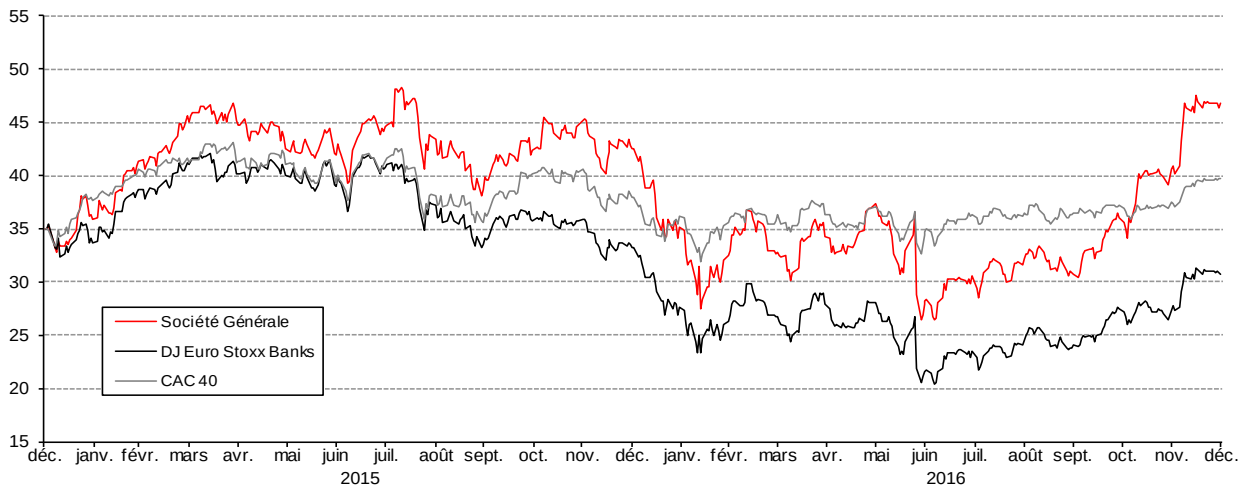
PARCOURS BOURSIER

En 2016, le cours de l'action Société Générale a progressé de 9,8% et a clôturé à 46,75 euros au 31 décembre. Cette performance se compare sur la même période à une baisse de 8,0% pour l'indice des banques de la zone euro DJ EURO STOXX BANK et à une hausse de 4,9% pour l'indice CAC 40.

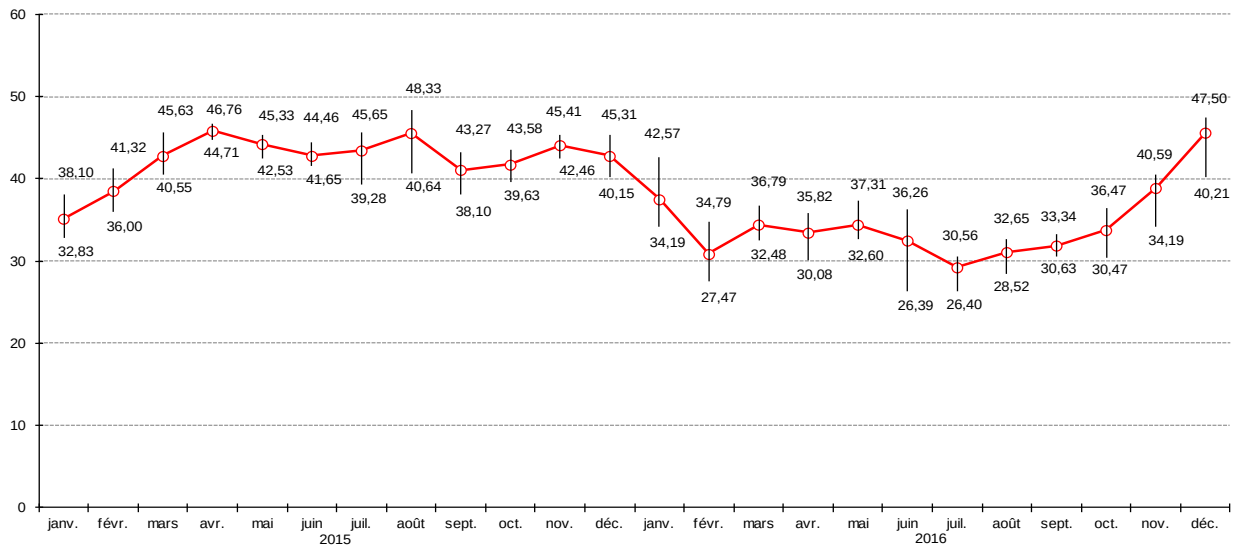
Au 31 décembre 2016, la capitalisation boursière du groupe Société Générale s'élevait à 37,8 milliards d'euros, ce qui la situait au 13e rang des valeurs du CAC 40 (13e rang au 31 décembre 2015), au 12e rang en termes de « flottant » (11e rang au 31 décembre 2015) et au 6e rang des banques de la zone euro (6e rang au 31 décembre 2015).

Sur l'année 2016, le marché du titre est demeuré très liquide avec un volume moyen quotidien échangé de 165 millions d'euros, soit un taux journalier de rotation du capital de 0,60% (contre 0,54% en 2015). En valeur, le groupe Société Générale s'est classé au 22e rang des titres les plus traités du CAC 40.

ÉVOLUTION DU COURS (BASE COURS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE EN EURO AU 31.12.2014)

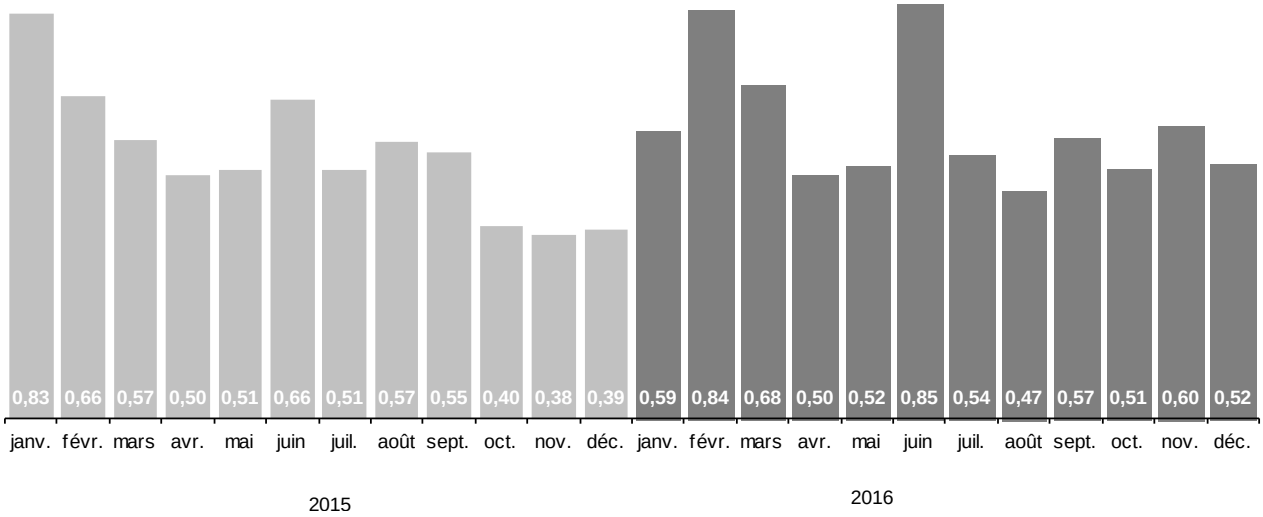


ÉVOLUTION MENSUELLE DU COURS DE L'ACTION (COURS MOYEN MENSUEL EN EURO)



Source : Datastream.

VOLUMES ÉCHANGÉS (MOYENNE DES VOLUMES QUOTIDIENS ÉCHANGÉS EN POURCENTAGE DU CAPITAL)



Source : Datastream.

RENTABILITÉ TOTALE* POUR L'ACTIONNAIRE

Le tableau suivant indique, pour différentes durées de détention d'une action Société Générale se terminant au 31 décembre 2016, la rentabilité totale de l'investissement en cumulé d'une part, et en moyenne annualisée d'autre part.

Durée de détention de l'action	Date	Rentabilité totale* cumulée	Rentabilité totale* moyenne annualisée
Depuis la privatisation	08.07.1987	856,4%	8,0%
Depuis 15 ans	31.12.2001	36,0%	2,1%
Depuis 10 ans	31.12.2006	-47,7%	-6,3%
Depuis 5 ans	31.12.2011	205,8%	25,0%
Depuis 4 ans	31.12.2012	85,6%	16,7%
Depuis 3 ans	31.12.2013	22,8%	7,1%
Depuis 2 ans	31.12.2014	44,8%	20,3%
Depuis 1 an	31.12.2015	15,8%	15,7%

Source : Datastream.

* Rentabilité totale = plus-value + dividende net réinvesti en actions

PLACE DE COTATION

L'action Société Générale est cotée à la Bourse de Paris (service à règlement différé, groupe continu A, code ISIN FR0000130809) et se négocie par ailleurs aux États-Unis sous forme de certificats d'action (ADR).

INDICES BOURSIERS

L'action Société Générale figure notamment dans les indices CAC 40, STOXX All Europe 100, EURO STOXX 50, Euronext 100, MSCI PAN EURO, FTSE4Good Global et ASPI Eurozone.

DIVIDENDE 2016

- Le Conseil d'administration de Société Générale, réuni le 8 février 2017, a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 23 mai 2017 le versement d'un dividende de 2,20 euros par action :
  - le détachement du dividende aura lieu le 31 mai 2017 ;
  - le dividende sera mis en paiement à compter du 2 juin 2017.

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

	2016*	2015	2014	2013	2012
Dividende net *(en EUR)*	2,20	2,00	1,20	1,00	0,45[1]
Taux de distribution *(en %)*[2]	51,6	44,5	41,2	41,7	70,0
Rendement net *(en %)*[3]	4,7	4,7	3,4	2,4	1,6

* Dividende proposé par le Conseil d'administration à l'Assemblée générale du 23 mai 2017.

(1) Dividende avec option de paiement en actions nouvelles.

(2) Dividende net/résultat dilué par action ordinaire (voir chapitre 6, p. 396 Note 7.2 annexe aux comptes consolidés). En 2016, le taux de distribution est de 48,4% du résultat net hors réévaluation des dettes liées au risque de crédit propre et DVA *(Debit Valuation Adjustment).*

(3) Dividende net/dernier cours à fin décembre

Données boursières		31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Capital social (en nombre de titres)		807 713 534	806 239 713	805 207 646	798 716 162	780 273 227
Capitalisation boursière (en Md EUR)		37,8	34,3	28,2	33,7	22,1
Bénéfice net par action (en EUR)		4,26	4,49	2,90[3]	2,23[2]	0,66[1]
Actif net par action – valeur en fin d'exercice (en EUR)		63,7	61,6	58,0[3]	56,5[2]	56,2[1]
Cours (en EUR)	plus haut	47,5	48,3	48,4	42,5	29,8
	plus bas	26,4	32,8	33,9	24,3	15,0
	dernier	46,8	42,6	35,0	42,2	28,3

(1) Montant de l'exercice 2012 retraité en raison de l'entrée en vigueur de la norme IAS 19 révisée, induisant la publication de données ajustées au titre de l'exercice précédent.

(2) Montant de l'exercice 2013 retraité en raison de l'entrée en vigueur de la norme IFRS 11, induisant la publication de données ajustées au titre de l'exercice précédent.

(3) Montant de l'exercice 2014 retraité en raison de l'entrée en vigueur de la norme IFRIC21, induisant la publication de données ajustées au titre de l'exercice précédent.

2 . INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

CAPITAL SOCIAL

Le capital de Société Générale au 31 décembre 2016, entièrement libéré, s'élève à 1 009 641 917,50 euros et se compose de 807 713 534 actions de 1,25 euro nominal portant jouissance au 1er janvier 2016.

Dans le cadre des activités de marchés, des opérations indicielles ou avec des sous-jacents sur le titre Société Générale peuvent être utilisées. Ces opérations n'ont pas d'incidence sur le montant du capital à venir.

L'augmentation de 1 473 821 du nombre d'actions sur l'année 2016 correspond :

- à l'émission de 1 264 296 actions correspondant à l'acquisition, en mars 2016, par les salariés de la seconde tranche du « plan d'attribution gratuite d'actions » ;
- à la création de 146 818 actions nouvelles résultant de la levée de stock-options attribuées en mars 2009 intervenues entre le 1er janvier et le 31 décembre 2016 ;
- à la création de 62 707 actions nouvelles résultant de la levée de *stock-options* attribuées en mars 2010 intervenues entre le 1er janvier et le 31 décembre 2016.

AUTODÉTENTION ET AUTOCONTRÔLE

Au 31 décembre 2016, Société Générale détient 8 251 751 actions d'autodétention, représentant 1,02% du capital. Le Groupe avait procédé à la cession de la totalité de ses actions d'autocontrôle au cours du 1er semestre 2015.

RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE SUR 3 ANS

	31.12.2016[1]				31.12.2015[2]			31.12.2014[3]		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote[4]	% des droits de vote exerçables en AG[4]	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote[4]	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote[4]
Plan mondial d'actionnariat salarié	53 380 553	6,61%	11,98%	12,09%	55 092 330	6,83%	11,52%	59 714 957	7,42%	12,07%
Actionnaires détenant plus de 1,5 % du capital ou des droits de vote	32 106 201	3,97%	5,48%	5,53%	31 914 497	3,96%	5,52%	31 914 497	3,96%	5,55%
CDC	*21 036 889*	*2,60%*	*3,00%*	*3,03%*	*20 845 185*	*2,59%*	*3,01%*	*20 845 185*	*2,59%*	*3,03%*
Meiji Yasuda Life Insurance Cy	*11 069 312*	*1,37%*	*2,48%*	*2,51%*	*11 069 312*	*1,37%*	*2,51%*	*11 069 312*	*1,37%*	*2,52%*
Public	713 975 029	88,39%	81,62%	82,38%	709 719 318	88,03%	81,88%	693 136 270	86,08%	80,05%
Autodétention	8 251 751	1,02%	0,93%	0,00%	9 513 568	1,18%	1,08%	11 454 906	1,42%	1,31%
Autocontrôle	0	0,00%	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	8 987 016	1,12%	1,02%
Total		**100%**	**100%**	**100%**		**100%**	**100%**		**100%**	**100%**
Base de référence		807 713 534	891 445 181	883 193 430		806 239 713	881 251 888		805 207 646	877 054 745

(1) Au 31 décembre 2016, la part des actionnaires européens institutionnels est estimée à 45%.

(2) Au 31 décembre 2015, la part des actionnaires insitutionnels européens est estimée à 44%.

(3) Au 31 décembre 2014, la part des actionnaires insitutionnels européens est estimée à 43 %.

(4) Conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, des droits de vote sont associés aux actions d'autocontrôle et d'autodétention pour le calcul du nombre total de droits de vote, mais ces actions sont dépourvues de droit de vote en Assemblée générale.

Par ailleurs, durant l'exercice 2016, la société BlackRock, Inc. a déclaré auprès de l'Autorité des marchés financiers avoir franchi à la hausse et à la baisse les seuils de 5% du capital et des droits de vote de Société Générale. Pour la dernière fois au cours de l'exercice 2016, la société BlackRock, Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, avoir franchi en hausse, le 14 octobre 2016, le seuil de 5% des droits de vote de Société Générale et détenir 45 032 378 actions Société Générale représentant autant de droits de vote, soit 5,58% du capital et 5,04% des droits de vote de Société Générale.

RACHAT D'ACTIONS

L'Assemblée générale mixte du 18 mai 2016 a autorisé la Société à opérer sur ses propres actions, en vue de les annuler, de mettre en place, d'honorer ou de couvrir des programmes d'options sur actions, d'autres allocations d'actions et de façon générale toute forme d'allocation au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe, de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de conserver et de remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement des actions dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ainsi que la poursuite d'un contrat de liquidité.

Société Générale n'a cependant pas acquis d'actions propres sur le marché au cours de l'exercice 2016, hors contrat de liquidité.

Dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 22 août 2011, Société Générale a acquis en 2016, 8 860 566 titres pour une valeur de 309 476 131 EUR et a cédé 8 860 566 titres pour une valeur de 310 460 976 EUR.

Au 31 décembre 2016, aucune action ne figurait au compte du contrat de liquidité.

Entre le 1er janvier 2017 et le 8 février 2017, hors contrat de liquidité, Société Générale n'a pas acquis d'actions propres sur le marché. Au 8 février 2017, 170 000 actions figuraient au compte du contrat de liquidité.

Du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2016

	Achats			Transferts/cessions				
	Nombre		Prix de revient	Nombre	Prix de revient		Prix de cession/ transfert	
Annulation	0	-	0,00					
Croissance externe	0	-	0,00					
Attribution aux salariés	0	-	0,00	1 261 817	22,05	27 819 125	0,00	0
Contrat de liquidité	8 860 566	34,93	309 476 131	8 860 566	34,93	309 507 537	35,04	310 460 976
Total	**8 860 556**	**34,93**	**309 476 131**	**10 122 383**	**33,32**	**337 326 662**	**30,67**	**310 460 976**

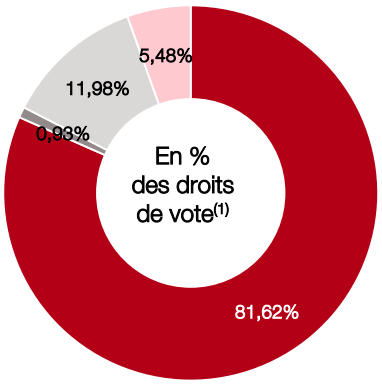
TABLEAUX RÉCAPITULATIFS AU 31.12.2016

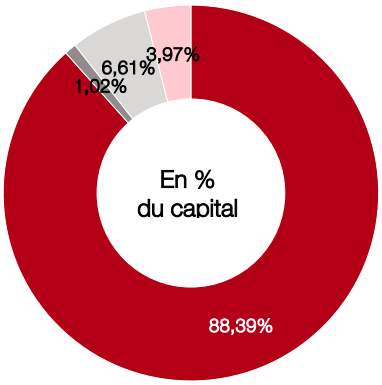
Pourcentage de capital détenu de manière directe ou indirecte	**1,02 %**
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille (détention directe)	8 251 751
Valeur brute comptable du portefeuille (détention directe)	296 037 482 EUR
Valeur de marché du portefeuille (détention directe)(1)	376 048 011 EUR

(1) La valeur actuelle est égale au cours moyen du dernier mois pour les titres cotés inscrits en placement.

Au 31.12.2016	**Nombre de titres**	**Valeur nominale (en EUR)**	**Valeur comptable (en EUR)**
Société Générale*	8 251 751	10 314 689	296 037 482
Total	**8 251 751**	**10 314 689**	**296 037 482**

* Dont contrat de liquidité (0 titre).





- Public
- Autodétention
- Plan mondial d'actionnariat salarié
- Actionnaires détenant plus de 1,5% du capital et des droits de vote

- Public
- Autodétention
- Plan mondial d'actionnariat salarié
- Actionnaires détenant plus de 1,5% du capital et des droits de vote

(1) À compter de 2006 et conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, des droits de vote sont associés aux actions d'autocontrôle et d'autdétention pour le calcul du nombre total de droits de vote, mais ces actions sont dépourvues de droit de vote en Assemblée générale.

Note : les statuts de Société Générale comprennent des seuils déclaratifs à l'intervalle de 0,5% à partir de 1,5%. À fin décembre 2016, hors OPCVM et activité de trading d'établissements financiers, aucun autre actionnaire n'a déclaré détenir plus de 1,5% du capital ou des droits de vote.

TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL

Opérations	Date (de réalisation ou de constatation)	Variation	Nombre d'actions	Capital social (en EUR)	Variation du capital liée à l'opération (en %)
Émission d'actions de préférence (actions B)	constatée le 28.05.2009	+ 45 045 045 actions B	625 772 289 divisé en 580 727 244 actions A et 45 045 045 actions B	782 215 361,25	+ 7,76
Augmentation de capital résultant de l'exercice de l'option pour le paiement du dividende en actions	constatée le 17.06.2009	+ 13 810 504 actions A	639 582 793 divisé en 594 537 748 actions A et 45 045 045 actions B	799 478 491,25	+ 2,21
Augmentation de capital Plan d'Épargne 2009	constatée le 10.07.2009	+ 10 757 876 actions A	650 340 669 divisé en 605 295 624 actions A et 45 045 045 actions B	812 925 836,25	+ 1,68
Options exercées en 2009	constatée le 15.10.2009	+ 411 actions A	650 341 080 divisé en 605 296 035 actions A et 45 045 045 actions B	812 926 350,00	
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription décidée le 5 octobre 2009	constatée le 02.11.2009	+ 134 510 230 actions A	784 851 310 divisé en 739 806 265 actions A et 45 045 045 actions B	981 064 137,50	+ 20,68
Annulation des actions de préférence (actions B) décidée le 3 novembre 2009	constatée le 23.12.2009	- 45 045 045 actions B	739 806 265 actions A	924 757 831,25	- 5,74
Augmentation de capital résultant de l'exercice de l'option pour le paiement du dividende en actions	constatée le 21.06.2010	+ 2 323 887	742 130 152	927 662 690,00	+ 0,31
Augmentation de capital Plan d'Épargne 2010	constatée le 16.07.2010	+ 4 291 479	746 421 631	933 027 038,75	+ 0,58
Augmentation de capital résultant de l'exercice de l'option pour le paiement du dividende en actions	constatée le 21.06.2011	+ 23 901 432	770 323 063	962 903 828,75	+ 3,2
Augmentation de capital Plan d'Épargne 2011	constatée le 13.07.2011	+ 5 756 928	776 079 991	970 099 988,75	+ 0,75
Augmentation de capital Plan d'Épargne 2012	constatée le 26.06.2012	+ 4 191 357	780 271 348	975 339 185,00	+ 0,54
Options exercées en 2012	constatée le 08.01.2013	+ 1 879	780 273 227	975 341 533,75	
Augmentation de capital résultant de l'attribution gratuite et conditionnelle d'actions en faveur des salariés	constatée le 02.04.2013	+ 884 912	781 158 139	976 447 673,75	+ 0,11
Augmentation de capital résultant de l'exercice de l'option pour le paiement du dividende en actions	constatée le 19.06.2013	+ 8 835 256	789 993 395	987 491 743,75	+ 1,13
Augmentation de capital Plan d'Épargne 2013 et options exercées jusqu'au 10 juillet 2013	constatée le 12.07.2013	+ 8 662 904[1]	798 656 299	998 320 373,75	+ 1,10
Options exercées du 11 juillet 2013 au 31 décembre 2013	constatée le 08.01.2014	+ 59 863	798 716 162	998 395 202,50	
Augmentation de capital résultant de l'attribution gratuite et conditionnelle d'actions en faveur des salariés	constatée le 31.03.2014	+ 1 303 272	800 019 434	1 000 024 292,50	+ 0,16
Augmentation de capital Plan d'Épargne 2014 et options exercées jusqu'au 30 juin 2014	constatée le 11.07.2014	+ 5 172 260[2]	805 191 694	1 006 489 617,50	+ 0,65
Options exercées du 1er juillet 2014 au 31 décembre 2014	constatée le 08.01.2015	+ 15 952	805 207 646	1 006 509 557,50	
Augmentation de capital résultant de l'attribution gratuite et conditionnelle d'actions en faveur des salariés	constatée le 31.03.2015	+ 892 416	806 100 062	1 007 625 077,50	+ 0,11
Options exercées du 1er janvier 2015 au 31 décembre 2015	constatée le 08.01.2016	+ 139 651	806 239 713	1 007 799 641,25	+ 0,01
Augmentation de capital résultant de l'attribution gratuite et conditionnelle d'actions en faveur des salariés	constatée le 31.03.2016	+1 264 296	807 504 009	1 009 380 011,25	+ 0,15
Options exercées du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2016	constatée le 09.01.2017	+ 209 525	807 713 534	1 009 641 917,50	+ 0,02

(1) Dont 15 137 actions résultant de levées d'options en 2013.

(2) Dont 55 292 actions résultant de levées d'options en 2014.

ACCORDS EXISTANT ENTRE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET SES ACTIONNAIRES

Société Générale a conclu le 24 juillet 2000 avec Santander Central Hispano (devenue « Banco Santander ») une convention concernant la gestion de leurs participations réciproques. Aux termes de cet accord, Société Générale et Santander Central Hispano se reconnaissent mutuellement un droit de préemption sur les actions détenues, directement ou par l'intermédiaire d'une filiale, par chacune des parties dans le capital de l'autre, ce droit ne s'appliquant pas en cas d'offre publique initiée par un tiers visant les actions de l'une ou de l'autre des parties.

La convention a été conclue pour une période initiale de trois ans à compter de sa signature et est reconductible par période de deux ans.

Cette clause de préemption a été publiée par le Conseil des marchés financiers dans une décision n° 201C1417 en date du 30 novembre 2001. Cet accord est toujours en vigueur au 31 décembre 2016. Toutefois, à cette date, Banco Santander ne détenait plus aucune participation au capital de Société Générale, qui elle-même ne détenait plus d'actions Banco Santander.

INFORMATIONS DE L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, Société Générale doit exposer et, le cas échéant, expliquer les éléments suivants lorsqu'ils sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Société Générale considère ne pas avoir de dispositifs spécifiques susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Il est toutefois renvoyé ci-après aux éléments listés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce dans la mesure où ces informations figurent dans le Document de référence au titre d'autres obligations.

1. Structure du capital : ces renseignements figurent au présent chapitre 7, section 2 « Informations sur le capital », sous le titre « Répartition du capital et des droits de vote sur 3 ans ».
2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : ces renseignements figurent au présent chapitre 7, section 4 « Statuts », plus particulièrement aux articles 6 et 14.
3. Participations directes ou indirectes dans le capital dont Société Générale a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce : ces renseignements figurent dans le présent chapitre 7, section 2 « Informations sur le capital », sous le titre « Répartition du capital et des droits de vote sur 3 ans ».
4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux : non applicable depuis l'annulation des actions de préférence le 23 décembre 2009.
5. Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : ces renseignements figurent au chapitre 5 « Responsabilité sociale et environnementale », section 5 « Société Générale accompagne ses collaborateurs au quotidien », sous le titre « Participation, intéressement et plan d'épargne de l'entreprise ».
6. Accords entre actionnaires dont Société Générale a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : non applicable.
7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société. Ces renseignements figurent au présent chapitre 7, section 4 « Statuts », plus particulièrement aux articles 7 et 14.
8. Pouvoirs du Conseil d'administration en matière d'émission ou de rachat d'actions : les délégations accordées par l'Assemblée au Conseil d'administration dans ces domaines figurent au présent chapitre 7, section 2 « Informations sur le capital », sous le titre « Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et de leur utilisation en 2016 et début 2017 (jusqu'au 8 février 2017) » et les renseignements sur le rachat d'actions figurent au présent chapitre 7, section 2 « Informations sur le capital », sous le titre « Rachat d'actions ».
9. Accords conclus par Société Générale qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Société Générale, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts : non applicable.
10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique : ces renseignements figurent au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 3 « Rémunération des dirigeants du Groupe » pour les administrateurs.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ET

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Validité de la délégation
Rachat d'actions	Acheter des actions Société Générale	**Accordée par :** AG du 19.05.2015, 13e résolution **Pour une durée de :** 18 mois **Entrée en vigueur le :** 20.05.2015 **Echéance anticipée :** 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 13e résolution **Pour une durée de :** 18 mois **Entrée en vigueur le :** 19.05.2016 **Echéance :** 18.11.2017
Augmentation de capital	Augmenter le capital avec droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	**Accordée par :** AG du 20.05.2014, 12e résolution **Pour une durée de :** 26 mois **Echéance anticipée :** 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 14e résolution **Pour une durée de :** 26 mois **Echéance :** 18.07.2018
	Augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	**Accordée par :** AG du 20.05.2014, 12e résolution **Pour une durée de :** 26 mois **Echéance anticipée :** 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 14e résolution **Pour une durée de :** 26 mois **Echéance :** 18.07.2018
	Augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	**Accordée par :** AG du 20.05.2014, 13e résolution **Pour une durée de :** 26 mois **Echéance anticipée :** 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 15e résolution **Pour une durée de :** 26 mois **Echéance :** 18.07.2018
	Option de sur allocation en cas de demandes excédentaires lors d'opérations d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription décidées par le Conseil	Accordée par : AG du 20.05.2014, 14e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 20.07.2016
	Augmenter le capital pour rémunérer des apports de titres en nature	Accordée par : AG du 20.05.2014, 15e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance anticipée : 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 16e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 18.07.2018

DE LEUR UTILISATION EN 2016 ET DÉBUT 2017 (JUSQU'AU 8 FÉVRIER 2017)

Plafond	Utilisation en 2016	Utilisation en 2017 (jusqu'au 8 février)
5% du capital à la date de réalisation des achats	Hors contrat de liquidité : néant Au 18.05.2016, aucune action ne figurait au compte du contrat de liquidité.	NA
5% du capital à la date de réalisation des achats	Hors contrat de liquidité : néant Au 31.12.2016, aucune action ne figurait au compte du contrat de liquidité. (voir détails en p. 496 du Document de référence 2017)	Hors contrat de liquidité : néant Au 08.02.2017, 170 000 actions figuraient au compte du contrat de liquidité. (voir détails en p. 496 du Document de référence 2017)
399 M EUR nominal pour les actions soit 39,97% du capital à la date de l'autorisation 6 Md EUR nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital *Remarque : sur ces plafonds s'imputent ceux des 13e à 18e résolutions de l'AG du 20.05.2014*	Néant	NA
403 M EUR nominal pour les actions soit 39,99% du capital à la date de l'autorisation *Remarque : sur ce plafond s'imputent ceux des 15e à 20e résolutions de l'AG du 18.05.2016* 6 Md EUR nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital *Remarque : sur ce plafond s'imputent ceux des 15e à 18e résolutions de l'AG du 18.05.2016*	Néant	Néant
550 M EUR nominal	Néant	NA
550 M EUR nominal	Néant	Néant
99,839 M EUR nominal pour les actions soit 10% du capital à la date de l'autorisation 6 Md EUR nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital *Remarque : ces plafonds s'imputent sur ceux de la 12e résolution et sur ces plafonds s'imputent ceux des 14e à 16e résolutions de l'AG du 20.05.2014*	Néant	NA
100,779 M EUR nominal pour les actions soit 10% du capital à la date de l'autorisation 6 Md EUR nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital *Remarque : ces plafonds s'imputent sur ceux de la 14e résolution et sur ces plafonds s'imputent ceux des 16e à 17e résolutions de l'AG du 18.05.2016*	Néant	Néant
15% de l'émission initiale *Remarque : l'opération se ferait au même prix que l'émission initiale et dans la limite des plafonds des 12e et 13e résolutions de l'AG du 20.05.2014*	Néant	Néant
10% du capital *Remarque : ce plafond s'impute sur ceux des 12e et 13e résolutions de l'AG du 20.05.2014*	Néant	NA
10% du capital *Remarque : ce plafond s'impute sur ceux des 14e et 15e résolutions de l'AG du 18.05.2016*	Néant	Néant

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Validité de la délégation
Emission d'obligations subordonnées	Émission d'obligations convertibles contingentes avec suppression du droit préférentiel de souscription	Accordée par : AG du 20.05.2014, 16e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance anticipée : 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 17e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 18.07.2018
Opération en faveur des salariés	Augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise ou de Groupe de Société Générale	Accordée par : AG du 20.05.2014, 17e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance anticipée : 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 18e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 18.07.2018
Attribution d'actions gratuites	Attribuer des actions gratuites émises ou à émettre aux salariés et mandataires sociaux	Accordée par : AG du 20.05.2014, 18e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance anticipée : 18.05.2016
	Attribuer des actions gratuites émises ou à émettre aux personnes régulées et assimilées	Accordée par : AG du 18.05.2016, 19e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 18.07.2018
	Attribuer des actions gratuites émises ou à émettre aux salariés autres que les personnes régulées et assimilées	Accordée par : AG du 18.05.2016, 20e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 18.07.2018
Annulation d'actions	Annuler des actions acquises dans le cadre des programmes de rachat	Accordée par : AG du 20.05.2014, 19e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance anticipée : 18.05.2016
		Accordée par : AG du 18.05.2016, 21e résolution Pour une durée de : 26 mois Echéance : 18.07.2018

Plafond	Utilisation en 2016	Utilisation en 2017 (jusqu'au 8 février)
10% du capital *Remarque : ce plafond s'impute sur ceux des 12e et 13e résolutions de l'AG du 20.05.2014*	Néant	NA
10% du capital *Remarque : ce plafond s'impute sur ceux des 14e et 15e résolutions de l'AG du 18.05.2016*	Néant	Néant
2% du capital à la date de l'autorisation *Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 12e résolution de l'AG du 20.05.2014*	Néant	NA
1% du capital à la date de l'autorisation *Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 14e résolution de l'AG du 18.05.2016*	Néant	Néant
2% du capital à la date de l'autorisation *Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 12e résolution de l'AG du 20.05.2014* 0,50% du capital pour les personnes régulées *Remarque : ce plafond s'impute sur celui de 2% prévu par la 18e résolution de l'AG du 20.05.2014*	Néant	NA
1,4% du capital à la date de l'autorisation dont un maximum de 0,5% du capital avec une période d'acquisition de 2 ans pour le paiement des rémunérations variables différées *Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 14e résolution de l'AG du 18.05.2016* 0,1% du capital pour les dirigeants mandataires sociaux *Remarque : ce plafond s'impute sur ceux de 1,4% et 0,5% prévus par la 19e résolution de l'AG du 18.05.2016*	Au 31.12.2016, attribution de 1 270 000 actions soit 0,16% du capital au jour de l'attribution	Néant
0,6% du capital à la date de l'autorisation *Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 14e résolution de l'AG du 18.05.2016*	Au 31.12.2016, attribution de 1 215 000 actions soit 0,15% du capital au jour de l'attribution	Néant
5% du nombre total d'actions par période de 24 mois	Néant	NA
5% du nombre total d'actions par période de 24 mois	Néant	Néant

3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination

Société Générale

Siège social

29, boulevard Haussmann, 75009 Paris

Siège administratif

17, Cours Valmy, 92972 Paris-La Défense

Adresse postale : Société Générale, Tours Société Générale, 75886 Paris cedex 18

Numéro de téléphone : 01 42 14 20 00

Site Internet : www.societegenerale.com

Forme juridique

Société Générale est une société anonyme de droit français dotée du statut de banque.

Législation

Sous réserve des dispositions législatives et réglementaires relatives aux établissements de crédit, notamment les articles du Code monétaire et financier qui leur sont applicables, Société Générale est régie par la législation commerciale, notamment par les articles L. 210-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que ses statuts.

Société Générale est un établissement de crédit agréé en qualité de banque. À ce titre, elle peut effectuer toutes opérations bancaires. Elle est, par ailleurs, notamment habilitée à effectuer toutes prestations de services d'investissement ou services connexes visés aux articles L. 321-1 et L. 321-2 du Code monétaire et financier, à l'exception toutefois de l'exploitation d'une plateforme multilatérale de négociation. En sa qualité de prestataire de services d'investissement, Société Générale est soumise à la réglementation applicable à ces derniers. Elle est notamment soumise au respect d'un certain nombre de règles prudentielles et aux contrôles de la Banque Centrale Européenne (BCE) et de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR). Ses Dirigeants et toutes les personnes qu'elle emploie sont astreints au secret professionnel dont la violation est pénalement sanctionnée. Société Générale est également courtier d'assurance.

Date de constitution et durée

Société Générale a été fondée suivant acte approuvé par décret du 4 mai 1864. La durée de Société Générale expirera le 31 décembre 2047, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

Objet social

L'article 3 des statuts de la Société décrit l'objet social. Société Générale a pour objet, dans les conditions déterminées par la législation et la réglementation applicables aux établissements de crédit, d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger :

- toutes opérations de banque ;
- toutes opérations connexes aux opérations bancaires, notamment toutes prestations de services d'investissement ou services connexes visées aux articles L. 321-1 et L. 321-2 du Code monétaire et financier ;
- toutes prises de participations.

Société Générale peut également à titre habituel, dans le cadre des conditions définies par le Comité de la réglementation bancaire et financière, effectuer toutes opérations autres que celles visées ci-dessus, notamment le courtage d'assurances.

D'une façon générale, Société Générale peut effectuer, pour elle-même et pour le compte de tiers ou en participation, toutes opérations financières, commerciales, industrielles ou agricoles, mobilières ou immobilières pouvant se rapporter directement ou indirectement aux activités ci-dessus ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

Identification

552 120 222 RCS PARIS
Code ISIN : FR 0000130809
Code NAF : 6419Z
LEI : O2RNE8IBXP4R0TD8PU41

Documents sociaux

Les documents relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration ou les Commissaires aux comptes peuvent être consultés aux Tours Société Générale, 17, cours Valmy, 92972 Paris-La Défense Cedex.

Les statuts de Société Générale sont déposés à l'Office notarial « Thibierge, Pône, Fremeaux, Palud, Sarazin, Sagaut et Chaput » notaires associés à Paris.

Exercice social

Du 1er janvier au 31 décembre de chaque année.

Catégories d'actions et droits attachés

Aux termes de l'article 4 des statuts de la Société, le capital social est divisé en 807 713 534 actions ayant chacune une valeur nominale de 1,25 euro et entièrement libérées.

Droit de vote double

En application de l'article 14 des statuts de la Société, un droit de vote double, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles est justifiée une inscription nominative, au nom du même actionnaire, depuis deux ans au moins à compter du 1er janvier 1993 ainsi qu'aux actions nominatives nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions bénéficiant de ce droit.

En application de la loi, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, de donations entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai d'acquisition de deux ans. Il en est de même, sauf stipulation contraire des statuts, en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Limitation des droits de vote

Aux termes de l'article 14 des statuts de la Société, le nombre de voix dont peut disposer un actionnaire dans les Assemblées générales, qu'il vote personnellement ou par l'intermédiaire d'un mandataire, ne peut excéder 15% du nombre total des droits de vote existant à la date de la réunion. Cette limite de 15% n'est pas applicable au cumul des voix exprimées au titre de son vote personnel et des procurations reçues soit par le Président de l'Assemblée, soit par tout mandataire, dans la mesure où chaque procuration respecte la règle des 15%. Pour l'application de la limite des 15%, sont assimilées aux actions possédées par un même actionnaire les actions détenues indirectement ou de concert dans les conditions définies par les articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce. Cette limite cesse d'avoir un effet lorsqu'un actionnaire vient à détenir, à la suite d'une offre publique, directement, indirectement ou de concert avec un autre actionnaire, plus de 50,01% des droits de vote.

Déclaration des franchissements de seuils statutaires

En application des dispositions de l'article 6.2 des statuts de la Société, tout actionnaire, agissant seul ou de concert, venant à détenir directement ou indirectement 1,5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société, est tenu d'informer celle-ci dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil et d'indiquer également, lors de cette déclaration, le nombre de titres donnant accès au capital qu'il détient. Les sociétés de gestion de fonds communs de placement sont tenues de procéder à cette information pour l'ensemble des actions de la Société détenues par les fonds qu'elles gèrent. Au-delà de 1,5%, chaque franchissement d'un seuil supplémentaire de 0,5% du capital social ou des droits de vote doit également donner lieu à déclaration à la Société, dans les conditions fixées par l'article 6.2 des statuts.

Le non-respect de cette obligation est sanctionné, conformément aux dispositions légales, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, est également tenu d'informer la Société dans le délai de quinze jours, lorsque le pourcentage du capital ou des droits de vote qu'il détient devient inférieur à chacun des seuils mentionnés à l'article 6.2 des statuts.

Convocation et admission des Assemblées générales des actionnaires

Aux termes de l'article 14 des statuts de la Société, les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du territoire métropolitain indiqué dans l'avis de convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par un administrateur désigné à cet effet par le Président du Conseil d'administration.

Tout actionnaire dont les actions, quel que soit le nombre, sont enregistrées dans les conditions et à une date fixée par décret, a le droit de participer aux Assemblées générales sur justification de sa qualité et de son identité. Il peut, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, soit assister personnellement à l'Assemblée, soit voter à distance, soit donner un pouvoir. L'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires peut participer aux Assemblées dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Pour être pris en compte, les formulaires de vote doivent être reçus par la Société deux jours au moins avant la réunion de l'Assemblée, sauf délai plus court mentionné dans la convocation ou dispositions en vigueur impératives abrégeant ce délai.

Les actionnaires peuvent, lorsque la convocation le prévoit et dans les conditions qu'elle fixe, participer aux Assemblées générales par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

La retransmission publique de l'Assemblée par des moyens de communication électronique est autorisée sur décision du Conseil d'administration dans les conditions qu'il définit. Avis en est donné dans l'avis de réunion et/ou de convocation.

Dans toutes les Assemblées générales, le droit de vote attaché aux actions comportant un droit d'usufruit est exercé par l'usufruitier.

Titres au porteur identifiables

L'article 6.3 des statuts prévoit que la Société peut à tout moment, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, demander à l'organisme chargé de la compensation des titres des renseignements relatifs aux titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées ainsi qu'aux détenteurs desdits titres.

DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la Société sont insérés dans le présent Document de référence. Tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établies par un expert à la demande de l'émetteur dont une partie est incluse ou visée dans le présent document, ainsi que toute information financière y compris des filiales, pour chacun des deux exercices précédant la publication du présent document peuvent être consultés soit sur le site Internet du groupe Société Générale soit au Siège administratif.

4. STATUTS

(Mis à jour au 31 décembre 2016)

FORME – DÉNOMINATION – SIÈGE – OBJET

Article 1

La Société, dénommée Société Générale, est une société anonyme fondée suivant acte approuvé par décret du 4 mai 1864 et agréée en qualité de banque.

La durée de la Société Générale, antérieurement fixée à cinquante années à compter du 1er janvier 1899, a été ensuite prorogée de quatre-vingt-dix-neuf années à compter du 1er janvier 1949.

Sous réserve des dispositions législatives et réglementaires relatives aux établissements de crédit, notamment les articles du Code monétaire et financier qui leur sont applicables, elle est régie par la législation commerciale, notamment par les articles L. 210-1 et suivants du Code du commerce, ainsi que par les présents statuts.

Article 2

Le Siège de Société Générale est établi à PARIS (9e), 29, boulevard Haussmann.

Il peut être transféré en tout autre lieu, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 3

Société Générale a pour objet, dans les conditions déterminées par la législation et la réglementation applicables aux établissements de crédit, d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger :

- toutes opérations de banque ;
- toutes opérations connexes aux opérations bancaires, notamment toutes prestations de services d'investissement ou services connexes visés aux articles L. 321-1 et L. 321-2 du Code monétaire et financier ;
- toutes prises de participations.

Société Générale peut également à titre habituel, dans le cadre des conditions définies par le Comité de la réglementation bancaire et financière, effectuer toutes opérations autres que celles visées ci-dessus, notamment le courtage d'assurances.

D'une façon générale, Société Générale peut effectuer, pour elle-même et pour le compte de tiers ou en participation, toutes opérations financières, commerciales, industrielles ou agricoles, mobilières ou immobilières pouvant se rapporter directement ou indirectement aux activités ci-dessus ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

CAPITAL – ACTIONS

Article 4

4.1. CAPITAL SOCIAL

Le capital est de 1 009 641 917,50 euros. Il est divisé en 807 713 534 actions ayant chacune une valeur nominale de 1,25 euro et entièrement libérées.

4.2. AUGMENTATION ET RÉDUCTION DU CAPITAL

Le capital peut être augmenté ou réduit par décision de la ou des Assemblées compétentes.

Toute réduction de capital motivée par des pertes s'opérera entre les actionnaires proportionnellement à leur participation au capital social.

Article 5

Sauf dispositions légales ou statutaires contraires, toutes les actions jouissent des mêmes droits.

Tous les titres qui composent ou composeront le capital social seront entièrement assimilés en ce qui concerne les charges fiscales. En conséquence, tous impôts et taxes qui, pour quelque cause que ce soit, pourraient, à raison du remboursement du capital, devenir exigibles pour certains d'entre eux seulement, soit au cours de l'existence de la Société, soit à la liquidation, seront répartis entre tous les titres composant le capital lors de ce ou de ces remboursements, de façon que, tout en tenant compte éventuellement du montant nominal et non amorti des titres et de leurs droits respectifs, tous les titres actuels ou futurs confèrent à leurs propriétaires les mêmes avantages effectifs et leur donnent droit à recevoir la même somme nette.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire, le cas échéant, du groupement correspondant à la quantité requise d'actions.

Article 6

6.1. FORME ET TRANSMISSION DES ACTIONS

Les actions sont, au gré de l'ayant-droit, nominatives ou au porteur et sont librement négociables, sauf dispositions légales contraires

6.2. SEUILS STATUTAIRES

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, venant à détenir, directement ou indirectement, 1,5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société, est tenu d'informer celle-ci dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil et d'indiquer également, lors de cette déclaration, le nombre de titres qu'il détient donnant accès à terme au capital. Les sociétés de gestion de Fonds Communs de Placement sont tenues de procéder à cette information pour l'ensemble des actions de la Société détenues par les fonds qu'elles gèrent. Au-delà de 1,5%, chaque franchissement de seuil supplémentaire de 0,50% du capital social ou des droits de vote doit également donner lieu à déclaration à la Société dans les conditions fixées ci-dessus.

Le non-respect de cette obligation est sanctionné conformément aux dispositions légales, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, est également tenu d'informer la Société dans le délai de quinze jours lorsque son pourcentage du capital ou des droits de vote devient inférieur à chacun des seuils mentionnés au présent article.

6.3. IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

La société peut à tout moment, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, demander à l'organisme chargé de la compensation des titres des renseignements relatifs aux titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées ainsi qu'aux détenteurs desdits titres.

6.4. DROITS DES ACTIONNAIRES

Les droits des titulaires d'actions sont établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, sous réserve de dispositions particulières des présents statuts.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Article 7

I - ADMINISTRATEURS

La Société est administrée par un Conseil d'administration comportant deux catégories d'Administrateurs :

1. DES ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DES ACTIONNAIRES

Leur nombre est de neuf au moins et de treize au plus.

La durée des fonctions des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire est de quatre ans, à compter de l'adoption de la présente clause statutaire, sans modification de la durée des mandats en cours à la date de cette adoption.

Lorsqu'en application des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, un Administrateur est nommé en remplacement d'un autre, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Chaque Administrateur doit être propriétaire de 600 actions au moins.

2. DES ADMINISTRATEURS ÉLUS PAR LE PERSONNEL SALARIÉ

Le statut et les modalités d'élection de ces Administrateurs sont fixés par les articles L. 225 27 à L. 225-34 du Code de commerce, ainsi que par les présents statuts.

Leur nombre est de deux, dont un représentant les cadres et un représentant les autres salariés

En tout état de cause, leur nombre ne peut excéder le tiers des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale.

La durée de leurs fonctions est de trois ans.

Quel que soit son mode de désignation, les fonctions d'un Administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Les Administrateurs sont toujours rééligibles, sous réserve des dispositions légales relatives notamment à leur âge.

II - MODALITÉS D'ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ÉLUS PAR LE PERSONNEL SALARIÉ

Pour chaque siège à pourvoir, le mode de scrutin est celui prévu par les dispositions légales.

Les premiers Administrateurs élus par le personnel salarié entreront en fonction lors de la réunion du Conseil d'administration tenue après proclamation du résultat complet des premières élections.

Les Administrateurs suivants entreront en fonction à l'expiration du mandat des Administrateurs sortants.

Dans toutes les hypothèses où, pour quelque raison que ce soit, le nombre effectivement pourvu de sièges d'administrateurs élus devient inférieur au nombre statutaire avant le terme normal du mandat de ces administrateurs, les sièges non pourvus demeurent vacants jusqu'à ce terme et le Conseil continue, jusque-là, à se réunir et délibérer valablement.

Les élections sont organisées tous les trois ans de telle manière qu'un deuxième tour puisse avoir lieu au plus tard quinze jours avant le terme normal du mandat des administrateurs sortants.

Tant pour le premier que pour le deuxième tour de scrutin, les délais à respecter pour chaque opération électorale sont les suivants :

- l'affichage de la date de l'élection est effectué au moins huit semaines avant la date du scrutin ;
- l'affichage des listes des électeurs, au moins six semaines avant la date du scrutin ;
- le dépôt des candidatures, au moins cinq semaines avant la date du scrutin ;
- l'affichage des listes de candidats, au moins quatre semaines avant la date du scrutin ;
- l'envoi des documents nécessaires aux votes par correspondance, au moins trois semaines avant la date du scrutin.

Les candidatures ou listes de candidats autres que ceux présentés par une organisation syndicale représentative doivent être accompagnées d'un document comportant les noms et signatures des cent salariés présentant les candidats.

Le scrutin se déroule le même jour sur le lieu de travail et pendant les horaires de travail. Toutefois, peuvent voter par correspondance :

- les agents absents le jour du scrutin ;
- les salariés travaillant à l'étranger ;
- les agents d'un service, d'un bureau ou détachés dans une filiale en France ne disposant pas d'un bureau de vote ou ne pouvant voter dans un autre bureau.

Chaque bureau de vote est composé de trois membres électeurs, la présidence étant assurée par le plus âgé d'entre eux. Le bon déroulement des opérations de vote est placé sous sa responsabilité.

Le dépouillement a lieu dans chaque bureau de vote et immédiatement après la clôture du scrutin ; le procès-verbal est établi dès la fin des opérations de dépouillement.

Les procès-verbaux sont immédiatement transmis au siège de Société Générale où il sera constitué un bureau centralisateur des résultats en vue d'établir le procès-verbal récapitulatif et de procéder à la proclamation des résultats.

Les modalités de scrutin non précisées par les articles L. 225-27 à L. 225-34 du Code de commerce ou les présents statuts sont arrêtés par la Direction Générale après consultation des organisations syndicales représentatives.

Ces modalités pourront prévoir le recours au vote électronique, dont la mise en œuvre pourra déroger, en tant que de besoin, aux modalités d'organisation matérielle et de déroulement du scrutin et écrites dans les présents statuts.

III - CENSEURS

Sur proposition du Président, le Conseil d'administration peut désigner un ou deux Censeurs.

Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration.

Ils sont nommés pour quatre ans au plus et peuvent toujours être renouvelés dans leurs fonctions de même qu'il peut à tout moment être mis fin à celles-ci.

Ils peuvent être choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux et recevoir une rémunération annuellement déterminée par le Conseil d'administration.

Article 8

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués à l'Assemblée générale et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Article 9

Le Conseil d'administration élit un Président parmi ses membres personnes physiques, détermine sa rémunération et fixe la durée de ses fonctions, laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de 70 ans ou plus. Si le Président en fonctions atteint l'âge de 70 ans, ses fonctions prennent fin à l'issue de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Article 10

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du Président, au Siège social ou en tout autre endroit indiqué par la convocation. Il examine les questions inscrites à l'ordre du jour.

Il se réunit également lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directeur général en fait la demande au Président sur un ordre du jour déterminé.

En cas d'empêchement du Président, le Conseil d'administration peut être convoqué soit par le tiers au moins de ses membres soit, s'il est Administrateur, par le Directeur général ou un Directeur général délégué.

Sauf disposition statutaire spécifique, les Administrateurs sont convoqués par lettre ou par tout autre moyen. En tout état de cause, le Conseil peut toujours valablement délibérer si tous ses membres sont présents ou représentés.

Article 11

Les réunions du Conseil sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par un Administrateur désigné à cet effet en début de séance.

Chaque Administrateur peut donner à l'un de ses collègues pouvoir de le représenter, mais chaque Administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues et chaque pouvoir ne peut être donné que pour une réunion déterminée du Conseil.

La présence de la moitié au moins des membres du Conseil est, dans tous les cas, nécessaire pour la validité des délibérations.

Le Directeur général participe aux séances du Conseil.

Un ou plusieurs délégués du Comité Central d'Entreprise assistent aux séances du Conseil dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

A l'initiative du Président du Conseil d'administration, des membres de la Direction, les Commissaires aux comptes ou d'autres personnes extérieures à la société ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent assister à toute ou partie d'une séance du Conseil.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le secrétariat du Conseil est assuré par un membre de la Direction désigné par le Président.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits sont délivrés et certifiés conformément à la Loi.

Article 12

Les membres du Conseil peuvent recevoir à titre de jetons de présence une rémunération dont le montant global, déterminé par l'Assemblée générale, est réparti par le Conseil entre les bénéficiaires dans les proportions qu'il juge convenables.

DIRECTION GÉNÉRALE

Article 13

La Direction générale de la Société est assumée sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale est effectué par le Conseil d'administration qui ne peut valablement délibérer que si :

- l'ordre du jour, en ce qui concerne ce choix, est adressé au moins 15 jours avant la réunion du Conseil ;
- les 2/3 au moins des Administrateurs sont présents ou représentés.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par les dispositions en vigueur.

Lorsque la Direction générale de la société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions qui suivent relatives au Directeur général lui sont applicables.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la société vis à vis des tiers.

Le Conseil d'administration détermine la rémunération et la durée des fonctions du Directeur général, laquelle ne peut excéder ni celle de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général ni, le cas échéant, celle de son mandat d'Administrateur.

Nul ne peut être nommé Directeur général s'il est âgé de 70 ans ou plus. Si le Directeur général en fonction atteint l'âge de 70 ans, ses fonctions prennent fin à l'issue de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer jusqu'à 5 personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Le Conseil d'administration détermine leur rémunération. A l'égard des tiers, les Directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

ASSEMBLÉE DES ACTIONNAIRES

Article 14

Les Assemblées générales sont composées de tous les actionnaires.

L'Assemblée générale est convoquée et délibère dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Elle est réunie au Siège social ou en tout autre lieu du territoire métropolitain indiqué dans l'avis de convocation.

Elle est présidée par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par un Administrateur désigné à cet effet par le Président du Conseil d'administration.

Tout actionnaire dont les actions, quel que soit le nombre, sont enregistrées dans les conditions et à une date fixées par décret, a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité. Il peut, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, soit assister personnellement à l'assemblée, soit voter à distance, soit donner un pouvoir.

L'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires peut participer aux assemblées dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Pour être pris en compte, les formulaires de vote doivent être reçus par la Société deux jours au moins avant la réunion de l'assemblée, sauf délai plus court mentionné dans la convocation ou dispositions en vigueur impératives abrégeant ce délai.

Les actionnaires peuvent, lorsque la convocation le prévoit et dans les conditions qu'elle fixe, participer aux assemblées générales par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

La retransmission publique de l'assemblée par des moyens de communication électronique est autorisée sur décision du Conseil d'administration dans les conditions qu'il définit. Avis en est donné dans l'avis de réunion et/ou de convocation.

Un droit de vote double, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles est justifiée une inscription nominative, au nom du même actionnaire, depuis deux ans au moins à compter du 1er janvier 1993 ainsi qu'aux actions nominatives nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions bénéficiant de ce droit.

Le nombre de voix dont peut disposer un actionnaire dans les Assemblées générales, qu'il vote personnellement ou par l'intermédiaire d'un mandataire, ne peut excéder 15% du nombre total des droits de vote existant à la date de la réunion.

Cette limite de 15% n'est pas applicable au cumul des voix exprimées au titre de son vote personnel et des procurations reçues soit par le Président de l'Assemblée soit par tout mandataire, dans la mesure où chaque procuration respecte la règle fixée à l'alinéa précédent.

Pour l'application de cette limite, sont assimilées aux actions possédées par un même actionnaire les actions détenues indirectement ou de concert dans les conditions définies par les articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Cette limite cesse d'avoir un effet lorsqu'un actionnaire vient à détenir, à la suite d'une offre publique, directement, indirectement ou de concert avec un autre actionnaire, plus de 50,01% des droits de vote.

Dans toutes les Assemblées générales, le droit de vote attaché aux actions comportant un droit d'usufruit est exercé par l'usufruitier.

ASSEMBLÉES SPÉCIALES

Article 15

Lorsqu'il existe des actions de différentes catégories, les Assemblées spéciales des titulaires d'actions de ces catégories, sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et par l'article 14 des présents statuts.

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Article 16

Les Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leurs fonctions conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

COMPTES ANNUELS

Article 17

L'exercice commence le 1er janvier et finit le 31 décembre.

Le Conseil d'administration établit des comptes annuels dans les conditions fixées par les Lois et règlements en vigueur.

Il est en outre établi tous autres documents prévus par les Lois et règlements en vigueur

Article 18

Le résultat de l'exercice se détermine conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Il est prélevé sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, 5% au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la Loi jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice disponible après ce prélèvement, majoré, le cas échéant, du report à nouveau bénéficiaire constitue le bénéfice distribuable sur lequel sont prélevées successivement les sommes que l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, jugera utile d'affecter à toutes réserves ordinaires, extraordinaires ou spéciales ou de reporter à nouveau.

Le solde est ensuite distribué aux actionnaires dans la proportion de leur participation au capital.

L'Assemblée générale peut également décider la distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition.

L'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice peut, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, accorder à chaque actionnaire, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions dans les conditions fixées par la législation en vigueur. L'actionnaire devra exercer son option sur la totalité du dividende ou des acomptes sur dividende afférent aux actions dont il est propriétaire.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

ATTRIBUTION DE COMPÉTENCE

Article 19

Toutes les contestations qui pourront s'élever pendant le cours de la Société ou lors de la liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes au sujet des affaires sociales, seront soumises exclusivement à la juridiction des tribunaux du siège social.

DISSOLUTION

Article 20

En cas de dissolution de Société Générale, à moins que la Loi n'en dispose autrement, l'Assemblée générale détermine le mode de liquidation, nomme les liquidateurs sur proposition du Conseil d'administration et continue d'exercer les pouvoirs qui lui sont dévolus pendant le cours de la liquidation et jusqu'à sa clôture.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal des actions est effectué entre les actionnaires dans la proportion de leur participation au capital.

5. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION(1)

(Mis à jour le 13 janvier 2017)

Préambule

Le Conseil d'administration représente collectivement l'ensemble des actionnaires et agit dans l'intérêt social. Chaque administrateur, quel que soit son mode de désignation, doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société.

Société Générale applique le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF. Établissement de crédit, Société Générale est soumis aux dispositions du Code de commerce, du Code monétaire et financier et, plus généralement, aux textes réglementaires applicables au secteur bancaire.

Le présent règlement intérieur a pour objet de définir les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration et de préciser les droits et obligations de ses membres.

Le Conseil d'administration veille à ce que Société Générale dispose d'un dispositif de gouvernance solide comprenant notamment une organisation claire assurant un partage des responsabilités bien défini, transparent et cohérent, des procédures efficaces de détection, de gestion, de suivi et de déclaration des risques auxquels la Société est ou pourrait être exposée, d'un dispositif adéquat de contrôle interne, des procédures administratives et comptables saines et des politiques et pratiques de rémunération permettant et favorisant une gestion saine et efficace des risques.

Article 1 : Attributions du Conseil d'administration

1.1 - Le Conseil d'administration délibère sur toute question relevant de ses attributions légales ou réglementaires et consacre un temps suffisant à l'accomplissement de ses missions.

1.2 - Le Conseil d'administration est, sans que l'énumération soit exhaustive, compétent dans les domaines suivants :

a) Orientations et opérations stratégiques

Le Conseil d'administration :

- approuve les orientations stratégiques du Groupe, veille à leur mise en œuvre et les revoit au moins une fois par an ; ces orientations intègrent les valeurs et le code de conduite du Groupe ainsi que les grands axes de la politique suivie en matière de responsabilité sociale et environnementale, de ressources humaines, de systèmes d'information et d'organisation ;
- approuve les projets d'opérations stratégiques, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques.

Cette procédure d'approbation préalable concerne les opérations :

- de croissance organique d'un montant unitaire supérieur à 250 M EUR et non déjà approuvées dans le cadre du budget annuel ou du plan stratégique ;
- de croissance externe d'un montant unitaire supérieur à 3% des fonds propres comptables consolidés du Groupe ou supérieur à 1,50% des fonds propres comptables consolidés du Groupe si ces opérations n'entrent pas dans les priorités de développement approuvées dans le plan stratégique ;
- de cession d'un montant unitaire supérieur à 1,50% des fonds propres comptables consolidés du Groupe ;
- de partenariat comportant une soulte d'un montant supérieur à 1,50% des fonds propres comptables consolidés du Groupe ;
- dégradant substantiellement le profil des risques du Groupe.

Le Président apprécie au cas par cas l'opportunité d'une saisine du Conseil d'administration pour délibérer d'une opération n'entrant pas dans les cas susmentionnés.

Lors de chaque Conseil d'administration, il est fait un point sur les opérations conclues depuis la précédente réunion ainsi que sur les principaux projets en cours et susceptibles d'être conclus avant le prochain Conseil d'administration.

b) États financiers et communication

Le Conseil d'administration :

- veille à l'exactitude et la sincérité des comptes sociaux et consolidés et à la qualité de l'information transmise aux actionnaires et au marché ;
- contrôle le processus de publication et de communication, la qualité et la fiabilité des informations destinées à être publiées et communiquées.

c) Gestion des risques

Le Conseil d'administration :

- approuve la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature et en contrôle la mise en place. À cette fin, il approuve et revoit régulièrement les stratégies et politiques régissant la prise, la gestion, le suivi et la réduction des risques auxquels la Société est ou pourrait être exposée, y compris les risques engendrés par l'environnement économique ; s'assure notamment de l'adéquation et de l'efficacité des dispositifs de gestion des risques, contrôle l'exposition au risque de ses activités et approuve les limites globales de risques ; s'assure de l'efficacité des mesures correctrices apportées en cas de défaillance ;
- se prononce sur la révocation du Directeur des risques qui ne peut être démis de ses fonctions sans l'accord préalable du Conseil d'administration.

(1) Ce document ne fait pas partie des statuts de Société Générale

d) Gouvernance

Le Conseil d'administration :

- nomme le Président, le Directeur général et, sur proposition de ce dernier, le ou les Directeurs généraux délégués ; il fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur général et du ou des Directeurs généraux délégués ;
- procède à l'examen du dispositif de gouvernance, évalue périodiquement son efficacité et s'assure que des mesures correctrices pour remédier aux éventuelles défaillances ont été prises ; s'assure notamment du respect de la règlementation bancaire en matière de contrôle interne ;
- détermine les orientations et contrôle la mise en œuvre par les dirigeants effectifs[1] des dispositifs de surveillance afin de garantir une gestion efficace et prudente de l'établissement, notamment la prévention des conflits d'intérêts ;
- délibère préalablement sur les modifications des structures de direction du Groupe et est informé des principales modifications de son organisation ;
- délibère au moins une fois par an de son fonctionnement et de celui de ses Comités, ainsi que des conclusions de l'évaluation périodique qui en est faite ;
- approuve le chapitre « gouvernement d'entreprise » du Document de référence qui inclut notamment le Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que la description de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des principes applicables à la rémunération des autres personnes régulées.

e) Rémunération et politique salariale

Le Conseil d'administration :

- répartit les jetons de présence conformément à l'article 15 du présent règlement ;
- arrête les principes de la politique de rémunération applicables dans le Groupe, notamment en ce qui concerne les catégories de personnel dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe et s'assure que les dispositifs de contrôle interne permettent de vérifier que ces principes sont conformes à la réglementation et aux normes professionnelles et sont en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques ;
- fixe la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, notamment leur rémunération fixe et variable, y inclus les avantages en nature, les attributions d'options ou d'actions de performance ou de tout instrument de rémunération, ainsi que les avantages postérieurs à l'emploi ;
- délibère une fois par an sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes.

f) Plan préventif de rétablissement

Le Conseil d'administration :

- arrête le plan préventif de rétablissement qui est communiqué à la Banque Centrale Européenne et délibère sur tout plan similaire demandé par des autorités de contrôle étrangères.

Article 2 : Compétences/Aptitudes des membres du Conseil d'administration

2.1 - Les membres du Conseil d'administration disposent à tout moment de l'honorabilité, des connaissances, des compétences et de l'expérience nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et, collectivement, des connaissances, des compétences et de l'expérience nécessaires à la compréhension des activités de la Société, y compris les principaux risques auxquels elle est exposée.

2.2 - Chaque administrateur veille en permanence à améliorer sa connaissance de la Société et de son secteur d'activité.

Article 3 : Disponibilité des membres du Conseil d'administration

3.1 - Les membres du Conseil d'administration consacrent un temps suffisant à l'exercice de leurs fonctions.

Dans les conditions définies par la législation en vigueur, ils ne peuvent exercer, au sein de toute personne morale, qu'une fonction exécutive et deux fonctions non exécutives ou que quatre fonctions non exécutives. Pour l'application de cette règle, les fonctions exercées au sein d'un même groupe sont considérées comme une seule fonction. La Banque Centrale Européenne peut autoriser un membre du Conseil d'administration à exercer une fonction non exécutive supplémentaire.

3.2 - Tout administrateur ayant une fonction exécutive dans le Groupe doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un mandat social dans une société cotée ; l'administrateur doit respecter la procédure prévue à l'article 14 « Conflits d'intérêts ».

3.3 - L'administrateur informe le Président à bref délai de toute évolution du nombre de mandats exercés, y compris sa participation à un comité d'un Conseil, ainsi que de tout changement de responsabilité professionnelle.

Il s'engage à mettre son mandat à la disposition du Conseil d'administration en cas de changement significatif dans ses responsabilités professionnelles et mandats.

Il s'engage à démissionner de son mandat lorsqu'il ne s'estime plus en mesure de remplir sa fonction au sein du Conseil d'administration et des Comités dont il est membre.

3.4 - Le Document de référence rend compte de l'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des Comités.

3.5 - L'administrateur assiste aux Assemblées générales des actionnaires.

(1) Personnes désignées auprès de la Banque Centrale Européenne (BCE) et de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) en application de la réglementation bancaire. Pour Société Générale, il s'agit des Directeur général et Directeurs généraux délégués.

Article 4 : Déontologie des membres du Conseil d'administration

4.1 - L'administrateur maintient en toutes circonstances son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action.

Il s'engage à ne pas rechercher ou accepter tout avantage susceptible de compromettre son indépendance.

4.2 - Chaque administrateur est tenu au respect des dispositions de la réglementation sur les abus de marché (règlement (UE) no 596/2014 du 16 avril 2014 et ses règlements délégué et d'exécution le complétant et définissant les normes techniques ; Code monétaire et financier ; Règlement général, position-recommandation et instruction de l'Autorité des Marchés Financiers) notamment celles relatives à la communication et à l'exploitation des informations privilégiées portant sur les actions Société Générale, les titres de créance et instruments dérivés ou d'autres instruments financiers liés à l'action Société Générale (ci-après, Instruments financiers). Il est également tenu au respect de ces mêmes règles pour les Instruments financiers de ses filiales ou de participations cotées ou de sociétés sur lesquelles il disposerait d'informations privilégiées reçues du fait de sa participation au Conseil d'administration de Société Générale.

4.3 - Les administrateurs s'abstiennent d'intervenir sur le marché des Instruments financiers Société Générale pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats trimestriels, semestriels et annuels de Société Générale ainsi que le jour de ladite publication.

Ils s'abstiennent d'effectuer des opérations spéculatives ou à effet de levier sur les Instruments financiers Société Générale ou ceux d'une société cotée contrôlée directement ou indirectement par Société Générale au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Ils portent à la connaissance du Secrétaire du Conseil d'administration toute difficulté d'application qu'ils pourraient rencontrer.

4.4 - Conformément à la réglementation en vigueur, les administrateurs et les personnes qui leur sont étroitement liées doivent déclarer à l'Autorité des Marchés Financiers les transactions effectuées sur les Instruments financiers Société Générale.

Une copie de cette déclaration doit également être adressée au Secrétaire du Conseil d'administration.

4.5 - Les administrateurs doivent mettre au nominatif les actions Société Générale qu'ils détiennent au titre de l'obligation prévue à l'article 16 du présent règlement.

Article 5 : Le Président du Conseil d'administration

5.1 - Le Président convoque et préside les réunions du Conseil d'administration. Il en fixe le calendrier et l'ordre du jour. Il en organise et dirige les travaux et en rend compte à l'Assemblée générale. Il préside les Assemblées générales des actionnaires.

5.2 - Le Président veille au bon fonctionnement des organes de la Société et à la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernance, notamment en ce qui concerne les Comités créés au sein du Conseil d'administration auxquels il peut assister sans voix délibérative. Il peut soumettre pour avis des questions à l'examen de ces Comités. Il est en charge du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques.

5.3 - Il reçoit toute information utile à ses missions. Il est tenu régulièrement informé par le Directeur général et, le cas échéant, les Directeurs généraux délégués, des événements significatifs relatifs à la vie du Groupe. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil d'administration. Il peut, à cette même fin, entendre les Commissaires aux comptes et, après en avoir informé le Directeur général, tout cadre de Direction du Groupe.

5.4 - Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille à leur bonne information.

5.5 - Il s'exprime seul au nom du Conseil d'administration, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier donné à un autre administrateur.

5.6 - Il consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toute circonstance les valeurs et l'image de la Société. En concertation avec la Direction générale, il peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients, les régulateurs, les grands actionnaires et les pouvoirs publics, tant au niveau national qu'international.

5.7 - Il dispose des moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

5.8 - Le Président n'exerce aucune responsabilité exécutive, celle-ci étant assurée par la Direction générale qui propose et applique la stratégie de l'entreprise, dans les limites définies par la loi et dans le respect des règles de gouvernance de l'entreprise et des orientations fixées par le Conseil d'administration.

Article 6 : Réunions du Conseil d'administration

6.1 - Le Conseil d'administration tient au moins huit réunions par an.

6.2 - Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. À cette fin, les moyens retenus transmettent au moins la voix des participants et satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations.

Cette disposition n'est pas applicable lorsque le Conseil d'administration est réuni pour procéder aux opérations d'établissement et d'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et du Rapport de gestion.

6.3 - Les convocations, qui peuvent être transmises par le Secrétaire du Conseil d'administration, sont faites par lettre, télécopie, courrier électronique ou par tout autre moyen, y compris verbalement.

6.4 - Sur décision du Président, les Directeurs généraux délégués ou d'autres cadres de Direction du Groupe ou, le cas échéant, des personnes extérieures dont la présence est utile aux délibérations peuvent assister à tout ou partie des séances du Conseil d'administration.

Article 7 : Information du Conseil d'administration

7.1 - Chaque administrateur reçoit du Président ou du Directeur général tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission ; il est doté d'un équipement informatique lui permettant d'y accéder aisément.

7.2 - Le Conseil d'administration est informé par les dirigeants effectifs de l'ensemble des risques significatifs, des politiques de gestion des risques et des modifications apportées à celles-ci.

7.3 - Si nécessaire, en cas d'évolution des risques affectant ou susceptible d'affecter la Société, le Directeur des risques peut en rendre directement compte au Conseil d'administration.

7.4 - Les réunions du Conseil d'administration et des Comités sont précédées de la mise en ligne ou la mise à disposition en temps utile d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, chaque fois que le respect de la confidentialité l'autorise.

Les administrateurs reçoivent en outre, entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société.

Article 8 : Formation des administrateurs

8.1 - La Société consacre les ressources humaines et financières nécessaires à la formation des administrateurs et, en particulier, des administrateurs représentant les salariés.

8.2 - Des formations aux spécificités de l'activité bancaire sont organisées chaque année.

Chaque administrateur peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice du mandat.

8.3 - Ces formations sont organisées par la Société et sont à la charge de celle-ci.

Article 9 : Les Comités du Conseil d'administration

9.1 - Les délibérations du Conseil d'administration sont préparées, dans certains domaines, par des Comités spécialisés composés d'administrateurs nommés par le Conseil d'administration, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil d'administration leurs avis et propositions.

9.2 - Ces Comités sont composés de membres du Conseil d'administration qui n'exercent pas de fonctions de direction au sein de la Société et qui disposent de connaissances adaptées à l'exercice des missions du Comité auquel ils participent.

Ces Comités peuvent décider, en tant que de besoin, d'associer d'autres administrateurs sans voix délibérative à leurs réunions.

9.3 - Ils disposent des moyens nécessaires à l'exercice de leurs missions et agissent sous la responsabilité du Conseil d'administration.

9.4 - Ils peuvent, dans l'exercice de leurs attributions respectives, solliciter la communication de toute information pertinente, entendre le Directeur général, les Directeurs généraux délégués ainsi que les cadres de Direction du Groupe et, après en avoir informé le Président, demander la réalisation d'études techniques externes, aux frais de la Société. Ils rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis.

9.5 - Les Comités permanents sont au nombre de quatre :

- le Comité d'audit et de contrôle interne ;
- le Comité des risques ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

9.6 - Sur décision des Présidents des Comités concernés, des réunions communes entre les Comités peuvent être organisées sur des thèmes d'intérêt commun. Ces réunions sont co-présidées par les Présidents des Comités.

9.7 - Le Conseil d'administration peut créer un ou plusieurs Comités « *ad hoc.* »

9.8 - Le Comité des risques, le Comité des rémunérations et le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise peuvent exercer leurs missions pour les sociétés du Groupe sur une base consolidée ou sous-consolidée.

9.9 - La Présidence de chaque Comité est assurée par un Président nommé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Le Secrétariat de chaque Comité est assuré par une personne désignée par le Secrétaire du Conseil.

9.10 - Le Président de chaque Comité rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité. Un compte-rendu écrit des travaux des Comités est régulièrement diffusé au Conseil d'administration.

Chaque Comité présente au Conseil d'administration son programme de travail annuel.

9.11 - Chaque Comité donne un avis au Conseil d'administration sur la partie du Document de référence traitant des questions relevant de son champ d'activité et fait un rapport annuel d'activité, soumis à l'approbation du Conseil d'administration, destiné à être inséré dans le Document de référence.

Article 10 : Le Comité d'audit et de contrôle interne

10.1 - Le Comité d'audit et de contrôle interne a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ainsi que le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.

10.2 - Il est notamment chargé :

a) d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, notamment d'examiner la qualité et la fiabilité des dispositifs en place, de faire toute proposition en vue de leur amélioration et de s'assurer que les actions correctrices ont été mises en place en cas de dysfonctionnement dans le processus ;

b) d'analyser les projets de comptes qui doivent être soumis au Conseil d'administration, en vue notamment de vérifier la clarté des informations fournies et de porter une appréciation sur la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;

c) de conduire la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de donner un avis au Conseil d'administration, élaboré conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) no 537/2014 du 16 avril 2014, sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;

d) de s'assurer de l'indépendance des Commissaire aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;

e) d'approuver, en application de l'article L. 822-11-2 du Code de commerce et de la politique arrêtée par le Conseil d'administration, la fourniture des services autres que la certification des comptes après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du Commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci ;

f) d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes, et plus généralement d'assurer le suivi du contrôle des comptes par les Commissaires aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;

g) d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. À cette fin, le Comité, notamment :

– procède à des revues du contrôle interne et du contrôle de la maitrise des risques des pôles, des directions et des principales filiales ;

– examine le programme de contrôle périodique du Groupe et donne son avis sur l'organisation et le fonctionnement des services de contrôle interne ;

– examine les lettres de suite adressées par les superviseurs bancaires ou de marché et émet un avis sur les projets de réponse à ces lettres ;

h) d'examiner les rapports établis pour se conformer à la réglementation en matière de contrôle interne.

10.3 - Il rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions, notamment des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

10.4 - Les Commissaires aux comptes sont invités aux réunions du Comité d'audit et de contrôle interne, sauf décision contraire du Comité. Ils peuvent également être consultés en dehors des réunions.

10.5 - Le Comité d'audit et de contrôle interne ou son Président entendent également les Directeurs en charge des fonctions de contrôle interne (risque, conformité, audit interne) ainsi que le Directeur financier et, en tant que de besoin, les cadres responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, du contrôle des risques, du contrôle de conformité et du contrôle périodique.

10.6 - Le Comité d'audit et de contrôle interne est composé de trois administrateurs au moins nommés par le Conseil d'administration, qui présentent des compétences appropriées en matière financière, comptable, d'audit, ou de contrôle interne. Deux-tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise.

Article 11 : Le Comité des risques

11.1 - Le Comité des risques conseille le Conseil d'administration sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature, tant actuels que futurs, et l'assiste lorsque celui-ci contrôle la mise en œuvre de cette stratégie.

11.2 - Il est notamment chargé :

a) de préparer les débats du Conseil d'administration sur les documents relatifs à l'appétence pour le risque ;

b) d'examiner les procédures de contrôle des risques et est consulté pour la fixation des limites globales de risques ;

c) de procéder à un examen régulier des stratégies, politiques, procédures et systèmes permettant de détecter, gérer et suivre le risque de liquidité et de communiquer ses conclusions au Conseil d'administration ;

d) d'émettre une opinion sur la politique de provisionnement globale du Groupe ainsi que sur les provisions spécifiques de montants significatifs ;

e) d'examiner les rapports établis pour se conformer à la règlementation bancaire sur les risques ;

f) d'examiner la politique de maîtrise des risques et de suivi des engagements hors bilan, au vu notamment de notes préparées à cet effet par la Direction financière, la Direction des Risques et les Commissaires aux comptes ;

g) d'examiner, dans le cadre de sa mission, si les prix des produits et services mentionnés aux livres II et III du Code monétaire et financier proposés aux clients sont compatibles avec la stratégie en matière de risques de la Société. Lorsque ces prix ne reflètent pas correctement les risques, il en informe le Conseil d'administration et donne son avis sur le plan d'action pour y remédier ;

h) sans préjudice des missions du Comité des rémunérations, d'examiner si les incitations prévues par la politique et les pratiques de rémunération sont compatibles avec la situation de la Société au regard des risques auxquels elle est exposée, de son capital, de sa liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus ;

i) de revoir la gestion du risque d'entreprise (*enterprise risk management)* lié aux opérations de la Société aux États-Unis [1].

(1) Conformément aux exigences des règles de la Réserve fédérale américaine relatives aux normes prudentielles renforcées (« *U.S. Federal Reserve's Enhanced Prudential Standards Rules* »), le Comité des risques tiendra des réunions trimestrielles pour examiner les opérations de la Société aux États-Unis. Les obligations du Comité des risques à cet égard comprennent la revue de la gestion du risque d'entreprise (« *enterprise risk management* ») liée aux opérations de la Société aux États-Unis. À ce titre, le Comité des risques doit :

a) recevoir des rapports réguliers du Directeur des risques de la Société basé aux États-Unis ;

b) examiner le système de gestion des risques des opérations combinées de la Société aux États-Unis (« *SG's combined U.S. operations* ») ; et

c) examiner le risque de liquidité de la Société aux États-Unis.

11.3 - Il dispose de toute information sur la situation de la Société en matière de risques. Il peut recourir aux services du Directeur des risques ou à des experts extérieurs.

11.4 - Les Commissaires aux comptes sont invités aux réunions du Comité des risques, sauf décision contraire du Comité. Ils peuvent également être consultés en dehors des réunions.

Le Comité des risques ou son Président entendent les Directeurs en charge des fonctions de contrôle interne (risque, conformité, audit interne) ainsi que le Directeur financier et, en tant que de besoin, les cadres responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, du contrôle des risques, du contrôle de conformité et du contrôle périodique.

11.5 - Le Comité des risques est composé de trois administrateurs au moins nommés par le Conseil d'administration qui disposent de connaissances, de compétences et d'une expertise en matière de risques. Deux-tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise.

Article 12 : Le Comité des rémunérations

12.1 - Le Comité des rémunérations prépare les décisions que le Conseil d'administration arrête concernant les rémunérations, notamment celles relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que celles qui ont une incidence sur le risque et la gestion des risques dans la Société.

12.2 - Il procède à un examen annuel :

a) des principes de la politique de rémunération de l'entreprise ;

b) des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de l'entreprise ainsi que des dirigeants effectifs s'ils sont différents ;

c) de la politique de rémunération des salariés régulés au sens de la réglementation bancaire.

12.3 - Il contrôle la rémunération du Directeur des risques et du responsable de la conformité.

12.4 - Il reçoit toute information nécessaire à sa mission et notamment le rapport annuel transmis à la Banque Centrale Européenne.

12.5 - Il peut être assisté par les services de contrôle interne ou des experts extérieurs.

12.6 - Plus particulièrement, le Comité :

a) propose au Conseil d'administration, dans le respect de la règlementation applicable aux établissements de crédit, des principes énumérés par le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise et des normes professionnelles, les principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et notamment les critères de détermination, la structure et le montant de cette rémunération y compris les indemnités et avantages en nature, de prévoyance ou de retraite et les rémunérations de toute nature perçues de l'ensemble des sociétés du Groupe ; il veille à leur application ;

b) prépare l'évaluation annuelle de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;

c) propose au Conseil d'administration la politique d'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions et donne un avis sur la liste des bénéficiaires ;

d) prépare les décisions du Conseil d'administration relatives à l'épargne salariale.

12.7 - Il est composé de trois administrateurs au moins et comprend un administrateur élu par les salariés. Deux tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF[1]. Sa composition lui permet d'exercer un jugement compétent et indépendant sur les politiques et les pratiques de rémunération au regard de la gestion des risques, des fonds propres et des liquidités de la Société.

Article 13 : Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

13.1 - Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise :

a) est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration pour la nomination des administrateurs et des membres des Comités ainsi que pour la succession des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible, après avoir diligenté les études utiles. À cet effet, il prépare les critères de sélection qui seront soumis au Conseil, propose au Conseil d'administration un objectif à atteindre en ce qui concerne la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration et élabore une politique ayant pour objet d'atteindre cet objectif[2] ;

b) examine périodiquement la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du Conseil d'administration et soumet au Conseil d'administration toutes recommandations utiles à la réalisation de l'évaluation annuelle du Conseil et de ses membres ;

c) examine périodiquement les politiques du Conseil d'administration en matière de sélection et de nomination des dirigeants effectifs, des Directeurs généraux délégués et du responsable de la filière risques, et formule des recommandations en la matière ;

d) plus généralement, prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise. Il propose au Conseil d'administration la présentation du Conseil d'administration dans le Document de référence et notamment la liste des administrateurs indépendants ;

e) est informé préalablement de toute nomination de membre du Comité exécutif du Groupe et de responsable d'une Direction fonctionnelle centrale non membre de ce Comité. Il a communication du plan de succession des mêmes dirigeants.

13.2 - Il est composé de trois administrateurs au moins. Deux tiers au moins des membres du Comité sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise. Le Directeur général est associé, en tant que de besoin, aux travaux du Comité.

(1) Pour le calcul du taux d'indépendants au sein des comités, le Code AFEP-MEDEF ne prend pas en compte les salariés.
(2) L'objectif et la politique des établissements de crédit, ainsi que les modalités de mise en œuvre, sont rendus publics conformément au c) du paragraphe 2 de l'article 435 du règlement (UE) n° 575/2013 du 26 juin 2013.

Article 14 : Conflits d'intérêts

14.1 - L'administrateur informe le Secrétaire du Conseil d'administration de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel il pourrait directement ou indirectement être impliqué. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

14.2 - Le Président est en charge de gérer les situations de conflits d'intérêts des membres du Conseil d'administration. En tant que de besoin, il en saisit le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. S'agissant des conflits qui le concerneraient personnellement, il saisit le Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Si nécessaire, le Président peut inviter un administrateur en situation de conflits d'intérêts à ne pas assister à la délibération.

14.3 - L'administrateur informe le Président et le Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise de son intention d'accepter un nouveau mandat, y compris sa participation à un comité, dans une société cotée n'appartenant pas à un groupe dont il est dirigeant, afin de permettre au Conseil d'administration, sur proposition du Comité, de décider, le cas échéant, qu'une telle nomination serait incompatible avec le mandat d'administrateur de Société Générale.

14.4 - L'administrateur informe le Président du Conseil d'administration de toute condamnation pour fraude, de toute incrimination et/ou sanction publique, et de toute interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à son encontre, ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle il aurait été associé.

14.5 - Chaque administrateur établit une déclaration sur l'honneur relative à l'existence ou non des situations visées aux 14.1 et 14.3 : (i) au moment de son entrée en fonction, (ii) chaque année en réponse à une demande faite par le Secrétaire du Conseil d'administration à l'occasion de la préparation du Document de référence, (iii) à tout moment si le Secrétaire du Conseil d'administration le lui demande, et (iv) dans les 10 jours ouvrés suivant la survenance de tout événement rendant en toute ou partie inexacte la précédente déclaration établie par celui-ci.

Article 15 : Jetons de présence

15.1 - Le montant global des jetons de présence est fixé par l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration peut décider de l'utiliser partiellement.

15.2 - Le Président et le Directeur général, lorsqu'il est également administrateur, ne perçoivent pas de jetons de présence.

15.3 - À compter du 1er janvier 2016, le montant des jetons attribués est diminué d'un forfait de 130 000 euros réparti entre le Président du Comité d'audit et de contrôle interne et le Président du Comité des risques.

15.4 - Le solde est divisé en 50% fixe, 50% variable. Le nombre de parts fixes par administrateur est de 6. Des parts fixes supplémentaires sont attribuées :

- Président du Comité d'audit et de contrôle interne ou du Comité des risques : 4 parts ;
- Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ou des rémunérations : 3 parts ;
- Membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ou des rémunérations : 0,5 part ;
- Membre du Comité d'audit et de contrôle interne ou du Comité des risques : 1 part.

15.5 - La partie variable des jetons est répartie en fin d'année, en proportion du nombre de séances ou de réunions de travail du Conseil d'administration et de chacun des Comités auxquelles chaque administrateur aura participé. Toutefois, les séances du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise tenues le même jour sont prises en compte pour une seule unité pour les membres communs ; il en est de même pour les séances du Comité d'audit et de contrôle interne et du Comité des risques.

Article 16 : Actions possédées à titre personnel

16.1 - Chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale (qu'il soit en nom ou représentant permanent d'une personne morale) doit détenir l'équivalent d'au moins 1 000 actions. Chaque administrateur dispose d'un délai de 6 mois pour détenir les 600 actions prévues par les statuts et d'un délai complémentaire de 6 mois pour porter sa détention à 1 000 actions.

16.2 - Chaque administrateur s'interdit de recourir à des opérations de couverture de cours sur ces actions.

Article 17 : Remboursement de frais

17.1 - Les frais de déplacement, d'hébergement, de restauration et de mission des administrateurs, afférents aux réunions du Conseil d'administration, des Comités du Conseil d'administration, de l'Assemblée générale des actionnaires ou de toute autre réunion en relation avec les travaux du Conseil d'administration ou des Comités sont pris en charge ou font l'objet d'un remboursement par Société Générale, sur présentation des justificatifs.

Au moins une fois par an, le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise en prend connaissance et, en tant que de besoin, formule des propositions ou recommandations.

17.2 - Pour le Président, la Société prend en outre en charge les frais nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.

17.3 - Le Secrétaire du Conseil d'administration reçoit et contrôle les pièces justificatives afférentes et veille à la prise en charge ou au remboursement des sommes dues.

Article 18 : Secret

18.1 - Chaque administrateur est tenu par un véritable secret professionnel pour les informations confidentielles qu'il reçoit, les débats auxquels il participe, les décisions prises tant que celles-ci ne sont pas rendues publiques ainsi que pour le sens des opinions exprimées par chacun.

18.2 - Il s'astreint à un devoir de vigilance et d'alerte.

6. LISTE DES INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES PUBLIÉES AU COURS DES DOUZE DERNIERS MOIS*

COMMUNIQUÉS DE PRESSE PUBLIÉS AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 05.04.2016 – Communication des séries trimestrielles 2015 *proforma*
- 08.04.2016 – Révision par la Commission européenne de l'amende réglée par Société Générale dans le cadre de l'affaire Euribor
- 14.04.2016 – Rapport Société Générale sur les politiques et pratiques de rémunération 2015
- 18.05.2016 – Assemblée Générale annuelle et Conseil d'administration du 18 mai 2016
- 29.07.2016 – Publication par l'Autorité Bancaire Européenne des résultats du test de résistance 2016
- 01.12.2016 – Communication des exigences prudentielles de capital au 1er janvier 2017
- 16.01.2017 – Société Générale fait évoluer son équipe de direction

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET ACTUALISATIONS – RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 07.03.2016 – Document de référence 2016
- 07.03.2016 – Mise à disposition du Document de référence 2016
- 07.03.2016 – Mise à disposition du Rapport financier annuel
- 04.05.2016 – Mise à disposition de la première actualisation du Document de référence 2016 déposée le 4 mai 2016
- 04.05.2016 – Première actualisation du Document de référence 2016, déposée le 4 mai 2016
- 04.08.2016 – Mise à disposition de la deuxième actualisation du Document de référence 2016, déposée le 4 août 2016
- 04.08.2016 – Deuxième actualisation du Document de référence 2016, déposée le 4 août 2016
- 04.11.2016 – Mise à disposition de la troisième actualisation du Document de référence 2016, déposée le 4 novembre 2016
- 04.11.2016 – Troisième actualisation du Document de référence 2016, déposée le 4 novembre 2016

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 04.08.2016 – Communiqué de mise à disposition du rapport financier trimestriel
- 04.08.2016 – Rapport financier trimestriel

INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE

- 04.05.2016 – Résultats du 1er trimestre 2016
- 03.08.2016 – Résultats du 2e trimestre 2016
- 03.11.2016 – Résultats du 3e trimestre 2016
- 09.02.2017 – Résultats de l'année 2016 et du 4e trimestre

DÉCLARATIONS MENSUELLES DU NOMBRE TOTAL DE DROITS DE VOTE ET D'ACTIONS

- 12 formulaires de déclaration

DESCRIPTIFS DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS ET BILANS DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

- 10.05.2016 – Descriptif du programme de rachat d'actions
- 04.07.2016 – Bilan semestriel du contrat de liquidité
- 03.01.2017 – Bilan semestriel du contrat de liquidité

RAPPORTS SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

- 07.03.2016 – Mise à disposition du rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques

HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX

- 07.03.2016 – Honoraires des contrôleurs légaux des comptes

COMMUNIQUÉS DE MISE A DISPOSITION OU DE CONSULTATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

- 15.04.2016 – Mise à disposition ou consultation des informations relatives à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 18 mai 2016

* Information disponible sur *www.societegenerale.com,* rubrique « Information réglementée ».

8

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

1. Responsable du Document de référence 520
2. Attestation du responsable du Document de référence et du rapport financier annuel 520
3. Responsable du contrôle des comptes 521
   Commissaires aux comptes titulaires 521
   Commissaires aux comptes suppléants 521

1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Frédéric Oudéa

Directeur général de Société Générale

2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion (dont la table de concordance du rapport financier annuel au chapitre 9 indique le contenu) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence.

Paris, le 7 mars 2017

Le Directeur général

Frédéric Oudéa

3. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Nom : Société Ernst & Young et Autres
représentée par Mme Isabelle Santenac

Adresse : 1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Date de nomination : 22 mai 2012

Durée du mandat en cours : 6 exercices

Expiration de ce mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Nom : Société Deloitte & Associés
représentée par M. José-Luis Garcia

Adresse : 185, avenue Charles-de-Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de 1re nomination : 18 avril 2003

Date de renouvellement : 22 mai 2012

Durée du mandat en cours : 6 exercices

Expiration de ce mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Nom : Société Picarle et Associés

Adresse : 1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Date de nomination : 22 mai 2012

Durée du mandat en cours : 6 exercices

Nom : Société BEAS

Adresse : 195, avenue Charles-de-Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de nomination : 22 mai 2012

Durée du mandat en cours : 6 exercices

Les sociétés Ernst & Young et Autres et Deloitte & Associés sont enregistrées comme Commissaires aux comptes auprès de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

9

TABLES DE CONCORDANCE

Table de concordance du Document de référence 524
Table de concordance du rapport financier annuel..... 526

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Rubriques		Numéros de pages du Document de référence
1.	PERSONNES RESPONSABLES	520
2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	521
3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées pour l'émetteur pour chaque exercice	Chiffres clés p. 9
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	NA
4.	FACTEURS DE RISQUE	132-151 ; 154-240
5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	8 ; 504
5.2.	Investissements	62
6.	APERÇU DES ACTIVITÉS	28-29
6.1.	Principales activités	9 ; 50-55
6.2.	Principaux marchés	9-12 ; 14-24 ; 28-29 ; 397-400
6.3.	Événements exceptionnels	NA
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	NA
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	Sommaire
7.	ORGANIGRAMME	
7.1.	Description sommaire du Groupe	9 ; 28-29
7.2.	Liste des filiales importantes	32-49 ; 406-421 ; 476-486
8.	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	63 ; 403-404
8.2.	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	242-297
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1.	Situation financière	56-61
9.2.	Résultat d'exploitation	30-49
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur	302-307 ; 393-395
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	308
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	58-61
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influer sur les opérations de l'émetteur	505
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	59-61 ; 63
11.	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	NA
12.	INFORMATION SUR LES TENDANCES	13
13.	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	NA
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1.	Conseil d'administration et Direction générale	68-95
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	78
15.	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
15.1.	Montant de la rémunération versée et les avantages en nature	96-127
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	383

Rubriques		Numéros de pages du Document de référence
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel	69-75
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	NA
16.3.	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	89-90 ; 92
16.4.	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise	81
17.	SALARIÉS	
17.1.	Nombre de salariés	275-289
17.2.	Participations et stock-options des administrateurs	69-75 ; 96-127
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	284
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1.	Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	495 ; 497
18.2.	Droits de vote différents des actionnaires sus-visés	495 ; 497 ; 505
18.3.	Contrôle de l'émetteur	495 ; 497 ; 499
18.4.	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	NA
19.	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTES	128-131 ; 382-383 ; 476-486
20.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1.	Informations financières historiques	116-117 ; 158-159 ; 169 ; 179 ; 181 ; 183-187 ; 195-198 ; 201-206 ; 208-210 ; 221-222 ; 224-226 ; 301-426 ; 429-487 ; 525
20.2.	Informations financières *proforma*	NA
20.3.	États financiers	116-117 ; 158-159 ; 169 ; 179 ; 181 ; 183-187 ; 195-198 ; 201-206 ; 208-210 ; 221-222 ; 224-226 ; 301-426 ; 429-487
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	152-153 ; 427-428 ; 488-489
20.5.	Date des dernières informations financières	302 ; 430
20.6.	Informations financières intermédiaires	NA
20.7.	Politique de distribution des dividendes	493-494
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	237 ; 423-426
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	62
21.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1.	Capital social	495-505
21.2.	Acte constitutif et statuts	506-510
22.	CONTRATS IMPORTANTS	63
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	NA
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	505
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	28-29 ; 406-421 ; 476-486

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les rapports des Commissaires aux comptes y afférent et le Rapport de gestion du Groupe figurant respectivement aux pages 390 à 449 et 138-139, 148, 156, 158 à 164, 169 à 176, 178 à 179, 188 à 194, 268 à 385, aux pages 450 à 451 et 386 à 387 et aux pages 21 à 59 du Document de référence déposé auprès de l'AMF le 7 mars 2016 sous le numéro D. 16-0115 ;
- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014, les rapports des Commissaires aux comptes y afférent et le Rapport de gestion du Groupe figurant respectivement aux pages 464 à 517 et 346 à 459, aux pages 518 à 519 et 460 à 461 et aux pages 22 à 56 du Document de référence déposé auprès de l'AMF le 4 mars 2015 sous le numéro D. 15-0104 ;

Les chapitres des Documents de référence D. 15-0104 et D. 16-0115 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent Document de référence.

Les deux documents de référence visés ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de la Société *www.societegenerale.com* et de l'Autorité des marchés financiers *www.amf-france.org*.

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

En application de l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier comporte les éléments décrits aux pages suivantes du Document de référence :

Rapport financier annuel	N° de page
Attestation du responsable du document	520
Rapport de gestion	
■ Analyse des résultats, de la situation financière, des risques de la société-mère et de l'ensemble consolidé et liste des délégations en matière d'augmentation de capital (article L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	9-24 ; 30-49 ; 56-57 ; 63 ; 154-240 ; 275-278 ; 338-341 ; 500-503
■ Informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une Incidence sur l'offre publique	499
■ Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce)	496-497
■ Informations relatives aux implantations et activités (article L. 511-45 du Code monétaire et financier)	64-66
États financiers	
■ Comptes sociaux	429-487
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	488-489
■ Comptes consolidés	116-117 ; 158-159 ; 169 ; 179 ; 181 ; 183-187 ; 195-198 ; 201-206 ; 208-210 ; 221-222 ; 224-226 ; 301-426
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	427-428

GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX TERMES TECHNIQUES UTILISÉS

TABLEAU DES ACRONYMES

Acronyme	Définition	Glossaire
ABS	*Asset-Backed Securities*	Voir Titrisation
CDS	*Credit Default Swap*	Voir Titrisation
CDO	*Collaterallised Debt Obligation*	Voir Titrisation
CLO	*Collateralised Loan Obligation*	Voir Titrisation
CMBS	*Commercial Mortgage Backed Securities*	Voir Titrisation
CRD	*Capital Requirement Directive*	CRD
CVaR	*Credit Value at Risk*	Valeur en risque crédit
EAD	*Exposure at Default*	Valeur exposée au risque
EL	*Expected Loss*	Probabilité de défaut
GSIB	*Global Systemically Important Banks (voir SIFI)*	SIFI
LCR	*Liquidity Coverage Ratio*	Ratio LCR
LGD	*Loss Given Default*	Perte en cas de défaut
NSFR	*Net Stable Funding Ratio*	Ratio NSFR
PD	*Probability of Default*	Probabilité de défaut
RMBS	*Residential Mortgage Backed Securities*	Voir Titrisation
RWA	*Risk Weighted Assets*	Actifs risqués pondérés
SVaR	*Stressed Value at Risk*	Valeur en risque stressée
VaR	*Value at Risk*	Valeur en Risque

Accord de compensation : contrat par lequel deux parties à un contrat financier (instrument financier à terme), un prêt de titres ou une pension, conviennent de compenser leurs créances réciproques nées de ces contrats, le règlement de celles-ci ne portant alors que sur un solde net compensé, notamment en cas de défaut ou de résiliation. Un accord global de compensation permet d'étendre ce mécanisme aux différentes familles d'opérations, soumises à différents contrats-cadres au moyen d'un contrat chapeau.

Action : titre de capital émis par une société par actions, représentant un titre de propriété et conférant à son détenteur (l'actionnaire) des droits à une part proportionnelle dans toute distribution de bénéfice ou d'actif net ainsi qu'un droit de vote en assemblée générale.

Appétit pour le risque : niveau de risque, par nature et par métier, que le Groupe est prêt à prendre au regard de ses objectifs stratégiques. L'appétit pour le risque s'exprime aussi bien au travers de critères quantitatifs que qualitatifs. L'exercice d'Appétit Pour le Risque constitue un des outils de pilotage stratégique à la disposition des instances dirigeantes du Groupe.

Asset-Backed Securities (ABS) : voir titrisation.

Assureurs Monoline : société d'assurance participant à une opération de rehaussement de crédit, et qui apporte sa garantie dans le cadre d'une émission de titres de dette (exemple : opération de titrisation), en vue d'améliorer la notation de l'émission.

Autocontrôle : part détenue par une société dans son propre capital par l'intermédiaire d'une ou plusieurs autres sociétés dont elle détient directement ou indirectement le contrôle. Les actions d'autocontrôle sont privées de droits de vote et n'entrent pas dans le calcul du bénéfice par action.

Autodétention : part de capital détenue par la société notamment dans le cadre du programme de Rachat d'Actions. Les actions d'autodétention sont privées de droits de vote et n'entrent pas dans le calcul du bénéfice par action, à l'exception des titres détenus dans le cadre du contrat de liquidité.

Bâle 1 (les Accords de) : dispositif prudentiel établi en 1988 par le Comité de Bâle, visant à assurer la solvabilité et la stabilité du système bancaire international en fixant une limite minimale et standardisée au niveau international au montant de fonds propres des banques. Il instaure notamment un ratio minimal de fonds propres sur le total des risques portés par la banque qui doit être supérieur à 8%. (Source : Glossaire Banque de France - Documents et débats - n° 4 - mai 2012).

Bâle 2 (les Accords de) : dispositif prudentiel destiné à mieux appréhender et limiter les risques des établissements de crédit. Il vise principalement le risque de crédit, les risques de marché et le risque opérationnel des banques. (Source : Glossaire Banque de France - Documents et débats - n° 4 - mai 2012).

Bâle 3 (les Accords de) : évolution des standards prudentiels bancaires qui complète les accords de Bâle 2 en renforçant la qualité et la quantité de fonds propres minimaux que les établissements doivent détenir. Ils mettent également en œuvre des exigences minimales en termes de gestion du risque de liquidité (ratios quantitatifs), définissent des mesures visant à limiter la procyclicité du système financier (coussins de fonds propres qui varient en fonction du cycle économique) ou encore renforcent les exigences relatives aux établissements considérés comme systémiques. (Source : Glossaire Banque de France - Documents et débats - n° 4 - mai 2012). Les accords de Bâle 3 sont déclinés en Europe dans la directive 2013/36/ UE (CRD4) et le règlement 575/2013 (CRR) qui sont en vigueur depuis le 1er janvier 2014.

Bénéfice net par action : ratio du bénéfice net de l'entreprise (retraité de la rémunération des titres hybrides comptabilisés en instruments de capitaux propres) sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation.

Coefficient d'exploitation : ratio indiquant la part du PNB (produit net bancaire) utilisée pour couvrir les charges d'exploitation (coûts de fonctionnement de l'entreprise). Il se détermine en divisant les frais de gestion par le PNB.

Collatéral : actif transférable ou garantie apportée, servant de gage au remboursement d'un prêt dans le cas où le bénéficiaire de ce dernier ne pourrait pas satisfaire à ses obligations de paiement. (Source : Glossaire Banque de France - Documents et débats - n° 4 - mai 2012).

***Collateralised Debt Obligation* (CDO) :** voir titrisation.

***Collateralised Loan Obligation* (CLO) :** voir titrisation.

***Commercial Mortgage Backed Securities* (CMBS) :** voir titrisation.

***Comprehensive Risk Measurement* (CRM) :** charge en capital additionnelle à l'IRC *(Incremental Risk Charge)* pour le portefeuille de corrélation des activités de crédit tenant compte des risques de prix spécifiques (spread, corrélation, recouvrement, etc.). La CRM est une valeur en risque à 99,9% c'est-à-dire le plus grand risque obtenu après élimination de 0,1% des occurrences les plus défavorables.

Coût du risque commercial en points de base : le coût du risque en points de base est calculé en rapportant la charge nette du risque commercial aux encours de crédit de début de période.

La charge nette du risque commercial correspond au coût du risque calculé pour les engagements de crédit (bilan et hors bilan), soit les Dotations –Reprises (utilisées ou non utilisées) + Pertes sur créances irrécouvrables - les Récupérations sur prêts et créances amortis. Les dotations et reprises sur provisions pour litiges sont exclues de ce calcul.

***Credit Default Swaps* (CDS) :** mécanisme d'assurance contre le risque de crédit sous forme d'un contrat financier bilatéral, par lequel un acheteur de protection paie périodiquement une prime à un vendeur de protection qui promet de compenser les pertes sur un actif de référence (titre de dette souveraine, d'institution financière ou d'entreprise) en cas d'événement de crédit (faillite, défaut de paiement, moratoire, restructuration). (Source : Glossaire Banque de France – Documents et débats – n° 4 – mai 2012).

CRD 3 : directive européenne sur les exigences en fonds propres, intégrant les dispositions dites Bâle 2 et 2.5, notamment au titre du risque de marché : amélioration de la prise en compte du risque de défaut et de migration de notation des actifs figurant dans le portefeuille de négociation (actifs tranchés et non tranchés) et réduction du caractère procyclique de la Valeur en Risque (voir définition).

CRD4/CRR *(Capital Requirement Regulation) :* la directive 2013/36/UE (CRD4) et le règlement (UE) n° 575/2013 (CRR) constituent le corpus des textes transposant Bâle 3 en Europe. Ils définissent ainsi la réglementation européenne relative aux ratios de solvabilité, de grands risques, de levier et de liquidité et sont complétés par les standards techniques de l'Autorité Bancaire Européenne (ABE).

Décote *(haircut) :* pourcentage qui est déduit de la valeur de marché de titres pour refléter leur valeur dans un environnement de stress (risque de contrepartie ou stress de marché). L'importance de la décote reflète le risque perçu.

Dépréciation : constatation comptable d'une moins-value probable sur un actif. (Source : Glossaire Banque de France – Documents et débats – n° 4 -mai 2012).

Dérivé : un titre financier ou un contrat financier dont la valeur évolue en fonction de la valeur d'un actif sous-jacent, qui peut être financier (actions, obligations, devises…) ou non financier (matières premières, denrées agricoles…). Cette évolution peut s'accompagner selon le cas d'un effet démultiplicateur (effet de levier). Les produits dérivés peuvent exister sous forme de titres (warrants, certificats, EMTN structurés…) ou sous forme de contrats (*forwards, options, swaps*…). Les contrats dérivés cotés sont appelés Futures.

Émission structurée ou produit structuré : instrument financier combinant un produit obligataire et un instrument (une option par exemple) permettant de s'exposer sur toute sorte d'actif (actions, devises, taux, matières premières). Les instruments peuvent être assortis d'une garantie, totale ou partielle, du capital investi. Le terme « produit structuré » ou « émission structurée » désigne également dans un autre registre des titres résultant d'opérations de titrisation, pour lesquels une hiérarchisation du rang des porteurs est organisée.

EAD – *Exposure at default :* exposition en cas de défaut, exposition encourue par l'établissement financier en cas de défaut de la contrepartie

Fonds propres Common Equity Tier 1 : fonds propres de base de catégorie 1 de l'établissement qui incluent principalement le capital social, les primes d'émission associées et les réserves, minorés de déductions réglementaires.

Fonds propres Tier 1 : constitués des fonds propres de base de catégorie 1 et des fonds propres additionnels de catégorie 1. Ces derniers correspondent aux instruments de dette perpétuelle sans incitation au remboursement, minorés de déductions réglementaires.

Fonds propres Tier 2 : fonds propres complémentaires constitués principalement de titres subordonnés minorés de déductions réglementaires.

***Incremental Risk Charge* (IRC) :** charge en capital exigée au titre du risque de changements de rating et de défaut des émetteurs à horizon un an pour les instruments de dette du portefeuille de trading (bonds et CDS). L'IRC est une valeur en risque à 99,9% c'est-à-dire le plus grand risque obtenu après élimination de 0,1% des occurrences les plus défavorables.

***Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP) :** processus prévu dans le Pilier II de l'Accord de Bâle, par lequel le Groupe vérifie l'adéquation de ses fonds propres au regard de l'ensemble des risques encourus. Investment grade : notation long terme fournie par une agence externe allant de AAA/Aaa à BBB-/Baa3 d'une contrepartie ou d'une émission sous-jacente. Une notation de BB+/Ba1 et en dessous qualifie les instruments Non Investment Grade.

Juste valeur : montant pour lequel un actif pourrait être échangé ou un passif éteint entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de marché normales.

Liquidité : pour une banque, il s'agit de sa capacité à couvrir ses échéances à court terme. Pour un actif ce terme désigne la possibilité de l'acheter ou de le vendre rapidement sur un marché avec une décote limitée. (Source : Glossaire Banque de France – Documents et débats – n° 4 – mai 2012).

Ratio LCR ***(Liquidity Coverage Ratio) :*** ce ratio vise à favoriser la résilience

à court terme du profil de risque de liquidité d'une banque. Le LCR oblige les banques à détenir un stock d'actifs sans risque, liquidable facilement sur les marchés, pour faire face aux paiements des flux sortants nets des flux entrants pendant trente jours de crise, sans soutien des banques centrales. (Source : texte bâlois de décembre 2010).

Mezzanine : forme de financement se situant entre les actions et la dette. En termes de rang, la dette mezzanine est subordonnée à la dette dite « senior », mais reste senior par rapport aux actions.

MREL : *Minimum requirement of own funds and Eligible Liabilities*. La Directive européenne BRRD sur le rétablissement et la résolution bancaires prévoit le respect d'un ratio minimum de dette « bail-inable » (c'est-à-dire de dette susceptible d'être utilisée en cas de renflouement interne de la banque si elle entrait en résolution). L'exigence de MREL est déterminée au cas par cas pour chaque établissement.

Notation : évaluation, par une agence de notation financière (Moody's, FitchRatings, Standard & Poor's), du risque de solvabilité financière d'un émetteur (entreprise, État ou autre collectivité publique) ou d'une opération donnée (emprunt obligataire, titrisation, covered bonds). La notation a un impact direct sur le coût de levée du capital. (Source : Glossaire Banque de France – Documents et débats – n° 4 – mai 2012).

Ratio NSFR ***(Net Stable Funding Ratio) :*** ce ratio vise à promouvoir la résilience à plus long terme en instaurant des incitations supplémentaires à l'intention des banques, afin qu'elles financent leurs activités au moyen de sources structurellement plus stables. Ce ratio structurel de liquidité à long terme sur une période d'un an, a été conçu pour fournir une structure viable des échéances des actifs et passifs. (Source : texte bâlois de décembre 2010)

Obligation : une obligation est une fraction d'un emprunt, émis sous la forme d'un titre, qui est négociable et qui, dans une même émission, confère les mêmes droits de créance sur l'émetteur pour une même valeur nominale (l'émetteur étant une entreprise, une entité du secteur public ou l'État).

Perte attendue ***(Expected losses – EL) :*** perte susceptible d'être encourue compte tenu de la qualité du montage de la transaction et de toutes mesures prises pour atténuer le risque telles que les sûretés réelles.

Perte en cas de défaut ***(Loss Given Default – LGD) :*** rapport entre la perte subie sur une exposition en cas de défaut d'une contrepartie et le montant de l'exposition au moment du défaut.

Prime Brokerage : ensemble de services spécifiques dédiés aux hedge funds afin de leur permettre de mieux exercer leur activité. Outre les opérations classiques d'intermédiation sur les marchés financiers (achat et vente pour le compte du client), le prime broker offre des services de prêts et d'emprunts de titres, et des services de financement spécifiquement adaptés aux hedge funds.

Probabilité de défaut (PD) : probabilité qu'une contrepartie de la banque fasse défaut à horizon d'un an.

Ratio global ou Ratio de solvabilité : rapport entre les fonds propres globaux (Tier 1 et Tier 2) et les actifs risqués pondérés.

Ratio Common Equity Tier 1 : rapport entre les fonds propres **Common Equity Tier** 1 et les actifs pondérés par les risques, selon les règles CRD4/ CRR. Les fonds propres **Common Equity Tier 1** ont une définition plus restrictive que dans l'ancien référentiel CRD3 (Bâle 2).

Ratio Core Tier 1 : rapport entre les fonds propres Core Tier 1 et les actifs risqués pondérés, selon les règles Bâle 2 et leur évolution dite Bâle 2.5.

Ratio de levier : le ratio de levier est un ratio qui se veut simple et qui vise à encadrer la taille du bilan des établissements. Pour ce faire, le ratio de levier met en rapport les fonds propres prudentiels de catégorie 1 (Tier 1) et le bilan/ hors-bilan comptables, après retraitements de certains postes. Une nouvelle définition du ratio de levier a été mise en œuvre dans le cadre de l'application du règlement CRR.

Ratio Tier 1 : rapport entre les fonds propres Tier 1 et les actifs risqués pondérés.

Residential Mortgage Backed Securities **(RMBS) :** voir titrisation.

Re-titrisation : la titrisation d'une exposition déjà titrisée où le risque associé aux sous-jacents a été divisé en tranches et dont au moins l'une des expositions sous-jacentes est une exposition titrisée.

ROE (Return On Equity) : rapport entre le résultat net retraité de la rémunération des titres hybrides comptabilisés en instruments de capitaux propres et les capitaux propres comptables retraités (notamment des titres hybrides), qui permet de mesurer la rentabilité des capitaux.

Risque assurance : il s'agit, au-delà de la gestion des risques actif/passif (risques de taux, de valorisation, de contrepartie et de change), du risque de tarification des primes du risque de mortalité et des risques structurels liés aux activités d'assurance vie et dommage, y compris les pandémies, les accidents et les catastrophes (par exemple : séismes, ouragans, catastrophes industrielles, actes de terrorisme ou conflits militaires).

Risque de crédit et de contrepartie : risque de pertes résultant de l'incapacité des clients du Groupe, d'émetteurs ou d'autres contreparties à faire face à leurs engagements financiers. Le risque de crédit inclut le risque de contrepartie afférent aux opérations de marché et aux activités de titrisation.

Risque de marché : risque de perte de valeur d'instruments financiers, résultant des variations de paramètres de marché, de la volatilité de ces paramètres et des corrélations entre ces paramètres. Les paramètres concernés sont notamment les taux de change, les taux d'intérêt, ainsi que les prix des titres (actions, obligations) et des matières premières, des dérivés et de tous autres actifs, tels que les actifs immobiliers.

Risque opérationnel (y compris le risque comptable et environnemental) : risque de pertes ou de sanctions notamment du fait de défaillances des procédures et systèmes internes, d'erreurs humaines ou d'événements extérieurs.

Risque structurel de taux d'intérêt et de change : risques de pertes ou de dépréciations sur les actifs du Groupe en cas de variation sur les taux d'intérêt et de change. Les risques structurels de taux d'intérêt et de change sont liés aux activités commerciales et aux opérations de gestion propre.

Risque de transformation : apparaît dès lors que des actifs sont financés par des ressources dont la maturité est différente. De par leur activité traditionnelle consistant à transformer des ressources dont la maturité est courte en des emplois de durées plus longues, les banques sont naturellement confrontées au risque de transformation qui entraîne lui-même un risque d'illiquidité et de taux d'intérêt. On

parle de transformation quand les actifs ont une maturité plus longue que les passifs et d'antitransformation dès lors que des actifs sont financés par des ressources dont la maturité est plus longue.

RWA – *Risk Weighted Assets :* encours pondérés en risques ou actifs risqués pondérés ; valeur de l'exposition multipliée par son taux de pondération en risque.

SIFIs *(Systemically Important Financial Institutions) :* le Financial Stability Board (FSB) coordonne l'ensemble des mesures visant à réduire l'aléa moral et les risques du système financier mondial posés par les institutions systémiques (G-SIFI ou Globally Systemically Important Financial Institutions ou encore GSIB – Global Systemically Important Banks). Ces institutions répondent aux critères définis dans les règles du Comité de Bâle énoncées dans le document Global Systemically Important Banks : Assessment methodology and the additional loss absorbency requirement et sont identifiées dans une liste qui a été publiée en novembre 2011. Cette liste est mise à jour par le FSB chaque année en novembre. les établissements classés GSIB se voient appliquer progressivement des contraintes croissantes sur le niveau de leur capital.

Stress tests de marché : pour l'évaluation des risques de marché, parallèlement au modèle interne de VaR et SVaR, le Groupe calcule une mesure de ses risques en stress test de marché, pour prendre en compte des perturbations de marché exceptionnelles, qui s'appuie sur 26 scenarii historiques, ainsi que sur 8 scenarii théoriques.

Sûreté personnelle : représentée par le cautionnement, la garantie autonome ou la lettre d'intention. Celui qui se rend caution d'une obligation se soumet envers le créancier à satisfaire à cette obligation, si le débiteur n'y satisfait pas lui-même. La garantie autonome est l'engagement par lequel le garant s'oblige, en considération d'une obligation souscrite par un tiers, à verser une somme soit à première demande, soit suivant des modalités convenues. La lettre d'intention est l'engagement de faire ou de ne pas faire ayant pour objet le soutien apporté à un débiteur dans l'exécution de son obligation.

Sûreté réelle : garanties pouvant être constituées d'actifs prenant la forme de biens corporels ou incorporels, mobiliers ou immobiliers, tels que des matières premières, des métaux précieux, des sommes d'argent, des instruments financiers ou des contrats d'assurance.

Taux brut d'encours douteux : rapport entre les encours douteux et les encours bruts de crédit comptables (prêts et créances sur la clientèle, prêts et créances sur les établissements de crédit, locations-financement et locations simples).

Taux de couverture des encours douteux : rapport entre les provisions et dépréciations constatées sur le portefeuille et les encours douteux (prêts et créances sur la clientèle, prêts et créances sur les établissements de crédit, locations-financement et locations simples).

Taux de pondération en risque : pourcentage de pondération des expositions qui s'applique à une exposition particulière afin de déterminer l'encours pondéré correspondant.

TLAC : *Total Loss Absorbing Capacity.* « Le Conseil de stabilité financière (*Financial Stability Board,* FSB) avait publié, le 10 novembre 2014, une "term sheet" de consultation, proposant une exigence de type "pilier 1" en matière d'absorption des pertes en cas de résolution (dite *"Total Loss Absorbing Capacity",* ou TLAC). Cette nouvelle exigence ne vaut que pour les seuls G-SIBs *(Global Systemically Important Banks).* Il s'agit d'un ratio de passifs considérés comme pouvant être facilement soumis à un renflouement interne ("bail-in") en cas de résolution et calculé par rapport aux risques pondérés ou au dénominateur du ratio de levier. » (*Source Revue de l'ACPR n° 25)*.

Titrisation : opération consistant à transférer un risque de crédit (créances de prêts) à un organisme qui émet, à cette fin, des titres négociables souscrits par des investisseurs. Cette opération peut donner lieu à un transfert des créances (titrisation physique) ou au seul transfert des risques (dérivés de crédit). Les opérations de titrisation peuvent, selon les cas, donner lieu à une subordination des titres (tranches).

Tous les produits ci-dessous sont considérés comme de la titrisation, la différence entre eux est le sous-jacent :

ABS : titres adossés à un panier d'actifs financiers.

CDO : titre de dette adossé à un portefeuille d'actifs qui peuvent être des prêts bancaires (résidentiels) ou des obligations émises par des entreprises. Le paiement des intérêts et du principal peut faire l'objet d'une subordination (création de tranches).

CLO : CDO adossé à un portefeuille d'actifs constitué de prêts bancaires.

CMBS : titre de dette adossé à un portefeuille d'actifs constitué de prêts immobiliers d'entreprises donnant lieu à une hypothèque.

RMBS : titre de dette adossé à un portefeuille d'actifs constitué de prêts hypothécaires souscrits à des fins résidentielles.

Unité génératrice de trésorerie (UGT) : le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs, selon la norme comptable IAS 36. « Selon les normes IFRS, une société doit définir un nombre le plus important possible d'unités génératrices de trésorerie (UGT) la composant, ces UGT doivent être largement indépendantes dans leurs opérations et l'entreprise doit allouer ses actifs à chacune de ces UGT. C'est à l'échelle de ces UGT que se font les tests de valeur (impairment tests) ponctuellement s'il y a des raisons de penser que leur valeur a baissé ou chaque année si elles comprennent du goodwill. » (source Les Echos.fr, citant Vernimmen)

Valeur en Risque (VaR – *Value at Risk*) : indicateur synthétique permettant le suivi au jour le jour des risques de marché pris par le Groupe, en particulier dans ses activités de trading (VaR à 99% conforme au modèle interne réglementaire). Elle correspond au plus grand risque obtenu après élimination de 1% des occurrences les plus défavorables sur un an d'historique. Dans le cadre décrit ci-dessus, elle correspond à la moyenne entre les deuxième et troisième plus grands risques évalués.

Valeur en risque crédit (CVaR – *Credit Value at Risk*) : montant de la perte maximale susceptible d'être subie après élimination de 1% des occurrences les plus défavorables, utilisé pour fixer les limites par contrepartie individuelle.

Valeur en risque stressée (SVaR – *Stressed Value at Risk*) : identique à celle de l'approche VaR, la méthode calcul consiste en une « simulation historique » avec des chocs « 1-jour » et un intervalle de confiance à 99%. Contrairement à la VaR qui utilise les 260 scenarii de variation journalière de l'année glissante, la VaR stressée utilise une fenêtre historique fixe d'un an correspondant à une période de tensions financières significatives.

Valeur exposée au risque (EAD – *Exposure at Default*) : exposition du Groupe en cas de défaut de la contrepartie. L'EAD comprend les expositions inscrites au bilan et en hors-bilan. Les expositions hors bilan sont converties en équivalent bilan à l'aide de facteurs de conversion internes ou réglementaires (hypothèse de tirage).

SITE INTERNET : **WWW.SOCIETEGENERALE.COM**

RELATIONS INVESTISSEURS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES

Téléphone : 33 (0) 1 42 14 47 72

investor.relations@socgen.com

RELATIONS PRESSE

Téléphone : 33 (0) 1 42 14 67 02

DIRECTION DE LA COMMUNICATION

Adresse postale :

Tours Société Générale

75886 – Paris Cedex 18

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Siège social : 29, Bd Haussmann – 75009 Paris

Téléphone : 33 (0) 1 42 14 20 00

Société anonyme fondée en 1864

Capital : 1 007 799 641,25 EUR

552 120 222 RCS Paris

PEFC 10-31-1421

Imprimé en France sur du papier issu de forêts gérées durablement

Création et réalisation
Société Générale
DFIN/INV/Shape

TRANSPARENCE LABEL OR

Ce label distingue les documer de référence les plus transparer selon les critères du Classeme Annuel de la Transparence.