

# **RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE RÉMUNÉRATION 2024**

---

# SOMMAIRE

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>3</b>
<b>SYNTHÈSE</b> .....	<b>4</b>
<b>1. GOUVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION</b> .....	<b>4</b>
<b>2. POLITIQUE ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION</b> .....	<b>5</b>
<b>3. SYNTHÈSE SUR LA POPULATION RÉGULÉE CRD V DU GROUPE</b> .....	<b>6</b>
<b>PARTIE 1. LA GOUVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION</b> .....	<b>7</b>
<b>CHAPITRE 1. LA COMPOSITION ET LE RÔLE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS</b> .....	<b>7</b>
<b>CHAPITRE 2. LES RÈGLES DE GOUVERNANCE INTERNE DES RÉMUNÉRATIONS AU SEIN DU GROUPE</b> .....	<b>9</b>
<b>PARTIE 2. LES POLITIQUES ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION</b> .....	<b>11</b>
<b>CHAPITRE 1. LA CONFORMITÉ DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE AVEC LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES</b> .....	<b>13</b>
1. DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES EN TERMES DE RÉMUNÉRATION .....	13
2. APPLICATION DE CES DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES AU SEIN DU GROUPE .....	14
<b>CHAPITRE 2. LE PÉRIMÈTRE DE LA POPULATION RÉGULÉE CRD V EN 2024</b> .....	<b>15</b>
<b>CHAPITRE 3. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION VARIABLE DU GROUPE AU TITRE DE 2024</b> .....	<b>16</b>
1. LE LIEN ENTRE RÉMUNÉRATION VARIABLE ET PERFORMANCE ET L'ALIGNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE SUR LES RISQUES AU SEIN DU GROUPE (EX ANTE) .....	16
2. LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ET LES AJUSTEMENTS AUX RISQUES (EX POST) .....	20
<b>PARTIE 3. INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2024</b> .....	<b>22</b>
<b>CHAPITRE 1. POPULATION RÉGULÉE CRD V AU NIVEAU DU GROUPE</b> .....	<b>22</b>
1. RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2024 (VALEUR À L'ATTRIBUTION EN M€) - REM1 .....	22
2. INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2024 (VALEUR À L'ATTRIBUTION EN M€) - REM5 .....	23
3. RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DIFFÉRÉES .....	23
4. SOMMES VERSÉES AU TITRE DES EMBAUCHES ET DES RUPTURES AU COURS DE L'EXERCICE 2024 - REM2 .....	25
<b>CHAPITRE 2. RÉMUNÉRATIONS GLOBALES SUPÉRIEURES OU ÉGALES À 1 M€ - REM4</b> .....	<b>25</b>

## **PRÉAMBULE**

Le présent document a été établi en application de l'Ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020, qui comporte diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union Européenne en matière financière modifiant le Code Monétaire et Financier, afin d'intégrer dans l'ordre juridique français les nouvelles exigences de la CRD V (cf. articles L. 511-71 à L. 511-88 du Code Monétaire et Financier) relatives au contrôle des rémunérations des personnels exerçant des activités susceptibles d'avoir une incidence significative sur le profil de risque des établissements de crédit et de certaines entreprises d'investissement. Aux mêmes fins de transposition de la directive CRD V, ce texte est complété, en matière réglementaire, par l'Arrêté du 22 décembre 2020 modifiant l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne (Art 198 à 201).

# SYNTHÈSE

La politique de rémunération menée par le Groupe a pour objectif de garantir l'attractivité, l'engagement et la fidélisation sur le long terme des collaborateurs, tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques et du respect de la conformité et en promouvant les valeurs du Groupe. Elle repose sur des principes de non-discrimination et d'équité entre les salariés et s'appuie sur des principes communs pour tous. Elle est ensuite déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des exigences réglementaires, ainsi que des pratiques et contexte de marché. Cette politique peut être adaptée lorsque la réglementation nationale l'exige. Pour les dirigeants mandataires sociaux, elle vise en outre à reconnaître la mise en œuvre de la stratégie du Groupe sur le long terme dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs.

## 1. GOUVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

**La gouvernance appliquée par le Groupe permet d'assurer une revue exhaustive et indépendante de la politique de rémunération. Elle repose sur :**

- Un examen annuel des rémunérations, coordonné par la Direction des ressources humaines du Groupe, impliquant la Direction financière et les fonctions de contrôle (risque et conformité) de l'entreprise et procédant par étapes successives de validation jusqu'à la Direction générale;
- Une validation in fine de cette politique par le Conseil d'administration après examen et avis du Comité des rémunérations, à la fois sur les principes et les paramètres d'évolution pour le Groupe, ainsi que sur la politique de rémunération pour les personnes ayant une incidence significative sur le profil de risque du Groupe.

**La politique de rémunération est établie dans le respect des réglementations et notamment de la Directive européenne 2019/878 (ci-après « CRD V ») du Parlement Européen et du Conseil du 20 mai 2019 transposée en France par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 et l'Arrêté du 22 décembre 2020<sup>(1)</sup> pour les personnes ayant une incidence significative sur le profil de risque du Groupe (ci-après « population régulée »). Elle est revue régulièrement :**

- En externe, par les autorités de contrôle;
- En interne, de manière indépendante, par l'Audit interne.

Pour les dirigeants mandataires sociaux, elle se conforme également aux dispositions du Code de commerce et aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

S'agissant des mandataires sociaux, la politique de rémunération est soumise ex-ante à l'Assemblée Générale des actionnaires et sa mise en œuvre est également soumise à son approbation dans les conditions définies par le Code de commerce.

(1) Modifiant l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur des banques, des services de paiement et des services d'investissement.

## 2. POLITIQUE ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération respecte les dispositions de la Directive CRD V entrée en vigueur fin décembre 2020, notamment par :

- L'intégration du principe de la neutralité au regard du genre et de l'équité des rémunérations entre travailleurs masculins et féminins pour un même travail ou un travail de même valeur ;
- La définition d'un périmètre de population régulée CRD V 2024 conforme au Règlement Délégué (UE) 2021/923 du 25 mars 2021. **La population régulée CRD V 2024 a été définie sur la base des critères d'identification précisés dans les standards techniques réglementaires de l'EBA** (niveau de responsabilité, d'impact en risque et niveau de rémunération totale) ;
- L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2014 sur le relèvement du ratio maximum variable / fixe de cette population à 2:1 et le respect de ce maximum pour toutes les personnes régulées CRD V ; en l'occurrence, la 8<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale ordinaire du 20 mai 2014 a été votée à 96,46 % des voix.

L'approche adoptée en 2024 en matière de définition de la population régulée et de structuration des rémunérations variables de cette population, est conforme à la Directive CRD V. Ses principales composantes sont les suivantes :

- **Des enveloppes de rémunération variable déterminées par métier (BU/entités) au regard :**
  - **des résultats financiers après prise en compte du coût du risque**, la Direction financière veillant également à ce que les montants des enveloppes de rémunération variable n'entravent pas la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs en matière de fonds propres ;
  - **de l'indicateur risque** relatif au respect des limites d'encadrement du Risk Appetite Statement ;
  - **de la gestion des risques et du respect de la conformité** avec un processus d'appréciation indépendante mené par les Directions des risques et de la conformité pour les métiers de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS), de la Mobilité, Banque de Détail et Services Financiers à l'International (MIBS) ainsi que de la Banque de Détail en France (RPBI) ;
  - **et d'éléments qualitatifs** tels que les pratiques de marché, le contexte et les conditions d'exercice de l'activité.
- **Des allocations individuelles tenant compte d'une évaluation annuelle managériale portant sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs connus du collaborateur et incluant des indicateurs liés à la**

**gestion des risques et à la conformité** (notamment critères liés au respect des réglementations et, pour les collaborateurs concernés, liés à la gestion des risques associés aux activités, au respect des intérêts et traitement équitable des clients, à la qualité des services fournis aux clients et au respect des règles relatives à l'intégrité des marchés).

**L'outil Groupe d'évaluation annuelle des collaborateurs comprend une rubrique Conduite et Conformité obligatoire**, permettant au manager de prendre en compte ces critères dans l'évaluation de la performance annuelle. En complément, pour certaines populations, une évaluation indépendante est conduite par les Directions des risques et de la conformité sur la gestion des risques et le respect des règles de conformité.

- **Une structure de rémunération variable conforme à la réglementation et intégrant pour la population régulée CRD V :**
  - un seuil de déclenchement du différé à partir de 50 K€<sup>(2)</sup> de rémunération variable globale ou un tiers de la rémunération totale ;
  - une part non acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité. Cette part est acquise sur 4 ans par quart (tranche de 25 % par échéance annuelle) et sur 5 ans pour le Senior Management, **avec un taux de différé de 40 % minimum et de 70 % maximum<sup>(3)</sup> (soit au-delà du 60 % minimum requis par la réglementation pour les plus hautes rémunérations) ;**
  - une attribution de **50 % ou plus sous forme d'actions ou d'instruments liés à l'action Société Générale** (50 % de la part acquise et 50 % de la part non acquise).

Ainsi, **la part de la rémunération variable versée immédiatement en numéraire est au maximum de 30 % du variable global (soit la moitié de la part acquise, elle-même égale au maximum à 60 % du variable global). L'autre moitié de la part acquise est attribuée sous forme d'instrument lié à l'action Société Générale. La part de la rémunération versée immédiatement en numéraire peut être limitée à 15 % pour les rémunérations variables les plus élevées (cas où la part différée atteint 70 % du variable total).**

- une période de rétention<sup>(4)</sup> d'un an minimum sur la part en actions ou en autres instruments à partir des attributions réalisées au titre de l'année de performance de 2023.

(2) Ou seuil inférieur si requis par la réglementation locale.

(3) Le niveau maximum de 70 % peut être dépassé pour les dirigeants mandataires sociaux en raison de la part de LTI dans la rémunération variable globale.

(4) Période entre la date d'acquisition et la date de paiement/cessibilité des instruments

### 3. SYNTHÈSE SUR LA POPULATION RÉGULÉE CRD V DU GROUPE

Pour l'année 2024, la population régulée au niveau du Groupe dans le cadre de la directive CRD V s'élève à 638 personnes.

Les enveloppes de rémunérations attribuées à cette population régulée au titre de 2024 s'établissent à 279,40 M€ pour la rémunération variable et à 511,60 M€ pour la rémunération globale (fixe et variable) :

2024	TOTAL GROUPE
POPULATION RÉGULÉE GROUPE (En nombre de collaborateurs)	638
RÉMUNÉRATION <sup>(*)</sup> TOTALE (EN M€)	511,6
dont Rémunération fixe (en M€)	232,2
dont Rémunération variable (en M€)	279,4
Part de la Rémunération variable en actions et instruments liés à l'action	51 %
Part différée de la Rémunération variable	56 %
Ratio moyen variable / fixe	120 %

(\*) Rémunérations brutes hors charges patronales

La structure de la rémunération variable est détaillée dans la Partie 2 - Chapitre 3 - §2.1

## **PARTIE 1.**

# **LA GOUVERNANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION**

**La politique de rémunération du Groupe est examinée chaque année. Elle est définie par la Direction générale, sur proposition de la Direction des ressources humaines du Groupe, en lien avec les Directions des risques et de la conformité. Le Conseil d'administration valide cette politique, sur avis du Comité des rémunérations.**

La politique de rémunération du Groupe, notamment en ce qui concerne les catégories de personnel dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe (ci-après « population régulée »), s'applique à Société Générale, ainsi qu'aux entités qu'elle contrôle, en France et dans le monde entier. La politique appliquée à la population régulée est adaptée hors de France pour tenir compte également des réglementations locales. Les règles Groupe prévalent, excepté lorsque les règles locales sont plus contraignantes.

La définition de cette politique prend en compte les pratiques et le contexte de marché.

## **CHAPITRE 1. LA COMPOSITION ET LE RÔLE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS**

Le Comité des rémunérations est composé, au 31 décembre 2024, de quatre membres, dont trois administrateurs indépendants. Le lien avec le Comité des risques du Conseil d'administration est renforcé par la nomination d'une administratrice à la fois membre du Comité des risques et du Comité des rémunérations (Mme Annette MESSEMER). Les administrateurs, membres de ce comité, sont :

- **Jérôme CONTAMINE**, Administrateur indépendant, Président du Comité des rémunérations, membre du Comité d'audit et de contrôle interne ;
- **Annette MESSEMER**, Administratrice indépendante, membre du Comité des rémunérations, membre du Comité des risques du Conseil d'administration ;
- **France HOUSSAYE**, Administratrice élue par les salariés, membre du Comité des rémunérations ;
- **Benoît DE RUFFRAY**, Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise, membre du Comité des rémunérations.

Les principales missions du Comité des rémunérations sont décrites au chapitre 3 sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2025 au titre de l'exercice 2024.

Le Comité des rémunérations rend compte de ses travaux et avis au Conseil d'administration dans le cadre de la préparation des décisions du Conseil d'administration en matière d'approbation des principes de la politique de rémunération globale du Groupe, ainsi que de la politique de rémunération applicable plus spécifiquement aux collaborateurs régulés Groupe.

Les filiales du Groupe sont invitées à appliquer la politique définie au niveau du Groupe et sont invitées à l'adopter formellement via une décision de leur organe de direction, en fonction des dispositions de la législation locale. Une éventuelle adaptation de cette politique ne peut être envisagée que lorsque la réglementation nationale l'exige.

Plus spécifiquement, depuis la publication du rapport public sur les politiques et pratiques de rémunération 2023, le Comité des rémunérations Groupe s'est réuni à 8 reprises. Les principaux thèmes traités dans l'année ont été les suivants :

<b>DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Préparation de l'évaluation des performances financières et non financières des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs et proposition au Conseil d'administration de la rémunération au titre de 2024</li><li>- Proposition de la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux 2025 (Rémunération fixe, variable et intéressement à long terme)</li><li>- Proposition des objectifs financiers et non financiers annuels relatifs à l'exercice 2025 des Dirigeants mandataires sociaux</li><li>- Suivi des obligations de détention et de conservation de titres des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs</li></ul>
<b>POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE ET RÉGLEMENTATION</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Orientations sur la politique de rémunération 2024/2025 du Groupe</li><li>- Schémas de rémunération variable différée et intéressement à long terme</li><li>- Politique relative à l'égalité professionnelle Hommes/Femmes</li><li>- Proposition au Conseil d'attribution de plans d'actions de performance</li><li>- Proposition de projet d'opération d'actionnariat salarié en 2025</li><li>- Suivi de l'utilisation des attributions gratuites d'actions</li><li>- Politique de rémunération de la population régulée CRD V du Groupe</li><li>- Revue de la prise en compte des risques et de la conformité dans la politique de rémunération</li><li>- Enveloppes de rémunérations variables des lignes-métiers de GBIS (Global Banking &amp; Investor Services) et des principaux autres métiers du Groupe</li><li>- Suivi de l'atteinte des conditions de performance applicables aux rémunérations différées et intéressement à long terme du Groupe</li><li>- Projets de résolutions de l'AG relatives aux rémunérations</li><li>- Examen de la rémunération individuelle du Responsable des Risques, du Responsable de la Conformité et du Responsable de l'Audit au niveau du Groupe au titre de 2024</li><li>- Bilan de la mission d'audit 2024 sur la Conformité de la politique de rémunération 2023</li><li>- Rapport public sur les politiques et pratiques de rémunération 2024 au titre des rémunérations 2023</li></ul>

Le Comité des rémunérations a veillé à la prise en compte des risques dans la politique de rémunération : Il a entendu le Responsable des risques et le Responsable de la conformité du Groupe sur les méthodes utilisées, leur application dans le processus de détermination des rémunérations et leur avis sur la manière dont les risques sont pris en compte dans la politique de rémunération. Il a également entendu le responsable d'IGAD sur le bilan de la mission d'audit interne réalisée en 2024 au titre de l'exercice 2023.

En outre, le Comité des rémunérations a pris l'avis du Président du Comité des risques du Conseil d'administration sur la prise en compte des risques dans la politique de rémunération préalablement à sa recommandation au Conseil d'administration.

## CHAPITRE 2. LES RÈGLES DE GOUVERNANCE INTERNE DES RÉMUNÉRATIONS AU SEIN DU GROUPE

Le processus annuel de révision des situations individuelles (rémunération fixe plus, le cas échéant, rémunération variable et/ou plan d'intéressement à long terme) est coordonné par la Direction des ressources humaines du Groupe suivant différentes étapes de validation au niveau des métiers, des ressources humaines, de la Direction générale et enfin du Conseil d'administration sur avis du Comité des rémunérations. La validation finale porte sur la politique et les paramètres d'évolution pour l'ensemble du Groupe.

Les différentes directions sont impliquées dans le processus :

- **La Direction des ressources humaines du Groupe (HRCO)** assure la coordination globale du processus de revue annuelle de la politique de rémunération et de sa mise en œuvre. Elle travaille plus spécifiquement à l'identification de la population régulée, en lien avec les ressources humaines des métiers, la Direction des risques et la Direction de la conformité (Cf. Partie 2 - Chapitre 2). Elle déploie également le suivi de la mise en œuvre de la neutralité de la politique de rémunération au regard du genre<sup>(5)</sup>.
- **La Direction financière (DFIN)** intervient dans la détermination des enveloppes de rémunération fixe et variable des métiers en lien avec le processus budgétaire et avec les indicateurs financiers pris en compte pour la détermination des enveloppes de variables. La Direction financière veille à la prise en compte adéquate de la charge du risque générée par les métiers en s'assurant que le montant total des rémunérations variables n'entrave pas la capacité du Groupe à renforcer ses fonds propres (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §1.1). Elle participe également au processus de détermination des schémas de rémunération variable différée (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §2) et d'évaluation de l'atteinte des conditions de performance financière. La Direction financière précise les indicateurs de performance financière et les seuils sur lesquels repose la rémunération variable non acquise. Ces indicateurs et seuils sont validés par le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations.
- **La Direction des risques (RISQ) et la Direction de la conformité (CPLE)** sont impliquées dans le processus de revue des rémunérations variables du Groupe et plus spécifiquement de la population régulée CRD V. Ces fonctions de contrôle apprécient la gestion des risques et de la conformité essentiellement pour les métiers de GBIS, MIBS et RPBI (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §1.1). Elles donnent leur avis sur la manière dont certaines catégories de population prennent en compte ces aspects (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §1.2). Les enveloppes de rémunérations variables et les allocations individuelles de certaines populations spécifiques tiennent compte des notations allouées par les fonctions de contrôle dans le cadre de l'exercice annuel d'évaluation indépendante sur la base de critères quantitatifs (via des indicateurs de risques et de conformité spécifiques au niveau des BU) et qualitatifs qui permettent de mettre en avant d'éventuels points d'alerte. En particulier, les notations négatives entraînent une baisse des rémunérations variables des équipes ou individus concernés, pouvant aller jusqu'à zéro.

Ce processus d'évaluations indépendantes mené annuellement pas les fonctions de contrôle au niveau du Groupe est intégré au processus de revue annuelle des rémunérations coordonné par les ressources humaines.

**La Direction des risques et la Direction de la conformité** sont également impliquées dans les étapes de revue annuelle et de validation de la politique de rémunération du Groupe. Elles donnent notamment leur avis indépendant au Comité des risques du Conseil d'administration et au Comité des rémunérations sur les modalités de prise en compte des risques dans la politique de rémunération. Les Responsables des risques et de la conformité sont associés aux réunions présidées par la Direction générale afin de donner leur opinion sur les propositions d'enveloppes de rémunération variable des différentes activités et sur l'enveloppe globale de rémunération variable au niveau du Groupe.

Elles effectuent par ailleurs des missions de contrôles de second niveau relatifs à la rémunération.

**La Direction des risques** en lien avec la Direction Financière et la Direction de la conformité, intervient en outre dans le choix des indicateurs financiers utilisés pour la détermination des enveloppes de rémunérations variables, en particulier sur GBIS. Elle intervient également dans le choix des préconditions déterminant l'attribution ou pas de rémunération variable au niveau du Groupe (ex-ante gates) et établit un indicateur relatif au respect des limites d'encadrement du Risk Appetite Statement (RAS) qui vient compléter ces indicateurs financiers afin de s'assurer que les résultats financiers ont été atteints dans le respect des limites d'encadrement du RAS Groupe.

**La Direction de la conformité** définit les contrôles clés destinés à encadrer les dispositifs de rémunération du Groupe avec la contribution de la Direction des ressources humaines et évalue les risques liés au respect des règles et aux différents dispositifs via le processus de « Risk assessment ».

- **La Direction juridique (SEGL)** intervient au titre de la veille juridique sur les sujets intéressant la rémunération des personnes régulées par les textes de réglementation bancaire et financière et a la responsabilité de fournir à la Direction des ressources humaines un conseil juridique au regard de la réglementation bancaire et financière.
- **L'Inspection générale et l'audit (IGAD)**, conformément aux exigences réglementaires, mène chaque année une mission pour évaluer la conformité de la politique de rémunération à la réglementation CRD V.

(5) Cf. Rapport « Employeur Responsable Société Générale ».

**La rémunération des fonctions de contrôle (risques, conformité, inspection & audit) est déterminée de la manière suivante :**

- La politique de rémunération des collaborateurs des fonctions de contrôle est basée sur leurs propres objectifs, indépendamment des opérations des lignes métiers qu'ils contrôlent ;
- Le niveau de leur rémunération, en particulier la rémunération fixe, doit être suffisant pour disposer de personnels qualifiés et expérimentés et prend en compte les pratiques de marché pour s'assurer qu'il est fixé à un niveau approprié pour les missions et le niveau de responsabilité exercés ;
- La rémunération fixe doit être prédominante compte tenu de la nature des responsabilités. La rémunération variable des fonctions de contrôle doit ainsi rester strictement inférieure à 100 % de la rémunération fixe ;
- Les enveloppes de revue annuelle des rémunérations fixes et variables de chacune des fonctions de contrôle du Groupe (SUs RISQ, CPLE, IGAD) sont proposées par le Responsable de la SU et validées par la Direction générale ;
- L'évolution des enveloppes de rémunération variable prend en compte l'évolution de l'effectif et de sa structure, les rémunérations historiques et cibles des collaborateurs, ainsi que l'évaluation de leur performance collective et individuelle, des éléments de contexte propres à ces fonctions (pratiques et tendances de marché, tensions sur certaines fonctions spécialisées ou/et expertises rares, efforts et engagement requis sur la réalisation de projets clés de contrôle) et l'évolution des résultats du Groupe, indépendamment des résultats des métiers ou des activités pour lesquels ces fonctions valident ou contrôlent les opérations ;
- La répartition de l'enveloppe de rémunération variable au sein de chaque SU de contrôle tient compte de la réalisation d'objectifs fixés en début d'exercice et qui sont propres aux fonctions de contrôle et à leurs responsabilités. Les évaluations et les rémunérations individuelles des collaborateurs de RISQ, CPLE et IGAD sont déterminées au sein de ces Directions par leur ligne managériale, qui est indépendante des unités opérationnelles contrôlées ;

- Pour les Responsables de fonction de contrôle dans les entités locales qui ne sont pas des collaborateurs de RISQ ou CPLE, les évaluations et rémunérations sont définies conjointement entre le Responsable de la Direction de la fonction de contrôle indépendante (RISQ ou CPLE) et le Responsable de la Business Unit (BU) couvrant l'entité ou de leurs représentants. En cas de désaccord, la décision finale sera escaladée au niveau supérieur ;
- En outre, la rémunération du Responsable des risques, du Responsable de la conformité et du Responsable de l'inspection & de l'audit au niveau du Groupe est examinée par le Comité des rémunérations et validée par le Conseil d'administration.

**Cette gouvernance contribue à assurer l'indépendance dans les actions et prises de décision des fonctions de contrôle vis-à-vis des activités qu'elles contrôlent.**

L'évaluation annuelle et la rémunération des collaborateurs d'IGAD, en charge de la réalisation de la revue indépendante ex post de la conformité des politiques et pratiques de rémunération du Groupe Société Générale avec les règles CRD V, sont déterminées par la Direction d'IGAD qui est strictement indépendante des métiers et du contrôle permanent et fonctionne comme une direction hiérarchiquement intégrée. Une synthèse du rapport d'audit est communiquée au Comité des rémunérations et au Comité des risques du Conseil d'administration du Groupe.

En dehors du processus annuel de révision des situations individuelles, un système de délégation et de pilotage des rémunérations s'applique à l'ensemble du Groupe.

## **PARTIE 2.**

# **LES POLITIQUES ET PRINCIPES DU GROUPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION**

---

**La politique de rémunération du Groupe vise à faire de la rémunération un levier d'attractivité et de fidélisation des salariés contribuant à la performance sur le long terme de l'entreprise. Elle prend en compte les critères de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité aux règles et réglementations par les collaborateurs.**

Cette politique s'appuie sur des principes communs pour le Groupe, puis elle est déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des pratiques et contexte de marché.

La rémunération comprend les éléments suivants :

- **une rémunération fixe** qui rétribue la qualification, le niveau et le périmètre de responsabilité du poste, l'expertise et l'expérience professionnelle. Elle intègre en particulier le salaire de base, les primes liées au poste/fonctions spécifiques (à condition qu'elles soient prédéterminées, transparentes, maintenues et non révocables pendant la période liée au rôle ou aux responsabilités spécifiques et qu'elles n'incitent pas à la prise de risques) et, le cas échéant, des compléments de rémunération liés à la mobilité ;
- **une rémunération variable** qui vise à reconnaître la performance collective et individuelle, dépendant d'objectifs définis en début d'année et fonction du contexte, des résultats mais aussi de la manière dont les résultats ont été atteints. Les salariés (hors régulés CRD V), dont la rémunération variable ne dépasse pas un certain montant, peuvent bénéficier en complément d'un intéressement à long terme (LTI) attribué sous forme d'actions de performance. Les enveloppes correspondantes sont essentiellement dédiées aux collaborateurs identifiés comme talents stratégiques, aux ressources clés et aux plus performants. Pour la grande majorité des salariés, la rémunération variable est versée intégralement une fois par an en numéraire sous réserve que le contrat de travail ne soit pas rompu à la date de paiement. Pour certains salariés, une partie de la rémunération variable est différée dans le temps en raison de leur statut (preneurs de risques) et/ou du niveau de leur montant de rémunération variable.

Il existe des règles spécifiques pour certaines rémunérations variables, en particulier :

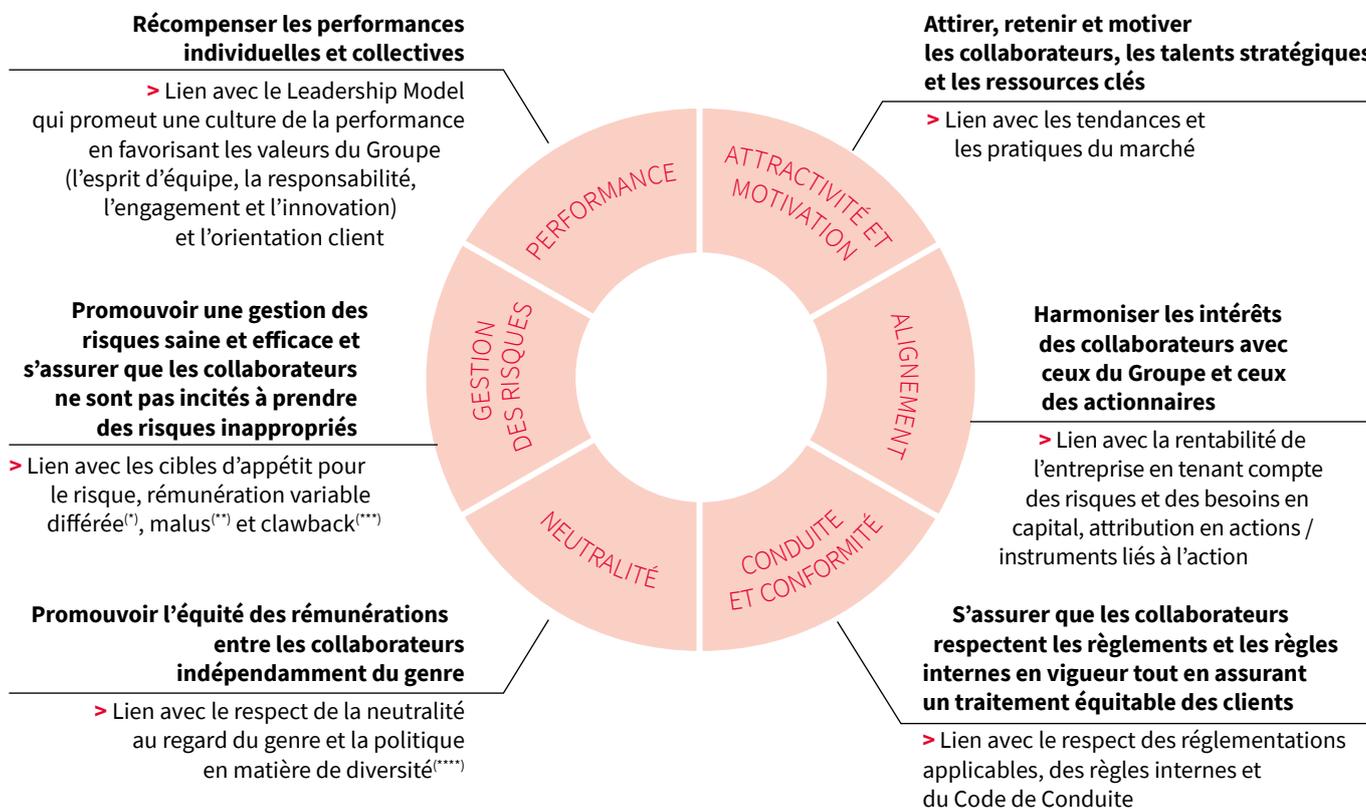
- Les bonus garantis sont accordés dans des circonstances exceptionnelles dans le cadre d'embauches externes et respectent le cadre réglementaire (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §2.4) ;
- Les buy-out ou rachats de la rémunération différée non versée par l'ancien employeur respectent la réglementation ; les conditions ne peuvent pas être plus favorables que celles offertes par l'ancien employeur notamment en termes de montant, de structure et d'échéances.

**La politique de rémunération du Groupe est déterminée de manière à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des situations de conflits d'intérêts entre les salariés et les clients.**

La documentation normative du Groupe prévoit également l'obligation, pour les collaborateurs du Groupe d'identifier et de déclarer à la Direction de la conformité leurs situations personnelles qui peuvent créer des situations de conflits d'intérêts potentielles ou avérées entre les salariés et les clients, étant précisé que tous les collaborateurs du Groupe sont assujettis à la politique Groupe en matière de conflits d'intérêts.

Les principes et règles de gouvernance régissant la rémunération sont détaillés dans la documentation normative du Groupe. Le diagramme ci-après synthétise les objectifs de la politique de rémunération du Groupe.

## SYNTHÈSE DES OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE



(\*) Rémunération différée: le paiement de la rémunération variable est différé afin d'aligner la structure de la rémunération sur les risques et les performances à long terme.

(\*\*) Malus: la banque peut réduire ou annuler la rémunération variable différée avant la date d'acquisition ou de paiement si les conditions de performance ne sont pas remplies ou suite à un cas de conduite inappropriée.

(\*\*\*) Clawback: la banque peut demander la restitution d'éléments de rémunération variable déjà perçus sous réserve des réglementations en vigueur.

(\*\*\*\*) Cf. Rapport employeur responsable Société Générale.

# CHAPITRE 1. LA CONFORMITÉ DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE AVEC LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES

## 1. DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES EN TERMES DE RÉMUNÉRATION

Dans le cadre de la définition de sa politique de rémunération, le Groupe Société Générale doit respecter l'ensemble des dispositions réglementaires en termes de rémunération dont notamment :

- **La directive CRD V** telle que transposée en droit français dans le Code Monétaire et Financier et l'arrêté du 22 décembre 2020, le **règlement délégué** (2021/923) et le **règlement CRR** (2019/876) qui visent les établissements de crédit, sociétés agréées (ex. sociétés de financement en France) et certaines entreprises d'investissement, pour leurs activités au niveau mondial. Elle exige en particulier d'appliquer différentes contraintes à la structure de rémunération variable des preneurs de risques à titre significatif (« population régulée CRD V ») : un paiement de la rémunération variable en partie différé au-delà de certains seuils et en partie sous forme d'instruments financiers indexés sur les intérêts à long terme de l'entreprise, ainsi qu'un plafonnement de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe. Le principe de proportionnalité, pour les entités soumises à CRD V, peut amener à exempter certaines filiales, en fonction de leur taille et de la nature de leurs activités, de la mise en œuvre de certaines dispositions de la réglementation sur base individuelle (en particulier l'application de la part en instruments et part en différé). Par ailleurs, la CRD V exige que les politiques et pratiques de rémunération pour l'ensemble des membres du personnel, y compris preneurs de risques, soient fondées sur le principe de neutralité au regard du genre ;
- Les **orientations de l'EBA (European Banking Authority)** sur les politiques de rémunération saines du 2 juillet 2021 telles que reprises dans la notice de conformité de l'ACPR ;
- Les **directives AIFM et UCITS V** (2014/91/UE modifiant la directive 2009/65/CE) qui s'appliquent aux sociétés de gestion d'actifs pour leurs activités au niveau mondial imposent des contraintes spécifiques à la structure de rémunération variable des collaborateurs identifiés comme preneurs de risques à titre significatif (ci-après « les régulés AIFMD et UCITS V ») ;
- La **directive Solvency II** (Règlement Délégué de la commission (UE) 2015/35) qui s'applique aux compagnies d'assurance de l'UE/EEE prévoit un équilibre des composantes fixe et variable et un paiement pour partie différé de la rémunération variable des preneurs de risques ayant un impact significatif sur le profil de risque de l'entité ;
- Le **règlement SFDR** (Sustainable Finance Disclosure Regulation), entré en application le 10 mars 2021, qui impose **une transparence sur la manière dont les risques en matière de durabilité sont intégrés dans la politique de rémunération** ;
- La **réglementation anti-corruption** qui exige que la politique de rémunération soit conçue de manière à **prévenir les comportements délibérément contraires à l'éthique** (notamment la corruption et le trafic d'influence) ;
- La **loi Bancaire Française Française** (LBF) qui impose que les rémunérations soient fixées de façon cohérente avec les règles d'organisation et de fonctionnement interne des métiers et qu'elles n'encouragent pas la prise de risque sans lien avec les objectifs assignés ;
- La **règle Volcker**, applicable au périmètre mondial, qui préconise l'application de schémas de rémunération qui n'encouragent pas à la pratique des activités interdites par la Règle, ni à la prise de risques excessive ou imprudente ;
- Les **réglementations qui visent à assurer la protection de la clientèle**, notamment :
  - **MIF II** (2014/65/UE), complétée par les orientations de l'ESMA (ESMA35-43-3565) et le règlement délégué (2017/565), qui prône un comportement professionnel responsable pour les salariés fournissant des services d'investissement et service connexe aux clients au sein de l'UE/EEE vis-à-vis du client. Les intérêts des clients ne doivent pas être affectés par les pratiques de rémunération ;
  - Les **guidelines de l'EBA** (EBA/GL/2016/06) qui rappellent notamment que les méthodes utilisées pour déterminer la rémunération des collaborateurs en charge de la vente et fourniture des produits et services de la banque de détail ne doivent pas conduire à promouvoir la vente d'un produit spécifique ;
  - La **directive sur la distribution d'assurance** (DDA) pour les distributeurs d'assurance, qui impose que les pratiques de rémunération ne viennent pas entraver la capacité des collaborateurs à agir au mieux des intérêts des clients. Ces pratiques ne doivent pas les dissuader de fournir aux clients une recommandation adaptée ou de présenter l'information de manière impartiale, claire et non trompeuse.

## 2. APPLICATION DE CES DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES AU SEIN DU GROUPE

La politique de rémunération du Groupe Société Générale intègre les différentes exigences indiquées ci-dessus et, en particulier, les exigences relatives à la réglementation CRD V, de la manière suivante :

### ■ **Ex ante, prise en compte des risques dans la détermination des enveloppes de variables et des attributions individuelles (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §1) :**

- utilisation d'indicateurs financiers et non financiers intégrant les risques ainsi que d'éléments qualitatifs pour la fixation des enveloppes de variables au niveau des Material Business Units<sup>(6)</sup> (MBU) du Groupe ;
- des évaluations individuelles basées sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés en amont pouvant intégrer des critères relatifs à la gestion des risques et à la prise en compte des intérêts et de la satisfaction clients ainsi que le respect des règles et réglementations applicables à la fonction ;
- des évaluations indépendantes conduites annuellement par les fonctions de contrôle en charge des risques et de la conformité sur la manière dont les risques sont gérés dans les métiers (essentiellement GBIS, MIBS et RPBI) ayant un impact majeur sur le profil de risque du Groupe et par des collaborateurs régulés CRD V, AIFMD et UCITS V opérant dans ces métiers ;
- une rémunération variable plafonnée à 200 % de la rémunération fixe pour la population régulée CRD V au niveau du Groupe et strictement inférieure à 100 % de la rémunération fixe pour les fonctions de contrôle.

**Par le biais de l'ensemble des mécanismes ci-dessus, la rémunération variable n'est pas directement et uniquement corrélée aux revenus générés.**

### ■ **Ex post, prise en compte des risques dans les schémas de rémunération variable différée du Groupe (Cf. Partie 2 - Chapitre 3 - §2) :**

- pour la population régulée CRD V : variable différé à hauteur de 40 % minimum sur quatre à cinq ans prorata temporis à partir du seuil réglementaire de 50 K€<sup>(7)</sup> ou un tiers de la rémunération globale ; versement de 50 % minimum du variable total sous forme d'instruments financiers ; part non acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, et de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité ;
- pour les collaborateurs régulés AIFMD, UCITS V

et Solvency II : variable différé à hauteur de 40 % minimum sur 3 ans prorata temporis à partir d'un certain seuil (adapté en fonction de la réglementation et des pratiques locales) ; versement de 50 % minimum du variable total sous forme d'instruments financiers ; part non acquise soumise à conditions de présence, de performance financière, et de gestion appropriée des risques et de la conformité ;

- au-delà de la population régulée par les directives CRD V, AIFMD et UCITS V, au sein des métiers de GBIS, des fonctions support ou de contrôle : au-dessus d'un certain seuil<sup>(8)</sup>, variable pour partie différé selon un taux progressif sur trois ans prorata temporis et sous forme d'instruments adaptés aux réglementations ; part non acquise soumise aux mêmes conditions d'acquisition que pour les collaborateurs régulés CRD V ;
- intégration de conditions minimales de performance financière, malus et clawback, ainsi que de conditions de réduction ou annulation des droits non acquis en cas de mise en œuvre d'une ou de plusieurs mesures de résolution concernant le Groupe par l'autorité de résolution compétente, conformément aux dispositions de l'article L 613-50-10 du code monétaire et financier.

**La conformité de la politique de rémunération du Groupe aux exigences réglementaires est soumise aux évaluations internes et externes.**

En interne, la Direction de la conformité évalue le dispositif « Rémunération » et sa conformité aux différentes réglementations applicables La politique de rémunération du Groupe est également revue régulièrement, de manière indépendante, par l'Audit Interne.

En externe, la politique de rémunération du Groupe fait régulièrement l'objet de revues et d'exercices de supervision spécifiques (ex. « deep dives ») de la part des autorités de contrôle et, tout particulièrement, de la BCE dans le cadre du Mécanisme de Supervision Unique.

(6) Les « unités opérationnelles importantes » ou MBU (Material Business Units) définies par les standards techniques réglementaires de l'EBA, sont les activités du Groupe (filiales ; métiers) dont les fonds propres normatifs sont supérieurs ou égaux à 2 % de ceux du Groupe ou Core business lines au sens de l'article 2, par.1, point (36) de la directive 2014/59/UE (business line avec une contribution matérielle en termes de revenus, profit ou franchise).

(7) Ou seuil inférieur en fonction de la réglementation locale.

(8) Seuil de 105 K€

## CHAPITRE 2. LE PÉRIMÈTRE DE LA POPULATION RÉGULÉE CRD V EN 2024

En conformité avec la réglementation CRD V, la méthodologie d'identification déployée en 2024 s'appuie comme en 2023 sur les critères d'identification de la population régulée publiés par l'EBA en 2021 (Règlement Délégué (UE) 2021/923 du 25 mars 2021) et les clarifications apportées par l'EBA sur le sujet (rapport final EBA/RTS/2020/05). Le périmètre de population régulée 2024 couvre l'ensemble des personnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de la banque, y compris les personnes exerçant une fonction de contrôle.

En 2023, la méthodologie de détermination de la population régulée du Groupe, soumise à la réglementation CRD V, avait conduit à identifier 675 personnes (dont 5 dirigeants mandataires sociaux).

En 2024, la population régulée du Groupe a été mise à jour à partir des standards techniques réglementaires établis par l'EBA. La baisse de la population régulée (638 régulés en 2024 dont 3 dirigeants mandataires sociaux exécutifs vs. 675 en 2023) est principalement due à la diminution du nombre de personnes identifiées uniquement par les critères de rémunérations, majoritairement au sein des activités de banque d'investissement.

La population régulée 2024 du Groupe intègre :

- les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- les membres du Conseil d'administration ;
- les membres du Senior Management (autres que les mandataires sociaux exécutifs du Groupe) : membres du Comité exécutif (COMEX), ainsi que les Responsables des BU/SU et Directeurs Généraux Adjointes non-membres du COMEX et membres du Comité de Direction (CODIR) ;
- les principaux responsables au sein des fonctions de contrôle (risques, conformité et audit) et des fonctions support au niveau du Groupe rapportant directement au Senior Management ;
- les responsables au niveau Groupe des fonctions spécifiques visées à l'Article 5, paragraphe a) du règlement délégué (UE) 2021/923 (Responsables des affaires juridiques, de la solidité des politiques et procédures comptables, des finances, y compris la fiscalité et l'établissement du budget, de l'analyse économique, de la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, des ressources humaines, de la politique de rémunération, des technologies de l'information, de la sécurité de l'information et de la gestion des accords d'externalisation de fonctions essentielles ou importantes) ;
- au sein des MBU, les dirigeants des MBU et les membres des comités exécutifs : (i) Responsables des activités business, (ii) Responsables des fonctions de contrôle (risques et conformité) des MBU et rapportant directement aux Responsables des MBU, (iii) Responsables des finances rapportant directement aux Responsables de MBU et (iv) autres Responsables d'une fonction importante en matière de gestion des risques ou/et de la conformité au sein des MBU. Quelques collaborateurs, non-membres de comités

exécutifs de MBU, peuvent également être régulés par le critère de la responsabilité managériale au vu de leurs responsabilités importantes sur les activités de la MBU ;

- les principaux responsables des fonctions de contrôle (risques, conformité, audit) en charge du contrôle des MBU ;
- les managers responsables de la gestion de l'une des catégories de risques pour les catégories de risques définies aux articles 79 à 87 de la directive 2013/36/UE,
- les membres décisionnaires des comités en charge de la gestion d'une de ces catégories de risques, à savoir le Comité des risques Groupe (CORISQ), le Comité financier Groupe (COFI) (incluant le Comité de financement Groupe), le Comité des grands risques (CGR) et le Comité des provisions du Groupe (COPRO) ;
- les collaborateurs (et les managers qui les supervisent) disposant d'autorisations de crédit et/ou ayant la responsabilité de limites en risque de marché dépassant les seuils de matérialité définis par l'EBA au niveau du Groupe ;
- les membres du personnel disposant du pouvoir de décision dans les Comités nouveaux produits ;
- les collaborateurs avec une rémunération totale au titre de 2023 supérieure ou égale à 750 K€ ;
- les collaborateurs de SG SA (incluant les collaborateurs des succursales) faisant partie des 0,3 % des plus hautes rémunérations totales au titre de 2023 de SG SA ;
- les membres du personnel qui exercent leurs activités professionnelles dans une MBU et qui ont une rémunération totale attribuée au titre de 2023 supérieure ou égale au seuil le plus élevé entre 500 K€ et la moyenne des rémunérations totales octroyées aux membres de l'organe de direction et du Senior Management du Groupe ;
- les collaborateurs identifiés sur la base de critères internes liés notamment à la structure organisationnelle de Société Générale.

Ce périmètre est revu chaque année en fonction de l'évolution de l'organisation et des rémunérations du Groupe.

Par ailleurs, environ 330 collaborateurs (dont 81 déjà identifiés comme régulés au niveau du Groupe) sont identifiés comme régulés locaux<sup>(9)</sup> au sein des 11 filiales considérées comme significatives en local dans l'Espace Économique Européen et soumises à l'application des plans de différés et paiement en instruments sur base individuelle.

Conformément aux articles 198 et 199 de l'arrêté du 3 novembre 2014 modifié, les sociétés de gestion de portefeuille et les entreprises d'assurance du Groupe sont exclues du périmètre pour l'identification de la population régulée CRD V sur base consolidée. Cependant, ces activités étant soumises à d'autres réglementations (AIFMD et UCITS pour les sociétés de gestion et Solvency II pour les entreprises d'assurance), des populations régulées spécifiques sont également identifiées au sein de ces sociétés.

(9) Ayvens, SGCMF, KB en Tchéquie, BRD en Roumanie, SG Luxembourg, SGSS Spa en Italie, Boursorama, SG Factoring, Société Générale SCF, Société Générale SFH et SG Option Europe.

## CHAPITRE 3. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION VARIABLE DU GROUPE AU TITRE DE 2024

La politique de rémunération variable du Groupe au titre de 2024 s'inscrit dans le cadre de l'application des dispositions réglementaires décrite au Chapitre 1.2.

### 1. LE LIEN ENTRE RÉMUNÉRATION VARIABLE ET PERFORMANCE ET L'ALIGNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE SUR LES RISQUES AU SEIN DU GROUPE (EX ANTE)

#### 1.1 LA DÉTERMINATION DES ENVELOPPES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE

##### ■ Indicateurs quantitatifs et qualitatifs

Les propositions d'enveloppes de variables sont élaborées pour chaque activité par leur Direction des ressources humaines et leur Direction financière dédiées, qui produisent les indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur leurs domaines respectifs. De plus, la Direction des risques établit les critères d'ex ante gates à prendre en compte au niveau du Groupe basés sur les indicateurs d'appétit pour le risque du Groupe (Risk Appetite Statement ou RAS) de Capital (CET1) et de Liquidité (NSFR, LCR), ainsi que les critères d'ex ante gates à prendre en compte au niveau des BUs basés sur le niveau de l'indicateur relatif au respect des limites d'encadrement du RAS :

– **Pour les activités de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs (GBIS)**, les indicateurs quantitatifs financiers et risques retenus prennent en compte l'alignement avec l'appétit au risque, les risques futurs et le coût du capital dans la détermination des enveloppes de variables des activités Wholesale Banking et de ses BUs.

Les indicateurs financiers comprennent le résultat d'exploitation normalisé (résultat d'exploitation après prise en compte du coût du risque normalisé) hors rémunérations variables, le RONE (Return on Normative Equity), le profit normalisé hors rémunérations variables

(REX normalisé hors rémunérations variables - coût des fonds propres normatifs), ainsi que le « compensation ratio » et sa variation pour le périmètre CIB. En outre, RISQ a mis en place un **indicateur relatif au respect des limites d'encadrement du Risk Appetite Statement (RAS)** qui recouvre notamment le respect des limites de crédit et de marché (via le suivi des dépassements de limites), l'efficacité et la conformité des dispositifs de risques opérationnels dans les BU (via le ratio pertes opérationnelles/revenus récurrents). Cet indicateur permet d'éclairer la manière dont la performance reflétée par les indicateurs financiers est atteinte.

La détermination des enveloppes de variables prend également en compte des critères qualitatifs (pratiques et tendances de marché, contexte et éléments qui ont pu influencer ponctuellement sur la performance des métiers).

Les indicateurs sont détaillés en fonction des axes de pilotage des activités (selon le cas: par géographies, par métiers/sous-métiers et entités supervisées). La validation par le Responsable des risques et le Responsable de la conformité du Groupe de l'évolution des enveloppes sur les activités de GBIS est obtenue au travers d'une revue spécifique tenue préalablement aux présentations des demandes d'enveloppes de variables soumises à la Direction générale puis au Comité des rémunérations.

#### AU NIVEAU DE GBIS

	Indicateurs quantitatifs financiers et risques de performance de GBIS	Risques pris en compte
QUANTITATIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultat d'exploitation normalisé (hors rémunérations variables) de GBIS</li> <li>• Profit net normalisé (hors rémunérations variables) de GBIS</li> <li>• Compensation ratio de CIB</li> <li>• Normalised Return on Normative Equity (RONE)*</li> <li>• Indicateur relatif au respect des limites d'encadrement du RAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensemble des risques alloués à GBIS (notamment risques de marché, crédit, opérationnels, liquidité, ...)</li> </ul>
QUALITATIFS	<b>Ajustements qualitatifs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pratiques et tendances de marché</li> <li>- Contexte de marché et performance relative</li> </ul>	

(\*) RONE: Rentabilité des capitaux normatifs calculée sur la base des encours pondérés (Risk Weighted Assets/RWAs).

## AU NIVEAU DES LIGNES MÉTIERS (BUS/ENTITÉS) AU SEIN DE GBIS

	Indicateurs quantitatifs financiers et risques de performance de chaque BU/entité	Risques pris en compte
QUANTITATIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultat d'exploitation normalisé (hors rémunérations variables)</li> <li>• Profit net normalisé hors rémunérations variables</li> <li>• Normalized Return on Normative Equity (RONE*)</li> <li>• Indicateur relatif au respect des limites d'encadrement du RAS</li> </ul> <p>À l'intérieur de chaque BU, le résultat d'exploitation normalisé est décliné par SBU/SSBU x Régions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensemble des risques alloués à chaque BU/entité au sein de GBIS (notamment risques de marché, crédit, opérationnels, liquidité, ...)</li> </ul>
QUALITATIFS	<p><b>Ajustements qualitatifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation indépendante par les fonctions de contrôle (Risques et Conformité) incluant des indicateurs de performance quantitatifs</li> <li>• Benchmarks externes/situation concurrentielle</li> <li>• Conditions de marché et d'exercice de l'activité</li> </ul>	<p><b>Risques pris en compte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion/maîtrise des risques de crédit, de contrepartie, de marché, non financiers, liquidité, ... et de conformité via l'évaluation indépendante réalisée par les fonctions de contrôle au niveau BU/entités.</li> </ul>

(\*) RONE: Rentabilité des capitaux normatifs calculée sur la base des encours pondérés (Risk Weighted Assets/RWAs).

Pour les activités de financement qui portent un risque de crédit significatif (GLBA), le Résultat d'Exploitation et le Return On Normative Equity intègrent un coût du risque normalisé, qui lisse l'impact du coût du risque par un retraitement calculé sur la base de l'Expected Loss moyen à 1 an +10 % du CNR (S2 + S3) de l'année en cours.

Sur la base de la description ci-dessus, **l'enveloppe de rémunération variable GBIS prend bien en compte les indicateurs de performance qui intègrent l'ensemble des coûts et des risques associés aux activités** (marché, crédit, opérationnel et liquidité, ainsi que les exigences en capital).

- **Pour les réseaux de la Banque de Détail en France et de la Banque de Détail à l'international et services financiers spécialisés**, les enveloppes de variables des différents métiers (BU<sup>(10)</sup>/entités) sont déterminées en prenant en compte des critères financiers (évolution du Produit net Bancaire (PNB), du Résultat Brut d'Exploitation (RBE), évolution de la profitabilité mesurée par le Résultat d'Exploitation après coût du risque (REX) et le Return on Normative Equity (RONE)<sup>(11)</sup> qui incluent les différents coûts et risques inhérents à ces activités), ainsi que la performance commerciale. De plus, comme sur GBIS:

- l'indicateur de respect des limites d'encadrement du Risk Appetite Statement (qui inclut par définition le risque opérationnel) produit par RISQ sur les MBUs est utilisé pour éclairer la manière dont la performance reflétée dans les indicateurs financiers est atteinte.
- des critères qualitatifs (contexte, pratiques et tendances de marché locales en particulier) sont également pris en compte.
- Les Responsables de la Direction des risques et de la conformité du Groupe sont associés aux réunions de

revue des propositions d'enveloppes de variables présidées par le membre de la Direction générale en charge de la supervision du périmètre afin de donner leur opinion sur le sujet.

- **Pour les fonctions support et fonctions de contrôle au niveau du Groupe** (SU<sup>(12)</sup>), l'évolution des enveloppes de variables par Service Unit tient compte dans une certaine mesure de l'évolution des résultats financiers du Groupe. Pour les fonctions de contrôle, les enveloppes de rémunérations variables sont déterminées indépendamment des résultats des métiers qu'elles contrôlent (Cf. Partie 1 - Chapitre 1). Les éléments qualitatifs de contexte, pratiques et tendances de marché sont également pris en compte.

**En outre, la Direction des risques et la Direction de la conformité apprécient de manière indépendante les principales lignes métiers (BUs et sous BUs également sur le périmètre GBIS) ayant un impact majeur sur le profil de risque du Groupe** dans leur manière de gérer les risques. Cette appréciation peut conduire à un ajustement de la distribution des enveloppes de rémunérations variables entre les métiers, notamment lorsque l'évaluation de la Direction des risques ou/et de la Direction de la conformité est négative.

- **Évaluations indépendantes par les fonctions de contrôle**  
L'évaluation globale de chaque ligne métier/entité s'appuie sur des avis d'experts émanant du management de la Direction des risques et de la Direction de la conformité:

### 1) Critères d'évaluation de la Direction des risques

L'évaluation de la performance par la Direction des risques repose sur différents critères et notamment: la connaissance et le respect des limites, la pertinence

(10) BU: Business Units (directions métiers ou régions).

(11) Return on Normative Equity = Return On Equity d'un pilier ou d'un métier, basé sur un capital dit normatif.

(12) SU: Service Units (fonction support ou de contrôle).

du choix des contreparties et des deals, ainsi que le respect des politiques de risque, la capacité à identifier et à maîtriser les risques, ainsi que les actions de remédiations si nécessaires, le respect des règles de confidentialité, le niveau de la « culture risque », le « *tone from the top* » et la diffusion de la « culture risque » autour de soi.

Les avis donnés par les experts de la Direction des risques sont basés sur des éléments qualitatifs et des critères quantitatifs matérialisés au niveau des lignes métiers du Groupe tels que :

- l'efficacité et la conformité du dispositif de contrôle permanent de premier niveau dans les lignes métiers définies par le contrôle permanent de deuxième niveau de la Direction des risques ;
- le respect des normes sur les modèles dont éventuels bris de gouvernance ;
- la proactivité dans la gestion des programmes de transformation/remédiation ;
- le suivi et la fermeture des préconisations émises par la Banque Centrale Européenne ;
- l'efficacité et la conformité des dispositifs NPC (Comités nouveaux produits) et PSE (Prestations de services externalisés) ;
- le respect des directives ESG du Groupe ;
- Le respect des directives en matière de réalisation des post-mortem pour tous les incidents éligibles.

## 2) Critères d'évaluation de la Direction de la conformité

L'évaluation de la performance par la Direction de la conformité repose sur différents critères et notamment : le niveau de connaissance et de sensibilité aux risques de non-conformité, le niveau de connaissance et de respect des réglementations, des règles et procédures applicables, le niveau de diligence dans la mise en œuvre des plans de remédiation et le niveau de transparence et de coopération vis-à-vis des équipes conformité.

En complément des critères qualitatifs basés sur les avis des Responsables conformité de chaque ligne métier évaluée, les évaluations peuvent s'appuyer également sur des indicateurs quantitatifs tels que :

- la fermeture diligente des recommandations de l'Inspection générale et de l'audit (IGAD) en cours ;
- l'efficacité et la conformité du dispositif de contrôle permanent de premier niveau dans les lignes métiers définies par le contrôle permanent de deuxième niveau de la Direction de la conformité ;
- la fermeture dans les temps impartis des plans d'actions issus des incidents de conformité ;
- le taux de réalisation et de qualité des revues KYC (Know Your Customer) ;
- la mise en œuvre de processus de gestion du risque ESG ;
- certains indicateurs relatifs à Culture & Conduite tels que le nombre d'incidents de Conduite non suivis d'effet par des mesures RH individuelles, le nombre d'incidents de conduite déclarés à l'ACPR, le niveau de maturité de chaque ligne métier ou encore le taux de dépassement d'échéance sur la réalisation des

formations obligatoires ;

- la qualité des évaluations individuelles réalisées par la conformité.

Ces indicateurs de risques et de conformité permettent de mettre en avant d'éventuels points d'alerte sur les lignes métiers qui pourraient affecter l'évaluation de l'activité/entité concernée.

**Les résultats de cet exercice d'évaluation formalisé des Directions des risques et de la conformité font l'objet d'une restitution auprès du management des lignes métiers concernées avant la phase de détermination des allocations d'enveloppes de rémunération variable. Ils sont également présentés à la Direction générale puis au Comité des risques du Conseil d'administration et au Comité des rémunérations dans le cadre de la supervision de la bonne prise en compte de la gestion des risques et de la conformité dans le processus de la détermination des enveloppes de rémunération variable.**

En cas d'évaluation négative par la Direction des risques ou de la conformité, l'enveloppe de rémunération variable de la ligne métier/entité concernée est impactée négativement. Le niveau d'impact négatif est soumis à la validation de la Direction des fonctions de contrôle et à la Direction générale avant le lancement de la phase de distribution.

Par ailleurs, la Direction financière intègre l'enveloppe globale de rémunération variable envisagée au niveau du Groupe (i.e. consolidation des enveloppes de rémunération variable des différentes activités) dans les projections budgétaires qui servent de base aux prévisions des ratios réglementaires de capital.

La politique de rémunération est pleinement prise en compte dans la planification du capital et ne met pas en danger le respect des seuils figurant dans l'appétit pour le risque du Groupe, conformément aux recommandations de la BCE.

Les enveloppes de rémunérations variables des différents métiers, ainsi que l'enveloppe globale de rémunération variable au niveau du Groupe sont soumises à la validation finale du Directeur général dans le cadre d'une réunion à laquelle sont associés les Responsables des risques, de la conformité, des finances et des ressources humaines du Groupe afin que le Directeur général puisse entendre leurs opinions respectives sur le sujet avant décision. Le calibrage des enveloppes intègre la prise en compte des cibles financières fixées en termes d'appétit pour le risque. **La Direction générale se réserve notamment la possibilité de recalibrer les enveloppes de rémunération variable si elles entravent la capacité du Groupe à atteindre un niveau de fonds propres suffisant pour respecter ses ratios prudentiels cibles.**

Les enveloppes de variables des différents piliers GBIS, MIBS, RPBI, fonctions centrales et du Groupe, ainsi que leur évolution sont présentées au Comité des rémunérations. L'évolution par pilier et l'enveloppe globale au niveau du Groupe sont *in fine* soumises au Conseil d'administration pour validation.

## 1.2 LES ATTRIBUTIONS INDIVIDUELLES

### ■ Cadres dirigeants

Pour les cadres dirigeants du Groupe (dirigeants mandataires sociaux exécutifs et Comité de Direction du Groupe), les rémunérations variables sont déterminées individuellement en fonction des résultats du Groupe, des résultats de l'activité supervisée, du niveau de réalisation d'objectifs financiers et non financiers spécifiques et des pratiques de marché.

Pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les critères non financiers sont déterminés essentiellement en fonction de l'atteinte d'objectifs clés se rapportant à la stratégie du Groupe, à l'efficacité opérationnelle et à la maîtrise des risques, ainsi qu'à la politique de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

Les membres du Comité de Direction ont des objectifs collectifs communs<sup>(13)</sup> (intégrant des objectifs RSE), définis par la Direction Générale en cohérence avec celle qui a été définie pour les mandataires sociaux exécutifs, qui représentent une partie significative de la rémunération variable annuelle totale.

Ces objectifs collectifs communs incluent :

- la performance financière ;
- le taux d'engagement des salariés, mesuré par le Baromètre Employeur du Groupe ;
- la satisfaction et l'expérience client selon l'approche Net Promoter Score ;
- l'alignement de portefeuilles de crédit avec l'accord de Paris, mesuré par la réduction de l'exposition au secteur de la production de pétrole et de gaz.

### ■ Évaluations managériales de la performance

Les attributions individuelles des parts variables prennent en compte, pour l'ensemble du Groupe, une évaluation individuelle annuelle portant sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs (objectifs opérationnels et de développement comportemental professionnel) et une évaluation des comportements en termes de conformité avec les réglementations applicables et les règles internes, notamment le Code de conduite, le Code relatif à la lutte contre la corruption et le Code de conduite fiscale. Dans ce cadre, l'outil Groupe d'évaluation annuelle des collaborateurs comprend une rubrique Conduite et Conformité obligatoire, permettant au manager de prendre en compte ces critères dans l'évaluation de la performance annuelle de chacun de ses collaborateurs.

Il n'y a pas de lien direct et automatique entre le niveau des résultats commerciaux et financiers d'un salarié et son niveau de rémunération variable, dans la mesure où un salarié est évalué non seulement sur ses résultats, sur ceux de son activité, mais également sur la manière dont ceux-ci ont été atteints.

La méthodologie préconisée pour la fixation des objectifs est la méthode **SMART** (objectif **S**pécifique, **M**esurable, **A**ccessible, **R**éaliste et déterminé dans

le Temps) afin de définir des objectifs précisément identifiés et observables au travers d'indicateurs connus du collaborateur.

Les objectifs sont individualisés, liés à l'activité professionnelle et à la fonction. Il est préconisé d'inclure la qualité de la gestion des risques et les moyens et comportements mis en œuvre pour atteindre les résultats tels que la coopération, le travail en équipe, la gestion des hommes et des femmes et la prise en compte des intérêts et de la satisfaction des clients.

Un à deux objectifs de développement comportemental portent ainsi obligatoirement sur les axes du Leadership Model du Groupe<sup>(14)</sup> (voir le rapport « Employeur responsable »).

Les décisions de rémunération doivent prendre en compte l'évaluation des performances décrite ci-dessus. En fonction du poste, l'évaluation doit intégrer en particulier les critères de :

- gestion saine et prudente des risques et respect du périmètre de mandat des opérateurs de marché soumis aux règles Volcker et aux règles bancaires françaises (loi de séparation bancaire) ;
- respect des limites de risques (par exemple concernant le risque de marché ou le risque de crédit) et de l'appétit au risque de la banque ;
- respect des procédures en matière d'octroi de crédit et d'entrée en relation avec les clients (dispositif Know Your Customer) ;
- respect des intérêts et traitement équitable des clients ;
- gestion des risques en matière de durabilité ;
- la fixation de la rémunération ne doit pas être influencée par le fait qu'un salarié a lancé une alerte, conformément à la procédure d'alerte du Groupe.

### ■ Évaluations individuelles par les fonctions de contrôle

**Outre l'évaluation individuelle menée par la ligne managériale, les Directions des risques et de la conformité évaluent de façon indépendante la population régulée CRD V et les collaborateurs responsables de desks Volcker/Loi SRAB** issus essentiellement des métiers de GBIS, MIBS et RPBI<sup>(15)</sup>. Elles revoient notamment :

- le sens du risque, l'expertise technique et la maîtrise des risques, ainsi que le respect des politiques et procédures relatives aux risques ;
- la connaissance et le respect de la réglementation et des procédures internes en matière de conformité, ainsi que la proactivité dans la mise en œuvre des plans de remédiations ;
- la qualité des échanges entre les collaborateurs concernés et les fonctions de contrôle (transparence, proactivité, précision des réponses en particulier).

Les membres du Comité de Direction du Groupe sont également soumis à un processus d'évaluation effectué par les fonctions de contrôle.

(13) Hors Ayvens.

(14) Le Leadership Model définit les comportements et les compétences attendus des salariés, des managers et des Dirigeants, en lien avec les valeurs du Groupe (Innovation, Responsabilité, Engagement, Esprit d'équipe) et son orientation vers le client.

(15) Un processus d'évaluations par les fonctions de contrôle est également mis en œuvre pour les populations régulées dans le cadre d'AIFMD et UCITS V.

Par ailleurs, la Direction des risques et la Direction de la conformité ont la capacité d'étendre le périmètre des collaborateurs évalués, en particulier en cas d'évaluations négatives ou de remontée d'alertes, au-delà de collaborateurs régulés CRD V et de responsables de tables de négociation (« desks ») en application de la loi SRAB/Volcker, si elles le jugent pertinent.

Les Directions des métiers, la Direction générale et la

Direction des ressources humaines du Groupe tiennent compte des conclusions de la Direction des risques et de la Direction de la conformité pour valider les enveloppes de rémunération variable et leur répartition au niveau individuel. Les rémunérations variables sont ajustées à la baisse (pouvant aller jusqu'à zéro) en cas de notation négative de la Direction des risques et/ou de la Direction de la conformité. La synthèse est communiquée au Comité des rémunérations.

## ALLOCATION INDIVIDUELLE (TOUT PÉRIMÈTRE)

	Indicateurs quantitatifs & qualitatifs de performance individuelle	Risques pris en compte
QUANTITATIFS & QUALITATIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation managériale de la performance au regard des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés en amont incluant une rubrique Conduite et Conformité obligatoire</li> <li>Évaluation indépendante par les fonctions de contrôle (Risques et Conformité) des populations spécifiques*</li> <li>Benchmarks</li> <li>Revue transversales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation de la gestion des risques et de la conformité via l'évaluation managériale de la performance.</li> <li>Gestion/maîtrise des risques de crédit, de contrepartie, de marché, non financiers, liquidité, ... et de conformité via l'évaluation indépendante réalisée par les fonctions de contrôle au niveau individuel.</li> </ul>

(\*) Dont les régulés CRD V des MBUs au niveau du Groupe.

**Par le biais de l'ensemble des mécanismes ci-dessus, les risques sont bien pris en compte dans la détermination de la rémunération variable.**

## 2. LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ET LES AJUSTEMENTS AUX RISQUES (EX POST)

### 2.1 LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE POUR LA POPULATION RÉGULÉE CRD V

■ **La structure de la rémunération variable attribuée à la population régulée CRD V au titre de 2024 intègre, en conformité avec la réglementation,** dès lors que la rémunération variable annuelle dépasse 50K€<sup>(16)</sup> ou représente plus d'un tiers de la rémunération annuelle totale (si la rémunération variable annuelle est inférieure à 50 K€);

**- Une part acquise**

- versée en numéraire à hauteur de 50 %, en mars de l'année suivant l'exercice;
- payée en instruments liés à l'action (équivalents actions) à hauteur de 50 %, le montant final versé au collaborateur étant indexé sur la valeur de l'action Société Générale à la fin de la période de rétention, soumise à la condition de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité.

**- Une part non acquise,** soumise à conditions de présence, de performance, de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité, décrites ci-après en Partie 2 - Chapitre 3 - §2.2, acquise sur quatre ans par tranche de 25 %, avec un taux de différé de 40 % minimum et pouvant aller jusqu'à 70 % pour les rémunérations variables les plus élevées;

- Les 2 premières échéances annuelles (soit 50 % de la part non acquise) sont versées en numéraire (i.e. sans indexation sur le cours de l'action);
- Les 2 dernières échéances annuelles (soit 50 % de la part non acquise) sont payées en actions

ou équivalents actions<sup>(17)</sup> dont la valeur *in fine* est fonction du cours de l'action Société Générale à la fin de la période de rétention.

Les équivalents actions Société Générale sont des unités en numéraire dont la valeur est déterminée par rapport au cours de l'action cotée sur le marché de NYSE Euronext à Paris sur une période de référence donnée. Pour des raisons d'homogénéité et de simplicité de la structure de rémunération au sein du Groupe, le choix a été fait d'avoir un seul type d'instrument par échéance et les mêmes parts et échéances en numéraire, en instruments actions ou liés à l'action.

■ **Une période de rétention** (entre la date d'acquisition des instruments et la date de paiement/cessibilité des instruments) **de 12 mois minimum** s'applique aux instruments en actions ou équivalents actions Société Générale à compter des attributions de rémunération variable 2024 au titre de 2023.

En outre, le dispositif de rémunération variable des membres du Senior Management (autres que mandataires sociaux exécutifs) est plus contraint que celui appliqué aux autres collaborateurs régulés: (i) la part non acquise de la rémunération variable du Senior Management est différée sur 5 ans prorata temporis, (ii) les 2 échéances en numéraire sont suivies de 3 échéances en actions ou équivalents actions Société Générale, (iii) les quatre premières échéances sont soumises à des conditions de performance financière similaires à celles des autres régulés et la dernière échéance à des conditions de performance spécifiques identiques à celles des LTI attribuées aux mandataires sociaux exécutifs (Cf. Partie 2 - Chap 3 - §2).

(16) Ou un seuil ajusté en fonction de la réglementation locale.

(17) Comme l'année précédente, les échéances de la part non acquise de la rémunération variable payées en instruments actions seront attribuées, pour les résidents fiscaux français travaillant en France et sous contrat de travail français, en actions Société Générale et en équivalents actions (instruments liés à l'action) pour les autres bénéficiaires.

RÉMUNÉRATION VARIABLE TOTALE Dates d'acquisition	PART ACQUISE		PART NON ACQUISE <sup>(*)</sup>				
	Mars 2025		Mars 2026	Mars 2027	Mars 2028	Mars 2029	Mars 2030
	Mars 2025	Mars 2026	Mars 2026	Mars 2027	Mars 2029	Mars 2030	Mars 2031
<b>Schéma Senior Management<sup>(***)</sup></b> (hors mandataires sociaux exécutifs)	Numéraire (50 %)	Équivalents actions (50 %)	Numéraire (20 %)	Numéraire (20 %)	Actions ou Équivalents actions <sup>(**)</sup> (20 %)	Actions ou Équivalents actions <sup>(**)</sup> (20 %)	Actions ou Équivalents actions <sup>(**)</sup> (20 %)
<b>Schéma Régulés CRD V</b> <b>Salariés régulés</b> (hors mandataires sociaux et hors Senior Management) avec un variable > 50 K€ ou > 1/3 de la rémunération totale	Numéraire (50 %)	Équivalents actions (50 %)	Numéraire (25 %)	Numéraire (25 %)	Actions ou Équivalents actions <sup>(**)</sup> (25 %)	Actions ou Équivalents actions <sup>(**)</sup> (25 %)	—

(\*) De 40 % minimum de la rémunération variable totale à 70 % maximum pour les rémunérations variables les plus élevées.

(\*\*) Comme l'année précédente, les échéances de la part non acquise de la rémunération variable payées en instruments actions seront attribuées, pour les résidents fiscaux français, travaillant en France et sous contrat de travail français, en actions Société Générale et en équivalents actions (instruments liés à l'action) pour les autres bénéficiaires. La période de rétention de 12 mois s'applique aux actions et équivalents actions entre la date d'acquisition et la date de paiement/cessibilité.

(\*\*\*) À l'exception de quelques membres soumis à des contraintes locales spécifiques.

Les paiements correspondant à chaque échéance d'actions ou équivalents actions effectués à l'issue de la période de rétention sont complétés de la valeur du dividende versé pendant la période de rétention, le cas échéant.

Tous les salariés bénéficiant d'une rémunération variable différée ont l'interdiction de recourir à des stratégies de couverture ou d'assurance, tant durant la période d'acquisition que pendant la période de rétention.

## 2.2 LES CONDITIONS DE PERFORMANCE ET L'AJUSTEMENT AUX RISQUES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DIFFÉRÉE (EX POST)

L'acquisition de la rémunération variable différée est intégralement soumise à la double condition (i) de performance financière et (ii) de gestion appropriée des risques et de respect de la conformité.

Les **conditions de performance financière** sont basées sur le niveau de Core Tier One du Groupe et sur le niveau de profitabilité du Groupe et du métier ou activité. Si les conditions de performance ne sont pas atteintes chaque année, les rémunérations variables différées sont partiellement ou intégralement perdues (principe de malus).

La 5<sup>e</sup> échéance de la rémunération variable attribuée au Senior Management (hors mandataires sociaux exécutifs), ainsi que l'échéance du plan d'intéressement à long terme des mandataires sociaux exécutifs sont soumises à des conditions de profitabilité future du Groupe (1/3), de RSE (1/3), ainsi qu'à des conditions de performance relatives de TSR<sup>(18)</sup> (1/3). Le panel de banques utilisé pour calculer le TSR inclut outre la Société Générale : Barclays, BBVA, BNP Paribas, Crédit Agricole SA, Deutsche Bank, ING, Intesa Sanpaolo, Nordea, Santander, UBS et Unicredit.

Par ailleurs, toute **prise de risque excessive ou faute** peut entraîner une réduction ou le non-versement de ces rémunérations variables différées, voire la demande de restitution des éléments de rémunération variable déjà perçus (clawback), sous réserve des réglementations en vigueur.

## 2.3 LE PLAFONNEMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE PAR RAPPORT À LA RÉMUNÉRATION FIXE

La Directive CRD IV a introduit un plafonnement de la rémunération variable des personnes régulées au niveau de

(18) TSR: Total Shareholder Return.

la rémunération fixe, avec la possibilité pour la composante variable de représenter jusqu'à deux fois la composante fixe, sous réserve de l'approbation des actionnaires. Cette disposition est restée inchangée sous CRD V.

**L'Assemblée Générale des actionnaires de Société Générale qui s'est réunie le 20 mai 2014 a autorisé un relèvement du plafond de rémunération variable à deux fois la rémunération fixe pour l'ensemble de la population régulée du Groupe.** Cette décision restera en vigueur tant que l'Assemblée Générale ne l'aura pas remise en cause. Chacune des personnes régulées est soumise au principe du plafonnement de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe. La faculté d'actualisation de la partie de la rémunération variable attribuée en instruments et différée à au moins cinq ans dans le cadre du calcul du plafond de rémunération variable a été utilisée pour deux mandataires sociaux exécutifs.

## 2.4 LA POLITIQUE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATIONS GARANTIES

L'attribution d'une rémunération variable garantie dans le contexte de l'embauche est :

- Strictement limitée à un an (conformément à CRD IV et CRD V) ;
- Soumise le cas échéant aux modalités du plan de rémunération variable différée en vigueur.

## 2.5 LES INDEMNITÉS DE DÉPART

Les paiements discrétionnaires (i.e. paiements au-delà des indemnités légales ou conventionnelles dues selon les dispositions impératives du droit du travail), liés à la résiliation anticipée d'un contrat de travail, ne sont en aucun cas fixés contractuellement à l'avance (ex: interdiction des parachutes dorés). Ils sont déterminés au moment du départ du salarié, en tenant compte des contraintes légales locales.

## PARTIE 3.

# INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2024

Les données quantitatives détaillées ci-dessous concernent les rémunérations brutes hors charges patronales des collaborateurs identifiés comme régulés Groupe dans le cadre de la directive CRD V.

Le périmètre des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2024 est constitué de MM KRUPA, AYMERICH et PALMIERI.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux a fait l'objet d'une communication spécifique suivant le Conseil d'administration du 5 février 2025 qui a arrêté les rémunérations variables au titre de 2024. Elle est conforme à la CRD V et à sa transposition en droit français. Elle respecte également les dispositions du Code de commerce et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est détaillée au chapitre 3 sur le gouvernement d'entreprise du Document d'Enregistrement Universel 2025.

## CHAPITRE 1. POPULATION RÉGULÉE CRD V AU NIVEAU DU GROUPE<sup>(19)</sup>

### 1. RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2024 (VALEUR À L'ATTRIBUTION EN M€) - REM1

	Conseil d'Administration <sup>(20)</sup>	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Autres membres du Senior Management	Banque d'Investissement*	Banque de détail, mobilité et financements spécialisés**	Fonctions Corporate/Support de contrôle	Autres <sup>***</sup>	TOTAL	
<b>Population régulée (Nbre)</b>	14	3	27	338	79	34	131	12	638
<b>Rémunération totale</b>	2,8	8,3	46,2	346,2	37,7	21,0	44,3	5,0	511,6
<b>Rémunération fixe<sup>(21)</sup></b>	2,8	3,3	19,2	146,5	20,6	10,2	27,2	2,4	232,2
dont part basée sur du numéraire	2,8	3,3	19,2	146,5	20,6	10,2	27,2	2,4	232,2
<b>Rémunération variable<sup>(22)(23)</sup></b>	0,0	5,0	27,1	199,7	17,2	10,8	17,1	2,6	279,4
dont part en numéraire	0,0	1,4	11,8	99,4	8,4	5,4	9,0	1,3	136,7
dont part acquise	0,0	0,7	4,9	43,0	4,7	2,8	5,6	0,8	62,5
dont part différée	0,0	0,8	6,9	56,4	3,7	2,6	3,3	0,5	74,3
dont part en Actions	0,0	1,0	5,6	20,4	1,4	1,9	1,7	0,3	32,3
dont part acquise	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
dont part différée	0,0	1,0	5,6	20,4	1,4	1,9	1,7	0,3	32,3
dont part en instruments liés à l'action <sup>(23)(24)</sup>	0,0	2,5	9,7	79,8	7,3	3,5	6,4	1,0	110,3
dont part acquise	0,0	0,7	4,9	42,8	4,7	2,8	4,7	0,8	61,3
dont part différée	0,0	1,9	4,8	37,0	2,7	0,8	1,7	0,2	49,0
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Ratio moyen variable/fixe</b>	0 %	153 % <sup>(25)</sup>	141 %	136 %	84 %	105 %	63 %	107 %	120 %

(\*) BUs de GBIS hors GTPS et SGSS. (\*\*) RPBI (dont banque privée) et MIBS. (\*\*\*) GTPS (Global Transactions and Payment Services) et SGSS (Société Générale Securities Services).

(19) Personnes dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe.

(20) Incluant le Président du Conseil d'administration. Les rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration sont détaillées dans le chapitre 3 – Gouvernement d'entreprise du Document d'enregistrement universel de 2025 au titre de 2024.

(21) La rémunération fixe attribuée est la rémunération fixe en fin d'exercice 2024 considérée sur une base annuelle.

(22) Paiement réparti en plusieurs échéances entre mars 2025 et mars 2033. Pour les dirigeants Mandataires Sociaux, ces montants incluent l'intéressement à long terme attribué en février 2025 au titre de 2024.

(23) La part acquise en instruments liés à l'action est en équivalents actions.

(24) En valeur au moment de l'attribution et soumis à ajustement ex-post explicite et/ou implicite.

(25) Ratio intégrant la rémunération variable et les LTI sur la base de la valeur nominale des LTI avec application du facteur d'actualisation.

## 2. INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2024 (VALEUR À L'ATTRIBUTION EN M€) - REM5

	Conseil d'Administration	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Total Organe de Direction	Banque d'Investissement*	Banque de détail, mobilité et financements spécialisés**	Fonctions Corporate/Support de contrôle	Autres***	TOTAL	
<b>Population régulée (Nbre)</b>	14	3	17	347	87	39	134	14	638
dont Organe de Direction	14	3	17						17
dont Autres Membres du Senior Management du Groupe				9	8	5	3	2	27
dont Autres régulés				338	79	34	131	12	594
<b>Rémunération totale</b>	2,8	8,3	11,1	370,9	46,5	28,4	47,8	7,0	511,6
dont Rémunération fixe	2,8	3,3	6,1	156,3	24,1	13,5	29,0	3,2	232,2
dont Rémunération variable	0,0	5,0	5,0	214,6	22,4	14,9	18,8	3,7	279,4

(\*) BUs de GBIS hors GTPS et SGSS. (\*\*) RPBI (dont banque privée) et MIBS. (\*\*\*) GTPS (Global Transactions and Payment Services) et SGSS (Société Générale Securities Services).

## 3. RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DIFFÉRÉES

### a. Synthèse des plans de variables annuels différés concernés par échéance et instrument (hors membres du Senior Management Groupe)

ACQUISITIONS	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Plan au titre de 2020</b>	50 % Numéraire 50 % Eq Actions	Numéraire	Actions ou Eq Actions	Actions ou Eq Actions					
<b>Plan au titre de 2021</b>		50 % Numéraire 50 % Eq Actions	Numéraire	Numéraire	Actions ou Eq Actions	Actions ou Eq Actions			
<b>Plan au titre de 2022</b>			50 % Numéraire 50 % Eq Actions	Numéraire	Numéraire	Actions ou Eq Actions	Actions ou Eq Actions		
<b>Plan au titre de 2023</b>				50 % Numéraire 50 % Eq Actions	Numéraire	Numéraire	Actions ou Eq Actions	Actions ou Eq Actions	
<b>Plan au titre de 2024</b>					50 % Numéraire 50 % Eq Actions	Numéraire	Numéraire	Actions ou Eq Actions	Actions ou Eq Actions

**Actions:** Actions de performance Société Générale avec une période d'acquisition d'au moins 2 ans suivie de la période de rétention; attribution en actions pour les résidents fiscaux français, travaillant en France et sous contrat de travail français.

**Eq Actions:** Équivalents actions Société Générale (instruments liés à l'action) avec une période de rétention de 6 mois jusqu'au plan d'attribution des rémunérations variables au titre de 2022 et d'au moins 12 mois à partir de l'attribution des rémunérations variables au titre de 2023. Les équivalents actions Société Générale sont des parts en numéraire dont la valeur est déterminée par rapport au cours de l'action Société Générale cotée sur le marché NYSE Euronext à Paris sur une période de référence donnée. Ils sont versés en numéraire à l'issue de la période de rétention.

## b. Rémunérations variables différées (en M€) - REM3

Le montant des rémunérations variables différées attribuées au titre des périodes de performance des années précédentes correspond cette année au montant des rémunérations variables différées attribuées au titre des années de performance de 2016 à 2023.

	Montant total de la rémunération différée attribuée au titre des périodes de performance des années précédentes	dont montant à acquérir au cours de l'exercice 2024 <sup>(27)</sup>	dont montant à acquérir au cours des années suivantes	Montant de l'ajustement de performance effectué au cours de l'exercice sur la rémunération différée à acquérir au cours de l'exercice 2024	Montant de l'ajustement de performance effectué au cours de l'exercice sur la rémunération différée à acquérir au cours des années suivantes	Montant total de l'ajustement au cours de l'exercice dû aux ajustements implicites ex-post (i.e. dus aux changements de prix des instruments)	Montant total des rémunérations différées attribuées avant l'exercice effectivement versées au cours de l'exercice <sup>(28)</sup>	Total du montant de la rémunération différée attribuée pour les périodes de performance précédente qui a été acquise mais est soumise à des périodes de rétention
<b>Conseil d'Administration</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs<sup>(26)</sup></b>	<b>16,0</b>	<b>4,5</b>	<b>11,5</b>	<b>-0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>2,8</b>	<b>1,1</b>
dont part en numéraire	3,2	2,1	1,1	0,0	0,0	0,0	2,1	0,0
dont part en Actions	7,7	1,1	6,6	-0,6	0,0	0,2	0,4	0,3
dont part en instruments liés à l'action	5,1	1,3	3,8	-0,2	0,0	0,0	0,3	0,8
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Membres du Senior Management (hors mandataires sociaux exécutifs)</b>	<b>49,4</b>	<b>15,9</b>	<b>33,4</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>11,7</b>	<b>4,1</b>
dont part en numéraire	18,2	9,4	8,8	0,0	0,0	0,0	9,4	0,0
dont part en Actions	12,8	0,7	12,0	-0,3	0,0	0,1	0,5	0,0
dont part en instruments liés à l'action	18,4	5,8	12,6	0,0	0,0	0,0	1,8	4,1
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Autres régulés</b>	<b>435,2</b>	<b>187,1</b>	<b>248,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>138,0</b>	<b>48,7</b>
dont part en numéraire	187,6	107,7	79,9	0,0	0,0	0,0	107,7	0,0
dont part en Actions	73,0	5,1	67,9	-0,1	0,0	1,0	6,0	0,0
dont part en instruments liés à l'action	174,6	74,3	100,3	0,0	0,0	-1,2	24,4	48,7
dont part en instruments (Autres)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>500,6</b>	<b>207,5</b>	<b>293,1</b>	<b>-1,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>152,5</b>	<b>53,9</b>

La totalité des rémunérations variables différées est exposée à d'éventuelles réductions explicites (non atteintes des conditions de performance et/ou condition de gestion appropriée des risques et respect de la conformité) et/ou ajustements implicites (indexation sur la valeur de l'action ou des unités de performance).

(26) Les mandats de S. Krupa en tant que Directeur Général, de P. Palmieri et de P. Aymerich en tant que Directeurs généraux délégués ont commencé le 23 mai 2023. Les montants reportés intègrent les éléments de rémunération attribués au titre de leurs fonctions précédentes.

(27) En valeur au moment de l'attribution et soumis à ajustement ex post explicite et/ou implicite.

(28) Incluant les instruments acquis, soumis à une période d'indisponibilité de six mois, pendant laquelle la condition de gestion appropriée des risques et respect de la conformité s'applique.

#### 4. SOMMES VERSÉES AU TITRE DES EMBAUCHES ET DES RUPTURES AU COURS DE L'EXERCICE 2024 - REM2

	Conseil d'Administration	Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs	Autres régulés <sup>(29)</sup>
<b>Indemnités de départ attribuées en 2024, en M€<sup>(30)</sup></b>			
Nombre de bénéficiaires	0	1	19
Montant total des indemnités de départ attribuées en 2024 <sup>(31)</sup>	0,0	2,7	14,3
dont part versée en 2024	0,0	2,0	12,1
dont part versée les années suivantes	0,0	0,8	2,2
dont part versée en 2024 non prise en compte dans le calcul du ratio variable sur fixe	0,0	2,0	12,1
<b>Indemnités de départ attribuées les années précédentes et versées en 2024, en M€<sup>(30)</sup></b>			
Nombre de bénéficiaires	0	0	0
Montant total des indemnités de départ attribuées les années précédentes et versées en 2024	0,0	0,0	0,0
<b>Variables garantis à l'embauche en 2024, en M€</b>			
Nombre de bénéficiaires	0	0	13
Montant total attribué en 2024	0,0	0,0	9,9
dont montant total payé en 2024 non pris en compte dans le calcul du ratio variable/fixe	0,0	0,0	0,0

#### CHAPITRE 2. RÉMUNÉRATIONS GLOBALES SUPÉRIEURES OU ÉGALES À 1 M€ - REM4

Nombre de personnes régulées en 2024 dont la rémunération globale afférente à l'activité 2024 est supérieure ou égale à 1 M€.

TRANCHE DE RÉMUNÉRATION EN M€	EFFECTIFS
[1 - 1,5[	130
[1,5 - 2[	31
[2 - 2,5[	14
[2,5 - 3[	10
[3 - 3,5[	4
[3,5 - 4[	0
[4 - 4,5[	1
[4,5 - 5[	1
<b>Total</b>	<b>191</b>

Parmi les 191 personnes dont la rémunération globale est supérieure ou égale à 1 M€, 111 sont localisées hors de France et 80 en France.

(29) Y compris les autres membres du Senior Management Groupe.

(30) Y compris la totalité des clauses de non concurrence. Les paiements se rapportant à la durée d'une période de préavis légal (effectué ou pas) ne sont pas considérés comme des sommes payées pour la cessation d'emploi car considérés comme des paiements de rémunération ordinaires (Cf. article 144 des guidelines EBA).

(31) Dont l'indemnité la plus élevée de 2,70 M€.

[societegenerale.com](http://societegenerale.com)

