



# Rapport intégré

2023-2024



**P. 12**

---

## **STRATÉGIE**

Le groupe Société Générale a l'ambition d'être une banque européenne de premier plan, robuste et durable. Le nouveau plan stratégique, présenté en septembre 2023, vise un double objectif : renforcer le profil financier du Groupe pour accroître structurellement sa compétitivité et renforcer la performance durable de ses métiers, en développant la proposition de valeur au service des clients grâce à ses expertises, à la complémentarité de partenariats externes et à son leadership en matière d'ESG. Les équipes sont pleinement mobilisées sur l'exécution de la feuille de route stratégique à l'horizon 2026 et l'atteinte des objectifs fixés.



**P. 24**

## ENJEUX ESG

Porté par son nouveau plan stratégique à l'horizon 2026, le groupe Société Générale poursuit la décarbonation de ses portefeuilles, et renforce son offre de solutions et ses partenariats au service de la transition écologique. Son ambition est d'être pleinement moteur dans la transformation des économies, et de contribuer ainsi à bâtir un avenir meilleur et durable.



**P. 46**

## GOVERNANCE

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe, y compris celles en matière de RSE. La Direction générale, assistée du Comité exécutif, propose et met en œuvre le plan stratégique pour renforcer la performance durable du Groupe. Société Générale respecte les plus hauts standards en matière de gouvernance d'entreprise. Elle applique le Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et respecte l'ensemble des réglementations applicables aux secteurs bancaire et financier.



**P. 56**

## PERFORMANCE

Société Générale vise à créer de la valeur à long terme pour l'ensemble de ses parties prenantes. 2023 a été une année de transition. Avec le nouveau plan stratégique et financier présenté en septembre 2023, le Groupe s'est engagé de façon déterminée dans l'exécution d'une feuille de route de transformation structurelle destinée à renforcer sa solidité financière et à générer des performances durables.



## Profil et positions du Groupe

# Un groupe tourné vers l'avenir

### UNE RAISON D'ÊTRE

CONSTRUIRE ENSEMBLE, AVEC NOS CLIENTS, UN AVENIR MEILLEUR ET DURABLE EN APPORTANT DES SOLUTIONS FINANCIÈRES RESPONSABLES ET INNOVANTES

# 160

ANS D'HISTOIRE ET D'INNOVATION AU SERVICE DE NOS CLIENTS ET DU DÉVELOPPEMENT DE NOS ÉCONOMIES

### 3 PÔLES MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

- **Banque de détail en France, Banque Privée et Assurances**  
SG, la banque de proximité par excellence, Boursorama, leader de la banque en ligne, les activités de Banque Privée, et les activités d'Assurance
- **Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs**  
Des solutions sur mesure à forte valeur ajoutée avec un leadership mondial dans les dérivés actions, les financements structurés et l'ESG
- **Banque de détail à l'International, Services de mobilité et de leasing**  
Des banques universelles bien établies sur leurs marchés (République tchèque, Roumanie et plusieurs pays d'Afrique), Ayvens, acteur mondial de la mobilité durable, et les activités de financements spécialisés

# 25

MILLIONS DE CLIENTS DANS LE MONDE : PARTICULIERS, ENTREPRISES, INVESTISSEURS

## 4 VALEURS COMMUNES

### ■ Esprit d'équipe

Partenaire de confiance, écoute, coconstruction, solidarité dans les succès comme dans les difficultés

### ■ Innovation

Esprit entrepreneurial, nouvelles technologies et raisonnement de rupture pour des solutions d'avenir

### ■ Responsabilité

Éthique, transparence, intérêt à long terme de toutes nos parties prenantes

### ■ Engagement

Implication et accomplissement des collaborateurs, réussite de nos clients

# 126 000

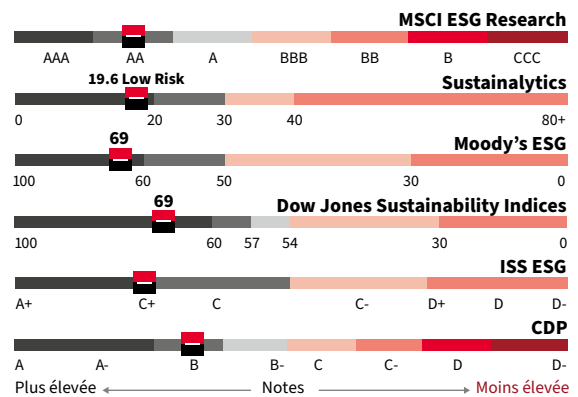
COLLABORATEURS  
DANS 65 PAYS

## UNE PERFORMANCE RECONNUE

### ■ Notation financière

Fitch Ratings ..... **F1/A** (Stable)  
Moody's ..... **P-1/A1** (Stable)  
Standard & Poor's ..... **A-1/A** (Stable)  
R&I ..... **A** (Stable)

### ■ Cartographie des notations extra-financières 2023



Les notes présentées sont celles attribuées lors des revues annuelles.

Nombre de sociétés dans chaque panel des agences :

- MSCI – 201 banques
- S&P Global CSA – 736 banques
- Sustainalytics – 366 banques
- Moody's ESG Solutions – 4882 compagnies
- ISS ESG – 285 banques



---

**Message** du Président du Conseil d'administration

---

**Lorenzo Bini Smaghi**



## 2023, ANNÉE DE TRANSITION

### **2023 a été une année de transition managériale**

avec la nomination de Slawomir Krupa en tant que Directeur général du Groupe, le 23 mai. La transition à la tête du Groupe avait été préparée selon un processus rigoureux, sous l'égide du Conseil d'administration et de son Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise. Dès sa nomination, Slawomir Krupa a constitué une nouvelle équipe de Direction générale et un Comité exécutif expérimenté et paritaire, immédiatement opérationnels, et a préparé **un nouveau plan stratégique et financier, qui a été présenté en septembre dernier, en vue de faire de Société Générale une banque européenne de premier plan, robuste et durable.**

**Être une banque robuste et durable, c'est avant tout viser un objectif de solidité et de performance dans la durée,** en adaptant notre *business model*, en optimisant la gestion du capital, en améliorant l'efficacité opérationnelle, tout en maintenant une approche rigoureuse et exigeante des risques. C'est essentiel pour accroître notre flexibilité et notre compétitivité à long terme.

**L'accélération de l'intégration des enjeux ESG est également au cœur de la stratégie de développement durable de Société Générale.** Notre Groupe a construit, depuis de nombreuses années, une forte crédibilité en matière de responsabilité sociale et environnementale. Aider nos clients sur le chemin de leur décarbonation constitue une priorité encore plus critique à l'heure où les risques économiques liés à la transition climatique s'intensifient. Les engagements volontaristes que nous avons pris et les avancées réalisées sont reconnus par les principales agences de notation extra-financière qui placent le Groupe au meilleur niveau des banques mondiales.

### **L'année 2023 a aussi été riche en réalisations stratégiques,**

comme la naissance de la nouvelle Banque de détail SG en France avec la migration réussie des systèmes d'information, ou la création d'un leader mondial de la mobilité durable, Ayvens, issu de l'acquisition de LeasePlan par ALD. Les avancées stratégiques ont également été nombreuses dans les autres métiers du Groupe, avec notamment les travaux préparatoires en vue de créer la co-entreprise avec AllianceBernstein dans les activités recherche et *cash actions*, ou encore la dynamique de développement exceptionnelle de BoursoBank qui a franchi le cap des 6 millions de clients en janvier 2024.

**Sur le plan financier, les résultats ont été contrastés,** marqués par des performances très solides dans la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs et la Banque de détail à l'International, par les impacts négatifs liés à la hausse des taux dans la Banque de détail en France, qui n'ont commencé à s'atténuer qu'au quatrième trimestre 2023, ainsi que par des coûts d'intégration de LeasePlan plus élevés que prévu. Mais il faut souligner qu'une gestion disciplinée des coûts, des risques et du capital a contribué à renforcer la robustesse de la Banque.

**En cette année de célébration des 160 ans de notre Groupe,** le Conseil d'administration est confiant dans la capacité de la Direction générale et de l'ensemble des collaborateurs du Groupe à s'engager au service des clients, des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes, pour aborder le nouveau chapitre qui s'ouvre pour Société Générale, avec pour mission fondamentale de construire ensemble un avenir meilleur et durable.

## Histoire du Groupe

# Société Générale fait grandir les idées depuis 160 ans

**Le 4 mai 1864**, un décret donnait naissance à Société Générale, avec pour mission de « favoriser le développement du commerce et de l'industrie ».

Cette raison d'être originelle, nous l'avons perpétuée et sans cesse renouvelée de génération en génération, au service de nos clients et de la société.

L'ambition de nos fondateurs, un groupe d'industriels et de financiers portés par des idéaux de progrès, continue de nous animer en 2024, avec le même esprit d'entreprendre au service, **aujourd'hui**, de plus de 25 millions de clients dans 65 pays.

**Depuis 160 ans**, nous faisons grandir les idées de nos clients. Façonné par des générations de collaborateurs et de clients, notre Groupe a toujours soutenu le développement économique : **hier**, en accompagnant la révolution industrielle, **aujourd'hui** et **demain**, en s'engageant résolument à relever les défis de notre temps pour un développement durable et une transition responsable.

La force de cet héritage laissé par les générations précédentes permet au groupe Société Générale de se projeter vers l'avenir avec audace, détermination et confiance.

**160**  
FAIRE GRANDIR  
LES IDÉES  
DEPUIS 160 ANS  
**ANS**

## 1864



Création par un groupe d'industriels et de financiers de la Société Générale pour « favoriser le développement du commerce et de l'industrie en France »

## 1871

Première implantation internationale, à Londres

## 1889



Inauguration de la tour Eiffel le 31 mars 1889, cofinancement innovant par concession du projet de Société Générale

## 1901

Création du concours de l'Inspection Générale

## 1903

Création du Club athlétique de Société Générale (CASG), pépinière de champions

## 1909

Naissance de « La Solidarité », une association amicale, philanthropique et fraternelle pour favoriser l'insertion professionnelle des plus démunis



## 1928

Création du Calif (Crédit à l'industrie française) avec différents groupes industriels, afin d'aider le développement des entreprises et de favoriser les exportations

## 1939

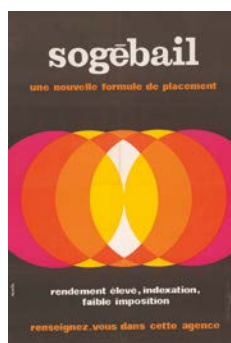


Ouverture vers l'Amérique (New York) et de plusieurs guichets à l'international

## 1945

Nationalisation de Société Générale. La Banque joue un rôle actif dans le financement de la reconstruction d'après-guerre et contribue au développement de la société pendant les Trente Glorieuses

## 1968



Lancement de l'offre de crédit Sogebail (une première en France)

## 1985

Société Générale est la première banque à offrir à ses clients des services en ligne avec le lancement de Logitel

## 1987



Privatisation de Société Générale. Développement de son modèle de banque universelle et participation à la mondialisation de l'économie

Société Générale devient le sponsor de la Fédération française de rugby

## 1995

Création de Fimatex devenue ensuite Boursorama

## 1997

Acquisition du groupe Crédit du Nord

## 2001

Acquisition de KB en République tchèque. Société Générale poursuit son développement en Banque de détail à l'International

## 2007-2011

Société Générale fait preuve de résilience pendant la crise financière et démontre sa capacité à se transformer

## 2015



En amont de l'Accord de Paris, Société Générale adopte une politique globale en faveur du climat. Faisant partie des banques à l'origine de la Finance à impact positif, elle réalise l'émission de la première obligation à impact positif

# 2023



Naissance de la nouvelle Banque de détail en France, SG, issue de la fusion des réseaux Société Générale et Crédit du Nord



Développement du leader de la banque en ligne en France, Boursorama



Intégration des activités de LeasePlan au sein d'Ayvens, leader mondial de la mobilité

## BERNSTEIN

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Préparation du lancement de la coentreprise avec AllianceBernstein pour créer un leader de la recherche et du *cash actions*

Annnonce du partenariat avec Brookfield pour créer un fonds de dette privée de 10 Md€



---

**Message** du Directeur général

---

**Slawomir Krupa**

## UN NOUVEAU CHAPITRE DANS L'HISTOIRE DE NOTRE GROUPE

L'année 2023 a été marquée par le lancement d'une nouvelle feuille de route stratégique pour Société Générale, destinée à renforcer notre Groupe en s'appuyant sur ses fondations solides, avec l'ambition d'ancrer notre positionnement parmi les banques européennes de premier plan, et de créer de la valeur à long terme pour l'ensemble de nos parties prenantes.

Dès notre prise de fonction le 24 mai 2023, avec l'ensemble de la nouvelle équipe de direction du Groupe, nous avons préparé une nouvelle feuille de route stratégique de moyen terme que nous avons présentée en septembre dernier, tout en poursuivant la mise en œuvre des projets de transformation en cours. L'année 2023 a été une année de transition pour notre Groupe. Dès la présentation de notre nouveau plan stratégique, nous avons engagé les premières étapes de la mise en œuvre de notre feuille de route. L'année 2024 nous permettra d'accélérer dans son exécution, en ligne avec notre plan.

**Notre stratégie annoncée lors du Capital Markets Day repose sur deux priorités essentielles, au service de la solidité et de la performance durable du Groupe : le renforcement de notre capital et de notre rentabilité.**

Ceci implique de conforter nos performances commerciales, avec une attention constante portée à la satisfaction de nos clients et à l'anticipation de leurs besoins, de gérer notre capital de façon sélective et proactive, de réduire structurellement nos coûts en améliorant notre efficacité et en simplifiant notre organisation. Il s'agit enfin de continuer à gérer nos risques de façon rigoureuse, selon les meilleurs standards. Nous nous sommes fixés des objectifs intermédiaires pour 2024, dans le cadre de la trajectoire du plan jusqu'en 2026.

**L'année 2024 sera aussi une année d'opportunités et d'attention scrupuleuse à l'exécution de notre plan, pour franchir de nouvelles étapes dans nos différentes initiatives stratégiques.** L'accélération du déploiement de notre nouveau modèle de banque de détail et de la conquête clients par BoursoBank nous permettra de renforcer nos positions sur le marché bancaire en France. La mise en place de notre co-entreprise avec AllianceBernstein et de notre partenariat avec Brookfield viendra élargir notre offre auprès de la grande clientèle et des investisseurs. La poursuite de l'intégration opérationnelle des activités de LeasePlan au sein d'Ayvens viendra conforter notre position de leader mondial de la mobilité. Nous poursuivrons également la revue de notre portefeuille d'actifs, pour nous concentrer sur nos métiers cœur et simplifier le modèle du Groupe.





**Maintenir notre leadership dans le domaine de l'ESG demeure bien sûr, plus que jamais, au cœur de notre stratégie.** Le Groupe a pris de nouveaux engagements en matière de transition énergétique pour accélérer en matière de finance durable et pour renforcer notre contribution aux Objectifs de développement durable des Nations unies. Nous avons été une nouvelle fois pionniers, en prenant des décisions majeures pour accélérer dans la réduction de notre exposition aux énergies fossiles, pour lancer un fonds de 1 milliard d'euros au service de la transition pour soutenir le développement de nouvelles technologies et solutions bas carbone.





**De gauche à droite**

**Au deuxième rang** Pierre Palmieri, Claire Dumas, Laura Mather, Laetitia Maurel, Slawomir Krupa, Grégoire Simon-Barboux, Stéphane Landon

**Au premier rang** Delphine Garcin-Meunier, Philippe Aymerich, Marie-Christine Ducholet, Alexandre Fleury, Anne-Christine Champion, Anne-Sophie Chauveau-Galas

Attentifs à nous entourer d'expertises scientifiques solides pour toujours mieux anticiper les enjeux de long terme, nous avons nommé le Président de notre nouveau Conseil consultatif scientifique. Le prix prestigieux de « Bank for Sustainability » qu'IFR nous a décerné est une reconnaissance de notre leadership.

Avec l'ensemble des équipes de Société Générale, nous écrivons un nouveau chapitre de l'histoire de notre Groupe, engagés au service de nos clients et attentifs à nos responsabilités envers la société et nos parties prenantes.

Forts d'un héritage de 160 ans durant lesquels nous avons accompagné des millions de clients, nous pouvons nous projeter avec confiance et détermination vers l'avenir. Nous disposons d'actifs solides et différenciants pour pouvoir jouer un rôle positif, à notre mesure, pour accompagner les grandes transitions énergétiques, technologiques et sociétales, faire grandir les idées de nos clients, soutenir leurs projets et contribuer à la réalisation de leur potentiel. Il s'agit pour nous de la plus grande des fiertés.

# STRATÉGIE



Le groupe Société Générale a l'ambition d'être une banque européenne de premier plan, robuste et durable. Le nouveau plan stratégique, présenté en septembre 2023, vise un double objectif : renforcer le profil financier du Groupe pour accroître structurellement sa compétitivité et renforcer la performance durable de ses métiers, en développant la proposition de valeur au service des clients grâce à ses expertises, à la complémentarité de partenariats externes et à son leadership en matière d'ESG. Les équipes sont pleinement mobilisées sur l'exécution de la feuille de route stratégique à l'horizon 2026 et l'atteinte des objectifs fixés.





## Plan stratégique 2026

# Une stratégie claire pour un avenir durable

L'ambition du Groupe repose sur une stratégie claire : être une banque robuste aux performances solides et durables qui contribue aux Objectifs de développement durable. Le renforcement de la solidité du Groupe constitue un enjeu prioritaire et vise en particulier à renforcer le capital et améliorer structurellement l'efficacité opérationnelle et la rentabilité. S'appuyant sur un modèle simplifié et synergétique, l'objectif est également de développer des activités durables et rentables, en renforçant la proposition de valeur pour les clients et en jouant en particulier un rôle leader dans la transition énergétique, environnementale et sociale.

**UNE  
AMBITION**

**NOS  
OBJECTIFS  
STRATÉGIQUES  
STRUCTURÉS  
AUTOUR DE  
7 PRIORITÉS**

**NOS  
OBJECTIFS  
À L'HORIZON  
2026**





## ÊTRE UNE BANQUE EUROPÉENNE DE PREMIER PLAN ROBUSTE ET DURABLE



### ÊTRE UNE BANQUE ROBUSTE

- 1 Assurer une allocation et une utilisation du capital performantes
- 2 Simplifier le portefeuille d'activités
- 3 Améliorer l'efficacité opérationnelle
- 4 Maintenir une gestion des risques aux meilleurs standards

### DÉVELOPPER DES ACTIVITÉS DURABLES ET RENTABLES

- 5 Exceller dans ce que nous choisissons de faire
- 6 Être un leader de l'ESG
- 7 Renforcer la culture de la performance et de la responsabilité



### OBJECTIFS FINANCIERS

- Ratio de capital CET1 à 13% en 2026 (sous Bâle IV)
- Croissance annuelle des revenus entre 0% et 2% en moyenne sur 2022-2026
- Coefficient d'exploitation inférieur à 60% en 2026
- Rentabilité des fonds propres tangibles (ROTE) entre 9% et 10% en 2026

### OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS

- Réduction de 80% de l'exposition au secteur de la production de pétrole et de gaz d'ici à 2030 (vs 2019) dont -50% d'ici à 2025
- Lancement d'un fonds pour la transition de 1 Md€
- Plus de 35% de femmes dirigeantes au niveau mondial d'ici à 2026

## Plan stratégique 2026

# Être une banque robuste et durable

### ÊTRE UNE BANQUE ROBUSTE



1

#### Assurer une allocation et une utilisation du capital performantes

**Objectif : cible de ratio CET1 de 13% en 2026 sous Bâle IV.**

L'objectif est de porter le ratio de capital du Groupe à un niveau de 13% permettant de disposer de coussins élevés avec un niveau de fonds propres très au-dessus des exigences réglementaires. Au-delà de sa stratégie de gestion disciplinée de son portefeuille d'activités, Société Générale entend activer les principaux leviers suivants pour atteindre cet objectif :

- une croissance organique des encours pondérés par les risques du Groupe (RWA) limitée à moins de 1% par an en moyenne entre 2024 et 2026;
- une approche proactive en matière de transfert de risques et de développement de partenariats;
- une génération accrue de capital organique grâce à une meilleure efficacité opérationnelle.

En matière de distribution, le Groupe entend appliquer une politique responsable avec un taux de distribution compris entre 40% et 50% du résultat net publié à partir de 2023, et une distribution répartie de manière équilibrée à compter de 2024 entre le versement d'un dividende en numéraire et le rachat d'actions.

### DÉVELOPPER DES ACTIVITÉS DURABLES ET RENTABLES



5

#### Exceller dans ce que nous choisissons de faire

Dans un monde en mutation, Société Générale entend augmenter la création de valeur de son modèle centré sur ses clients. Le Groupe bénéficiera du potentiel de ses franchises leaders bien positionnées sur les grandes tendances de fond pour poursuivre sa croissance à long terme en apportant des solutions d'expert en matière de conseil et de financement. Avec les clients au cœur du processus de création de valeur, le Groupe entend façonner un *business model* simplifié, intégré et synergétique, en renforçant la proximité entre ses différents métiers et en augmentant le potentiel de ventes croisées. Société Générale renforcera sa proposition de valeur en combinant expertise interne et partenariats externes. Les capacités digitales seront encore développées pour soutenir la contribution des ventes digitales aux revenus du Groupe et réduire le coût de service (Cost-to-Serve). Par ailleurs, le Groupe vise environ 500 M€ de création de valeur grâce à la donnée et à l'intelligence artificielle d'ici 2026.

6

#### Être un leader de l'ESG

Société Générale accélère ses ambitions ESG pour renforcer son leadership dans la transition écologique et sa contribution aux Objectifs de développement durable des Nations unies.

##### Accélérer la décarbonation de ses activités avec de nouvelles cibles

Société Générale est engagé dans un processus d'alignement de ses financements sur des trajectoires compatibles avec l'objectif de neutralité carbone en 2050, en commençant par les secteurs les plus émetteurs de CO<sub>2</sub>, tels que définis par l'initiative *Net-Zero Banking Alliance* (NZBA). Après avoir largement exécuté son retrait du secteur du charbon thermique, le Groupe se fixe de nouveaux objectifs, avec en particulier une forte accélération de la réduction de l'exposition au secteur de la production de pétrole et de gaz avec une cible de -80% d'ici à 2030 par rapport à 2019, et une étape intermédiaire de -50% en 2025 (à comparer à l'engagement précédent de -20%)<sup>(1)</sup>.

(1) Voir page 30 les autres engagements du Groupe sur les autres secteurs et le compte propre.

Le Groupe est entièrement mobilisé sur l'exécution de la feuille de route stratégique et l'atteinte des objectifs fixés en vue d'être une banque robuste et durable. Les équipes sont pleinement engagées dans la réalisation des 7 priorités stratégiques qui vont contribuer à la concrétisation des objectifs stratégiques et financiers.

## 2

### Simplifier le portefeuille d'activités

Société Générale façonnera un *business model* cohérent, simplifié et intégré autour de ses franchises cœur. Une discipline stricte dans la gestion du portefeuille d'activités sera déployée sur la base des critères suivants : cohérence avec l'exigence ESG du Groupe, contribution à la rentabilité du Groupe, synergies significatives au sein du Groupe, exposition limitée aux risques extrêmes et positions de premier plan sur des marchés attractifs.

## 3

### Améliorer l'efficacité opérationnelle

**Objectif : coefficient d'exploitation inférieur à 60% en 2026, avec une amélioration progressive dès 2024.**

Le Groupe vise des économies brutes de coûts d'environ 1,7 Md€ à l'horizon 2026 (vs 2022). Ces réductions seront effectuées à travers la mise en œuvre des plans déjà annoncés (notamment la fusion des réseaux France et les synergies de coûts liées à l'intégration de LeasePlan), ainsi que l'amélioration de l'efficacité IT et la simplification de l'organisation. Fondée sur une stratégie de plateforme, l'amélioration de l'efficacité IT permettra de générer une économie brute de coûts d'environ 0,6 Md€ tout en garantissant un meilleur impact commercial.

## 4

### Maintenir une gestion des risques aux meilleurs standards

**Objectif : coût net du risque entre 25 et 30 points de base sur la période 2024-2026, avec un appétit aux risques stable.**

Le Groupe maintiendra une gestion des risques de crédit claire et cohérente en veillant à assurer une politique d'origine prudente, une diversification et une faible concentration des risques, un appétit au risque de marché stable et un monitoring des risques extrêmes. Le Groupe maintiendra une approche holistique en matière de gestion des risques incluant les risques environnementaux, sociaux et non financiers.

### Investir dans l'innovation

Société Générale annonce le lancement d'un nouveau fonds d'investissement pour la transition de 1 Md€, comprenant un volet d'investissement en fonds propres de 0,7 Md€. Ce fonds vise à soutenir les acteurs de la transition, les technologies vertes, les solutions fondées sur la nature et des projets de finance à impact en cohérence avec les Objectifs de développement durable des Nations unies.

### Développer des partenariats et lancer de nouvelles initiatives pour générer davantage d'impact :

- avec la création d'un conseil consultatif indépendant, composé d'experts scientifiques reconnus et pluridisciplinaires, qui permettra au Groupe d'enrichir ses réflexions dans le domaine de l'ESG;
- grâce à l'exploration de nouveaux domaines de coopération avec l'International Finance Corporation, membre du groupe Banque mondiale,

dans le cadre de projets de finance durable s'appuyant sur nos expertises, le succès de nos partenariats passés et sur nos engagements communs en faveur des Objectifs de développement durable des Nations unies;

- avec l'accélération des actions de mécénat, notamment à travers une forte augmentation du budget de la Fondation d'entreprise Société Générale pour renforcer notre soutien à la culture, l'éducation et l'insertion professionnelle et, par ailleurs, la mise en place d'un nouveau partenariat pour contribuer à la préservation des océans.

## 7

### Renforcer la culture de la performance et de la responsabilité

Être un employeur responsable de référence et enraciner une culture de performance et de responsabilité sont des priorités pour le Groupe. Outre l'amélioration du niveau d'engagement des collaborateurs, le Groupe veut amplifier son action en faveur de la mixité, et va ainsi allouer 100 M€ à la réduction de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes. Le Groupe se fixe par ailleurs l'objectif d'avoir plus de 35% de femmes dirigeantes au niveau mondial d'ici à 2026. Pour renforcer l'engagement actionnarial des collaborateurs, le Groupe a l'intention de lancer un plan mondial d'actionnariat salarié, dans une logique d'alignement des intérêts des collaborateurs et des actionnaires.

## Priorités stratégiques

# Objectifs dans nos métiers

La feuille de route du Groupe se traduit par une déclinaison d'objectifs stratégiques pour ses principaux métiers. La mise en œuvre sera également progressive avec des avancées cadencées à l'horizon 2026. Après une année 2023 de transition et de transformation, 2024 sera consacrée à l'accélération de l'exécution du plan stratégique avec le déploiement d'une série d'initiatives dans tous les métiers et sur les différents enjeux transversaux.

### LA BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE, BANQUE PRIVÉE ET ASSURANCES

Elle a pour objectif d'augmenter sa base de clientèle à 17 millions de clients, tout en visant un coefficient d'exploitation inférieur à 60%, avec davantage de revenus et une base de coûts réduite. Cette ambition sera portée par une plus grande efficacité du réseau de détail en France, combinée à une contribution plus importante de BoursoBank.

#### Objectifs stratégiques à long terme

- Être le partenaire n° 1 des entreprises, des professionnels et des clients patrimoniaux et privés et le leader de la banque digitale.
- Renforcer encore la proposition de valeur pour les clients avec une qualité de service de premier plan.
- Avoir le modèle bancaire le plus efficace.
- Développer une gamme complète de solutions ESG (épargne, financement et conseil).

Le réseau SG tirera parti d'une intégration renforcée avec les activités d'Assurance et de Banque Privée afin de maximiser les synergies commerciales.

BoursoBank, première banque en ligne en France, va continuer à accélérer l'acquisition de nouveaux clients pour atteindre plus de 8 millions de clients en 2026 et augmenter ainsi sa création de valeur à long terme. Cette décision stratégique se traduira par un impact négatif cumulé d'environ 150 M€ de résultat brut d'exploitation entre 2023 et 2025. Le Groupe vise un résultat net positif supérieur à 300 M€ en 2026.

### LA BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

Elle va continuer de renforcer la solidité et la rentabilité de son modèle. Société Générale cible un coefficient d'exploitation inférieur à 65% en 2026, sur la base d'une croissance annuelle des revenus comprise entre 1% et 2% en moyenne sur les activités de Financement et Conseil (entre 2022 et 2026) et une fourchette de revenus comprise entre 4,9 Md€ et 5,5 Md€ sur les activités de Marché.

#### Objectifs stratégiques à long terme

- Continuer d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Réduire l'intensité des RWA en développant un modèle orienté conseil et plus léger en capital.
- Extraire davantage de valeur des franchises intégrées de premier plan.
- Rester la banque la plus innovante en matière de solutions ESG.
- Être à la pointe de l'innovation digitale (actifs numériques, IA).

Tout en s'appuyant sur notre positionnement de banque de financement et d'investissement de premier plan et nos relations de confiance avec nos clients, nos récents partenariats avec AllianceBernstein et Brookfield illustrent notre capacité à développer des solutions innovantes pour élargir notre offre client et accroître nos revenus différemment.



## LA BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL, SERVICES DE MOBILITÉ ET DE LEASING

### La Banque de détail à l'International

Elle aura pour objectif de délivrer des rendements durables supérieurs au coût du capital. Pour 2026, le Groupe vise un coefficient d'exploitation inférieur à 55 %.

#### Objectifs stratégiques à long terme

- Mettre en place un modèle plus compact et plus efficace.
- Continuer à offrir une expérience client de premier plan grâce à la combinaison de l'expertise et des capacités digitales.
- Être un leader de l'ESG dans l'ensemble des géographies du Groupe.
- Maintenir une gestion rigoureuse des risques et du respect de la conformité.

### Les Services de mobilité et de leasing

Ils s'appuieront sur l'intégration complète de LeasePlan par ALD pour devenir un leader mondial de l'écosystème de la mobilité. Le Groupe vise un coefficient d'exploitation inférieur à 55 % en 2026.

#### Objectifs stratégiques à long terme

- Fournir une offre intégrée, du financement automobile à l'assurance.
- Être un acteur clé de la décarbonation dans les solutions de financement et de leasing.
- Être un leader technologique dans les services de mobilité.
- Augmenter et maintenir une rentabilité élevée et durable.

ALD vise une croissance annuelle de l'actif productif de + 6 % en moyenne entre 2023 et 2026 avec environ 50 % de véhicules électriques dans les nouveaux contrats en 2026.

## Avancées stratégiques 2023 et début 2024

**Des étapes clés ont été franchies avec succès en 2023** dans l'exécution des principales initiatives stratégiques avec notamment :

- la réalisation de la fusion juridique des réseaux Société Générale et des banques du groupe Crédit du Nord, et la migration informatique des clients du groupe Crédit du Nord sur le système d'information de Société Générale;
- l'accélération du développement de la banque digitale BoursoBank, avec le renforcement du positionnement de leader sur le marché français avec près de 6 millions de clients;
- la création d'un leader mondial dans le domaine des solutions de mobilité durable, avec notamment la finalisation de l'acquisition de LeasePlan par ALD en mai 2023, et le lancement de la nouvelle marque commune Ayvens.

**Début 2024**, Société Générale et AllianceBernstein ont annoncé le lancement officiel de Bernstein, une coentreprise qui donne naissance à un leader mondial de la recherche actions et du *cash actions*.

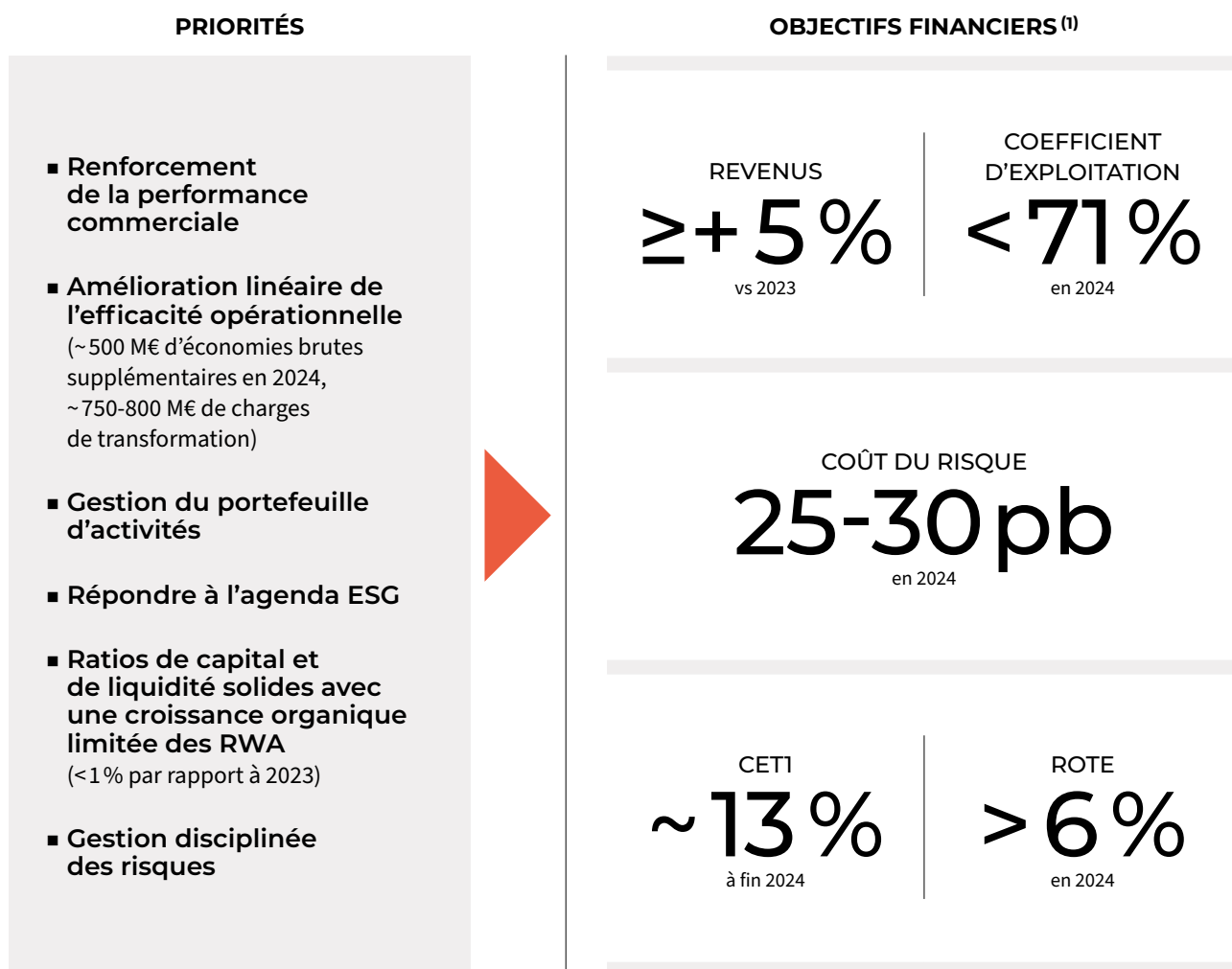
Par ailleurs, la banque a signé des accords relatifs aux projets de cession de Société Générale Marocaine de Banques incluant ses filiales, ainsi que des activités de financement d'équipements professionnels opérées par Société Générale Equipment Finance (SGEF).

Ces projets s'inscrivent dans le cadre de l'exécution de la feuille de route stratégique de Société Générale, qui vise à façonner un *business model* simplifié et intégré, plus synergétique et performant, tout en renforçant le capital du Groupe.

## Priorités stratégiques

# Objectifs pour 2024

Pleinement engagé dans la mise en œuvre des initiatives stratégiques présentées en septembre 2023, le Groupe a pour principaux objectifs financiers les éléments ci-dessous.



(1) Sur la base de revenus des activités de marché à ~5,1 Md€ et avec des charges de transformation de 750-800 M€. Sur la base d'hypothèses macroéconomiques reprises pour les principales en page 37 de la présentation du *Capital Markets Day* du 18 septembre 2023.

## JALONS STRATÉGIQUES

### BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE, BANQUE PRIVÉE ET ASSURANCES

- Amélioration de la satisfaction client et de l'efficacité opérationnelle par la mise en œuvre du nouveau modèle (~250 agences, ~1 800 ETP<sup>(1)</sup>)

- Acquisition élevée de nouveaux clients et augmentation du taux d'équipement chez BoursoBank (≥7 millions de clients à fin 2024)

- Augmentation des revenus grâce aux synergies entre les activités d'Assurance, de Banque Privée et de Banque de détail

**Plus de clients,  
plus de revenus,  
base de coûts  
plus faible**

### BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS

- Création de la coentreprise avec Bernstein et lancement du partenariat avec Brookfield au 1<sup>er</sup> semestre 2024

- Déploiement dans tous les métiers d'un modèle plus léger en capital (*asset-light model*)

- Réduction de coûts à travers la rationalisation des back-offices et des processus

**Renforcement  
de la durabilité  
et de la rentabilité  
du modèle**

### BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL, SERVICES DE MOBILITÉ ET DE LEASING

- Transformation profonde d'Ayvens avec les premières synergies, une gestion active des ressources rares et de la politique de tarification

- Poursuite de l'optimisation des réseaux internationaux et du *cross-selling* avec les franchises du Groupe

- Finalisation des cessions annoncées attendue d'ici à la fin de l'année (en plus du Congo et du Tchad déjà finalisées)

**Optimisation  
de l'organisation  
et intégration  
efficace de LeasePlan**

### GROUPE

- Lancement du projet de transformation du siège en France<sup>(2)</sup> (~5% des effectifs du siège)

- Amélioration de l'efficacité informatique par la rationalisation de l'infrastructure, la stratégie de plateforme et la politique d'achat

- Accélération de nos ambitions et engagements ESG

**Favoriser une culture  
de performance,  
de responsabilité  
et de durabilité**

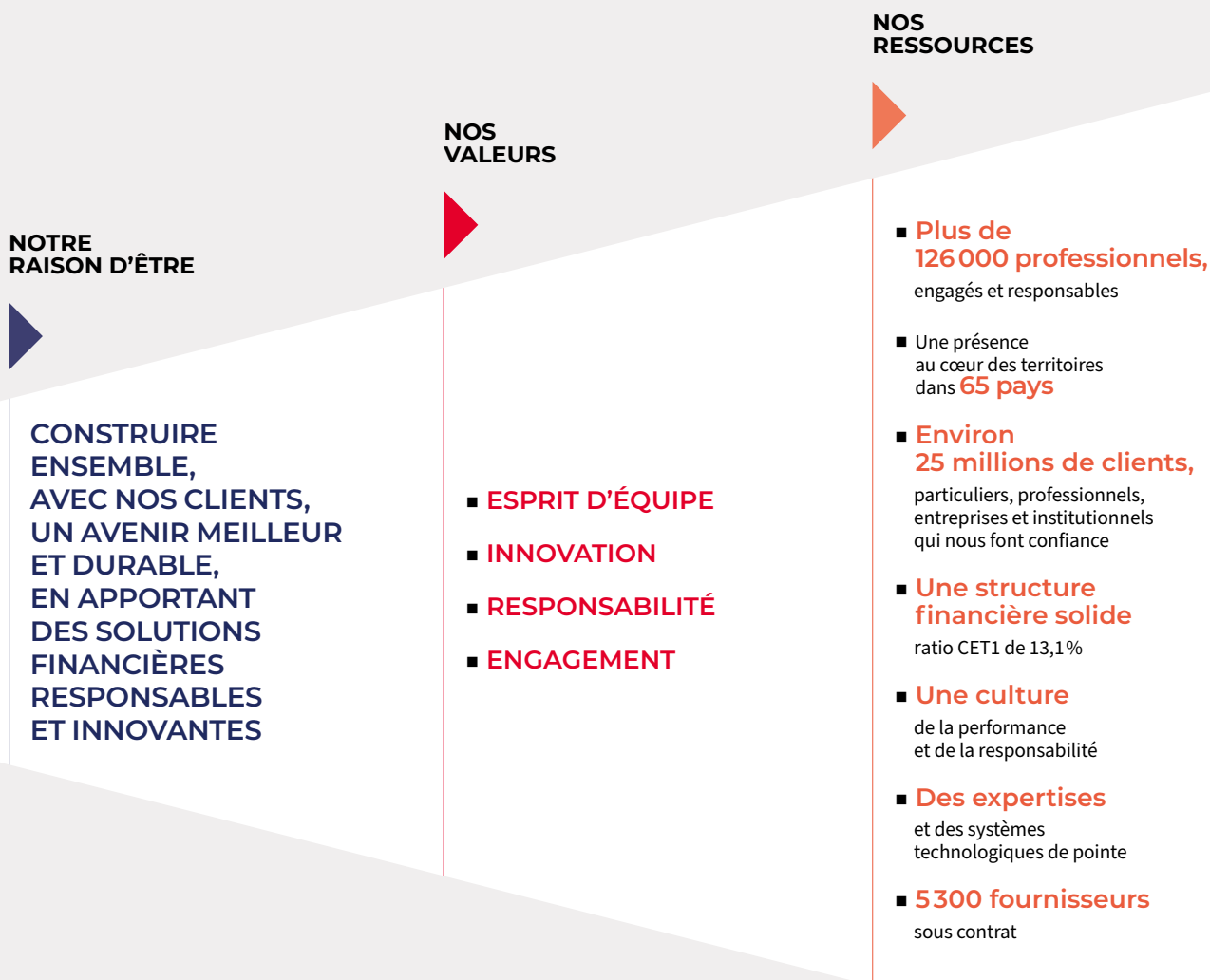
(1) ETP : équivalent temps plein.

Sur un total de 3 700 suppressions nettes de postes entre 2023 et 2025 tel qu'annoncé en octobre 2021 dans le cadre de la fusion des réseaux France.

(2) Projet soumis à la consultation des instances représentatives du personnel en France.

## Modèle d'affaires

# Un modèle créateur de valeur durable



Le groupe Société Générale déploie un modèle d'affaires destiné à offrir des solutions financières responsables et innovantes afin d'accompagner ses clients dans leurs projets et leurs enjeux de transition, et de contribuer ainsi plus largement au développement durable des économies et de la société. Cette vision de long terme, portée par toutes ses activités, se concrétise par une stratégie ancrée sur la solidité financière, la qualité de service et la dynamique d'innovation, et la volonté d'être un leader en matière d'ESG, avec l'objectif de créer de la valeur au bénéfice de ses parties prenantes.



## NOS MÉTIERS

- **BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE, BANQUE PRIVÉE ET ASSURANCES**
- **BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE ET SOLUTIONS INVESTISSEURS**
- **BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL, SERVICES DE MOBILITÉ ET DE LEASING**

## NOTRE VALEUR AJOUTÉE POUR NOS CLIENTS...

- **Accompagner nos clients**  
pour leur fournir le bon service au bon moment, au mieux de leurs intérêts et assurer sécurité et protection de leurs avoirs et données
- **Aider nos clients à financer leurs projets**
  - 497 Md€ d'encours de crédits à la clientèle
- **Accompagner nos clients et nos économies dans la transition écologique**
- **Offrir des solutions et des services technologiques innovants**
  - Banque en ligne : BoursoBank leader de la banque en ligne en France avec près de 6 millions de clients
  - 52 Md€ *earning assets* Ayvens
- **Protéger nos clients dans leur vie et dans leurs activités**
  - 23 millions de contrats d'assurance gérés
  - Position de premier plan dans les produits dérivés
- **Gérer l'épargne de nos clients de façon performante et responsable**
  - 618 Md€ de dépôts
  - 4931 Md€ d'actifs en conservation
  - 143 Md€ d'actifs gérés en Banque Privée
  - Une offre de finance responsable répondant aux enjeux de développement durable
- **Sécuriser les échanges**
  - Maintenir des investissements importants dans la cybersécurité (>1 Md€ sur la période 2023-2026)

## ... ET POUR NOS AUTRES PARTIES PRENANTES

- **Inclure, développer et engager nos collaborateurs**
  - 100% des collaborateurs bénéficient d'au moins une formation par an
  - 63% des collaborateurs ont suivi une formation sur les sujets ESG
  - 100% des collaborateurs sont couverts sur les droits fondamentaux avec l'accord UNI Global Union
  - 86% des collaborateurs estiment pouvoir s'exprimer librement (*speak-up*)
  - ≥ 35% de femmes dirigeantes (Top 250) d'ici à 2026, 31% en 2023
- **Contribuer au développement économique durable dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère**
  - Reconnu par les principales agences de notation extra-financière
  - Financement d'infrastructures afin de renforcer notre impact positif local
  - Être un acteur majeur dans le développement de la mobilité durable
  - Charge d'impôts et taxes : 3,0 Md€ en 2023
- **Accélérer les engagements pour la décarbonation**
  - Nouvel objectif NZBA de réduction de 70% des émissions absolues de pétrole et de gaz d'ici à 2030 vs 2019
  - Réduire de moitié notre empreinte carbone entre 2019 et 2030, 34% réalisé à fin 2023, en ligne avec l'objectif
  - Lancement d'un fonds d'investissement pour la transition de 1 Md€
- **Bâtir avec nos fournisseurs des relations équilibrées**
  - 6,2 Md€ de dépenses externes
- **Assurer une relation pérenne et de confiance avec les investisseurs et les actionnaires**
  - Donner une information précise, complète et transparente

Porté par son nouveau plan stratégique à l'horizon 2026, le groupe Société Générale poursuit la décarbonation de ses portefeuilles, et renforce son offre de solutions et ses partenariats au service de la transition écologique. Son ambition est d'être pleinement moteur dans la transformation des économies, et de contribuer ainsi à bâtir un avenir meilleur et durable.

# ENJEUX ESG

---





## Éditorial du Directeur général délégué

### Pierre Palmieri



#### Le développement durable à tous les niveaux pour une performance durable

Dans un monde aux prises avec le changement climatique et les défis environnementaux, Société Générale a pris des mesures significatives pour consolider son rôle dans le soutien à la transition vers le Net Zero. Notre engagement en faveur du développement durable est ancré dans notre stratégie et notre raison d'être. Or, nous vivons une décennie charnière pour atteindre l'objectif de l'Accord de Paris de limiter la hausse des températures à 1,5° C d'ici à la fin du siècle. L'ampleur de la tâche nous incite à allouer nos ressources efficacement et à explorer de nouveaux territoires. Notre objectif : permettre un changement positif, tout en garantissant une transition juste et inclusive, conformément aux Objectifs de développement durable définis par l'Organisation des Nations unies. Notre ambition illustre notre désir de contribuer très concrètement au changement. Elle se fonde sur une **transformation positive** grâce à la transition écologique et à des projets locaux à impact positif, tout en étant une **banque responsable**.

#### Une transformation positive

Notre engagement envers le développement durable est ancré dans chacune de nos activités. Au-delà de notre objectif de réduire de moitié notre empreinte carbone entre 2019 et 2030, nous aidons nos clients dans leur propre transition. Par exemple, en nous appuyant sur notre expertise dans des secteurs tels que le routier et le ferroviaire, le transport aérien, l'agriculture, le transport maritime et les énergies renouvelables, nous proposons des solutions globales à nos clients, en nous concentrant sur l'ensemble de leurs chaînes de production et de valeur. Nous soutenons également les champions émergents de la transition tels que InnoEnergy et Polestar Capital. La transformation de notre organisation s'appuie aussi sur la formation de nos collaborateurs aux enjeux de l'ESG, afin qu'ils en deviennent des ambassadeurs (plus de 25% des équipes formées à la Fresque du Climat fin 2023). Pour accompagner et impulser la transformation de notre écosystème, nous nous engageons auprès des décideurs politiques et des gouvernements. Nos experts contribuent ainsi à l'élaboration

de cadres répondant à la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), qui vise à harmoniser le reporting extra-financier et à améliorer la disponibilité et la qualité des données ESG.

#### Une banque responsable

Pour nous, être un employeur responsable est primordial. Nous avons à cœur d'établir un environnement de travail dans lequel les équipes sont fières de contribuer au développement durable et peuvent valoriser leur potentiel grâce à des parcours professionnels personnalisés et à une culture inclusive. Pour favoriser la diversité des profils et leur richesse, nous nous employons à réduire l'écart salarial entre les femmes et les hommes (100 M€ alloués) et à augmenter le nombre de postes clés occupés par des femmes (objectif d'au moins 35% d'ici 2026). Nous poursuivons nos actions de soutien financier et de mécénat grâce à une fondation qui se consacre, entre autres, à l'éducation et à l'intégration sociale.

#### Être un leader de l'ESG

Le Groupe s'était déjà engagé à contribuer à hauteur de 300 Md€ à la finance durable entre 2022 et 2025, dont plus de 80% avaient été réalisés à la fin de 2023. En 2023, nous avons élaboré une feuille de route pour aller plus loin. Ainsi, conformément à l'engagement NZBA, nous nous sommes fixés de nouveaux objectifs ambitieux. Nous visons une réduction de 80% de l'exposition de notre portefeuille aux activités de production de pétrole et de gaz d'ici à 2030 et, en parallèle, nous créons un fonds d'investissement pour la transition écologique d'1 Md€ dans notre bilan. Ce fonds soutiendra l'innovation dans les technologies vertes, les solutions basées sur la nature et les investissements à impact. Convaincus de l'efficacité d'une démarche collective, nous renforçons notre coopération avec des partenaires majeurs de la finance durable tels que l'IFC, entité de la Banque mondiale en charge du secteur privé. Porté par son sens de l'innovation et sa détermination, Société Générale s'engage dans une voie plus durable. Être un leader, oser, innover, instaurer des changements positifs pour les générations futures : telle est notre mission.



## UN ENGAGEMENT FORT POUR UN MONDE PLUS DURABLE

ACCROÎTRE NOS CONTRIBUTIONS E&S	INVESTIR POUR UN AVENIR DURABLE	ÊTRE EXEMPLAIRE	S'ASSOCIER À DES PARTENAIRES POUR ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT ESG
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accélérer la décarbonation de nos activités</li> <li>▪ Participer activement à la création de nouvelles normes</li> <li>▪ Agir pour le développement économique et social des populations locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modifier les mandats de nos activités, concevoir des solutions client innovantes</li> <li>▪ Investir dans la transition énergétique</li> <li>▪ Soutenir les solutions fondées sur la nature et les projets à impact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Être un employeur responsable</li> <li>▪ Créer un conseil scientifique consultatif</li> <li>▪ Réduire de moitié notre empreinte carbone entre 2019 et 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Créer un partenariat avec l'IFC pour soutenir les ODD</li> <li>▪ Accroître nos actions philanthropiques grâce à la Fondation</li> <li>▪ Renforcer les échanges avec les parties prenantes et les coalitions</li> </ul>



Nouvelles cibles NZBA <sup>(1)</sup>	Fonds d'investissement dédié à la transition de 1 Md€	Développer de nouveaux partenariats
--------------------------------------	---	-------------------------------------

(1) Net-Zero Banking Alliance

## Analyse

### « DE L'URGENCE D'ACCÉLÉRER LA DÉCARBONATION DE NOS ÉCONOMIES. »

**Tim Gould,**

Économiste en chef de l'énergie,  
Agence internationale de l'énergie

**Nous vivons dans un monde où la consommation d'énergie ne cesse d'augmenter.** Or, la part des combustibles fossiles dans le mix énergétique n'a diminué que récemment et demeure élevée depuis des décennies. Les chocs pétroliers des années 1970 ont joué un rôle déterminant dans la mise en œuvre d'alternatives au pétrole comme sources d'énergie, même si la demande n'a pas reculé, soutenue par les économies émergentes. Dans les cinquante dernières années, la consommation d'électricité a progressé à un rythme bien plus rapide que la demande en pétrole et sa production est de moins en moins dépendante des combustibles fossiles. En effet, alors que la part d'électricité d'origine fossile était de près de 70 % il y a dix ans, elle se situe aujourd'hui autour de 60 % et devrait passer à moins de 50 % d'ici à 2030 grâce à l'essor des énergies renouvelables. Enfin, la Chine, l'un des principaux moteurs de la forte demande en combustibles fossiles au cours des dernières décennies, se tourne désormais vers une croissance moins énergivore et plus verte, en développant notamment le solaire et l'éolien.

**La situation à l'horizon 2030 sera déterminée par trois grandes tendances :** premièrement, le développement à grande vitesse des énergies renouvelables, en particulier du solaire, grâce à une capacité mondiale de fabrication de modules photovoltaïques importante offrant un potentiel de déploiement considérable. Deuxièmement, l'essor rapide de la capacité d'exportation du gaz naturel liquéfié (GNL), sous l'impulsion des États-Unis et du Qatar. L'offre pourrait même devenir excédentaire entre 2025 et 2030, entraînant une baisse des prix. Troisièmement, l'accent mis sur la résilience, la diversification et les politiques industrielles en matière d'énergie propre après la crise mondiale de l'énergie.

**La trajectoire actuelle ne permettra pas d'atteindre les objectifs climatiques.** L'Agence internationale de l'énergie (AIE) estime que les émissions mondiales de GES devraient atteindre un niveau record dès 2025, mais que les politiques actuelles ne sont pas assez fortes pour que s'ensuive une baisse drastique juste après. Ainsi, d'ici à 2100, les températures mondiales pourraient afficher une hausse de 2,4 °C par rapport aux niveaux pré-industriels. Il est urgent d'agir plus résolument en faveur de la décarbonation des économies si nous souhaitons limiter ce réchauffement à 1,5 °C. Pour y parvenir, l'AIE soutient fermement les objectifs visant à tripler la capacité de production d'énergies renouvelables d'ici à 2030, à doubler le rythme des améliorations en matière d'efficacité énergétique, à adopter un moratoire sur la construction de nouvelles centrales à charbon, à réduire de 75 % les émissions de méthane d'origine fossile et à augmenter considérablement les investissements dans l'énergie propre, particulièrement dans les pays émergents.

**Depuis 2020, nous avons constaté une augmentation de 40% des capitaux alloués aux technologies et aux infrastructures dédiées aux énergies propres.**

La dynamique est donc positive, mais elle reste insuffisante pour se rapprocher des objectifs de l'Accord de Paris et du scénario de neutralité carbone d'ici à 2050. Les investissements dans les énergies vertes doivent doubler pour atteindre 4 000 Md\$ annuels en 2030, tandis que ceux dans les combustibles fossiles doivent continuer à baisser. C'est ainsi que l'on façonnera un avenir plus sûr et plus durable.





« L'EUROPE SE TROUVE AUJOURD'HUI À UN CARREFOUR IMPORTANT OÙ IL EST ESSENTIEL DE LIBÉRER LA COMPÉTITIVITÉ POUR ASSURER UNE CROISSANCE DURABLE À L'AVENIR. »

**Michala Marcussen,**  
Chef économiste du groupe Société Générale

**L'inflation, tant globale que sous-jacente, a fortement baissé au cours de l'année écoulée et les banques centrales des deux côtés de l'Atlantique pèsent désormais les baisses de taux contre le risque d'une résurgence de l'inflation.**

Les similitudes s'arrêtent toutefois là : l'économie américaine a surpris avec une croissance du PIB ferme en 2023, tandis que la zone euro est restée terne. Le consensus table désormais sur une croissance américaine de 2,4% en 2024, environ quatre fois plus que les 0,6% prévus pour la zone euro. Ces différences s'expliquent en partie par des facteurs cycliques et démographiques, mais elles montrent aussi que la zone euro est confrontée à une crise de compétitivité, avec au centre des préoccupations l'accès à l'énergie, aux financements, aux compétences et aux marchés. À la suite de l'invasion russe de l'Ukraine, le coût de l'électricité a grimpé en flèche pour les entreprises de la zone euro par rapport à leurs concurrents aux États-Unis ou en Chine. La transition accélérée vers un système énergétique vert n'est ainsi pas seulement une question de décarbonation mais aussi celle de la compétitivité future.

---

## Perspectives

---

Débloquer un effort d'investissement et assurer la disponibilité de main-d'œuvre compétente est au cœur de cette équation. Concernant les financements, l'accélération de l'Union européenne des marchés de capitaux (UMC) est bienvenue, mais il est urgent aussi de considérer le rôle d'un soutien public et du partage des risques pour des investissements stratégiques. Une UMC forte passe par l'achèvement de l'Union bancaire qui favorisera l'émergence de banques véritablement paneuropéennes. En termes de soutien public, l'initiative NextGenerationEU, adoptée en réponse à la pandémie, dont l'objectif est notamment de stimuler les investissements verts et numériques, est une étape positive, mais elle est plafonnée et limitée dans le temps. Le plan industriel du Pacte vert pour l'Europe, visant à simplifier la réglementation et faciliter l'accès au financement, est sur le point d'être adopté ce qui est encourageant. Il est toutefois peu probable qu'il produise des résultats suffisants en l'absence d'un soutien public renouvelé.

Concernant les compétences, la dernière étude du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) de l'OCDE montre un déclin chez les jeunes de 15 ans dans les principaux pays. Bien que la pandémie porte une part de responsabilité sur la période récente, la tendance à long terme est un signal d'alarme, de même que le déclin des mesures de l'équité dans l'éducation. Concernant les marchés d'exportation, la fragmentation mondiale observée ces dernières années ne devrait pas s'inverser de sitôt. Elle pourrait s'accroître, notamment avec l'élection présidentielle américaine de novembre. Elle n'est toutefois pas la seule préoccupation. La Chine, qui a tiré les exportations européennes depuis plusieurs décennies, est désormais confrontée à une période longue de croissance plus faible, devant réduire sa dépendance à l'égard de l'immobilier financé par la dette. Dans sa quête de nouveaux moteurs de croissance, la Chine est entrée dans la course aux technologies vertes. L'environnement global du marché mondial est ainsi confronté à divers vents contraires, l'UE doit créer des vents favorables en achevant son propre marché unique. L'Europe se trouve aujourd'hui à un carrefour important où il est essentiel de libérer la compétitivité pour assurer une croissance durable à l'avenir.

Éditorial écrit en mai 2024.

## Climat

# Au-delà des objectifs Climat : définir de nouvelles frontières

### Accélérer la décarbonation de nos activités

Société Générale est résolument engagé dans une démarche de décarbonation volontariste. La stratégie adoptée par le Groupe pour aligner ses portefeuilles de financement se décline sur deux axes : gérer la réduction de son empreinte CO<sub>2</sub> absolue sur les énergies fossiles et définir une trajectoire de réduction de l'intensité carbone des portefeuilles dans les autres secteurs. L'année 2023 marque une étape importante avec l'annonce d'une accélération des efforts d'alignement. Après avoir atteint en avance sa première cible de réduction (fixée à -20% d'ici à 2025) de son exposition au secteur de la production de pétrole et de gaz, le Groupe a annoncé une nouvelle cible de réduction de -80% d'ici à 2030 par rapport à 2019, avec une étape intermédiaire de -50% en 2025. C'est l'une des cibles les plus ambitieuses parmi les acteurs bancaires mondiaux. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2024, nous avons cessé de fournir des services de financement et de conseil aux projets de nouveaux champs de production de pétrole et de gaz et sortons du financement des acteurs privés spécialisés de la filière amont du pétrole et du gaz. Le Groupe s'est également fixé des nouvelles cibles (de réduction d'intensité carbone ou de score d'alignement) sur les secteurs automobile, acier, ciment, immobilier commercial, transport maritime, aluminium et aviation.

Membre signataire fondateur de la *Net-Zero Banking Alliance* (NZBA), Société Générale s'attelle, pour les secteurs les plus carbonés, à aligner ses portefeuilles de financement avec des trajectoires compatibles avec les objectifs de l'Accord de Paris. Le Groupe travaille avec ses clients, ses pairs et l'ensemble de ses parties prenantes pour accélérer la transition.

#### À RETENIR

##### Accélérer la décarbonation

- Pétrole et gaz :
  - Cible de réduction de 80% d'exposition au secteur *upstream* entre 2019 et 2030 avec une étape intermédiaire à 50% en 2025;
  - Cible de 70% de réduction absolue des émissions de gaz à effet de serre sur la chaîne de valeur du pétrole et du gaz d'ici à 2030 (vs 2019);
  - Nouveaux objectifs fixés sur les secteurs automobile, acier, ciment, immobilier commercial, transport maritime, aluminium et aviation;
  - Cible de réduction de 50% de l'empreinte carbone pour compte propre du Groupe entre 2019 et 2030.

##### Soutenir l'innovation

- Fonds d'investissement pour la transition de 1 Md€.
- Soutenir les « leaders émergents ». Trois investissements notables en 2023 : InnoEnergy – Partech – Polestar Capital. Accueil de la première promotion de start-up ESG au sein du Global Markets Incubator.

##### En savoir +







## Repenser les métiers de la banque

Société Générale intègre la dimension ESG dans la stratégie de l'ensemble des métiers et fait de l'accompagnement des clients dans la transition une priorité. Les métiers du Groupe adaptent leurs modèles et développent leurs offres pour répondre aux nouveaux besoins de nos clients. Ainsi, au sein des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, le Groupe a développé un programme interne pour faire évoluer son offre, accélérer la montée en expertise de ses équipes et coconstruire avec ses clients des solutions innovantes et adaptées à leurs enjeux de transition. Fédérant plus de 400 professionnels, le programme favorise l'échange d'expertise entre professionnels sur différents secteurs afin de développer une vision plus globale des enjeux auxquels les clients ont à répondre. Il permet aussi d'intensifier l'approche sur les nouvelles chaînes de valeur et de renforcer la compréhension des modèles d'affaires de leaders émergents. En 2023, la banque a remporté le prestigieux prix IFR « Bank for Sustainability » pour « avoir accéléré et intégré avec succès la transition dans toutes ses activités », et le prix Euromoney de « Meilleure stratégie de transition bancaire au monde » pour la deuxième année consécutive.

## Soutenir l'innovation et développer un écosystème pour un futur durable

Souhaitant accélérer son investissement dans le développement de solutions et partenariats innovants pour générer davantage d'impact, le Groupe a annoncé en septembre 2023 le lancement d'un fonds d'investissement pour la transition de 1 Md€, comprenant un volet d'investissement en fonds propres de 700 M€. Ce fonds vise à soutenir les acteurs de la transition, les technologies vertes, les solutions fondées sur la nature et des projets de finance à impact en cohérence avec les Objectifs de développement durable des Nations unies.

Société Générale s'est également engagé dans le développement d'un écosystème ESG visant à favoriser l'innovation pour développer ses métiers et servir ses clients. La Banque développe cet écosystème auprès de partenaires et de start-up pour lui permettre d'enrichir son offre et d'accompagner ses clients face à leurs nouveaux besoins.

Par exemple, SG a lancé cette année en France, une offre « Pack Solaire » pour répondre aux enjeux énergétiques et environnementaux des clients entreprises, en partenariat avec namR, acteur spécialisé dans la production de données sur les bâtiments. Afin d'accompagner ses clients particuliers dans la rénovation énergétique des biens immobiliers, SG s'est associé à Hello Watt pour proposer un accompagnement de bout en bout, de l'étude du projet énergétique au financement des travaux. Convaincu que l'innovation est un levier pour la finance durable, le Groupe soutient les entreprises innovantes à travers plusieurs incubateurs, investit dans les champions de demain et noue des partenariats permettant de proposer des solutions innovantes à ses clients. En 2023, la Banque est entrée au capital de l'EIT InnoEnergy, avec pour objectif d'accompagner la croissance de nouveaux champions industriels et d'accélérer la transition énergétique en soutenant le développement des 200 start-up actuellement en portefeuille dont Verkor, GravitHy, Holosolis ou FertigHy. Société Générale a également investi dans le fonds Polestar Capital, le seul fonds de dette privée en Europe dédié à l'économie circulaire et a intégré le pool d'investisseurs accompagnant Partech qui lance son premier fonds de *growth impact* avec un objectif cible de 300 M€. Le Global Markets Incubator a accueilli en 2023 sa première promotion de start-up à impact positif. À travers ces expériences d'incubation, le Groupe peut progresser sur les enjeux de durabilité et enrichir son offre à partir des produits et solutions développés par les start-up.





---

## Biodiversité

---

# Intégrer les enjeux liés à la nature

Relever les défis environnementaux et sociaux de la planète passe par une défense active de la nature et des services qu'elle offre. Dans le cadre de son action en faveur de la transition écologique, l'un des quatre axes stratégiques de son ambition RSE, Société Générale souhaite contribuer à la préservation des écosystèmes.

### Des engagements reconnus

En novembre 2022, en tant que signataire de l'alliance Act4nature international, Société Générale a mis à jour des objectifs concrets et mesurables pour l'ensemble du Groupe en faveur de la nature. L'initiative fédère scientifiques, ONG environnementales, organismes publics et dirigeants pour développer la mobilisation des entreprises en faveur de la nature. Ces objectifs font l'objet d'un suivi annuel pour leur bonne réalisation. En 2023, chaque objectif a vu sa cible atteinte ou a connu une progression dans son déploiement.

En savoir +





## Identifier ses impacts pour les maîtriser

L'action de Société Générale pour la préservation de la nature implique une évolution à tous les niveaux des processus d'évaluation de ses impacts. Le Groupe applique depuis 2007 les Principes de l'Équateur, un cadre de gestion des risques liés aux financements de projets, qui intègre les risques liés à l'érosion de la biodiversité. En complément, la Banque a renforcé ses politiques sectorielles pour exclure les financements de projets localisés dans les principales aires protégées internationales. L'évaluation des impacts sur la nature des clients entreprises a aussi été renforcée. Dans les efforts de lutte contre la déforestation, une attention particulière est portée sur les clients actifs en amont des chaînes d'approvisionnement en soja et bétail issus d'Amérique du Sud et en huile de palme.

## S'inscrire dans une démarche collective

Le Groupe participe activement à des coalitions et à des groupes de travail visant à développer des standards et des méthodologies communes. En 2021, Société Générale a rejoint le Forum de la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), qui a publié en septembre 2023 ses recommandations d'évaluation et de divulgation des impacts, dépendances, risques et opportunités liés à la nature. En outre, depuis 2022, Société Générale, via ses activités d'assurance et de gestion privée, est signataire du *Finance for Biodiversity Pledge*, aux côtés de 153 institutions financières, et s'engage à œuvrer pour l'harmonisation des pratiques de reporting concernant les investissements destinés à protéger la nature.

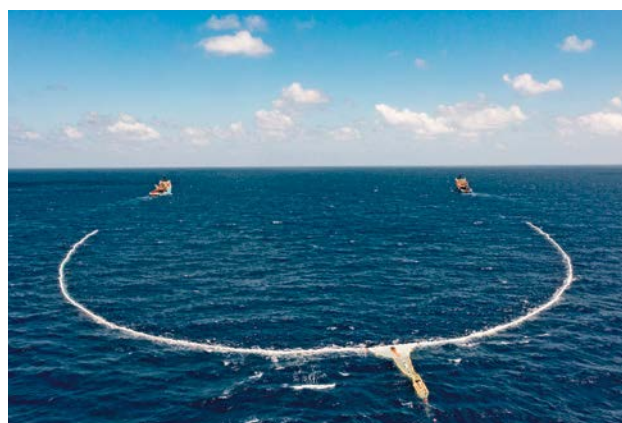
## Bâtir des solutions financières pour protéger la nature

Société Générale accompagne les grandes entreprises dans l'évaluation des impacts de leurs investissements. La Banque a ainsi rejoint le *Corporate Program* du SBTN (Science-Based Targets Network) afin de coconstruire avec ses clients des stratégies et des outils financiers permettant de prendre en compte les enjeux liés à la nature et de les accompagner dans la transformation de leurs chaînes de valeur. Enfin, Société Générale a lancé un nouveau fonds d'investissement dédié au financement de la transition, des solutions basées sur la nature, des projets de finance à impact en cohérence avec les Objectifs de développement durable des Nations unies. Doté de 1 Md€, il comprend un volet d'investissement en fonds propres de 700 M€.

## Un nouveau partenariat avec The Ocean Cleanup : s'associer au plus grand nettoyage de l'histoire

Des milliards de morceaux de plastique flottent dans nos océans auxquels s'ajoutent ceux charriés par les fleuves et les rivières. The Ocean Cleanup est un projet international à but non lucratif qui développe et industrialise des technologies visant à nettoyer les océans du plastique. Pour ce faire, deux actions sont menées : retirer les plastiques déjà présents dans les océans ou les intercepter dans les cours d'eau avant qu'ils n'atteignent l'océan. En qualité de « Mission Partner » majeur, Société Générale apportera sa contribution financière aux activités de l'association, la soutenant ainsi dans sa mission de débarrasser les océans et les fleuves du monde entier de la pollution plastique.

En savoir +



## Territoires

# Contribuer positivement à la transition et au développement des territoires

Le Groupe soutient les transformations sociétales et économiques sur le plan local, à travers l'accompagnement des PME et des entrepreneurs, le financement des infrastructures notamment sociales et les métiers de la mobilité en pleine évolution. Le Groupe développe aussi une offre sociale et inclusive en France ainsi que dans les pays où il est présent.



### Accompagner les acteurs locaux

La nouvelle banque SG offre à sa clientèle une gamme complète de produits durables comprenant notamment des offres de prêt environnemental et social (PES) et de prêt à impact. Au-delà de ces produits, Société Générale propose un accompagnement complet de la démarche RSE des clients avec des initiatives de sensibilisation, un conseil sur les différentes étapes d'un projet et la mise en place de solutions financières. La Banque développe par ailleurs un écosystème de partenaires qui lui permet d'enrichir son offre.

Société Générale Assurances et Tikehau Capital ont lancé en février 2023 un fonds de dette privée pour financer des entreprises engagées à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Le dispositif SG Entrepreneurs Tech, dédié aux entrepreneurs de la French Tech, accompagne 450 entreprises françaises en France et à l'international avec plus de 200 M€ de nouveaux financements depuis juin 2022. Le Groupe a complété son offre de produits labellisés par une solution sur le financement des entreprises non cotées engagées dans la transition.

En novembre 2023, le Groupe a organisé la Semaine de l'Impact positif avec une série d'événements dans 22 villes en France, réunissant plus de 1000 clients.

### À RETENIR

#### Accompagner les acteurs locaux

- Un fort ancrage régional avec un directeur RSE nommé dans chaque région de la banque SG.
- Nouvelles offres : Pack Solaire pour les entreprises avec namR, HelloWatt sur la rénovation énergétique des logements.
- Sensibilisation des acteurs locaux : Semaine de l'Impact positif dans 22 villes en France.

**Financer les infrastructures** grâce à une expertise reconnue dans le financement de projet.

**Être à la pointe de la mobilité durable** avec Ayvens.

**Développer une offre sociale et inclusive.**





## Financer les infrastructures

Le financement des infrastructures contribue au développement des territoires et fait partie des axes stratégiques de l'ambition RSE du Groupe. Le Groupe capitalise sur une franchise et une expertise reconnue sur ce type de financements. Société Générale a été distingué en tant que *Adviser of the Year* par Project Finance International.

## Être acteur de la mobilité durable

Ayvens, filiale de leasing, se fixe trois priorités pour développer la mobilité durable : conseiller ses clients sur les solutions les plus écologiques, faciliter le choix de l'électrique et proposer des solutions de mobilité intégrées (*Mobility as a Service*).

## Développer une offre sociale et inclusive

Le Groupe soutient les jeunes par le biais d'un partenariat avec Bpifrance qui permet de faciliter l'accès au crédit à des étudiants sans revenus ne bénéficiant pas de caution personnelle. Il propose aussi Boost, développée en partenariat avec la start-up Wizbii, une plateforme de services extra-bancaires dédiée aux jeunes (de 16 à 24 ans), en France. Après avoir été la première banque à lancer un tel dispositif en 2019, Société Générale est la première banque en France à ouvrir gratuitement ce service à tous ses jeunes clients. Elle développe également des services bancaires favorisant l'inclusion financière et accompagne les clients en situation de fragilité financière. Le Groupe soutient par ailleurs des initiatives de microfinance, notamment à travers un partenariat en France métropolitaine et outre-mer, avec l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique). La prise de participation, en mars 2023, dans le fonds Citizen CIS est une étape importante de l'engagement du Groupe pour encourager l'émergence de projets portés par des opérateurs sociaux et environnementaux dans le cadre du dispositif novateur des contrats à impact.

## Agir avec nos partenaires

# Favoriser les coalitions pour contribuer activement à la transition

Nous croyons en l'intelligence collective pour élaborer les solutions les plus adaptées au financement de la transition environnementale.

## Un partenariat pour la finance durable

Société Générale et l'IFC (International Finance Corporation), membre du Groupe Banque mondiale, ont signé un accord de collaboration afin d'accélérer la finance durable dans les pays en développement. Dans le cadre de cet accord, les deux institutions ont pour objectif de faciliter la mise en place de solutions de financement diversifiées, telles que le cofinancement de projets ou les accords de partage de risques, contribuant à la mobilisation des investissements privés en faveur de la transition environnementale. Le partenariat vise notamment à soutenir les projets de finance durable favorisant l'accès à l'énergie, à l'eau ou à d'autres infrastructures essentielles.

Ces dix dernières années, les deux institutions ont cofinancé près de 60 transactions avec d'autres partenaires, représentant plus de 20 Md\$ de nouveaux flux de capitaux en faveur de pays en développement. L'IFC a également octroyé environ 1,3 Md\$ à Société Générale pour permettre, par exemple, le développement de flottes de véhicules verts.







## Nomination de Subra Suresh en tant que président du Conseil scientifique consultatif du Groupe

L'objectif de cette instance est de fournir à la Direction générale des conseils fondés sur des approches scientifiques concernant les tendances clés qui influenceront les activités du Groupe dans les années à venir, en adoptant une perspective transversale et de long terme sur les enjeux auxquels le secteur est confronté. Subra Suresh est un scientifique, un ingénieur et un chercheur de premier plan qui a occupé au cours sa carrière des postes éminents dans le monde universitaire. Il est un membre élu de nombreuses académies des sciences et d'ingénierie. Il est actuellement professeur émérite Vannevar Bush au MIT, professeur à l'université Brown et membre du Conseil d'administration de l'Institut de technologie de Californie. En octobre 2023, le président américain Joe Biden lui a remis la National Medal of Science, la plus haute distinction décernée aux scientifiques américains.

En savoir +



## Un écosystème d'innovation intégrant des start-up actives dans les sujets environnementaux

Société Générale s'est engagé dans le développement d'un écosystème visant à favoriser l'innovation pour développer ses métiers et accompagner ses clients dans leur transition. Le Groupe a ainsi renforcé son écosystème d'innovation sur les thématiques durables en s'appuyant sur des programmes d'incubation et d'accélération, tel que l'incubateur Global Markets Incubator. Au total, 15 nouvelles start-up ont rejoint ces incubateurs. Elles développent des solutions innovantes en lien avec la biodiversité, la transition énergétique, le reporting ESG... Par ailleurs, un accent spécifique a été mis sur l'économie circulaire, avec une participation notamment au fonds de dette Polestar Capital (unique fonds de dette privée dédié à la circularité en Europe).

**En savoir +** Document d'enregistrement universel 2024 p. 50 • paragraphe sur le Global Markets Incubator

## Des initiatives internationales pour participer à la construction de nouveaux standards

Société Générale est à l'origine d'initiatives transversales mondiales ou y participe. Le Groupe a rejoint, en tant que membre fondateur, les Principes pour un secteur bancaire responsable en 2019 et la *Net-Zero Banking Alliance* en 2021, après avoir contribué à délivrer en 2020, avec le soutien du think tank 2DII, la méthode PACTA for Banks. Il a lancé plusieurs initiatives visant la création de référentiels pour la décarbonation des secteurs de l'acier (Sustainable Steel Principles – SSP), du transport maritime (Poseidon Principles) et du transport aérien (Pegasus Guidelines), et participe au Conseil de l'hydrogène qui promeut le développement de l'hydrogène. Il participe également à des coalitions visant la préservation et la restauration de la biodiversité, tels que Finance for Biodiversity Pledge et Act4nature ou encore la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures.

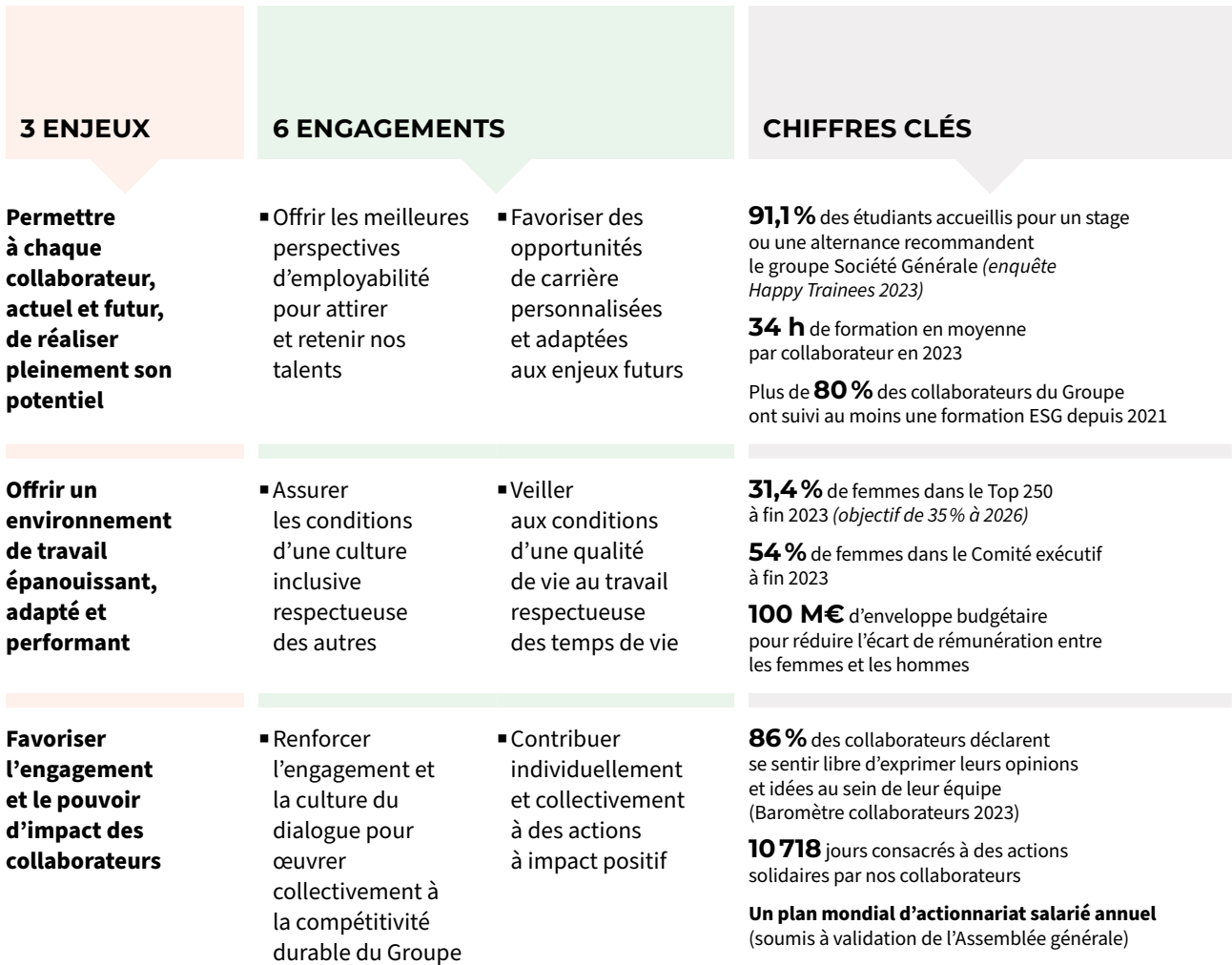


## Être un employeur responsable

# Nos actions en faveur de nos collaborateurs

Pour Société Générale, être un employeur responsable, c'est permettre à ses collaborateurs de s'engager au sein du Groupe et de contribuer à sa performance. Pour cela, nous veillons à cultiver la qualité de vie au travail, à défendre l'équité et l'inclusion et à permettre à chacun de réaliser son plein potentiel.

### NOTRE STRATÉGIE EMPLOYEUR RESPONSABLE





## « CE NOUVEL ACCORD AVEC SOCIÉTÉ GÉNÉRALE PLACE UNI AU CŒUR DU PLAN DE VIGILANCE DE LA BANQUE EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES.

Il établit également une nouvelle référence mondiale en matière de protection des collaborateurs du secteur financier, consacrant pour la première fois les droits syndicaux en matière de travail à distance, d'utilisation de l'intelligence artificielle et de digitalisation. »



**Christy Hoffman,**  
Secrétaire générale d'UNI Global Union

En 2023, Société Générale est devenu la première banque française à être signataire d'un accord-cadre mondial. Conclu pour une durée de quatre ans avec UNI Global Union, celui-ci s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. Avec cet accord, le Groupe réaffirme ses engagements en matière de respect des droits humains, en ligne avec son Code de conduite et son action pour assurer le respect des droits fondamentaux au travail, et en premier lieu la liberté syndicale, tels que codifiés par les textes fondamentaux de l'Organisation internationale du Travail.

### ENGAGEMENTS ET ACTIONS POUR ATTIRER, RECRUTER ET FIDÉLISER LES TALENTS

#### PROMOUVOIR UNE POLITIQUE DE DIVERSITÉ, D'ÉQUITÉ ET D'INCLUSION

- La diversité est une réalité au sein du Groupe avec plus de 126 000 salariés de 152 nationalités différentes, présents dans plus de 60 pays, dont 54 % des collaborateurs exerçant hors de France.
- Politique dédiée et sponsorship de Pierre Palmieri, Directeur général délégué du Groupe.
- Index d'égalité femmes-hommes qui atteint 91 points sur un maximum de 100 points au titre de l'année 2023 (+5 points vs 2022), conformément aux dispositions de la loi Avenir professionnel.
- Organisation du premier Sommet international sur la diversité, l'équité et l'inclusion en mars 2024. Cet événement a rassemblé 45 réseaux de collaborateurs (ERG) venus de tout le Groupe pour travailler autour des cinq dimensions DE&I définies : le genre, les générations au travail, les origines ethniques, sociales ou culturelles, le handicap et la neurodiversité, l'inclusion des personnes LGBT+.
- En 2023, 85% des collaborateurs ont un sentiment d'inclusion au sein de l'entreprise.

En savoir +



#### FAVORISER LE BIEN-ÊTRE ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

- Le nouvel accord mondial avec UNI Global Union fixe une nouvelle base de garanties minimales de droits sociaux pour les salariés du Groupe, telles qu'un congé maternité de quatorze semaines, un congé paternité d'une semaine avec maintien du salaire fixe, et une indemnité décès d'un montant s'élevant à minima à deux ans de salaire fixe.
- En France, mise en œuvre de l'accord Qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023. Cet accord traite de l'équilibre des temps de vie, du télétravail et du travail hybride, du droit d'expression collectif et individuel, de la charge de travail, de la prévention des risques psychosociaux (RPS), de vivre et de travailler avec un cancer ou une maladie chronique.
- Création d'une nouvelle plateforme Well-being@work qui propose des fiches pratiques permettant à chacun de dupliquer des solutions, de trouver les bons interlocuteurs et d'accéder aux différents services mis à disposition par le Groupe.

## Enjeux ESG avec nos collaborateurs

# Développement des compétences et inclusion : favoriser l'engagement des collaborateurs

Veiller à la qualité de vie au travail, à l'équité, à l'inclusion et au développement professionnel des équipes est un facteur essentiel pour encourager l'engagement des collaborateurs au sein du Groupe. Nous souhaitons permettre à chacun de réaliser pleinement son potentiel tout en assurant les conditions d'une culture inclusive et respectueuse.



« L'ENGAGEMENT NAÎT DE LA CONVICTION QU'IL EST POSSIBLE D'AGIR À SON NIVEAU, DE L'INTÉRIEUR, POUR INFLUENCER LES GRANDES STRUCTURES.

La Fresque stimule la réflexion de chacun autour d'enjeux communs, et favorise le partage, l'échange et l'envie de répondre à ces nouveaux récits. »

**Marc Doisy,**  
Animateur de la Fresque du climat et de l'atelier 2tonnes, Société Générale

### Développer une culture RSE commune, soutenir les besoins d'expertise

Le groupe Société Générale a développé un plan d'acculturation et de formation, destiné à l'ensemble de ses collaborateurs, avec pour objectif de développer une culture RSE transverse autour d'un socle commun de connaissances, et de soutenir ses métiers dans leurs besoins d'expertise technique. Ce plan de formation s'appuie sur **une offre comprenant plus de 150 modules** de formation et de sensibilisation autour de six grandes thématiques : les bases de la RSE, les risques ESG, l'environnement et la transition écologique, le numérique responsable, la finance et l'investissement durable, l'employeur responsable. Cette offre intègre par ailleurs de nombreux modules d'expertise notamment sur les enjeux de décarbonation des différents secteurs de l'économie (transport, aviation, automobile, immobilier, luxe...). **Un dispositif d'accompagnement de montée en compétences** est proposé aux collaborateurs et comprend 5 niveaux, du parcours fondamental au niveau le plus expert. Ce dispositif intègre notamment l'objectif de réalisation de la Fresque du climat auprès de 30% de collaborateurs d'ici à septembre 2024. **Des parcours spécifiques** sont aussi proposés pour certaines populations. **D'autres événements de formation** sont par ailleurs organisés avec les ateliers 2tonnes ou My CO<sub>2</sub> notamment, permettant ainsi aux collaborateurs de calculer leur empreinte carbone individuelle et d'identifier des leviers d'action concrets. Des formations à l'animation sont également offertes aux collaborateurs qui souhaitent s'engager plus encore. Enfin de nombreuses conférences sont organisées tout au long de l'année autour de différents sujets : suppression des plastiques à usage unique, économie circulaire, enjeux autour de l'eau, décarbonation de nos activités...

### UN PLAN DE FORMATION, 5 NIVEAUX D'EXPERTISE

1. FONDAMENTAL	2. INTERMÉDIAIRE	3. AVANCÉ	4. CONFIRMÉ	5. EXPERT
Minimum requis pour tous les collaborateurs	Accessible à tous les collaborateurs	Collaborateurs en recherche d'expertise RSE	Collaborateurs en recherche de compétences certifiantes RSE	Collaborateurs travaillant sur la RSE



« SOCIÉTÉ GÉNÉRALE  
ADOpte UNE APPROCHE  
MULTILATÉRALE  
POUR RENFORCER  
LA DIVERSITÉ DE  
SES TALENTS ET CRÉER  
UN ENVIRONNEMENT  
DE TRAVAIL INCLUSIF  
OÙ TOUS ET TOUTES  
SE SENTENT RESPECTÉS  
ET LIBRES D'ÊTRE  
EUX-MÊMES.

Comme pour toute autre obligation qui nous incombe en tant qu'entreprise, il nous appartient de promouvoir une politique de diversité, d'égalité et d'inclusion reposant sur une stratégie claire, une orientation délibérée, une intention collective et une action durable de la part des dirigeants, des managers et des collaborateurs à tous les niveaux. »

**Garima Tyagi,**  
Vice-Président, Ressources Humaines,  
Société Générale (Bangalore)

**Diversité, équité et inclusion :  
lutter contre toutes les formes  
de discrimination**

Notre engagement envers la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) reflète notre volonté de valoriser la diversité de nos talents. Au cœur de notre stratégie RH, il vise à promouvoir un environnement de travail inclusif et respectueux des droits humains et à lutter contre toutes les formes de discrimination. Notre comité de pilotage DE&I, composé de membres issus des Comités de direction de ses lignes métiers (BU/SU), a pour mission de définir l'ambition et les orientations du Groupe en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, ainsi que les priorités annuelles (ou pluriannuelles). Chaque membre du comité DE&I est désormais cosponsor de l'un des cinq axes prioritaires du Groupe : le genre, le handicap visible, invisible et la neurodiversité, la diversité d'origine ethnique, sociale ou culturelle, l'intergénérationnel et l'inclusion des personnes LGBT+. Nos objectifs ambitieux incluent notamment de compter plus de 35% de femmes dans les postes de direction d'ici à 2026. Par ailleurs, une enveloppe de 100 M€ est allouée à la réduction des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

Plus de

**80%**

DES COLLABORATEURS  
DU GROUPE ONT  
SUIVI AU MOINS UNE  
FORMATION PORTANT  
SUR LES ENJEUX  
ESG DEPUIS 2021  
(fin 2023)

Près de **63%** des collaborateurs  
du Groupe ont été formés  
aux enjeux ESG en 2023, soit :

- **316 866** actions de formation, soit plus de quatre actions de formation en moyenne par collaborateur formé ;
- **395 956** heures de formation, soit plus de (5 heures de formation en moyenne par collaborateur formé) ;
- un total de **29 320** collaborateurs formés à la Fresque du climat, dont 21 000 en 2023 ;
- plus de **650** animateurs internes formés, dont 500 en 2023.

Plus de **30%** de collaborateurs  
du Groupe ont été formés  
sur chacune des thématiques  
suivantes : bases de la RSE, finance  
durable et ses réglementations  
et enjeux de la crise écologique.

Plus de **25%** des effectifs ont été  
formés à la Fresque du climat  
depuis 2021, dont 18% en 2023, soit :

## Mécénat & Sponsoring

# S'engager pour la société

Au-delà de ses engagements sportifs dans le rugby, le handisport et l'e-sport, Société Générale mène une politique active de mécénat en faveur de l'éducation, de l'insertion professionnelle, de la musique classique et de l'art contemporain, accompagnant ainsi la société civile dans les différents pays où le Groupe est présent.



Luo Dan, *Three Gorges Zigui Hubei*, 9 mars 2006, Collection d'art Société Générale

### Un mécénat solidaire et culturel actif

Société Générale déploie des actions de mécénat à travers ses différentes entités partout dans le monde, par l'intermédiaire d'une structure de type fondation, ou en direct. La Fondation d'entreprise Société Générale contribue particulièrement à cette dynamique philanthropique. Elle accompagne les jeunes dans la construction de leur avenir et poursuit ses actions en faveur de leur éducation et de leur insertion professionnelle. Elle agit également pour la diffusion et le développement de la musique classique en soutenant des lieux de diffusions, des orchestres, des formations et des jeunes musiciens grâce à des bourses et des prêts d'instruments. En 2024, la Fondation d'entreprise Société Générale est renouvelée, avec une ambition et un budget renforcés, conformément aux annonces faites lors de la présentation du plan stratégique en septembre 2023. Dans le champ artistique, ce sont déjà plus de 5000 visiteurs qui ont pu découvrir le nouvel accrochage de la Collection d'art contemporain du Groupe autour du thème « L'eau et le diamant », élaboré

par Lauranne Germond, cofondatrice et directrice de l'association COAL, montrant la complexité et les enjeux des liens entre les êtres humains et la nature. En cohérence avec son mécénat culturel actif depuis plus de trente ans, Société Générale a noué en novembre 2023 un partenariat majeur avec la Villa Albertine (États-Unis), en devenant Grand Mécène de ses résidences artistiques. Le Groupe soutient ainsi le parcours professionnel des artistes, l'excellence artistique et le rayonnement de la culture à l'international. Pour donner encore plus de valeur et d'impact à ses soutiens financiers, Société Générale déploie également une politique de mécénat de compétences auprès de ses collaborateurs. Les possibilités d'engagement sont multiples afin de s'adapter au mieux aux besoins et de permettre aux collaborateurs de partager leurs compétences de façon utile et solidaire. En 2023, ce sont aussi près de 25000 collaborateurs qui se sont mobilisés dans 56 pays lors d'une nouvelle édition du challenge sportif et solidaire Move for Youth. Grâce à leur engagement collectif, 60 associations agissant pour l'éducation et l'insertion des jeunes ont bénéficié d'un don cumulé de 1 M€.

### Un partenariat renouvelé avec la Fédération française handisport

Société Générale a renouvelé son partenariat historique avec la Fédération française handisport (FFH), et ce, jusqu'en 2026. Depuis vingt ans, le Groupe soutien la FFH dans sa mission d'inclusion et de promotion de l'excellence sportive des personnes en situation de handicap et contribue activement à la sensibilisation et au développement de la pratique du handisport en France, des clubs amateurs au monde professionnel. Six athlètes sont accompagnés par Société Générale : Arthur Bauchet et Marie Bochet en ski handisport, Perle Bouge en para-aviron, Ugo Didier en natation handisport, Jonathan Hivernat en rugby fauteuil et Yasser Musanganya en athlétisme fauteuil. Ces soutiens reflètent l'engagement partagé de Société Générale et de la FFH à faire progresser le handisport en France et à être aux côtés de la prochaine génération d'athlètes en situation de handicap.







## Ensemble, tout se joue!

Partenaire majeur de la Coupe du monde de rugby 2023, Société Générale a célébré avec l'ensemble de ses parties prenantes cet événement unique. Depuis plus de trente-cinq ans, le Groupe soutient le développement de tous les rugbys, de la pratique amateur au plus haut niveau professionnel, et sur tous les terrains, en France comme à l'international. Le cri de ralliement de cette édition, « Ensemble, tout se joue », a particulièrement résonné avec ses valeurs et sa culture d'esprit d'équipe, faisant aussi écho à ses engagements en tant que banque et entreprise citoyenne.

## Les communautés e-sport et rugby rassemblées pour une « Mêlée »

À l'occasion de la Coupe du monde de rugby 2023, Société Générale a souhaité rassembler les communautés de rugby et de l'e-sport – que le Groupe soutient depuis 2018 comme partenaire de la team GamersOrigin – autour d'une nouvelle expérience immersive nommée « La Mêlée ». Les fans de Fortnite et les passionnés de rugby ont pu évoluer dans un stade à taille réelle, du terrain aux loges en passant par les vestiaires, autour d'une carte géante, et gagner des places pour des matchs de la Coupe du monde de rugby grâce à des mini-jeux.

# + 50 %

POUR LE BUDGET  
ANNUEL DE  
LA FONDATION  
D'ENTREPRISE  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE  
DÈS 2024

# 77

PROJETS SOUTENUS  
EN 2023 EN FAVEUR  
DE L'ÉDUCATION  
ET DE L'INSERTION  
PROFESSIONNELLE  
DES JEUNES

# 40

PARTENARIATS  
ACTIFS DANS  
LE DOMAINE  
DE LA MUSIQUE  
CLASSIQUE  
EN 2023

# 25 000

COLLABORATEURS  
MOBILISÉS POUR  
LE CHALLENGE  
SOLIDAIRE  
MOVE FOR YOUTH

## Dialogue parties prenantes

# Un dialogue constructif et responsable

Nous développons un dialogue soutenu et constructif avec l'ensemble de nos parties prenantes autour des quatre axes d'engagement du Groupe : ancrer une culture de responsabilité, être un employeur responsable, agir en faveur de la transition écologique et favoriser le développement des territoires.

### DES DISPOSITIFS DE DIALOGUE ADAPTÉS À CHAQUE PARTIE PRENANTE

PARTIE PRENANTE CONCERNÉE	DISPOSITIF DE DIALOGUE MIS EN PLACE	ÉLÉMENTS DE MESURE		
Avec nos clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes de satisfaction client</li> <li>Entretiens grands comptes</li> <li>Événements clients</li> <li>Ateliers clients de co-construction des parcours et solutions</li> <li>Pilotage des requêtes dont les réclamations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus de 126 000 collaborateurs engagés et responsables dans 65 pays au service de 25 millions de clients<sup>(1)</sup></li> <li>Net Promoter Score : en diminution sur la Banque de détail en France, en progression pour la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, en évolution contrastée pour les autres activités</li> </ul>		
Avec nos collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baromètre Collaborateur suivi d'ateliers de co-construction et de plans d'actions</li> <li>Communautés et collectifs d'employés</li> <li>Dialogue avec les Instances Représentatives du Personnel</li> <li>Droit d'alerte des collaborateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'engagement des collaborateurs (réponse au Baromètre Employeur 2023) : 64%</li> <li>100% des salariés couverts par l'accord UNI Global Union sur les droits fondamentaux</li> <li>111 alertes reçues dans l'outil de gestion du droit d'alerte</li> </ul>		
Avec nos actionnaires et investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rencontres investisseurs</li> <li>Événements et rencontres avec les actionnaires</li> <li>Diffusion de supports de communication dédiés</li> <li>Comité consultatif des actionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conférences, roadshows et présentations investisseurs : 48 événements</li> <li>Présentation de la stratégie climat lors de l'Assemblée Générale</li> <li>Bénéfice net par action : 2,17 €<sup>(2)</sup></li> </ul>		
Avec les agences de notation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étude et analyse des évaluations de performance financière et extra-financière</li> <li>Échanges et suivis réguliers avec les analystes extra-financiers</li> </ul>	<table border="0"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Notations des agences financières :</li> <li>Fitch Ratings : F1/A (stable)</li> <li>Moody's : P-1/A1 (stable)</li> <li>Standard &amp; Poor's : A-1/A (stable)</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Notations des agences extra-financières :</li> <li>S&amp;P Global CSA : 69/100 (en baisse)</li> <li>MSCI : AA (stable)</li> <li>Sustainalytics : 19,6/100 (en hausse)</li> <li>Moody's ESG : 69/100 (stable)</li> <li>ISS ESG : C+</li> <li>CDP : B (stable)</li> </ul> </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notations des agences financières :</li> <li>Fitch Ratings : F1/A (stable)</li> <li>Moody's : P-1/A1 (stable)</li> <li>Standard &amp; Poor's : A-1/A (stable)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notations des agences extra-financières :</li> <li>S&amp;P Global CSA : 69/100 (en baisse)</li> <li>MSCI : AA (stable)</li> <li>Sustainalytics : 19,6/100 (en hausse)</li> <li>Moody's ESG : 69/100 (stable)</li> <li>ISS ESG : C+</li> <li>CDP : B (stable)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Notations des agences financières :</li> <li>Fitch Ratings : F1/A (stable)</li> <li>Moody's : P-1/A1 (stable)</li> <li>Standard &amp; Poor's : A-1/A (stable)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notations des agences extra-financières :</li> <li>S&amp;P Global CSA : 69/100 (en baisse)</li> <li>MSCI : AA (stable)</li> <li>Sustainalytics : 19,6/100 (en hausse)</li> <li>Moody's ESG : 69/100 (stable)</li> <li>ISS ESG : C+</li> <li>CDP : B (stable)</li> </ul>			
Avec la société civile	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rencontres régulières avec les ONG</li> <li>Veille des projets, entreprises ou secteurs financés ou non par la Banque et faisant l'objet de controverses ou de campagnes de la part de la société civile</li> <li>Relations avec les grandes écoles et les universités et participation à des travaux de recherche académique</li> <li>Partenariats avec les institutions financières de développement (IFD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Échange ou participation à des séances de travail avec une dizaine d'ONG (dont Reclaim Finance, Les Amis de la Terre et BankTrack)</li> <li>Une dizaine de meetings bilatéraux</li> <li>Une dizaine de séances de travail organisées par des instances de place</li> <li>Une trentaine de réponses documentées à des sollicitations écrites de la part d'ONG</li> </ul>		
Avec nos fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique d'achats responsables</li> <li>Plan d'action Positive Sourcing Program en faveur notamment des TPE-PME et de l'ESS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montant des achats : 6,2 Md€</li> <li>Montant des dépenses réalisées auprès de structures intégrées à l'ESS : 14,8 M€</li> </ul>		
Avec les régulateurs et les superviseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relations avec les autorités de supervision bancaire et financière et les organes de régulation</li> <li>Participation aux consultations et événements de Place (l'apport d'une expertise technique en matière de banque et de finance)</li> <li>Appartenance à des associations professionnelles de l'industrie financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Séances et groupes de travail avec l'Autorité des normes comptables (ANC), l'Autorité des marchés financiers (AMF), l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), l'International Accounting Standards Board (IASB)</li> </ul>		

(1) Hors clients des compagnies d'assurance du Groupe.  
 (2) BNPA sous-jacent : calculé sur la base d'un résultat net par part du Groupe sous-jacent.



## Point de vue de la Directrice du Développement durable

### Hacina Py

#### « NOUS AVONS BESOIN DE NOUVEAUX RÉCITS POUR NOUS PROJETER DANS UN MONDE DURABLE. »

De tout temps, nous avons eu besoin de récits, de narratifs collectifs pour expliquer le monde qui nous entoure, pour nous projeter vers l'avenir et nous mettre en action. Ces récits évoluent au cours de l'histoire, et le moment est probablement venu de repenser les nôtres. À l'horizon 2050, différents scénarios dressent des chemins qui permettraient de viser la neutralité carbone à l'échelle mondiale, c'est-à-dire des scénarios où l'on n'émet pas plus de CO<sub>2</sub> que la planète ne peut en capter. Ces chemins ne sont possibles qu'au prix d'un changement profond des modes de production et de consommation. On considère que l'empreinte carbone d'un français est actuellement en moyenne de 10 tonnes de CO<sub>2</sub> par an, et qu'il faudrait atteindre une empreinte de 2 tonnes à l'horizon 2050 pour respecter une trajectoire compatible avec l'Accord de Paris. Il ne s'agit pas d'une petite innovation marginale mais d'un vrai changement de cap. Les défis économiques, environnementaux et sociaux auxquels nous sommes confrontés exigent en réalité de repenser à la fois nos modes de production et nos modes de consommation, ce qui nécessite une certaine réinvention de nos récits collectifs. Ces nouveaux récits ont pour objectif de nous permettre d'imaginer ce que peut être un monde durable et d'y associer de nouvelles représentations désirables. Dans un monde fini aux ressources épuisables, nous sommes invités à reconsidérer le système de production linéaire dans lequel nous extrayons des ressources pour fabriquer des produits que nous utilisons avec des durées de vie parfois très courtes avant de les jeter. Les économies se tournent davantage vers des économies circulaires, dans

lesquelles les modèles de production et de consommation se basent sur une approche où les ressources sont utilisées de manière efficiente, les produits sont écoconçus pour être réparés, pour durer longtemps et être partagés, tandis que les déchets sont minimisés. Les entreprises qui intègrent ces pratiques durables seront probablement plus résilientes et moins vulnérables face aux risques de transition et d'épuisement des ressources. Par ailleurs, les investissements de transition sont tels que les opportunités de développement commercial sont très importantes pour les entrepreneurs innovants.

De nouveaux imaginaires communs sont à inventer pour mettre en avant de façon positive davantage de mesure (se recentrer sur le nécessaire et éviter le gaspillage), de partage et de coopération, en favorisant l'usage plutôt que la propriété. Il s'agit de redessiner l'urbanisme et la mobilité pour favoriser le partage entre usagers, les transports alternatifs et les points de connexion entre plusieurs modes de transports. De nouveaux modes d'habitat peuvent être inventés, avec des espaces partagés (chambre supplémentaire lorsqu'on reçoit, jardins partagés, équipements divers mis en commun, etc.). Cela suppose également d'expérimenter une agriculture plus locale et d'encourager une évolution de notre alimentation. Plus de coopération, de partage, de liens entre les générations, de proximité avec la nature sont les bases de ces nouveaux récits bas carbone, avec pourquoi pas un bénéfice en termes de santé et d'accès aux biens et services facilité par la prédominance de l'économie de l'usage sur la propriété. La première étape est la prise de conscience de ce nouveau paradigme, et de ce que cela peut représenter, en envisageant les aspects positifs et pas seulement les renoncements. Pour nous aider à nous représenter ces nouveaux modèles et à passer à l'action, l'Ademe a établi quatre scénarios prospectifs visant la neutralité carbone d'ici à 2050. Ces chemins « types » cohérents présentent des options économiques, techniques et sociétales pour parvenir à cet objectif. Bien qu'ils reposent sur les mêmes données macroéconomiques, démographiques et climatiques, ils incarnent des choix de société différents. Nous pouvons également nous inspirer de la récente étude « Étape 2030 de la transition écologique » (ETE 2030), réalisée par l'association française des Entreprises pour l'environnement (EpE) en collaboration avec plusieurs grands groupes français. Cette étude offre une vision globale commune et novatrice des actions nécessaires d'ici à 2030 pour une trajectoire crédible, alignée sur les engagements français et européens pour le climat et la biodiversité. Nous avons également eu le plaisir d'organiser au sein de la Banque une conférence sur le thème « Imaginer 2050 », qui a eu beaucoup de succès. Enfin, plusieurs podcasts existent, et notamment le podcast 2050 Investors de Société Générale Cross-Asset Research and Quantitative. À nous de faire en sorte que ces récits deviennent réalité, en inventant par exemple les solutions bancaires qui facilitent l'adoption de pratiques durables.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe, y compris celles en matière de RSE. La Direction générale, assistée du Comité exécutif, propose et met en œuvre le plan stratégique pour renforcer la performance durable du Groupe. Société Générale respecte les plus hauts standards en matière de gouvernance d'entreprise. Elle applique le Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et respecte l'ensemble des réglementations applicables aux secteurs bancaire et financier.

# GOVERNANCE

---





## Conseil d'administration

# Déterminer les orientations de l'activité

Le Conseil d'administration représente l'ensemble des actionnaires. Il approuve les orientations stratégiques du Groupe en veillant à leur alignement avec les valeurs et la raison d'être de Société Générale. En outre, il est le garant du respect des meilleurs standards en matière d'éthique et de gestion des risques. Ses membres sont sélectionnés pour leur expérience, leurs compétences, leur diversité et leur indépendance. Sa composition respecte les objectifs de parité.

### Un Conseil d'administration expérimenté et complémentaire

Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, le Conseil d'administration comporte 15 membres : 13 administrateurs nommés par l'Assemblée générale (dont l'administrateur représentant les salariés actionnaires, nommé par l'Assemblée générale sur proposition des salariés actionnaires) et 2 administrateurs représentant les salariés et élus directement par ces derniers. Par ailleurs, le Conseil a nommé un censeur pour l'accompagner sur l'ensemble des sujets de responsabilité sociale et environnementale.

### Les missions et travaux du Conseil

Sur l'exercice 2023, le Conseil a validé les comptes, approuvé le budget et continué à surveiller le profil de liquidité et la trajectoire en capital du Groupe. Plusieurs sessions ont été consacrées à l'analyse de l'alignement du Groupe avec les recommandations de la Banque centrale européenne (BCE), en particulier dans le cadre du processus d'évaluation et de contrôle prudentiel (SREP). Il a nommé un nouveau Directeur général et les nouveaux Directeurs généraux délégués et définit leurs conditions de rémunération. Par ailleurs, le Conseil d'administration a étudié et approuvé les initiatives stratégiques du Groupe présentées par la Direction générale lors du *Capital Markets Day*, ainsi que la fusion des réseaux de banque de détail en France de la Société Générale et du Crédit du Nord, l'acquisition de LeasePlan par ALD, la stratégie de Boursorama et l'opération de partenariat avec AllianceBernstein.

Le 18 janvier 2023, le Conseil a revu son règlement intérieur, afin de se conformer pleinement aux nouvelles recommandations de l'édition du Code Afep-Medef du 20 décembre 2022. Le Conseil d'administration valide la stratégie RSE, en particulier la trajectoire carbone, sur proposition de la Direction générale et après examen par le censeur et les comités spécialisés. Cette stratégie RSE et climat sera présentée à l'Assemblée générale du 22 mai 2024, avec un accent mis sur les engagements RSE et la gestion des risques climatiques. Le Comité des risques évalue les risques RSE et les stress tests climatiques trimestriellement. Le Comité d'audit examine la fiabilité et l'exactitude du reporting RSE, qui inclura le rapport de durabilité en accord avec la réglementation CSRD. Le Comité des rémunérations travaille pour sa part à l'intégration des critères de performance RSE dans la rémunération variable des dirigeants.

**En savoir +**  
Document d'enregistrement universel 2024 • chapitre 3

**56 ANS**  
ÂGE MOYEN

**50 %**  
DE FEMMES

**98 %**  
D'ASSIDUITÉ  
MOYENNE EN 2023  
(14 réunions et des téléconférences sur des sujets d'actualité)



**De gauche à droite**

**Au deuxième rang** Béatrice Cossa-Dumurgier, Johan Praud, Benoît de Ruffray, Diane Côté, Slawomir Krupa, Ulrika Ekman, Lorenzo Bini Smaghi, Henri Poupart-Lafarge, Annette Messemer, Sébastien Wetter, Lubomira Rochet, Jean-Bernard Lévy (censeur).

**Au premier rang** Alexandra Schaapveld, William Connelly, France Houssaye, Jérôme Contamine.

## LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration s'appuie sur quatre Comités qui préparent et facilitent ses travaux. Chaque Comité comprend au moins quatre membres.

	COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE	COMITÉ DES RISQUES	COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS	COMITÉ DES NOMINATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
<b>PRÉSIDENT</b>	<b>Alexandra Schaapveld</b>	<b>William Connelly</b>	<b>Jérôme Contamine</b>	<b>Henri Poupart-Lafarge</b>
<b>MISSIONS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suivi de l'élaboration et du contrôle des informations comptables et financières.</li> <li>▪ Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure et de surveillance et de maîtrise des risques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparation des décisions sur la stratégie globale et l'appétence en matière de risques de toute nature et sur la supervision de la mise en œuvre de cette stratégie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparation des décisions du Conseil relatives aux rémunérations, notamment celles des dirigeants mandataires sociaux, ainsi que celles qui ont une incidence sur le risque et la gestion des risques dans la Banque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparation des décisions du Conseil pour la nomination des administrateurs, des membres des Comités et la succession des mandataires sociaux.</li> </ul>
<b>PRINCIPAUX TRAVAUX DE L'ANNÉE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparation des arrêtés des comptes; risques RGPD; relation avec les commissaires aux comptes; lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme; intégrité des marchés; protection de la clientèle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Appétit pour le risque; limites de risques; plan de rétablissement; dispositif de recouvrement; suivi des risques liés au climat et à l'environnement; gestion des litiges; prise en compte des risques dans la tarification et dans la politique de rémunération; cyber-résilience; qualité des données.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientations sur la politique de rémunération; rémunération des mandataires sociaux et des populations régulées; égalité professionnelle entre les femmes et les hommes; politique de rémunération; conformité de la politique de rémunération; objectifs des dirigeants mandataires sociaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sélection des nouveaux administrateurs; nomination et organisation de la Direction générale; respect de l'équilibre de la composition du Conseil; examen de la composition des Comités.</li> </ul>
<b>CHIFFRES CLÉS 2023</b>	<p><b>5 ADMINISTRATEURS</b>  <b>83% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS</b>  <b>60% DE FEMMES</b>  <b>11 RÉUNIONS</b>  <b>100% D'ASSIDUITÉ MOYENNE</b></p>	<p><b>5 ADMINISTRATEURS</b>  <b>100% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS</b>  <b>80% DE FEMMES</b>  <b>11 RÉUNIONS</b>  <b>97% D'ASSIDUITÉ MOYENNE</b></p>	<p><b>4 ADMINISTRATEURS</b>  <b>75% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS</b>  <b>50% DE FEMMES</b>  <b>8 RÉUNIONS</b>  <b>94% D'ASSIDUITÉ MOYENNE</b></p>	<p><b>4 ADMINISTRATEURS</b>  <b>100% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS</b>  <b>25% DE FEMMES</b>  <b>10 RÉUNIONS</b>  <b>92% D'ASSIDUITÉ MOYENNE</b></p>



DIRECTION GÉNÉRALE

Comité exécutif

# Une nouvelle équipe dirigeante expérimentée et paritaire

Le Comité exécutif assiste la Direction générale dans la supervision et la gestion de ses activités, de ses opérations et de ses fonctions. Rassemblés autour de Slawomir Krupa, les membres du Comité exécutif ont pour mission de mettre en œuvre le plan stratégique du Groupe à l'horizon 2026, au service de ses 25 millions de clients en France et à l'international, et de continuer à porter ses ambitions en matière de développement durable.



**Slawomir Krupa**, Directeur général

COMITÉ EXÉCUTIF

**Anne-Christine Champion**,  
Co-Directrice des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs  
« NOUS ALLONS CONTINUER À RENFORCER NOTRE MODÈLE ET CAPTER LES MÉGATENDANCES MONDIALES AU SERVICE DE NOS CLIENTS. »



**Claire Dumas**, Directrice financière  
« NOUS FAISONS DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE UN OBJECTIF STRATÉGIQUE. »



**Alexandre Fleury**, Co-Directeur des activités de Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs  
« LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES SONT CLÉS POUR APPORTER DE LA VALEUR À NOS CLIENTS. »



**Delphine Garcin-Meunier**, Directrice de la Mobilité, et de Banque de détail & Services Financiers à l'international  
« LA CRÉATION DE AVVENS FAIT DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE UN LEADER MONDIAL DE LA MOBILITÉ DURABLE. »



**Laura Mather**, Chief Operating Officer  
« AMÉLIORER NOTRE EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET OFFRIR À NOS CLIENTS, PARTOUT DANS LE MONDE, DES SOLUTIONS BANCAIRES RESPONSABLES. »





**Philippe Aymerich**, Directeur général délégué



**Pierre Palmieri**, Directeur général délégué



**Anne-Sophie Chauveau-Galas**,  
Directrice des Ressources Humaines  
« ENGAGEMENT DES SALARIÉS  
ET DIVERSITÉ, ÉQUITÉ  
ET INCLUSION SONT AU CŒUR  
DE NOS ACTIONS. »



**Marie-Christine Ducholet**,  
Directrice du réseau SG en France  
« UN MODÈLE BANCAIRE PLUS  
SIMPLE, PLUS EFFICACE  
ET PLUS EXPERT, AU SERVICE  
DE NOS CLIENTS. »



**Stéphane Landon**, Directeur des Risques  
« NOUS MAINTENONS NOTRE  
APPROCHE HOLISTIQUE  
DES RISQUES ET NOTRE  
GESTION EXIGEANTE. »



**Laetitia Maurel**, Directrice de la Communication  
« RENFORCER LA CONFIANCE DE NOS PARTIES  
PRENANTES ET DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ  
DU GROUPE SONT DES ENJEUX PARTAGÉS  
AVEC L'ENSEMBLE DES ÉQUIPES. »



**Grégoire Simon-Barboux**, Directeur de la Conformité  
« LA CONFIANCE QUE NOUS ACCORDENT  
NOS CLIENTS SE GAGNE AUSSI SUR  
NOTRE CULTURE DE RESPONSABILITÉ. »

## 54% DE FEMMES AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif respecte le principe de parité femmes-hommes avec 7 femmes parmi ses 13 membres. Il est composé de membres qui ont, pour la quasi-totalité, au moins vingt ans d'expérience dans les métiers de la banque et qui sont toutes et tous des professionnels de référence dans leur domaine d'activité.



## Gestion des risques

# Maîtriser et piloter les risques

Notre mission est de servir nos clients en gérant efficacement les risques, en nous appuyant sur une organisation robuste et une culture risque couvrant tous les métiers, marchés et régions dans lesquels nous opérons. Notre objectif : apporter un service client de qualité et de confiance et assurer une croissance durable pour la Banque. Pour cela, Société Générale se focalise sur une approche de la gestion des risques rigoureuse guidée par des standards élevés.

### 17 pb

COÛT DU RISQUE  
MODÉRÉ SUR 2023

(réalisé en dessous de la cible communiquée début 2023 inférieure à 30 points de base et en ligne avec la dernière guidance donnée au 3<sup>e</sup> trimestre 2023 inférieure à 20 pb)

### 83,9%

DES ENCOURS  
PONDÉRÉS  
PAR LES RISQUES  
(RWA) RELÈVENT  
DES RISQUES  
DE CRÉDIT (ET DE  
CONTREPARTIE)

### Notre typologie des risques

Dans le cadre du pilotage de ses risques, Société Générale met régulièrement à jour sa typologie de risques et les a regroupés en 6 principales catégories.

1. Risques liés aux contextes macroéconomique, géopolitique, de marché et réglementaire.
2. Risques de crédit et de contrepartie.
3. Risques de marché et structurels.
4. Risques de liquidité et de financement.
5. Risques non financiers et de modèles.
6. Autres risques, dont ceux liés à l'assurance et risques de location de longue durée.

Des facteurs de risques, notamment les risques liés à l'ESG, impactent l'ensemble de ces catégories.

### Risques ESG : une méthodologie en amélioration continue

Au sein de Société Générale, les risques ESG (facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance) font l'objet d'un traitement dédié. Le dispositif de gestion

des risques ESG du Groupe est adapté en continu pour intégrer de nouveaux enjeux. Les risques environnementaux, incluant les risques physiques et de transition liés au climat et à la nature (biodiversité et écosystèmes, eau et ressources marines, pollution et économie circulaire) sont cruciaux. Les risques sociaux incluent quant à eux des facteurs liés aux droits humains, au bien-être des personnes et des communautés. Ces facteurs sont susceptibles d’impacter toutes les activités, les résultats et la situation financière du Groupe à court, moyen et long terme. Fortement interconnectés, ils doivent être appréhendés dans leur globalité. Le Groupe analyse la potentielle incidence des facteurs ESG sur ses contreparties, actifs investis et ses propres opérations, en priorisant les enjeux identifiés par son analyse de double matérialité. Cette analyse permet d’identifier les impacts prioritaires pour le Groupe en matière d’environnement et de droits humains (matérialité environnementale et sociale) et l’impact sur ses activités économiques et financières tout au long de sa chaîne de valeur (matérialité financière).

**Une solide culture risque**

Le Groupe met en place une organisation de sa gestion des risques rigoureuse et performante, cruciale dans tous ses domaines d’activité, marchés et régions. Elle vise à permettre à la fois une forte sensibilisation aux risques et à la promotion de l’innovation, dans le respect des normes. Les objectifs clés : accroître durablement la rentabilité, assurer la durabilité par un dispositif de contrôle des risques efficace et concilier l’indépendance de cette gestion avec une collaboration

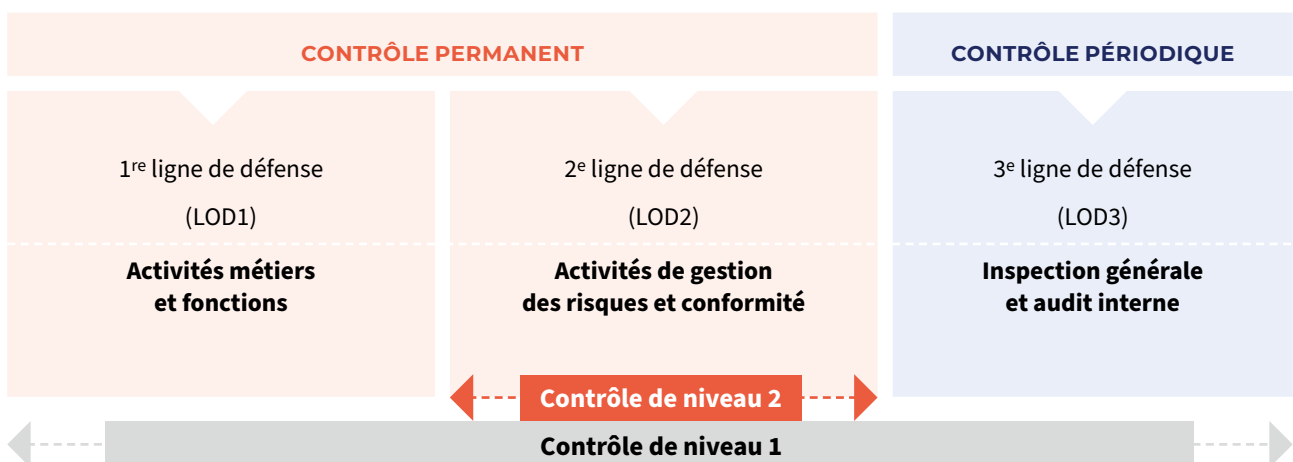
étroite avec les différents pôles d’activité. En pratique, cela implique une gouvernance transparente, la définition précise de notre appétit pour le risque, des outils de contrôle pertinents et une sensibilisation constante à tous les échelons de l’entreprise.

**Une gestion des risques encadrée**

Au sein du Groupe, la gestion des risques se structure autour de trois niveaux clés, assurant une gouvernance rigoureuse et une maîtrise opérationnelle des risques.

- Le Conseil d’administration approuve annuellement l’appétit pour le risque du Groupe (*Group Risk Appetite Statement*), et son dispositif de gouvernance et de mise en œuvre (*Group Risk Appetite Framework*). La Direction générale, appuyée par le Directeur des Risques et le Directeur Financier, supervise la mise en œuvre de l’appétit pour le risque, garantissant que la stratégie globale du Groupe et les encadrements des risques sont en adéquation.
- Les directions de contrôle notamment les Directions des Risques et de la Conformité sont responsables de l’élaboration des politiques de gestion des risques, de la mise en place de dispositifs de contrôle et de suivi, et de l’instruction des cadres de gestion des différents types de risques (stratégiques, de conformité, financiers).
- Au niveau opérationnel, les systèmes de reporting des risques permettent un suivi régulier et détaillé, adapté à la structure organisationnelle du Groupe. Ces systèmes sont essentiels pour la communication efficace des informations liées aux risques et pour le respect des exigences réglementaires.

**UN DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE COHÉRENT**



**En savoir +** Document d’enregistrement universel 2024 • chapitre 4





## Culture de responsabilité

# Une banque responsable au quotidien

Une forte culture de responsabilité est essentielle pour maintenir la confiance dans notre Groupe. Que ce soit vis-à-vis de nos parties prenantes ou de l'environnement, nous nous engageons, en tant que banquiers, à avoir un impact positif en respectant les plus hauts standards éthiques.



1

CODE DE CONDUITE UNIQUE POUR TOUS LES COLLABORATEURS DU GROUPE, DISPONIBLE DANS 19 LANGUES

À FIN 2023,

**85%**

DES COLLABORATEURS ESTIMENT AVOIR UN COMPORTEMENT ÉTHIQUE ET RESPONSABLE AU SEIN DE LEUR ENTITÉ (DONNÉE BAROMÈTRE COLLABORATEURS GROUPE)

120 668

COLLABORATEURS DU GROUPE (AU 15/04/2024) ONT ÉTÉ FORMÉS SUR LE MODULE OBLIGATOIRE ÉTHIQUE ET CONDUITE

### La démarche Culture & Conduite

Sous l'égide de la Direction générale, la démarche Culture & Conduite est depuis 2021 pilotée conjointement par la Direction des Ressources Humaines et la Direction de la Conformité. Elle vise à mettre en œuvre une stratégie applicable à l'échelle du Groupe en matière de transformation culturelle et de gestion du risque de conduite. La Direction générale et le Conseil d'administration reçoivent chaque année le rapport Culture & Conduite qui met en évidence les principaux risques, les incidents de conduite et sanctions associées ainsi que les plans d'action qui en découlent.

### Des standards E&S volontaires

Le Groupe s'est doté depuis plusieurs années d'un cadre de procédures encadrant la gestion des risques d'atteinte ESG dans la conduite de ses activités. Ce cadre est constitué de Principes généraux environnementaux et sociaux et de politiques sectorielles. Conscient que les problématiques E&S englobent un large éventail de notions, qui peuvent être appréhendées et comprises différemment selon les cultures, le Groupe s'en remet aux réglementations nationales et aux principales conventions internationales sur les droits humains





et l'environnement pour définir les risques à prendre en compte. Les principales conventions internationales, les standards internationaux et initiatives des institutions financières qui étayent la définition du cadre de gestion E&S sont listés dans un document dédié.

Aussi, le Groupe participe activement à plusieurs initiatives du secteur financier. Société Générale est membre fondateur des Principes des Nations unies pour une banque responsable. Le Groupe a adopté les Principes de l'Équateur, un ensemble de dispositions qui servent de cadre commun au secteur financier pour identifier, évaluer et gérer les risques d'origine E&S des grands projets d'infrastructures. Le Groupe est membre fondateur de la *Net-Zero Banking Alliance* (NZBA), programme lancé en 2021 dans le cadre de l'Initiative financière du Programme des Nations unies pour l'environnement (UNEP-FI). Le Groupe vise à définir des objectifs d'alignement de ses portefeuilles de crédit les plus émissifs avec des trajectoires compatibles avec la neutralité carbone mondiale en 2050, en développant des méthodes d'alignement basées sur la science. Par ailleurs, à travers l'engagement Act4nature, le Groupe a défini des objectifs concrets et mesurables en faveur de la biodiversité. Cette initiative Act4nature international

est portée par un réseau d'entreprises avec des partenaires scientifiques, des ONG environnementales ainsi que des organismes publics et il consiste à développer la mobilisation des entreprises en faveur de la biodiversité.

**En savoir +** Document d'enregistrement universel 2024 • chapitre 4.13 • chapitre 5



# PERFORMANCE

---

Société Générale vise à créer de la valeur à long terme pour l'ensemble de ses parties prenantes. 2023 a été une année de transition. Avec le nouveau plan stratégique et financier présenté en septembre 2023, le Groupe s'est engagé de façon déterminée dans l'exécution d'une feuille de route de transformation structurelle destinée à renforcer sa solidité financière et à générer des performances durables.



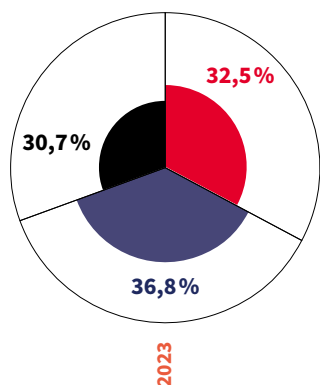
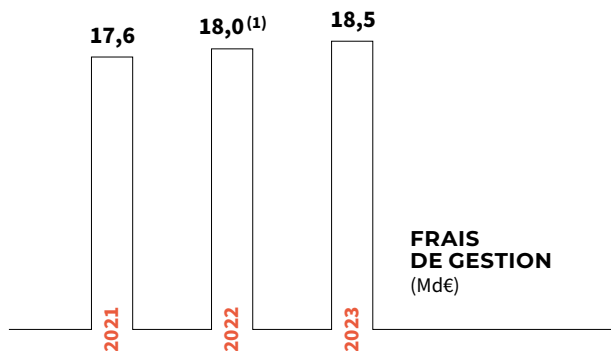
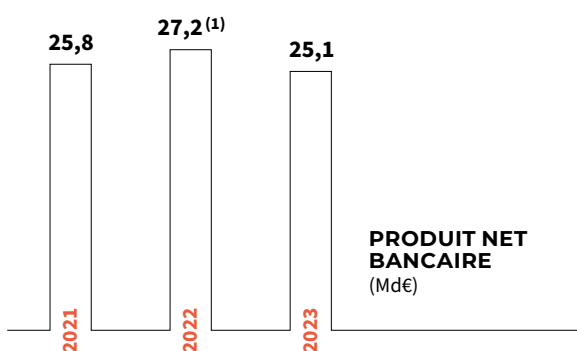


Groupe Société Générale

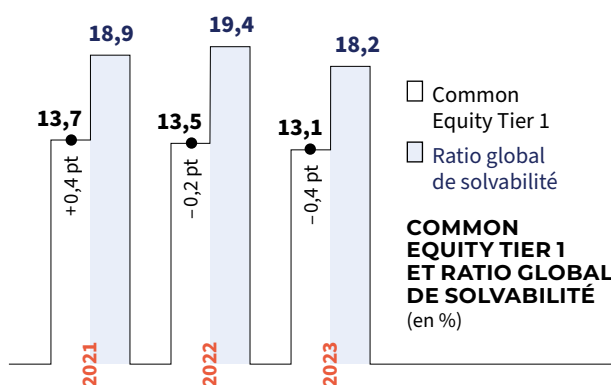
# 2023, une année de transition et de transformation

Les performances en Banque de Grande Clientèle et de Solutions Investisseurs et en Banque de détail à l'International, la dynamique de BoursoBank ainsi que les transformations de la banque SG en France et d'Ayvens, sont autant de motifs de satisfaction pour l'année 2023, en plus d'une gestion rigoureuse des coûts, des risques et du capital. Après une année également marquée par la baisse conjoncturelle de la marge d'intérêt en France et l'intégration de LeasePlan au sein d'Ayvens dans un marché qui se normalise, nous abordons avec confiance l'année 2024 qui sera consacrée à une exécution méticuleuse de la feuille de route et à l'atteinte des objectifs financiers par le biais, notamment, d'une efficacité opérationnelle accrue.

## NOTRE PERFORMANCE 2023



- Banque de détail en France, Banque Privée et Assurances
  - Banque de Grande Clientèle et Solution Investisseurs
  - Banque de détail à l'International, Services de mobilité et de leasing
- CONTRIBUTION DES MÉTIERS AU PNB**  
(en %)



## CIBLES 2024

UN COÛT DU RISQUE ATTENDU ENTRE 25 POINTS DE BASE ET 30 POINTS DE BASE

RENTABILITÉ ATTENDUE (ROTE) SUPÉRIEURE À 6%

UN RATIO DE CET1 À ENVIRON 13% À FIN 2024

(1) Ajustement IFRS 17.





### ANALYSE DE LA PERFORMANCE

**« APRÈS AVOIR  
CONSACRÉ  
NOS EFFORTS À  
NOUS ADAPTER  
ET EXÉCUTER  
DES AVANCÉES  
MAJEURES, NOUS  
POURSUIVRONS  
EN 2024 NOS  
CHANTIERS DE  
TRANSFORMATION.**

L'objectif sera de favoriser la culture de performance, de responsabilité et de durabilité au sein des différentes activités du Groupe. »

**Claire Dumas**  
Directrice financière

## FAITS MARQUANTS

### Une année de transition sur le plan des résultats financiers

En 2023, le Groupe affiche un résultat net de 2,5 Md€. Il repose notamment sur des performances très solides dans la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs et la Banque de détail à l'International. À l'inverse, il est affecté par une performance contrastée dans la Banque de détail en France, Banque Privée et Assurances, du fait de la baisse de la marge nette d'intérêts, ainsi que par les conséquences de l'intégration de LeasePlan au sein d'Ayvens et la normalisation attendue du marché du leasing automobile. Au-delà, le Groupe a maintenu une gestion stricte des coûts, malgré l'inflation, ainsi qu'un coût du risque faible à 17 points de base. De même, le capital est resté solide avec un ratio CET1 de 13,1% à fin 2023. Sur ces bases, il est envisagé une distribution totale d'environ 1 Md€ équivalente à 1,25 € par action, répartie entre 0,9 € par action sous forme de dividende en numéraire, proposé à l'Assemblée générale du 22 mai 2024 et 0,35 € par action sous forme de rachat d'actions (soit environ 280 M€) réalisé après l'Assemblée générale.

### Une année de transformation

Tous les métiers ont réalisé des avancées majeures dans l'exécution de leur feuille de route. Dans la Banque de détail en France, l'année a été marquée par la création de la nouvelle banque SG et l'amorce du déploiement du nouveau modèle, mais également par une stabilisation en fin d'année de la marge nette d'intérêts en baisse en 2023. De son côté, BoursoBank enregistre une croissance organique record permettant d'atteindre 6 millions de clients début 2024. La Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, dont les revenus sont restés solides à 9,6 Md€ a poursuivi avec succès sa feuille de route et accentué sa transformation vers un modèle d'affaires plus économe et efficace en capital. Enfin, au sein des activités de Services de mobilité et de leasing, 2023 marque la finalisation de l'acquisition de LeasePlan par ALD pour former une nouvelle entreprise sous la marque Ayvens, leader mondial de la mobilité.

### Un renforcement des engagements ESG

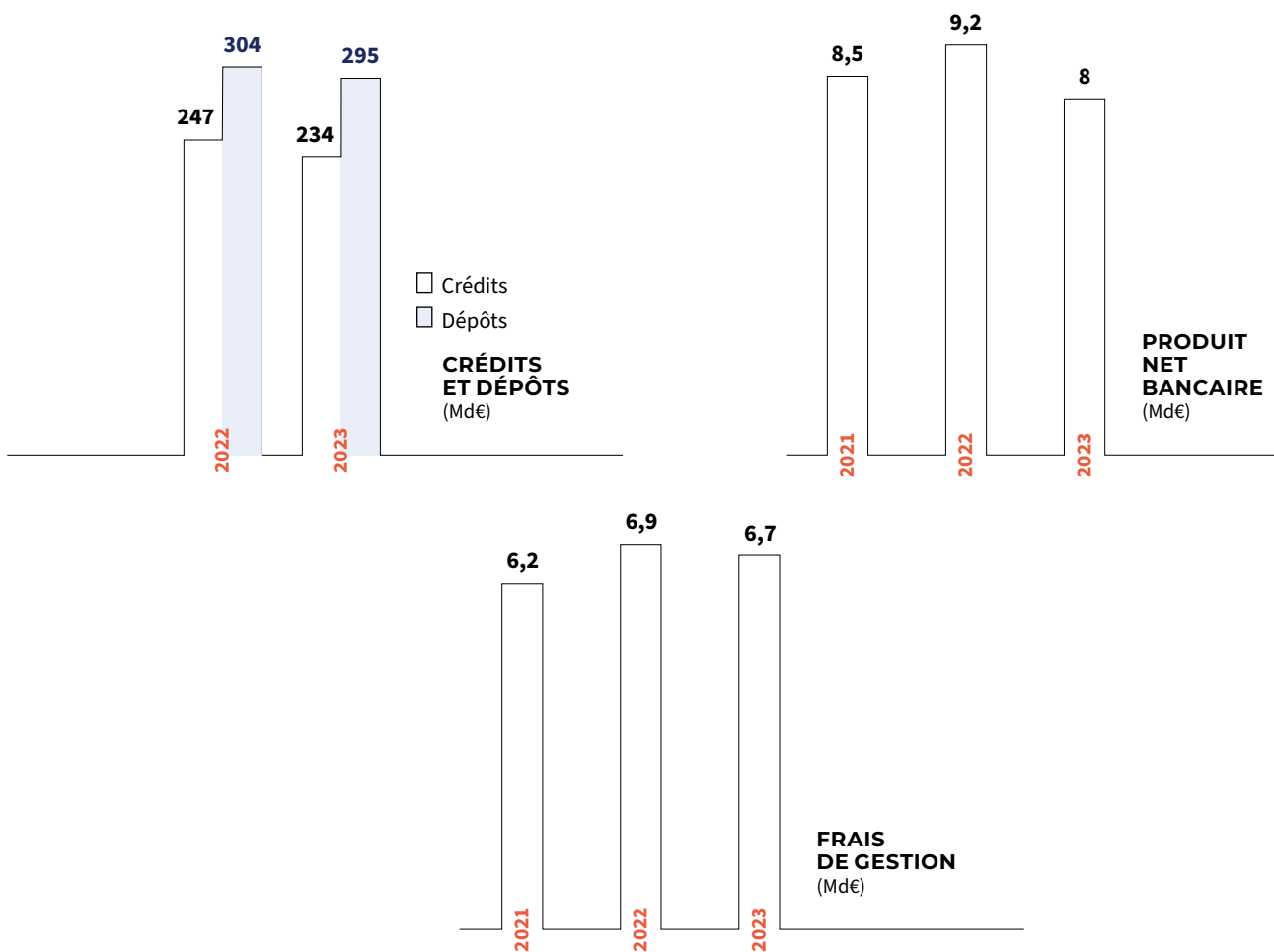
Preuve de l'importance des engagements environnementaux et sociaux ainsi que des avancées majeures en matière d'ESG, le Groupe a reçu en 2023 le prestigieux prix de « Banque de la Durabilité » décerné par IFR. Le Groupe continue de consolider et d'amplifier son leadership dans ce domaine à travers notamment un engagement de réduction de 80% d'ici à 2030 de son exposition au secteur de la production du pétrole et du gaz ou encore la création d'un fonds d'investissement de 1 Md€ au service des nouvelles technologies bas carbone. Le Groupe a également signé deux nouveaux partenariats avec International Finance Corporation (IFC) et The Ocean Cleanup. En matière de finance durable, il atteint fin 2023 plus de 250 Md€ de financements durables, et poursuit sa trajectoire d'alignement avec de l'initiative *Net-Zero Banking Alliance* (NZBA).

Banque de détail en France, Banque Privée et Assurances

# Une palette d'offres unique sur le marché français

La complémentarité du réseau SG et de BoursoBank d'une part, et les fortes synergies avec la Banque Privée et l'Assurance d'autre part, confèrent au Groupe un dispositif complet avec une palette d'offres unique et des modèles relationnels diversifiés sur le marché français. Le Groupe entend s'appuyer sur ce dispositif afin de répondre aux nouvelles attentes des clients tout en renforçant la satisfaction et l'attractivité auprès des particuliers, des professionnels et des entreprises.

NOTRE PERFORMANCE 2023





#### ANALYSE DE LA PERFORMANCE

« LA SATISFACTION  
DE NOS CLIENTS  
EST NOTRE PRIORITÉ  
ABSOLUE.  
NOUS MOBILISONS  
L'ENSEMBLE DE  
NOS EXPERTISES ET  
LES SYNERGIES  
ENTRE NOS MÉTIERS  
POUR LES  
ACCOMPAGNER  
DANS LEURS  
PROJETS ET LEUR  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE. »

**Philippe Aymerich**  
Directeur général délégué

#### FAITS MARQUANTS

### Naissance de SG, la nouvelle Banque de détail en France

Issue de la fusion des réseaux Société Générale et Crédit du Nord, la nouvelle marque SG est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2023 dans la foulée de la fusion juridique, et a été suivie par la migration réussie des deux systèmes informatiques. Au cours de l'année, SG a ainsi posé les jalons des nouveaux modèles relationnels destinés à favoriser la proximité avec les clients particuliers, professionnels et entreprises, afin de répondre plus efficacement à leurs attentes, d'améliorer leur satisfaction et de devenir la référence sur le marché français en matière d'épargne, d'assurance et de qualité de services à travers notamment une intégration renforcée avec les activités d'Assurance et de Banque Privée.

### BoursoBank : une croissance record

BoursoBank, nouvelle marque de Boursorama Banque, enregistre en 2023 un record avec l'acquisition de 1,2 million de clients consolidant ainsi sa position de leader de la banque en ligne en France avec plus de 6 millions de clients début janvier 2024 et un taux de pénétration de 1 français sur 10. Dans un environnement de taux en hausse, les encours moyens d'épargne augmentent de 13,6% à 56 Md€, portés notamment par une croissance de 17% des dépôts et de 2% de l'assurance vie. Fort d'un taux de satisfaction élevé et d'un modèle opérationnel efficace avec une base de coûts structurellement basse, BoursoBank entend poursuivre son rythme de croissance et vise à dépasser les 8 millions de clients d'ici à 2026 dont plus de 7 millions dès 2024.

### Banque privée et Assurances : un développement soutenu

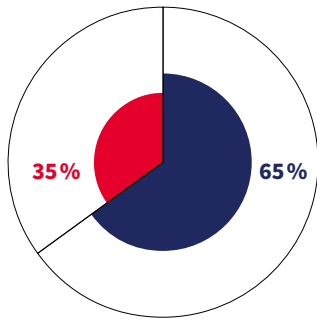
S'appuyant sur une capacité de conseil à haute valeur ajoutée et une forte expertise en matière d'investissements, notamment ISR, la Banque Privée atteint un niveau record à fin 2023 en termes d'actifs sous gestion à 143 Md€ avec une collecte en hausse de +4%. Sur l'année, les revenus s'établissent à 1470 M€, en hausse de +3,9% par rapport à 2022. Consolidées depuis le second semestre au sein du pilier Banque de détail en France, Banque Privée et Assurances, les activités Assurance affichent des encours d'assurance-épargne en hausse de +4% à 136 Md€. L'activité de Protection croît également de +4% par rapport au quatrième trimestre 2022, avec une bonne dynamique en assurance dommages.

Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs

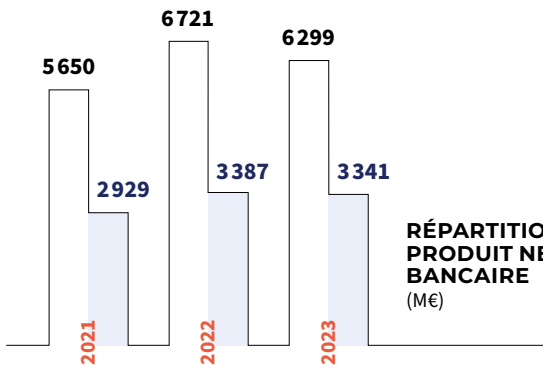
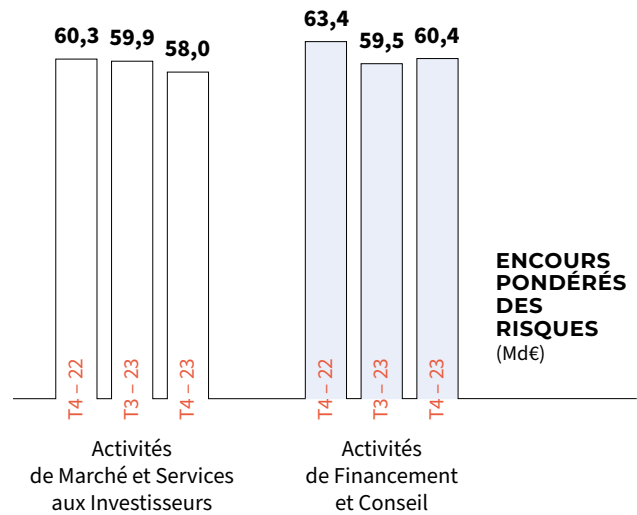
# Une année de consolidation et d'innovation

La Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs a poursuivi le déploiement de sa stratégie initiée en 2021, qui vise à améliorer le levier opérationnel, à maintenir une stricte allocation du capital, à gérer ses risques avec les meilleurs standards et à être leader en termes d'innovation, notamment en matière d'ESG et de solutions digitales. Elle a par ailleurs atteint en 2023 ses objectifs financiers. Forte d'une transformation réussie sur les dernières années, l'activité vise à consolider son modèle tout en développant des partenariats innovants pour élargir son offre et s'inscrire dans une croissance durable et rentable.

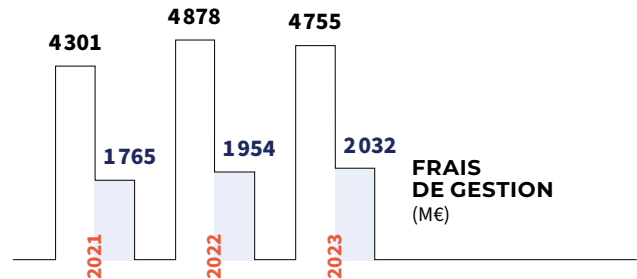
NOTRE PERFORMANCE 2023



● Activités de Marché et Services aux Investisseurs  
● Financement et Conseil  
**RÉPARTITION PRODUIT NET BANCAIRE 2023**



**RÉPARTITION PRODUIT NET BANCAIRE (M€)**



**FRAIS DE GESTION (M€)**

- Activités de Marché et Services aux Investisseurs
- Financement et Conseil





### ANALYSE DE LA PERFORMANCE

« EN 2024, NOUS RENFORCERONS ENCORE LA DURABILITÉ ET LA RENTABILITÉ DE NOTRE MODÈLE, EN AYANT À L'ESPRIT DE FRANCHIR AVEC EXCELLENCE DES ÉTAPES IMPORTANTES AU BÉNÉFICE DE NOS CLIENTS, COMME LA JV BERNSTEIN OU LE PARTENARIAT BROOKFIELD. »

**Alexandre Fleury  
et Anne-Christine Champion**  
Co-Directeurs des activités  
de Banque de Grande Clientèle  
et Solutions Investisseurs

## FAITS MARQUANTS

### Des résultats solides

Dans un contexte économique et financier moins porteur que les années précédentes, la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs affiche des revenus solides à 9,6 Md€ en 2023. Ils demeurent portés par une contribution élevée des activités de Marché et Services aux Investisseurs à 6,3 Md€, en légère baisse de -6,3% par rapport à une année 2022 record. Soutenus par une très bonne activité clients, les métiers Actions extériorisent 3,2 Md€ de revenus en recul de -3% par rapport à 2022, tandis que les activités Taux, Crédit et Change baissent de -6,5% sur l'année à 2,4 Md€. Impactés par des effets de base, les revenus du métier Titres sont en retrait de -17,5% sur l'année à 701 M€, avec des actifs en conservation de 4931 Md€ et des actifs administrés de 579 Md€. Après une année de forte croissance en 2022, les activités de Financement et Conseil maintiennent un niveau élevé de revenus à 3,3 Md€ en recul de -1,4% sur l'année. Dans le détail, le métier Global Banking & Advisory voit ses revenus baisser de près de -7% sur l'année à 3,3 Md€ alors que le métier Global Transaction & Payment Services affiche une hausse de +19,3% sur l'année, atteignant des niveaux record en 2023.

### Des partenariats innovants

Société Générale développe des moyens innovants pour élargir son offre client et accroître ses revenus différemment. En 2023, le Groupe a préparé la mise en œuvre de Bernstein, marque issue du partenariat entre Société Générale et AllianceBernstein, qui permettra, dès le premier semestre 2024, de créer un leader du *cash actions* et de la recherche, et d'offrir aux clients l'accès à une gamme globale et complète de services de premier ordre dans ce domaine. Par ailleurs, l'association de Société Générale avec Brookfield Asset Management, partenaires de long terme, et la création d'un fonds dédié pour les actifs de dettes privées offriront des financements de plus grande taille et des options sur mesure aux émetteurs, ainsi que des opportunités d'investissement différenciantes et de haute qualité aux investisseurs.

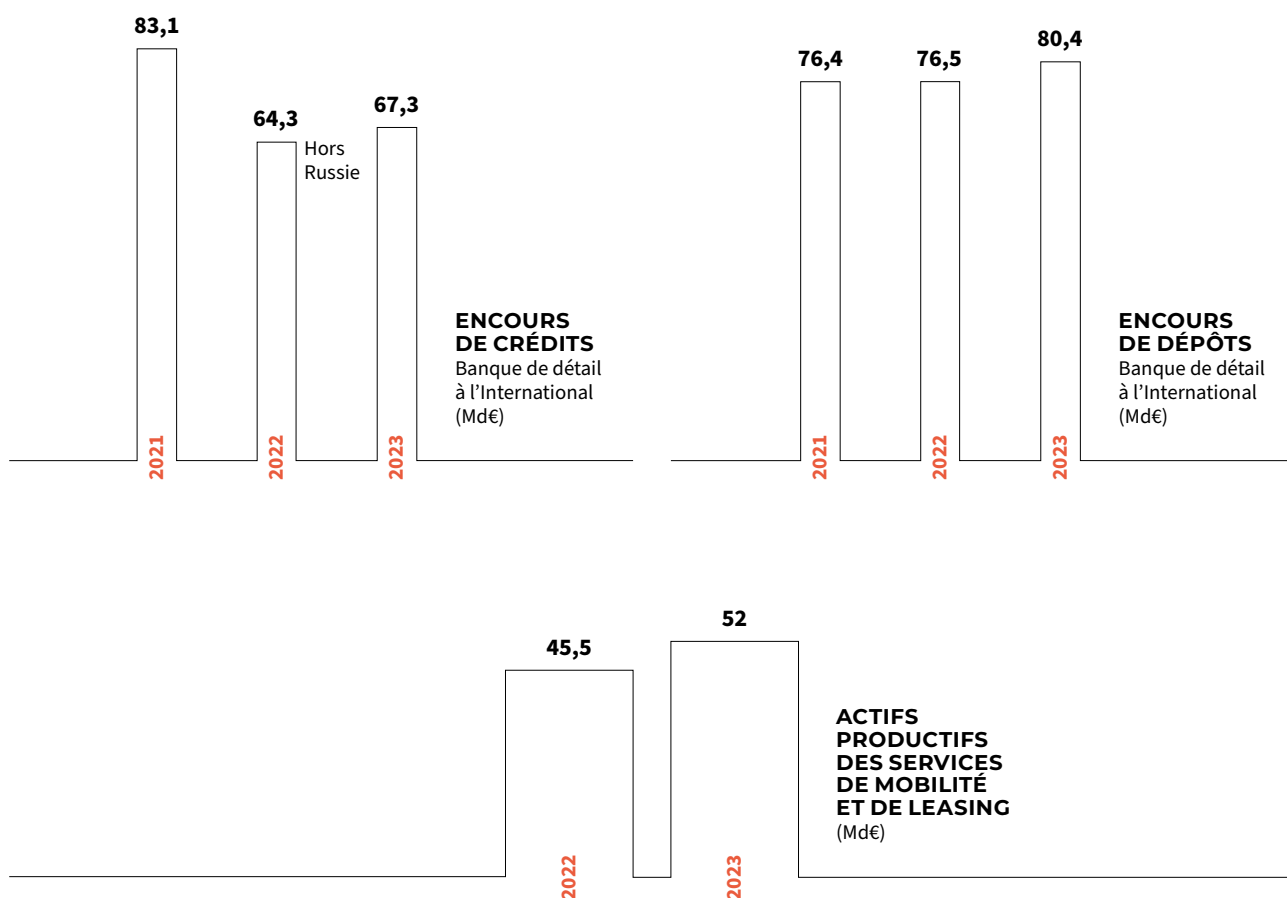
**BERNSTEIN**  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Banque de détail à l'International, Services de mobilité et de leasing

# Performance solide des activités de mobilité dans une année de transformation

En 2023, les revenus de la Banque de détail à l'International et des Services de mobilité et de leasing sont en hausse grâce aux bonnes performances commerciales de la Banque de détail à l'International et une croissance soutenue des actifs productifs des Services de mobilité et de leasing, dans un contexte de transformation forte et d'intégration de LeasePlan au sein d'Ayvens.

NOTRE PERFORMANCE 2023





### ANALYSE DE LA PERFORMANCE

« L'OBJECTIF  
EN 2024 SERA  
DE POURSUIVRE  
L'OPTIMISATION  
DES ACTIVITÉS  
ET L'INTÉGRATION  
EFFICACE  
DE LEASEPLAN  
EN SYNERGIE  
AVEC LES AUTRES  
ACTIVITÉS  
DU GROUPE.

Nous le ferons grâce à nos atouts de relations de long terme avec nos clients, notre ADN entrepreneurial, nos expertises reconnues dont notre leadership en matière de RSE. »

#### **Delphine Garcin-Meunier**

Directrice de la Mobilité,  
de la Banque de détail  
et des Services Financiers  
à l'international

### FAITS MARQUANTS

#### **Qualité de service, innovation et expertise : Ayvens, les atouts d'un leader mondial**

En 2023, les Services de mobilité et de leasing affichent une croissance soutenue, avec des actifs productifs augmentant d'environ +14% pour atteindre 52 Md€ à fin décembre 2023. Ayvens, nouvelle marque de la combinaison des activités d'ALD et de LeasePlan, se positionne comme un leader de la mobilité, et plus particulièrement comme le leader mondial dans le leasing automobile multimarques et multicanal. L'intégration ordonnée de LeasePlan occasionnera des charges de transformation de 190 M€ en 2024 en vue notamment de générer des synergies estimées à environ 120 M€ en 2024, 350 M€ en 2025 et 440 M€ en 2026. Au travers de ces activités, le Groupe souhaite être un leader mondial dans la mobilité grâce à la qualité de ses services, sa capacité d'innovation et l'expertise de ses collaborateurs.



#### **Activités bancaires à l'international : consolider les performances et innover pour les clients**

En 2023, la Banque de détail à l'International affiche une solide performance commerciale, avec des encours de crédits et des dépôts en hausse respectivement de +4,6% et +5,2% par rapport à 2022. En Europe, les encours de crédits augmentent de +5,1%, dont +3,4% en République tchèque et +12,3% en Roumanie, tandis que les dépôts sont en hausse de +7,5%. En Afrique, dans le Bassin méditerranéen et en outre-mer, les encours de crédits progressent de +3,7% sur l'année et les dépôts de +0,8%. Sur les marchés à l'international, le Groupe entend renforcer ses performances en consolidant ses positions sur ses marchés cœur sur lesquels il jouit d'un leadership, maintenant une gestion rigoureuse des risques et répondant aux besoins des clients à travers le déploiement de solutions adaptées et innovantes.

Performance RSE

# Évolution de nos objectifs RSE

En 2023, Société Générale renforce encore ses ambitions ESG. Le Groupe accélère sa trajectoire de décarbonation et celle de ses financements et apporte un soutien fort à la finance durable. Il agit en Banque responsable, en suscitant l'inclusion, l'engagement et l'épanouissement professionnels de ses collaborateurs. Enfin, le Groupe déploie en interne la culture de la responsabilité, notamment en matière de conduite des affaires et de gestion des risques ESG.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE	
<b>Réduire le financement des énergies fossiles</b>	Réduction de l'exposition au charbon thermique
	Réduction de l'exposition extraction ( <i>upstream</i> ) pétrole et gaz
	Réduction de l'exposition extraction ( <i>upstream</i> ) pétrole et gaz
<b>Exécuter la feuille de route NZBA</b>	Réduction des émissions absolues de pétrole et de gaz
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> dans la production d'électricité financée
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> de la production d'automobiles
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> du ciment
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> du secteur de l'acier
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> de l'immobilier commercial
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> du secteur du <i>shipping</i> (transports de marchandises et ferrys)
	Réduction de l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> du secteur de l'aluminium
<b>Investir dans la transition</b>	Ayvens – Contenir les émissions carbone de la flotte automobile
	Un fonds d'investissement pour la transition
<b>Accompagner les clients de la Banque qui contribuent aux transformations positives</b>	Contribution en matière de financements durables
	Assurance : encours d'actifs « verts »
DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES	
<b>Convertir à la mobilité durable</b>	La mobilité durable Ayvens – Mobility as a Service (MaaS)
<b>Soutenir les acteurs locaux</b>	Afrique – Soutien aux acteurs de la microfinance Bancaïrisation et développement des TPE et PME
EMPLOYEUR RESPONSABLE	
<b>Promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion</b>	Augmenter la représentation des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe
	Réduire l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes d'ici à 2026
CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ	
<b>Former et sensibiliser les collaborateurs</b>	Renforcer l'expertise ESG des collaborateurs du Groupe
	Déploiement massif de la Fresque du climat
<b>Donner l'exemple</b>	Réduction de l'empreinte carbone du Groupe



## OBJECTIF À COURT / MOYEN / LONG TERME

## ÉTAT D'AVANCEMENT

## STATUT

Sortie en <b>2030</b> pour les pays de l'OCDE et en <b>2040</b> pour le reste du monde	-18% à fin 2022 -37% à fin juin 2023 (vs 2019)	En ligne
-20% d'ici à 2025 (vs 2019)	-31% à fin 2022	Atteint
-50% d'ici à 2025 (vs 2019) et -80% d'ici à 2030 (vs 2019)	-31% à fin 2022	Nouvel objectif 2023
-70% en 2030 (vs 2019)	-40% à fin 2022	Nouvel objectif 2023
<b>125 g CO<sub>2</sub>e/kWh</b> d'ici à 2030 (vs 221 g CO <sub>2</sub> e/kWh en 2019), soit -43%	<b>151 g CO<sub>2</sub>e/kWh</b> à fin 2022 (-32% vs 2019)	En ligne
<b>90 g CO<sub>2</sub>e/v-km</b> d'ici à 2030 (vs 184 g CO <sub>2</sub> e/v-km en 2021), soit -51%	<b>175 g CO<sub>2</sub>e/v-km</b> à fin 2022 (-5% vs 2021)	Nouvel objectif 2023
<b>535 kg CO<sub>2</sub>e/t</b> ciment en 2030 (vs 671 kg CO <sub>2</sub> e/t ciment en 2022), soit -20%	<b>671 kg CO<sub>2</sub>e/t</b> ciment à fin 2022	Nouvel objectif 2023
Score d'alignement à <b>0</b> d'ici à 2030	<b>0,55</b> à fin 2022	Nouvel objectif 2023
<b>18 kg CO<sub>2</sub>e/m</b> d'ici à 2030 (vs 49 kg CO <sub>2</sub> e/m en 2022), soit -63%	<b>49 kg CO<sub>2</sub>e/m</b> à fin 2022	Nouvel objectif 2023
Score d'alignement à <b>15%</b> d'ici à 2030 par rapport au scénario de l'OMI ( <i>Striving For</i> ), soit l'équivalent de -43% en intensité ( <i>Annual Efficiency Ratio</i> )	<b>+24,2%</b> à fin 2022	Nouvel objectif 2023
<b>6 t CO<sub>2</sub>e/t</b> en 2030 (vs 8 t CO <sub>2</sub> e/t en 2022), soit -25%	<b>8 t CO<sub>2</sub>e/t</b> à fin 2022	Nouvel objectif 2023
<b>90 CO<sub>2</sub>e/v-km</b> en 2026	<b>111 CO<sub>2</sub>e/v-km</b> à fin 2023	Nouvel objectif 2023
Enveloppe de <b>1 Md€</b>	N/A	Nouvelle enveloppe 2023
<b>300 Md€</b> de production en finance durable sur 2022-2025	<b>&gt;250 Md€</b>	En ligne
<b>x2</b> encours d'actifs « verts » en 2025 vs 2020	<b>x2,3</b>	Atteint
<b>200 000</b> utilisateurs actifs de la plateforme MaaS d'ici à 2026	N/A	Nouvel objectif 2023
Doubler l'accompagnement en financement d'institutions de microfinance entre 2021 et 2025 avec un objectif de <b>200 M€</b> à fin 2025	<b>135 M€</b> à fin 2023	En ligne
≥ <b>35%</b> de femmes dirigeantes (Top 250) d'ici à 2026	<b>31%</b> en 2023	Nouvel objectif 2023
Enveloppe budgétaire de <b>100 M€</b> pour le Groupe sur la période 2024 et 2025	N/A	Annonce 2023
Formation des collaborateurs dans le Groupe sur les sujets ESG	<b>63%</b> en 2023	En ligne
<b>30%</b> des effectifs formés	<b>25%</b> à fin 2023	En ligne
- <b>50%</b> en 2030 vs 2019	- <b>34%</b> en 2023	En ligne

## À propos de ce rapport

### Nous remercions les partenaires et les collaborateurs qui ont contribué à la réalisation de ce document.

Inspirée des lignes directrices du cadre de référence publié par l'IFRS Foundation, la septième édition du rapport intégré de Société Générale s'attache à présenter l'ambition du Groupe.

Sponsorisé par le Directeur général délégué et piloté par la Direction de la Communication, ce rapport rend compte de l'activité et des résultats financiers et extra-financiers du Groupe pour l'exercice 2023, afin de renforcer le dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes, dans une démarche volontaire de transparence et de progrès. Les contenus sélectionnés ont été nourris par des échanges avec les Directions de la Stratégie, du Développement durable, des Ressources Humaines, des Risques, la Direction Financière, la Fondation d'entreprise Société Générale, le Secrétaire du Conseil d'administration, le Secrétariat général du Groupe, ainsi qu'avec les équipes des différents métiers.

Sauf indication contraire, les informations présentées sont arrêtées au 31 décembre 2023.

### SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Tours Société Générale

75886 Cedex 18

Siège social :

29, bd Haussmann – 75009 Paris

Téléphone : +33 (0)1 42 14 20 00

Société anonyme fondée en 1864

Capital en euros au 17 novembre 2023 :

1 003 724 927,50 €

552 120 222 RCS Paris

#### Abréviations courantes

Millions d'euros : M€

Milliards d'euros : Md€

### Version e-accessible par

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.1, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier.

Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.

**Conception & rédaction :** Société Générale

**Création & réalisation :** MAVAS Paris

#### Crédits photos

©Tous droits réservés; ©Getty Images :

Ada Summer, Caia Image, Casarsa, Cavan Images, Coberschneider, Compassionate Eye Foundation / David Oxberry, Oliver Rossi, Sean De Burca, SolStock, Tara Moore, Westend61, theboone; ©Société Générale : AHSG, Christophe Audebert, Michel Cecconi, Régis Corbet, Jean-Marie Cras, Luo Dan, Audoin Desforges / La Company, Bernard Gaudin, Gil Lefauconnier, Vincent Leroux / TempsMachine, Marc Philbert, Joel Saget / AFP, Khaichuin Sim, SimonSkafar, 2023 World Rugby; Archives nationales, Ayvens, Agence internationale de l'énergie, Musée d'Orsay, The Ocean Cleanup, UNI Global Union.



## Nos principales publications



### In transition – Climate and Alignment Report

Rapport présentant les informations qualitatives relatives à la stratégie, la gouvernance et la gestion des risques liés au climat, en ligne avec les recommandations de la Taskforce on Climate-related Risk Disclosures.



### Document d'enregistrement universel 2024

Document de publication réglementée synthétisant toute l'information concernant l'activité, la gouvernance, les résultats financiers et extra-financiers et les perspectives de Société Générale.



### Rapport sur les risques

Rapport sur la nature, l'appétit pour le risque et le dispositif de gestion des risques en vigueur. Depuis 2022, le rapport présente également des éléments sur la gestion des risques extra-financiers.



### Podcast 2050 Investors

Investigation des grandes tendances économiques et de marché, en perspective des objectifs de développement durable de 2050.



### Donner vie aux idées lumineuses

Toute grande ambition contribuant à un avenir plus durable mérite une solution financière efficace. Les meilleures illustrations de notre engagement sont les projets innovants de nos clients. En voici quelques exemples à travers le monde, dans un document qui met l'accent sur l'accompagnement de la transition énergétique.



### societegenerale.com

Site institutionnel présentant l'actualité financière et extra-financière du Groupe.



### fondation.societegenerale.com

Accompagner les premiers pas des jeunes et de tous ceux que nous pouvons aider à s'épanouir dans leur vie personnelle et professionnelle au sein d'un collectif : c'est la mission de la Fondation d'entreprise Société Générale qui porte l'ensemble des actions de mécénat de Société Générale.

**Nous sommes Société Générale** ■ **Nous sommes 1 siècle et demi d'histoire**, de valeurs et d'ambitions. ■ Nous sommes plus de 100 000 hommes et femmes, de toutes les origines, de tous les âges. ■ Nous sommes la France, nous sommes l'Europe, nous sommes le monde. **Nous sommes de ceux qui ont porté le progrès.** ■ De la révolution industrielle, du commerce mondial. ■ De l'essor des villes, de la culture, de la santé. ■ Du local à l'international. **Animés par notre passion** pour le métier de banquier. ■ Voir grandir des idées, faire émerger des projets. ■ Soutenir des entreprises, soutenir des jeunes, soutenir des foyers. ■ Financer ceux qui veulent construire et avancer. **Être le rouage essentiel**, le catalyseur des plus grandes ambitions. ■ Être celui qui rend possible, qui imagine des solutions. ■ Être de ceux qui croient que de petits projets naissent de grands horizons. ■ Être à l'écoute de l'autre, comprendre ses objectifs, ses raisons. **De notre mission, de notre histoire, nous sommes fiers.** ■ Nous sommes solides et solidaires. ■ Au service de nos clients, nous rassemblons nos univers. ■ Nous sommes une banque d'investissement, une banque de détail, une banque privée. ■ Du conseil financier au prêt, de l'assurance à la mobilité. ■ Nous accompagnons dans la durée nos 25 millions de clients souvent de génération en génération, auprès de certaines entreprises depuis plus de cent ans. ■ **Nous avons goûté l'ivresse des succès**, nous avons connu l'euphorie des victoires. ■ Nous avons vécu des crises, commis des erreurs, connu des déceptions, des séries noires. ■ Aujourd'hui nous nous sommes relevés. ■ Pour demain nous nous sommes réinventés. ■ Reconstruire des bases solides, dans un monde qui se fissure. ■ Être la banque des refondateurs, la banque d'un meilleur futur. **Pousser des projets durables**, responsables et écologiques. ■ **Favoriser l'inclusion économique**, sociale et numérique. ■ Construire des modèles plus sains, pour un monde plus vertueux. ■ Encourager nos clients, nos partenaires à être plus ambitieux. **Avoir la pleine conscience de notre responsabilité. Traverser les siècles** mais garder un esprit pionnier. ■ Faire preuve d'audace, de courage, d'imagination. ■ Au service du long terme, bâtir nos solutions. **Comprendre le monde de demain**, les générations à venir. ■ Comprendre les défis qu'exigent les prochaines décennies. ■ Faire notre part, montrer la voie, oser, innover, construire. ■ Et regarder, la tête haute, vers l'avenir.

Retrouvez le film

« Nous sommes Société Générale »



---

# NOUS SOMMES SOCIÉTÉ GÉNÉRALE.

 SOCIÉTÉ  
GÉNÉRALE