

3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	62	3.2	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLMENTÉES	143
3.1.1	Gouvernance	62			
3.1.2	Conseil d'administration	64			
3.1.3	Direction générale	90			
3.1.4	Organes de gouvernance	93			
3.1.5	Politique de diversité au sein de Société Générale	96			
3.1.6	Rémunération des Dirigeants du Groupe	97			
3.1.7	Informations complémentaires	138			
3.1.8	Conventions libres et conventions réglementées	142			

3.1 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1.1 GOUVERNANCE

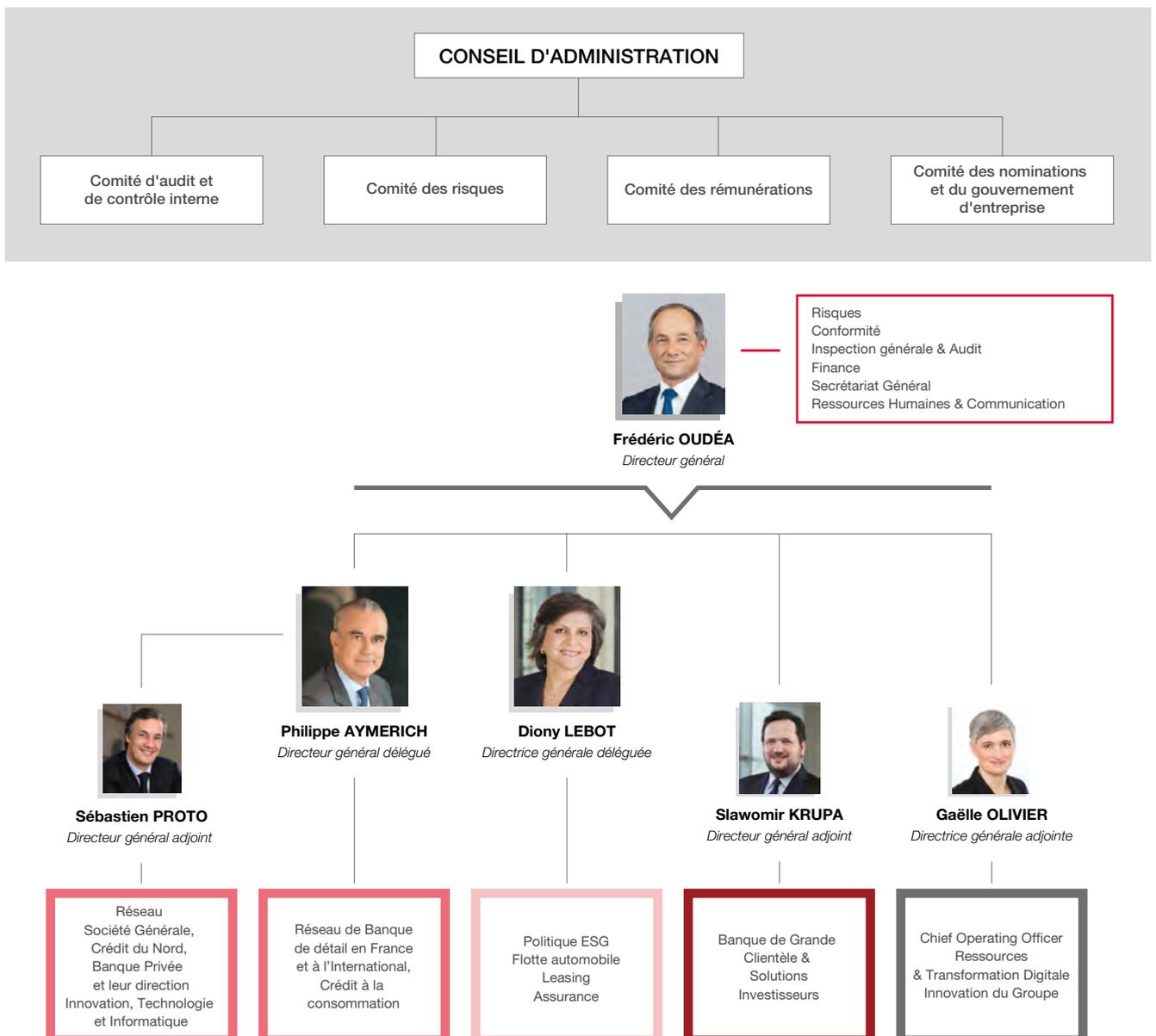
Raison d'être

À la suite de l'adoption de la loi dite PACTE (loi n° 2019-486 du 22 mai 2019) (« Loi Pacte »), le Conseil d'administration a, en 2019, débattu de la question de la raison d'être et en a adopté la formulation suivante : « *Construire ensemble, avec nos clients, un avenir meilleur et durable en apportant des solutions financières responsables et innovantes* ». Sur le plan formel, il a été décidé de ne pas inclure de raison d'être dans les statuts. En revanche, lors de son Assemblée générale extraordinaire

de 2020, Société Générale a modifié ses statuts pour préciser que le Conseil détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en compte les considérations de responsabilité sociale et environnementale de son activité (voir chapitre 5). En mai 2021, la première phrase du préambule du règlement intérieur du Conseil d'administration a également été modifiée en ce sens.

Présentation de l'organisation

(Au 17 janvier 2022)



La composition du Conseil d'administration est présentée en pages 65 et suivantes du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise. Le règlement intérieur du Conseil d'administration, définissant ses attributions, est reproduit dans le chapitre 7 du présent Document d'enregistrement universel, en pages 633 et suivantes. Ses travaux sont rapportés en pages 81 et 82.

La composition de la Direction générale et du Comité de direction figure dans les sections respectives du présent rapport (voir pages 90 à 92 et page 94).

Les missions des comités de supervision sont décrites en page 93.

Les attributions du Conseil d'administration et des différents comités du Conseil d'administration ainsi que le compte rendu de leurs travaux sont présentés en pages 80 et suivantes, notamment :

- rôle du Président et rapport sur ses activités, p. 80 ;
- Comité d'audit et de contrôle interne, p. 83 et 84 ;
- Comité des risques, p. 85 et 86 ;
- Comité des rémunérations, p. 87 et 88 ;
- Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, p. 88 et 89.

Mode d'organisation de la gouvernance

Le 15 janvier 2015, le Conseil d'administration a décidé, conformément à l'article L. 511-58 du Code monétaire et financier, 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, Monsieur Lorenzo Bini Smaghi est devenu Président du Conseil d'administration et Monsieur Frédéric Oudéa est demeuré Directeur général. Le Conseil d'administration en date du 21 mai 2019 a renouvelé le mandat de Directeur général de Monsieur Frédéric Oudéa pour une durée de quatre ans à la suite du renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

Monsieur Lorenzo Bini Smaghi a été renouvelé comme Président du Conseil d'administration le 23 mai 2018.

Par ailleurs, M. Jean-Bernard Lévy a été nommé censeur par le Conseil d'administration à compter du 18 mai 2021 pour une durée de deux ans avec notamment pour rôle d'accompagner le Conseil d'administration dans sa mission en matière de transition énergétique.

Au 17 janvier 2022, Monsieur Frédéric Oudéa est assisté par deux Directeurs généraux délégués dont le mandat a été renouvelé le 21 mai 2019 jusqu'à la fin du mandat de Monsieur Frédéric Oudéa. Le Directeur général et les deux Directeurs généraux délégués sont assistés par trois Directeurs généraux adjoints (qui ne sont pas mandataires sociaux).

Frédéric Oudéa, Directeur général du Groupe, a, depuis le 17 janvier 2022, pris en direct la supervision des fonctions de contrôle Risques et Conformité, en plus de l'Inspection et de l'audit, de la fonction Finance, du Secrétariat général, et des Ressources Humaines et de la Communication.

Diony Lebot, Directrice générale déléguée, a, depuis le 17 janvier 2022, la responsabilité de la supervision de l'ensemble des politiques ESG et de leur traduction effective dans les trajectoires des métiers et fonctions. Elle conserve par ailleurs la supervision des métiers de services financiers spécialisés (ALD et SGEF) et assurances.

Philippe Aymerich demeure Directeur général délégué en charge de l'ensemble des activités de Banque de détail.

Déclaration sur le régime de gouvernement d'entreprise

Société Générale se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (révisé en juin 2018 et actualisé en janvier 2020, ci-après « Code AFEP-MEDEF » – document disponible sur le site www.hcge.fr). 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 de ses comités est régi par un règlement intérieur (ci-après le Règlement intérieur), mis à jour le 18 mai 2021. Le règlement intérieur et les statuts de la Société sont insérés dans le Document d'enregistrement universel (voir chapitre 7).

3.1.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présentation du Conseil d'administration

(Au 1^{er} janvier 2022)

15

Nombre d'administrateurs
(dont 3 représentant les salariés)

92 %

Taux d'administrateurs
indépendants

42 %

Représentation
des femmes⁽¹⁾

9

Nombre de
nationalités⁽²⁾

58 ans

Âge moyen

6,5 ans

Durée moyenne
de présence au Conseil

15

Nombre de réunions en 2021

96 %

Assiduité moyenne en 2021

(1) En application de la loi et du Code AFEP-MEDEF, sont exclus des calculs les trois administrateurs représentant les salariés.

(2) En tenant compte de la double nationalité de certains administrateurs.

Au 1^{er} janvier 2022, le Conseil d'administration comporte 15 membres : treize administrateurs nommés par l'Assemblée générale (dont l'administrateur représentant les salariés actionnaires nommé par l'Assemblée générale sur proposition des salariés actionnaires) et deux administrateurs représentant les salariés et élus directement par ces derniers.

À compter du 18 mai 2021 et pour une durée de deux ans M. Jean-Bernard Lévy a été nommé censeur par le Conseil d'administration avec notamment pour rôle de l'accompagner dans sa mission en matière de transition énergétique.

Un représentant du Comité social et économique 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. La durée des mandats des administrateurs élus directement par les salariés est de trois ans.

En 2022, trois administrateurs arrivent au terme de leur mandat et le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, propose leur renouvellement.

Monsieur Lorenzo Bini Smaghi, administrateur indépendant depuis 2014 et Président du Conseil d'administration depuis la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le 19 mai 2015, sera proposé pour un troisième mandat. De nationalité italienne, Monsieur Lorenzo Bini Smaghi apporte au Conseil une très grande expérience du monde financier international.

En cas de renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Lorenzo Bini Smaghi, le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise proposera au Conseil d'administration de le renouveler comme Président sur la base des évaluations très positives du fonctionnement du Conseil d'administration réalisées chaque année depuis 2015. Les fonctions de Président et de Directeur général continueront ainsi d'être dissociées conformément à l'article L. 511-58 du code monétaire et financier.

Monsieur Jérôme Contamine, administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et de contrôle interne depuis 2018 et Président du Comité des rémunérations depuis 2021 (membre depuis 2020), sera proposé pour un deuxième mandat. De nationalité française, Monsieur Jérôme Contamine apporte au Conseil une expérience du management des grandes entreprises et une expertise financière reconnues. Il est administrateur et membre du Comité d'audit de Total Energies.

Madame Diane Côté, administratrice indépendante, membre du Comité d'audit et du contrôle interne depuis 2018 et membre du Comité des risques depuis novembre 2021, sera proposée pour un deuxième mandat. De nationalité canadienne, Madame Diane Côté apporte au Conseil une expertise dans les domaines de l'audit, des risques et de la finance. Elle est administratrice indépendante de X-Forces Enterprises (Royaume-Uni).

Si l'Assemblée Générale approuve ces propositions, le Conseil d'administration restera composé de 42% de femmes, de plus de 90% d'administrateurs indépendants et de 50% d'administrateurs de nationalité étrangère, si l'on exclut des calculs les trois administrateurs représentant les salariés.

Au 1^{er} janvier 2022, onze administrateurs sont membres d'un ou plusieurs comités du Conseil d'administration.

Présentation du Conseil d'administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, CHANGEMENTS EN 2021

En mai 2021, Monsieur Henri Poupert-Lafarge a été nommé administrateur et Monsieur Jean-Bernard Lévy qui n'était pas candidat à son renouvellement a terminé son troisième mandat. Monsieur William Connelly, Madame Lubomira Rochet, Madame Alexandra Schaapveld et Madame France Houssaye ont été renouvelés dans leur mandat d'administrateur. Monsieur Sébastien Wetter a été nommé administrateur au nouveau siège d'administrateur représentant les actionnaires salariés. Monsieur Johan Praud a été élu administrateur par les salariés, Monsieur David Leroux n'ayant pas été candidat à son renouvellement.

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	Nombre d'actions
Lorenzo BINI SMAGHI										
Président du Conseil d'administration										
Administrateur	M	65	Italienne	2014	2022	8	Oui	-	1	2 174
Frédéric OUDÉA										
Directeur général										
Administrateur	M	58	Française	2009	2023	13	Non	-	2	243 660 2 465 ⁽⁷⁾
William CONNELLY										
Administrateur	M	63	Française	2017	2025	5	Oui	Président du CR ⁽³⁾ CONOM ⁽⁴⁾	3	2 173
Jérôme CONTAMINE										
Administrateur	M	64	Française	2018	2022	4	Oui	Président du COREM ⁽⁶⁾ CACI ⁽⁵⁾	2	1 069
Diane CÔTÉ										
Administratrice	F	58	Canadienne	2018	2022	4	Oui	CACI ⁽⁵⁾ CR ⁽³⁾	1	1 000
Kyra HAZOU										
Administratrice	F	65	Britannique/ Américaine	2011	2023	11	Oui	CACI ⁽⁵⁾ CR ⁽³⁾	1	1 086
France HOUSSAYE⁽⁸⁾										
Administratrice	F	54	Française	2009	2024	13	Non	COREM ⁽⁶⁾	1	-
Annette MESSEMER										
Administratrice	F	57	Allemande	2020	2024	2	Oui	CR ⁽³⁾ CACI ⁽⁵⁾	3	1 000
Gérard MESTRALLET										
Administrateur	M	72	Française	2015	2023	7	Oui	Président du CONOM ⁽⁴⁾ COREM ⁽⁶⁾	1	1 200
Juan Maria NIN GÉNOVA										
Administrateur	M	68	Espagnole	2016	2024	6	Oui	CR ⁽³⁾ COREM ⁽⁶⁾	1	1 629
Henri POUPART-LAFARGE										
Administrateur	M	52	Française	2021	2025	1	Oui	COREM ⁽⁶⁾	2	1 000
Johan PRAUD⁽⁸⁾										
Administrateur	M	36	Française	2021	2024	1	Non	-	1	-
Lubomira ROCHET										
Administratrice	F	44	Française/ Bulgare	2017	2025	5	Oui	CONOM ⁽⁴⁾	3	1 000
Alexandra SCHAAVELD										
Administratrice	F	63	Néerlandaise	2013	2025	9	Oui	Présidente du CACI ⁽⁵⁾ CR ⁽³⁾	3	3 069
Sébastien WETTER										
Administrateur	M	50	Française	2021	2025	1	Non	-	1	3 165 5 112 ⁽⁷⁾
Jean-Bernard LÉVY										
Censeur	M	65	Française	2021	2023					inapplicable

(1) Âge au 1^{er} janvier 2022.

(2) À la date de la prochaine Assemblée générale devant se tenir le 17 mai 2022.

(3) Comité des risques.

(4) Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

(5) Comité d'audit et de contrôle interne.

(6) Comité des rémunérations.

(7) Via Société Générale Actionariat (Fonds E).

(8) Administrateurs représentants les salariés.

ÉCHÉANCES DES MANDATS DES ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE⁽¹⁾

Administrateurs	AG 2022	AG 2023	AG 2024	AG 2025
Lorenzo BINI SMAGHI	x			
Frédéric OUDÉA		x		
William CONNELLY				x
Jérôme CONTAMINE	x			
Diane CÔTÉ	x			
Kyra HAZOU		x		
Annette MESSEMER			x	
Gérard MESTRALLET		x		
Juan Maria NIN GÉNOVA			x	
Henri POUPART-LAFARGE				x
Lubomira ROCHET				x
Alexandra SCHAAPVELD				x
Sébastien WETTER				x

(1) Les mandats des administrateurs élus par les salariés arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale qui se tiendra en 2024.

CHANGEMENTS INTERVENUS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS EN 2021

Conseil d'administration

Administrateurs	Départ	Nomination	Renouvellement
William CONNELLY			18 mai 2021
Jean-Bernard LÉVY	18 mai 2021		
Henri POUPART-LAFARGE		18 mai 2021	
Lubomira ROCHET			18 mai 2021
Alexandra SCHAAPVELD			18 mai 2021
Sébastien WETTER		18 mai 2021	
France HOUSSAYE			18 mai 2021
Johan PRAUD		18 mai 2021	

Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Administrateurs	Départ	Nomination	Renouvellement
Jean Bernard LÉVY	18 mai 2021		
Henri POUPART-LAFARGE		18 mai 2021	

Comité des rémunérations

Administrateurs	Départ	Nomination	Renouvellement
Jean Bernard LÉVY	18 mai 2021		

Comité des risques

Administrateurs	Départ	Nomination	Renouvellement
Diane CÔTÉ			1 ^{er} novembre 2021

DIVERSITÉ ET COMPLÉMENTARITÉ DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration vise à un équilibre entre l'expérience, la compétence et l'indépendance, dans le respect de la parité hommes/femmes et de la diversité.

Le Conseil d'administration veille dans ses processus de recrutement, par les formations dispensées et les évaluations organisées à ce que les administrateurs soient compétents, actifs, présents et impliqués.

Le Conseil d'administration veille à respecter strictement les recommandations de l'EBA et de la BCE dans le cadre des procédures de *fit and proper*.

Le Conseil d'administration veille à maintenir un équilibre en termes d'âge au sein du Conseil d'administration ainsi que d'expérience professionnelle et internationale. Ces objectifs sont réexaminés chaque année par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise sur la base d'une évaluation annuelle dont les résultats sont présentés en page 89 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise. Le Conseil d'administration s'assure également du renouvellement régulier de ses membres et respecte strictement les recommandations du Code AFEP-MEDEF en matière d'indépendance de ses membres.

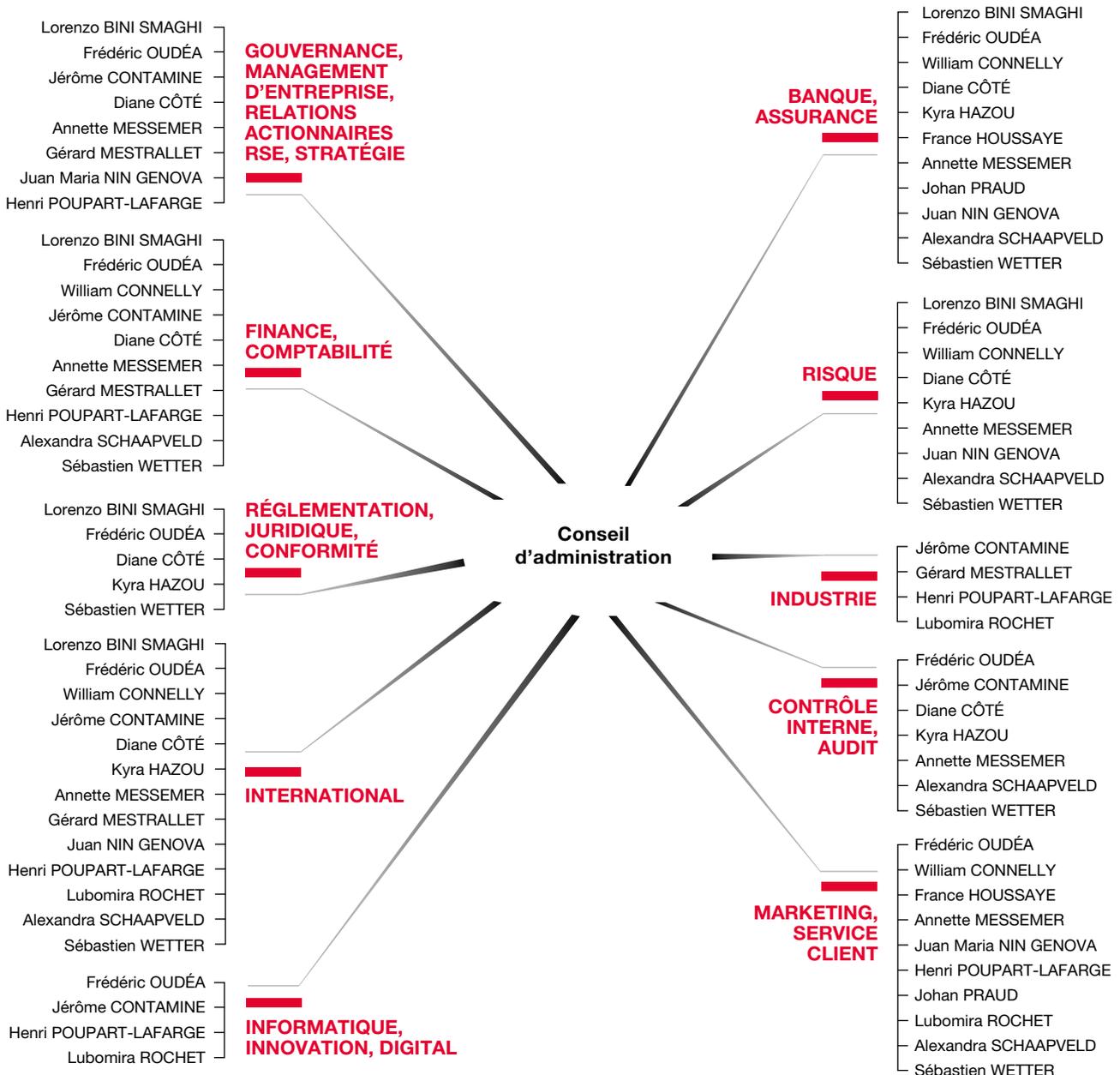
Des administrateurs expérimentés et complémentaires

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. Par ailleurs, le Conseil d'administration veille à disposer en son sein de personnes ayant une expérience en matière de transformation technologique et digitale. Chaque année,

l'équilibre ainsi défini de la composition du Conseil d'administration 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.

Compétences des administrateurs

Le schéma ci-dessous résume les principaux domaines d'expertise et d'expérience des administrateurs. Leurs biographies figurent en pages 71 à 79. Chacune des dix compétences clés du Conseil d'administration est détenue au minimum par quatre administrateurs.



Une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration

Au 1^{er} janvier 2022, le Conseil d'administration comporte six femmes et neuf hommes soit 40% de femmes ou 42% si, conformément à la loi (articles L. 225-23 et L. 225-27 du Code de commerce), l'administrateur représentant les salariés actionnaires et les deux administrateurs représentant les salariés sont exclus du calcul.

Le Conseil d'administration veille à une représentation équilibrée des hommes et des femmes parmi les treize membres nommés par l'Assemblée générale des actionnaires. La seule évolution entre 2020 et 2021 provient de la nomination de Monsieur Sébastien Wetter en qualité d'administrateur au nouveau siège d'administrateur représentant les actionnaires salariés. Il est rappelé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de la parité au sein du Conseil d'administration.

Il veille également à une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des comités. Au 1^{er} janvier 2022, chaque comité comporte des personnes de genres différents.

Le Comité d'audit et de contrôle interne est présidé par une femme.

Un bon équilibre dans l'âge et l'ancienneté des administrateurs

Au 1^{er} janvier 2022, l'âge moyen des administrateurs est de 58 ans :

- deux administrateurs ont moins de 50 ans ;
- six administrateurs ont entre 50 et 60 ans ;
- cinq administrateurs ont entre 60 et 65 ans ;
- un administrateur a entre 66 et 70 ans ;
- un administrateur a plus de 70 ans.

Cette répartition équilibrée permet d'allier à la fois expérience et disponibilité. L'objectif poursuivi est de préserver un équilibre entre les différentes tranches d'âge au sein du Conseil d'administration.

L'ancienneté moyenne au Conseil d'administration sera de sept ans à la date de la prochaine Assemblée générale. Cette durée est à comparer à la durée des mandats d'administrateur de quatre ans et à la pratique du Conseil d'administration consistant à prendre en compte la règle de détermination de l'indépendance (ne pas être administrateur depuis plus de 12 ans pour le renouvellement des administrateurs indépendants).

Une composition adaptée à la dimension internationale du Groupe

Neuf nationalités différentes sont représentées au Conseil d'administration en comptant deux doubles nationaux.

Tous les membres du Conseil d'administration, en dehors des administrateurs salariés, ont une expérience internationale, soit parce qu'ils ont exercé une fonction hors de France au cours de leur carrière, soit parce qu'ils ont détenu un ou plusieurs mandats dans des sociétés non françaises.

L'objectif poursuivi par le Conseil d'administration est de disposer en son sein d'au minimum un tiers d'administrateurs étrangers parmi ceux nommés par l'Assemblée générale, et d'être composé de personnes de nationalités incarnant notamment la dimension européenne du Groupe. Au 1^{er} janvier 2022, six administrateurs sur 12 sont étrangers.

PLUS DE 90% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS AU 1^{ER} JANVIER 2022

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 1^{er} janvier 2022 au regard des critères d'indépendance définis dans le Code précité.

Il s'est assuré de l'état des relations d'affaires entretenues par les administrateurs ou les entreprises qu'ils dirigent avec Société Générale ou ses filiales. Ces relations peuvent être de clients ou de fournisseurs.

Il a tout particulièrement étudié les relations bancaires et de conseil entretenues 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 Monsieur Gérard Mestrallet, Président exécutif de Al Ula, Monsieur William Connelly, Président du Conseil de surveillance d'Aegon NV et Président d'Amadeus IT Group SA, Monsieur Juan Maria Nin Génova, Président du Conseil d'administration de Promociones Habitat, de Itinere Infraestructuras et de Mora Banc, et pour Monsieur Henri Poupard-Lafarge, Président-Directeur général d'Alstom.

Dans les quatre cas, le comité a pu constater que les relations économiques, financières ou autres entre les administrateurs, les groupes qu'ils dirigent ou président et Société Générale n'étaient pas de nature à modifier l'analyse de leur indépendance faite début 2021. 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 (inférieure à 5% de la dette bancaire et non bancaire). Ils sont donc considérés comme indépendants.

À la suite de ces analyses, seuls quatre administrateurs ne sont pas indépendants, Monsieur Frédéric Oudéa, l'administrateur représentant les salariés actionnaires et les deux administrateurs salariés.

Au 1^{er} janvier 2022, les administrateurs indépendants sont ainsi au nombre de 11, soit 92% des membres du Conseil d'administration si l'on retient la règle de calcul du Code AFEP-MEDEF qui exclut du calcul les deux représentants des salariés et le représentant des actionnaires 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.

Si les résolutions relatives à la composition du Conseil d'administration sont approuvées par l'Assemblée :

- le Conseil d'administration restera composé de 42% de femmes et de 92% (11/12) d'administrateurs indépendants si, en application de la loi et de la règle du Code AFEP-MEDEF, on exclut des calculs les trois administrateurs représentant les salariés ;
- le nombre d'administrateurs de nationalité étrangère serait de 6 sur 15 membres, soit un taux d'internationalisation de 40% si on inclut les administrateurs représentant les salariés et de 6 sur 12 membres, soit un taux d'internationalisation de 50% si on exclut les administrateurs représentant les salariés.

Le Conseil s'est assuré, qu'ainsi composé, il disposera de toutes les compétences nécessaires à son bon fonctionnement et l'exercice de ses missions de définition de la stratégie du groupe Société Générale et de contrôle de sa mise en œuvre.

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

	Statut de salarié/de Dirigeant exécutif/ d'administrateur au cours des cinq années précédentes ⁽²⁾	Existence ou non de mandats croisés	Existence ou non de relations d'affaires significatives	Existence ou non de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes	Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans	Représentant ou non d'actionnaires importants
Lorenzo BINI SMAGHI ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Frédéric OUDÉA	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
William CONNELLY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jérôme CONTAMINE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Diane CÔTÉ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kyra HAZOU	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
France HOUSSAYE	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Annette MESSEMER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gérard MESTRALLET	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Juan Maria NIN GÉNOVA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Henri POUPART-LAFARGE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Johan PRAUD	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Lubomira ROCHET	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Alexandra SCHAAPVELD	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sébastien WETTER	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓

NB. ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

(1) Le Président ne perçoit ni rémunération variable, ni jeton de présence/rémunération au titre de son mandat d'administrateur, ni titre, ni rémunération liée à la performance de Société Générale ou du Groupe.

(2) D'une société que la Société consolide, de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise s'est également assuré que le censeur, Monsieur Jean-Bernard Levy, respectait les critères d'indépendance.

DES ADMINISTRATEURS ASSIDUS

En 2021, Monsieur Lorenzo Bini Smaghi a présidé tous les Conseils d'administration.

Les taux de présence des administrateurs aux travaux du Conseil d'administration et des comités sont très élevés. Le taux moyen de présence par séance est de :

- 96% pour le Conseil d'administration (CA) (97% en 2020) ;

- 98% pour le Comité d'audit et de contrôle interne (CACI) (100% en 2020) ;
- 98% pour le Comité des risques (CR) (97% en 2020) ;
- 97% pour le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise (CONOM) (100% en 2020) ; et
- 100% pour le Comité des rémunérations (COREM) (98% en 2020).

	CA		CACI		CR		CONOM		COREM	
	Nombre de réunions	Taux de présence								
Présence en 2021										
Lorenzo BINI SMAGHI	15	100%								
Frédéric OUDÉA	15	100%								
William CONNELLY	15	100%			10	100%	8	100%		
Jérôme CONTAMINE	15	100%	10	100%					6	100%
Diane CÔTÉ	15	100%	10	100%	2 ⁽¹⁾	100%				
Kyra HAZOU	15	100%	10	100%	10	100%				
France HOUSSAYE	15	100%							6	100%
Annette MESSEMER	15	100%	10	100%	10	100%				
Gérard MESTRALLET	14	93%					8	100%	6	100%
Juan Maria NIN GÉNOVA	14	93%			10	100%			6	100%
Henri POUPART-LAFARGE	7	87,5%					4	100%		
Johan PRAUD	8	100%								
Lubomira ROCHET	12	80%					7	87,5%		
Alexandra SCHAAPVELD	13	87%	9	90%	9	90%				
Sébastien WETTER	8	100%								
Nombre de réunions tenues en 2020	15		10		10		8		6	
Taux moyen de présence (%)	96%		98%		98%		97%		100%	

(1) Nomination intervenue le 1^{er} novembre 2021.

DES ADMINISTRATEURS ET UN CENSEUR TENUS À 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.

La gestion des conflits d'intérêts

ARTICLE 14 DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR :

- 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 d'enregistrement universel, (iii) à tout moment si le Secrétaire du Conseil d'administration le lui demande, et (iv) dans les dix jours ouvrés suivant la survenance de tout événement rendant en toute ou partie inexacte la précédente déclaration établie par celui-ci.

EXTRAIT DE L'ARTICLE 19 : CENSEUR DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le censeur assiste aux séances du Conseil et peut participer aux séances des comités spécialisés, avec voix consultative. Il est soumis aux mêmes règles d'éthique, de confidentialité et de déontologie que les administrateurs. Les articles 2, 3.2, 3.3, 4.1, 4.2, 4.3, 7.1, 7.4, 14, 17 et 18 du règlement intérieur sont applicables au censeur.

En 2021, aucune situation de conflit d'intérêts n'a conduit à demander à un administrateur de ne pas participer à une réunion.

DES ADMINISTRATEURS TENUS À DES OBLIGATIONS DE DÉTENTION D'ACTIONS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SIGNIFICATIVES

Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale doivent détenir un nombre minimum de 600 actions au bout de six mois de mandat et 1 000 actions au bout d'un an, conformément à ce qui est prévu à l'article 16 du règlement intérieur. Au 1^{er} janvier 2022, tous les

administrateurs respectent ces règles. Le Président du Conseil d'administration détient 2 174 actions Société Générale. Chaque administrateur s'interdit de recourir à des opérations de couverture de cours sur ces actions. Les administrateurs représentant les salariés ne sont astreints à aucune obligation de détention d'actions en application de l'article L. 225-25 du Code de commerce.

Les Dirigeants mandataires sociaux sont astreints à des obligations spécifiques (voir p. 136 – Obligations de détention et conservation des titres Société Générale).

Présentation des membres du Conseil d'administration et du Censeur



Lorenzo BINI SMAGHI

Président du Conseil d'administration
Administrateur indépendant

Biographie

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). De 2016 à avril 2019, il est Président du Conseil d'administration d'Italgas (Italie). Il est actuellement Président du Conseil d'administration de Société Générale depuis 2015.

Né le 29 novembre 1956

Nationalité : italienne

Première nomination : 2014

Échéance du mandat : 2022

Détient 2 174 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18

Autres mandats en cours

Néant.

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

- *Président du Conseil d'administration :*
ChiantiBanca (Italie) (de 2016 à 2017),
Italgas (Italie) (de 2016 à 2019).
- *Administrateur :*
Tages Holding (Italie) (de 2014 à décembre 2019).



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. Directeur général depuis mai 2015 suite à la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Il est par ailleurs Président de la Fondation de l'École Polytechnique et membre du Conseil d'administration de l'École Polytechnique.

Né le 3 juillet 1963

Nationalité : française

Première nomination : 2009

Échéance du mandat : 2023

Détient 243 660 actions

2 465 actions *via* Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Administrateur :*
Capgemini (depuis 2018).

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

Néant.



Né le 3 février 1958

Nationalité : française

Première nomination : 2017

Échéance du mandat : 2025

Détient 2 173 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

William CONNELLY

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant

Président du Comité des risques et membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Biographie

Ancien élève de l'Université Georgetown de Washington (États-Unis). De 1980 à 1990, banquier chez Chase Manhattan Bank aux États-Unis, en Espagne et au Royaume-Uni. De 1990 à 1999, chez Barings puis ING Barings, responsable de l'activité fusions-acquisitions en Espagne puis de l'activité Corporate Finance pour l'Europe occidentale. De 1999 à 2016, il exerce diverses activités dans la Banque d'Investissement chez ING Bank NV (Pays-Bas), ses dernières fonctions ayant été responsable mondial de la Banque de Financement et d'Investissement et membre du Comité exécutif ainsi que Directeur général de ING Real Estate BV (une filiale d'ING Bank).

Autres mandats en cours

Sociétés cotées étrangères :

- *Président du Conseil de surveillance :*
Aegon NV (Pays-Bas) (membre depuis 2017 et Président depuis 2018).
- *Président du Conseil d'administration :*
Amadeus IT Group (Espagne) (administrateur depuis 2019) et Président (depuis 2021).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Administrateur :*
Singular Bank (anciennement Self Trade Bank SA) (Espagne) (depuis 2019).

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

Néant.



Né le 23 novembre 1957

Nationalité : française

Première nomination : 2018

Échéance du mandat : 2022

Détient 1 069 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Jérôme CONTAMINE

Administrateur de sociétés

Administrateur indépendant

Président du Comité des rémunérations et membre du Comité d'audit et de contrôle interne

Biographie

Diplômé de l'École Polytechnique, de l'ENSAE et de l'École Nationale d'Administration. Après quatre ans comme auditeur à la Cour des Comptes, a exercé diverses fonctions opérationnelles chez Total. De 2000 à 2009, Directeur financier de Veolia Environnement. Administrateur de Valeo de 2006 à 2017. De 2009 à 2018, Directeur financier de Sanofi.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Administrateur et Membre du Comité d'audit :*
TOTALENERGIES (depuis 2020).

Sociétés non cotées françaises :

- *Président :*
Sigatéo (depuis 2018).

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

- *Administrateur :* Valeo (France) (de 2006 à 2017).



Née le 28 décembre 1963
Nationalité : canadienne
Première nomination : 2018
Échéance du mandat : 2022
 Détient 1 000 actions
Adresse professionnelle :
 Tours Société Générale,
 75886 Paris Cedex 18

Diane CÔTÉ

Administratrice indépendante
 Membre du Comité d'audit et de contrôle interne et Membre du Comité des risques (depuis le 1^{er} novembre 2021)

Biographie

Ancienne élève de l'Université d'Ottawa, a une formation financière et comptable. De 1992 à 2012, a exercé d'importantes fonctions dans les domaines de l'audit, des risques et de la finance dans diverses compagnies d'assurances (Prudential, Standard Life et Aviva) au Canada et Grande Bretagne. De 2012 au 1^{er} février 2021, Directrice des risques et membre du Comité exécutif du London Stock Exchange Group (LSEG).

Autres mandats en cours

Sociétés non cotées étrangères :

- *Administratrice :*
 X-Forces Enterprises (Royaume-Uni)
 (depuis le 16 avril 2021).

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

- *Administratrice :*
 Novae Syndicates Limited (Royaume-Uni)
 (de 2015 à 2018),
 LCH SA (de 2019 au 1^{er} février 2021).



Née le 13 décembre 1956
Nationalité :
 américaine/britannique
Première nomination : 2011
Échéance du mandat : 2023
 Détient 1 086 actions
Adresse professionnelle :
 Tours Société Générale,
 75886 Paris Cedex 18

Kyra HAZOU

Administratrice de sociétés
 Administratrice indépendante
 Membre du Comité d'audit et de contrôle interne et du Comité des risques

Biographie

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 administratrice non exécutive, membre du Comité d'audit et du Comité des risques de la Financial Services Authority à Londres.

Autres mandats en cours

Néant.

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

Néant.



France HOUSSAYE

Administratrice élue par les salariés
Animatrice de la Prescription et des Partenariats, DCR de Rouen
Membre du Comité des rémunérations

Biographie

Salariée de Société Générale depuis 1989.

Autres mandats en cours

Néant.

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

Néant.

Née le 27 juillet 1967

Nationalité : française

Première nomination : 2009

Échéance du mandat : 2024

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18



Annette MESSEMER

Administratrice indépendante
Membre du Comité d'audit et de contrôle interne et du Comité des risques

Biographie

De nationalité allemande, doctorat en sciences politiques de l'Université de Bonn (Allemagne), master en économie internationale de la Fletcher School de la Tufts University (USA) et diplômée de SciencesPo Paris. Commence sa carrière en Banque d'Investissement chez JP Morgan à New-York en 1994, puis à Francfort et Londres. Elle quitte JP Morgan en 2006 en tant que banquier Conseil pour rejoindre Merrill Lynch et prendre un poste de directrice générale et membre du Comité exécutif pour la filiale allemande. En 2010, elle est nommée au Conseil de surveillance de WestLB, par le ministère des finances allemand, avant de rejoindre Commerzbank en 2013 où elle est membre du Comité exécutif Groupe/Membre du Conseil de la Division Clients corporates et institutionnels jusqu'en juin 2018.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Administratrice :*
Savencia SA (depuis 2020),
Imerys SA (depuis 2020),

Sociétés non cotées étrangères :

- *Membre du Conseil de surveillance :*
Babbel AG (Allemagne) (depuis août 2021).

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

- *Administratrice :*
Essilor International SA (de 2016 à 2018),
Essilor International SAS (de 2018 à mars 2020),
Essilorluxottica (de 2018 à mai 2021).
- *Membre du Conseil de surveillance :*
K+S AG (Allemagne) (de 2013 à 2018).

Née le 14 août 1964

Nationalité : allemande

Première nomination : 2020

Échéance du mandat : 2024

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18



Né le 1^{er} avril 1949
Nationalité : française
Première nomination : 2015
Échéance du mandat : 2023
 Détient 1 200 actions
Adresse professionnelle :
 Tours Société Générale,
 75886 Paris Cedex 18

Gérard MESTRALLET

Administrateur indépendant,
 Président du Comité des nominations et membre du Comité des rémunérations

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). De 2016 à mai 2018, Président du Conseil d'administration à la suite de la dissociation des fonctions de Président et Directeur général.

Autres mandats en cours

Sociétés non cotées françaises :

- *Président :*
 Agence française pour le développement d'Al Ula (depuis 2018).

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

- *Président-Directeur général :*
 Engie (de 2008 à 2016).
- *Président du Conseil d'administration :*
 Engie (de 2016 à 2018), SUEZ (de 2008 à 2019).
- *Administrateur :*
 SUEZ (de 2019 à 2020).
- *Membre du Conseil de surveillance :*
 Siemens AG (Allemagne) (de 2013 à 2018).
- *Administrateur :*
 Saudi Electricity Company (Arabie Saoudite) (de 2018 à 2020).



Né le 10 mars 1953
Nationalité : espagnole
Première nomination : 2016
Échéance du mandat : 2024
 Détient 1 629 actions
Adresse professionnelle :
 Tours Société Générale,
 75886 Paris Cedex 18

Juan Maria NIN GÉNOVA

Administrateur de sociétés
 Administrateur indépendant
 Membre du Comité des risques et du Comité des rémunérations

Biographie

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 non cotées étrangères :

- *Président du Conseil d'administration :*
 Promociones Habitat (Espagne) (depuis 2018),
 Itinere Infraestructuras (Espagne) (depuis 2019),
 Mora Banc (Andorre) (depuis mai 2021).
- *Administrateur :* Azora Capital SL (Espagne) (depuis 2014).

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

- *Administrateur :*
 DIA Group SA (Espagne) (de 2015 à 2018),
 Grupo de Empresas Azvi SL (Espagne) (de 2015 à 2019),
 Azora Gestion (Espagne) (de 2018 à 2019).



Né le 10 avril 1969

Nationalité : française

Première nomination : 2021

Échéance du mandat : 2025

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

48, rue Albert Dhalenne

93400 Saint-Ouen-sur-Seine

Henri POUPART-LAFARGE

Président-Directeur général d'Alstom

Administrateur indépendant

Membre du Comité des Nominations et du gouvernement d'entreprise

Biographie

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées et diplômé du Massachusetts Institute of Technology (MIT). Il commence sa carrière en 1992 à la Banque Mondiale à Washington, avant de rejoindre le ministère de l'Économie et des Finances en 1994. M. Henri Poupart-Lafarge a rejoint Alstom en 1998, en tant que responsable des Relations Investisseurs et chargé du contrôle de gestion. Il prend en 2000 la Direction financière du Secteur Transmission & Distribution, cédé en 2004. Directeur financier du groupe Alstom de 2004 à 2010, il occupera le poste de Président du Secteur Grid d'Alstom de 2010 à 2011 puis de Président du Secteur Transport d'Alstom du 4 juillet 2011 jusqu'à sa nomination en tant que Président-Directeur général. Il est Président-Directeur général d'Alstom depuis le 1^{er} février 2016.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Président-Directeur général :*
Alstom (depuis 2016).

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

- *Administrateur :*
Vallorec (France) (de 2014 à 2018),
Transmashholding (Russie) (de 2012 à 2019).



Né le 9 novembre 1985

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,

75886 Paris Cedex 18

Johan PRAUD

Conseiller de Clientèle en Centre de Relation Client

Biographie

Salarié de Société Générale depuis 2005.

Autres mandats en cours

Néant.

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

Néant.



Née le 8 mai 1977

Nationalité : française/bulgare

Première nomination : 2017

Échéance du mandat : 2025

Détient 1 000 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18

Lubomira ROCHET

Associée, JAB Holding company

Administratrice indépendante

Membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise

Biographie

Ancienne élève de l'École Normale Supérieure, de Sciences Po et du Collège d'Europe à Bruges (Belgique). Responsable de la stratégie chez Sogeti (Capgemini) de 2003 à 2007. Responsable de l'innovation et des start-up en France pour Microsoft de 2008 à 2010. Entre chez Valtech en 2010, devient Directeur général en 2012. De 2014 à mai 2021, Directrice du Digital et membre du Comité exécutif de L'Oréal.

Autres mandats en cours

Sociétés non cotées françaises :

- *Administratrice :*
Alan (depuis juillet 2021).

Sociétés cotées étrangères :

- *Administratrice :*
Keurig Dr Pepper*, Krispy Kreme Doughnuts* (depuis le 1^{er} juin 2021).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Administratrice :*
Bally*, Espresso House*, Gardyn*, NVA Petcare*, Panera*, Prêt A Manger*, You & Mr Jones* (depuis le 1^{er} juin 2021).

* Groupe JAB Holding company

** Groupe L'Oréal

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

- *Administratrice :*
Founders Factory Ltd.** (Royaume-Uni) (de 2016 au 31 mai 2021).



Née le 5 septembre 1958

Nationalité : néerlandaise

Première nomination : 2013

Échéance du mandat : 2025

Détient 3 069 actions

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18

Alexandra SCHAAPVELD

Administratrice de sociétés

Administratrice indépendante

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

Biographie

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 étrangères :

- *Membre du Conseil de surveillance :*
Bumi Armada Berhad (Malaisie) (depuis 2011).
- *Membre du Conseil d'administration :*
3I PLC (UK) (depuis 2020).

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

- *Membre du Conseil de surveillance :*
Vallourec SA (de 2010 à 2020),
FMO (Pays-Bas) (de 2012 à 2020).



Né le 10 juillet 1971

Nationalité : française

Détient 3 165 actions

5 112 actions *via* Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale,
75886 Paris Cedex 18

Sébastien WETTER

Banquier en charge de la relation de Société Générale avec des institutions financières internationales
Global Chief Operating Officer au sein de la Direction commerciale Institutions Financières

Biographie

Titulaire d'une maîtrise de physique fondamentale et diplômé de l'École de Management de Lyon (EM Lyon), il a commencé sa carrière chez Société Générale en 1997 à la Direction de la Stratégie et du Marketing de la banque de détail. À partir de 2002, au sein du département de conseil en organisation du Groupe, il a conduit différentes missions sur le périmètre de la Banque de Financement et d'Investissement et a contribué au lancement de la démarche Innovation participative dans l'ensemble du Groupe. Il rejoint fin 2005 le Département des activités de marché sur les matières premières comme Chief Operating Officer sur un périmètre mondial puis, à partir de 2008, comme Responsable du développement commercial. De 2010 à 2014, il est Secrétaire général de l'Inspection générale et de l'Audit du Groupe. En 2014, il rejoint la Direction Commerciale de la Banque de Financement et d'Investissement où il occupe différents postes : Responsable du marketing pour la grande clientèle française et internationale, puis à partir de 2016, Global Chief Operating Officer des équipes commerciales couvrant les Institutions Financières. Depuis début 2020, il est Banquier et gère la relation de Société Générale avec des institutions financières internationales.

Autres mandats en cours

Néant.

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

Néant.



Né le 18 mars 1955

Nationalité : française

Première nomination : 2021

Échéance du mandat : 2023

Adresse professionnelle :

22-30 avenue de Wagram,
75008 Paris

Jean-Bernard LÉVY (Censeur)

Président-Directeur général d'EDF

Censeur

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. Président-Directeur général d'EDF depuis novembre 2014.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Président-Directeur général :*
EDF* (depuis 2014).
- *Administrateur :*
Faurecia SA (depuis février 2021).

Sociétés non cotées françaises :

- *Président du Conseil de surveillance :*
Framatome* (depuis 2018).
- *Administrateur :*
Dalkia* (depuis 2014),
EDF Renouvelables* (depuis 2015).

Sociétés cotées étrangères :

- *Administrateur :*
Edison S.p.À* (Italie) (depuis 2019).

Sociétés non cotées étrangères :

- *Administrateur :*
EDF Energy Holdings* (Royaume-Uni) (depuis 2017).

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

- *Président du Conseil d'administration :*
EDF Energy Holdings* (Royaume-Uni)
(de 2015 à 2017),
Edison S.p.À* (Italie) (de 2014 à juin 2019).

* Groupe EDF.

Le Président du Conseil d'administration

RÔLE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a nommé Monsieur 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. À l'issue de l'Assemblée générale mixte du 23 mai 2018 ayant renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Lorenzo Bini Smaghi, le Conseil d'administration, à l'unanimité, l'a renouvelé dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration proposera aux actionnaires de renouveler son mandat d'administrateur lors de l'Assemblée générale du 17 mai 2022. À l'issue de cette assemblée, le Conseil d'administration prévoit de le renouveler comme Président du Conseil d'administration.

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.
- 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 toutes circonstances 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.

DISTINCTION DU RÔLE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les missions particulières octroyées au Président sont limitées et leur exercice n'est pas susceptible d'empiéter sur les pouvoirs du Directeur général prévus par la loi. À cet effet l'article 5.6 du règlement intérieur du Conseil prévoit une concertation entre le Président et la Direction générale.

RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR 2021

En 2021, le Président du Conseil a consacré au Groupe au moins trois journées par semaine. Il a présidé toutes les réunions du Conseil et les *executive sessions*. Il a également assisté à la quasi-totalité des réunions des comités. Il a piloté, avec le Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, l'évaluation collective et individuelle des membres du Conseil d'administration. Il a rencontré individuellement les administrateurs, notamment dans le cadre, de l'évaluation individuelle des administrateurs. Le Président a tenu des réunions avec la BCE. Par ailleurs, il a participé à de nombreux colloques sur la finance et la macro-économie. Lors de son déplacement à Luxembourg, il a rencontré les autorités. 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* pour présenter à des investisseurs la gouvernance du Groupe. Une grande partie de son activité compte tenu des circonstances s'est déroulée *via visio-conférence*.

Compétences du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration de Société Générale définit les modalités de son organisation et de son fonctionnement. Il a été actualisé le 18 mai 2021.

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. 633 et 634, 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, susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques ;
- **états financiers et communication** : il 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. Il approuve le Rapport de gestion. Il contrôle le processus de publication et de communication, la qualité et la fiabilité des informations destinées à être publiées et communiquées ;

- **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 exposée, y compris les risques engendrés par l'environnement économique ; il 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 ; il s'assure de l'efficacité des mesures correctrices apportées en cas de défaillance ;
- **gouvernance** : il 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. Il 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. Il s'assure notamment du respect de la réglementation bancaire en matière de contrôle interne. Il détermine 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 préalablement sur les modifications des structures de direction du Groupe et est informé des principales modifications de son organisation. Il délibère au moins une fois par an de son fonctionnement et de celui de ses comités, de la compétence, des aptitudes et de la disponibilité de ses membres ainsi que des conclusions de l'évaluation périodique qui en est faite. Il examine une fois par an le plan de succession des Dirigeants mandataires sociaux. Le cas échéant, il donne son accord préalable à la révocation du Directeur des risques, après avis du Comité des risques et du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. Il établit le Rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- **rémunération et politique salariale** : il répartit le montant global de la rémunération des administrateurs ; il arrête les principes de la politique de rémunération applicable dans le Groupe, notamment en ce qui concerne les personnes régulées. Il fixe la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux et décide de l'attribution d'actions de performance dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale. Il délibère une fois par an sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes ;
- **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.

Fonctionnement du Conseil d'administration

Le règlement intérieur régit le fonctionnement du Conseil d'administration (voir article 6 du règlement intérieur, p. 635). Celui-ci est convoqué par lettre, télécopie, courrier électronique ou par tout autre moyen par le Président ou à la demande du tiers des administrateurs. Il se réunit au moins huit fois dans l'année, notamment pour arrêter 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 d'administration. 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.

Travaux du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni 15 fois en 2021 (18 en 2020), la durée des réunions a été en moyenne de trois heures. Le taux de présence des administrateurs a été en moyenne de 96% par réunion (97% en 2020). En dehors de ces réunions, le Conseil d'administration a tenu plusieurs conférences téléphoniques sur des sujets d'actualité.

Trois réunions d'administrateurs hors la présence des Dirigeants exécutifs (*executive sessions*) ont également été tenues. Elles ont porté sur l'évaluation de la Direction générale, les plans de succession, l'organisation de l'entreprise, la rémunération des Dirigeants et les orientations stratégiques.

Le Conseil d'administration a examiné la stratégie du Groupe et de ses principaux métiers ainsi que son environnement concurrentiel lors de deux séminaires stratégiques organisés en mars et en septembre.

Prolongeant les travaux engagés, le Conseil d'administration a consacré plusieurs séances de travail sur le rapprochement des réseaux Société Générale et Crédit du Nord et au rapprochement d'ALD et LeasePlan annoncé au marché le 6 janvier 2022. Il a également approuvé la cession de Lyxor.

Comme chaque année, le Conseil d'administration a arrêté les comptes annuels, semestriels et trimestriels et examiné le budget.

Au cours de l'année 2021, 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 les programmes de remédiation, mis en place suite aux accords avec les autorités américaines,

Ces accords ont donné lieu à deux décisions, rendues les 30 novembre 2021 et 2 décembre 2021 par les tribunaux fédéraux américains, clôturant ainsi l'abandon définitif des deux procédures judiciaires engagées par le Département américain de la Justice (US Department of Justice, « DOJ ») concernant, d'une part, les soumissions IBOR de Société Générale et certaines opérations impliquant des contreparties libyennes et, d'autre part, le respect des sanctions économiques américaines. En demandant aux tribunaux d'abandonner ces procédures judiciaires, le DOJ a reconnu que Société Générale avait rempli ses obligations au titre des accords de suspension des poursuites (« DPA » ou *deferred prosecution agreement*). Le DPA de juin 2018 avait fait l'objet d'un accord concomitant avec le Procureur de la République Financier (PRF) (convention judiciaire d'intérêt public) concernant le dossier Libyen. Dans ce dossier, le PRF avait rendu un avis d'extinction des poursuites en décembre 2020 par lequel il avait reconnu formellement que Société Générale avait rempli ses obligations découlant de la convention judiciaire d'intérêt public.

Le Conseil d'administration continuera de veiller à renforcer le programme de conformité et à promouvoir le respect des règles et l'intégrité comme composantes maîtresses de la culture d'entreprise.

Lors de sa réunion en date du 15 décembre 2021, le Conseil d'administration a veillé à la mise en œuvre des objectifs de mixité au sein des instances Dirigeantes qu'il avait déterminés lors de sa réunion en date du 4 novembre 2020. Cette politique de mixité est décrite au 3.1.5 « Politique de diversité au sein de Société Générale ».

En 2021, les principaux thèmes abordés ont été les suivants :

Thèmes abordés par le Conseil d'administration

Stratégie RSE (responsabilité sociale et environnementale)	Budget	ASIE
Systèmes d'information et sécurité informatique (notamment cybersécurité)	ICAAP/ILAAP	KB, Afrique, Asie, Russie, Retail international
Innovation	Plans de résolution et de rétablissement	<i>Global Transaction & Payment Services (GTPS)</i>
Ressources humaines	Enregistrement de Société Générale comme « <i>Securities Based Swap Dealer</i> » auprès de la SEC	Transformation des réseaux France (BDDF, Crédit du Nord)
Bilan du programme Culture & Conduite au sein du Groupe	Cartographie des risques et appétit pour le risque	ALD
Conformité	Document d'enregistrement universel et Déclaration de performance extra-financière	Lyxor
Plans de remédiation (en particulier sur la lutte anti-corruption, sanctions et embargos)	<i>Modern Slavery Acts</i> adoptés par le Royaume Uni et l'Australie	Boursorama
Appétit pour le risque	Assemblée générale	Plan stratégique de SGSS

Le Conseil d'administration a été informé des évolutions réglementaires et de leurs conséquences sur l'organisation du Groupe et de son activité. Le Conseil a revu régulièrement la situation du Groupe en matière de risques. Il a approuvé l'appétit pour le risque du Groupe. Il a approuvé l'évaluation de l'adéquation du capital et de la liquidité (l'ICAAP et l'ILAAP) ainsi que les limites globales des risques de marché. Il a examiné les Rapports annuels adressés à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) relatifs au contrôle interne ainsi que les réponses aux lettres de suite consécutives à des missions d'inspection de l'ACPR et de la Banque Centrale Européenne (BCE).

Le Conseil a évalué la performance des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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 décidé de la répartition de la rémunération des administrateurs (voir p. 90) ainsi que celle du censeur.

Le Conseil d'administration a préparé et arrêté les résolutions soumises à l'Assemblée générale annuelle et notamment celles relatives au renouvellement des administrateurs dont le mandat était arrivé à échéance.

Chaque année, le Conseil fait une revue de son fonctionnement sous la forme d'une évaluation. Cette évaluation est réalisée tous les trois ans par un consultant externe spécialisé et les autres années sur la base d'entretiens et de questionnaires pilotés par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. Cette année, de même que l'année dernière (2020), l'évaluation a été réalisée en interne. Un cabinet externe avait procédé à une évaluation en 2019 et une évaluation externe sera également réalisée en 2022. Les conclusions

de la revue en 2021 sont mentionnées dans la partie évaluation du présent rapport (voir p. 89).

De même, il a débattu comme chaque année du plan de succession de la Direction générale. Ces plans de succession distinguent les situations de renouvellement au terme des mandats et les situations de renouvellement non prévues. Les plans de succession sont préparés par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 9 février 2022 a arrêté la structure des objectifs quantitatifs et qualitatifs des mandataires sociaux exécutifs. Les principes généraux de la structure globale de leur rémunération seraient globalement inchangés (voir 3.1.6).

En 2021, le Conseil a poursuivi la méthode de travail au sein du Conseil retenue en 2020 consistant à systématiser le recours à un administrateur en charge d'introduire les débats stratégiques ou transversaux après, le cas échéant, une présentation de la Direction générale. Cette méthode a permis d'enrichir les travaux et de renforcer encore la participation individuelle des administrateurs. En outre depuis le 18 mai 2021, le Conseil d'administration bénéficie de l'éclairage de M. Jean-Bernard Lévy qu'il a nommé en qualité de censeur pour une durée de deux ans pour notamment l'accompagner dans sa mission en matière de transition énergétique.

Il a été constaté qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, aucune nouvelle convention n'est intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% d'une société et, d'autre part, une autre société contrôlée par la première au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, étant exclue de cette appréciation les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

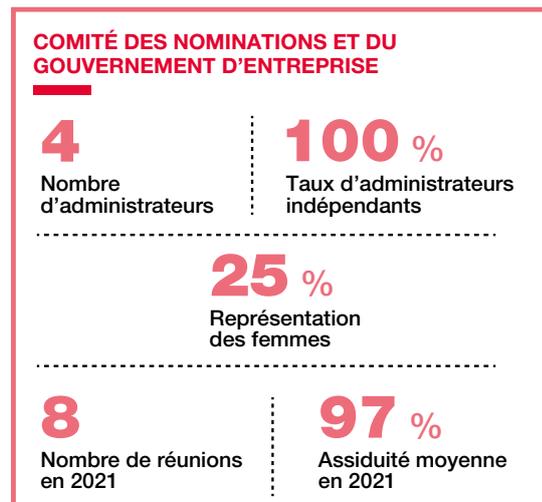
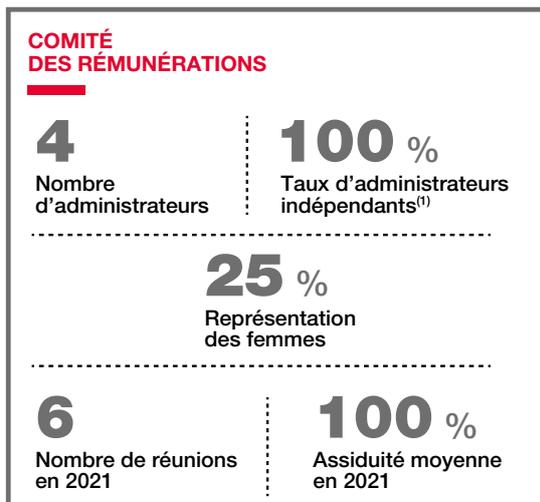
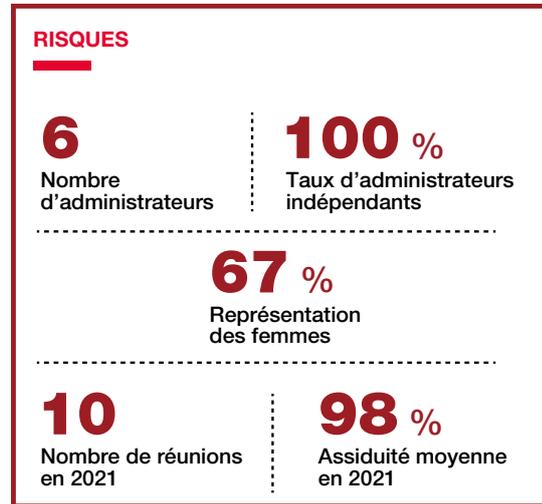
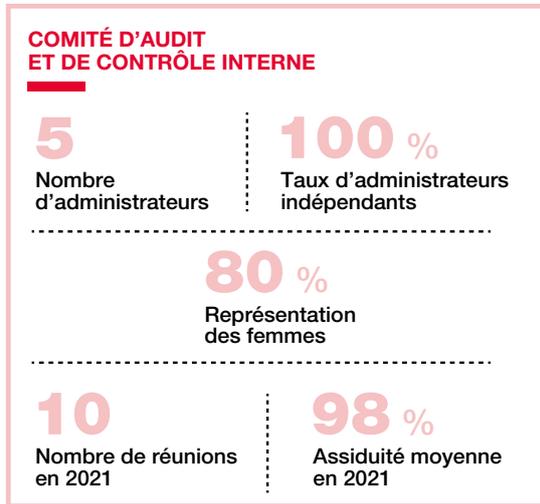
Les comités du Conseil d'administration

En 2021, le Conseil d'administration a été assisté par quatre comités :

- le Comité d'audit et de contrôle interne ;
- le Comité des risques (et son extension le Comité des risques américains – *US Risk Committee*) ;

- le Comité des rémunérations ;
- le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'administration constitue en tant que de besoin des comités *ad hoc* en complément de ces quatre comités.



(1) Calcul hors administrateur salarié conformément au Code AFEP-MEDEF.

Chaque comité comporte au moins quatre membres. Aucun administrateur n'est membre de plus de deux comités. Chaque comité comporte au moins un membre de chaque sexe.

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

Depuis 2018, le Comité des risques est élargi aux membres du Comité d'audit et de contrôle interne lorsqu'il agit en tant qu'*US Risk Committee*. La composition de ce dernier est la suivante : M. Connelly (Président), M^{mes} Hazou, Messemer, Schaapveld et MM. Contamine et Nin Génova et, depuis novembre 2021, M^{me} Côté.

Les Présidents du Comité des risques et du Comité d'audit et de contrôle interne rencontrent la BCE et la Réserve Fédérale des États-Unis (FED) au moins une fois par an pour faire un point sur l'activité des comités.

En décembre 2021, l'USRC s'est tenu à New-York.

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

COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE

Au 1^{er} janvier 2022, le comité était composé de cinq administrateurs indépendants : M^{mes} Côté, Hazou, Messemer, Schaapveld et M. Contamine. Il est présidé par M^{me} Schaapveld.

Tous ses membres sont particulièrement qualifiés dans les domaines financier et comptable, dans l'analyse du contrôle légal des comptes 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 ; le cas échéant, il formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
 - 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 d'émettre une recommandation au Conseil d'administration, élaborée 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 Commissaires aux comptes conformément à la réglementation en vigueur ;
 - e) d'approuver, en application de l'article L. 823-19 du Code de commerce et de la politique arrêtée par le Conseil d'administration, la fourniture des services autres que la certification des comptes visés à l'article L. 822-11-2 dudit Code 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 :
 - examine le tableau de bord trimestriel du contrôle permanent du Groupe,
 - 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 ;
 - 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, ou de contrôle légal des comptes. 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 pour 2021

Le comité s'est réuni dix fois en 2021 (12 réunions en 2020), le taux de participation a été de 98% (100% en 2020).

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 a validé la communication financière correspondante.

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. En début d'année, les Commissaires aux comptes ont

présenté en détail les *Key Audit Matters*. L'un des mandataires sociaux a participé à la partie des réunions consacrées à chaque arrêté et a engagé avec le comité un dialogue sur les faits marquants du trimestre.

Le comité entend les responsables des fonctions de contrôle interne (audit, risques, conformité) ainsi que du Directeur financier à chaque séance. Il a examiné 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 remédiation suite à des inspections des superviseurs (FED, FCA, BCE, ACPR...). Le comité a revu trimestriellement le programme de remise à niveau du contrôle permanent. Le comité a revu de manière régulière les travaux de l'Inspection générale et de l'audit. Il a été tenu informé des incidents significatifs relevés dans le domaine de la conformité.

Les membres du comité, à l'exception de Mme Diane Côté jusqu'en août 2021, ont participé aux travaux du *US Risk Committee* qui sert de Comité des risques et suit l'audit des activités américaines.

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

Il a examiné les projets de réponse du Groupe à des lettres de suite de l'ACPR, ainsi que 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 :

- bilan des cessions et acquisitions réalisées en 2021 ;
- risques GDPR ;
- ESEF ;
- enregistrement de Société Générale comme « Securities Based Swap Dealer » auprès de la SEC ;
- contrôle des activités externalisées ;
- synthèse des services des Commissaires aux comptes autres que la certification des comptes ;
- bilan des honoraires 2021 et du budget 2022 prévu par le Collège des Commissaires aux comptes ;
- document d'enregistrement universel et déclaration de performance extra-financière ;
- gouvernance et contrôle interne de la Lutte Contre le Blanchiment et le Financement du Terrorisme (LCB FT) ;

- contrôles de Mark ;
- présentation des résultats du processus de certification interne des contrôles (*Internal Control Certification - I2C*) ;
- rapports social et consolidé sur le dispositif de sécurité financière du Groupe ;
- intégrité des marchés (séparation des activités bancaires pour compte propre, réglementations américaines et européennes sur les dérivés, abus de marchés, indices et Benchmarks, meilleure exécution et transactions du personnel) ;
- protection de la clientèle (rapport du médiateur/traitement des réclamations).

Le comité s'est déplacé à New-York et a rencontré les responsables des fonctions de contrôle ainsi que les responsables des différentes lignes-métiers.

Le comité a discuté le programme d'audit et le budget des honoraires des Commissaires aux comptes pour 2022.

COMITÉ DES RISQUES

Au 1^{er} janvier 2022, le Comité des risques était composé de six administrateurs indépendants : M^{mes} Côté, Hazou, Messemer, et Schaapveld et MM. Connelly et Nin Génova. Il est présidé par Monsieur Connelly.

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 réglementation 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) d'examiner les risques afférents à la mise en œuvre par le Groupe des orientations en matière de responsabilité sociale et environnementale et les indicateurs relatifs à la Conduite dans le cadre du programme « Culture & Conduite » ;

- j) d'examiner la gestion du risque d'entreprise (*enterprise risk management*) lié aux opérations de la Société aux États-Unis conformément aux exigences des règles de la Réserve fédérale américaine relatives aux normes prudentielles renforcées (*US Federal Reserve's Enhanced Prudential Standards Rules*) et aux lignes directrices émises par les superviseurs (*supervisory guidelines*). Lorsqu'il agit en tant qu'*US Risk Committee*, le Comité des risques fonctionne selon une charte dédiée qui fait partie intégrante du présent article et le complète. Le Président du Comité des risques fait rapport des travaux arrêtés par l'*US Risk Committee* au Conseil d'administration qui les valide ;
- k) d'examiner la politique de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme mentionné à l'article L. 561-4-1 du Code monétaire et financier, les dispositifs et les procédures mis en place pour se conformer aux dispositions du II de l'article L. 561-36-1 et les mesures correctrices nécessaires pour remédier aux incidents importants et aux insuffisances en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et de gel des avoirs et d'interdiction de mise à disposition ou d'utilisation des fonds ou ressources économiques et de s'assurer de leur efficacité.

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.

Rapport d'activité du Comité des risques pour 2021

Au cours de l'exercice, le Comité des risques s'est réuni à 10 reprises (11 en 2020). Le taux de présence de ses membres a été de 98% (97% en 2020).

Au cours de chaque réunion, le Comité a procédé à une revue détaillée des risques et de leurs conséquences à la fois sur les plans prudentiels et comptables.

Le Comité des risques, à chaque réunion, entend la Directrice des risques sur l'évolution du contexte de risque et les faits marquants. Il examine les documents relatifs à l'appétit pour le risque (*risk appetite statement et risk appetite framework*) et prépare les décisions sur l'ICAAP et l'ILAAP. Il reçoit régulièrement des tableaux de bord sur les risques de toute nature y compris de réputation et de conformité. Il reçoit également, un tableau de bord sur les opérations. Il a notamment examiné les sujets suivants :

- limites de risques (y compris de marchés) ;
- plan de rétablissement du Groupe ;
- plan de résolution du Groupe ;
- le dispositif de recouvrement dans le Groupe ;
- l'enregistrement de Société Générale comme « Securities Based Swap Dealer » auprès de la SEC ;
- risques liés au climat et à l'environnement ;
- risque de liquidité ;
- risque de taux d'intérêt ;
- risque de change ;
- risque de crédit ;
- risque de marché ;
- risque opérationnel ;
- gestion des litiges ;
- prise en compte des risques dans la tarification des produits et services ;

- prise en compte des risques dans la politique de rémunération ;
- nouveaux produits ;
- Brexit ;
- cyber-résilience ;
- dispositif d'agrégation des données ;
- transformation des réseaux France (BDDF, Crédit du Nord) ;
- correspondance bancaire au sein du Groupe ;
- Mark ;
- performance et évaluation des fonctions conformité, audit et RISQ.

En 2021, il a consacré plusieurs points à la transformation des réseaux France (BDDF, Crédit du Nord) et aux risques liés au climat et à l'environnement. Il a été tenu informé des principaux litiges, y compris fiscaux. Il a fait une revue de l'organisation de la Direction des risques. 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).

Le comité s'est déplacé à New-York et a rencontré les responsables des fonctions de contrôle ainsi que les responsables des différentes lignes-métiers.

En tant qu'*US Risk Committee*, le Comité des risques a tenu 8 réunions dont une à New-York. Il a validé l'appétit pour le risque des activités américaines. Il s'est également acquitté des autres tâches prévues par la réglementation américaine (supervision du risque de liquidité, validation des politiques de risques, etc.). Il a suivi les remédiations demandées par la FED en matière de suivi des risques. Le comité a reçu une formation sur l'évolution de l'activité aux États-Unis et sur les évolutions réglementaires ayant un impact sur l'activité de l'*US Risk Committee*. La Charte de l'*US Risk Committee* est annexée au règlement interne du Conseil (voir page 640).

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Au 1^{er} janvier 2022, le Comité des rémunérations était composé de quatre administrateurs dont trois indépendants (MM. Mestrallet, Contamine et Nin Génova) et une salariée (M^{me} Houssaye). Il est présidé par M. Contamine, 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 réglementation 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 ;
- 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.

Rapport d'activité du Comité des rémunérations pour 2021

Au cours de l'exercice, le Comité des rémunérations s'est réuni à six reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 100% (98% en 2020).

Le Directeur général a été associé aux travaux du Comité des rémunérations sauf lorsqu'il était directement concerné. Le Président a également assisté aux délibérations.

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

- orientations sur la politique de rémunération ;
- rémunération des mandataires sociaux ;
- égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- politique de rémunération de GBIS (*Global Banking & Investor Solutions*) ;
- politique de rémunération appliquée à la population régulée ;
- rapport public sur les politiques et pratiques de rémunération pour les personnes régulées ;
- impact de la mise en place de CRD V ;

- supplément d'intéressement ;
- conformité de la politique de rémunération ;
- objectifs quantitatifs et qualitatifs 2021 des Dirigeants mandataires sociaux ;
- chapitre rémunération du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise et Rapport annuel sur les politiques de rémunération ;
- revue de la rémunération de la Directrice des risques et du Directeur de la Conformité du Groupe ;
- attribution des actions de performance ;
- suivi des obligations de détention et de conservation de titres des Dirigeants mandataires sociaux.

Il a validé les résolutions de l'Assemblée générale relatives aux rémunérations.

Le comité a analysé le bilan sur le ratio d'équité et un benchmark de la rémunération des mandataires sociaux vis-à-vis des groupes du CAC 40 et d'un panel composé de onze banques européennes (Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole SA, Credit Suisse, Deutsche Bank, Intesa, Nordea, Santander, UBS et UniCredit) présentant des caractéristiques comparables à Société Générale.

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

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

Conformément à la directive CRD V et ses textes de transposition en France, le Comité des rémunérations a veillé à ce que les politiques de rémunération suivies par le Groupe soient non seulement conformes à la réglementation, mais aussi alignées sur la politique de maîtrise des risques 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 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. 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. Le Comité des risques a donné son avis sur ce sujet et

les deux comités ont un membre commun (M. Nin Génova). 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 97 et suivantes.

Le comité a proposé au Conseil les plans d'attribution d'actions.

Le comité a revu la rémunération du censeur.

Enfin, le comité a préparé les travaux du Conseil sur l'égalité professionnelle hommes/femmes au sein de l'entreprise.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Au 1^{er} janvier 2022, le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise était composé de quatre administrateurs indépendants :

M^{me} Rochet et MM. Connelly, Mestrallet et Poupard-Lafarge. Il est présidé par Monsieur 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, des censeurs 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⁾. L'objectif et la politique ainsi fixés sont arrêtés par le Conseil d'administration ;
- b) examine périodiquement et au moins une fois par an la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du Conseil d'administration au regard des missions qui lui sont assignées et soumet au Conseil d'administration toutes recommandations utiles à la réalisation de l'évaluation annuelle du Conseil et de ses membres. Cette évaluation est préparée par le Comité, son Président en rend compte au Conseil d'administration. Tous les trois ans, lorsque l'évaluation est réalisée par un cabinet externe, le Comité fait toute proposition pour la sélection du cabinet et le bon déroulement de l'évaluation ;
- c) examine périodiquement les politiques du Conseil d'administration en matière de sélection et de nomination des Dirigeants effectifs, des Directeurs généraux délégués et des Responsables des fonctions risque, conformité, audit et finance ; il formule des recommandations en la matière ;
- d) est informé préalablement à la nomination des Responsables des fonctions risque, conformité, audit et finance. Il est également informé de la nomination des Responsables de *Business Unit* ou de *Service Unit*. Il a communication du plan de succession des mêmes Dirigeants ;
- e) prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise ainsi que les travaux du Conseil d'administration sur les sujets relatifs à la Culture d'entreprise. Il propose au Conseil d'administration la présentation du Conseil d'administration dans le Document d'enregistrement universel et notamment la liste des administrateurs indépendants.

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.

Rapport d'activité du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise pour 2021

Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise a tenu huit réunions en 2021. Le taux de participation a été de 97% (100% en 2020).

Au cours de l'année 2021, le Directeur général a été associé aux travaux du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. Le Président du Conseil d'administration a également participé à toutes les réunions.

Le comité a été informé des travaux réalisés sur la gouvernance des filiales.

Il a revu le document relatif au suivi des conventions courantes.

Le comité a traité de la situation particulière d'un membre du Conseil d'administration dont le nom a été cité dans le cadre de la publication des Pandora papers. Après un échange approfondi et au vu des informations mises à sa disposition, il a estimé qu'aucun élément n'était de nature à entacher l'honorabilité et la probité de la personne citée. Le superviseur bancaire en a été informé.

(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.

Le comité a fait un point sur le niveau de l'enveloppe de rémunération des administrateurs et a proposé de ne pas la modifier, bien que la taille du Conseil ait été augmentée d'un administrateur.

Il a débattu de la reconduction en 2022 de la présidence du Conseil à Lorenzo Bini Smaghi et de l'organisation de la Direction générale.

Il s'est assuré du respect des procédures recommandées de la BCE pour la nomination de la Directrice des risques et du Directeur de la conformité.

Le comité a préparé les résolutions pour l'Assemblée générale. Il a examiné les projets de mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'administration. En vue des renouvellements des administrateurs en 2022, il a veillé au maintien de l'équilibre de la composition du Conseil. Comme chaque année, il s'est assuré de la bonne application du code AFEP-MEDEF en matière d'indépendance des administrateurs. Il a décidé le lancement de deux appels d'offres pour le recrutement d'administrateurs en 2023 et pour l'évaluation externe 2022 du Conseil d'administration.

Il a procédé à l'examen de la composition des comités.

Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise dans le cadre de la préparation des plans de succession de la Direction générale s'appuie sur les travaux réalisés en interne par le Directeur général et en tant que de besoin sur des consultants externes. Ces plans distinguent le cas des successions imprévues et les successions préparées à moyen et long terme.

Le Président du comité, en liaison avec le Président du Conseil, a piloté la procédure d'évaluation interne du Conseil (voir p. 91 ci-dessous).

Le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise a préparé les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs.

Il a préparé l'examen par le Conseil du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Il a préparé la décision du Conseil sur la mise en œuvre des objectifs du Groupe en matière de diversité au sein des instances Dirigeantes qui ont été arrêtés par le Conseil.

Il a pris acte du bon déroulement de l'Assemblée générale de 2021.

Évaluation du Conseil d'administration et de ses membres

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 et de questionnaires pilotés par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

Dans les deux cas, les réponses sont présentées de façon anonyme dans un document de synthèse qui sert de base aux débats du Conseil.

Pour l'année 2021, l'évaluation a été conduite sur la base d'un questionnaire validé par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise et d'entretiens individuels et séparés avec le Président du Conseil d'administration et le Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.

L'évaluation est à la fois collective et individuelle. Les conclusions de l'évaluation sont préparées par les Présidents puis débattues en Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise et en Conseil d'administration.

Cette procédure s'est déroulée entre septembre 2021 et janvier 2022.

L'évaluation individuelle n'est pas débattue en Conseil d'administration. Chaque membre est informé par le Président du résultat de son évaluation.

L'opinion des membres du Conseil d'administration est très positive, en amélioration sur l'année précédente.

Les axes d'amélioration souhaités dans l'organisation des travaux du Conseil sont : la systématisation des résumés et une présentation plus synthétique des dossiers.

Les séminaires et *executive sessions* sont appréciés.

Dans la préparation des discussions, l'intervention d'un administrateur comme *Lead speaker* a été jugée très efficace. Les réunions à distance (visio-conférence) n'ont pas altéré l'efficacité du Conseil d'administration.

Parmi les thèmes à approfondir, les administrateurs ont relevé les points suivants :

- RSE ;
- activité commerciale/marketing ;
- satisfaction client ;
- organisation interne/RH.

Les comités fonctionnent de manière très satisfaisante. La question de la création d'un comité RSE a été posée. Le Conseil d'administration a choisi de traiter directement la stratégie RSE au niveau du Conseil. A l'avenir, une fois les normes applicables en matière de RSE stabilisées et après une évaluation du choix qui a été fait de recourir à l'expertise d'un censeur, la question d'un comité sera débattue à nouveau, sachant que les risques environnementaux et climatiques sont traités par le Comité des risques. Ont également été évoqués la création d'un comité stratégique et un comité technologique. La question du comité stratégique a été écartée dans le passé pour que la stratégie soit traitée au niveau du Conseil. La question d'un Comité technologique est plus nouvelle. Plutôt qu'un comité, un renforcement des formations et des présentations est privilégié. De manière générale, le Conseil considère comme préférable de ne pas créer de comités sur des sujets stratégiques devant, par nature, faire l'objet de réflexions collégiales du Conseil.

Les formations ont été appréciées (voir paragraphe suivant). Certains sujets sont mentionnés comme devant être approfondis. En particulier les sujets relatifs à la gestion actif/passif du bilan de la banque (*Asset Liability Management - ALM*) et la RSE (compte tenu des évolutions réglementaires en cours).

Formation

En 2021, 12 sessions de formation ont été organisées. Pour les nouveaux administrateurs, un parcours individualisé d'intégration est systématiquement planifié.

La formation du Conseil a été renforcée en 2021 sur les points suivants :

- liquidité, ALM ;
- RSE ;
- produits de la banque de détail et de la banque d'investissement ;
- sujets comptables ;
- intelligence artificielle ;
- sécurité.

Cette action sera encore renforcée en 2022, suite aux orientations de l'évaluation du Conseil d'administration.

Le séminaire annuel et certaines thématiques développées lors des réunions du Conseil visent également à apporter une formation complémentaire notamment sur l'environnement réglementaire et concurrentiel.

Rémunérations versées aux administrateurs de la Société

Le montant annuel de la rémunération a été fixé à 1 700 000 euros par l'Assemblée générale du 18 mai 2021. Au titre de l'exercice 2021, le montant a été utilisé en totalité.

Les règles de répartition de la rémunération entre les administrateurs sont déterminées par l'article 15 du règlement intérieur du Conseil d'administration (voir chapitre 7).

Depuis 2018, le montant de la rémunération attribuée est diminué d'une somme égale à 200 000 euros à répartir entre les membres du Comité des risques et les membres du Comité d'audit et de contrôle interne réunis sous la forme du Comité des risques pour les activités américaines. Madame Diane Côté, membre du Comité d'audit et de contrôle interne est dispensée de participer aux travaux du *US Risk Committee* et ne bénéficie donc pas de rémunération à ce titre. Ce montant est réparti à parts égales sous réserve du Président du Comité des risques qui a deux parts. Le solde est ensuite diminué d'un forfait de 130 000 euros répartis entre le Président du Comité d'audit et de contrôle interne et le Président du Comité des risques.

Le solde est divisé en 50% fixes et 50% variables. Le nombre de parts fixes par administrateur est de six.

Des parts fixes supplémentaires sont attribuées :

- Président du Comité d'audit et de contrôle interne ou du Comité des risques : quatre parts ;

- Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ou du Comité des rémunérations : trois parts ;
- Membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise ou du Comité des rémunérations : une demi-part ;
- Membre du Comité d'audit et de contrôle interne ou du Comité des risques : une part.

Les parts fixes supplémentaires peuvent être réduites au prorata de l'assiduité réelle dès lors que l'assiduité sur l'année est inférieure à 80%.

La partie variable de la rémunération 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.

Aucune rémunération en qualité d'administrateur n'est versée ni au Président du Conseil d'administration ni au Directeur général.

La rémunération du censeur relève d'un statut et d'une enveloppe distincts de ceux des administrateurs. Ses règles propres sont déterminées par l'article 19 du règlement intérieur du Conseil d'administration (voir chapitre 7). Elle est égale à la moyenne des rémunérations versées aux administrateurs à l'exception des rémunérations versées aux Présidents des comités et aux administrateurs membres de l'*US Risk Committee*. Cette rémunération tient compte de son assiduité. Elle est déterminée après revue par le Comité des rémunérations.

3.1.3 DIRECTION GÉNÉRALE

(Au 17 janvier 2022)

Organisation de la Direction générale

La Direction générale dirige la Société et la représente vis-à-vis des tiers. Elle est composée du Directeur général, Monsieur Frédéric Oudéa, qui est assisté par deux Directeurs généraux délégués :

- Madame Diony Lebot, en poste depuis le 14 mai 2018, plus particulièrement en charge de la supervision des activités de services financiers (ALD et SGEF) et d'assurance du Groupe. Elle a également responsabilité de la supervision de l'ensemble des politiques ESG et de leur traduction effective dans les trajectoires des métiers et fonctions ;
- Monsieur Philippe Aymerich, en poste depuis le 14 mai 2018, plus particulièrement en charge de la supervision des activités de Banque de détail en France et de sa Direction de l'innovation, technologies et informatiques et des activités de Banque de détail à l'International.

Le Directeur général et les deux Directeurs généraux délégués sont assistés par trois Directeurs généraux adjoints qui ne sont pas mandataires sociaux.

Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général et des Directeurs généraux délégués

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 1^{er} du règlement intérieur (voir chapitre 7, p. 633) 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.).

Présentation des membres de la Direction générale



Frédéric OUDÉA

Directeur général

Biographie

Voir page 71.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Administrateur :*
Capgemini (depuis 2018).

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

Néant.

Né le 3 juillet 1963

Nationalité : Française

Détient* 243 660 actions

2 465 actions *via* Société

Générale Actionnariat (Fonds E)



Diony LEBOT

Directrice générale déléguée

Biographie

Titulaire d'un DESS en finance et fiscalité de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne. De 1986 à 2004, elle occupe plusieurs fonctions au sein des activités de financements structurés, du Département « Ingénierie financière » puis en tant que Directeur des financements d'actifs. En 2004, elle rejoint le Département « Relations clients Corporate » en tant que Directeur commercial Europe au sein de la division Grandes Entreprises et Institutions Financières. En 2007, elle est nommée Directrice générale de Société Générale Amériques et rejoint le Comité de direction du Groupe. En 2012, elle devient Directrice adjointe de la division Relations Clients et Banque d'Investissement et Responsable de la région Europe de l'ouest de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. En mars 2015, elle est nommée Directrice déléguée des Risques puis Directrice des Risques du groupe Société Générale en juillet 2016. Directrice générale déléguée de Société Générale depuis mai 2018.

Autres mandats en cours

Sociétés cotées françaises :

- *Présidente du Conseil d'administration :*
ALD* (depuis 2020).

Sociétés non cotées françaises :

- *Présidente du Conseil d'administration :*
SOGECAP* (depuis 2020).

Sociétés cotées étrangères :

- *Administratrice :*
EQT AB (Suède) (depuis 2020).

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

- *Administratrice :*
Sogecap* (France) (de 2016 à 2018).

Née le 15 juillet 1962

Nationalité : Française

Détient* 36 036 actions

2 436 actions *via* Société

Générale Actionnariat (Fonds E)

* Groupe Société Générale

* S'agissant des obligations de détention et conservation des titres Société Générale, le Conseil d'administration du 13 mars 2019 a rehaussé le nombre minimum d'actions à détenir par chacun des Dirigeants mandataires sociaux. Ces montants sont rappelés dans le paragraphe « Obligations de détention et conservation des titres Société Générale » voir page 136 de l'URD 2022.



Né le 12 août 1965

Nationalité : Française

Détient* 25 279 actions

8 679 actions *via* Société Générale Actionnariat (Fonds E)

Philippe AYMERICH

Directeur général délégué

Biographie

Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC). Il a rejoint l'Inspection générale de Société Générale en 1987 où il conduit diverses missions d'audit et de conseil avant d'être nommé Inspecteur Principal en 1994. En 1997, il intègre Société Générale Corporate & Investment Banking en tant que Directeur général adjoint de SG Espagne à Madrid. De 1999 à 2004, à New York, en tant que *Deputy Chief Operating Officer* puis, à partir de 2000, en tant que *Chief Operating Officer* pour la région Amériques de Société Générale Corporate & Investment Banking. En 2004, Directeur de la Division Automobile, Chimie et Biens d'Équipement au sein de la Direction *Corporate & Institutions*. En décembre 2006, nommé adjoint du Directeur des risques du groupe Société Générale. Philippe Aymerich est nommé Directeur général de Crédit du Nord en janvier 2012. Directeur général délégué de la Société Générale depuis mai 2018.

Autres mandats en cours

Sociétés non cotées françaises :

- *Président du Conseil d'administration :*
Boursorama* (depuis 2018),
Franfinance* (depuis 2019).

Sociétés cotées étrangères :

- *Membre du Conseil d'administration :*
PJSC Rosbank* (depuis décembre 2020).

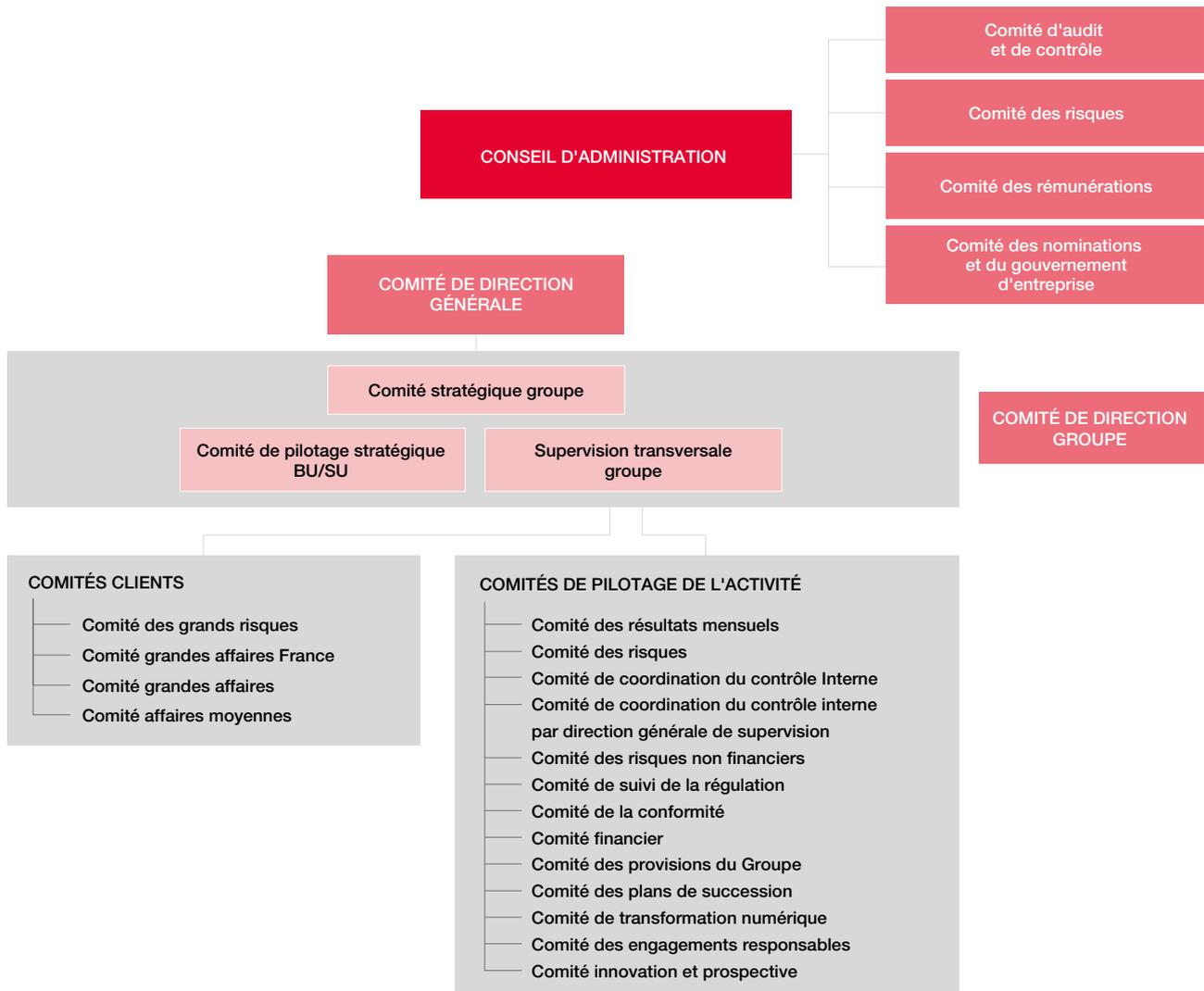
*Groupe Société Générale.

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

- *Président du Conseil de surveillance :*
Banque Rhône-Alpes* (de 2013 à 2018),
Banque Courtois* (France) (de 2012 à 2018),
Banque Laydernier* (France) (de 2016 à 2018),
Société Marseillaise de Crédit* (France) (de 2012 à 2018),
Société de Bourse Gilbert Dupont* (France) (de 2016 à 2018).
- *Président du Conseil d'administration :*
Norbail Immobilier* (de 2017 à 2018),
Crédit du Nord* (de 2018 à 2020).
- *Administrateur :*
Antarius (France) (de 2016 à 2018).
- *Membre du Conseil de surveillance :*
Banque Tarneaud* (France) (de 2012 à 2018).
- *Directeur général :*
Crédit du Nord* (de 2012 à 2018).
- *Membre du Conseil d'administration :*
EPI Intérim (représentant permanent de Société Générale d'octobre 2020 au 12 avril 2021).

* S'agissant des obligations de détention et conservation des titres Société Générale, le Conseil d'administration du 13 mars 2019 a rehaussé le nombre minimum d'actions à détenir par chacun des Dirigeants mandataires sociaux. Ces montants sont rappelés dans le paragraphe « Obligations de détention et conservation des titres Société Générale » voir page 136 de l'URD 2022.

3.1.4 ORGANES DE GOUVERNANCE



Comité de Direction générale

Composé du Directeur général, des Directeurs généraux délégués et des Directeurs généraux adjoints, le Comité de Direction générale du Groupe se réunit chaque semaine. Les Responsables des Business Units ou Service Units concernées par les sujets à l'ordre du jour ainsi que les personnes directement en charge des sujets peuvent être conviés pour participer au comité.

Sous l'autorité du Directeur général, le comité soumet au Conseil d'administration la stratégie globale du Groupe et supervise sa mise en œuvre.

Comité stratégique Groupe

Composé du Directeur général, des Directeurs généraux délégués, des Directeurs généraux adjoints et des Responsables des *Business Units* ou *Service Units*, le Comité stratégique Groupe se réunit à une fréquence bimestrielle.

Le comité assure, sous l'autorité du Directeur général, la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Comité de direction du Groupe

(Au 17 janvier 2022)

Composé de 61 Dirigeants désignés par le Directeur général et appartenant aux Service Units et aux Business Units, le Comité de direction Groupe se réunit au moins une fois par trimestre.

Le Comité de direction 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
Direction générale	
Frédéric OUDÉA	Directeur général
Philippe AYMERICH	Directeur général délégué
Diony LEBOT	Directrice générale déléguée
Slawomir KRUPA⁽¹⁾	Directeur général adjoint en charge des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs
Gaëlle OLIVIER⁽¹⁾	Directrice générale adjointe en charge des ressources du Groupe (RESG), de l'animation de la filière informatique, de la transformation digitale et de l'innovation, Chief Operating Officer
Sébastien PROTO⁽¹⁾	Directeur général adjoint en charge des réseaux Société Générale, Crédit du Nord, Banque Privée et de leur Direction de l'innovation, technologies & informatiques
Membres du Comité stratégique Groupe (hors Direction générale)	
David ABITBOL⁽²⁾	Responsable du Métier Titres
Stéphane ABOUT⁽²⁾	Directeur général de Société Générale Americas
Tim ALBERTSEN⁽²⁾	Directeur général d'ALD Automotive
Pascal AUGÉ⁽²⁾	Directeur de l'audit et de l'inspection
Cécile BARTENIEFF⁽²⁾	Directrice de Société Générale Asie-Pacifique
Gilles BRIATTA⁽²⁾	Secrétaire général du Groupe
Sylvain CARTIER⁽²⁾	Co-Directeur des Activités de Marché
Bruno DELAS⁽²⁾	Directeur de ITIM
Marie-Christine DUCHOLET⁽²⁾	Directrice de la Banque de détail Société Générale en France
Claire DUMAS⁽²⁾	Directrice financière du Groupe
Alexandre FLEURY⁽²⁾	Co-Directeur des Activités de Marché
Patrick FOLLÉA⁽²⁾	Directeur de Société Générale Private Banking
Laurent GOUTARD⁽²⁾	Directeur des réseaux bancaires internationaux, région Afrique, bassin méditerranéen et Outre-Mer
Benoît GRISONI⁽²⁾	Directeur général de Boursorama
Caroline GUILLAUMIN⁽²⁾	Directrice des Ressources Humaines du Groupe et Directrice de la Communication du Groupe
Jochen JEHLICH⁽²⁾	Directeur des métiers Equipment Finance et CEO de GEFA Bank
Jean-Louis KLEIN⁽²⁾	Directeur général du Crédit du Nord
Christophe LEBLANC⁽²⁾	Directeur des ressources et de la transformation numérique du Groupe
Alexandre MAYMAT⁽²⁾	Directeur de Global Transaction and Payment Services
Pierre PALMIERI⁽²⁾	Responsable Global Banking & Advisory
Philippe PERRET⁽²⁾	Directeur général de Société Générale Assurances
Sadia RICKE⁽²⁾	Directrice des Risques du Groupe
Grégoire SIMON-BARBOUX⁽²⁾	Directeur de la Conformité du Groupe
Giovanni-Luca SOMA⁽²⁾	Directeur des réseaux bancaires internationaux de la Région Europe & Responsable Pays Russie
Membres du Comité de direction Groupe (hors Comité stratégique Groupe)	
Philippe AMESTOY	Directeur délégué des réseaux bancaires internationaux, région Afrique, bassin méditerranéen et Outre-Mer
Thierry D'ARGENT	Responsable adjoint Global Banking and Advisory
Hervé AUDREN de Kerdrel	Directeur délégué de la Conformité du Groupe
François BLOCH	Directeur général de BRD
Claire CALMEJANE	Directrice de l'Innovation du Groupe
Bertrand COZZAROLO	Directeur commercial et marketing de la Banque de détail Société Générale en France
Antoine CREUX	Directeur de la sécurité du Groupe

Nom	Fonction principale au sein du groupe Société Générale
Geoffroy DALLEMAGNE	Responsable du Contrôle Permanent et de la Coordination du contrôle interne du Groupe
Jean-François DESPOUX	Directeur délégué des Risques
Delphine GARCIN-MEUNIER	Directrice de la Stratégie du Groupe
Aurore GASPAR COLSON	Directrice adjointe de la Banque de détail en France
Carlos GONCALVES	Directeur des infrastructures informatiques pour le Groupe
Donato GONZALEZ-SANCHEZ	Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement et de Banque Privée, Gestion d'Actifs & Métier Titres et Représentant du Groupe en Espagne et au Portugal
Éric GROVEN	Responsable de la Direction immobilière de la Banque de détail en France
Alvaro HUETE	Responsable adjoint Global Banking and Advisory
Arnaud JACQUEMIN	Administrateur délégué (CEO) de Société Générale Luxembourg et Responsable Pays pour le groupe Société Générale au Luxembourg
Jan JUCHELKA	Président du Directoire de Komerční banka et Responsable Pays pour le Groupe en République tchèque et en Slovaquie
Stéphane LANDON	Directeur délégué des Risques
Véronique LOCTIN	Co-Responsable relations clients en France
Xavier LOFFICIAL	Directeur financier délégué du Groupe
Michala MARCUSSEN	Chef Économiste du Groupe et Directrice des Études économiques et sectorielles
Anne MARION-BOUCHACOURT	Responsable Pays pour le Groupe en Suisse et Directrice générale de SG Zurich
Laetitia MAUREL	Directrice déléguée de la Communication du Groupe
Yann DE NANTEUIL	Directeur général délégué du Crédit du Nord
Ilya POLYAKOV	Directeur général de Rosbank
Hacina PY	Directrice du Développement Durable du Groupe
John SAFFRETT	Directeur général délégué d'ALD Automotive
Odile de SAIVRE	Directrice générale adjointe de Société Générale Equipment Finance
Mathieu VEDRENNE	Directeur de Société Générale Private Banking France
Georges WEGA	Directeur délégué des réseaux bancaires internationaux, région Afrique, bassin méditerranéen et Outre-Mer
Guido ZOELLER	Responsable Pays Allemagne et Responsable des activités de Banque de Financement et d'Investissement en Allemagne

(1) Les Directeurs généraux adjoints ne sont pas mandataires sociaux.

(2) Responsable d'une Business Unit ou Service Unit.

3.1.5 POLITIQUE DE DIVERSITÉ AU SEIN DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

La politique de diversité est présentée annuellement par la Direction générale au Conseil d'administration. À travers cette politique, Société Générale traduit sa volonté de reconnaître tous les talents et de lutter contre toutes les formes de discrimination, qu'elles soient relatives aux croyances, à l'âge, au handicap, à la parentalité, à l'origine ethnique, à la nationalité, à l'identité sexuelle ou de genre, à l'orientation sexuelle, à l'appartenance à une organisation politique, religieuse, syndicale ou à une minorité. Le Groupe a signé diverses chartes sur la non-discrimination, notamment hommes/femmes. Le Conseil d'administration examine chaque année un rapport sur les progrès réalisés sur l'ensemble de ces sujets en France et à l'étranger disponible sur le site internet de Société Générale.

Le Groupe s'est donné des objectifs engageants pour promouvoir les femmes et les profils internationaux. S'agissant du Conseil d'administration, Société Générale s'attache à respecter le taux de 40% de diversité de genre. Par ailleurs, le Conseil d'administration veille à ce que chaque comité comporte des hommes et des femmes et que leur présidence soit répartie entre les deux genres. S'agissant de la Direction générale, elle est composée au 17 janvier 2022 de six membres dont deux femmes et deux membres de nationalité non française.

La politique de diversité appliquée aux instances dirigeantes est la suivante : d'ici 2023, les instances dirigeantes du Groupe devront compter au minimum 30% de femmes, en veillant au respect de cet objectif tant dans les métiers que les fonctions. Cet objectif sera appliqué à deux niveaux au sein des instances dirigeantes et de l'encadrement supérieur du Groupe : celui du Comité Stratégique qui comprend la Direction générale et les responsables des Business et Services Units (environ 30 Dirigeants), et celui des 150 principaux cadres du Groupe (dits « Postes clés Groupe »). En complément, une politique volontariste est mise en œuvre afin d'augmenter la représentation des profils internationaux au sein des instances dirigeantes et plus largement un environnement inclusif à tous les niveaux de l'organisation.

Au 31 décembre 2021, le Comité Stratégique compte 23% de femmes et 25% de femmes figurent parmi les titulaires des postes clés du Groupe. Afin d'atteindre l'objectif de 30% de femmes et d'augmenter la représentation des profils internationaux (nationalités non françaises) au sein des instances dirigeantes du Groupe, un plan d'action est mis en place et comprend notamment :

- une stratégie de gestion des talents renforcée qui mettra l'accent sur l'accompagnement des parcours de carrière et le développement professionnel des femmes et des profils internationaux à très haut potentiel ;
- des sessions de sensibilisation aux biais et stéréotypes mises à disposition de l'ensemble des collaborateurs et rendus obligatoires pour les Dirigeants et futurs Dirigeants en 2021. L'objectif est d'étendre ces sessions aux équipes RH et aux managers en charge du recrutement et de la gestion des collaborateurs dès 2022 ;
- une plus grande collégialité dans les processus de nomination des Dirigeants pour favoriser la diversité dans les instances dirigeantes ;
- l'évaluation de chaque membre du Comité de direction sur des objectifs diversité dès 2021.

La Direction générale informera annuellement le Conseil d'administration des résultats obtenus au cours de chaque exercice écoulé. Ce suivi comportera la représentation des femmes et des profils internationaux dans les viviers de hauts potentiels, de futurs Dirigeants, de « postes clés du Groupe » et dans les plans de succession définis ; leur participation à des programmes de développements spécifiques ; le suivi de leur évolution professionnelle et des écarts salariaux éventuels ; ou encore une mise en visibilité de certains profils auprès des instances de direction de la Banque.

Ces résultats, en incluant le cas échéant les raisons pour lesquelles les objectifs n'auraient pas été atteints et les mesures prises pour y remédier, seront communiqués lors de chaque rapport sur le gouvernement d'entreprise.

3.1.6 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS DU GROUPE

Politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux soumise à l'approbation des actionnaires

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux présentée ci-dessous a été arrêtée par le Conseil d'administration du 9 février 2022 sur proposition du Comité des rémunérations.

Les principes généraux définis pour l'exercice 2021 ont été reconduits.

Les principales évolutions concernant les modalités de définition de la rémunération variable annuelle :

- la structure des critères non financiers est simplifiée avec un focus particulier sur les critères RSE. La transparence, la lisibilité et la mesurabilité des critères retenus est améliorée pour répondre aux attentes des parties prenantes ;
- compte tenu de l'évolution de la gouvernance annoncée en fin d'année 2021 et en vigueur depuis le 17 janvier 2022, les critères financiers retenus pour le Directeur général seront exclusivement des critères de niveau Groupe.

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération présentée ci-dessous est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. En cas de vote négatif, la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021 continuera de s'appliquer.

Le versement de la composante variable (c'est-à-dire la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme), et le cas échéant exceptionnelle, de la rémunération ne sera effectué qu'après l'approbation de l'Assemblée générale.

Conformément au deuxième alinéa du paragraphe III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration se réserve le droit en cas de circonstances exceptionnelles de déroger à l'application de la politique votée à condition que la dérogation soit temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Cette dérogation pourrait notamment être rendue nécessaire par un événement majeur affectant soit l'activité du Groupe ou de l'un de ses pôles d'activité, soit l'environnement économique de la Banque. Le cas échéant, l'adaptation de la politique de rémunération à des circonstances exceptionnelles serait décidée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, après avis en tant que besoin, d'un cabinet de conseil indépendant. Cette adaptation temporaire pourrait se traduire par une modification ou une modulation des critères ou conditions concourant à la fixation ou au paiement de la rémunération variable.

GOVERNANCE DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La gouvernance de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux et le processus décisionnaire associé visent à assurer l'alignement de la rémunération des Dirigeants avec les intérêts des actionnaires et la stratégie du Groupe.

Le processus suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux permet d'assurer l'absence de conflits d'intérêts notamment grâce à la composition du Comité des rémunérations, au recours aux études d'un cabinet indépendant, aux mesures du contrôle interne et externe et au circuit de validation des décisions :

- **composition et fonctionnement du Comité des rémunérations** : le Comité 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 la liquidité de la Société. Le Directeur général n'est pas associé aux travaux du Comité des rémunérations lorsqu'il est directement concerné ;
- **expertise indépendante** : lors de ses travaux, le Comité des rémunérations s'appuie sur des études effectuées par le cabinet indépendant Willis Towers Watson. Ces études sont fondées sur le CAC 40 ainsi qu'un panel de banques européennes comparables servant de référence (Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole SA, Crédit Suisse, Deutsche Bank, Intesa, Nordea, Santander, UBS, UniCredit) 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 exécutifs,
 - le lien entre rémunération et performance des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- **audit interne et externe** : les éléments ayant permis de prendre des décisions sur la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux sont régulièrement contrôlés par les services de contrôle interne ou des auditeurs extérieurs ;
- **circuit de validation en plusieurs étapes** : les propositions du Comité des rémunérations sont soumises au Conseil d'administration pour validation. Les décisions prises font ensuite l'objet d'un vote annuel contraignant par l'Assemblée générale des actionnaires.

Le processus de décision suivi en matière des rémunérations permet en outre de tenir compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés lors de la détermination et de la mise en œuvre de la politique applicable aux Dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité des rémunérations procède à un examen annuel des principes de la politique de rémunération de l'entreprise et de la politique de rémunération des salariés régulés au sens de la réglementation bancaire.

Il contrôle la rémunération du Directeur des risques, du Responsable de la conformité et du Responsable de l'Audit et de l'Inspection. Il reçoit toute information nécessaire à sa mission et notamment le Rapport annuel transmis à la Banque Centrale Européenne. Il propose au Conseil d'administration la politique d'attribution d'actions de performance et prépare les décisions du Conseil d'administration relatives à l'épargne salariale.

Ainsi, toute évolution dans les politiques et conditions de rémunération des salariés est portée à la connaissance du Conseil d'administration et validée par le Conseil d'administration en même temps que celle des mandataires sociaux afin qu'il puisse prendre des décisions concernant les mandataires en tenant compte des conditions de rémunération des salariés du Groupe.

Les travaux du Comité des rémunérations en 2021 sont présentés en page 87.

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

SITUATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Lorenzo Bini Smaghi a été nommé Président du Conseil d'administration le 19 mai 2015. Il a été renouvelé dans ses fonctions le 23 mai 2018 pour la durée de son mandat d'administrateur de quatre ans. Il ne dispose pas de contrat de travail.

Frédéric Oudéa a été nommé Directeur général en mai 2008, puis Président-Directeur général en 2009 et Directeur général le 19 mai 2015. Il a été renouvelé dans ses fonctions le 21 mai 2019. F. Oudéa a renoncé à son contrat de travail lors de sa nomination comme Président-Directeur général en 2009, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF s'agissant du non-cumul du mandat social avec un contrat de travail.

Philippe Aymerich et Diony Lebot ont été nommés Directeurs généraux délégués à compter du 14 mai 2018 et renouvelés dans leur fonction le 21 mai 2019. Les contrats de travail de P. Aymerich et D. Lebot ont été suspendus pendant la durée de leur mandat. Les modalités de fin de contrat de travail et notamment les durées de préavis sont celles prévues par la Convention Collective de la Banque.

Il est rappelé que les mandats des Dirigeants mandataires sociaux ont une durée de quatre ans et sont révocables *ad nutum*.

Il n'existe aucune convention de prestation de service conclue entre les Dirigeants mandataires sociaux et le Groupe.

Le détail de la situation des Dirigeants mandataires sociaux figure dans le tableau page 136. Les conditions post-emploi des Dirigeants mandataires sociaux sont décrites pages 103-104.

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 et 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 exécutifs. Elle assure un équilibre entre ces différents éléments dans l'intérêt général du Groupe.

Par le biais des critères de performance de la rémunération variable, elle vise à reconnaître la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et à contribuer à sa pérennité sur le long terme dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs.

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.

Dans une optique de *Pay for Performance*, en complément des critères de performance financière, elle intègre dans la détermination de la rémunération variable annuelle et de l'intéressement à long terme des éléments d'appréciation extra-financière, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale et de respect du modèle de *leadership* du Groupe.

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

- à la directive CRD5 du 20 mai 2019 dont l'objectif est de favoriser des politiques et pratiques de rémunérations compatibles avec une gestion efficace des risques. La directive CRD5 a été transposée fin décembre 2020 et ses principes sur les rémunérations sont applicables depuis le 1^{er} janvier 2021 ;

- aux dispositions du Code de commerce ;
- aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Enfin, lorsque la rémunération est attribuée sous forme d'actions ou d'équivalents actions, 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.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT NON EXÉCUTIF

La rémunération annuelle de Lorenzo Bini Smaghi a été fixée pour la durée de son mandat à 925 000 euros par le Conseil d'administration du 7 février 2018 et a fait l'objet d'un vote favorable de l'Assemblée générale mixte du 23 mai 2018.

Le Conseil s'est assuré que ce niveau de rémunération était à la médiane du panel des banques européennes suivantes : Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole, Crédit Suisse, Deutsche Bank, Intesa Sanpaolo, Nordea, Santander, UBS, Unicredit.

L. Bini Smaghi ne perçoit pas de rémunération en tant qu'administrateur.

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 rémunération 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 ; elle sert de base pour déterminer le pourcentage maximum de la rémunération variable annuelle et de l'intéressement à long terme ;
- **la rémunération variable annuelle (RVA)**, qui dépend de la performance financière et non financière de l'année et de la contribution des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la réussite du groupe Société Générale ; la rémunération variable annuelle peut atteindre au maximum 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 115% pour les Directeurs généraux délégués ;
- **l'intéressement à long terme (LTI)**, qui a pour objectif de renforcer le lien des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec les intérêts des actionnaires et de les inciter à délivrer une performance de long terme. Son acquisition est soumise à une condition de présence et est fonction de la performance financière et non financière du Groupe mesurée par des critères internes et externes ; le montant attribué est limité en valeur IFRS à 135% de la rémunération fixe annuelle pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

Dans le respect de la directive CRD5 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⁽¹⁾.

(1) Après l'application le cas échéant du taux d'actualisation de la rémunération variable sous la forme d'instruments différés à cinq ans et plus prévu à l'article L. 511-79 du Code monétaire et financier.

Rémunération fixe

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe n'est revue qu'à échéances relativement longues.

La rémunération fixe annuelle de Frédéric Oudéa, Directeur général, s'élève à 1 300 000 euros depuis la décision du Conseil d'administration du 31 juillet 2014 d'intégrer, dans sa rémunération fixe, l'indemnité de 300 000 euros qui lui avait été octroyée en contrepartie de la perte de ses droits aux régimes de retraite complémentaire du Groupe. La précédente révision avait eu lieu avec prise d'effet au 1^{er} janvier 2011.

Les rémunérations fixes annuelles de Philippe Aymerich et Diony Lebot, nommés Directeurs généraux délégués le 3 mai 2018 avec effet à compter du 14 mai 2018, ont été fixées à 800 000 euros, par le Conseil d'administration du 3 mai 2018 en conformité avec la politique de rémunération applicable. Elles sont inchangées depuis cette date.

Ces rémunérations fixes ont fait l'objet d'un vote favorable de l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 9 février 2022 a décidé de maintenir inchangées les rémunérations fixes pour l'ensemble des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Toute modification de leurs rémunérations fixes décidée par le Conseil d'administration sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale avant sa mise en œuvre.

Rémunération variable annuelle

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Le Conseil d'administration fixe chaque début d'année les critères d'évaluation de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Les principes généraux définis pour l'exercice 2021 ont été reconduits.

Les principales évolutions telles que décidées par le Conseil d'administration du 9 février 2022 sur proposition du Comité des rémunérations concernent les modalités de définition de la rémunération variable annuelle :

- la structure des critères non financiers est simplifiée avec un focus particulier sur les critères RSE. La transparence, la lisibilité et la mesurabilité des critères retenus est améliorée pour répondre aux attentes des parties prenantes ;
- compte tenu de l'évolution de la gouvernance annoncée en fin d'année 2021 et en vigueur depuis le 17 janvier 2022, les critères financiers retenus pour le Directeur général seront exclusivement des critères de niveau Groupe.

La rémunération variable annuelle est basée à 60% sur des critères financiers et à 40% sur des critères non financiers, 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 financiers : 60%

Critères financiers 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.

Part financière

La part financière est mesurée en fonction de l'atteinte d'objectifs de la performance financière du Groupe ou du métier.

Compte tenu de l'évolution de la gouvernance du Groupe annoncée en fin d'année 2021 et en vigueur depuis le 17 janvier 2022, le Conseil d'administration du 9 février 2022 sur la proposition du Comité des rémunérations a décidé que les critères financiers retenus pour le Directeur général seront exclusivement des critères de niveau Groupe (en 2021, ils étaient repartis entre le périmètre Groupe et le périmètre de responsabilité spécifique).

Les critères financiers de la rémunération variable annuelle des Directeurs généraux délégués resteront repartis entre le périmètre Groupe et les périmètres de responsabilité spécifique de la manière suivante :

- 60% correspondent à des indicateurs mesurés sur le périmètre Groupe ;
- 40% correspondent à des indicateurs mesurés sur le périmètre de la responsabilité spécifique de chaque Directeur général délégué.

Les indicateurs financiers mesurés sur le périmètre Groupe et sur les périmètres de la responsabilité spécifique restent inchangés :

- les critères financiers pour le Groupe sont la Rentabilité des capitaux propres tangibles (*Return On Tangible Equity* – ROTE), le ratio *Core Tier 1* et le Coefficient d'exploitation, chaque indicateur étant pondéré à parts égales ;
- les critères financiers pour les périmètres de responsabilité spécifiques sont le Résultat brut d'exploitation, la Rentabilité des capitaux propres (*Return On Normative Equity* – RONE) et le Coefficient d'exploitation du périmètre de supervision, chaque indicateur étant pondéré à parts égales.

Critères non financiers : 40%

Critères non financiers déterminés essentiellement en fonction de l'atteinte d'objectifs clés se rapportant à la stratégie du Groupe, et notamment aux objectifs en matière de la RSE, à l'efficacité opérationnelle, la maîtrise des risques et le respect des obligations réglementaires.

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

- L'atteinte de la cible budgétaire correspond à un taux de réalisation de 80%.
- La cible budgétaire est encadrée par :
 - un point haut défini *ex ante* par le Conseil d'administration et permettant un taux de réalisation de 100%,
 - un point bas défini *ex ante* par le Conseil d'administration correspondant à un taux de réalisation de 40% et en dessous duquel le taux de réalisation est considéré comme nul.

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

La part financière maximum correspond à 60% de la rémunération variable annuelle maximale qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 115% pour les Directeurs généraux délégués.

Part non financière

Chaque année, le Conseil d'administration fixe à l'avance des objectifs non financiers pour l'exercice à venir. Ils comprennent une part 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.

Le Conseil d'administration du 9 février 2022 sur la proposition du Comité des rémunérations a décidé de simplifier la structure des critères non financiers des Directeurs généraux afin de faire un focus particulier sur les critères RSE et d'améliorer la transparence, la lisibilité et la mesurabilité des critères retenus.

Ces objectifs seront répartis entre des objectifs RSE communs aux trois mandataires sociaux exécutifs pour 20% et des objectifs spécifiques aux périmètres de supervision pour 20%.

Les objectifs RSE se répartissent en quatre thèmes qui intègrent tous des objectifs quantifiables :

- amélioration de l'expérience client : mesuré sur la base de l'évolution de taux de NPS des principales activités ;
- développement des priorités du Groupe sur l'axe employeur responsable : mesuré au travers du respect des engagements en matière de féminisation des instances dirigeantes et sur l'évolution du taux d'engagement des collaborateurs ;
- positionnement des notations extra-financières ;
- intégration des sujets RSE dans la stratégie de tous les métiers du Groupe et respect de trajectoires compatibles avec les engagements pris par le Groupe pour la transition énergétique et environnementale.

Les objectifs spécifiques du Directeur général concerneront en 2022 :

- poursuite du déploiement des plans stratégiques et de l'amélioration de la perception des marchés ;
- sécurisation de l'exécution de la stratégie informatique et de transformation digitale du Groupe ;
- fonctionnement de la nouvelle gouvernance Groupe et des relations avec les superviseurs.

Les objectifs de la Directrice générale déléguée en charge des services financiers et de la Direction RSE du Groupe concerneront :

- respect des jalons et la sécurisation de l'opération ALD/LeasePlan ;
- intégration des sujets RSE dans toutes les dimensions des activités du Groupe.

Les objectifs du Directeur général délégué en charge des réseaux France et internationaux concerneront :

- poursuite de la croissance et du développement de Boursorama et des réseaux internationaux ;
- bonne exécution et respect des jalons du projet de Vision 2025 des réseaux France en vue de la fusion qui devrait intervenir en 2023.

Les objectifs non financiers sont évalués sur la base d'indicateurs clés qui peuvent être selon le cas quantifiés, basés sur le respect de jalons ou sur l'appréciation qualitative du Conseil d'administration. Ces indicateurs sont définis *ab initio* par le Conseil d'administration. Le taux de réalisation peut aller de 0 à 100%. En cas de performance exceptionnelle, le taux de réalisation sur certains objectifs non financiers quantifiables peut être porté jusqu'à 120% par le Conseil d'administration, sans que le taux global de réalisation des objectifs non financiers ne puisse dépasser 100%.

La part non financière maximum correspond à 40% de la rémunération variable annuelle maximale qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

Les critères de performance financière et non financière font l'objet d'une évaluation annuelle par le Conseil d'administration.

RÉCAPITULATIF DES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les objectifs financiers et non financiers et leur pondération respective sont synthétisés dans le tableau ci-après.

		F. Oudéa	P. Aymerich et D. Lebot
		Poids	Poids
Objectifs financiers – 60%	Indicateurs		
	ROTE	20,0%	12,0%
Périmètre Groupe	Ratio CET1	20,0%	12,0%
	Coef. d'expl.	20,0%	12,0%
Périmètres de responsabilité	RBE		8,0%
	Coef. d'expl.		8,0%
	RONE		8,0%
TOTAL OBJECTIFS FINANCIERS		60,0%	60,0%
Objectifs non financiers – 40%			
Collectifs RSE		20,0%	20,0%
Spécifiques périmètres de responsabilité		20,0%	20,0%
TOTAL OBJECTIFS NON FINANCIERS		40,0%	40,0%

Les objectifs non financiers intègrent des objectifs quantifiables définis *ex ante* par le Conseil d'administration et des objectifs plus qualitatifs notamment sur le respect de jalons dans l'exécution de certains projets stratégiques.

MODALITÉS D'ACQUISITION ET DE PAIEMENT DE LA RÉMUNÉRATION 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, 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. Le constat de la réalisation des objectifs est soumis à l'examen du Conseil d'administration avant chaque acquisition. 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 équivalents actions sont convertis sur la base d'un cours déterminé, chaque année, par le Conseil d'administration de mars, correspondant à la moyenne pondérée par le volume des échanges des 20 cours de Bourse précédant le Conseil. La rémunération variable annuelle attribuée en équivalents actions donne droit, durant la période de rétention, au versement d'un montant équivalent au paiement du dividende le cas échéant. Aucun dividende n'est payé pendant la durée de la période d'acquisition.

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

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

PLAFOND

Le montant maximum de la rémunération variable annuelle est fixé à 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.

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 Conseil d'administration du 9 février 2022 sur proposition du Comité des rémunérations a décidé de reconduire les principales caractéristiques de l'intéressement à long terme.

Le plan présenterait les caractéristiques suivantes :

- attribution d'équivalents actions ou d'actions 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 des conditions de performance.

L'acquisition de l'intéressement à long terme sera fonction des conditions de performance suivantes :

- pour 80% de la condition de la performance relative de l'action Société Générale mesurée par la progression du *Total Shareholder Return* (TSR) par rapport à celle du TSR de 11 banques européennes comparables⁽¹⁾ 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 acquis en cas de performance inférieure à la médiane (la grille d'acquisition complète est présentée ci-après) ;
- pour 20% à des conditions RSE pour moitié liées au respect des engagements du Groupe en matière de financement de la transition énergétique et pour moitié au positionnement du Groupe au sein des principales notations extra-financières (*S&P Global Corporate Sustainability Assessment, Sustainalytics* et *MSCI*).

Concernant le critère de financement de la transition énergétique, pour l'attribution en 2023 au titre de 2022 un objectif sera défini par le Conseil d'administration dans le courant de l'année 2022 en lien avec la politique et les engagements du Groupe en matière de RSE.

Concernant le critère fondé sur les notations extra-financières externes, le taux d'acquisition sera défini de la manière suivante :

- 100% d'acquisition si les trois critères sont vérifiés sur la période d'observation de trois ans suivant l'année d'attribution (soit pour l'attribution en 2023 au titre de 2022, les positionnements/notations 2024, 2025 et 2026) ;
- 2/3 d'acquisition si en moyenne au moins deux critères sont vérifiés sur la période d'observation de trois ans suivant l'année d'attribution.

Pour les trois notations extra-financières retenues, le critère est vérifié si le niveau attendu suivant est atteint :

- S&P Global CSA : être dans le 1^{er} quartile ;
- Sustainalytics : être dans le 1^{er} quartile ;
- MSCI : Notation ≥ BBB.

(1) L'échantillon est déterminé le jour du Conseil d'administration décidant l'attribution du plan. À titre illustratif, l'échantillon de pairs du plan d'intéressement à long terme 2021 attribué en 2022 est composé de : Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole SA, Crédit Suisse, Deutsche Bank, Intesa, Nordea, Santander, UBS, UniCredit.

Pour les notations pouvant faire l'objet de réévaluations en cours d'année, la notation retenue est celle utilisée lors des revues annuelles. Le secteur des agences de notation extra-financière étant évolutif, le panel des trois notations retenues peut faire l'objet de modification sur justification appropriée.

- En l'absence de profitabilité du Groupe l'année précédant l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelles que soient la performance boursière et la performance RSE de Société Générale.
- Le constat de la réalisation des conditions de performance est soumis à l'examen du Conseil d'administration avant chaque acquisition.

L'acquisition définitive est soumise à une condition de présence pendant toutes les périodes d'acquisition.

Un départ du Groupe entraînerait la suppression du paiement du plan sauf en cas de départ à la retraite, de départ du Groupe lié à un changement de contrôle ou pour des raisons liées à une évolution de la structure ou de l'organisation de celui-ci ainsi qu'en cas de décès, d'invalidité et d'incapacité :

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

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

La grille d'acquisition complète de la condition de performance relative de l'action Société Générale :

Rang SG	Rangs 1*-3	Rang 4	Rang 5	Rang 6	Rangs 7-12
En % du nombre maximum attribué	100%	83,3%	66,7%	50%	0%

* Rang le plus élevé de l'échantillon.

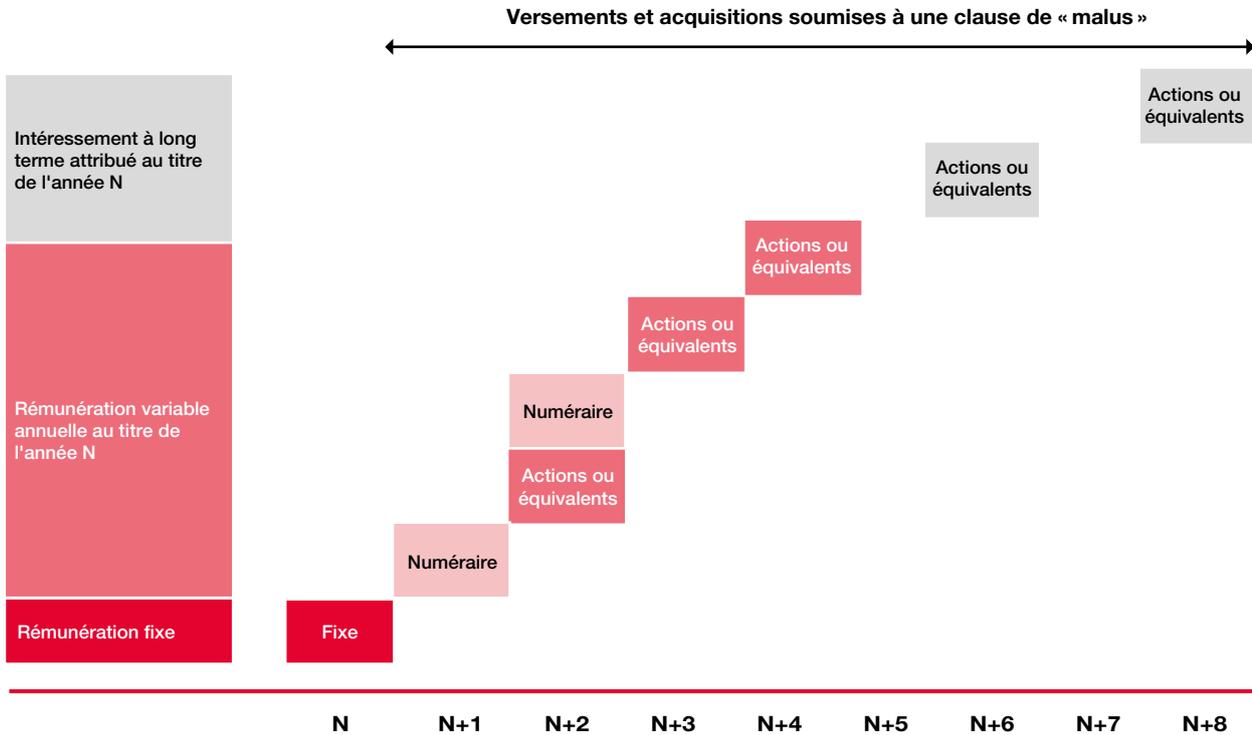
PLAFOND

Dans le respect du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration du 9 février 2022 a reconduit le plafonnement, à un niveau identique à celui de la rémunération variable annuelle, du montant total attribué au titre de l'intéressement à long terme en valeur IFRS. Ainsi, le montant attribué est limité à 135% de la rémunération fixe annuelle de Frédéric Oudéa et à 115% de la rémunération fixe annuelle des Directeurs généraux délégués.

Cette disposition s'ajoute au plafonnement 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.

RÉMUNÉRATION TOTALE - CHRONOLOGIE DES PAIEMENTS



LES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI : RETRAITE, INDEMNITÉ DE DÉPART, CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Retraite

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 surcomplémentaire de la part de Société Générale.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE (ART. 82)

Ce régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 82) a été mis en place pour les membres du Comité de direction, incluant les Directeurs généraux délégués à effet au 1^{er} janvier 2019.

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

Le taux de cotisation a été fixé à 8%.

Conformément à la loi, les cotisations annuelles les concernant au titre d'une année sont soumises à une condition de performance : elles ne seront versées dans leur totalité que si 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, aucune cotisation ne sera versée. Pour un taux d'atteinte compris entre 80% et 50%, le calcul de la cotisation au titre de l'année sera réalisé de manière linéaire.

RÉGIME DE L'ÉPARGNE RETRAITE VALMY (EX-IP VALMY)

Philippe Aymerich et Diony Lebot conservent également le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme mandataires sociaux exécutifs.

Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995, et modifié au 1^{er} janvier 2018 (nommé Épargne Retraite Valmy). Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus de six mois d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires de se constituer une épargne retraite, versée sous forme de rente viagère lors du départ à la retraite. Ce régime est financé à hauteur de 2,25% de la rémunération plafonnée à quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale, dont 1,75% pris en charge par l'entreprise (soit 2 880 euros sur la base du plafond annuel de la Sécurité sociale 2021). Il est assuré auprès de Sogécap.

RÉGIME DE L'ALLOCATION COMPLÉMENTAIRE DE RETRAITE

Régime fermé, plus aucun droit n'a été attribué après le 31 décembre 2019.

Jusqu'au 31 décembre 2019, Philippe Aymerich et Diony Lebot⁽¹⁾ ont conservé 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 mandataires sociaux exécutifs.

Conformément à la loi, l'accroissement annuel des droits dans le cadre de ce régime était soumis à la condition de performance.

Ce régime additif mis en place en 1991 et répondant aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale attribuait aux cadres hors classification, nommés à partir de cette date.

(1) Les engagements réglementés avec P. Aymerich et D. Lebot ont été approuvés par l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

Ce régime révisé⁽¹⁾ en date du 17 janvier 2019 a été définitivement fermé à compter du 4 juillet 2019 et plus aucun droit n'est attribué après le 31 décembre 2019, suite à la publication de l'ordonnance 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire interdisant, dès sa publication, toute affiliation de nouveaux bénéficiaires potentiels aux régimes de retraite conditionnant l'acquisition des droits à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise ainsi que la constitution de droits conditionnels au titre de périodes d'activité postérieures à 2019.

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

Indemnités en cas de départ

Les conditions de départ du Groupe en cas de cessation de fonction du Directeur général ou des Directeurs généraux délégués sont déterminées en tenant compte des pratiques de marché et sont conformes au Code AFEP-MEDEF.

CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, Frédéric Oudéa, Philippe Aymerich et Diony Lebot⁽²⁾ 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 une fonction 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 brute mensuelle pendant la durée de l'interdiction.

Seul le Conseil d'administration aura la faculté de renoncer unilatéralement à sa mise en œuvre, dans les quinze jours suivant la cessation des fonctions. Dans ce cas, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs seraient 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.

Il est précisé qu'aucun versement ne sera effectué au titre de la clause en cas de départ dans les six mois précédant la liquidation de la retraite ou au-delà de 65 ans, conformément à l'article 23.4 du Code AFEP-MEDEF.

INDEMNITÉ DE DÉPART

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, 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 quinze ans.

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, Frédéric Oudéa, Philippe Aymerich et Diony Lebot⁽³⁾ bénéficient d'une indemnité de départ au titre de leur mandat de Dirigeant mandataire social exécutif.

Les conditions de l'indemnité 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 quelle que soit sa motivation ;
- 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 (ou sur la durée du mandat si elle est inférieure à trois ans) ;
- 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 ;
- le Directeur général et les Directeurs généraux délégués ne pourront bénéficier de ces indemnités en cas de départ dans les six mois précédant la liquidation de la retraite ou de possibilité au moment du départ de bénéficier d'une retraite au taux plein au sens de la Sécurité sociale conformément à l'article 24.5.1 du Code AFEP-MEDEF ;
- toute décision en matière de versement d'indemnité de départ est subordonnée à l'examen par le Conseil d'administration de la situation de l'entreprise et de la performance de chaque Dirigeant mandataire social exécutif afin de justifier que ni l'entreprise, ni le Dirigeant mandataire social exécutif ne sont en situation d'échec, conformément à l'article 24.5.1 du Code AFEP-MEDEF.

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). Cette limite correspond au montant de la rémunération fixe et variable annuelle attribuée au titre des deux années précédant celle de la rupture.

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 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 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.

(1) Les engagements réglementés « retraite » modifiés pour l'ensemble des Directeurs généraux délégués ont été également approuvés par l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

(2) Convention réglementée avec F. Oudéa approuvée par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 et renouvelée avec modification par l'Assemblée générale du 21 mai 2019. Les conventions réglementées avec P. Aymerich et D. Lebot ont été approuvées et renouvelées avec modification par l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

(3) Convention réglementée avec F. Oudéa approuvée par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 et renouvelée avec modification par l'Assemblée générale du 21 mai 2019. Les conventions réglementées avec P. Aymerich et D. Lebot ont été approuvées et renouvelées avec modification par l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

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

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, etc.).

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 pourrait bénéficier d'une indemnité de prise de fonction afin de compenser, le cas échéant, la rémunération à laquelle il 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 celles appliquées à la rémunération variable différée des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le montant global de la rémunération des administrateurs est validé par l'Assemblée générale. La rémunération globale des administrateurs dont le nombre de bénéficiaires a passé de 12 à 13 à compter de l'élection du nouvel administrateur représentant des salariés actionnaires, est égale à 1 700 000 euros depuis 2018.

Le Président et le Directeur général ne perçoivent aucune rémunération en tant qu'administrateur.

Les règles de répartition de la rémunération des administrateurs sont définies à l'article 15 du règlement intérieur de Conseil d'administration (voir chapitre 7) et figurent page 90.

Rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 aux Dirigeants mandataires sociaux

Rapport soumis à l'approbation des actionnaires en vertu de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce.

La rémunération des Dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2021 est conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

La politique de rémunération, les critères de performance retenus pour l'évaluation de la rémunération variable annuelle et les modalités d'attribution de l'intéressement à long terme sont définis conformément aux principes indiqués en introduction de ce chapitre. Les attributions proposées au titre de 2021 respectent le cadre de cette politique.

VOTES EXPRIMÉS LORS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2021

Lors de l'Assemblée générale du 18 mai 2021, les 5^e et 6^e résolutions portant sur la politique de rémunération *ex ante* des Dirigeants mandataires sociaux ont été votées respectivement à hauteur de 94,95% pour le Président du Conseil d'administration et de 96,55% pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Les 9^e à 14^e résolutions relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2020 aux Dirigeants mandataires sociaux ont été votées respectivement à hauteur de 94,79% pour le Président du Conseil d'administration et entre 85,05% et 85,42% pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Enfin, la 8^e résolution portant sur le rapport sur l'application de la politique de rémunération au titre de l'année 2020, comportant notamment les ratios d'équité réglementaires, a été votée à hauteur de 97,96%.

Les taux d'approbation des résolutions *ex post* 2020 des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs étaient en décalage par rapport aux ceux habituellement constatés. Ainsi, afin de répondre aux attentes exprimées par les parties prenantes, la structure des critères non financiers de la rémunération variable annuelle a été simplifiée avec un focus particulier sur les critères RSE, la transparence, la lisibilité et la mesurabilité des critères retenus a été améliorée dans le cadre de la politique *ex ante* présentée au début de ce chapitre (cf. pages 99 et 100).

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT NON EXÉCUTIF

La rémunération annuelle de Lorenzo Bini Smaghi a été fixée pour la durée de son mandat à 925 000 euros par le Conseil d'administration du 7 février 2018 et a fait l'objet d'un vote favorable de l'Assemblée générale mixte du 23 mai 2018.

L. Bini Smaghi ne perçoit ni rémunération variable, ni rémunération en tant qu'administrateur, 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.

Les montants versés au cours de l'exercice 2021 figurent dans le tableau page 117.

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.

Rémunération fixe au titre de l'exercice 2021

La rémunération fixe annuelle des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est restée inchangée au cours de l'exercice 2021. 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 2021

CRITÈRES DE DÉTERMINATION ET APPRÉCIATION DE LA PERFORMANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Conformément aux règles fixées par le Conseil d'administration du 9 février 2021 et du 11 mars 2021, la rémunération variable attribuée au titre de 2021 aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs a été déterminée pour 60% en fonction de la réalisation d'objectifs financiers et pour 40% en fonction de l'atteinte d'objectifs non financiers.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021, ces critères présentent les caractéristiques suivantes :

Part financière

Le poids des critères financiers du Directeur général et des Directeurs généraux délégués est reparti de la manière suivante :

- 60% correspondent à des indicateurs mesurés sur le périmètre Groupe ;
- 40% correspondent à des indicateurs mesurés sur le périmètre de la responsabilité spécifique du Directeur général et de chaque Directeur général délégué.

Les périmètres de responsabilité sont précisés dans la partie Gouvernance pages 62.

Les critères financiers pour le Groupe sont la Rentabilité des capitaux propres tangibles (*Return On Tangible Equity* – ROTE), le *ratio Core Tier 1* et le Coefficient d'exploitation, chaque indicateur étant pondéré à parts égales.

Les critères financiers pour les périmètres de responsabilité spécifiques sont le Résultat brut d'exploitation, la Rentabilité des capitaux propres (*Return On Normative Equity* – RONE) et le Coefficient d'exploitation du périmètre de supervision du Directeur général et de chaque Directeur général délégué, chaque indicateur étant pondéré à parts égales.

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 sont définis et évalués sur la base des données budgétaires. Ils n'intègrent aucun élément considéré comme exceptionnel par le Conseil d'administration.

- L'atteinte de la cible budgétaire correspond à un taux de réalisation de 80%.
- La cible budgétaire est encadrée pour chaque objectif par :
 - un point haut défini *ex ante* par le Conseil d'administration et permettant un taux de réalisation de 100%,
 - un point bas défini *ex ante* par le Conseil d'administration correspondant à un taux de réalisation de 40% et en dessous duquel le taux de réalisation est considéré comme nul.

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

La part financière maximum correspond à 60% de la rémunération variable annuelle maximale qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et 115% pour les Directeurs généraux délégués.

Réalisation des objectifs financiers au titre de 2021

Les résultats financiers de l'année 2021 sont les plus élevés de l'histoire du Groupe. Ils dépassent très largement le budget 2021, établi en sortie de crise pandémique, mais également les performances des années 2019 et 2020.

Ainsi, le coefficient d'exploitation sous-jacent constaté en 2021 est inférieur de 5,8% à celui budgété (580 bp), le ROTE sous-jacent du Groupe est supérieur de plus de deux fois à celui budgété et le *Core Tier 1* phasé de fin d'année à 13,7% est très supérieur à celui prévu dans le budget (écart supérieur à 100 bp).

Dans un contexte de fort rebond des économies et de très bonne tenue des marchés, ces performances exceptionnelles sont le résultat d'une parfaite exécution des décisions stratégiques prises en 2020, d'une très forte discipline sur les coûts et d'un coût du risque très bas reflétant la qualité du portefeuille de crédit et le maintien d'une politique de provisionnement très prudente. Ils sont tirés par l'essentiel des activités du Groupe, mais en particulier les activités de marché et de gestion de flottes automobiles.

Plus spécifiquement, les objectifs budgétaires ont été significativement dépassés pour RBDF, les services financiers et pour GBIS conduisant à un taux de réalisation maximal des objectifs financiers de 100%. Concernant les réseaux de détail à l'international, le niveau de réalisation est légèrement en dessous du budget en matière de RBE conduisant à un taux de réalisation de 76% et au niveau du budget concernant le coefficient d'exploitation conduisant à un taux de réalisation de 80%. Le RONE des services financiers est significativement au-dessus du budget conduisant à un taux de réalisation maximal de 100%. Ces résultats sont synthétisés dans le tableau page 110.

Part non financière

Le Conseil d'administration du 9 février 2021 avait fixé les objectifs non financiers applicables à l'année de performance 2021.

Ces objectifs sont répartis pour 55% sur des objectifs communs aux trois mandataires sociaux exécutifs et pour 45% sur des objectifs spécifiques aux périmètres de supervision.

Ces objectifs sont évalués sur la base de questions clés définies *ab initio* par le Conseil d'administration et étayées d'indicateurs chiffrés lorsque cela est possible. Le taux de réalisation peut aller de 0 à 100% de la part non financière maximum. Les objectifs font l'objet d'une pondération également définie *ab initio*. La part non financière maximum correspond à 40% de la rémunération variable annuelle maximale qui est égale à 135% de la rémunération annuelle fixe pour le Directeur général et à 115% pour les Directeurs généraux délégués.

Réalisation des objectifs non financiers au titre de 2021

Afin d'apprécier l'atteinte des objectifs non financiers, après avis du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a pris en compte les réalisations suivantes.

■ Concernant l'évaluation des objectifs collectifs des Dirigeants mandataires sociaux

Les pondérations applicables à chacun des objectifs collectifs étaient les suivantes :

Objectifs Collectifs	55%
Perception marchés	15%
Centricité client	10%
RSE	10%
Digital et efficacité opérationnelle	10%
Réglementaire	10%

Perception marchés - 15%

Le Conseil d'administration a considéré que l'amélioration de la **perception du groupe Société Générale par les marchés** a été très significative. Les éléments quantifiables retenus afin d'apprécier cette performance ont été :

- la performance relative de l'action SG qui a connu la meilleure progression de l'Euro Stoxx Banks en 2021 (+77,4% en 2021 *versus* 36% pour l'Euro Stoxx Banks) ;
- l'amélioration du ratio entre le cours de Bourse et l'actif net tangible par action qui a progressé de 31,1% au 31 décembre 2020 et 49,5% au 31 décembre 2021.

Les présentations stratégiques au marché (portant sur la Banque de détail à l'International, GBIS, la Banque de détail en France et ALD) ont été perçues positivement par les investisseurs.

Centricité client - 10%

Le Conseil d'administration a constaté la **poursuite des progrès dans l'amélioration de l'expérience client** au travers notamment de l'amélioration du Net Promoter Score et des enquêtes de satisfaction clients. La tendance 2021 a été globalement positive avec, pour le NPS, 12 mesures en hausse sur 25 observables et plus de la moitié des mesures au-dessus du NPS moyen du marché.

Les réseaux Société Générale et Crédit du Nord sont notamment parvenus à maintenir globalement leur niveau de satisfaction clients dans un contexte de transformation profonde et de fusion des réseaux. Concernant la clientèle des particuliers, le Conseil a observé des positions de *leadership* en termes de NPS (1^{er} ou 2^e de leurs marchés) pour Boursorama, SG Maroc, SG Côte d'Ivoire, BRD, SG Cameroun et SG Sénégal.

Le Conseil a également noté la progression année après année de la satisfaction des clients de la Banque Privée.

RSE - 10%

En matière de **responsabilité sociale et environnementale (RSE)**, le Conseil d'administration a tout d'abord noté que le Groupe a **progressé sur l'ensemble des notations extra-financières** avec un classement parmi les meilleures banques évaluées. Le Groupe s'est cette année positionné :

- dans le 1^{er} décile du S&P Global CSA (ex RobecoSAM) avec une progression du 90^e percentile au 93^e percentile ;
- dans le 14^e percentile des 408 banques du panel avec une progression du score de 25,9 à 22,4 (score de 0 à 100, 0 étant le score le plus élevé) pour Sustainalytics ;
- dans le top 3% des banques avec une progression de AA à AAA pour MSCI.

Concernant le **respect des engagements de réduction de CO₂**, les objectifs d'alignement sont définis sur des horizons plus longs. S'il n'y avait pas de cible pour 2021, le tempo est adapté aux objectifs à long terme. Société Générale a rejoint l'initiative NZBA en avril 2021 et s'est engagé à fixer des cibles d'alignement dans les 36 mois de la signature. Les cibles d'alignement à des scénarios de neutralité carbone en 2050 ont ainsi été déclinées, secteur par secteur, en commençant par les plus carbonés.

Pour ce qui concerne la **cible d'émissions de CO₂ pour compte propre du Groupe** à savoir une diminution de 50% d'ici 2030, le Conseil d'administration a noté que le Groupe était en avance sur la trajectoire en notant les efforts entrepris couplé avec l'effet positif lié à la situation sanitaire.

D'un point de vue plus qualitatif, le Conseil d'administration a bien pris en compte dans son évaluation **l'intégration systématique de la dimension RSE dans les présentations stratégiques** des activités qui lui ont été faites, et qui concernaient notamment cette année la Banque de détail à l'International, GBIS, SGSS, la Banque de détail en France et ALD.

Les tendances globales du **Baromètre Collaborateurs 2021** sont également très positives, avec une progression sur toutes les dimensions clés. Plus spécifiquement, l'indice d'engagement a augmenté de près 3 points en 2021. Le rebond est particulièrement significatif chez les 4 000 principaux managers du Groupe avec une hausse de 12 points par rapport à 2020.

Digital et efficacité opérationnelle - 10%

Le Conseil d'administration a noté une bonne progression en matière d'**empreinte digitale**.

Toutes les *Business Units* ont lancé des travaux sur l'impact financier du digital sur leur stratégie. Toutes les entités *retail* en France et en Europe ont atteint leurs objectifs en matière d'adoption du digital par les clients. BDDF, KB, BRD, Rosbank, SGMA sont soit très proches, soit au niveau de leurs objectifs en matière de vente digitale.

Le pilotage par la valeur des investissements digitaux s'est fortement renforcé notamment pour les entités *retail* et les services spécialisés qui ont commencé à produire des mesures financières d'impact du digital : NBI digital, coûts de service en ligne/hors ligne.

En matière d'IT, plusieurs grands jalons du programme IT ont été franchis en 2021 (accélération de la feuille de route sur la donnée, définition et validation de la stratégie Go to Cloud...). L'organisation autour des capacités digitales a été rationalisée avec la fusion des équipes de GBIS et des Directions centrales.

Réglementaire - 10%

Les poursuites par la justice américaine dans le cadre des *Differed Prosecution Agreements* (Réglementation des marchés, Anti-corruption et sanctions et embargos) ont été abandonnées sans extension du calendrier traduisant la qualité du travail effectué par la Banque. 100% des actions prévues pour 2021 dans le cadre des plans de remédiations liés aux DPA ont été réalisées.

Le programme de remédiation KYC du Groupe, qui a couvert 17,4 millions de clients, s'est globalement achevé à bonne date au 31 mars 2021.

100% des recommandations du programme de remédiation du contrôle interne ont été réalisées et clôturées. Le taux d'exécution des contrôles est conforme aux objectifs. 100% des tableaux de bord sont en production.

Concernant l'évaluation des objectifs spécifiques répartis entre les différents périmètres de supervision

Les objectifs individuels non financiers des Directeurs généraux étaient les suivants :

Objectifs non financiers individuels	45%
■ DG	
Stratégie – <i>Equity story</i> 21-25	10%
GBIS	20%
<i>Management</i> /Gestion RH	15%
■ DGD RISQ, CPLE, ASSU, SGEF, ALD	
ALD	10%
ASSU	10%
Fonctions de contrôle	25%
■ DGD BOURSO, AFMO, EURO, RUSS, CDN, BDDF, ITIM	
Banque de détail en France	15%
Réseau de détail à l'international et crédit à la consommation	20%
Mutualisations/Synergies	10%

■ Concernant le Directeur général

Le Conseil d'administration a considéré que l'objectif de **mise en œuvre de la Stratégie du Groupe** et notamment la préparation de l'*Equity story* à échéance 2025 présentant la déclinaison de la raison d'être du Groupe en choix stratégiques avait été atteint. De nombreux jalons stratégiques clés ont été franchis, communiqués et perçus positivement par les investisseurs au cours de l'année 2021, notamment les projets Vision 2025 (visant le rapprochement et la mutualisation des réseaux Société Générale et Crédit du Nord), le projet d'acquisition de LeasePlan par ALD (visant à créer un leader dans le secteur de la mobilité et un troisième pilier rééquilibrant le *business model* du Groupe) et le plan stratégique à moyen terme de la Banque de Grande Clientèle et de Solutions Investisseurs.

En ce qui concerne l'objectif de **finalisation de la trajectoire stratégique des métiers de GBIS**, le Conseil d'administration a considéré qu'il était largement atteint. La stratégie et trajectoire financière de GBIS validée par le Conseil du 11 mars 2021 et communiquée le 10 mai 2021 a été favorablement accueillie par le marché.

Les principaux projets de la stratégie GBIS ont été lancés, notamment le lancement du projet Euclide sur la digitalisation et le parcours clients *wholesales* ou encore le développement de la RSE.

La transformation des Activités de Marché a été menée avec succès, tous les objectifs ayant été atteints en 2021, notamment en termes de réduction des risques tout en maintenant un haut niveau de revenus. Les coûts directs de GBIS hors parts variables ont baissé.

S'agissant de **la gestion des Ressources Humaines**, le Conseil d'administration a noté que le processus de renouvellement de l'équipe de Direction générale a été mené sans difficulté grâce à l'anticipation des plans de succession et a constaté son bon fonctionnement.

En matière de **diversité** dans les instances dirigeantes, les nominations 2021 sur les Postes Clés Groupe ont permis de faire progresser de manière notable et en légère avance par rapport à la trajectoire la représentation des femmes et des internationaux dans ce cercle de postes :

- de 21% à 25% pour les femmes ;
- de 20% à 26% pour les non français/internationaux.

En ce qui concerne le Comité stratégique, la part des internationaux a également légèrement augmenté de 17% à 19%. La représentation des femmes au Comité stratégique, quasi stable sur 2021 (évolution de 24% à 23%), reste un axe de progrès pour le Groupe. Il convient de souligner la diversité atteinte au niveau de l'équipe de Direction générale (33% de femmes).

■ Concernant la Directrice générale déléguée (RISQ, CPLE, ASSU, SGEF, ALD)

Le Conseil d'administration a considéré que **la stratégie ALD** a été mise en œuvre avec succès et en favorisant le développement de synergies intra-Groupe, en particulier avec les réseaux de banque de détail, le crédit consommation et l'assurance. Plusieurs acquisitions externes et opérations d'investissements ont été finalisées en 2021. Le plan stratégique Move 2025 a été poursuivi avec plusieurs avancées notables sur l'ensemble des piliers du plan.

Le déploiement du **modèle de bancassurance en France** en liaison avec la Banque de détail, a connu une dynamique positive en 2021 : le taux d'équipement des clients des réseaux a continué de progresser notamment grâce au développement des ventes digitales. L'activité d'assurance-vie épargne de son côté aura été très dynamique en 2021. En France spécifiquement, la croissance de la collecte brute atteint près de +50% dans un marché en croissance de +32%. La part de marché d'ASSU en collecte nette atteint 12,5% largement supérieure à la part de marché naturelle de Société Générale autour de 7%. La structure des encours d'ASSU est également excellente : avec une part en UC de 35% ASSU surperforme le marché qui est à 27%.

Enfin, le Conseil d'administration a considéré comme atteint l'objectif portant sur **les fonctions de contrôle**. L'avancement des grandes initiatives stratégiques et des programmes de remédiation du Groupe est conforme aux objectifs. S'agissant du développement des outils d'usage de données et des initiatives d'exploitation des données et de recours à l'IA, le projet Nextgen (conformité) a été lancé courant 2021. Le programme Data Visa est clôturé. Il a permis de sécuriser juridiquement les transferts de données des entités légales vers SGSA pour l'ensemble des usages dit « régaliens » du Groupe, ce qui permettra un gain de temps considérable lors des futurs projets de ce type.

En 2021, les Directions RISQ et CPLE ont fait l'objet d'une réorganisation pour mieux clarifier les rôles et responsabilités, et renforcer la mutualisation des expertises ainsi qu'un meilleur pilotage.

■ Concernant le Directeur général délégué (BOURSO, AFMO, EURO, RUSS, CDN, BDDF, ITIM)

Le Conseil d'administration a constaté que le déploiement de **la stratégie de la Banque de détail en France** s'est poursuivi avec succès. Le projet de rapprochement des réseaux Société Générale (BDDF) et Crédit du Nord a été lancé en janvier 2021 avec 12 chantiers placés sous la responsabilité d'un binôme BDDF/Crédit du Nord. La feuille de route du projet a été définie pour 2021, 2022 et 2023. Les jalons prévus en 2021 ont été respectés (organisation cible, dépôt du dossier ACPR, lancement du dialogue social et dépôt du dossier sur le modèle et l'organisation cibles de la nouvelle banque).

Pour **Boursorama**, le plan de développement a été respecté et même dépassé sur plusieurs indicateurs notamment le nombre de clients. La performance financière est conforme aux objectifs. L'entrée en discussion exclusive avec ING pour le transfert des clients individuels est aussi une étape importante permettant d'améliorer le développement de Boursorama en France.

En matière de bancassurance, la quasi-totalité des mesures prévues au plan d'action 2021 ont été mises en place (offres produits, formation et animation des réseaux, déploiement des outils digitaux).

En **Europe**, les plans stratégiques de Rosbank, KB et de la BRD ont été définis et présentés.

L'empreinte digitale a augmenté dans l'ensemble des banques *retail* à l'international et notamment Rosbank.

De nombreuses initiatives en matière de renforcement **des synergies et de mutualisation** ont été lancées au sein du Pôle de la Banque de détail et du Groupe (lancement du projet *Bank-as-a-service*, nombreuses initiatives avec ASSU et ALD).

Ces résultats sont synthétisés dans le tableau ci-après.

Indicateur	Description	Poids dans le Total	Taux de réalisation pondéré ⁽¹⁾
Objectifs communs - 22%			
■ Perception marchés	■ Amélioration de la perception du groupe Société Générale par les marchés	6,0%	
■ Centricité client	■ Poursuite des progrès dans l'amélioration de l'expérience client, le Net Promoter Score et des enquêtes de satisfaction clients	4,0%	
■ RSE	■ Réalisation des objectifs du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE) et le positionnement dans les index extra-financiers	4,0%	
■ Digital et efficacité opérationnelle	■ Efficacité opérationnelle et accélération de la digitalisation en renforçant le pilotage par la valeur des investissements digitaux	4,0%	
■ Réglementaire	■ Respect des obligations réglementaires (connaissance client, contrôle interne, remédiations, bonne mise en œuvre des recommandations des superviseurs)	4,0%	
		22,0%	21,2%
Objectifs spécifiques aux périmètres de responsabilité - 18%			
F. Oudéa			
■ Stratégie – Equity story 21-25	■ Mise en œuvre de la stratégie du Groupe	4,0%	
■ GBIS	■ Finalisation de la trajectoire stratégique des métiers de GBIS	8,0%	
■ Management/Gestion RH	■ Bonne gestion des Ressources Humaines	6,0%	
		18,0%	18,0%
P. Aymerich			
■ Banque de détail en France	■ Déploiement de la stratégie de la Banque de détail en France, notamment la sécurisation de la première année de mise en œuvre du projet Vision 2025 et le déploiement de la stratégie de Boursorama	6,0%	
■ Réseau de détail à l'international et crédit à la consommation	■ Mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque de détail à l'International et du Crédit à la consommation	8,0%	
■ Mutualisations/Synergies	■ Renforcement des synergies et des mutualisations au sein du Pôle de la Banque de détail	4,0%	
		18,0%	16,6%
D. Lebot			
■ ALD	■ Réussite dans la mise en œuvre de la stratégie ALDA	4,0%	
■ ASSU	■ Dynamisation du modèle bancassurance en liaison avec la Banque de détail	4,0%	
■ Fonctions de contrôle	■ Développement des outils d'usage des données et l'accélération des initiatives d'exploitation des données et de recours à l'Intelligence Artificielle dans les fonctions de contrôle du Groupe	10,0%	
		18,0%	17,8%

(1) Pondéré par le poids respectif de chaque critère.

Sur ces bases, le détail des niveaux de réalisation par objectif validé par le Conseil d'administration du 9 février 2022 est présenté dans le tableau ci-après.

En conséquence, les montants de rémunération variable annuelle suivants ont été attribués au titre de l'année 2021 :

- 1 740 258 euros pour Frédéric Oudéa, correspondant à une performance financière de 100,0% et une performance non financière évaluée par le Conseil à 97,9% ;
- 883 384 euros pour Philippe Aymerich, correspondant à une performance financière de 97,1% et une performance non financière évaluée par le Conseil à 94,4% ;

- 910 432 euros pour Diony Lebot, correspondant à une performance financière de 100,0% et une performance non financière évaluée par le Conseil à 97,4%.

Pour chaque Dirigeant mandataire social exécutif le montant de la rémunération variable annuelle correspond au montant maximum de la rémunération variable annuelle (égale à 135% de la rémunération fixe pour le Directeur général et 115% de la rémunération fixe pour les Directeurs généraux délégués) multiplié par le taux de la réalisation global des objectifs.

RÉALISATION DES OBJECTIFS DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE AU TITRE DE 2021

		F. Oudéa		P. Aymerich		D. Lebot	
		Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation	Poids	Niveau de réalisation
Objectifs financiers – 60%							
Périmètre Groupe	ROTE	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
	Ratio CET1	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
	Coef. d'expl.	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
Périmètres de responsabilité ⁽¹⁾	RBE	8,0%	8,0%	8,0%	7,0%	8,0%	8,0%
	Coef. d'expl.	8,0%	8,0%	8,0%	7,2%	8,0%	8,0%
	RONE	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%
TOTAL OBJECTIFS FINANCIERS		60,0%	60,0%	60,0%	58,2%	60,0%	60,0%
% de réalisation des objectifs financiers		100,0%		97,1%		100,0%	
Objectifs non financiers – 40%							
Collectifs		22,0%	21,2%	22,0%	21,2%	22,0%	21,2%
Périmètres de responsabilité		18,0%	18,0%	18,0%	16,6%	18,0%	17,8%
TOTAL OBJECTIFS NON FINANCIERS		40,0%	39,2%	40,0%	37,8%	40,0%	39,0%
% de réalisation des objectifs non financiers		97,9%		94,4%		97,4%	
TAUX DE RÉALISATION DES OBJECTIFS 2021		99,2%		96,0%		99,0%	

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

ROTE : Rentabilité des capitaux propres tangibles.

CET 1 : Ratio Core Tier 1.

C/I : Coefficient d'exploitation.

RBE : Résultat brut d'exploitation.

RONE : Rentabilité des capitaux propres normatifs.

(1) Les périmètres de responsabilité des Dirigeants mandataires sociaux sont précisés dans la partie Gouvernance page 62.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2021 ET HISTORIQUE DES RÉMUNÉRATIONS FIXES ET VARIABLES ANNUELLES ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

(En EUR)	Rappel de la rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2019			Rappel de la rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2020 ⁽¹⁾			Rémunération fixe + rémunération variable annuelle 2021			
	Rém. fixe	Rém. variable annuelle	Rém. fixe et variable annuelle	Rém. fixe	Rém. variable annuelle	Rém. fixe et variable annuelle	Rém. fixe	Rém. variable annuelle	% de la rémun. fixe	Rém. fixe et variable annuelle
F. Oudéa	1 300 000	1 387 152	2 687 152	1 300 000	961 390	2 261 390	1 300 000	1 740 258	134%	3 040 258
P. Aymerich	800 000	755 136	1 555 136	800 000	458 896	1 258 896	800 000	883 384	110%	1 683 384
D. Lebot	800 000	727 904	1 527 904	800 000	507 656	1 307 656	800 000	910 432	114%	1 710 432

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

(1) Les rémunérations variables annuelles au titre de 2020 sont présentées avant renonciation des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à 50% de leur rémunération variable annuelle au titre de 2020 résultant de l'évaluation du Conseil d'administration.

MODALITÉS D'ACQUISITION ET DE PAIEMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

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 2022 sous réserve d'un vote positif de l'Assemblée générale du 17 mai 2022, 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 rentabilité 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.

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 non seulement la remise en cause totale ou partielle du versement de la rémunération variable annuelle différée (clause de malus) mais

également la restitution, pour chaque attribution, de tout ou partie des sommes déjà versées sur une période de cinq ans (clause de clawback).

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 appliquer soit la clause de malus soit la clause de clawback.

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 rémunérations éventuellement perçues par les Directeurs généraux délégués au titre de leurs fonctions d'administrateurs dans les sociétés du Groupe. Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération à ce titre.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE - CONDITIONS D'ACQUISITION DE LA PART NON ACQUISE DIFFÉRÉE

Conditions cumulatives	Proportion de l'attribution assujettie	Seuil déclencheur/Plafond
		Taux de réalisation 100%
Profitabilité du Groupe	100%	Profitabilité du Groupe pour l'exercice précédant l'acquisition > 0
Niveau des fonds propres (Ratio CET 1)	100%	Ratio CET1 de l'exercice précédant l'acquisition > au seuil minimal fixé à l'attribution

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE PERÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021 les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ont perçu des rémunérations variables annuelles attribuées au titre des exercices 2017, 2018, 2019 et 2020 dont l'attribution a été autorisée respectivement par les Assemblées générales du 23 mai 2018 (la 8^e résolution), 21 mai 2019 (la 17^e à 21^e résolution), 19 mai 2020 (la

10^e à 14^e résolution) et 18 mai 2021 (la 10^e à 14^e résolution). Pour les échéances différées soumises à des conditions de performance, la réalisation de ces conditions a été examinée et constatée par le Conseil d'administration du 9 février 2021. Le détail des sommes versées et des montants individuels figure dans les tableaux pages 118-125 et tableau 2 page 127.

L'intéressement à long terme au titre de l'exercice 2021

INTÉRESSEMENT À LONG TERME AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021, le plan d'intéressement à long terme dont bénéficient les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs depuis 2012 a été reconduit dans ses montants et principes. Il vise à associer les Dirigeants aux progrès de l'entreprise dans le long terme et à aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le montant total attribué au titre de l'intéressement à long terme en valeur IFRS fait l'objet d'un plafonnement identique à celui de la rémunération variable annuelle. Ainsi, pour 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⁽¹⁾.

Sur cette base, dans la continuité des années précédentes, le Conseil d'administration du 9 février 2022 a décidé de mettre en œuvre, au titre de l'exercice 2021 et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 conformément à l'article L. 22-10-34, paragraphe II du Code de commerce, 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 8 février 2022 ;
- 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 des conditions de performance.

En effet, l'acquisition de l'intéressement à long terme sera fonction :

- pour 80% de la condition de la performance relative de l'action Société Générale mesurée par la progression du *Total Shareholder Return* (TSR) par rapport à celle du TSR de 11 banques européennes comparables sur la totalité 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 acquis en cas de performance inférieure à la médiane (la grille d'acquisition complète est présentée ci-après) ;

- pour 20% à des conditions RSE pour moitié liées au respect des engagements du Groupe en matière de financement de la transition énergétique et pour moitié au positionnement du Groupe au sein des principales notations extra-financières (S&P Global Corporate Sustainability Assessment, Sustainalytics et MSCI).

Concernant le critère de financement de la transition énergétique lié au financement du mix énergétique, la cible retenue pour le plan attribué au titre de 2021 sera liée à l'engagement du Groupe à lever 250 milliards d'euros pour la transition énergétique et environnementale entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2025 qui pourront prendre la forme :

- soit d'émissions d'obligations durables ;
- soit de transactions consacrées au secteur des énergies renouvelables sous forme de conseil et de financement.

L'acquisition serait de 100% si la cible est atteinte. Si un montant d'au moins 200 milliards d'euros est atteint, l'acquisition serait 75%. En dessous de 200 milliards d'euros, l'acquisition serait nulle.

Concernant le critère fondé sur les notations extra-financières externes, le taux d'acquisition sera défini de la manière suivante :

- 100% d'acquisition si les trois critères sont vérifiés sur la période d'observation de trois ans suivant l'année d'attribution (soit les positionnements/notations 2023, 2024 et 2025) ;
- 2/3 d'acquisition si en moyenne au moins deux critères sont vérifiés sur la période d'observation de trois ans suivant l'année d'attribution.

Pour les trois notations extra-financières retenues, le critère est vérifié si le niveau attendu suivant est atteint :

- S&P Global CSA : être dans le 1^{er} quartile ;
- Sustainalytics : être dans le 1^{er} quartile ;
- MSCI : Notation \geq BBB.

Pour les notations pouvant faire l'objet de réévaluations en cours d'année, la notation retenue est celle utilisée lors des revues annuelles. Le secteur des agences de notation extra-financière étant évolutif, le panel des trois notations retenues peut faire l'objet de modification sur justification appropriée.

En l'absence de profitabilité du Groupe l'année précédant l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme, aucun versement ne sera dû, quelles que soient la performance boursière et la performance RSE de Société Générale.

(1) Après l'application le cas échéant du taux d'actualisation de la rémunération variable sous la forme d'instruments différés à cinq ans et plus prévu à l'article L. 511-79 du Code monétaire et financier.

INTÉRESSEMENT À LONG TERME AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 - TABLEAU RÉCAPITULATIF DES CONDITIONS DE PERFORMANCE

Critères	Proportion de l'attribution assujettie	Seuil déclencheur		Plafond	
		Performance	% d'acquisition de l'attribution initiale	Performance	% d'acquisition de l'attribution initiale
Performance relative de l'action Société Générale	80%	Positionnement Rang 6 du Panel	50% ⁽¹⁾	Positionnement Rang 1-3 du Panel	100% ⁽¹⁾
Financement de la transition énergétique	10%	200 milliards d'euros pour la transition énergétique et environnementale levés	75% ⁽²⁾	250 milliards d'euros pour la transition énergétique et environnementale levés	100% ⁽²⁾
Positionnement dans les index extra-financiers	10%	Deux critères de positionnement sont vérifiés	66,7% ⁽²⁾	Trois critères de positionnement sont vérifiés	100% ⁽²⁾

(1) La grille d'acquisition complète figure ci-après.

(2) Cf. détail ci-dessus.

Sous réserve de profitabilité du Groupe l'année précédant l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme.

La grille d'acquisition complète de la condition de performance relative de l'action Société Générale :

Rang SG	Rangs 1*-3	Rang 4	Rang 5	Rang 6	Rangs 7-12
En % du nombre maximum attribué	100%	83,3%	66,7%	50%	0%

* Rang le plus élevé de l'échantillon.

L'échantillon de référence 2022 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 82 euros par action, soit environ 1,2 fois la valeur de l'actif net par action du groupe Société Générale au 31 décembre 2021.

L'acquisition définitive est soumise à une condition de présence pendant toutes les périodes d'acquisition. Un départ du Groupe entraînerait la suppression du paiement du plan sauf en cas de départ à la retraite, de départ du Groupe lié à un changement de contrôle ou pour des raisons liées à une évolution de la structure ou de l'organisation de celui-ci, ainsi qu'en cas de décès, d'invalidité et d'incapacité :

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

Enfin, les bénéficiaires de l'intéressement à long terme sont également soumis à une clause dite de « malus ». Ainsi, si le Conseil d'administration 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.

Conformément à la réglementation en vigueur, la composante variable attribuée (c'est-à-dire la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme) ne peut dépasser le plafond réglementaire correspondant à deux fois la rémunération fixe⁽¹⁾.

Dans la mesure où le rapport entre la composante variable attribuée et la rémunération fixe au titre de 2021 fait apparaître le dépassement du ratio réglementaire pour Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués, le Conseil d'administration du 9 février 2022 a appliqué la règle du plafonnement de la composante variable à 200% de la rémunération fixe, en réduisant le nombre d'actions attribuées dans le cadre de l'intéressement à long terme afin de respecter ce ratio.

(1) Après l'application le cas échéant du taux d'actualisation de la rémunération variable sous la forme d'instruments différés à cinq ans et plus prévu à l'article L. 511-79 du Code monétaire et financier.

Le tableau ci-dessous indique pour chaque mandataire social exécutif le montant en valeur comptable de l'intéressement à long terme et le nombre d'actions maximum correspondant au titre de 2021 après ajustement effectué par le Conseil d'administration :

	Montant attribuable en valeur comptable (IFRS) ⁽¹⁾	Nombre d'actions maximum attribuable ⁽²⁾	Intéressement à long terme attribué au titre de 2021 (après ajustement par le Conseil d'administration)	
			Montant attribué en valeur comptable (IFRS) ⁽¹⁾	Nombre d'actions maximum attribué ⁽²⁾
Frédéric Oudéa	850 000 EUR	41 913	712 026 EUR	35 110
Philippe Aymerich	570 000 EUR	28 107	549 335 EUR	27 088
Diony Lebot	570 000 EUR	28 107	528 989 EUR	26 084

(1) Sur la base du cours de l'action de la veille du Conseil d'administration du 9 février 2022 qui a déterminé l'attribution de l'intéressement à long terme.

(2) Le nombre d'actions attribué correspond au montant total de l'attribution en valeur IFRS divisé par la valeur IFRS unitaire de l'action sur la base du cours de la veille du Conseil d'administration du 9 février 2022.

L'attribution sera faite dans le cadre de la décision du Conseil d'administration du 10 mars 2022 sur l'attribution gratuite d'actions de performance faisant usage de l'autorisation et des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 (24^e résolution). Elle représenterait 0,01% du capital.

INTÉRESSEMENT À LONG TERME PERÇU AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Au cours de l'exercice 2021, F. Oudéa a perçu le versement au titre de la deuxième échéance du plan d'intéressement à long terme attribué en 2014 cette attribution ayant fait l'objet d'une approbation dans le cadre d'un vote lors de l'Assemblée générale du 19 mai 2015 (la 5^e résolution). La réalisation des conditions de performance a été examinée et constatée par le Conseil d'administration du 5 février 2020. Le montant perçu figure dans le tableau 7 page 132 et dans les tableaux pages 118-125.

Aucune action n'a été acquise au titre du plan d'intéressement à long terme attribué en 2017 au titre de 2016. Cette attribution a été autorisée par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 (la 11^e résolution). La réalisation de la condition de performance a été examinée par le Conseil d'administration du 9 février 2021 qui a constaté que cette condition n'a pas été atteinte.

LES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI : RETRAITE, INDEMNITÉ DE DÉPART, CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Retraite

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 surcomplémentaire de la part de Société Générale.

Le détail des régimes de retraite applicables aux Directeurs généraux délégués figure page 103⁽¹⁾.

Les droits au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies art.82, sont soumis à une condition de performance, conformément à la loi.

Le tableau ci-après présente le pourcentage d'acquisition de la cotisation correspondante fondée sur le taux de la performance globale de la rémunération variable annuelle 2021 constatée par le Conseil d'administration du 9 février 2022 :

	Taux global de réalisation des objectifs 2021	% d'acquisition de la contribution du plan art. 82
Philippe Aymerich	96,0%	100%
Diony Lebot	99,0%	100%

Il est rappelé que le régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de direction dont bénéficiaient les Directeurs généraux délégués a été fermé aux nouvelles acquisitions de droits à compter du 1^{er} janvier 2020. Les droits acquis avant la fermeture restent conditionnés à l'achèvement de la carrière au sein de la Société Générale.

Les informations individuelles relatives aux cotisations versées figurent pages 118-125.

Indemnités en cas de départ

Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, bénéficient d'une indemnité de départ et d'une clause de non-concurrence au titre de leur mandat de Dirigeant mandataire social exécutif⁽²⁾.

Les conditions relatives à ces avantages sont décrites page 104.

S'agissant Frédéric Oudéa, Philippe Aymerich et Diony Lebot aucun versement n'a été effectué au titre de ces avantages au cours de l'exercice 2021.

(1) Pour P. Aymerich et D. Lebot les engagements réglementés « Retraite » autorisés par le Conseil d'administration du 3 mai 2018 et du 6 février 2019 ont été approuvés, puis modifiés et renouvelés par l'Assemblée générale du 21 mai 2019 (les 11^e à 13^e résolution).

(2) Les conventions réglementées avec F. Oudéa approuvées par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 et renouvelées avec modification par l'Assemblée générale du 21 mai 2019 suite à l'autorisation du Conseil d'administration du 6 février 2019 (la 9^e résolution). Les conventions réglementées avec P. Aymerich et D. Lebot ont été approuvées et renouvelées avec modification par l'Assemblée générale du 21 mai 2019 suite à l'autorisation du Conseil d'administration du 3 mai 2018 et du 6 février 2019 (les 11^e à 13^e résolution).

AUTRES AVANTAGES DES 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 sont alignées sur celles du personnel. Les détails des avantages attribués au titre et versés au cours de l'exercice sont présentés pages 115-125.

RATIOS D'ÉQUITÉ ET ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, le rapport ci-après présente les informations sur l'évolution de la rémunération de chacun des Dirigeants mandataires sociaux comparée à la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société et aux performances du Groupe, sur les cinq exercices les plus récents.

Les modalités du calcul ont été définies en conformité avec les Lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP-MEDEF (actualisées en février 2021).

Le périmètre pris en compte pour le calcul de la rémunération moyenne et médiane des salariés :

- « Société cotée » (article L. 22-10-9, I, 6°, du Code de commerce) : Société Générale SA, périmètre qui inclut des succursales étrangères ;
- salariés en contrat de travail permanent et ayant un an d'ancienneté au moins au 31 décembre de l'année du calcul.

Ce périmètre intègre tous les métiers de la banque d'une manière équilibrée.

Les éléments de rémunérations pris en compte sur une base brute (hors charges et cotisations patronales) :

- pour les salariés : le salaire de base, les primes et avantages au titre de l'exercice, la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme (valorisé à la valeur IFRS à l'attribution selon la méthode retenue pour l'établissement des comptes consolidés) attribués au titre de l'exercice, les primes de participation et d'intéressement attribuées au titre de l'exercice ;
- pour les Dirigeants mandataires sociaux : le salaire de base et les avantages en nature valorisés au titre de l'exercice, la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme (valorisé à la valeur IFRS à l'attribution selon la méthode retenue pour l'établissement des comptes consolidés) attribués au titre de l'exercice⁽¹⁾.

Pour les calculs de l'année 2020, s'agissant la rémunération des salariés, sont pris en compte le salaire de base, les primes et les avantages au titre de 2020 ainsi que les éléments variables (la rémunération variable annuelle, l'intéressement à long terme et les primes de participation et d'intéressement) attribués au titre de l'année 2020 au cours de 2021. Pour mémoire, dans le Document d'enregistrement universel 2021 ces éléments ont été pris en compte sur une base estimative à partir des enveloppes de l'exercice précédent et ajustés d'un coefficient estimatif d'évolution.

Pour les calculs de l'année 2021, s'agissant la rémunération des salariés, sont pris en compte le salaire de base, les primes et les avantages au titre de 2021 ainsi que les éléments variables (la rémunération variable annuelle, l'intéressement à long terme et les primes de participation et d'intéressement) estimés sur la base des enveloppes de l'exercice précédent et ajustés d'un coefficient estimatif d'évolution.

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DES SALAIRES SUR CINQ EXERCICES

(En milliers d'EUR)	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution 2017-2021
Rémunération moyenne des salariés	74,2	75,3	76,0	76,3	82,7	
Évolution	+0,9%	+1,5%	+1,0%	+0,4%	+8,3%	+11,5%
Rémunération médiane des salariés	52,3	54,4	54,4	55,7	59,2	
Évolution	+3,6%	+3,9%	+0,0%	+2,5%	+6,3%	+13,2%

(1) Le détail de ces rémunérations et les montants individuels figurent pages 126-127 et dans les tableaux pages 118-125.

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET DES RATIOS D'ÉQUITÉ SUR CINQ EXERCICES

(En milliers d'EUR)	2017	2018	2019	2020 ⁽³⁾	2021	Évolution 2017-2021
Lorenzo Bini Smaghi Président du Conseil d'administration						
Rémunération	903,4	948,7	979,4	979,5	979,5	
Évolution	+0,1%	+5,0%	+3,2%	+0,0%	+0,0%	+8,4%
Ratio par rapport à la rém. moyenne des salariés	12:1	13:1	13:1	13:1	12:1	
Évolution	-0,8%	+3,5%	+2,2%	-0,4%	-7,7%	-2,8%
Ratio par rapport à la rém. médiane des salariés	17:1	17:1	18:1	18:1	17:1	
Évolution	-3,4%	+1,1%	+3,2%	-2,4%	-6,0%	-4,2%
Frédéric Oudéa ⁽¹⁾ Directeur général						
Rémunération	3 461,6	3 193,2	3 542,3	2 635,9	3 757,4	
Évolution	-4,0%	-7,8%	+10,9%	-25,6%	+42,6%	+8,5%
Ratio par rapport à la rém. moyenne des salariés	47:1	42:1	47:1	35:1	45:1	
Évolution	-4,9%	-9,1%	+9,9%	-25,9%	+31,6%	-4,3%
Ratio par rapport à la rém. médiane des salariés	66:1	59:1	65:1	47:1	63:1	
Évolution	-7,3%	-11,2%	+10,9%	-27,4%	+34,1%	-4,5%
Philippe Aymerich ⁽²⁾ Directeur général délégué						
Rémunération	-	1 903,0	2 125,1	1 599,4	2 232,7	
Évolution		-	+11,7%	-24,7%	+39,6%	+17,3%
Ratio par rapport à la rém. moyenne des salariés	-	25:1	28:1	21:1	27:1	
Évolution		-	+10,6%	-25,0%	+28,8%	+8,0%
Ratio par rapport à la rém. médiane des salariés	-	35:1	39:1	29:1	38:1	
Évolution		-	+11,7%	-26,5%	+31,3%	+8,6%
Diony Lebot ⁽²⁾ Directrice générale déléguée						
Rémunération	-	1 872,6	2 103,8	1 629,8	2 245,4	
Évolution		-	+12,4%	-22,5%	+37,8%	+19,9%
Ratio par rapport à la rém. moyenne des salariés	-	25:1	28:1	21:1	27:1	
Évolution		-	+11,3%	-22,8%	+27,2%	+8,0%
Ratio par rapport à la rém. médiane des salariés	-	34:1	39:1	29:1	38:1	
Évolution		-	+12,3%	-24,4%	+29,6%	+11,8%

(1) S'agissant de F. Oudéa le calcul au titre de 2018 prend en compte le montant de sa rémunération variable annuelle 2018 avant prise en compte de sa décision de renoncer à une partie de celle-ci à la suite des accords passés avec les autorités américaines.

(2) Le mandat de P. Aymerich et D. Lebot en tant que Directeurs généraux délégués a commencé le 14 mai 2018. Leur rémunération au titre de 2018 a été annualisée aux fins de comparabilité.

(3) Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avaient renoncé à 50% de leur rémunération variable annuelle au titre de 2020 résultant de l'évaluation du Conseil. Le montant de la rémunération 2020 présenté dans le tableau a été calculé en tenant compte de la renonciation.

ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE DU GROUPE SUR CINQ EXERCICES⁽¹⁾

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution 2017-2021
CET1 non phasé	11,4%	10,9%	12,7%	13,2%	13,6%	
Évolution	-0,1 pt	-0,5 pt	+1,8 pt	+0,5 pt	+0,4 pt	+2,2 pt
C/I sous-jacent	68,8%	69,8%	70,6%	74,6%	67,0%	
Évolution	+0,7 pt	+1,0 pt	+0,8 pt	+4,0 pt	-7,6 pt	-1,8 pt
ROTE sous-jacent	9,2%	9,7%	7,6%	1,7%	10,2%	
Évolution	+0,2 pt	+0,5 pt	-2,1 pt	-5,9 pt	+8,5 pt	+1,0 pt
Actif net tangible par action	54,4 €	55,8 €	55,6 €	54,8 €	61,1 €	
Évolution	-2,2%	+2,6%	-0,4%	-1,5%	+11,5%	+12,3%

(1) Sur une base consolidée.

CET1 : Ratio Core Tier 1.

C/I : Coefficient d'exploitation.

ROTE : Rentabilité des capitaux propres tangibles.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Les règles de répartition du montant annuel entre les administrateurs sont déterminées par l'article 15 du règlement intérieur (voir chapitre 7) et figurent page 90.

Le montant annuel de la rémunération des administrateurs a été fixé à 1 700 000 euros par l'Assemblée générale du 23 mai 2018. Au titre de l'exercice 2021, le montant a été utilisé en totalité.

La répartition individuelle du montant attribué et versé au titre de 2021 figure dans le tableau page 129.

RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET SOUMIS À L'APPROBATION DES ACTIONNAIRES

Conformément à l'article L. 22-10-34, paragraphe II, du Code de commerce, le versement de la composante variable (c'est-à-dire la rémunération variable annuelle et l'intéressement à long terme), et le cas échéant exceptionnelle, de la rémunération ne sera effectué qu'après l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

TABLEAU 1

Monsieur Lorenzo BINI SMAGHI, Président du Conseil d'administration Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Rémunération fixe	925 000 EUR	Rémunération fixe brute versée au cours de l'exercice. La rémunération de Lorenzo Bini Smaghi est fixée à 925 000 EUR bruts par an depuis mai 2018 pour la durée de son mandat.	925 000 EUR
Rémunération variable annuelle	Sans objet	Lorenzo Bini Smaghi ne perçoit pas de rémunération variable.	Sans objet
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	Lorenzo Bini Smaghi ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.	Sans objet
Valorisation des avantages de toute nature	54 508 EUR	Un logement est mis à sa disposition pour l'exercice de ses fonctions à Paris.	54 508 EUR

TABLEAU 2

Monsieur Frédéric OUDÉA, Directeur général
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Rémunération fixe	1 300 000 EUR	Rémunération fixe brute versée au cours de l'exercice, inchangée depuis 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).	1 300 000 EUR
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 non financiers. Les éléments sont décrits page 105 du Document d'enregistrement universel. Le plafond de cette rémunération variable annuelle est de 135% de la rémunération fixe.	
dont rémunération variable annuelle payable en 2022	348 051 EUR (valeur nominale)	Évaluation de la performance 2021 – Compte tenu des critères financiers et non financiers arrêtés par les Conseils du 9 février 2021 et du 11 mars 2021 et des réalisations constatées sur l'exercice 2021, le montant de la rémunération variable annuelle a été arrêté à 1 740 258 euros ⁽¹⁾ Cela correspond à un taux global de réalisation de ces objectifs de 99,2% de sa rémunération variable annuelle maximum (voir page 110 du Document d'enregistrement universel).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rémunération variable annuelle au titre de 2020 dont l'attribution a été autorisée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021 (10^e résolution) : 96 139 EUR.
dont rémunération variable annuelle payable les années suivantes	1 392 207 EUR (valeur nominale)	<ul style="list-style-type: none"> ■ le paiement de l'ensemble de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2021 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 ; ■ 40% de la rémunération variable annuelle est acquise sous réserve d'un vote positif de l'Assemblée générale du 17 mai 2022. Elle est convertie pour moitié en équivalents actions Société Générale dont le paiement intervient après le délai d'un an ; ■ 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 2022, 2023 et 2024. Elle est convertie pour les deux tiers en actions Société Générale cessibles pour moitié dans deux ans et six mois et pour moitié dans trois ans et six mois ; ■ les modalités et les conditions de l'acquisition et du paiement de cette rémunération différée sont détaillées page 111 Document d'enregistrement universel. 	<ul style="list-style-type: none"> Les critères en application desquels la rémunération variable annuelle a été calculée et payée sont détaillés dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux. Il est rappelé que la part acquise est affectée d'un paiement différé à hauteur de 50%. ■ Rémunérations variables annuelles différées (cf. tableau 2 page 127) : <ul style="list-style-type: none"> - au titre de 2017 : 126 412 EUR, - au titre de 2018 : 184 253 EUR, - au titre de 2019 : 277 430 EUR et 182 448 EUR. ■ L'attribution de ces rémunérations a été autorisée respectivement par les Assemblées générales du : <ul style="list-style-type: none"> - 23 mai 2018 (la 8^e résolution), - 21 mai 2019 (la 17^e résolution), et - 19 mai 2020 (la 10^e résolution). ■ Pour les échéances différées soumises à des conditions de performance, la réalisation de ces conditions a été examinée et constatée par le Conseil d'administration du 9 février 2021.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.	Sans objet
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.	Sans objet

Monsieur Frédéric OUDÉA, Directeur général

Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Valorisation d'actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	712 026 EUR (Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 8 février 2022). Ce montant correspond à une attribution de 35 110 actions	<p>Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents afin d'être associés au progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires.</p> <p>Le plan attribué au titre de 2021 par le Conseil d'administration du 9 février 2022 présente les caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ plafond à l'attribution identique à celui de la rémunération variable annuelle ; ■ attribution de 35 110 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 ; ■ l'attribution de l'intéressement à long terme au titre de l'exercice 2021 est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 ; ■ l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme est soumise à des conditions de présence et de performance telles que décrites page 112 du Document d'enregistrement universel ; ■ l'attribution est faite dans le cadre de la 24^e résolution de l'Assemblée générale du 19 mai 2020 (la décision du Conseil d'administration du 10 mars 2022 sur l'attribution gratuite d'actions de performance) ; elle représente 0,004% du capital. 	<p>Équivalents actions versés au titre du plan d'intéressement à long terme attribué en 2014 : 323 660 EUR.</p> <p>Cette attribution a fait l'objet d'une approbation dans le cadre d'un vote lors de l'Assemblée générale du 19 mai 2015 (la 5^e résolution).</p> <p>La réalisation des conditions de performance a été examinée et constatée par le Conseil d'administration du 5 février 2020 (cf. tableau 7 page 132).</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Actions acquises au titre du plan d'intéressement à long terme au titre de 2016 attribué en 2017 : 0 actions. <p>Cette attribution a été autorisée par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 (la 11^e résolution).</p> <p>La réalisation de la condition de performance a été examinée par le Conseil d'administration du 9 février 2021 qui a constaté que cette condition n'a pas été atteinte.</p>
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Valorisation des avantages de toute nature	5 134 EUR	Frédéric Oudéa bénéficie d'une voiture de fonction.	5 134 EUR
Indemnités de départ	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Les caractéristiques de l'indemnité de départ des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrites page 104 du Document d'enregistrement universel.	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Les caractéristiques de la clause de non-concurrence des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrites page 104 du Document d'enregistrement universel.	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Frédéric Oudéa ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.	Sans objet
Régime de prévoyance		Frédéric Oudéa bénéficie du régime de prévoyance dont les garanties et les taux de cotisations sont alignés sur ceux du personnel.	Cotisations du régime de prévoyance : 10 144 EUR

(1) Valeur nominale telle que décidée par le Conseil d'administration du 9 février 2022.

TABLEAU 3

Monsieur Philippe AYMERICH, Directeur général délégué
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Rémunération fixe	800 000 EUR	Rémunération fixe brute versée au cours de l'exercice, fixée par le Conseil d'administration du 3 mai 2018 lors de la nomination de Philippe Aymerich en tant que Directeur général délégué, avec effet à compter du 14 mai 2018, et inchangée depuis cette date.	800 000 EUR
Rémunération variable annuelle		Philippe Aymerich 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 non financiers. Les éléments sont décrits page 105 du Document d'enregistrement universel. Le plafond de cette rémunération variable annuelle est de 115% de la rémunération fixe.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rémunération variable annuelle au titre de 2020 dont l'attribution a été autorisée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021 (11^e résolution) : 45 889 EUR. <p>Les critères en application desquels la rémunération variable annuelle a été calculée et payée sont détaillés dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux. Il est rappelé que la part acquise est affectée d'un paiement différé à hauteur de 50%.</p>
dont rémunération variable annuelle payable en 2022	176 677 EUR (valeur nominale)	Évaluation de la performance 2021 – Compte tenu des critères financiers et non financiers arrêtés par les Conseils du 9 février 2021 et du 11 mars 2021 et des réalisations constatées sur l'exercice 2021, le montant de la rémunération variable annuelle a été arrêté à 883 384 euros ⁽¹⁾ . Cela correspond à un taux global de réalisation de ces objectifs de 96,0% de sa rémunération variable annuelle maximum (voir page 110 du Document d'enregistrement universel).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rémunérations variables annuelles différées (cf. tableau 2 page 127) : <ul style="list-style-type: none"> - au titre de 2018 : 73 286 EUR, - au titre de 2019 : 151 027 EUR et 99 323 EUR. ■ L'attribution de ces rémunérations a été autorisée respectivement par les Assemblées générales du : <ul style="list-style-type: none"> - 21 mai 2019 (la 18^e résolution), et - 19 mai 2020 (la 11^e résolution). ■ Pour les échéances différées soumises à des conditions de performance, la réalisation de ces conditions a été examinée et constatée par le Conseil d'administration du 9 février 2021.
dont rémunération variable annuelle payable les années suivantes	706 707 EUR (valeur nominale)	<ul style="list-style-type: none"> ■ le paiement de l'ensemble de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2021 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 ; ■ 40% de la rémunération variable annuelle est acquise sous réserve d'un vote positif de l'Assemblée générale du 17 mai 2022. Elle est convertie pour moitié en équivalents actions Société Générale dont le paiement intervient après le délai d'un an ; ■ 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 2022, 2023 et 2024. Elle est convertie pour les deux tiers en actions Société Générale cessibles pour moitié dans 2 ans et 6 mois et pour moitié dans 3 ans et 6 mois ; ■ les modalités et les conditions de l'acquisition et du paiement de cette rémunération différée sont détaillées page 111 du Document d'enregistrement universel. 	
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Philippe Aymerich ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Philippe Aymerich ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.	Sans objet
Valorisation des options d'actions attribuées au titre de l'exercice	Sans objet	Philippe Aymerich ne bénéficie d'aucune attribution de stock-options.	Sans objet

Monsieur Philippe AYMERICH, Directeur général délégué
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Valorisation d'actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	549 335 EUR (Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 8 février 2022) Ce montant correspond à une attribution de 27 088 actions	<p>Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient depuis 2012 d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents afin d'être associés au progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires.</p> <p>Le plan attribué au titre de 2021 par le Conseil d'administration du 9 février 2022 présente les caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ plafond à l'attribution identique à celui de la rémunération variable annuelle ; ■ attribution de 27 088 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 ; ■ l'attribution de l'intéressement à long terme au titre de l'exercice 2021 est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 ; ■ l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme est soumise à des conditions de présence et de performance telles que décrites page 112 du Document d'enregistrement universel ; ■ l'attribution est faite dans le cadre de la 24^e résolution de l'Assemblée générale du 19 mai 2020 (la décision du Conseil d'administration du 10 mars 2022 sur l'attribution gratuite d'actions de performance) ; elle représente 0,003% du capital. 	Sans objet
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	Philippe Aymerich n'a perçu d'aucune rémunération à raison d'un mandat d'administrateur au cours de l'exercice.	Sans objet
Valorisation des avantages de toute nature	Sans objet	Philippe Aymerich n'a pas bénéficié d'une voiture de fonction au cours de l'exercice.	Sans objet
Indemnités de départ	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Les caractéristiques de l'indemnité de départ des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrites page 104 du Document d'enregistrement universel.	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Les caractéristiques de la clause de non-concurrence des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrites page 104 du Document d'enregistrement universel.	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos

Monsieur Philippe AYMERICH, Directeur général délégué
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Régime de retraite supplémentaire	Cotisation du régime de retraite supplémentaire (art. 82) : 50 836 EUR	<p>Un descriptif détaillé des régimes de retraites dont bénéficient les Directeurs généraux délégués figure page 103.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Régime de l'allocation complémentaire de retraite. <p>(régime fermé à l'acquisition de nouveaux droits au 31 décembre 2019, les droits passés restant conditionnés à l'achèvement de la carrière au sein de la Société Générale).</p> <p>À titre d'illustration, sur la base d'une hypothèse de départ à la retraite à 62 ans et de sa rémunération fixe annuelle actuelle, les droits à rente potentiels ouverts pour Philippe Aymerich au 31 décembre 2019 au titre de cette allocation, représentent, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, un montant de rente annuelle estimé à 139 kEUR (soit 8,3% de sa rémunération de référence telle que définie par le Code AFEP-MEDEF).</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Régime de retraite supplémentaire (art. 82). <p>Pour l'exercice 2021 la performance globale de Philippe Aymerich s'élevant à 96,0%, la cotisation au titre de 2021 s'élève donc à 50 836 EUR (taux d'acquisition de la cotisation : 100%).</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Régime de l'Épargne retraite Valmy. <p>Le montant de la cotisation annuelle prise en charge par l'entreprise s'élève à 2 879 euros.</p>	<p>Cotisation du régime de retraite supplémentaire (art. 82) au titre d'exercice 2020 : 0 EUR</p> <p>Cotisation du régime de l'Épargne retraite Valmy : 2 879 EUR</p>
Régime de prévoyance		Philippe Aymerich bénéficie du régime de prévoyance dont les garanties et les taux de cotisations sont alignés sur ceux du personnel.	Cotisations du régime de prévoyance : 5 696 EUR

(1) Valeur nominale telle que décidée par le Conseil d'administration du 9 février 2022.

TABLEAU 4

Madame Diony LEBOT, Directrice générale déléguée
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Rémunération fixe	800 000 EUR	Rémunération fixe brute versée au cours de l'exercice, fixée par le Conseil d'administration du 3 mai 2018 lors de la nomination de Diony Lebot, avec effet à compter du 14 mai 2018, en tant que Directrice générale déléguée et inchangée depuis cette date.	800 000 EUR
Rémunération variable annuelle		Diony Lebot 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 non financiers. Les éléments sont décrits page 105 du Document d'enregistrement universel. Le plafond de cette rémunération variable annuelle est de 115% de la rémunération fixe.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rémunération variable annuelle au titre de 2020 dont l'attribution a été autorisée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021 (14^e résolution) : 50 765 EUR. <p>Les critères en application desquels la rémunération variable annuelle a été calculée et payée sont détaillés dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux. Il est rappelé que la part acquise est affectée d'un paiement différé à hauteur de 50%.</p>
dont rémunération variable annuelle payable en 2022	182 086 EUR (valeur nominale)	Évaluation de la performance 2021 – Compte tenu des critères financiers et non financiers arrêtés par les Conseils du 9 février 2021 et du 11 mars 2021 et des réalisations constatées sur l'exercice 2021, le montant de la rémunération variable annuelle a été arrêté à 910 432 euros ⁽¹⁾ . Cela correspond à un taux global de réalisation de ces objectifs de 99,0% de sa rémunération variable annuelle maximum (voir page 110 du Document d'enregistrement universel).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rémunérations variables annuelles différées (cf. tableau 2 page 127) : <ul style="list-style-type: none"> - au titre de 2018 : 68 078 EUR, - au titre de 2019 : 145 580 EUR et 95 741 EUR. ■ L'attribution de ces rémunérations a été autorisée respectivement par les Assemblées générales du : <ul style="list-style-type: none"> - 21 mai 2019 (la 21^e résolution), et - 19 mai 2020 (la 14^e résolution). ■ Pour les échéances différées soumises à des conditions de performance, la réalisation de ces conditions a été examinée et constatée par le Conseil d'administration du 9 février 2021.
dont rémunération variable annuelle payable les années suivantes	728 346 EUR (valeur nominale)	<ul style="list-style-type: none"> ■ le paiement de l'ensemble de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2021 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 ; ■ 40% de la rémunération variable annuelle est acquise sous réserve d'un vote positif de l'Assemblée générale du 17 mai 2022. Elle est convertie pour moitié en équivalents actions Société Générale dont le paiement intervient après le délai d'un an ; ■ 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 2022, 2023 et 2024. Elle est convertie pour les deux tiers en actions Société Générale cessibles pour moitié dans deux ans et six mois et pour moitié dans trois ans et six mois ; ■ les modalités et les conditions de l'acquisition et du paiement de cette rémunération différée sont détaillées page 111 Document d'enregistrement universel. 	
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Diony Lebot ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Diony Lebot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.	Sans objet
Valorisation des options d'actions attribuées au titre de l'exercice	Sans objet	Diony Lebot ne bénéficie d'aucune attribution de stock-options.	Sans objet

Madame Diony LEBOT, Directrice générale déléguée
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Valorisation d'actions ou équivalents actions attribués dans le cadre d'un dispositif d'intéressement de long terme au titre de l'exercice	528 989 EUR (Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 8 février 2022) Ce montant correspond à une attribution de 26 084 actions	<p>Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient depuis 2012 d'un dispositif d'intéressement à long terme, attribué en actions ou équivalents afin d'être associés au progrès de l'entreprise dans le long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires.</p> <p>Le plan attribué au titre de 2021 par le Conseil d'administration du 9 février 2022 présente les caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ plafond à l'attribution identique à celui de la rémunération variable annuelle ; ■ attribution de 26 084 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 ; ■ l'attribution de l'intéressement à long terme au titre de l'exercice 2021 est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2022 ; ■ l'acquisition définitive de l'intéressement à long terme est soumise à des conditions de présence et de performance telles que décrites page 112 du Document d'enregistrement universel ; ■ l'attribution est faite dans le cadre de la 24^e résolution de l'Assemblée générale du 19 mai 2020 (la décision du Conseil d'administration du 10 mars 2022 sur l'attribution gratuite d'actions de performance) ; elle représente 0,003% du capital. 	Sans objet
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	Diony Lebot n'a perçu d'aucune rémunération à raison d'un mandat d'administrateur au cours de l'exercice.	Sans objet
Valorisation des avantages de toute nature	5 932 EUR	Diony Lebot bénéficie d'une voiture de fonction.	5 932 EUR
Indemnités de départ	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Les caractéristiques de l'indemnité de départ des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrites page 104 du Document d'enregistrement universel.	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Les caractéristiques de la clause de non-concurrence des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrites page 104 du Document d'enregistrement universel.	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos

Madame Diony LEBOT, Directrice générale déléguée
Rémunération conforme à la politique approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montant attribué au titre d'exercice 2021	Présentation	Montant versé au cours d'exercice 2021
Régime de retraite supplémentaire	Cotisation du régime de retraite supplémentaire (art. 82) : 50 836 EUR	<p>Un descriptif détaillé des régimes de retraites dont bénéficient les Directeurs généraux délégués figure page 103.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Régime de l'allocation complémentaire de retraite. <p>(régime fermé à l'acquisition de nouveaux droits au 31 décembre 2019, les droits passés restant conditionnés à l'achèvement de la carrière au sein de la Société Générale).</p> <p>À titre d'illustration, sur la base d'une hypothèse de départ à la retraite à 62 ans et de sa rémunération fixe annuelle actuelle, les droits à rente potentiels ouverts pour Diony Lebot au 31 décembre 2019 au titre de cette allocation, représentent, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, un montant de rente annuelle estimé à 167 kEUR (soit 9,8% de sa rémunération de référence telle que définie par le Code AFEP-MEDEF).</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Régime de retraite supplémentaire (art. 82). <p>Pour l'exercice 2021 la performance globale de Diony Lebot s'élevant à 99,0%, la cotisation au titre de 2021 s'élève donc à 50 836 EUR (taux d'acquisition de la cotisation : 100%).</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Régime de l'Épargne retraite Valmy. <p>Le montant de la cotisation annuelle prise en charge par l'entreprise s'élève à 2 879 euros.</p>	<p>Cotisation du régime de retraite supplémentaire (art. 82) au titre de l'exercice 2020 dont l'attribution a été autorisée par l'Assemblée générale du 18 mai 2021 (14e résolution) : 8 812 EUR.</p> <p>Cotisation du régime de l'Épargne retraite Valmy : 2 879 EUR.</p>
Régime de prévoyance		Diony Lebot bénéficie du régime de prévoyance dont les garanties et les taux de cotisations sont alignés sur ceux du personnel.	Cotisations du régime de prévoyance : 5 786 EUR.

(1) Valeur nominale telle que décidé par le Conseil d'administration du 9 février 2022.

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 2020	Exercice 2021
Monsieur Lorenzo BINI SMAGHI, Président du Conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	979 488	979 508
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	0	0
TOTAL	979 488	979 508
Monsieur Frédéric OUDÉA, Directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 785 856	3 045 392
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 ⁽²⁾	850 000	712 026
TOTAL	2 635 856	3 757 418
Monsieur Philippe AYMERICH, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 029 448	1 683 384
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 ⁽²⁾	570 000	549 335
TOTAL	1 599 448	2 232 719
Madame Diony LEBOT, Directrice générale déléguée		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 059 773	1 716 364
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 ⁽²⁾	570 000	528 989
TOTAL	1 629 773	2 245 353

(1) Les éléments de rémunération sont exprimés en euros, sur une base brute avant impôt.

(2) Ce dispositif est détaillé dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux aux pages 112 et suivantes.

TABLEAU 2

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL⁽¹⁾

(En EUR)	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants payés	Montants dus au titre de l'exercice	Montants payés	Montants dus au titre de l'exercice
Monsieur Lorenzo BINI SMAGHI, Président				
■ rémunération fixe	925 000	925 000	925 000	925 000
■ 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 ⁽²⁾	54 488	54 488	54 508	54 508
TOTAL	979 488	979 488	979 508	979 508
Monsieur Frédéric OUDÉA, Directeur général				
■ rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
■ rémunération variable annuelle non différée ⁽³⁾	277 430	96 139	96 139	348 051
■ rémunération variable annuelle différée ⁽³⁾	675 986	384 556	770 543 ⁽⁵⁾	1 392 207
■ rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
■ jetons de présence	0	0	0	0
■ avantages en nature ⁽⁴⁾	5 161	5 161	5 134	5 134
TOTAL	2 258 577	1 785 856	2 171 816	3 045 392
Monsieur Philippe AYMERICH, Directeur général délégué				
■ rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
■ rémunération variable annuelle non différée ⁽³⁾	151 027	45 889	45 889	176 677
■ rémunération variable annuelle différée ⁽³⁾	191 539	183 559	323 636 ⁽⁵⁾	706 707
■ autres rémunérations versées ⁽⁶⁾	124 621	0	81 192	0
■ rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
■ jetons de présence	0	0	0	0
■ avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	1 267 187	1 029 448	1 250 717	1 683 384
Madame Diony LEBOT, Directrice générale déléguée				
■ rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
■ rémunération variable annuelle non différée ⁽³⁾	145 581	50 765	50 765	182 086
■ rémunération variable annuelle différée ⁽³⁾	177 927	203 063	309 399 ⁽⁵⁾	728 346
■ autres rémunérations versées ⁽⁶⁾	215 754	0	143 470	0
■ rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
■ jetons de présence	0	0	0	0
■ avantages en nature ⁽⁴⁾	5 945	5 945	5 932	5 932
TOTAL	1 345 207	1 059 773	1 309 566	1 716 364

(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) Il s'agit de la mise à disposition d'un logement de fonction.

(3) Les critères en application desquels la rémunération variable annuelle a été calculée et payée sont détaillés dans le chapitre consacré à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux. Il est rappelé que la part acquise est affectée d'un paiement différé à hauteur de 50%.

(4) Il s'agit de la mise à disposition d'une voiture de fonction.

(5) Se référer au tableau ci-après pour le détail des sommes versées.

(6) Le mandat de P. Aymerich et D. Lebot en tant que Directeurs généraux délégués a commencé le 14 mai 2018. Les montants reportés dans « Autres rémunérations versées » correspondent aux éléments de rémunération variables attribués au titre de leurs fonctions précédentes.

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES ANNUELLES DIFFÉRÉES VERSÉES EN 2021 AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

(En EUR)	2017 ⁽¹⁾	2018 ⁽²⁾	2019 ⁽³⁾	2019 ⁽⁴⁾		
Condition de performance applicable et statut de la condition	Profitabilité du Groupe et ratio CET1 Condition atteinte	Profitabilité du Groupe et ratio CET1 Condition atteinte	Profitabilité du Groupe et ratio CET1 Condition atteinte	N/A	Autres rémunérations variables annuelles différées ⁽⁵⁾	Total versé en 2021
F. OUDÉA	126 412	184 253	277 430	182 448	Sans objet	770 543
P. AYMERICH	Sans objet	73 286	151 027	99 323	81 192	404 828
D. LEBOT	Sans objet	68 078	145 580	95 741	143 470	452 869

(1) Valorisation des actions acquises en mars 2021 au titre de la troisième échéance de la part non acquise de la rémunération variable annuelle attribuée pour l'exercice 2017 dont l'acquisition était conditionnée à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur l'exercice 2020.

(2) Valorisation des actions acquises en mars 2021 au titre de la deuxième échéance de la part non acquise de la rémunération variable annuelle attribuée pour l'exercice 2018 dont l'acquisition était conditionnée à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur l'exercice 2020.

(3) Première échéance de la part non acquise de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019 attribuée en numéraire sans indexation dont l'acquisition était conditionnée à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur l'exercice 2020.

(4) Part acquise indexée sur le cours de l'action Société Générale de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019.

(5) Les mandats de P. Aymerich et D. Lebot en tant que Directeurs généraux délégués ont commencé le 14 mai 2018.

Les montants reportés dans la colonne « Autres rémunérations variables annuelles différées » correspondent à la rémunération versée en 2021 au titre de leurs fonctions précédentes.

TABLEAU 3

TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

(En EUR) Mandataires sociaux (hors Dirigeant exécutif)	Rémunérations versées en 2020		Rémunérations versées en 2021		Rémunérations	
	Solde de l'exercice 2019	Acompte de l'exercice 2020	Solde de l'exercice 2020	Acompte de l'exercice 2021	Au titre de l'exercice 2020	Au titre de l'exercice 2021*
BINI SMAGHI Lorenzo						
Rémunérations	-	-	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-	-	-
CONNELLY William						
Rémunérations	89 670	55 904	161 429	99 410	217 333	255 991
Autres rémunérations						
CONTAMINE Jérôme						
Rémunérations	81 896	53 175	86 733	56 053	139 908	150 077
Autres rémunérations						
COTE Diane						
Rémunérations	65 182	42 217	61 688	37 967	103 905	111 297
Autres rémunérations						
HAZOU Kyra						
Rémunérations	101 221	63 994	96 556	60 360	160 550	151 151
Autres rémunérations						
HOUSSAYE France						
Rémunérations ⁽¹⁾	58 256	36 807	56 555	33 661	93 363	85 625
Salaire Société Générale					54 032	54 100
LEROUX David						
Rémunérations ⁽¹⁾	45 038	28 717	45 366	26 377	74 083	29 218
Salaire Société Générale					40 133	40 092
LEVY Jean-Bernard						
Rémunérations	80 910	49 155	77 754	47 593	126 909	54 177
Autres rémunérations						
MESSEMER Annette						
Rémunérations	-	-	87 599	60 360	87 599	151 151
Autres rémunérations						
MESTRALLET Gérard						
Rémunérations	82 389	49 155	76 007	47 593	125 162	119 704
Autres rémunérations						
NIN GENOVA Juan María						
Rémunérations	87 534	58 585	91 423	56 053	150 008	151 015
Autres rémunérations						
POUPART-LAFARGE Henri						
Rémunérations	-	-	-	-	-	49 089
Autres rémunérations						
PRAUD Johan						
Rémunérations ⁽²⁾	-	-	-	-	-	40 960
Salaire Société Générale						27 843
RACHOU Nathalie						
Rémunérations	162 555	89 718	4 829	-	94 547	-
Autres rémunérations						
ROCHET Lubomira						
Rémunérations	43 559	27 377	52 391	28 863	79 768	81 584
Autres rémunérations						
SCHAAPVELD Alexandra						
Rémunérations	145 078	97 252	149 613	88 449	246 865	228 003
Autres rémunérations						
WETTER Sébastien						
Rémunérations	-	-	-	-	-	40 960
Salaire Société Générale						164 544
TOTAL (RÉMUNÉRATIONS)					1 700 000	1 700 000

* Le solde des rémunérations perçues au titre de l'exercice 2021 a été versé aux membres du Conseil à fin janvier 2022.

(1) Versés au syndicat SNB Société Générale.

(2) Versés au syndicat CGT Société Générale.

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 2021.

TABLEAU 5

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Le dernier plan d'option a expiré au cours de l'exercice 2017.

TABLEAU 6

ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Actions de performance Société Générale attribuées durant l'exercice à chaque Dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe.

(En EUR)	Date d'attribution	Motif de l'attribution ⁽¹⁾	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance ⁽²⁾
M. BINI SMAGHI	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
F. OUDÉA	11.03.2021	Modalité de paiement de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2020	4 756	90 697	31.03.2023	01.10.2023	oui
			4 757	85 959	31.03.2024	01.10.2024	oui
		Intéressement à long terme dû au titre de l'exercice 2020	42 183	615 872	31.03.2025	01.04.2026	oui
			42 184	561 047	31.03.2027	01.04.2028	oui
P. AYMERICH	11.03.2021	Modalité de paiement de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2020	2 270	43 289	31.03.2023	01.10.2023	oui
			2 271	41 037	31.03.2024	01.10.2024	oui
		Intéressement à long terme dû au titre de l'exercice 2020	28 288	413 005	31.03.2025	01.04.2026	oui
			28 288	376 230	31.03.2027	01.04.2028	oui
D. LEBOT	11.03.2021	Modalité de paiement de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2020	2 511	47 885	31.03.2023	01.10.2023	oui
			2 512	45 392	31.03.2024	01.10.2024	oui
		Intéressement à long terme dû au titre de l'exercice 2020	28 288	413 005	31.03.2025	01.04.2026	oui
			28 288	376 230	31.03.2027	01.04.2028	oui

(1) Les montants de rémunération variable et d'intéressement à long terme ont été déterminés par le Conseil du 9 février 2021. Les actions de performance correspondantes ont été attribuées par le Conseil d'administration du 11 mars 2021.

(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 TSR relatif par rapport à un panel, à des conditions de RSE et de profitabilité. Le détail des conditions de performance est présenté dans le Document d'enregistrement universel 2021 aux pages 111-112.

TABLEAU 7

ACTIONS REÇUES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Date d'attribution	Nombre d'actions reçues durant l'exercice
L. BINI SMAGHI	N/A	N/A
F. OUDÉA	14.03.2018	5 656 ⁽¹⁾
	13.03.2019	8 244 ⁽²⁾
	18.05.2016	1 560 ⁽³⁾
P. AYMERICH	14.03.2018	1 407 ⁽¹⁾
	13.03.2019	3 279 ⁽²⁾
	18.05.2016	2 090 ⁽³⁾
D. LEBOT	14.03.2018	2 425 ⁽¹⁾
	13.03.2019	3 046 ⁽²⁾

(1) Au titre de la rémunération variable annuelle différée attribuée en 2018 au titre de l'exercice 2017 (présentée dans le tableau 2) dont l'acquisition était conditionnée à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur l'exercice 2020.

(2) Au titre de la rémunération variable annuelle différée attribuée en 2019 au titre de l'exercice 2018 (présentée dans le tableau 2) dont l'acquisition était conditionnée à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de niveau de fonds propres évalués sur l'exercice 2020.

(3) Les mandats de P. Aymerich et D. Lebot en tant que Directeurs généraux délégués ont commencé le 14 mai 2018. Les actions reportées correspondent aux éléments de rémunération attribués au titre de leurs fonctions précédentes.

Note : actions issues du programme de rachat.

ÉQUIVALENTS ACTIONS REÇUS DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Date d'attribution	Nombre d'équivalents actions acquis durant l'exercice	Montant versé (en EUR)
L. BINI SMAGHI	N/A	N/A	N/A
F. OUDÉA	31.03.2020	10 340 ⁽¹⁾	182 448
	31.07.2014	18 343 ⁽²⁾	323 660
P. AYMERICH	31.03.2020	5 629 ⁽¹⁾	99 323
D. LEBOT	31.03.2020	5 426 ⁽¹⁾	95 741

(1) Équivalents actions reçus au titre de la rémunération variable annuelle différée attribués en 2020 au titre de l'exercice 2019 (présentés dans le tableau 2).

(2) Équivalents actions versés après un an de la période de rétention au titre de la deuxième échéance du plan d'intéressement à long terme attribué en 2014 dont l'acquisition en mars 2020 était conditionnée à l'atteinte d'objectifs de profitabilité du Groupe et de la performance relative de l'action Société Générale par rapport à ses pairs. La performance boursière évaluée début 2020 a placé Société Générale au cinquième rang de l'échantillon (soit une acquisition de 66,7% du nombre maximum d'équivalent actions attribué).

TABLEAU 8

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Information sur les options de souscription ou d'achat.

Le dernier plan d'option a expiré au cours de l'exercice 2017.

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

Aucun plan d'option n'a été mis en place par Société Générale au cours de l'exercice 2021.

Le dernier plan d'option a expiré au cours de l'exercice 2017.

AUDITE | TABLEAU 10

Historique des attributions d'actions de performance

INFORMATIONS SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES

Date d'Assemblée	19.05.2020	23.05.2018	23.05.2018	18.05.2016	18.05.2016	18.05.2016
Date du Conseil d'administration	11.03.2021	12.03.2020	13.03.2019	14.03.2018	15.03.2017	18.05.2016
Nombre total d'actions attribuées	3 495 064	2 545 414	2 834 045	1 677 279	1 796 759	2 478 926
<i>dont le nombre attribué aux mandataires sociaux⁽¹⁾</i>	<i>216 596</i>	<i>164 205</i>	<i>166 389</i>	<i>46 472</i>	<i>45 871</i>	<i>62 900</i>
Frédéric OUDÉA	93 880	72 541	86 705	46 472	45 871	62 900
Philippe AYMERICH	61 117	46 035	37 889	2 815	2 857	3 626
Diony LEBOT	61 599	45 629	41 795	7 277	5 986	4 860
Nombre total de bénéficiaires	6 452	4 652	5 747	6 016	6 710	6 495
Date d'acquisition des actions	Cf. tableau ci-après					
Date de fin de période de conservation	Cf. tableau ci-après					
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	Cf. tableau ci-après					
Nombre d'actions acquises au 31.12.2021	989	744	449 752	1 335 110	1 480 174	2 174 068
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	90 739	150 165	247 223	201 913	206 624	252 372
Actions de performance restantes en fin d'exercice	3 403 336	2 394 505	2 137 070	140 256	109 961	52 486

(1) Pour les Dirigeants mandataires sociaux, voir également les tableaux 6 et 7 ci-dessus.

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'incessibilité.

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 (1 ^{ère} tranche)	29.03.2019	31.03.2020 (1 ^{ère} tranche)		31.03.2021
	29.03.2019 (2 ^e tranche)		31.03.2022 (2 ^e tranche)		
Date de fin de période de conservation	30.09.2018	N/A	01.04.2021		02.10.2021
	30.09.2019		01.04.2023		
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	30,18 (1 ^{ère} tranche)	29,55	22,07 (1 ^{ère} tranche)		32,76
	28,92 (2 ^e tranche)		21,17 (2 ^e tranche)		

(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).

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'incessibilité.

DÉTAIL DU PLAN 2017 D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE⁽¹⁾

Date d'Assemblée					18.05.2016
Date du Conseil d'administration					15.03.2017
Nombre total d'actions attribuées					1 796 759
Date d'acquisition des actions	29.03.2019 (1 ^{ère} tranche)	31.03.2020	31.03.2021 (1 ^{ère} tranche)		31.03.2022
	31.03.2020 (2 ^e tranche)		31.03.2023 (2 ^e tranche)		
Date de fin de période de conservation	30.09.2019	N/A	01.04.2022		02.10.2022
	02.10.2020		01.04.2024		
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	42,17 (1 ^{ère} tranche)	41,05	27,22 (1 ^{ère} tranche)		43,75
	40,33 (2 ^e tranche)		26,34 (2 ^e tranche)		

(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).

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'incessibilité.

DÉTAIL DU PLAN 2018 D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE⁽¹⁾

Date d'Assemblée					18.05.2016
Date du Conseil d'administration					14.03.2018
Nombre total d'actions attribuées					1 677 279
Date d'acquisition des actions	31.03.2020 (1 ^{ère} tranche)	31.03.2021	31.03.2022 (1 ^{ère} tranche)		31.03.2023
	31.03.2021 (2 ^e tranche)		29.03.2024 (2 ^e tranche)		
Date de fin de période de conservation	01.10.2020	N/A	01.04.2023		01.10.2023
	01.10.2021		31.03.2025		
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	40,39 (1 ^{ère} tranche)	39,18	26,40 (1 ^{ère} tranche)		39,17
	38,59 (2 ^e tranche)		24,43 (2 ^e tranche)		

(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).

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'incessibilité.

DÉTAIL DU PLAN 2019 D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE⁽¹⁾

Date d'Assemblée		23.05.2018			
Date du Conseil d'administration	13.03.2019				
Nombre total d'actions attribuées	2 834 045				
Date d'acquisition des actions	31.03.2021 (1 ^{ère} tranche)	31.03.2022	31.03.2023 (1 ^{ère} tranche)	31.03.2023 (1 ^{ère} tranche)	
	31.03.2022 (2 ^e tranche)		31.03.2025 (2 ^e tranche)	29.03.2024 (2 ^e tranche)	
Date de fin de période de conservation	01.10.2021	N/A	01.04.2024	01.10.2023	
	01.10.2022		01.04.2026	01.10.2024	
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	22,32 (1 ^{ère} tranche)	21,4	8,53 (1 ^{ère} tranche)	10,86 (1 ^{ère} tranche)	
	20,93 (2 ^e tranche)		9,45 (2 ^e tranche)	11,35 (2 ^e tranche)	

(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).

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'inessibilité.

DÉTAIL DU PLAN 2020 D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE⁽¹⁾

Date d'Assemblée		23.05.2018			
Date du Conseil d'administration	12.03.2020				
Nombre total d'actions attribuées	2 545 414				
Date d'acquisition des actions	31.03.2022 (1 ^{ère} tranche)	31.03.2023	31.03.2024 (1 ^{ère} tranche)	31.03.2024 (1 ^{ère} tranche)	
	31.03.2023 (2 ^e tranche)		31.03.2026 (2 ^e tranche)	31.03.2025 (2 ^e tranche)	
Date de fin de période de conservation	01.10.2022	N/A	01.04.2025	01.10.2024	
	01.10.2023		01.04.2027	01.10.2025	
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	11,62 (1 ^{ère} tranche)	11,26	6,3 (1 ^{ère} tranche)	9,2 (1 ^{ère} tranche)	
	10,76 (2 ^e tranche)		5,9 (2 ^e tranche)	8,8 (2 ^e tranche)	

(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).

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'inessibilité.

DÉTAIL DU PLAN 2021 D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE⁽¹⁾

Date d'Assemblée		19.05.2020			
Date du Conseil d'administration	11.03.2021				
Nombre total d'actions attribuées	3 495 064				
Date d'acquisition des actions	31.03.2023	28.03.2024	31.03.2025	31.03.2025	
	(1 ^{ère} tranche)		(1 ^{ère} tranche)	(1 ^{ère} tranche)	
Date de fin de période de conservation	01.10.2023	N/A	01.04.2026	01.10.2025	
	01.10.2024		01.04.2028	01.10.2026	
Juste valeur (en EUR) ⁽²⁾	19,07 (1 ^{ère} tranche)	18,74	14,6 (1 ^{ère} tranche)	20,14 (1 ^{ère} tranche)	
	18,07 (2 ^e tranche)		13,3 (2 ^e tranche)	19,36 (2 ^e tranche)	

(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).

(2) Les actions de performance sont valorisées à leur valeur de marché avec prise en compte d'une décote d'inessibilité.

TABLEAU 11

SITUATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EN 2020

	Date des mandats		Contrat de travail ⁽¹⁾⁽⁵⁾		Régime de retraite supplémentaire ⁽²⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions ⁽³⁾		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence ⁽⁴⁾	
	début	fin	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
L. BINI SMAGHI, Président du Conseil d'administration	2015 ⁽⁶⁾	2022		X		X		X		X
F. OUDÉA, Directeur général	2008 ⁽⁷⁾	2023		X		X	X		X	
P. AYMERICH, Directeur général délégué	2018 ⁽⁸⁾	2023	X		X		X		X	
D. LEBOT, Directrice générale déléguée	2018 ⁽⁸⁾	2023	X		X		X		X	

(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 dans les tableaux page 103.

(3) Pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, le détail des indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions figure p. 104.

(4) Pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, le détail des indemnités de non-concurrence figure p. 104.

(5) Les contrats de travail de P. Aymerich et D. Lebot ont été suspendus pendant la durée de leur mandat.

(6) L. Bini Smaghi a été nommé Président du Conseil d'administration le 19 mai 2015. Il a été renouvelé dans ses fonctions le 23 mai 2018.

(7) F. Oudéa a été nommé Directeur général en mai 2008, puis Président-Directeur général en mai 2009 et Directeur général le 19 mai 2015. Il a été renouvelé dans sa fonction le 21 mai 2019.

(8) P. Aymerich et D. Lebot ont été nommés Directeurs généraux délégués à compter du 14 mai 2018. Ils ont été renouvelés dans leur fonction le 21 mai 2019.

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 13 mars 2019 avait ainsi fixé les obligations suivantes :

- 120 000 actions pour le Directeur général ;
- 45 000 actions pour P. Aymerich et D. Lebot, 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 est déjà atteint pour Frédéric Oudéa. Pour Philippe Aymerich et Diony Lebot, ce niveau minimum doit être atteint au terme de quatre ans de mandat (2023). 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.

Le niveau minimum de détention sera réexaminé par le Conseil à l'occasion du renouvellement du mandat des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

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, le Conseil d'administration du 15 mars 2017 a fixé cette proportion à 5% des acquisitions d'actions à compter de l'attribution au titre de 2017, compte tenu de la forte composante réglementaire en titres de la rémunération variable et de l'atteinte des niveaux de détention. Pour les options, cette proportion est fixée 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 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.

Politique de rémunération des membres du Comité de direction autres que les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

La nouvelle organisation du Groupe a conduit à la suppression en 2018 du Comité exécutif. Le Groupe est désormais organisé en 25 *Business Units* et *Service Units*. Un Comité de direction composé d'une soixantaine de Dirigeants désignés par le Directeur général, dont les 24 responsables des *Business Units* (métiers, régions) et *Service Units* (fonctions support et de contrôle) a été mis en place. Les responsables des *Business Units* et des *Service Units* font partie du Comité stratégique Groupe qui assure, sous l'autorité du Directeur général, la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

La rémunération des membres du Comité de direction est établie en conformité à la directive CRD5. Elle est fixée par la Direction générale 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 déterminée en fonction de l'atteinte d'objectifs collectifs et individuels prédéterminés. Les objectifs collectifs sont communs à l'ensemble des membres du Comité de direction et représentent une part significative de la rémunération variable annuelle totale. Ils reflètent la performance collective du Groupe et sont déterminés en cohérence avec ceux des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

3.1.7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

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.

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 abrégant 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.

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.

Informations de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-11 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 d'achat ou d'échange.

Société Générale considère ne pas avoir de dispositifs spécifiques susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange. Il est toutefois renvoyé ci-après aux éléments listés à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce dans la mesure où ces informations figurent dans le Document d'enregistrement universel au titre d'autres obligations :

1. Structure du capital : ces renseignements figurent au chapitre 7 « Action, capital et éléments juridiques », section 7.2 « Informations sur le capital », sous le titre « Répartition du capital et des droits de vote sur trois ans ».
2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions : ces renseignements figurent au chapitre 7 « Action, capital et éléments juridiques », section 7.4 « 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 au chapitre 7 « Action, capital et éléments juridiques », section 7.2 « Informations sur le capital », sous le titre « Répartition du capital et des droits de vote sur trois ans ».
4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci : 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. Selon les termes du règlement du fonds commun de placement du Groupe, 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. 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 actions Société Générale 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.
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 concerné.
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 chapitre 7 « Action, capital et éléments juridiques », section 7.4 « Statuts », plus particulièrement aux articles 7 et 14.
8. Pouvoirs du Conseil d'administration en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions : les délégations accordées par l'Assemblée au Conseil d'administration dans ces domaines figurent au présent chapitre 3, à la présente section 1, sous le présent titre, au paragraphe « Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité et de leur utilisation en 2021 et début 2022 (jusqu'au 9 février 2022) » et les renseignements sur le rachat d'actions figurent au chapitre 7 « Action, capital et éléments juridiques », section 7.2 « 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, portait gravement atteinte à ses intérêts : non concerné.
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 d'achat ou d'échange : ces renseignements figurent au présent chapitre 3, à la présente section 3.1, sous le titre « Rémunération des Dirigeants du Groupe » pour les administrateurs. Pour les salariés : non concerné.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ET DE LEUR UTILISATION EN 2021 ET DÉBUT 2022 (JUSQU'AU 9 FÉVRIER 2022)

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 19.05.2020, 18 ^e résolution Pour une durée de : 18 mois Entrée en vigueur le : 19.05.2020 Échéance : 19.11.2021
Augmentation de capital	Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	Accordée par : AG du 19.05.2020, 19 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
	Augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital	Accordée par : AG du 19.05.2020, 19 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
	Augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	Accordée par : AG du 19.05.2020, 20 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
	Augmenter le capital pour rémunérer des apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital	Accordée par : AG du 19.05.2020, 21 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
Émission d'obligations subordonnées	Émission d'obligations convertibles contingentes avec suppression du droit préférentiel de souscription	Accordée par : AG du 19.05.2020, 22 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
Augmentation de capital en faveur des salariés	Augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservé aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de Société Générale	Accordée par : AG du 19.05.2020, 23 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
Attribution d'actions gratuites	Attribuer des actions gratuites, existantes ou à émettre, aux personnes régulées et assimilées	Accordée par : AG du 19.05.2020, 24 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
	Attribuer des actions gratuites, existantes ou à émettre, aux salariés autres que les personnes régulées et assimilées	Accordée par : AG du 19.05.2020, 25 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022
Annulation d'actions	Annuler des actions acquises dans le cadre des programmes de rachat	Accordée par : AG du 19.05.2020, 26 ^e résolution Pour une durée de : 26 mois Échéance : 19.07.2022

Plafond	Utilisation en 2021	Utilisation en 2022 (jusqu'au 9 février)
5% du capital à la date de réalisation des achats	Hors contrat de liquidité : Société Générale a racheté 16 247 062 actions afin de les annuler. Société Générale a aussi racheté 3 020 815 actions afin de couvrir les engagements d'octroi d'actions au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Au 31.12.2021, 33 500 actions figuraient au compte du contrat de liquidité.	Hors contrat de liquidité : Société Générale a racheté 2 513 550 actions du 03 janvier au 14 janvier 2022 afin de couvrir les engagements d'octroi d'actions gratuites au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Au 9.02.2022, aucune action ne figurait au compte du contrat de liquidité.
352 M EUR nominal pour les actions, soit 33% du capital à la date de l'autorisation <i>Remarque : sur ce plafond s'imputent ceux des 20^e à 25^e résolutions de l'AG du 19.05.2020</i> 6 Md EUR nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital <i>Remarque : sur ce plafond s'imputent ceux des 20^e à 23^e résolutions de l'AG du 19.05.2020</i>	Néant	Néant
550 M EUR nominal	Néant	Néant
106,670 M EUR nominal pour les actions, soit 10% du capital à la date de l'autorisation étant précisé que le prix d'émission des actions sera égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5% 6 Md EUR nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital <i>Remarque : ces plafonds s'imputent sur ceux de la 19^e résolution, étant précisé que, le cas échéant, sur ces plafonds s'impute le montant des émissions réalisées en vertu des 21^e et 22^e résolutions de l'AG du 19.05.2020</i>	Néant	Néant
106,670 M EUR nominal pour les actions, soit 10% du capital à la date de l'autorisation <i>Remarque : ce plafond, ainsi que le montant nominal des valeurs mobilières qui pourraient être émises s'impute sur ceux des 19^e et 20^e résolutions de l'AG du 19.05.2020</i>	Néant	Néant
106,670 M EUR nominal pour les actions, soit 10% du capital à la date de l'autorisation étant précisé que le prix d'émission des actions à émettre par conversion des obligations super-subordonnées convertibles contingentes ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration, (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de Bourse précédant la fixation du prix d'émission des obligations super-subordonnées convertibles contingentes ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission des obligations super-subordonnées convertibles contingentes est fixé, dans les deux cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 50% <i>Remarque : ce plafond ainsi que le montant nominal des valeurs mobilières qui pourraient être émises s'imputent sur ceux des 19^e et 20^e résolutions de l'AG du 19.05.2020</i>	Néant	Néant
16 M EUR nominal pour les actions soit 1,5% du capital à la date de l'autorisation étant précisé que (i) la décote offerte dans le cadre du plan d'épargne est fixée à un montant de 20% de la moyenne des derniers cours cotés de l'action de Société Générale sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions ; et que (ii) le Conseil d'administration pourra convertir tout ou partie de la décote en une attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société <i>Remarque : ce plafond ainsi que le montant nominal des valeurs mobilières qui pourraient être émises s'imputent sur celui de la 19^e résolution de l'AG du 19.05.2020</i>	Néant	Opération dont le principe a été arrêté par le Conseil du 9 février 2022 pour un montant nominal de 16M EUR et pour laquelle le Directeur général a reçu une délégation.
1,2% 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 <i>Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 19^e résolution de l'AG du 19.05.2020</i> 0,1% du capital pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs <i>Remarque : ce plafond à 0,1% s'impute sur ceux de 1,2% et 0,5% prévus par la 24^e résolution de l'AG du 19.05.2020</i>	Au 11.03.2021, attribution de 1 320 000 actions soit 0.15% du capital au jour de l'attribution.	Néant
0,5% du capital à la date de l'autorisation <i>Remarque : ce plafond s'impute sur celui de la 19^e résolution de l'AG du 19.05.2020</i>	Au 11.03.2021, attribution de 2 210 000 actions soit 0.26% du capital au jour de l'attribution.	Néant
5% du nombre total d'actions par période de 24 mois	Néant	Réduction de capital le 1 ^{er} février 2022 par annulation de 16 247 062 actions.

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 autre 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, statutaire ou prévue dans le règlement intérieur, 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, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire ;
- 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 mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités étatiques ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- ni le Directeur général, ni aucun des Directeurs généraux délégués, ni aucun des membres du Conseil d'administration actuellement en fonction n'a été déchu 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.

3.1.8 CONVENTIONS LIBRES ET CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Conventions libres

Au terme de sa réunion en date du 12 décembre 2019, le Conseil d'administration a mis en place, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, une procédure, examinée par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Cette procédure peut être consultée sur le site internet de la Société sous l'onglet Conseil d'administration.

La mise en œuvre de cette procédure donne lieu à l'établissement d'un rapport d'évaluation élaboré à partir des informations collectées auprès des *Business Unit* (BU) et *Services Unit* (SU). Ce rapport mentionne, le cas échéant, les conventions pour lesquelles les BU ou SU ont saisi le Secrétaire du Conseil d'administration ou la Direction générale pour les aider à lever un doute portant sur leur qualification juridique en tant que conventions courantes et conclues à des conditions normales. Les personnes directement ou indirectement

intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à l'évaluation des conventions auxquelles elles sont intéressées. Pour l'exercice 2021, le rapport d'évaluation ne mentionne pas de telle convention. Ce rapport a été examiné par le Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise (CONOM) du 10 janvier 2022. Lors de sa séance du 13 janvier 2022 le Conseil d'administration a ensuite veillé à la bonne application de la procédure d'évaluation mise en place et à son efficacité sur la base du rapport d'évaluation préalablement examiné par le CONOM.

Conventions réglementées

Conformément aux dispositions de la loi Pacte codifiées à l'article L. 22-10-13 du Code de commerce, les informations relatives aux conventions mentionnées à l'article L. 225-38 du Code de commerce seront disponibles sur le site internet de la Société sous l'onglet Conseil d'administration au plus tard au moment de la conclusion de celles-ci et accessibles dans le Document d'Enregistrement Universel.

3.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

ERNST & YOUNG et Autres
Tour First
TSA 1444492037
Paris-La Défense Cedex
S.A.S. à capital variable
438 476 913 R.C.S. Nanterre

DELOITTE & ASSOCIÉS
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex
S.A.S. au capital de € 2.188.160
572 028 041 R.C.S. Nanterre

Société Générale
Société anonyme
17, cours Valmy
92972 Paris-La Défense

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

À l'Assemblée Générale de Société Générale,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue 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 déjà approuvées 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.

Paris-La Défense, le 9 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres
Micha MISSAKIAN

DELOITTE & ASSOCIÉS
Jean-Marc MICKELER

