

Comisión Nacional del Mercado de Valores
Calle Edison, 4
28010 Madrid

Madrid, a 14 de mayo de 2013

Ref: Informe Anual de Gobierno Corporativo de SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Muy Sres. nuestros:

En relación con las obligaciones de las sociedades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales y, en concreto, la que se refiere al Informe Anual de Gobierno Corporativo, certificamos por la presente que Société Générale ha elaborado un Informe de Gobierno Corporativo relativo al ejercicio 2012, cuyo contenido se refleja en su Documento de Registro depositado ante el regulador francés, así como en su Documento de Registro registrado ante la CNMV el pasado día 11 de abril de 2013, y que se corresponde con el documento que se adjunta a la presente traducido al castellano.

Atentamente,

Société Générale

D. Olivier Fréneau

5

GOBIERNO CORPORATIVO

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	76
DIRECCIÓN GENERAL	87
INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO Y LOS DIRECTORES GENERALES DELEGADOS.....	90
COMITÉ EJECUTIVO	91
COMITÉ DE DIRECCIÓN DEL GRUPO	92
INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO	93
INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS	103
RETRIBUCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DEL GRUPO ...	118
PLANES DE OPCIONES Y DE ASIGNACIÓN DE ACCIONES A LOS EMPLEADOS	129
GOBIERNO INTERNO Y CONFORMIDAD LEGAL	131
AUDITORES DE CUENTAS	132
INFORME DE LOS AUDITORES DE CUENTAS SOBRE EL INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS	134
INFORME ESPECIAL DE LOS AUDITORES DE CUENTAS SOBRE ACUERDOS Y COMPROMISOS LEGALES	135

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

(A 1 DE ENERO DE 2013)

Frédéric OUDÉA

Nacido el 3 de julio de 1963.

PRESIDENTE-DIRECTOR GENERAL (PDG)

Es titular directo de 21.752 acciones* y de 1.095 acciones a través de Société Générale Actionnariat (Fondo E).

Primer nombramiento: 2009 – Terminación del mandato: 2015.

No ejerce ningún otro mandato en el ámbito o fuera del Grupo Société Générale.

Biografía: antiguo alumno de la escuela Politécnica y de la Escuela Nacional de Administración. Entre 1987 y 1995, ocupó distintos puestos en la Administración, en el Servicio de la Inspección General Tributaria, en el Ministerio de Economía y Hacienda, en la Dirección del Presupuesto del Ministerio del Presupuesto y en el Gabinete del Ministro del Presupuesto y de Comunicación. En 1995, se incorpora a Société Générale y asume sucesivamente las funciones de adjunto al Responsable, después de Responsable del Departamento de Banca Corporativa en Londres. En 1998, se convierte en Responsable de supervisión global y desarrollo del Departamento de Renta Variable. En mayo de 2002, fue nombrado Subdirector financiero del Grupo Société Générale. En enero de 2003 es nombrado Director Financiero, en 2008 se convierte en Director General del Grupo y ocupa el puesto de Presidente-Director General de Société Générale desde mayo de 2009.

* Esta cifra de 21.752 acciones no ha variado con respecto a la situación a 31/12/2011, no habiéndose producido ninguna adquisición o cesión en 2012. Hay que indicar que la cifra mencionada en el Documento de Registro 2012, página 76 (22.579 acciones) era errónea.

Anthony WYAND

Nacido el 24 de noviembre de 1943.

VICEPRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Administrador de sociedades

Presidente del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos, miembro del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo y del Comité de Retribuciones.

Es titular de 1.636 acciones.

Primer nombramiento: 2002 – Terminación del mandato: 2015.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas:

Consejero: Société Foncière Lyonnaise.

Mandatos ejercidos en sociedades cotizadas extranjeras:

Consejero: Unicredit SpA.

Otros mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas:

Consejero: Aviva France, Aviva Participations.

Biografía: de nacionalidad británica. Es nombrado Vicepresidente del Consejo de Administración de Société Générale el 6 de mayo de 2009. En 1971 se incorporó a Commercial Union, habiendo ocupado funciones de Director Financiero, Responsable de Operaciones en Europa (1987-1998), Director General ejecutivo de CGNU Plc (1998-2000), Director ejecutivo de Aviva hasta junio de 2003.

Robert CASTAIGNE

Nacido el 27 de abril de 1946.

ADMINISTRADOR DE SOCIEDADES

Consejero independiente, miembro del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

Es titular de 1.000 acciones.

Primer nombramiento: 2009 – Terminación del mandato: 2014.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas:

Consejero: Sanofi, Vinci.

Biografía: ingeniero de la Escuela Central de Lille y de la Escuela Nacional Superior del Petróleo y de los Motores. Es Doctor en Ciencias Económicas. Ha desarrollado toda su carrera profesional en Total SA, primero como ingeniero y después ocupando distintas funciones. Entre 1994 y 2008, fue Director Financiero y miembro del Comité Ejecutivo Total SA.

Michel CICUREL

Nacido el 5 de septiembre de 1947.

PRESIDENTE DE MICHEL CICUREL CONSEIL

Consejero independiente, miembro del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo y del Comité de Retribuciones.

Es titular de 1.118 acciones.

Primer nombramiento: 2004 – Terminación del mandato: 2016

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas: miembro del Consejo de Supervisión: Publicis.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas no pertenecientes al grupo del Administrador:

Consejero: Bouygues Telecom.

Biografía: tras desarrollar su carrera profesional en la Dirección del Tesoro entre 1973 y 1982, fue nombrado Comisionado (*'Chargé de mission'*), después Director General delegado de la Compagnie Bancaire entre 1983 y 1988 y Director General de Cortal entre 1983 y 1989. Ha sido Consejero Delegado de Galbani (Grupo BSN) entre 1989 y 1991. Consejero y Director General y después Consejero Delegado adjunto de CERUS entre 1991 y 1999. Presidente del Directorio de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild y de la Compagnie Financière Saint Honoré de 1999 hasta junio de 2012. Michel Cicurel es Presidente de Michel Cicurel Conseil.

Yann DELABRIÈRE

Nacido el 19 de diciembre de 1950.

PRESIDENTE-DIRECTOR GENERAL DE FAURECIA

Consejero independiente.

Es titular de 1.000 acciones.

Primer nombramiento: 2012 – Terminación del mandato: 2016

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas: Consejero Delegado: Faurecia, Consejero: Cap Gemini.

Biografía: antiguo alumno de la Escuela Normal Superior y de la Escuela Nacional de Administración y Catedrático de Matemáticas. Inició su carrera profesional en el Tribunal de Cuentas. Posteriormente fue Director Financiero de la Coface (1982-1987) y del Grupo Printemps (1987-1990) antes de ser nombrado Director Financiero de PSA de 1990 a 2007. También ha sido PDG de la Banque PSA Finance. Consejero y Presidente del Comité de Auditoría de Cap Gemini desde 2003. Desde 2007, el Sr. Delabrière es PDG de Faurecia.

Jean-Martin FOLZ

Nacido el 11 de enero de 1947.

ADMINISTRADOR DE SOCIEDADES

Consejero independiente, Presidente del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo y del Comité de Retribuciones.

Es titular de 1.988 acciones.

Primer nombramiento: 2007 – Terminación del mandato:

2015.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas: Consejero: Alstom, AXA, Saint-Gobain, Eutelsat.

Mandatos ejercidos en sociedades cotizadas extranjeras:

Consejero: Solvay (Bélgica).

Biografía: ha ejercido las funciones de Presidente del Grupo PSA Peugeot Citroën desde 1997 hasta febrero de 2007. Anteriormente había ejercido las funciones de Dirección General en el grupo Rhône-Poulenc, en el Grupo Schneider, en el Grupo Péchiney y en Eridania-Beghin-Say.

Kyra HAZOU

Nacida el 13 de diciembre de 1956.

Consejera independiente.

Es titular de 1.000 acciones.

Primer nombramiento: 2011 – Terminación del mandato: 2015.

Biografía: de nacionalidad norteamericana y británica, ha ocupado el puesto de Directora Gerente y de Directora Jurídica en Salomon Smith Barney/Citibank entre 1985 y 2000, después de haber ejercido como abogada en Londres y en Nueva York. Posteriormente, de 2001 a 2007, fue consejera no ejecutiva, miembro del Comité de Auditoría y del Comité de Riesgos de la Autoridad de Servicios Financieros (FSA) del Reino Unido.

Jean-Bernard LÉVY

Nacido el 18 de marzo de 1955.

PRESIDENTE-DIRECTOR GENERAL DE THALÈS

Consejero independiente, miembro del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo y del Comité de Retribuciones.

Es titular de 1.000 acciones.

Primer nombramiento: 2009 – Terminación del mandato: 2013.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas: Consejero Delegado: Thalès. Presidente del Directorio: Vivendi (hasta el 28 de junio de 2012). Consejero: Vinci.

Mandatos ejercidos en sociedades cotizadas extranjeras: Presidente del Consejo de Administración: Activision Blizzard Inc. USA (hasta el 28 de junio de 2012). Vicepresidente del Consejo de Supervisión: Maroc Télécom (hasta el 28 de junio de 2012).

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas

francesas: Presidente del Consejo de Supervisión: Viroxis, Canal+ France (hasta el 28 de junio de 2012), Groupe Canal+ (hasta el 28 de junio de 2012). Consejero Delegado: SFR (hasta el 28 de junio de 2012). Presidente: JBL Consulting & Investment SAS.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas extranjeras: Presidente del Consejo de Administración: GVT Brasil (hasta el 28 de junio de 2012).

Biografía: antiguo alumno de la Escuela Politécnica y de Telecomunicaciones de París Tech, Presidente-Director General de Thalès desde el 20 de diciembre de 2012, Presidente del Directorio de Vivendi de 2005 a 2012. Se incorporó a Vivendi en agosto de 2002 ejerciendo funciones de Director General. Ha sido Director General y después Gerente Asociado encargado de Finanzas Corporativas en Oddo et Cie de 1998 a 2002. De 1995 a 1998, Presidente-Director General de Matra Communication. De 1993 a 1994, Director de Gabinete del Sr. Gérard Longuet, Ministro de Industria, Correos y Telecomunicaciones y de Comercio Exterior. De 1988 a 1993, Director de los satélites de telecomunicaciones en Matra Marconi Space. De 1986 a 1988, Consejero técnico del Gabinete del Sr. Gérard Longuet, Ministro delegado de Correos y Telecomunicaciones y de 1978 a 1986, ingeniero en France Télécom.

Ana María LLOPIS RIVAS

Nacida el 5 de agosto de 1950.

CONSEJERA DELEGADA FUNDADORA DE IDEAS4ALL

Consejera independiente.

Es titular de 1.000 acciones.

Primer nombramiento: 2011 – Terminación del mandato: 2015.

Otros mandatos ejercidos en sociedades extranjeras: Consejera: British American Tobacco.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas extranjeras: Presidente del Consejo de Administración: DIA.

Otros mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas: Consejera: Service Point Solutions.

Biografía: de nacionalidad española, ha trabajado 11 años en el sector bancario español (Banesto y Grupo Santander), destacando la fundación de un banco y una agencia de valores por Internet; Presidenta ejecutiva de Razona, empresa de asesoramiento al sector financiero, y posteriormente fue Vicepresidenta ejecutiva, Mercados Financieros y de Seguros de la empresa de asesoramiento Indra, paralelamente Consejera no ejecutiva y miembro del Comité de Auditoría de Reckitt-Benckiser, después miembro del Consejo de Supervisión de ABN AMRO. Actualmente es Consejera Delegada y fundadora de Ideas4all, Consejera,

Presidente del Comité de Nombramientos y Retribuciones de Service Point Solutions y Consejera, miembro de los Comités de Retribuciones, Nominaciones y de Responsabilidad Social Corporativa de British American Tobacco.

Élisabeth LULIN

Nacida el 8 de mayo de 1966.

FUNDADORA Y GERENTE DE PARADIGMES ET CAETERA

Consejera independiente, miembro del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

Es titular de 1.394 acciones.

Primer nombramiento: 2003 – Terminación del mandato: 2013.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas: Consejera: Groupe Bongrain, Groupe Safran.

Biografía: ocupando funciones en el Ministerio de Hacienda (1991- 1996), nombrada Comisionada en el Gabinete de Édouard Balladur y después consejera técnica en el gabinete de Alain Juppé (1994-1995), Jefe de la Unidad de Comunicación Externa del INSEE (1996-1998). Desde 1998, Gerente de Paradigmes et Caetera, sociedad especializada en prospección e innovación. Desde febrero de 2012, Presidente del Consejo de Administración de la Escuela Nacional Superior de Creación Industrial.

Thierry MARTEL

Nacido el 25 de octubre de 1963.

DIRECTOR GENERAL DE GROUPAMA

Es titular de 1.000 acciones.

Primer nombramiento: 2012 – Terminación del mandato: 2016.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas: Director General: Groupama, Groupama Holding, Groupama Holding 2, Federación Nacional Groupama. Vicepresidente del Consejo de Administración: La Banque Postale IARD, Groupama Banque (hasta el 9 de febrero de 2012). Presidente del Consejo de Administración: Amaline Assurances (hasta el 21 de marzo de 2012). Gerente: SGPS.

Biografía: antiguo alumno de la Escuela Politécnica y del IEP de París y del Instituto francés de Actuarios, ha desarrollado toda su carrera profesional en el sector de los seguros. Antigua inspectora de seguros (*Commissaire contrôleur des assurances*) en el Ministerio de Economía y Hacienda (1987-1990), se incorporó a Groupama en 1990 donde ha ejercido numerosas funciones antes de ser nombrado Director General en 2011.

Gianemilio OSCULATI

Nacido el 19 de mayo de 1947.

ADMINISTRADOR DE SOCIEDADES

Consejero independiente, miembro del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

Es titular de 6.526 acciones.

Primer nombramiento: 2006 – Terminación del mandato: 2014.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas extranjeras: Consejero: Italmobiliare SpA.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas extranjeras: Presidente: Osculati & Partners SpA (hasta noviembre de 2012), Eurizon Capital SpA, Intesa Sanpaolo Assicura SpA, Valore SpA (hasta noviembre de 2012). Consejero Delegado: Intesa Sanpaolo Previdenza SpA, Intesa Sanpaolo Vita SpA. Consejero: Ariston Thermo SpA, Intesa Sanpaolo Life Ltd., Gas Plus SpA, Miroglio SpA, Italmobiliare SpA.

Biografía: de nacionalidad italiana, ha sido Director, Director Gerente y Presidente de McKinsey Italia, estando especializado en el sector bancario y financiero. Ha sido Director General durante 6 años de la Banca d'America e d'Italia, filial del Grupo Deutsche Bank.

Nathalie RACHOU

Nacida el 7 de abril de 1957.

FUNDADORA Y GERENTE DE TOPIARY FINANCE LTD.

Consejera independiente, miembro del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

Es titular de 1.035 acciones.

Primer nombramiento: 2008 – Terminación del mandato: 2016.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas: Consejera: Véolia Environnement, Altran.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas: Consejera: Liautaud et Cie.

Biografía: diplomada por la HEC. De 1978 a 1999, ha ejercido numerosas funciones dentro de la Banque Indosuez y de Crédit Agricole Indosuez, operador de tipos de cambio, Responsable de la gestión de activos y pasivos, fundadora y después Responsable de Carr Futures International Paris (filial de corretaje de la Banque Indosuez en el Matif), Secretaria General de la Banque Indosuez, Responsable mundial de la actividad de tipos de cambio/ opciones sobre tipos de cambio de Crédit Agricole Indosuez. En 1999, creó Topiary Finance Ltd., sociedad de gestión de activos, con base en Londres. Además, es

Asesora en Comercio Exterior de Francia desde 2001.

France HOUSSAYE

Nacida el 27 de julio de 1967.

RESPONSABLE DE ANIMACIÓN MERCADO BUENA GAMA

Consejera elegida por los trabajadores.

Primer nombramiento: 2009 – Terminación del mandato: 2015.

Biografía: Asalariada de Société Générale desde 1989.

Béatrice LEPAGNOL

Nacida el 11 de octubre de 1970.

ASESORA DE CLIENTES PRIVADOS EN LA AGENCIA DE EAUZE

Consejera elegida por los trabajadores.

Primer nombramiento: 2012 – Terminación del mandato: 2015.

Biografía: Asalariada de Société Générale desde 1990.

INTERVENTOR

Kenji MATSUO

Nacido el 22 de junio de 1949.

PRESIDENTE DE MEIJI YASUDA LIFE INSURANCE

Primer nombramiento: 2006 – Terminación del mandato: 2014.

Biografía: de nacionalidad japonesa, se incorporó a Meiji Life en 1973, siendo nombrado Presidente de Meiji Yasuda Life en 2005.

PERFIL DE LOS ADMINISTRADORES

CONSEJEROS	Trayectoria profesional			Descripción resumida
	Banca, Finanzas	Otras actividades	Internacional	
Frédéric OUDÉA	x		x	Grupo Société Générale desde 1995: Banque de Financement et d'Investissement hasta 2001 – Director financiero del Grupo de 2003 a 2008. Presidente-Director General desde 2009
Anthony WYAND	x		x	Desde 1971, seguros (Commercial Union-CGU-Aviva) – Director ejecutivo entre 2000 y 2003
Robert CASTAIGNE		x	x	TOTAL SA: Director Financiero y miembro del Comité Ejecutivo de 1994 a 2008
Michel CICUREL	x		x	Experiencia en banca desde 1983 – Presidente del Directorio de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild y de la Compagnie Financière Saint-Honoré de 1999 a 2012. Presidente de Michel Cicurel Conseil
Yann DELABRIÈRE	x		x	Director Financiero de Coface entre 1982 y 1987, del Grupo Printemps de 1987 a 1990 y de PSA de 1990 a 2007. Presidente-Director General de Faurecia desde 2007
Jean-Martin FOLZ		x	x	Presidente del grupo automovilístico PSA Peugeot Citroën entre 1997 y 2007
Kyra HAZOU	x		x	Entre 1985 y 2000: Directora Gerente y Directora Jurídica de Salomon Smith Barney/Citibank. De 2001 a 2007: Consejera no ejecutiva, miembro del Comité de Auditoría y del Comité de Riesgos de la Autoridad de Servicios Financieros en el Reino Unido
Jean-Bernard LÉVY		x	x	Vivendi de 2002 a 2012: Director General y después Presidente del Directorio en 2005. Presidente-Director General de Thalès desde el 20 de diciembre de 2012
Ana María LLOPIS RIVAS	x		x	Experiencia en banca: ha trabajado 11 años en el sector bancario español (Banesto y Grupo Santander), destacando la fundación de un banco y agencia de valores por Internet. Desde 2007, es Consejera Delegada y fundadora de Ideas4all, miembro del Consejo de Supervisión de ABN Amro y Consejera de British American Tobacco
Élisabeth LULIN		x		Auditora de la Inspección General de Hacienda de 1991 a 1996 – Fundadora de una empresa de asesoría en <i>benchmarking</i> de las políticas públicas en 1998
Thierry MARTEL	x		x	Antigua Inspectora de seguros en el Ministerio de Economía y Hacienda de 1987 a 1990 Groupama desde 1990: Director General en 2011
Gianemilio OSCULATI	x		x	Experiencia en banca: Director General de Banca d'America e d'Italia de 1987 a 1993 y Asesor de estrategia (McKinsey)
Nathalie RACHOU	x		x	Experiencia en banca entre 1978 y 1999 (Banque Indosuez) – Fundadora de una sociedad de gestión de Activos en 1999. Consejera: Véolia Environnement y Altran
France HOUSSAYE	x			Desde 1989, trabajadora de Société Générale
Béatrice LEPAGNOL	x			Desde 1990, trabajadora de Société Générale

LISTADO DE CONSEJEROS CUYO MANDATO TERMINA EN 2013

Jean-Bernard LÉVY

Nacido el 18 de marzo de 1955.

PRESIDENTE-DIRECTO GENERAL DE THALÈS

Consejero independiente, miembro del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo y del Comité de Retribuciones.

Primer nombramiento: 2009 – Terminación del mandato: 2013.

Élisabeth LULIN

Nacida el 8 de mayo de 1966.

FUNDADORA Y GERENTE DE PARADIGMES ET CAETERA

Consejera independiente, miembro del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

Primer nombramiento: 2003 – Terminación del mandato: 2013.

DETALLE DE LOS MANDATOS Y DE LAS FUNCIONES DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
(situación a 31 de diciembre de cada año)

Inicio	Fin	Nombre del consejero	2012	2011	2010	2009	2008
2009	2015	Frédéric OUDÉA PDG <i>Domicilio profesional:</i> Tours Société Générale, 75 886 Paris cedex 18	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	<i>Presidente-Director General:</i> Génébanque (hasta el 29 de septiembre de 2008), Généfinance y SG FSH (hasta el 5 de agosto de 2008). <i>Consejero:</i> Newedge Group (hasta el 29 de mayo de 2008).
2002	2015	Anthony WYAND Vicepresidente Administrador de sociedades	<i>Consejero:</i> Société Foncière Lyonnaise, Unicredit SpA, Aviva France, Aviva Participations.	<i>Consejero:</i> Société Foncière Lyonnaise, Unicredit SpA, Aviva France, Aviva Participations.	<i>Consejero:</i> Société Foncière Lyonnaise, Unicredit SpA, Aviva France, Aviva Participations.	<i>Consejero:</i> Société Foncière Lyonnaise, Unicredit SpA, Aviva France, Aviva Participations, Grosvenor Continental Europe.	<i>Presidente:</i> Grosvenor Continental Europe SAS. <i>Consejero:</i> Aviva Participations, Unicredit SpA, Société Foncière Lyonnaise. <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Aviva France. <i>Director no ejecutivo:</i> Grosvenor Group Holding Ltd.
2009	2014	Robert CASTAIGNE Administrador de sociedades	<i>Consejero:</i> Sanofi, Vinci.	<i>Consejero:</i> Sanofi, Vinci, Compagnie Nationale à Portefeuille (hasta el 3 de octubre de 2011).	<i>Consejero:</i> Sanofi-Aventis, Vinci, Compagnie Nationale à Portefeuille.	<i>Consejero:</i> Sanofi-Aventis, Vinci, Compagnie Nationale à Portefeuille.	<i>Presidente-Director General:</i> Total Nucléaire y Total Chimie (hasta el 30/05/2008). <i>Consejero:</i> Elf-Aquitaine (hasta el 2/06/2008), Hutchinson (hasta el 27/06/2008), Omnium Insurance & Reinsurance Cy Ltd. (hasta el 19/06/2008), Petrofina (hasta el 27/06/2008), Sanofi-Aventis, Total Gabon (hasta el 29/08/2008), Total gestión de filiales (hasta el 6/06/2008), Total Upstream UK Ltd. (hasta el 11/06/2008), Vinci, Compagnie Nationale à Portefeuille.

N.B.: El domicilio profesional se indica solamente para aquellas personas que siguen desarrollando alguna actividad. En el resto de casos, cualquier correo podrá enviarse a la dirección de correos de Société Générale, ver Capítulo 3, página 33.

	Nombre del Consejero	2012	2011	2010	2009	2008
2004 2016	Michel CICUREL Presidente de Michel Cicurel Conseil <i>Domicilio profesional:</i> 46, rue Pierre Charron 75008 Paris	<i>Presidente del Directorio:</i> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild y de la Compagnie Financière Saint-Honoré hasta junio de 2012. <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Publicis. <i>Consejero:</i> Bouygues Telecom.	<i>Presidente del Directorio:</i> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque, Compagnie Financière Saint-Honoré. <i>Presidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Corporate Finance. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Private Equity Partners. <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Publicis, Siaci Saint-Honoré, Newstone Courtage (hasta el 1/12/2011), Milestone (hasta el 4/07/2011). <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> ERS, Edmond de Rothschild SGR Spa (Italia), Edmond de Rothschild SIM Spa (Italia) (hasta el 21/04/2011), Edmond de Rothschild Investment Services Ltd. (Israel). <i>Consejero:</i> Edmond de Rothschild Ltd. (Londres), Banque privée Edmond de Rothschild SA (Ginebra), Bouygues Telecom. <i>Representante permanente de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque:</i> Edmond de Rothschild Asset Management (Presidente del Consejo de Supervisión), Edrim Solutions. <i>Representante permanente de la Compagnie Financière Saint-Honoré:</i> Cogifrance. <i>Interventor:</i> Paris-Orléans.	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Publicis. <i>Consejero:</i> Banque privée Edmond de Rothschild SA, (Ginebra), Edmond de Rothschild Ltd. (Londres), Bouygues Telecom. <i>Presidente del Directorio:</i> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA, Compagnie Financière Saint-Honoré. <i>Representante permanente de:</i> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque. <i>Presidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Asset Management (SAS). <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Siaci Saint-Honoré, Newstone Courtage. <i>Representante permanente de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild:</i> Edrim Solutions. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Private Equity Partners (SAS), Edmond de Rothschild Corporate Finance (SAS). <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Edmond de Rothschild SGR Spa (Italia) Edmond de Rothschild SIM Spa (Italia), ERS. <i>Representante permanente de la Compagnie Financière Saint-Honoré:</i> Cogifrance. <i>Interventor:</i> Paris-Orléans.	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Publicis. <i>Interventor:</i> Paris-Orléans. <i>Consejero:</i> Banque privée Edmond de Rothschild SA, (Ginebra), Edmond de Rothschild Ltd. (Londres), Bouygues Telecom. <i>Presidente del Directorio:</i> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA, Compagnie Financière Saint-Honoré. <i>Presidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Multi Management (SAS) (hasta el 3/07/2009), Edmond de Rothschild Corporate Finance (SAS) desde el 10/11/2009. <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Siaci Saint-Honoré, Newstone Courtage. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Private Equity Partners (SAS). <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> ERS. <i>Representante permanente de la Compagnie Financière Saint-Honoré:</i> Cogifrance. <i>Representante permanente de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque:</i> Edmond de Rothschild Asset Management, Edmond de Rothschild Financial Services, Equity Vision. <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Edmond de Rothschild SGR Spa (Italia), ERS, LCF Holding Benjamin et Edmond de Rothschild SA (Ginebra), La Compagnie Benjamin de Rothschild SA (Ginebra) (hasta el 6/05/2008). <i>Consejero:</i> Edmond de Rothschild Ltd. (Londres), Bouygues Telecom, Cdb Web Tech (Italia).	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Publicis. <i>Interventor:</i> Paris-Orléans. <i>Consejero:</i> Banque privée Edmond de Rothschild SA, (Ginebra), Edmond de Rothschild Ltd. (Londres), Bouygues Telecom. <i>Presidente del Directorio:</i> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA, Compagnie Financière Saint-Honoré. <i>Presidente del Consejo de Supervisión:</i> Edmond de Rothschild Multi Management (SAS) et Conseils Saint-Honoré (hasta el 31/10/2008), Siaci Saint-Honoré (desde el 1/11/2008), Newstone Courtage, Edmond de Rothschild Private Equity Partners (SAS). <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> ERS. <i>Representante permanente de la Compagnie Financière Saint-Honoré:</i> Cogifrance. <i>Representante permanente de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque:</i> Edmond de Rothschild Asset Management, Edmond de Rothschild Financial Services, Equity Vision. <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Edmond de Rothschild SGR Spa (Italia) Edmond de Rothschild SIM Spa (Italia), ERS, LCF Holding Benjamin et Edmond de Rothschild SA (Ginebra), La Compagnie Benjamin de Rothschild SA (Ginebra) (hasta el 6/05/2008). <i>Consejero:</i> Edmond de Rothschild Ltd. (Londres), Bouygues Telecom, Cdb Web Tech (Italia).

N.B.: El domicilio profesional se indica solamente para aquellas personas que siguen desarrollando alguna actividad. En el resto de casos, cualquier correo podrá enviarse a la dirección de correos de Société Générale, ver Capítulo 3, página 33.

2012	2016	Yann DELABRIÈRE Presidente-Director General de Faurecia <i>Domicilio profesional:</i> 2 rue Hennape 92735 Nanterre Cedex	<i>Consejero:</i> Cap Gemini, Faurecia.	<i>Consejero:</i> Cap Gemini, Faurecia.	<i>Consejero:</i> Cap Gemini, Faurecia.	<i>Consejero:</i> Cap Gemini, Faurecia.	<i>Consejero:</i> Cap Gemini, Faurecia.
2007	2015	Jean-Martin FOLZ Administrador de sociedades	<i>Consejero:</i> Alstom, Axa, Saint-Gobain, Eutelsat Solvay (Bélgica).	<i>Consejero:</i> Alstom, Axa, Saint-Gobain, Eutelsat Solvay (Bélgica). <i>Miembro del Consejo:</i> ONF Participations (SAS).	<i>Consejero:</i> Alstom, Axa, Carrefour, Saint-Gobain, Solvay (Bélgica).	<i>Consejero:</i> Alstom, Carrefour, Saint-Gobain, Solvay (Bélgica). <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Axa.	<i>Consejero:</i> Alstom, Carrefour, Saint-Gobain, Solvay (Bélgica). <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> Axa.
2011	2015	Kyra HAZOU	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
2009	2013	Jean-Bernard LÉVY General: Presidente-Director General de Thalès <i>Domicilio profesional:</i> 45 rue de Villiers, 92526 Neuilly-sur-Seine cedex	Presidente-Director SFR (hasta el 28/06/12) <i>Presidente:</i> JBL Consulting & Investment SAS. <i>Presidente del Directorio:</i> Vivendi (hasta el 28/06/12). <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Activision Blizzard Inc (hasta el 28/06/12), GVT Brasil (hasta el 28/06/12). <i>Presidente del Consejo de Supervisión:</i> Grupo Canal+ (hasta el 28/06/12), Canal+ France (hasta el 28/06/12), Viroxis. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Grupo Canal+ (hasta el 28/06/12), Canal+ France (hasta el 28/06/12), Viroxis. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Maroc Télécom (hasta el 28/06/12). <i>Consejero:</i> Vinci.	<i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Activision Blizzard Inc, GVT (Brasil), Institut Télécom. <i>Presidente del Consejo de Supervisión:</i> Grupo Canal+, Canal+ France, Viroxis. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Maroc Télécom. <i>Consejero:</i> Vinci, SFR.	<i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Activision Blizzard, GVT Brasil, Institut Télécom. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Groupe Canal+, Maroc Télécom. <i>Consejero:</i> Vinci, Vivendi Games Inc, Activision Blizzard Inc, NBC Universal Inc.	<i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Activision Blizzard, GVT Brasil. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Grupo Canal+, Maroc Télécom. <i>Consejero:</i> Vinci, Vivendi Games Inc, Activision Blizzard Inc., NBC Universal Inc.	<i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Canal+ France. <i>Vicepresidente del Consejo de Supervisión:</i> Grupo Canal+, Maroc Télécom. <i>Consejero:</i> Vinci, Vivendi Games Inc, Activision Blizzard Inc, NBC Universal Inc.
2011	2015	Ana María LLOPIS RIVAS Consejera Delegada fundadora de Ideas4all <i>Domicilio profesional:</i> C/ Alcalá 85 - 5ª izda 28006 MADRID España	<i>Presidente del Consejo de Administración:</i> DIA. <i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> ABN Amro. <i>Consejero:</i> Service Point Solutions, British American Tobacco.	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> ABN Amro. <i>Consejero:</i> Service Point Solutions, British American Tobacco.	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> ABN Amro. <i>Consejero:</i> Service Point Solutions, British American Tobacco.	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> ABN Amro. <i>Consejero:</i> Service Point Solutions, British American Tobacco.	<i>Miembro del Consejo de Supervisión:</i> ABN Amro. <i>Consejero:</i> British American Tobacco.
2003	2013	Élisabeth LULIN Fundadora y gerente de Paradigmes et Caetera <i>Domicilio profesional:</i> 23 rue Lecourbe, 75015 Paris	<i>Consejero:</i> Grupo Bongrain, Grupo Safran.	<i>Consejero:</i> Grupo Bongrain, Grupo Safran.	<i>Consejero:</i> Grupo Bongrain.	<i>Consejero:</i> Grupo Bongrain.	<i>Consejero:</i> Grupo Bongrain.

N.B.: El domicilio profesional se indica solamente para aquellas personas que siguen desarrollando alguna actividad. En el resto de casos, cualquier correo podrá enviarse a la dirección de correos de Société Générale, ver Capítulo 3, página 33.

Inicio	Fin	Nombre del Consejero	2012	2011	2010	2009	2008
2012	2016	Thierry MARTEL Director General de Groupama <i>Domicilio profesional:</i> 8/10 rue d'Astorg 75383 Paris Cedex 08	<i>Director General:</i> Groupama Holding, Groupama Holding 2, Fédération Nationale Groupama. <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Amaline Assurances (hasta el 21/03/2012). <i>Vicepresidente del Consejo de Administración:</i> La Banque Postale IARD, Groupama Banque (hasta el 09/02/2012). <i>Gerente:</i> SGPS.	<i>Director General:</i> Groupama Holding, Groupama Holding 2, Fédération Nationale Groupama. <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Amaline Assurances <i>Vicepresidente del Consejo de Administración:</i> La Banque Postale IARD, Groupama Banque. <i>Consejero:</i> CEGID. <i>Gerente:</i> SGPS.	<i>Director General:</i> Gan Patrimoine. <i>Presidente del Consejo de Administración:</i> Amaline Assurances. <i>Consejero:</i> La Banque Postale IARD, CEGID. <i>Representante permanente de Groupama SA en el Consejo de:</i> Groupama Banque. <i>Gerente:</i> SGPS.	<i>Vicepresidente del Consejo de Administración:</i> Amaline Assurances. <i>Consejero:</i> La Banque Postale IARD, CEGID. <i>Gerente:</i> SGPS.	<i>Vicepresidente del Consejo de Administración:</i> Amaline Assurances. <i>Gerente:</i> SGPS.
2006	2014	Gianemilio OSCULATI Administrador de Sociedades	<i>Presidente:</i> Osculati & Partners SpA (hasta noviembre de 2012), Eurizon Capital SpA, Intesa Sanpaolo Assicura, Valore SpA (hasta noviembre de 2012). <i>Consejero Delegado:</i> Intesa Sanpaolo Vita SpA, Intesa Sanpaolo Previdenza SpA. <i>Consejero:</i> Ariston Thermo SpA, Intesa Sanpaolo Life Ltd., Gas Plus SpA, Miroglio SpA, Italmobiliare SpA.	<i>Presidente:</i> Osculati & Partners SpA, Eurizon Capital SpA, Intesa Sanpaolo Assicura, Valore SpA. <i>Presidente y Consejero Delegado:</i> Eurizon Vita SpA. <i>Consejero Delegado:</i> Intesa Sanpaolo Vita SpA, Intesa Sanpaolo Previdenza SpA, Centrovita SpA. <i>Consejero:</i> Ariston Thermo SpA, Intesa Sanpaolo Life Ltd., Gas Plus SpA, Miroglio SpA, Sud Polo Vita SpA.	<i>Presidente:</i> Osculati & Partners SpA, Eurizon Capital SpA, Eurizon Tutela SpA, Valore SpA. <i>Presidente y Consejero Delegado:</i> Eurizon Vita SpA. <i>Consejero:</i> Ariston Thermo SpA, Banque de crédit et de dépôts SA, Eurizon Life, Gas Plus SpA, Miroglio SpA.	<i>Presidente:</i> Osculati & Partners SpA. <i>Consejero Delegado:</i> Eurizon Vita SpA. <i>Consejero:</i> Ariston Thermo SpA, Banque de crédit et de dépôts SA, Eurizon Capital SpA, Eurizon Tutela SpA, Eurizon Life, Gas Plus SpA, Miroglio SpA, MTS Group, Fideuram SpA, (hasta el 7/04/2009), Seves Spa (hasta el 7/01/2009).	<i>Presidente:</i> Osculati & Partners SpA. <i>Consejero:</i> Miroglio SpA, MTS Group, Fideuram SpA, Seves Spa (desde el 14/11/2008 hasta el 7/01/2009).
2008	2016	Nathalie RACHOU Fundadora de Topiary Finance Ltd. <i>Domicilio profesional:</i> 11 Elvaston Place, London SW7 5QG, Reino Unido	<i>Consejero:</i> Liautaud et Cie, Veolia Environnement, Altran.	<i>Consejero:</i> Liautaud et Cie.	<i>Consejero:</i> Liautaud et Cie.	<i>Consejero:</i> Liautaud et Cie.	<i>Consejero:</i> Liautaud et Cie.
2009	2015	France HOUSSAYE Consejera elegida por los trabajadores <i>Domicilio profesional:</i> Tours Société Générale, 75886 Paris Cedex 18	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna

Inicio	Fin	Nombre del Consejero	2012	2011	2010	2009	2008
2012	2015	Béatrice LEPAGNOL Consejera elegida por los trabajadores <i>Domicilio profesional:</i> Tours Société Générale, 75 886 Paris Cedex 18	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna

N.B.: El domicilio profesional se indica solamente para aquellas personas que siguen desarrollando alguna actividad. En el resto de casos, cualquier correo podrá enviarse a la dirección de correos de Société Générale, ver Capítulo 3, página 33.

DIRECCIÓN GENERAL

(A 1 DE ENERO DE 2013)

Frédéric OUDÉA

Nacido el 3 de julio de 1963.

PRESIDENTE-DIRECTOR GENERAL

Ver página 76.

Séverin CABANNES

Nacido el 21 de julio de 1958.

DIRECTOR GENERAL DELEGADO

Es titular directo de 14.116 acciones y de 1.257 acciones a través de Société Générale Actionnariat (Fondo E).

Otros mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: Amundi Group, Crédit du Nord.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas extranjeras pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: TCW Group Inc.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas no pertenecientes al Grupo Société Générale:
Miembro del Consejo de Supervisión: Grupo Steria Sca.

Biografía: Después de haber ejercido funciones en Crédit National, en Elf Atochem y posteriormente en el Grupo La Poste (1983- 2001), en 2001 se incorpora a Société Générale como Director Financiero del Grupo hasta 2002. Subdirector General a cargo de la estrategia y de las finanzas del Grupo Steria, y después Director General (2002-2007). En enero de 2007, Director de Recursos del Grupo Société Générale, y posteriormente Director General delegado desde mayo de 2008.

Jean-François SAMMARCELLI

Nacido el 19 de noviembre de 1950.

DIRECTOR GENERAL DELEGADO

Es titular directo de 18.251 acciones y de 2.433 acciones a través de Société Générale Actionnariat (Fondo E).

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas francesas pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: Boursorama, Banque Tarnaud.

Mandatos ejercidos en sociedades cotizadas no pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: Sopra Group.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas pertenecientes al Grupo Société Générale:
Presidente del Consejo de Administración: Crédit du Nord.
Consejero: Amundi Group, Sogecap, Sogeprom. Interventor:

Ortec Expansion. Representante permanente du Crédit du Nord en el Consejo de Supervisión: Banque Rhône Alpes, Société Marseillaise de Crédit.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas extranjeras pertenecientes al Grupo Société Générale:
Miembro del Consejo de Supervisión: SG Marocaine de Banques.

Biografía: se incorporó a Société Générale en 1974, ocupando distintos puestos en las agencias parisinas de la Red de Francia hasta 1987. De 1987 a 1991, es nombrado Director del Grupo de Dijon, después Director de la división Construcción, Agua y Metalurgia en la Dirección de Grandes Empresas hasta 1995. En 1995 es nombrado Director de asuntos inmobiliarios, después Director de Operaciones, después Director Financiero de la Banque de Financement et d'Investissement hasta 2002 donde es nombrado Director de Grandes Empresas y de Instituciones Financieras. En 2005 ejerció funciones de Director de la Red en Francia, y en 2006 fue nombrado Director de la Banca Minorista. Desde el 1 de enero de 2010, ejerce funciones de Director General delegado y de Director de la Banca Minorista.

Bernardo SÁNCHEZ INCERA

Nacido el 9 de marzo de 1960.

DIRECTOR GENERAL DELEGADO

Es titular de 2.095 acciones.

Otros mandatos ejercidos en sociedades cotizadas extranjeras pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: Banque Roumaine de Développement, National Société Générale Bank, Rosbank, Société Générale de Banques en Costa de Marfil. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka A.S.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas francesas pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: Franfinance, Sogecap, Compagnie Générale de Location d'Équipements.

Mandatos ejercidos en sociedades no cotizadas extranjeras pertenecientes al Grupo Société Générale:
Consejero: ALD Automotive Group Plc, Société Générale de Banques en Camerún, Société Générale de Banques en Senegal. Miembro del Consejo de Supervisión: Société Générale Marocaine de Banques.

Biografía: de nacionalidad española. De 1984 a 1992, es responsable de empresas y Subdirector del centro de negocios de La Défense de Crédit Lyonnais en París. De 1992 a 1994, fue consejero y Director de Crédit Lyonnais Bélgica. De 1994 a 1996, fue nombrado Consejero Delegado de la Banca Jover España. De 1996 a 1999,

Director General de Zara Francia. De 1999 a 2001, ejerció funciones de Director Internacional del Grupo Inditex, posteriormente de 2001 a 2003, Presidente de LVMH Mode et Maroquinerie Europe y de LVMH Fashion Group France. De 2003 a 2004, fue Director General en Francia de Vivarte, posteriormente en 2004, Director General ejecutivo del Grupo France de Monoprix hasta 2009. Se incorporó a Société Générale en noviembre de 2009, ejerciendo funciones de Director General delegado desde el 1 de enero de 2010.

MANDATOS EJERCIDOS DURANTE LOS CINCO ÚLTIMOS AÑOS

	2012	2011	2010	2009	2008
Frédéric OUDÉA Presidente-Director General Domicilio profesional: Tours Société Générale, 75 886 Paris Cedex 18				Ver página 82	
Séverin CABANNES Director General delegado Domicilio profesional: Tours Société Générale, 75 886 Paris Cedex 18	Consejero: Crédit du Nord, TCW Group, Amundi Group. Miembro del Consejo de Supervisión: Grupo Steria Sca.	Consejero: Crédit du Nord, TCW Group, Amundi Group. Miembro del Consejo de Supervisión: Grupo Steria Sca.	Consejero: Crédit du Nord, TCW Group. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka, Grupo Steria Sca.	Consejero: Crédit du Nord, TCW Group. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka, Grupo Steria Sca.	Consejero: Crédit du Nord, Généfimmo, Rosbank, SG Global Solutions. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka, Grupo Steria Sca.
Jean-François SAMMARCELLI Director General delegado Domicilio profesional: Tours Société Générale, 75 886 Paris Cedex 18	Presidente del Consejo de Administración: Crédit du Nord. Consejero: Amundi Groupe, Banque Tarneaud, Boursorama, Sogecap, Sogeprom, Sopra Group. Miembro del Consejo de Supervisión: Société Générale Marocaine de Banques, Fondo de Garantía de depósitos. Representante permanente de Crédito du Nord en el Consejo de Supervisión: Banque Rhône Alpes, Société Marseillaise de Crédit. Interventor: Ortec Expansion.	Presidente del Consejo de Administración: CGA (hasta el 11/10/2011). Consejero: Amundi Groupe, Banque Tarneaud, Boursorama, Sogecap, Sogeprom, Sopra Group. Miembro del Consejo de Supervisión: Société Générale Marocaine de Banques, Fondo de Garantía de depósitos. Representante permanente de SG FSH en el Consejo de Administración: Franfinance (hasta el 14/04/2011). Representante permanente de Crédito du Nord en el Consejo de Supervisión: Banque Rhône Alpes, Société Marseillaise de Crédit. Interventor: Ortec Expansion.	Presidente del Consejo de Administración: CGA. Consejero: Amundi Groupe, Banque Tarneaud, Boursorama, SG Equipment Finance (hasta el 29/04/2010), Sogecap, Sogeprom, Sogessur. Miembro del Consejo de Supervisión: Société Générale Marocaine de Banques, Fondo de Garantía de depósitos. Representante permanente de SG FSH en el Consejo de Administración: Franfinance. Representante permanente de Crédito du Nord en el Consejo de Supervisión: Banque Rhône Alpes, Société Marseillaise de Crédit. Interventor: Ortec Expansion.	Presidente del Consejo de Administración: CGA. Consejero: Boursorama, Crédit du Nord, SG Equipment Finance, Sogecap, Sogeprom, Sogessur. Miembro del Consejo de Supervisión: Société Générale Marocaine de Banques (hasta el 21/05/2009), SKB Banka, Fondo de Garantía de depósitos (desde el 11/06/2009). Representante permanente de SG FSH en el Consejo de Administración: Franfinance. Interventor: Ortec Expansion.	Presidente: CGA. Consejero: SG Equipment Finance, Sogecap, Sogessur. Miembro del Consejo de Supervisión: Société Générale Marocaine de Banques, SKB Banka. Representante permanente de SG FSH en el Consejo de Administración: Franfinance.
Bernardo SÁNCHEZ INCERA Director General delegado Domicilio profesional: Tours Société Générale, 75 886 Paris Cedex 18	Consejero: ALD Automotive Group, Banque Roumaine de Développement, Franfinance, Sogecap, Compagnie Générale de Location d'Equipements, National Societe Generale Bank, Rosbank, Société Générale de Banques en Camerún, Société Générale de Banques en Costa de Marfil, Société Générale de Banques en Senegal. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka A.S., Société Générale Marocaine de Banques.	Consejero: ALD Automotive Group, Banque Roumaine de Développement, Franfinance, Sogecap, Compagnie Générale de Location d'Equipements, National Societe Generale Bank, Rosbank, Société Générale de Banques en Camerún, Société Générale de Banques en Costa de Marfil, Société Générale de Banques en Senegal. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka A.S., Société Générale Marocaine de Banques.	Consejero: ALD Automotive Group, Banque Roumaine de Développement, Franfinance, National Societe Generale Bank, Rosbank, Société Générale de Banques en Camerún, Société Générale de Banques en Senegal. Miembro del Consejo de Supervisión: Komerčni Banka A.S., Société Générale Marocaine de Banques.	Director General delegado: Monoprix SA. Presidente: Monoprix Exploitation, Aux Galeries de la Croisette. Presidente del Consejo de Supervisión: Naturalia France (SAS). Miembro del Consejo de Supervisión: DMC. Consejero: Grosvenor, GIE S'Miles.	Director General delegado: Monoprix SA. Presidente: Monoprix Exploitation, Aux Galeries de la Croisette. Presidente del Consejo de Supervisión: Naturalia France (SAS). Miembro del Consejo de Supervisión: DMC. Consejero: Grosvenor, GIE S'Miles.

INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO Y LOS DIRECTORES GENERALES DELEGADOS

AUSENCIA DE CONFLICTOS DE INTERESES

A fecha de este documento, el Consejo de Administración no tiene conocimiento de la existencia de:

- Ningún conflicto de intereses potencial entre los deberes y las obligaciones con respecto a Société Générale de los miembros del Consejo de Administración y los Directores Generales delegados y otros deberes y obligaciones o intereses privados. En su caso, el artículo 10 del Reglamento Interno del Consejo de Administración regula los conflictos de intereses relativos a los Consejeros;
- Ningún contrato o acuerdo formalizado con ningún accionista, cliente, proveedor u otras terceras partes en virtud del cual hubiera sido seleccionada alguna de las personas antes citadas;
- Ningún vínculo familiar entre las personas antes citadas;
- Alguna clase de restricción, distinta de las legales, que hubiera sido aceptada por alguna de las personas antes citadas en relación con la cesión de su participación en el capital de Société Générale.

AUSENCIA DE CONDENAS

A fecha de este documento, el Consejo de Administración no tiene conocimiento:

- De la existencia de ninguna condena por fraude durante los cinco últimos años y que afectara a alguno de sus miembros o a alguno de los Directores Generales delegados;
- De que alguno de sus miembros o alguno de sus Directores Generales delegados hubiera estado relacionado (en calidad de miembro del Consejo de Administración, de dirección o de supervisión, o como Directivo) con una situación de quiebra, de embargo o de liquidación durante los cinco últimos años;
- De que alguno de sus miembros o alguno de sus Directores Generales delegados hubiera sido objeto de acusación y/ o sanción pública oficial pronunciada por una autoridad judicial o administrativa (incluidos los órganos profesionales);
- De que alguno de sus miembros o alguno de sus Directores Generales delegados hubiera sido inhabilitado por algún tribunal para actuar como miembro de un órgano de administración, de dirección o de supervisión de un emisor o para intervenir en la gestión o en la dirección de los negocios de un emisor durante los cinco últimos años.

COMITÉ EJECUTIVO

(A 1 DE ENERO DE 2013)

El Comité Ejecutivo se ocupa, bajo la dirección del Presidente-Director General, de la gestión estratégica del Grupo.

Frédéric OUDÉA

Presidente-Director General.

Séverin CABANNES

Director General delegado.

Jean-François SAMMARCELLI

Director General delegado.

Bernardo SÁNCHEZ INCERA

Director General delegado.

Bertrand BADRÉ⁽¹⁾

Director Financiero del Grupo.

Caroline GUILLAUMIN

Directora de Comunicación del Grupo.

Didier HAUGUEL

Director de Servicios Financieros Especializados y de Seguros y Responsable país Rusia para el Grupo.

Edouard-Malo HENRY

Director de Recursos Humanos del Grupo.

Françoise MERCADAL- DELASALLES

Directora de Recursos e Innovación del Grupo.

Benoît OTTENWAEALTER

Director de Riesgos del Grupo.

Jean-Luc PARER

Director de la Banca Minorista Internacional.

Jacques RIPOLL

Director de Banca Privada, Gestión de Activos y Servicios al Inversor.

Patrick SUET

Secretario General y Responsable de Conformidad Legal del Grupo.

Didier VALET

Director de Banque de Financement et d'Investissement.

(1) A partir del 1 de marzo de 2013, Philippe Heim ha sustituido a Bertrand Badré.

COMITÉ DE DIRECCIÓN DEL GRUPO

(A 1 DE ENERO DE 2013)

El Comité de Dirección del Grupo, compuesto por una cincuentena de mandos directivos del Grupo, es un foro de intercambio de ideas sobre la estrategia y otras cuestiones de interés general para el Grupo.

Frédéric Oudéa, Presidente-Director General
Séverin Cabannes, Director General delegado
Jean-François Sammarcelli, Director General delegado
Bernardo Sánchez Incera, Director General delegado
Bertrand Badré, Director Financiero del Grupo
Caroline Guillaumin, Director de Comunicación del Grupo
Didier Hauguel, Director de Servicios Financieros Especializados y de Seguros y Responsable país Rusia para el Grupo
Edouard-Malo Henry, Director de Recursos Humanos del Grupo
Françoise Mercadal-Delasalles, Directora de Recursos e Innovación del Grupo
Benoît Ottenwaelter, Director de Riesgos del Grupo
Jean-Luc Parer, Director de la Banca Minorista Internacional
Jacques Ripoll, Director de Banca Privada, Gestión de Activos y Servicios al Inversor
Patrick Suet, Secretario General y Responsable de Conformidad Legal del Grupo
Didier Valet, Director de Banque de Financement et d'Investissement
Pascal Augé, Subdirector de Transacciones Globales y Servicios de Pago
Thierry Aulagnon, Director de Relaciones con Clientes y Banca de Inversión, Banque de Financement et d'Investissement
Philippe Aymerich, Director General de Crédit du Nord
Alain Benoist, Director de Procesos y Sistemas de Información del Grupo
Albert Boclé, Director Comercial y de Marketing de la Banca Minorista de Société Générale en Francia
Henri Bonnet, Presidente del Directorio de la Komerční Banka y Representante del Grupo en la República Checa y Eslovaquia
François Boucher, Director de Sistemas de Información, Organización y Procesos de la Banca Minorista en Francia
Gilles Briatta, Secretario General adjunto del Grupo
Marie Cheval, Directora de Transacciones Globales y Servicios de Pago
Véronique de La Bachelerie, Directora Financiera de la Banca Minorista en Francia
Pierre-Yves Demoures, Subdirector y Responsable de Operaciones de la Banca Minorista Internacional
Marie-Christine Ducholet, Directora General de Société Générale Equipment Finance
Mohamed El Dib, Consejero Delegado de NSGB Bank (Egipto)
Dan Fields, Director de Actividades de Mercado, Banque de Financement et d'Investissement
Ian Fisher, Responsable de las actividades de Banque de Financement et d'Investissement y Representante del Grupo en el Reino Unido
Olivier Garnier, Economista Jefe del Grupo
Jean-Marc Giraud, Supervisor general del Grupo

Vladimir Golubkov, Director General de Rosbank (Rusia)
Donato González-Sánchez, Responsable de las actividades de Banque de Financement et d'Investissement y Representante del Grupo en España y Portugal
Laurent Goutard, Director de la Banca Minorista de Société Générale en Francia
Éric Groven, Subdirector de la Banca Minorista de Société Générale en Francia
Philippe Heim, Subdirector financiero y Director de la estrategia del Grupo
Xavier Jacquemain, Subdirector de Recursos Humanos del Grupo
Arnaud Jacquemin, Subdirector de Riesgos del Grupo
Slawomir Krupa, Subdirector de Actividades de Financiación y Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement para la región Europa central y oriental, Oriente Medio y África
Christophe Leblanc, Responsable de Operaciones, Banque de Financement et d'Investissement
Diony Lebot, Subdirectora de Relaciones con Clientes y Banca de Inversión y Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement en la región Euro
Philippe Lhotte, Presidente-Director General de la Banque Roumaine de Développement
Anne Marion-Bouchacourt, Responsable país en China del Grupo
Mike Masterson, Director General de ALD International y responsable de la sección de alquileres de larga duración y de gestión de la flota de vehículos del Grupo
Jean-Louis Mattéi, Asesor de la Dirección General
Alexandre Maymat, Subdirector de la Banca Minorista Internacional
Jean-François Mazaud, Director de la Banca Privada
Inès Mercereau, Presidente-Directora General de Boursorama
Christophe Mianné, Subdirector de la Banque de Financement et d'Investissement
Hikaru Ogata, Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement para la región Asia-Pacífico
Craig Overlander, Director General de Société Générale Amériques
Pierre Palmieri, Director de las Actividades de Financiación, Banque de Financement et d'Investissement
Philippe Perret, Presidente-Director General de Sogecap y Responsable de la división de Seguros
Bruno Prigent, Director de Títulos
Sylvie Rémond, Subdirectora de Riesgos del Grupo
Gianluca Soma, Subdirector de la Banca Minorista Internacional, Director General de Société Générale Consumer Finance y Responsable de Crédito al Consumo
Marc Stern, Responsable de Société Générale Global Investment Management and Services America y Director General de TCW
Catherine Théry, Directora de Coordinación del control interno del Grupo

INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO

Declaración sobre el régimen de Gobierno Corporativo

Société Générale hace referencia a la última versión (abril de 2010 – documento disponible en la página web www.medef.fr) del Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF de las sociedades cotizadas.

En virtud del principio «*comply or explain*» (“cumplimiento o explicación”), Société Générale debe precisar que aplica el conjunto de recomendaciones, a excepción de la evaluación de la contribución individual de cada consejero, ya que no la considera de utilidad, puesto que la apreciación positiva manifestada sobre el funcionamiento colegiado del Consejo solo puede resultar de contribuciones individuales consideradas satisfactorias.

Desde principios del año 2000, el funcionamiento del Consejo de Administración y de los distintos Comités está regulado por un Reglamento Interno. El Acta de Consejero (*Charte de l'administrateur*) recoge las normas deontológicas aplicables a los administradores de Société Générale. El Reglamento Interno y el Acta, así como los Estatutos Sociales están a disposición de los accionistas en el Documento de Registro (Ver Capítulo 11).

Consejo de Administración

Société Générale es una sociedad anónima con Consejo de Administración. De conformidad con la legislación vigente y los Estatutos, corresponde al Consejo decidir sobre si las funciones de Presidente y de Director General van a ser desempeñadas por la misma persona o bien se mantienen separadas.

Presidencia y Dirección General

Desde el 13 de mayo de 2008 hasta la dimisión de Daniel Bouton de su mandato el 6 de mayo de 2009, las funciones de Presidente y de Director General estaban separadas. El 6 de mayo de 2009, el Consejo de Administración decidió iniciar la reunificación de las funciones de Presidente y Director General con la finalidad de lograr un gobierno corporativo más riguroso, con mayor capacidad de reacción, así como el nombramiento de Frédéric Oudéa. La reunificación se hizo efectiva el 24 de mayo de 2009.

Con fecha de 6 de mayo de 2009, el Consejo de Administración acordó así mismo la creación del cargo de Vicepresidente del Consejo de Administración. Este puesto se confió a Anthony Wyand que también es Presidente del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos (antiguo Comité de Cuentas) y miembro de otros dos Comités.

Extracto del artículo 2 del Reglamento Interno del Consejo de Administración:

El Consejo de Administración podrá designar a un Vicepresidente para asistir al Presidente en el desempeño de su misión, sobre todo en lo relativo a la organización y el buen funcionamiento del Consejo de Administración y de los Comités y a la supervisión del gobierno corporativo, del control interno y de la gestión adecuada de los riesgos.

A este respecto, el Vicepresidente preside el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos y es miembro del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo y del Comité de Retribuciones. Podrá reunirse con los miembros del Comité Ejecutivo del Grupo (COMEX) así como con los cuadros responsables de la elaboración de las cuentas, de control interno, de riesgos, de control de conformidad legal y de control periódico, y más en general los cuadros de Dirección del Grupo así como con los Auditores de Cuentas. Tendrá acceso a los documentos y a las informaciones que considere necesarias para el desempeño de sus funciones.

Se reunirá al menos una vez al año con los consejeros no asalariados del Grupo sin la presencia del Presidente-Director General, con la finalidad sobre todo de proceder a la evaluación de los mandatarios sociales.

De acuerdo con el Presidente-Director General, podrá representar a la Sociedad con ocasión de las reuniones mantenidas con terceros relativas al gobierno corporativo, al control interno y a la gestión adecuada de los riesgos.

Frédéric Oudéa es asistido por tres Directores Generales delegados: Séverin Cabannes, desde mayo de 2009, Jean-François Sammarcelli y Bernardo Sánchez Incera, nombrados a partir del 1 de enero de 2010.

Con ocasión de la renovación del mandato como Consejero de Frédéric Oudéa en 2011, el Consejo de Administración decidió mantener esta organización, siendo cada año objeto de debate en Junta General.

Con ocasión de la Junta General de 2012, varios accionistas presentaron un proyecto de resolución pretendiendo cambiar la estructura de administración y dirección de la Sociedad en sociedad con Consejo de Supervisión y Directorio.

El 13 de abril de 2012, el Consejo de Administración, por unanimidad:

- consideró que el modelo de gobierno corporativo de la Sociedad es un tema esencial y que resultaría conveniente adaptarlo a las circunstancias en las que se encuentre la compañía en cada momento;

- recordó que desde 2008 la sociedad ha cambiado dos veces de forma de gobierno corporativo pasando de un modelo con Presidente separado a un sistema con Presidente-Director General;
- destacó que esta cuestión era objeto de debate cada año en la Junta General y sobre todo el año pasado con ocasión de la renovación de Frédéric Oudéa;
- consideró que la estructura Directorio/ Consejo de Supervisión no ofrece mayores garantías a los accionistas, ni sobre todo a la Junta General, con respecto a la organización actual en materia de control de la dirección operativa de la Compañía;
- recordó que la estructura Directorio/ Consejo de Supervisión no ha demostrado ser mejor en materia de control de riesgos en los bancos europeos;
- constató que debido al buen funcionamiento del Consejo y de sus Comités, la estructura personalista con un Presidente-Director General, único ejecutivo miembro del Consejo de Administración, respaldado, como Presidente del Consejo, por un Vicepresidente con amplias atribuciones y, como Director General, por tres Directores Generales delegados sigue siendo la mejor adaptada a nuestra Compañía.

En consecuencia, se ha considerado preferible el mantenimiento de la actual situación y se ha decidido no aprobar el proyecto de resolución planteado.

Esta resolución fue rechazada por los accionistas, con más de un 75% de los votos en contra.

Limitaciones de los poderes del Director General

Los Estatutos no prevén ninguna limitación específica de los poderes del Director General o de los Directores Generales delegados, funciones que se ejercen de conformidad con la legislación y reglamentaciones vigentes, los Estatutos, el Reglamento Interno y las directrices marcadas por el Consejo de Administración.

El artículo 1º del Reglamento Interno define los casos en los que es preceptiva la aprobación previa del Consejo de Administración (proyectos estratégicos de inversión por encima de un importe determinado, etc.).

Composición del Consejo

El Consejo está compuesto por 13 miembros elegidos por la Junta General y por 2 miembros en representación de los trabajadores. Un representante del Comité de Empresa asiste, con voz pero sin voto, a las reuniones del Consejo de Administración.

La duración del mandato de los consejeros nombrados por la Junta General es de 4 años. Estos mandatos llegan a su término de forma escalonada, de tal forma que se renueven o nombren todos los años entre 2 y 4 consejeros. La duración del mandato de los dos consejeros elegidos por los trabajadores de Société Générale es de 3 años.

La edad media de los consejeros es de 57 años. Durante el año 2012, se aprobó en Junta General la renovación de los mandatos del Sr. Michel Cicurel y de la Sra. Nathalie Rachou, así como el nombramiento de los Sres. Yann Delabrière y Thierry Martel. Yann Delabrière fue nombrado en calidad de consejero independiente.

El Sr. Kenji Matsuo, Presidente de Meiji Yasuda Life, es Interventor desde el 18 de enero de 2006. En el Consejo celebrado el 12 de enero de 2010 se acordó la renovación de su mandato 4 años más. El Interventor participa con voz pero sin voto en las reuniones (artículo 7 de los Estatutos).

Consejeros experimentados y que se complementan

La composición del Consejo pretende lograr un equilibrio entre experiencia, competencia e independencia, respetando los aspectos de paridad y de diversidad que refleja la internacionalización de Société Générale. La competencia y la experiencia en el sector financiero y en el ámbito de la gestión de grandes compañías internacionales son los criterios principales considerados para la selección de los consejeros. Existen 4 consejeros de nacionalidad extranjera.

Representación de mujeres y de hombres conforme a lo dispuesto en la ley de 27 de enero de 2011 y en el Código AFEP-MEDEF.

El Consejo de Administración está integrado por 6 mujeres y 9 hombres, es decir por un 40 % de mujeres, o un 31% si excluimos los representantes de los trabajadores, de conformidad con lo dispuesto en la ley de 27 de enero de 2011.

Más de un 66% de consejeros independientes

De conformidad con el Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF, el Consejo de Administración procedió, en base al informe elaborado por su Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo, a realizar un estudio de la situación de todos y cada uno de sus miembros a 31 de diciembre de 2012 con respecto a los criterios de independencia definidos en los informes antes citados.

En particular, se analizaron las relaciones bancarias y de asesoramiento mantenidas por el Grupo con las sociedades cuyos administradores ejercen funciones directivas, para valorar si la importancia y las características de estas relaciones fueran de tal naturaleza que pudieran afectar a la independencia de juicio de los consejeros. Este análisis se fundamenta en un estudio multi-criterio incluyendo varios parámetros (endeudamiento total y liquidez de la sociedad, proporción de la deuda bancaria con respecto al endeudamiento total, importe de los compromisos de Société Générale e importancia de los mismos con respecto al conjunto de la deuda bancaria, mandatos del consejo, otras relaciones comerciales). El Consejo de Administración también realiza el análisis de la situación de los consejeros que tuvieran algún vínculo con grupos de accionistas de Société Générale.

Este examen se ha centrado en el Sr. Yann Delabrière y Faurecia, en el Sr. Jean- Bernard Lévy y Thalès y en el Sr. Thierry Martel y Groupama. Se llegó a la conclusión de que no existía ningún elemento nuevo que justificara la modificación de la calificación decidida en 2011. Con respecto a Groupama, el menor porcentaje de participación no ha determinado ninguna modificación de la situación de Thierry Martel, teniendo en cuenta el número de derechos de voto.

A continuación enumeramos aquellos consejeros no calificados como independientes de acuerdo con los criterios establecidos en el Código AFEP-MEDEF:

- Sr. Frédéric Oudéa: ejerce las funciones de PDG.
- Sr. Anthony Wyand: es consejero desde hace más de 12 años.
- Sr. Thierry Martel: situación de Groupama, relaciones accionariales.
- Sra. France Houssaye: trabajadora.
- Sra. Béatrice Lepagnol: trabajadora.

Conviene sin embargo destacar la situación especial del Sr. Wyand.

El Sr. Wyand se sienta en el Consejo de Administración de Société Générale desde el año 2002 en su calidad de persona física. A este respecto, debería ser considerado como independiente. No obstante, entre 1989 y 2002, el Sr. Wyand ha representado al Grupo Aviva (ex-CGNU) en el Consejo de Administración. Haciendo una interpretación más estricta de las recomendaciones de AFEP-MEDEF, el Consejo de Administración decidió por tanto no calificarle como consejero independiente, ya que se sienta desde hace más de 12 años en el Consejo de Administración tanto como representante permanente como a título personal. Sin embargo, el Consejo considera que tiene el nivel de independencia de juicio requerido para ejercer las funciones encomendadas al Vicepresidente, en particular en materia de gobierno corporativo, de control interno y de riesgos.

A 1 de enero de 2013, 10 consejeros de los 15 que componen el Consejo de Administración se consideran independientes, es decir un 66,66 % (un 76,92 % de los consejeros nombrados por la Junta General).

Este porcentaje supera ampliamente el objetivo fijado por el Consejo de Administración de respetar la proporción del 50% de consejeros independientes, de acuerdo con la recomendación contenida en el Código AFEP-MEDEF.

La composición del Consejo se ajusta también al objetivo fijado de garantizar la diversidad y el equilibrio entre experiencias y competencias de los consejeros, así como de conciliar continuidad y renovación progresiva.

Obligación de posesión de acciones de Société Générale

Los consejeros nombrados por la Junta General deben poseer a título personal un número significativo de acciones, estando el mínimo estatutario fijado en 600 acciones para cada uno de ellos. El artículo 4 del Acta de Consejero prevé un objetivo de 1.000 acciones y la prohibición de coberturas.

El artículo 5 del Acta establece las normas deontológicas aplicables a los consejeros y a los interventores.

Los consejeros e interventores se abstendrán de intervenir en los mercados con títulos de Société Générale o títulos asimilados durante el período de 30 días naturales anteriores a la publicación de los resultados trimestrales, semestrales y anuales de Société Générale, así como el mismo día de la publicación. Los consejeros e interventores se abstendrán de realizar operaciones especulativas o con efecto apalancamiento con estos títulos y, a tal efecto:

- conservarán los títulos adquiridos durante al menos dos meses, a contar desde la fecha de adquisición;
- se abstendrán de utilizar aquellos instrumentos financieros susceptibles de permitir la realización de operaciones especulativas. Es el caso sobre todo de las operaciones con instrumentos derivados.

Estas mismas reglas serán de aplicación para las operaciones realizadas con los títulos de una sociedad cotizada francesa o extranjera controlada directa o indirectamente por Société Générale en el sentido del artículo L 233-3 del Código de Comercio.

Asistencia de los consejeros

Frédéric Oudéa ha presidido todos los Consejos en 2012.

Los porcentajes de asistencia de los consejeros a las reuniones del Consejo y de los Comités son muy elevados.

Asistencia en 2012	PERÍODO	CA	CACIR	CONOM	COREM
R. CASTAIGNE		100 %	100 %		
M. CICUREL		90 %		75 %	66,67 %
P. DELICOURT	Hasta el 22 de mayo	100 %			
Y. DELABRIÈRE	A partir del 22 de mayo	100 %			
J.-M. FOLZ		100 %		100 %	100 %
K. HAZOU		100 %			

F. HOUSSAYE		90 %		
B. LEPAGNOL	A partir del 22 de mayo	100 %		
J.-B. LÉVY		100 %	100 %	100 %
A. M. LLOPIS RIVAS		90 %		
E. LULIN		90 %	100 %	
T. MARTEL	A partir del 22 de mayo	100 %		
G. OSCULATI		90 %	100 %	
N. RACHOU		100 %	100 %	
L. VANDELDELDE	Hasta el 22 de mayo	100 %	100 %	100 %
A. WYAND		100 %	100 %	100 %

El porcentaje medio de asistencia por sesión es del 96,24 % para el Consejo de Administración, del 100 % para el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos (CACIR), del 93,75 % para el Comité de Nombramientos (CONOM) y del 91,67 % para el Comité de Retribuciones (COREM).

Competencias

El Consejo de Administración establece las directrices relativas a la actividad de la Sociedad y supervisa su puesta en práctica. El Reglamento Interno del Consejo prevé que éste examine periódicamente las directrices estratégicas del Grupo y delibere con carácter previo sobre las posibles modificaciones de las estructuras de Dirección del Grupo, así como sobre las operaciones, en particular de adquisición y de cesión, que pudieran afectar de forma significativa al resultado del Grupo, a la estructura de su balance o a su perfil de riesgo.

Desde 2003, el Reglamento Interno define de forma muy precisa las normas aplicables en los casos de aprobación previa por el Consejo de Administración de los proyectos de inversión o, más en general, de las operaciones estratégicas (ver artículo 1° del Reglamento Interno antes mencionado).

El Consejo está informado y debate periódicamente sobre las grandes líneas de actuación de la política del Grupo en materia de recursos humanos, de sistemas de información y de organización.

El Consejo fija la retribución de los mandatarios sociales, aprueba los principios de la política de retribuciones del Grupo, sobre todo la de los operadores de mercado, y decide sobre el establecimiento de los planes de opciones sobre

acciones y de acciones gratuitas en el marco de la autorización dada por la Junta General.

Funcionamiento

Un Reglamento Interno regula el funcionamiento del Consejo de Administración (ver Capítulo 11), que será convocado por cualquier medio por el Presidente o a petición de un tercio de los consejeros. Se reunirá al menos 5 veces al año, en particular para aprobar las cuentas sociales y consolidadas.

Al menos una vez al año, el Consejo de Administración procederá a realizar una evaluación de su funcionamiento. Así mismo, deliberará al menos una vez al año sobre los riesgos de toda clase y naturaleza a los cuales está expuesta la Sociedad. La opinión del Consejo se expresa, en su caso, a través de los comunicados de prensa difundidos al término de las reuniones.

Cada consejero recibirá la información necesaria para el cumplimiento de su misión, sobre todo de cara a la preparación de cada reunión del Consejo. Los consejeros recibirán además todas aquellas informaciones que pudieran resultar de utilidad, incluidas las críticas, sobre cualesquiera acontecimientos importantes para la Sociedad.

Cada consejero tendrá la formación necesaria para el ejercicio de sus funciones.

Informe del Vicepresidente sobre sus funciones y actividades en 2012

Durante el ejercicio 2012, el Vicepresidente ha asistido al Presidente en sus funciones, sobre todo en la organización y el buen funcionamiento del Consejo y de sus Comités, así como en la supervisión del gobierno corporativo, del control interno y de la gestión adecuada de los riesgos (ver páginas 93 a 117).

A continuación destacamos los puntos siguientes:

- El Vicepresidente ha participado en numerosos seminarios coincidiendo con consejeros no ejecutivos de otros bancos así como con representantes de organismos reguladores. Estas reuniones sirven para comparar las actividades desempeñadas por los distintos Consejos y Comités y para mejorar la comprensión global de los cambios producidos en el ámbito legal. Además, el Vicepresidente participa en la reunión anual mantenida con la Autoridad de Control Prudencial (ACP) y con la Dirección General de banca en la que se analiza la situación de la banca con respecto a las exigencias reglamentarias. Las conclusiones se presentan a continuación al Consejo y constituyen una referencia esencial para los trabajos de los Comités y del Consejo.

El Vicepresidente tuvo también oportunidad de expresar su opinión sobre la cuestión del « *Say on pay* » (expresión que hace referencia a la remuneración de los altos ejecutivos) con ocasión del debate celebrado en París con la participación de inversores y representantes de los organismos reguladores. Esta cuestión está ganando importancia creciente en Francia y debería ser objeto de regulación. Hay que indicar que existe legislación al respecto en vigor en varios países europeos.

- En el ámbito de la preparación de la Junta General Anual, el Vicepresidente se reunió con los principales representantes de las sociedades asesoras para el voto en juntas generales y con los accionistas institucionales para explicar y discutir las resoluciones a aprobar. Estas reuniones también sirven para recabar información útil sobre las preocupaciones de los inversores, en particular sobre las políticas de retribución y, estos últimos años, sobre la separación de las funciones de Presidente y de Director General. A este respecto, el Consejo se reafirmó en el mantenimiento de la actual estructura considerándola la más adecuada teniendo en cuenta la situación del Grupo. Esta postura no refleja una concepción teórica del gobierno corporativo, sino un enfoque práctico de la misma.

La cuestión de la estructura del gobierno corporativo se ha planteado en varias ocasiones. Al final, la calidad del gobierno corporativo de una sociedad depende de la calidad de sus Administradores. Cambiar la estructura formal, es decir un Consejo de Supervisión en lugar de un Consejo de Administración por ejemplo, es secundario y no implica necesariamente una mejora del gobierno corporativo. Más concretamente, el cambio a unas estructuras separadas puede determinar el alejamiento de los Administradores de la gestión de la compañía y debilitar la transparencia y el nivel de confianza que prevalece en la actualidad y que el Vicepresidente se esfuerza en mantener.

- El Consejo ejerce sus competencias con autoridad. Las reuniones son muy frecuentes y los temas abordados se discuten con total libertad. En este contexto y en aplicación del Reglamento Interno, el Vicepresidente debe lograr un consenso con el Presidente ejecutivo, con el cual trabaja en estrecha colaboración, en todas las cuestiones relativas al gobierno corporativo. En particular, el Vicepresidente preside el Consejo con ocasión de la evaluación del desempeño del Presidente-Director General y de los Directores Generales delegados.
- El gobierno corporativo en Francia se fundamenta en las normas contenidas en el Código AFEP-MEDEF. Aunque estas normas se asemejan al modelo anglosajón, también dependerá del derecho al que estén sujetas las sociedades. Estas normas hacen referencia sobre todo a las responsabilidades específicas de los gestores y de los administradores. Así mismo, se definen estrictamente las responsabilidades de las Juntas Generales y la posibilidad de intervención de los accionistas queda más delimitada que en otros países. Además, hay que indicar que la ley francesa de sociedades se fundamenta en el concepto de « interés social », incluyendo más allá del interés de los accionistas, el de los trabajadores y demás « *stakeholders* » intervinientes (grupos de interés). Esta defensa del interés social es responsabilidad de los administradores. Para la gestión de un banco internacional con una participación mayoritaria de accionistas internacionales, el Consejo debe estar especialmente atento a las evoluciones del gobierno corporativo en el sentido del respeto de la normativa francesa, y en particular aquella que define las responsabilidades de los administradores, cuya definición es más amplia y más precisa que en otros países.
- Con respecto a la organización en la práctica del trabajo del Consejo, la introducción a iniciativa del Vicepresidente de un sistema de distribución de los documentos del Consejo a través de una tableta y de forma totalmente segura, además de la red intranet dedicada al Consejo y de la distribución en papel, ha permitido simplificar el acceso a los documentos, siendo especialmente útil para los consejeros no residentes.

Trabajos del Consejo en 2012

En 2012, el Consejo de Administración se reunió en 10 ocasiones, cuya duración media fue de 3 horas. El porcentaje de asistencia de los consejeros fue del 96,24 % de media por reunión (92 % en 2011).

Como cada año, el Consejo de Administración aprobó las cuentas anuales, semestrales y trimestrales y examinó el presupuesto. Se debatió sobre las operaciones de cesión realizadas en 2012 y aprobó las modalidades de las más importantes (Geniki, NSGB, TCW...).

Durante el año 2012, el Consejo ha seguido prestando especial atención a la situación de liquidez del Grupo tras la crisis de 2011, así como a las necesidades de capital de conformidad con las exigencias legales.

Se revisó la estrategia global del Grupo con ocasión de un seminario estratégico de dos días. A continuación enumeramos algunos temas de interés debatidos durante el ejercicio:

- Análisis de la coyuntura macroeconómica, normativa y de la competencia;
 - Revisión de las áreas de negocio del Grupo;
 - Estrategia de SG CIB;
 - Especial atención sobre SG Ambition 2015 y los grandes proyectos;
 - Perfil objetivo del Grupo;
 - ¿Cuáles son los mecanismos de eficacia operativa?
 - ¿Cómo capturar el crecimiento de los países emergentes?
 - ¿Qué modelo adoptará la banca del mañana?

Además, se abordaron las grandes temas siguientes: política de comunicación y de marcas, reforzamiento del control interno, revisión de SG CIB y de la Banca Privada de Gestión de Activos y Servicios al Inversor, contenciosos y litigios.

El Consejo revisó la situación del Grupo en materia de riesgos. Se debatió sobre el apetito por el riesgo del Grupo y sobre la cartografía de los riesgos. Se aprobaron los límites globales relativos a los riesgos de mercado. Se examinaron los Informes Anuales dirigidos a la Autoridad de Control Prudencial (ACP) relativos a los riesgos y al control interno, así como las respuestas a las actas levantadas tras las inspecciones

La misión del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos se detalla en el artículo 9 del Reglamento Interno:

La misión del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos consiste en garantizar el seguimiento de los procesos relativos a la elaboración y al control de la información contable y financiera, así como el seguimiento de la eficacia de los sistemas de control interno, de medición, de supervisión y de gestión adecuada de los riesgos.

Se encarga sobre todo de:

- Garantizar el cumplimiento del proceso de elaboración de la información financiera, y sobre todo comprobar la calidad y la fiabilidad de los mecanismos implantados, plantear cualquier mejora al respecto y garantizar la adopción de las acciones correctoras en caso de disfuncionalidad del proceso;
- Analizar los proyectos de cuentas que deban someterse a

realizadas por la misma. Se ha mantenido informado sobre los avances logrados en los grandes proyectos (Convergencia, Resolución...).

El Consejo evaluó el desempeño de los mandatarios sociales y fijó su remuneración. También definió las directrices del Grupo en materia de política de retribuciones de los operadores de mercado en aplicación de la CRD3. Se decidieron los planes de acción para mejorar los resultados, así como una ampliación de capital reservada a los trabajadores en el marco del Plan Mundial de Accionariado Asalariado en primavera de 2012. Se debatió sobre la política seguida en materia de igualdad profesional y salarial.

El Consejo de Administración preparó las resoluciones sometidas a aprobación por la Junta General Anual.

Cada año el Consejo realiza un análisis de su funcionamiento, y cada tres años esta revisión se encarga a un consultor externo. Las conclusiones de esta revisión realizada en 2012 se incluyen en la parte dedicada a la evaluación en el presente informe (cf. p. 101). Así mismo, se debatió sobre el plan de sucesión de la Dirección General.

Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos

En 1995, Société Générale constituyó un Comité de Cuentas. Este Comité, transformado en 2010 en el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos, engloba todas las competencias de un Comité de Auditoría en el sentido de la Directiva 2006/43/CE, de la legislación y de la reglamentación bancaria en vigor y de la recomendación AMF de 22 de julio de 2010.

A 1 de enero de 2013, el Comité estaba formado por 5 consejeros, las Sras. Lulin, Rachou y los Sres. Castaigne, Osculati y Wyand, de los cuales 4 son independientes, y estaba presidido por el Sr. Wyand. Todos sus miembros están especialmente cualificados en materia financiera y contable, en análisis de riesgos y control interno por ejercer o haber ejercido dichas funciones en un banco, como Director Financiero o bien como Auditor de Cuentas.

discusión por el Consejo, sobre todo para comprobar la transparencia de las informaciones facilitadas y apreciar la pertinencia y la permanencia de los métodos contables aplicados en la formulación de las cuentas sociales y consolidadas;

- Garantizar la independencia de los Auditores de Cuentas, sobre todo a través de un examen detallado de los honorarios pagados por el Grupo, así como de las vinculaciones accionariales que pudieran existir y de la autorización previa a toda actuación que pudiera quedar al margen del estricto marco legal de auditoría de las cuentas pero que fuera consecuencia o complementaria de la misma, quedando excluida cualquier otra misión; llevar a cabo el proceso de selección de los Auditores de Cuentas y dar su opinión al Consejo de Administración sobre su designación o renovación, así como sobre su retribución;
- Examinar el programa de trabajo de los Auditores de

Cuentas, y más en general garantizar el desarrollo del control de las cuentas por los Auditores de Cuentas;

• Evaluar la calidad del control interno, sobre todo la coherencia de los sistemas de medición, de seguimiento y de gestión adecuada de los riesgos, y proponer, si fuera necesario, acciones complementarias a este respecto. Para tal finalidad, el Comité deberá, sobre todo:

Examinar el programa de control periódico del Grupo y el Informe Anual sobre control interno elaborado en aplicación de la reglamentación bancaria y formular una opinión sobre la organización y el funcionamiento de los servicios de control interno;

Examinar las actas levantadas por la Autoridad de Control Prudencial y formular una opinión sobre los borradores de respuesta a las mismas;

Examinar los procedimientos de control de los riesgos de mercado y del riesgo estructural de tipos de interés, debiendo ser consultado para la fijación de los límites de riesgo;

Formular una opinión sobre la política global de dotación de provisiones del Grupo, así como sobre las provisiones específicas de importes significativos;

Examinar el Informe Anual sobre medición y supervisión de riesgos elaborado en aplicación de la reglamentación bancaria;

Examinar la política de gestión de riesgos y de seguimiento de los compromisos fuera de balance, a través sobre todo de las notas preparadas por la Dirección Financiera, la Dirección de Riesgos y los Auditores de Cuentas.

Este Comité da su opinión al Consejo sobre la parte del Documento de Registro que trata sobre estas cuestiones y elabora un Informe Anual de actividades, sujeto a su aprobación por el Consejo, y que deberá incluirse en el Documento de Registro.

Este Comité puede escuchar, en las condiciones que establezca, a los mandatarios sociales, a los mandos directivos del Grupo, a los Auditores de Cuentas así como a los cuadros responsables de la formulación de las cuentas, del control interno, del control de riesgos, del control de conformidad legal y del control periódico.

Los Auditores de Cuentas asisten a las reuniones del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos, salvo decisión en contrario del Comité.

Informe de actividades del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos (CACIR) para 2012

El Comité se reunió en 8 ocasiones en 2012, siendo la tasa de participación del 100%, igual que en 2011.

Con ocasión de cada cierre de cuentas, el Comité se reúne con los Auditores de Cuentas, en ausencia del equipo de dirección, antes de asistir a la presentación de las cuentas por parte de la Dirección Financiera y escuchar los comentarios de la Dirección de Riesgos sobre los riesgos de cualquier clase y naturaleza. Desde 2002, uno de los mandatarios sociales participa en las reuniones dedicadas a cada cierre y discute con el Comité sobre los hechos relevantes del trimestre. Otros mandos directivos realizan presentaciones más detalladas sobre ciertos asuntos relacionados sobre todo con los principales factores de riesgo, la gestión del balance, el control interno o aspectos financieros de los proyectos de adquisición.

Se organizan sesiones de formación o de información en función de las necesidades y de la actualidad. Así pues en 2012, se organizó una sesión de formación sobre las modificaciones legales en los bancos de inversión (ver a continuación Formación).

Durante el ejercicio 2012, el Comité examinó los proyectos de cuentas consolidadas anuales, semestrales y trimestrales antes de su presentación al Consejo y emitió su opinión al respecto. Revisó el plan estratégico y financiero 2010-2015. El Comité siguió realizando un seguimiento exhaustivo de la evolución de la crisis financiera, así como de la crisis del euro y sus consecuencias para el Grupo. En varias ocasiones, examinó la situación de liquidez y el nivel de fondos propios, en vista sobre todo de las modificaciones previstas de las normas prudenciales.

En el marco de sus funciones de control de riesgos, el Comité adoptó un enfoque más amplio de los distintos factores de riesgo y debatió sobre el apetito por el riesgo del Grupo. Revisó la cartografía de riesgos del Grupo y el enfoque propuesto para la definición del apetito por el riesgo.

A este respecto, comprueba la adecuación de las provisiones de los principales riesgos identificados y realiza el seguimiento de la evolución de los principales informes de riesgos, ya fueran riesgos de crédito, riesgos de mercado, riesgos estructurales de tipos de interés, de cambio o de liquidez o riesgos jurídicos, así como la evolución de las principales partidas del balance y de fuera de balance. Revisa los mecanismos de control de los riesgos operativos y los mecanismos de control de los riesgos de mercado y se le consulta sobre la revisión de los límites fijados en ese ámbito. Realiza el seguimiento regular, sobre todo, de los riesgos ligados a los *hedge funds*. Analiza el Informe Anual sobre medición y supervisión de riesgos. Emite su opinión al Comité de Retribuciones sobre la consideración de los riesgos en el mecanismo de retribución del colectivo regulado (profesionales de mercado y otros). Finalmente, el Comité debatió sobre temas de seguridad informática en el ámbito del Grupo.

En 2012, el Comité dedicó varias reuniones a tratar cuestiones relativas al control de la conformidad legal.

En materia de control interno, el Comité revisó de forma periódica los trabajos realizados por la Inspección General y por la nueva Dirección de Control Periódico. Es informado puntualmente sobre las incidencias significativas surgidas en el ámbito de la conformidad legal. Se analizó el Informe Anual sobre control interno y se revisó el plan de viaje de la Inspección General y de las auditorías y los mecanismos de seguimiento de las recomendaciones de auditoría. Revisó la actividad de los Comités de Auditoría de las filiales en el marco de las normas fijadas por el Grupo en esta materia. Realiza un seguimiento regular del control de riesgos, sobre todo operativos, en el ámbito de SG CIB tras el proyecto *Fighting back*, en particular a través del proyecto Resolución de consolidación y modernización del mecanismo de tramitación y control de las operaciones y de las actividades. El Comité realizó un seguimiento especial de los trabajos relativos a los controles contables y del lanzamiento del

proyecto corporativo *Risk Management* concebido para reforzar la gestión del riesgo operativo en todas sus componentes bancarias.

El Comité realizó un estrecho seguimiento de todos los aspectos relativos a la liquidez del banco, incluido el proyecto de liquidez.

Es consultado sobre los borradores de respuesta del Grupo a las actas de inspección levantadas por la Autoridad de Control Prudencial.

El Comité revisó distintas actividades del Grupo, sobre todo desde un punto de vista de control interno y de riesgos:

- Riesgos y control interno en materia de recursos humanos;
- Los procedimientos relacionados con nuevos productos;
- La cartera de activos generados por extinción;
- Planes de resoluciones y planes de reestructuración;
- Calificaciones crediticias del Grupo;
- Seguimiento de los proyectos informáticos;
- Seguridad informática;
- Control interno en la sección Títulos;
- Riesgos y control interno de la Banca Minorista en Francia, Finanzas Globales, Servicios Financieros Especializados y Seguros así como de Komerčni Banka;
- Newedge.

El Comité garantiza el seguimiento de los grandes proyectos lanzados por el Grupo en el marco de *Ambition SG 2015* (ej.: *Convergencia*, *gestión de controles contables...*) poniendo especial atención en la transformación del modelo operativo.

El Comité ha celebrado una reunión en la sucursal de Nueva York, haciendo una revisión completa de las actividades realizadas en Estados Unidos de la Banque de Financement et d'Investissement. El Comité pudo en esta ocasión reunirse con la FED de Nueva York.

Se han examinado varios proyectos de cesión, desde una perspectiva financiera, antes de su examen por el Consejo.

El Comité recibe todos los semestres un informe financiero presentando los resultados del Grupo clasificados por actividades y comparados con respecto a sus principales competidores. Este informe se presenta al Consejo una vez al año.

El Comité discutió el programa de auditoría y el presupuesto de retribuciones a los Auditores de Cuentas para 2012.

Finalmente, el Comité propuso al Consejo las condiciones de renovación del mandato de los Auditores de Cuentas. Después de haber debatido las condiciones actuales de ejercicio de su mandato con los auditores, constatado que los socios encargados serán renovados próximamente y tenido en cuenta la calidad de los trabajos realizados, el Comité propuso al Consejo la renovación del mandato en 2012 de Deloitte y Ernst & Young precisando que la próxima renovación será objeto de licitación.

Comité de Retribuciones

A 1 de enero de 2013, el Comité de Retribuciones estaba formado por 4 consejeros, los Sres. Cicurel, Folz, Lévy y Wyand, siendo 3 de ellos independientes. Está presidido por el Sr. Folz, consejero independiente.

El Comité de Retribuciones, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 7 del Reglamento Interno:

- Propone al Consejo, de conformidad con los principios establecidos en el Código AFEP-MEDEF de Gobierno Corporativo y en las normas profesionales, los principios de la política de retribuciones de los mandatarios sociales, y sobre todo los criterios de determinación, la estructura y el importe de dichas retribuciones, incluidas las dietas y retribuciones en especie, fondos de pensiones o de jubilación y las retribuciones de cualquier clase y naturaleza percibidas del conjunto de las sociedades del Grupo; se encarga de su aplicación;
- Prepara la evaluación anual de los mandatarios sociales;
- Propone al Consejo la política de asignación de acciones gratuitas y de opciones de suscripción o de compra de acciones y emite su opinión sobre la lista de beneficiarios;
- Prepara las decisiones del Consejo relativas a ahorros salariales;
- Analiza cada año y emite su opinión al Consejo sobre las propuestas de la Dirección General relativas a los principios de la política de remuneración aplicables en el Grupo, a la política de remuneración de las personas afectadas por el Reglamento 97-02 de control interno, sobre todo de las categorías de personal cuyas actividades tuvieran una incidencia significativa en el perfil de riesgo del Grupo y garantiza su aplicación ante la Dirección General. Garantiza igualmente que se realiza de forma efectiva la concertación prevista en las normas profesionales entre la Dirección General y el control de riesgos y conformidad legal para la definición y aplicación de esta política y que se tienen en cuenta las opiniones del control de riesgos y conformidad legal;
- Comprueba que el informe elaborado por la Dirección General sea conforme con las disposiciones contenidas en el Reglamento 97-02 y coherente con los principios y disposiciones establecidas en las normas profesionales. Recibe toda la información necesaria para desempeñar sus funciones y sobre todo el Informe Anual enviado a la Autoridad de Control Prudencial y los importes individuales de las retribuciones superiores a un cierto umbral fijado por él mismo. Recurre, si fuera necesario, a los servicios de control interno o a asesores externos. Informa sobre sus trabajos al Consejo. Puede ejercer estas mismas funciones para las sociedades del Grupo sujetas a supervisión por la Autoridad de Control Prudencial sobre una base consolidada o sub-consolidada;
- Emite su opinión al Consejo sobre la parte del Documento de Registro correspondiente a estas cuestiones y elabora un Informe Anual de actividades, sujeto a la aprobación del Consejo, y destinado a ser incluido en el Documento de Registro.

Informe de actividades del Comité de Retribuciones para 2012

Durante el ejercicio, el Comité de Retribuciones se reunió en 6 ocasiones. El porcentaje de asistencia de sus miembros fue del 91,67% (96% en 2011).

Con ocasión de sus reuniones, el Comité preparó las decisiones del Consejo sobre el estatus y la retribución de los Directivos mandatarios sociales.

El Comité preparó la evaluación de los Directivos mandatarios sociales y deliberó al respecto con los otros consejeros externos al Grupo, es decir ni asalariados ni mandatarios sociales. Analizó los objetivos anuales de los mandatarios sociales propuestos al Consejo.

De conformidad con la CRD3 y sus textos de adaptación a la legislación francesa, el Comité de Retribuciones se encargó de que las políticas de retribución aplicadas por el Grupo fueran no solo conformes a la legislación, sino también que respetaran la política de gestión adecuada de los riesgos corporativos, así como con los objetivos en materia de fondos propios.

El Comité revisó los principios de la política de retribuciones aplicable en el Grupo, en particular los relativos a las categorías de personal cuyas actividades tuvieran una incidencia significativa sobre el perfil de riesgo del Grupo, de conformidad con la nueva legislación en vigor. Se dedicaron varias reuniones para realizar este examen y para garantizar que el mecanismo propuesto con respecto al colectivo regulado fuera conforme con la nueva reglamentación

especialmente compleja. Se encargó especialmente de que la política de retribuciones tuviera en cuenta de forma adecuada los riesgos generados por las actividades y el cumplimiento por parte del personal de las políticas de gestión adecuada de riesgos y de las normas profesionales y realizó consultas al Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos a este respecto. También se basó en los trabajos de los órganos de control, externos e internos, para garantizar el cumplimiento de las normas fijadas para el año 2010.

Procedió también al examen de las modalidades de ampliación de capital reservadas a los trabajadores. Finalmente, el Comité propuso al Consejo los planes de asignación de acciones.

La política de retribuciones así definida se describe en la página 118 y siguientes.

Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo

Este Comité está integrado por al menos tres consejeros, que no podrán ser directivos mandatarios sociales ni estar vinculados a la compañía ni a ninguna de sus filiales mediante contrato de trabajo. Al menos dos tercios de los miembros del Comité son independientes en el sentido del Código AFEP-MEDEF de Gobierno Corporativo y competentes para analizar las políticas y las prácticas aplicadas en materia de nombramientos y de gobierno corporativo con respecto al conjunto de criterios pertinentes.

El Comité se encarga de realizar propuestas al Consejo para

el nombramiento de consejeros, así como para la sucesión de los mandatarios sociales, sobre todo en caso de vacante no prevista, después de haber realizado las consultas oportunas.

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 8 del Reglamento Interno, el Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo:

- Propone al Consejo los nombramientos de los miembros de los Comités del Consejo.
- Puede proponer el nombramiento de un Vicepresidente.
- Prepara el examen por el Consejo de Administración de las cuestiones relativas al gobierno corporativo. Se encarga de la evaluación del Consejo de Administración, que se realiza cada año.
- Propone al Consejo de Administración la presentación del Consejo de Administración en el Documento de Registro y, sobre todo, la lista de consejeros independientes.
- Emite su opinión al Consejo sobre la parte del Documento de Registro relativa a estas cuestiones y realiza un Informe Anual de actividades, sujeto a su aprobación por el Consejo de Administración, y destinado a ser incorporado al Documento de Registro
- El Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo es informado con carácter previo sobre todo nombramiento de miembros del Comité Ejecutivo del Grupo y de responsables de una Dirección funcional central no miembros de este Comité. Tienen conocimiento del plan de sucesión de los mismos directivos.

El Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo estaba compuesto a 1 de enero de 2013 por 4 consejeros, los Sres. Cicurel, Folz, Lévy y Wyand, de los cuales 3 son independientes. Está presidido por el Sr. Folz, consejero independiente.

Informe de actividades del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo para 2012

El Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo mantuvo 4 reuniones en 2012, siendo la tasa de participación del 93,75 % (100 % en 2011).

Preparó el Capítulo relativo al « Gobierno Corporativo » del Informe Anual 2012 para su examen por el Consejo, en particular en lo referente a la apreciación del carácter independiente de los consejeros. El Comité preparó los trabajos de autoevaluación del funcionamiento del Consejo.

El Comité preparó las propuestas de nombramiento de los mandatarios sociales, así como de los consejeros en el ámbito de la Junta General de 2012. A este respecto, se basó en los trabajos del gabinete asesor.

Finalmente, elaboró la respuesta del Consejo a la resolución presentada por un grupo de accionistas para modificar el modelo de gobierno corporativo del Grupo.

Analizó el plan de sucesión de los mandatarios sociales, con el fin de estar en disposición de hacer una propuesta al Consejo a este respecto llegado el caso.

Evaluación del Consejo de Administración y de los mandatarios sociales

Desde el año 2000, el Consejo de Administración dedica cada año parte de una sesión a debatir sobre su funcionamiento basándose en una evaluación realizada por los propios consejeros. Esta evaluación la realiza bien un miembro del Consejo o bien el Secretario del Consejo, o bien un consultor externo especializado, en el marco de entrevistas individuales basadas en una serie de entrevistas o en un cuestionario aprobado por el Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo. En ambos casos, las respuestas se presentan de forma anónima en un documento de síntesis que sirve de base para los debates del Consejo.

La organización de la evaluación para 2012 fue decidida por el Consejo de Administración en la reunión del 31 de julio.

El Presidente del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo se encargó de realizar esta evaluación en base a un cuestionario cumplimentado por los consejeros o través de entrevistas individuales. 7 consejeros contestaron por escrito y los otros 7 optaron por la entrevista.

El informe del Presidente del Comité de Nombramientos se presentó al Consejo con el visto bueno del Comité de Nombramientos.

La opinión general de los consejeros sobre el Consejo y su funcionamiento es ampliamente favorable.

La diversidad de competencias y experiencias, así como la diversidad de edades y nacionalidades se consideran suficientes. No obstante, se pensó que habría que seleccionar personas con experiencia bancaria, expertas en las nuevas zonas geográficas y con experiencia en *marketing* y distribución.

Se destacó los claros avances realizados en la organización del trabajo. El seminario sobre estrategia fue muy apreciado, siendo considerada de gran interés la temática estratégica. Se trataron también otros temas como la gestión prospectiva de las competencias de los equipos de dirección.

El Consejo manifestó la necesidad de mejorar la calidad de los documentos entregados al Consejo (más sintéticos, más simples, más orientados a la toma de decisiones). Además, los miembros del Consejo desearían que se enviaran los documentos con mayor antelación.

El Consejo propone el establecimiento de un esquema de trabajo preestablecido que incluya ciertos indicadores y el seguimiento de las decisiones. Se valoraron en gran medida el desempeño del Presidente, del Vicepresidente así como el funcionamiento de los Comités.

Con respecto a la información proporcionada a los consejeros, se consideró de gran utilidad disponer de un

informe de actualidad sobre el Grupo cuando las reuniones son muy espaciadas.

En general, de la evaluación se deduce la satisfacción general del Consejo de Administración sobre su funcionamiento, excepción hecha de las mejoras propuestas y validadas por el Consejo en la reunión del 7 de noviembre de 2012.

Desde 2003, los Directivos mandatarios sociales son objeto cada año de una evaluación preparada por el Comité de Retribuciones con ocasión de una reunión en la que solo participan los consejeros no asalariados ni Directivos de una sociedad del Grupo. La evaluación se centra en la consecución por los mandatarios sociales de los objetivos anuales asignados a principio de ejercicio por el Consejo de Administración, basada en un informe elaborado por los propios mandatarios sociales y revisado por el Comité de Retribuciones. Esta reunión es presidida por el Vicepresidente y respaldada por el Presidente del Comité de Retribuciones, y sus conclusiones son comunicadas al Presidente por el Vicepresidente y por el Presidente del Comité de Retribuciones.

Formación

En 2012 se organizaron dos reuniones de formación. La primera versó sobre la actualidad normativa y el nivel de liquidez. La segunda trató sobre los desafíos derivados de la crisis de Grecia y del euro, así como sobre los riesgos de mercado.

Modalidades particulares relativas a la participación de los accionistas en la Junta General

En los Estatutos (ver Capítulo 11) se definen las modalidades de participación de los accionistas en la Junta General. En el Capítulo 3 del Documento de Registro se incluye un resumen de las mismas.

Dietas por asistencia pagadas a los Consejeros de la Sociedad

El importe de las dietas de asistencia se fijó en 1.250.000 EUR por la Junta General celebrada el 24 de mayo de 2011.

Las reglas de reparto de las dietas entre los consejeros quedan establecidas en el artículo 11 del Reglamento Interno.

El Presidente-Director General no percibe dietas por asistencia.

El importe total de las dietas por asistencia se divide en una parte fija equivalente a un tercio de las mismas y en una parte variable equivalente a dos tercios de las mismas.

El Vicepresidente percibe, *prorrata temporis*, una asignación especial de dietas por asistencia igual al 35% de la parte fija de la dieta anual.

Después de calcular la parte del Vicepresidente, la parte fija restante de las dietas se reparte, *prorrata temporis*, tal y como sigue:

- Cuatro partes para el Presidente del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos;
- Tres partes para los miembros del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos;
- Dos partes para el Presidente de los Comités de Nombramientos y Gobierno Corporativo y de Retribuciones;
- Una parte para el resto de consejeros.

La parte variable de la dieta se reparte a final de ejercicio, de forma proporcional al número de sesiones o de reuniones de trabajo del Consejo o de cada uno de los Comités en las cuales hubiera participado cada consejero durante el ejercicio. A este respecto, las sesiones del Comité de Retribuciones y del Comité de Nombramientos y Gobierno Corporativo celebradas el mismo día computan solo una vez para los miembros comunes.

Retribuciones y ventajas de cualquier clase y naturaleza acordadas a los mandatarios sociales y mención de la publicación de las informaciones previstas en el L. 225-100-3 del Código de Comercio

Los elementos del Informe del Presidente, que presentan los principios y normas aplicados por el Consejo de Administración para determinar las retribuciones y demás ventajas de cualquier clase y naturaleza acordadas a los mandatarios sociales, se incluyen en este Capítulo bajo el epígrafe « Política de Retribuciones » siguiente.

El párrafo « Informaciones del artículo L. 225-100-3 del Código de Comercio » se incluye en el Capítulo 3.

INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS

El presente Informe se elabora en aplicación de artículo L. 225-37 del Código de Comercio⁽¹⁾. Presenta de forma resumida los procedimientos de control interno del Grupo consolidado. No pretende describir de forma detallada la situación del conjunto de actividades y filiales del Grupo ni la aplicación en la práctica de dichos procedimientos. El Presidente de cada sociedad anónima, filial francesa del Grupo dedicada a la captación de ahorro de los inversores, deberá también redactar un informe específico.

Habida cuenta de la amplitud y la diversidad de los riesgos inherentes a las actividades desarrolladas por los establecimientos bancarios, el control interno constituye un instrumento esencial de su gestión y de su política de control de riesgos. Contribuye por tanto en gran medida a lograr la continuidad de sus actividades. Este control se inscribe en un marco legal muy estricto a nivel nacional y es objeto de numerosas regulaciones a nivel internacional (Comité de Basilea, Unión Europea). Hace referencia al conjunto de agentes intervinientes del Grupo: en primer lugar es competencia del personal de operaciones, pero implica igualmente a varias Direcciones centrales, y ante todo a la Dirección de Riesgos, a la Secretaría General (a cargo principalmente de la Conformidad Legal y de su control), al conjunto de las Direcciones Financieras del Grupo, así como a la Dirección de Control Periódico. Estas entidades han participado todas ellas en la elaboración del presente Informe en las partes correspondientes. Ha sido aprobado por el Consejo de Administración tras su examen por el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

(1) La parte relativa a Gobierno Corporativo de este informe se incluye en las páginas 93 a 102.

GESTIÓN DE RIESGOS

La actividad bancaria está sujeta a distintas clases de riesgos

Habida cuenta de la diversidad y de la evolución de las actividades del Grupo, la gestión de riesgos se articula en torno a las siguientes categorías principales:

- **El riesgo de crédito y de contrapartida** (incluido el riesgo país): riesgo de pérdida derivado de la incapacidad de los clientes del Grupo, de los emisores y de otras contrapartidas para hacer frente a sus obligaciones financieras. El riesgo de crédito incluye el riesgo de contrapartida ligado a las operaciones de mercado (riesgo de renovación) y a las actividades de titulización. Además,

el riesgo de crédito puede verse intensificado por el riesgo de concentración, que se deriva de una fuerte exposición a un riesgo concreto o a una o varias contrapartidas, o también a uno o varios grupos de contrapartidas homogéneas;

- **El riesgo de mercado:** riesgo de pérdida de valor de los instrumentos financieros, debido a las variaciones de los parámetros de mercado, de la volatilidad de estos parámetros y de las correlaciones entre los mismos. Los parámetros implicados son, sobre todo, los tipos de cambio, los tipos de interés, así como los precios de los títulos (acciones, obligaciones) y de las materias primas, de los derivados y de cualesquiera otros activos, tales como los activos inmobiliarios;
- **El riesgo estructural de tipos de interés y de cambio:** riesgo de pérdida o de depreciación de los activos del Grupo en caso de variación de los tipos de interés y de cambio. Los riesgos estructurales de tipos de interés y de cambio están ligados a las actividades comerciales y a las operaciones de gestión por cuenta propia (operaciones relativas a los fondos propios, a las inversiones y a las emisiones de empréstitos);
- **El riesgo de liquidez:** riesgo para el Grupo de no poder hacer frente a sus flujos de tesorería o a sus necesidades de colateral a un coste razonable y en el momento de su vencimiento;
- **Los riesgos operativos** (incluidos los riesgos contables y de coyuntura): riesgo de pérdida o de sanción debido al mal funcionamiento de los procedimientos y sistemas internos, de errores humanos o de circunstancias externas;
- **El riesgo de no conformidad legal:** riesgo de sanción judicial, administrativa o disciplinaria, de pérdida financiera significativa o de dañar la reputación, derivada del no cumplimiento de disposiciones legales que regulan las actividades del Grupo;
- **El riesgo de reputación:** riesgo derivado de una percepción negativa por parte de los clientes, contrapartidas, accionistas, inversores o de las autoridades supervisoras, pudiendo afectar de forma desfavorable a la capacidad del Grupo para mantener o entablar relaciones comerciales y a la continuidad del acceso a las fuentes de financiación;
- A través de sus filiales dedicadas a los Seguros, el Grupo también queda expuesto a un conjunto de riesgos inherentes a esta actividad. Se trata sobre todo del riesgo de tarificación de las primas de riesgo de muerte y de los

riesgos estructurales ligados a las actividades de seguros de vida y de daños personales, incluidas las pandemias, los accidentes y las catástrofes (por ejemplo: seísmos, huracanes, catástrofes industriales, actos de terrorismo o conflictos militares);

- A través de sus Servicios Financieros Especializados, principalmente su filial de alquiler de larga duración de vehículos, el Grupo está expuesto al riesgo de valor residual (valor neto de reventa de un activo a la finalización del contrato de arrendamiento financiero (*leasing*) inferior al valor estimado).

La gestión y la evaluación de los riesgos

El Grupo Société Générale confiere una especial importancia al establecimiento de una organización sólida y eficiente para lograr una gestión controlada de los riesgos incurridos, en todas las áreas de negocio, en todos los mercados y regiones donde opera, así como al equilibrio entre una fuerte cultura de riesgos y el desarrollo de sus actividades.

EL PROGRAMA *Enterprise Risk Management* (ERM)

Bajo el estrecho seguimiento por parte del COMEX (Comité Ejecutivo) y del CACIR, los distintos aspectos de la gestión de riesgos son objeto, desde enero de 2011, de una serie de iniciativas en el marco del programa ERM (*Enterprise Risk Management*) que pretende reforzar la coherencia y la eficacia de los mecanismos de control de riesgos en el ámbito del Grupo, integrando plenamente su prevención y control en la gestión corriente de las distintas actividades desarrolladas por el banco y basándose en tres pilares: el despliegue de una gestión estratégica fundamentada en un apetito por el riesgo controlado, la optimización de los mecanismos de control y el reforzamiento de la cultura de riesgos del conjunto de colaboradores del Grupo.

EL APETITO POR EL RIESGO

Société Générale define el apetito por el riesgo como el nivel de riesgo, por naturaleza y área de negocio, que el Grupo está dispuesto a asumir considerando sus objetivos estratégicos. El apetito por el riesgo se expresa tanto a través de criterios cuantitativos como cualitativos.

La materialización del Apetito por el Riesgo del Grupo se traduce en la formalización de la visión a tres años:

- De los objetivos relativos a ciertos indicadores-clave del Grupo (solidez financiera, solvencia, volatilidad de los resultados, apalancamiento, liquidez);
- De los ratios de rentabilidad/ riesgo de las distintas áreas de negocio del Grupo;
- Y del perfil de riesgo del Grupo, por naturaleza de riesgos.

Para determinar estos elementos, se tiene en cuenta:

- La sensibilidad de los resultados a los ciclos coyunturales y a situaciones relacionadas con la solvencia crediticia y con circunstancias de mercado y operativas.

- El impacto de la coyuntura macroeconómica, tanto en los mercados emergentes como en los países desarrollados.
- La ejecución práctica del Apetito por el Riesgo constituye una de las herramientas de gestión estratégica a disposición de los equipos directivos del Grupo. Está totalmente integrado en el proceso de elaboración de los presupuestos y se fundamenta en el mecanismo de pruebas de estrés global, utilizado también para garantizar la adecuación del capital en un escenario económico estresado (« *Stress Test Global* »).

El CACIR y posteriormente el Consejo de Administración, a propuesta del COMEX, validan la evolución de los distintos indicadores-clave del Grupo y su desviación con respecto a los objetivos fijados.

MECANISMOS DE LAS PRUEBAS DE ESTRÉS ('*Stress tests*')

Las pruebas de estrés o '*stress tests*' permiten medir la resiliencia o capacidad de asumir con flexibilidad situaciones macroeconómicas desfavorables sobrevenidas y de amplitud e intensidad variables. Constituyen un componente importante de la gestión de riesgos del Grupo. El mecanismo de las pruebas de estrés del Grupo sirve a la vez para la fijación de límites y para garantizar la adecuación del capital con respecto a los riesgos reales y contribuye a la ejecución en la práctica del Apetito por el Riesgo.

Además del mecanismo de *Stress Test* global aplicado a nivel agregado al conjunto de áreas de negocio del Grupo e integrado en el proceso de elaboración de los presupuestos, el Grupo aplica un mecanismo de *stress tests* específicos según las distintas clases de riesgos (crediticio, mercado...).

RIESGOS DE CRÉDITO

La validación de los riesgos de crédito se inscribe dentro de la estrategia de gestión de riesgos del Grupo de acuerdo con su apetito por el riesgo. La política de crédito de Société Générale se fundamenta en el principio de que todo compromiso u obligación que implique riesgos crediticios se basa en un profundo conocimiento del cliente y de su actividad, en la comprensión de la finalidad y de la naturaleza del diseño de la transacción, así como de las fuentes de ingresos que permitirán el reembolso del crédito. La decisión de conceder un crédito también debe considerar que la estructura de la transacción permita minimizar el riesgo de pérdidas en caso de incumplimiento de la contrapartida.

Se fijan límites para ciertos países, zonas geográficas, sectores, productos o categorías de clientes con la finalidad de reducir los riesgos más significativos. Los principales riesgos de concentración son además analizados de forma periódica para el conjunto del Grupo.

Con el fin de encuadrar la gestión de riesgos crediticios del Grupo, la Dirección de Riesgos, conjuntamente con las distintas áreas de negocio, ha definido un mecanismo de control y supervisión considerando la política de riesgo crediticio. Este mecanismo es revisado y validado de forma periódica por el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos.

La supervisión de los riesgos crediticios del Grupo se organiza por

áreas de negocio (Red de oficinas en Francia/ Redes Internacionales/ Servicios Financieros Especializados y Seguros/ Banca Privada Gestión de Activos y Servicios al Inversor/ Banca de Financiación y de Inversión) y se completa a nivel de departamentos con un enfoque más transversal (seguimiento del riesgo país, del riesgo de instituciones financieras). El riesgo de contrapartida en operaciones de mercado se asigna al Departamento de riesgos de mercado.

En el ámbito de Dirección de Riesgos, cada uno de sus departamentos se encarga de:

- Fijar los límites de crédito globales e individuales por cliente, categoría de cliente o clase de transacción;
- Autorizar la tramitación de las operaciones propuestas por las Direcciones comerciales;
- Validar las calificaciones crediticias o los criterios internos de calificación crediticia de los clientes;
- Garantizar el seguimiento y la supervisión de las exposiciones de importe unitario elevado y de distintas carteras de crédito específicas;
- Validar las políticas de dotación de provisiones específicas y colectivas.

Además, un departamento distinto realiza un análisis de conjunto de las carteras y garantiza la elaboración de los informes asociados, incluidos aquellos enviados a las autoridades supervisoras. También se presenta al Comité de Riesgos (CORISQ) un informe mensual sobre las actividades de la Dirección de Riesgos, y se elaboran análisis específicos para la Dirección General.

RIESGOS DE MERCADO

El Departamento de riesgos de mercado garantiza la supervisión independiente de las actividades de mercado del Grupo. Sus principales funciones son:

- Tramitar las solicitudes de límites en el marco de las autorizaciones globales del Consejo de Administración y de la Dirección General;
- Realizar el seguimiento de las posiciones y de los riesgos de mercado;
- Definir las metodologías y las herramientas de medición (*VaR*, *Stressed VaR*, *Incremental Risk Charge* (IRC), *Comprehensive Risk Measure* (CRM), *stress tests*, sensibilidad a los parámetros de mercado, etc.);
- Validar los modelos de valoración de los *front offices*, comprobar los parámetros de mercado, determinar las reservas.

Las distintas posiciones y riesgos se controlan a diario y se comparan con los límites predefinidos y validados para aquellas posiciones consideradas importantes por el Consejo de Administración a propuesta del CACIR, en consonancia con el apetito por el riesgo definido por el Consejo de Administración.

RIESGOS ESTRUCTURALES Y DE LIQUIDEZ

El principio general para el Grupo consiste en reducir en la mayor medida posible los riesgos estructurales de tipos de interés y de cambio en el ámbito de las entidades consolidadas. Las operaciones comerciales deben por tanto adecuarse en términos

de tipos de interés y de cambio en la medida de lo posible. La gestión del riesgo estructural de tipos de interés se encuadra dentro de los límites de sensibilidad al riesgo estructural definido por el COMEX para cada entidad y para el Grupo de acuerdo con el apetito por el riesgo. Con respecto a los tipos de cambio, la política del Grupo consiste en insensibilizar su ratio de solvencia a las fluctuaciones de los tipos de cambio de las principales divisas operativas.

Siendo la liquidez un recurso escaso, el objetivo del Grupo consiste en garantizar la refinanciación de sus actividades a un coste óptimo en situaciones normales. El plan de financiación a corto y a largo plazo del Grupo, complementario a los recursos captados a sus clientes, se establece de forma prudente en términos de cuantía con una importancia reducida del corto plazo y garantizando la diversificación en términos de producto y de fuentes de emisión. Los objetivos son validados por el Consejo de Administración en el marco de la ejecución práctica del Apetito por el riesgo.

De conformidad con los preceptos legales que preconizan la separación de las funciones de gestión y de control de riesgos, la gestión y el seguimiento de los riesgos estructurales se realiza a través de dos estructuras organizativas diferenciadas:

- El Departamento de « Gestión del Balance y Financiación », encargado de gestionar los riesgos estructurales y de la supervisión y coordinación del conjunto de funciones de tesorería del Grupo (financiación externa del Grupo, financiación interna de las entidades, gestión centralizada del colateral). Garantiza además la función de gestión de la central financiera del Grupo, así como las funciones de ejecución de las operaciones financieras;
- El Departamento de « Seguimiento de riesgos ALM », encargado de la supervisión de los riesgos estructurales para el conjunto del Grupo, en particular del control de los modelos y del cumplimiento de los límites y de las prácticas de gestión por las divisiones, área de negocio y entidades del Grupo.

Cada entidad garantiza el control de primer nivel de los riesgos estructurales, consistiendo su misión en realizar una medición periódica de los riesgos incurridos, elaborar un informe de riesgos, elaborar propuestas de cobertura y la aplicación de las decisiones adoptadas. Cada entidad es responsable del cumplimiento de las normas del Grupo y de los límites asignados.

Las Direcciones Financieras de las áreas de supervisión deben garantizar el correcto cumplimiento de estos principios en el ámbito de cada una de las entidades del perímetro bajo su control.

RIESGOS OPERATIVOS

Société Générale no considera ningún apetito por el riesgo con respecto a los riesgos operativos sino solamente un cierto nivel de tolerancia. A este respecto, el Grupo sigue una política de prevención activa estableciendo mecanismos de seguridad en los procesos operativos y promoviendo una cultura de riesgos dentro de la organización. El límite en materia de pérdidas operativas queda fijado como un porcentaje de los Ingresos Netos Bancarios.

El Departamento de riesgos operativos debe garantizar el seguimiento transversal de estos riesgos en el ámbito del Grupo, coordinar su gestión y garantizar la elaboración de informes para la Dirección General, el Consejo de Administración y las autoridades de supervisión bancaria. Se encarga también de mejorar la coherencia y la integridad del mecanismo. Se han desarrollado procedimientos y herramientas en el ámbito del Grupo para identificar, evaluar (cuantitativa y cualitativamente) y gestionar los riesgos operativos:

- La auto-evaluación de los riesgos y de los controles, cuya finalidad consiste en identificar y medir la exposición del Grupo a las distintas categorías de riesgos operativos para así poder establecer una cartografía precisa de los niveles de riesgos intrínsecos y residuales, después de tener en cuenta los mecanismos de prevención y de control;
- Indicadores clave de riesgo, para alertar lo antes posible sobre los riesgos de pérdidas operativas;
- Análisis de escenarios, que consisten en estimar las pérdidas potenciales de escasa frecuencia pero de alta intensidad, a las que el Grupo podría quedar expuesto;
- Valoración y análisis de las pérdidas internas y de las pérdidas sufridas en el segmento bancario como consecuencia de la materialización de los riesgos operativos;
- Seguimiento de los planes de acción de mayor importancia en el ámbito del Grupo basados en la implantación de una herramienta informática.

La función de los Planes de Continuidad de la Actividad (PCA) se incluye en el Departamento de Riesgos Operativos. Se circunscribe a la mejora, sobre todo por medio de pruebas periódicas, de los dispositivos de continuidad de la actividad en el ámbito del Grupo.

Una función de Gestión de Crisis, diferenciada de la función PCA, refuerza la toma en consideración de este aspecto específico en el ámbito del Grupo y la implantación de los mecanismos y herramientas adecuados.

RIESGO Y POLÍTICA DE RETRIBUCIONES

Desde finales de 2010, en el marco legal definido por la Directiva Europea CRD3, Société Générale implementó unos criterios de gobierno corporativo específicos para la determinación de las retribuciones variables. Al margen de los profesionales de los mercados financieros, las normas introducidas por esta directiva se aplican al conjunto de personas cuya actividad sea susceptible de tener una incidencia significativa sobre el perfil de riesgo de los establecimientos que les contratan, incluidas aquellas personas que desempeñen funciones de control.

De acuerdo con los principios aprobados por el Consejo de Administración, a propuesta del Comité de Retribuciones, los mecanismos y procedimientos de retribución del colectivo identificado incluyen no solamente la rentabilidad financiera de las operaciones que realizan, sino también el respeto a las políticas de riesgos y conformidad legal. El personal que realiza funciones de control, por su parte, no es retribuido

teniendo en cuenta la rentabilidad de las operaciones que controlan sino en función de criterios propios a su actividad.

La remuneración variable consiste en una parte no diferida y en otra diferida pagada por periodos de tres años *pro rata temporis* y sujeto a condiciones de rentabilidad y de penalizaciones. Al menos un 50 % de esta remuneración se paga en forma de títulos o títulos equivalentes. Estas modalidades de pago pretenden concordar la parte de la remuneración basada en beneficios y el horizonte de riesgos de la compa a.

La Dirección de Riesgos y la Dirección de Conformidad Legal intervienen en la definición y en la aplicación de esta política.

RIEGOS DE REPUTACIÓN

Cada trimestre, la Dirección de Conformidad Legal, basándose en la información facilitada por las áreas de negocio y por las Direcciones funcionales, en particular la Dirección de Comunicaciones, establece un cuadro de referencia una hoja de ruta en materia de riesgos de reputación. Esta hoja de ruta se comunica cada trimestre al COMEX y dos veces al año al CACIR.

Además, los Responsables de conformidad de las áreas de negocio participan en las distintas instancias (Comités de productos nuevos, comités *ad hoc* etc.) organizadas para validar las nuevas clases de operaciones, productos, proyectos o clientes y formulan una opinión por escrito relativa a su evaluación del nivel de riesgo de reputación.

Metodologías y mecanismo de cuantificación de los riesgos

Para el cálculo de las exigencias de fondos propios, Société Générale goza de autorización concedida por las autoridades supervisoras para:

- Con respecto a los riesgos de crédito, aplicar el método de calificación crediticia interna (método *IRB – Internal Rating Based* para la mayor parte de las exposiciones en riesgos de crédito).

Las actividades y exposiciones sujetas actualmente al enfoque estándar siguen siendo selectivas y limitadas en términos de impacto sobre el capital reglamentario del Grupo.

El mecanismo de seguimiento de los modelos de calificación crediticia es operativo, de acuerdo con las exigencias de Basilea 2. En el Capítulo 9 del presente Documento de Registro podrán encontrar una descripción detallada de este mecanismo.

- Con respecto a los riesgos de mercado, utilizar sus modelos internos (VaR) – *Value at Risk, Stressed VaR, IRC (Incremental Risk Charge)* y *CRM (Comprehensive Risk Measure)*.

Estos modelos engloban la casi totalidad de las operaciones concernidas, calculándose con el modelo estándar solos ciertas operaciones. En los últimos años, el Grupo ha abordado importantes trabajos de mejora de su mecanismo de cálculo, habiendo sido validado por la ACP.

- Con respecto a los riesgos de contrapartida de sus operaciones de mercado, utilizar en 2012 el modelo interno para la determinación del indicador EEPE (*Effective Expected Positive Exposure*). Este nuevo modelo engloba cerca del 90% de las operaciones. Para el resto, el Grupo aplica el método de valoración a precio de mercado.
- Para los riesgos operativos, utilizar el enfoque AMA (*Advanced Measurement Approach*).

Finalmente, los sistemas de información se adaptan de forma periódica a las evoluciones de los productos tratados y de las técnicas de gestión de riesgos asociadas, tanto a nivel local (entidades bancarias) como a nivel central (Dirección de Riesgos).

LAS PARTES INTERVINIENTES EN LA GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

La organización y los procedimientos de control de riesgos se definen al más alto nivel

La gestión del control de riesgos del Grupo queda garantizada por medio de dos órganos principales: el Consejo de Administración y la Dirección General.

El Consejo de Administración, y más específicamente su Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos, realiza de forma regular una profunda revisión del mecanismo de gestión, prevención y evaluación de riesgos.

En primer lugar, el Consejo de Administración define la estrategia de la Sociedad asumiendo y controlando los riesgos y se encarga de su aplicación. Se le remite una hoja de ruta sobre riesgos. El Consejo de Administración se asegura sobre todo de la adecuación de las infraestructuras de gestión de riesgos del Grupo, realiza el seguimiento de la evolución del coste del riesgo y aprueba los límites de riesgo con respecto a los riesgos de mercado. La Dirección General presenta, al menos una vez al año, al Consejo de Administración (con mayor frecuencia si las circunstancias así lo exigieran) los principales aspectos y las grandes evoluciones de la estrategia de gestión de riesgos del Grupo, incluido el Código de conducta fiscal del Grupo.

En el ámbito del Consejo de Administración, el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos se encarga en concreto de analizar la coherencia del marco interno de seguimiento de riesgos y su conformidad con respecto a ese marco así como a la legislación y reglamentación en vigor.

LA FUNCIÓN DEL COMITÉ DE AUDITORÍA, DE CONTROL INTERNO Y DE RIESGOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN⁽¹⁾

La misión del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos consiste en garantizar el seguimiento de los procesos relativos a la elaboración y al control de la información contable y financiera, así como el seguimiento de la eficacia de los sistemas de control interno, medición, supervisión y gestión adecuada de los riesgos.

Se encarga sobre todo de:

- Garantizar el cumplimiento del proceso de elaboración de la información financiera, y sobre todo comprobar la calidad y la fiabilidad de los mecanismos implantados, plantear cualquier mejora al respecto y garantizar la adopción de las acciones correctoras en caso de disfuncionalidad del proceso;
- Analizar los proyectos de cuentas que deban someterse a discusión por el Consejo, sobre todo para comprobar la transparencia de las informaciones facilitadas y apreciar la pertinencia y la permanencia de los métodos contables aplicados en la formulación de las cuentas sociales y consolidadas;
- Garantizar la independencia de los Auditores de Cuentas, sobre todo a través de un examen detallado de los honorarios pagados por el Grupo, así como de las vinculaciones accionariales que pudieran existir y de la autorización previa a toda actuación que pudiera quedar al margen del estricto marco legal de auditoría de las cuentas pero que fuera consecuencia o complementaria de la misma, quedando excluida cualquier otra misión; llevar a cabo el proceso de selección de los Auditores de Cuentas y dar su opinión al Consejo de Administración sobre su designación o renovación, así como sobre su retribución;
- Examinar el programa de trabajo de los Auditores de Cuentas, y más en general garantizar el desarrollo del control de las cuentas por los Auditores de Cuentas;
- Evaluar la calidad del control interno, sobre todo la coherencia de los sistemas de medición, seguimiento y gestión adecuada de los riesgos, y proponer, en su caso, acciones complementarias a este respecto. Para tal finalidad, el Comité deberá, sobre todo:

Examinar el programa de control periódico del Grupo y el Informe Anual sobre control interno elaborado en aplicación de la reglamentación bancaria y formular una opinión sobre la organización y el funcionamiento de los servicios de control interno;

Examinar las actas de inspección levantadas por la Autoridad de Control Prudencial y formular una opinión sobre los borradores de respuesta a las mismas;

Examinar los procedimientos de control de los riesgos de mercado y del riesgo estructural de tipos de interés, debiendo ser consultado para la fijación de los límites de riesgo;

Formular una opinión sobre la política global de dotación de provisiones del Grupo, así como sobre las provisiones específicas de importes significativos;

Examinar el Informe Anual sobre medición y supervisión de riesgos elaborado en aplicación de la reglamentación bancaria;

Examinar la política de gestión de riesgos y de seguimiento de los compromisos fuera de balance, a través sobre todo de las notas preparadas por la Dirección Financiera, la Dirección de Riesgos y los Auditores de Cuentas.

(1) El Reglamento Interno del Consejo de Administración está disponible en el Documento de Registro pág. 456.

Este Comité puede mantener reuniones, en las condiciones que establezca, además de con las personas mencionadas en el artículo 6, con los Auditores de Cuentas, así como con los mandos responsables de la formulación de las cuentas, del control interno, del control de riesgos, del control de conformidad legal y del control periódico. Los Auditores de Cuentas asisten a las reuniones del Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos, salvo decisión en contrario del Comité.

El Comité se ha reunido en 8 ocasiones durante el ejercicio 2012.

Este Comité da su opinión al Consejo sobre la parte del Documento de Registro que trata sobre estas cuestiones y elabora un Informe Anual de actividades, sujeto a su aprobación por el Consejo y que deberá incluirse en el Documento de Registro.

En junio de 2012, a petición del Presidente del Comité, la Inspección General del Grupo elaboró un informe con el objeto de definir un estado de situación del funcionamiento del Comité y de proponer recomendaciones tendentes a mejorar la eficacia. El Comité adoptó una gran parte de las recomendaciones incluidas en el informe y que serán puestas en práctica en 2013.

Presididos por la Dirección General, tres comités especializados del Comité Ejecutivo del Grupo garantizan la gestión central del control interno y de riesgos:

- El Comité de Riesgos que se ha reunido en 16 ocasiones durante el ejercicio 2012, se ocupa de definir las grandes directrices en materia de riesgos del Grupo, sobre todo la delimitación de las distintas clases de riesgos (riesgos crediticios, país, de mercado y operativos) y de la arquitectura y aplicación del mecanismo de seguimiento de estos riesgos. En la prolongación del Comité de Riesgos, el Comité de « grandes riesgos » se dedica a la revisión de las exposiciones individuales importantes;
- El Comité Financiero que, en el marco de la gestión de la política financiera del Grupo, valida el mecanismo de seguimiento, gestión y delimitación de los riesgos estructurales y recibe información sobre las evoluciones de los riesgos estructurales del Grupo a través de los informes consolidados de la Dirección Financiera;
- El Comité de Coordinación del Control Interno (CCCI) que se ocupa de la coherencia y de la eficacia de conjunto del mecanismo de control interno.

Bajo la supervisión de la Dirección General, las Direcciones centrales del Grupo, independientes de las Direcciones operativas, se ocupan de la gestión y del control interno de los riesgos

Envían al Comité Ejecutivo del Grupo todas las informaciones necesarias para el ejercicio de su responsabilidad que consiste en garantizar, bajo la supervisión de la Dirección General, la gestión estratégica del Grupo.

A excepción de las Direcciones Financieras de las distintas áreas de negocio, estas Direcciones informan directamente a la Dirección General del Grupo o a la Secretaría General, Responsable de la Conformidad Legal del Grupo (él mismo bajo la responsabilidad directa de la Dirección General).

- La Dirección de Riesgos, que tiene como misión principal contribuir al desarrollo de las actividades y a la rentabilidad del

Grupo mediante la definición, junto con las áreas de negocio, del apetito por el riesgo del Grupo (asignado a las distintas áreas de negocio del Grupo) así como el establecimiento de un mecanismo de gestión adecuada y seguimiento de riesgos. En el ejercicio de sus funciones, concilia la independencia con respecto a las áreas de negocio y la estrecha colaboración con los departamentos que son responsables, en primera instancia, de las operaciones que plantean.

En este ámbito, la Dirección de Riesgos:

- Garantiza la supervisión jerárquica o funcional de la estructura organizativa de Riesgos del Grupo. A este respecto, el Director de Riesgos es responsable de la estructura organizativa de « Riesgos » del Grupo en el sentido del Reglamento 97-02 modificado por el Decreto de 19 de enero de 2010,
- Realiza el inventario del conjunto de riesgos del Grupo;
- Pone en marcha el mecanismo de gestión y seguimiento de estos riesgos, incluidos los transversales, e informa regularmente sobre su naturaleza e importancia a la Dirección General, al Consejo de Administración y a las autoridades de supervisión bancaria;
- Contribuye a definir las políticas de riesgos teniendo en cuenta los objetivos de las áreas de negocio y los niveles de riesgo correspondientes;
- Define o valida los métodos y los procedimientos de análisis, medición, aprobación y seguimiento de riesgos,
- Valida las operaciones y los límites propuestos por los responsables de las distintas áreas de negocio,
- Define el sistema de información sobre el seguimiento de riesgos, garantiza su adecuación a las necesidades de las áreas de negocio y su coherencia con el sistema de información del Grupo.

RIESGOS LIGADOS A LOS NUEVOS PRODUCTOS Y A LAS NUEVAS ACTIVIDADES

Cada Dirección somete todo nuevo producto, mercado o actividad a un procedimiento de Nuevo Producto. Gestionado conjuntamente por la Dirección de Riesgos y por las direcciones de las áreas correspondientes, la finalidad de este procedimiento es garantizar que antes de todo lanzamiento:

- Se hubieran identificado, analizado y tratado de forma correcta todas las clases de riesgos incurridos;
- Se hubiera considerado la conformidad con respecto a la legislación y reglamentación en vigor, las normas de buena conducta profesional y los riesgos de dañar la imagen y la

reputación del Grupo;

- Se hubieran movilizado todas las funciones de soporte sin restricciones.

Este procedimiento se basa en una definición muy amplia de nuevo producto, abarcando desde la creación de un producto inédito hasta la *externalización* de prestaciones esenciales o importantes, pasando por la adaptación de un producto existente a un nuevo contexto, o cambios en la organización de las actividades que impliquen la formación de nuevos equipos o de nuevos sistemas.

Para el conjunto del Grupo, se formaron 452 Comités de nuevos productos durante el ejercicio 2012.

- La Dirección Financiera del Grupo, al margen de sus responsabilidades de gestión financiera, tiene conferidas importantes funciones de control contable y financiero (riesgo estructural de tipos de interés, de cambio y de liquidez), y a este respecto:

- El Departamento de gestión del balance y financiación se encarga de la definición de la política de riesgos de tipos de interés, de cambio y de liquidez del Grupo y, en particular, de la evaluación y la planificación de las necesidades de financiación del Grupo; de la definición de los indicadores de gestión y de los escenarios globales de *stress-test* de los distintos riesgos estructurales y de la fijación de los principales límites por áreas de negocio y entidades; del análisis de la exposición a los riesgos estructurales del Grupo y de la definición de las acciones de cobertura y garantiza la conformidad legal en materia de riesgos estructurales;
- El Departamento de seguimiento de riesgos ALM se encarga de inventariar los riesgos estructurales del Grupo; del control de los límites; de la definición de los principios y de la validación de los modelos aplicados por las entidades del Grupo; de la consolidación y de la elaboración de los informes sobre riesgos estructurales y de la definición y cumplimiento del marco legal en materia de medición de los riesgos estructurales con una revisión periódica de la estructura de la gestión activo-pasivo de las entidades del Grupo.

Dependiendo jerárquicamente del Director Financiero del Grupo, el Departamento de seguimiento de riesgos ALM (de liquidez, de tipos de interés y de cambio) también es supervisado funcionalmente por el Director de Riesgos, a quien informa sobre sus actividades y quien valida su plan de trabajo conjuntamente con el Director Financiero. Está integrado dentro de la gestión de la estructura organizativa de Riesgos del Grupo en el sentido del CRBF 97-02. Además, varios Departamentos de la Dirección de Riesgos están implicados a distintos niveles en la supervisión de los riesgos ALM (revisión de modelos relativos a las actividades de mercado, participación en la validación de todos los modelos de liquidez del Grupo, asesoramiento prestado sobre los límites fijados con respecto a los indicadores de liquidez, seguimiento de los posibles rebasamientos de los límites en el marco de los

procedimientos de escalado). Sus trabajos están coordinados por el Departamento de seguimiento transversal de riesgos bajo la responsabilidad del Director de Riesgos;

- Las Direcciones Financieras de las áreas de negocio, dependientes jerárquicamente de los responsables de las áreas de negocio y funcionalmente de la Dirección Financiera del Grupo, que se ocupan del buen desarrollo de los procedimientos de cierre locales así como de la calidad de la información contenida en los informes de consolidación enviados al Grupo;
- La Dirección de Conformidad Legal del Grupo, dependiente del Secretario General, Responsable de la Conformidad Legal, que supervisa el cumplimiento de todos los preceptos legales, reglamentarios y de los principios deontológicos específicos de las actividades bancarias y de los servicios de inversión; se ocupa también de la prevención del riesgo de reputación;
- La Dirección Jurídica del Grupo, dependiente del Secretario General, que supervisa la seguridad y la regularidad jurídica de las actividades del Grupo, junto con los servicios jurídicos de las filiales y de las sucursales;
- La Dirección Fiscal del Grupo, dependiente del Secretario General, que supervisa el cumplimiento de la legislación tributaria;
- La Dirección de Recursos Humanos del Grupo, que se ocupa sobre todo de la aplicación de las políticas de retribución;
- La Dirección de Recursos del Grupo, que se encarga sobre todo de la seguridad de los sistemas de información;
- La Dirección de Control Periódico del Grupo que, bajo la supervisión del Inspector General, se encarga de ejercer el control periódico.

EL CONTROL INTERNO

Marco de aplicación

EL CONTROL INTERNO SE INSCRIBE EN EL MARCO LEGAL ESTRICTO IMPUESTO A LOS ESTABLECIMIENTOS BANCARIOS

En Francia, las condiciones de aplicación del control interno de los establecimientos bancarios se derivan del Reglamento n° 97-02 modificado por el Comité de Reglamentación Bancaria y Financiera, siendo objeto de actualizaciones periódicas. Este texto, que regula los establecimientos de crédito y las sociedades de inversión, define el concepto de control interno y especifica un cierto número de obligaciones relativas a la medición y delimitación de los distintos riesgos de las actividades de las sociedades referidas, así como los procedimientos mediante los cuales el órgano deliberante debe evaluar las condiciones de aplicación del control interno.

En junio de 2004, el Comité de Basilea definió los cuatro principios – independencia, universalidad, imparcialidad,

adecuación de los medios con los objetivos – que deben prevalecer en la aplicación del control interno de los establecimientos de crédito.

En el ámbito del Grupo Société Générale, estos principios se implantan principalmente a través de varias directivas, una establece el marco general de control interno del Grupo, una segunda define el Régimen de Auditoría del Grupo y el resto hacen referencia a la Dirección de Riesgos, a la gestión de riesgos de crédito, a la gestión de riesgos derivados de actividades de mercado, a la gestión de riesgos operativos, a la gestión de riesgos estructurales de tipos de interés, de cambio y de liquidez, al control de la conformidad legal y al control del riesgo de reputación.

El control interno hace referencia al conjunto de medios que permiten a la Dirección General garantizar que las operaciones realizadas, la organización y los procedimientos implantados son conformes a las disposiciones legales y reglamentarias, a los usos y costumbres profesionales y deontológicos y a las normas internas y directrices definidas por el órgano ejecutivo de la sociedad. El control interno pretende sobre todo:

- Aplicar sobre los riesgos incurridos una supervisión suficiente para garantizar el control;
- Garantizar la veracidad, la exhaustividad y la exactitud de la información financiera y de gestión;
- Comprobar la integridad y la disponibilidad de los sistemas de información y de comunicación.

EL MECANISMO DE CONTROL INTERNO SE BASA EN CUATRO PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

- La exhaustividad del perímetro de los controles relativos a todas las clases de riesgos y que se aplican a todas las entidades del Grupo;
- La responsabilidad del personal operativo con respecto a la supervisión y al seguimiento de los riesgos que asumen y al control de las operaciones que realizan;
- La proporcionalidad entre los controles aplicados y la importancia de los riesgos incurridos;
- La independencia del control periódico.

Se caracteriza por:

- La diferenciación entre el control periódico y el control permanente;
- La variedad de enfoques de control permanente, que combina un control operativo multi-riesgos con la participación de estructuras organizativas especializadas por clase de riesgo.

EL CONTROL SE FUNDAMENTA EN UN CONJUNTO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Todas las actividades del Grupo Société Générale se

enmarcan dentro de una serie de normas y procedimientos agrupados en un solo documento llamado la « Documentación Normativa ». Está integrada por el conjunto de documentos que:

- Enuncian las normas de actuación y de comportamiento aplicables a los colaboradores del Grupo;
- Definen la organización de las áreas de negocio y la asignación de funciones y responsabilidades;
- Describen las normas de gestión y de funcionamiento interno propias a cada área y a cada actividad.

La Documentación Normativa comprende sobre todo:

- Las Directivas, que definen el gobierno corporativo del Grupo Société Générale, la organización y las funciones de sus áreas de negocio y de sus Direcciones centrales, así como los principios de funcionamiento de los mecanismos y procedimientos transversales (Códigos de Conducta, Regímenes,...);
- Las Instrucciones, que fijan el marco de funcionamiento de una actividad, los principios y las normas de gestión aplicables a los productos y servicios prestados a la clientela y definen los procedimientos internos.

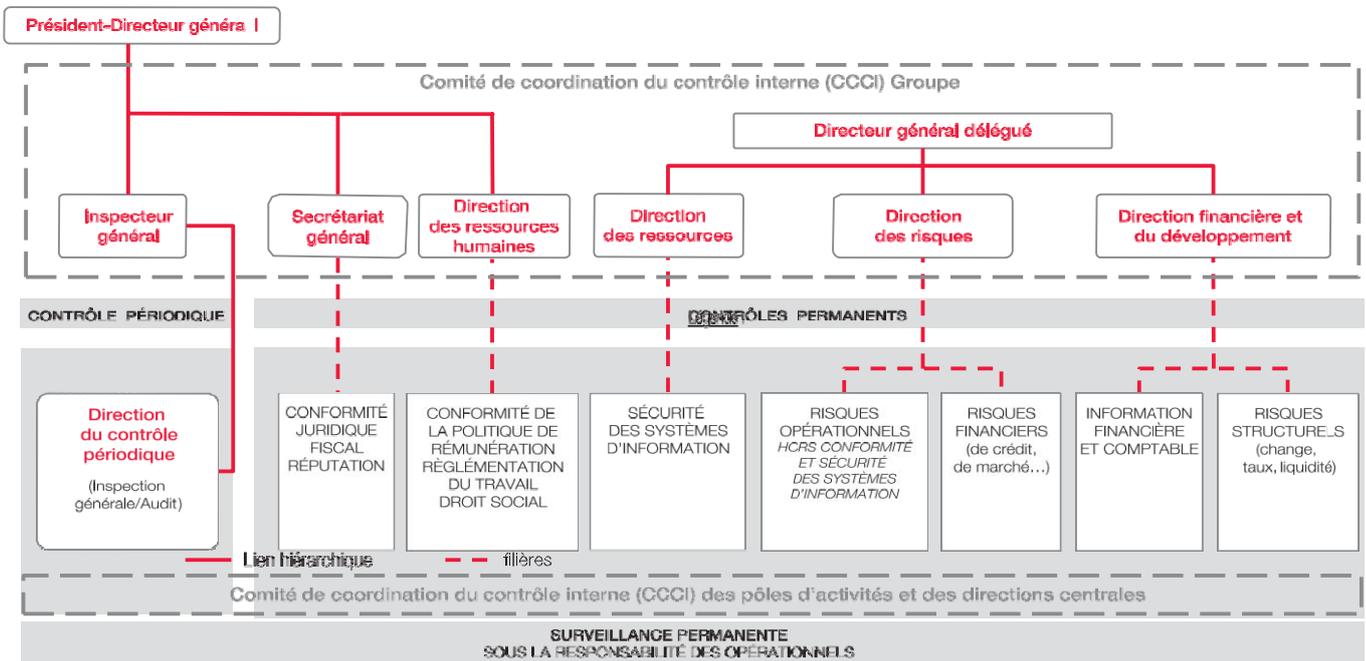
La Documentación Normativa tiene fuerza de ley a nivel interno. Entra dentro del ámbito de responsabilidad del Secretario General del Grupo, Responsable de la Conformidad Legal del Grupo con respecto a las autoridades de supervisión del Grupo, en Francia y en el extranjero.

La Documentación Normativa también incluye los procedimientos operativos propios de cada una de las actividades del Grupo. Las normas y los procedimientos en vigor se han concebido de tal forma que se respeten las reglas básicas del control interno tales como:

- La separación de funciones;
- El registro inmediato e irrevocable de toda transacción;
- La conciliación de las informaciones procedentes de distintas fuentes.

LA COORDINACIÓN DEL MECANISMO DE CONTROL ESTÁ GARANTIZADA A NIVEL DEL GRUPO Y DELEGADA EN CADA ÁREA DE NEGOCIO Y DIRECCIÓN CENTRAL

De conformidad con las disposiciones establecidas en el Reglamento n° 97-02 modificado del Comité de Reglamentación Bancaria y Financiera, el control interno comprende un mecanismo de control permanente y un mecanismo de control periódico.



La coherencia y la eficacia del conjunto de mecanismos de control interno son responsabilidad de un Director General delegado. Preside el Comité de Coordinación del Control Interno del Grupo (CCCI Grupo) que integra al Secretario General, al Director de Riesgos, al Director Financiero, al Director de Sistemas de Información del Grupo, al Inspector General, al Director de Coordinación del Control Interno y, a partir de enero de 2011, al Director de Recursos Humanos.

EL COMITÉ DE COORDINACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL GRUPO SE REUNIÓ EN ONCE OCASIONES EN 2012

Revisó el mecanismo de control y de gestión adecuada de riesgos de todas las áreas de negocio y Direcciones Centrales del Grupo. Además, el Comité abordó en 2012 los temas siguientes:

- Control de la prestación de servicios esenciales externalizada;
- Prevención y detección de fugas de información;
- Control del riesgo de abuso de posición dominante de mercado;
- Gestión de los conflictos de intereses;
- Control del riesgo de reglamentación;
- Gestión del riesgo de proyecto;
- Conocimiento de los clientes y protección de la clientela;
- Seguimiento de las declaraciones de superación de umbrales;
- Gestión de embargos y sanciones.

La organización implantada a nivel del Grupo para coordinar las acciones de los distintos actores que intervienen en el control interno se delega a cada una de las áreas de negocio. El conjunto de áreas de negocio y Direcciones Centrales del Grupo está dotado de Comités de Coordinación del Control Interno. Presididos por el responsable del área de actividad o de la Dirección Central, estos comités reúnen a los responsables de las funciones de control permanente o periódico competentes en cada área de actividad o Dirección Central, así como al Director de Coordinación del Control Interno del Grupo y a los responsables de las funciones de control a nivel del Grupo.

El control permanente

El control permanente se fundamenta en:

- La supervisión permanente, a cargo del personal de operaciones y su escalafón jerárquico y cuya coordinación es responsabilidad del Departamento de riesgos operativos de la Dirección de Riesgos; el mecanismo de supervisión permanente está él mismo integrado por muchos otros controles operativos (por ejemplo, controles automatizados en los equipos de tratamiento informático, controles organizativos estableciendo la separación de funciones en el ámbito de la organización, etc.);
- Un control de segundo nivel, mecanismo mixto de control jerárquico ejercido en los niveles adecuados y de control transversal ejercido por las estructuras organizativas funcionales especializadas por grandes familias de riesgos (o, en el caso de Crédit du Nord, por un equipo permanente de *controllers* dedicados);
- Una gestión específica a ciertas clases de riesgos, responsabilidad sobre todo de comités dedicados a nivel del Grupo, permitiendo realizar una revisión regular en el nivel jerárquico adecuado.

EL PRIMER NIVEL DE RESPONSABILIDAD DEL CONTROL PERMANENTE ES EL PERSONAL DE OPERACIONES

La supervisión permanente de sus actividades por el propio personal de operaciones constituye la piedra angular del control permanente. Se define como el conjunto de mecanismos establecidos de forma permanente para garantizar, a nivel operativo, la conformidad, la seguridad y la validez de las operaciones realizadas. Implica dos aspectos:

- La seguridad diaria que corresponde al conjunto de los agentes y se basa en la comprobación a través de los controles previstos en los procedimientos del cumplimiento permanente por todos ellos, para todas las operaciones que realizan, de las normas y de los procedimientos en vigor;
- La supervisión formalizada que constituye la obligación por parte del escalafón jerárquico de comprobar, de forma regular y mediante procedimientos escritos, el cumplimiento por los agentes de las normas y de los procedimientos de

tramitación y la eficacia de los controles operativos de la seguridad diaria.

Se basa en la implantación de modos operativos formalizados y puestos a disposición de los colaboradores.

PARALELAMENTE, LAS DIRECCIONES CENTRALES, CON EL APOYO DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS BAJO SU RESPONSABILIDAD, CONTRIBUYEN AL CONTROL PERMANENTE DE LAS OPERACIONES DEL GRUPO

La Dirección de Riesgos, que dispone de personal en las áreas de negocio y en las filiales del Grupo, se encarga de la implantación del mecanismo de control de riesgos de crédito, de mercado y operativos, así como de hacer un seguimiento homogéneo y consolidado.

De acuerdo con el último inventario realizado en base a declaraciones (a fecha de 31 de diciembre de 2012), las personas que integran la estructura organizativa de Riesgos del Grupo dedicados a la gestión y al control permanente de riesgos representan en torno a 4.900 personas* (de las cuales 915 a finales de diciembre de 2012 en el ámbito mismo de la Dirección de Riesgos del Grupo).

(*en ETC = Equivalentes a Tiempo Completo).

Las funciones de la Dirección de Riesgos se detallan en el Capítulo 9 del Documento de Registro, página 207.

Un Responsable de Riesgo Operativo Informático y de la Seguridad de los Sistemas de Información coordina a nivel del Grupo la gestión de los riesgos ligados a los sistemas de información.

El mecanismo en materia de organización, supervisión y comunicación de los riesgos y de la seguridad de los sistemas de información se coordina a nivel del Grupo por un Responsable de Riesgos Operativos Informáticos y de la Seguridad de los Sistemas de Información. Este mecanismo se establece en todas las áreas de negocio, departamentos y entidades. Desde un punto de vista operativo, el Grupo dispone de un equipo del tipo CERT (*Computer Emergency Response Team*) a cargo de la gestión de incidentes, de la supervisión de la seguridad y de la lucha contra la delincuencia cibernética, recurriendo a múltiples fuentes de información y de supervisión, tanto internas como externas.

El mecanismo de seguridad y control de los riesgos operativos informáticos se enmarca dentro de las « Directrices estratégicas sobre seguridad » validadas por la Dirección General y por el conjunto de áreas de negocio en el ámbito del Comité de Supervisión de las Direcciones Centrales. Es actualizado periódicamente para adaptarlo a las nuevas evoluciones tecnológicas, a la aparición de nuevas amenazas (por ejemplo los ataques informáticos centrados en un establecimiento) o a las nuevas aplicaciones (por ejemplo el *Cloud Computing*).

El ejercicio 2012 ha permitido al Grupo finalizar las cartografías de los riesgos SI/SSI en el ámbito de todas las

áreas de negocio, identificar las aplicaciones/ sistemas más vulnerables a los riesgos de seguridad (90 aplicaciones de sensibilidad de nivel « Grupo »), de iniciar un programa de lucha contra el crimen cibernético, publicar normas en ciertas áreas no cubiertas (seguridad de los proyectos, seguridad de los desarrollos informáticos, etc.), desarrollar un plan de acción de sensibilización de los usuarios finales sobre aspectos de seguridad informática (semana de la seguridad, conferencias, etc.), y finalmente, implantar programas tendientes a limitar los riesgos específicos de ciertas áreas de negocio.

El plan de acción 2008-2012 en materia de seguridad del Grupo, que define las grandes directrices de seguridad, será reactualizado en 2013 para integrar de forma estructurada las nuevas amenazas (crimen cibernético), las nuevas tendencias informáticas (apertura de los sistemas de información, *externalización*) y las nuevas tecnologías (tabletas, *smartphones*, etc.).

En el ámbito de la Dirección Financiera del Grupo, el Departamento de Gestión del Balance y Financiación es responsable de la definición de los principios y de la validación de los modelos del Grupo relativos a los riesgos estructurales de tipos (normas de vencimiento, indicadores y herramientas de seguimiento de riesgos) a aplicar por el conjunto de entidades incluidas en el perímetro de consolidación.

La estructura de organización de los controles de nivel 1 y de nivel 2 ha sido definida y formalizada de forma conjunta entre la Dirección de Gestión del Balance y las Direcciones Financieras de las áreas de negocio. Estos documentos describen las responsabilidades que incumben a los distintos actores que intervienen en el ámbito de un procedimiento concreto.

Las Direcciones Financieras de las distintas entidades son responsables de la gestión del riesgo estructural. Los responsables de los riesgos estructurales se encargan de la elaboración de los informes trimestrales y ejercen el control de nivel 1 antes de su publicación.

El Departamento de Gestión del Balance garantiza el control de nivel 2 de los riesgos estructurales de las distintas entidades, así como la consolidación de posiciones de las entidades del Grupo.

El Secretario General del Grupo es el responsable del control de la conformidad legal del Grupo. Supervisa igualmente la regularidad y la seguridad jurídica y fiscal del Grupo.

Es asistido en sus funciones por:

- La Dirección de Conformidad Legal, que supervisa el cumplimiento de la legislación, distinta reglamentación y de los principios deontológicos específicos a las actividades bancarias y a los servicios de inversión prestados por el Grupo y con respecto a las normas de buena conducta y de deontología personal de los agentes; se desarrolla para tal finalidad la estructura organizativa dedicada a la conformidad

legal. Se encarga también de la prevención del riesgo de reputación.

Creada en febrero de 2011, la Dirección de Conformidad Legal se ha ocupado durante su primer ejercicio completo de consolidar la estructura organizativa dedicada a la conformidad legal con la ayuda de una red coordinada de responsables de conformidad enraizada en el conjunto de entidades del Grupo, de dotar a la estructura organizativa de un marco normativo homogéneo, de sensibilizar y de formar a sus integrantes sobre la prevención del riesgo de no conformidad y de implantar controles transversales en el conjunto del Grupo para los principales riesgos de no conformidad.

- El Comité de Conformidad Legal del Grupo, que se reúne cada mes y agrupa sobre todo a los responsables de conformidad legal de las áreas de negocio y de las Direcciones Centrales, así como a los responsables de coordinación del control interno, del control periódico, del Departamento de riesgos operativos y de la Dirección Jurídica. El Comité examina los temas de actualidad relativos a la conformidad legal, se mantiene informado sobre las principales modificaciones legales y garantiza que las disfuncionalidades reportadas en el marco del procedimiento de recolección de información para el conjunto del Grupo hayan sido objeto de la adopción de medidas correctivas adecuadas.
- **Las Direcciones Jurídica y Fiscal**, que supervisan respectivamente la regularidad y la seguridad jurídicas y fiscales del conjunto de las actividades del Grupo.

Estas Direcciones Centrales delegan en el ámbito de las entidades operativas en el personal local correspondiente y, en ciertas organizaciones (filiales y sucursales), en servicios con las mismas atribuciones. Los equipos centrales garantizan las funciones de supervisión, formación y difusión de la información al conjunto del Grupo.

El control periódico

La Dirección de control periódico agrupa, bajo la supervisión del Inspector General, al conjunto de equipos de control periódico cuya función principal consiste en evaluar, en el marco de un enfoque objetivo, riguroso e imparcial, la conformidad legal de las operaciones, el nivel de riesgo efectivamente incurrido, el cumplimiento de los procedimientos así como la eficacia y la adecuación del mecanismo de control permanente.

El control periódico del Grupo consiste en un mecanismo permanente e independiente de las entidades operativas que engloba al conjunto de actividades y entidades del Grupo y que puede abordar cualquier aspecto de su funcionamiento, sin ninguna restricción.

Cada servicio de Auditoría interna identifica de forma metódica y regular las áreas de riesgos de las áreas de negocio. Sobre esta base, define un plan de auditoría anual, que permite realizar la cobertura regular del conjunto del perímetro. Basándose en sus constataciones, los equipos

de control periódico formulan recomendaciones y controlan su aplicación.

Para lograr el cumplimiento de sus objetivos, el control periódico del Grupo dispone de medios adaptados, proporcionales a los riesgos en cuestión, tanto desde un punto cualitativo como cuantitativo.

En conjunto, los servicios de control periódico del Grupo integran en torno a 1.450 personas. El mecanismo está compuesto por:

- **Equipos de Auditoría interna**, dependientes jerárquicamente del Inspector General y funcionalmente de los responsables de las áreas de negocio y de las Direcciones Centrales;
- **La Inspección General**.

La Dirección de Control Periódico cuenta con una organización matricial con:

- **Como máximo, una dimensión regional:** el perímetro de auditoría se divide en tres zonas que garantizan la cobertura completa de su perímetro geográfico, con independencia de la clase de actividad realizada;
- **Como mínimo, una dimensión de actividad:** cada responsable de área de negocio/ Dirección Central/ departamento debe nombrar un delegado de auditoría único cuya función consista en garantizar la correcta cobertura del perímetro correspondiente, de dar respuesta a las solicitudes del responsable operativo del cual es delegado y de informar a este último del estado de implantación de las recomendaciones en su perímetro.
- **La Dirección de Control Periódico dispone también de auditores especializados:** un equipo de auditoría contable, un equipo de auditoría jurídica, un equipo de auditoría fiscal, un equipo de auditoría de infraestructuras y seguridad informáticas, así como un equipo de auditoría de los modelos de riesgos. Los auditores especializados desempeñan la función de expertos que intervienen para dar soporte a los auditores generalistas. Igualmente, pueden realizar funciones autónomas con respecto a sus especializaciones. Los auditores especializados no tienen ninguna responsabilidad de cobertura del perímetro, a excepción del auditor de infraestructuras y seguridad informáticas.
- **La Inspección General realiza sus funciones de comprobación** referidas a todos los aspectos de las actividades y del funcionamiento de las entidades del Grupo. Informa sobre sus observaciones, conclusiones y recomendaciones a la Dirección General. Actúa a nivel del conjunto del Grupo, sin excepciones, de acuerdo con un plan de auditoría validado anualmente por la Dirección General. En el marco de sus funciones, emite un cierto número de recomendaciones, cuya aplicación es objeto de seguimiento trimestral por el Comité Ejecutivo del Grupo.

LOS COMITÉS DE AUDITORÍA

Reuniendo al menos una vez al año al auditor y a los responsables operativos, los Comités de Auditoría examinan las condiciones de aplicación y las actividades del control periódico, discutiendo principalmente sobre los trabajos realizados, el próximo plan de auditoría y sobre el seguimiento de las recomendaciones.

Debido a sus funciones, el Inspector General acude regularmente al Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos del Consejo de Administración. Informa sobre todos los aspectos relativos al control periódico del Informe Anual sobre Control Interno previsto en el artículo 42 del Reglamento n° 97-02 modificado del CRBF así como al seguimiento de las recomendaciones más importantes y cuya aplicación esté sufriendo retrasos. El Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos examina el plan de Auditoría interna anual del Grupo y emite su opinión sobre la organización y el funcionamiento de los servicios de control periódico.

El Inspector General mantiene además contactos periódicos y programados con los Auditores de Cuentas y con los representantes de las autoridades de supervisión.

EL CONTROL DE LA ELABORACIÓN Y DE LA PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y DE GESTIÓN

Los actores intervinientes

Los actores intervinientes en la elaboración de las informaciones financieras son variados:

- **El Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos** del Consejo de Administración se ocupa de examinar el borrador de los estados financieros que debe ser presentado al Consejo, así como de comprobar las condiciones de su formulación y de garantizar no solo la pertinencia sino también la permanencia de los principios y métodos contables aplicados. Los Auditores de Cuentas son atendidos por el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos en el ámbito de su misión.
- **La Dirección Financiera del Grupo** recopila toda la información contable y de gestión elaborada por las filiales y por las áreas de negocio por medio de una serie de informes normalizados. Garantiza también la consolidación y el control de estos datos para permitir su utilización en el ámbito de la gestión del Grupo y de su comunicación a terceros (órganos de control, inversores,...).
- **Las Direcciones Financieras de las filiales y de las áreas de negocio** garantizan el control de segundo nivel de la información contable y de los registros contables realizados por los *back offices* y de las informaciones de gestión procedentes de los *front offices*. Formulan los

estados financieros y las informaciones legales exigidas a nivel local y elaboran los informes (contable, control de gestión, reglamentario...) para la Dirección Financiera del Grupo. En el ámbito de la Dirección Financiera de la Banque de Financement et d'Investissement, el departamento de *Market Product Control (MPC)* se encarga especialmente de garantizar, con independencia de los demás departamentos, la determinación y la validación del resultado y del balance de las actividades de mercado de la Banque de Financement et d'Investissement. Se encarga sobre todo de la validación de las valoraciones de los instrumentos financieros negociados, así como de la conciliación de los resultados económicos (*front office*) y contables (*back office*).

- La Dirección de Riesgos **centraliza las informaciones sobre seguimiento de riesgos procedentes** de las áreas de negocio y de las filiales del Grupo para garantizar el control de los riesgos de crédito, de mercado y operativos. Estas informaciones se utilizan en las comunicaciones del Grupo con respecto a los órganos de gobierno del Grupo y de terceros. Además, garantiza, conjuntamente con la Dirección Financiera del Grupo, la responsabilidad del proceso de cierre de Basilea II, incluida la determinación de los ratios de solvencia.
- El **back office** se encarga de realizar todas las funciones de soporte ligadas a las operaciones realizadas por los miembros de los *front offices*. Comprueba sobre todo la procedencia económica de las operaciones, se ocupa de realizar el registro contable de las transacciones y se encarga de los medios de pago.

Además de su función de consolidación de la información contable y financiera antes descrita, la Dirección Financiera del Grupo tiene conferidas importantes funciones de control: realiza el seguimiento, de acuerdo con el plan financiero, de las operaciones de capital del Grupo y su organigrama financiero; garantiza la gestión del balance y, al respecto, define, gestiona y controla los equilibrios entre elementos del balance y los riesgos estructurales del Grupo; se encarga del cumplimiento de los ratios reglamentarios; define las normas, estándares, principios y procedimientos contables aplicables al Grupo y comprueba su cumplimiento; finalmente, garantiza la fiabilidad de las informaciones contables y financieras divulgadas al exterior del Grupo.

Las normas contables

Las normas aplicables son las normas locales para la formulación de las cuentas individuales y las normas establecidas por la Dirección Financiera del Grupo para la formulación de las cuentas consolidadas, que se basan en los estándares contables IFRS adoptados por la Unión Europea. El Departamento de Normas de la Dirección Financiera del Grupo garantiza la supervisión reglamentaria y establece nuevas normas internas en función de la reglamentación aplicable.

Las modalidades de elaboración de la

información financiera y contable

Cada entidad del Grupo realiza un cierre contable y de gestión mensual. La consolidación de estos datos se realiza también mensualmente y es objeto de comunicación financiera externa cada trimestre. Esta transmisión de datos está sujeta a revisiones analíticas y a controles de coherencia realizados por las Direcciones Financieras de las áreas de negocio bajo la supervisión de la Dirección Financiera del Grupo. Esta última presenta los estados financieros consolidados, los informes de gestión y los estados reglamentarios a la Dirección General del Grupo y a los terceros interesados.

En la práctica, los procedimientos se adaptan a la creciente complejidad de los productos y de las reglamentaciones. Si fuera necesario, se establecería un plan de acción específico de adaptación.

Los procedimientos de control interno de la información financiera y contable

FUENTES INTERNAS DE DATOS CONTABLES INDEPENDIENTES DE LOS FRONT OFFICES

La calidad y la objetividad de los datos contables y de gestión quedan garantizadas por la independencia de los *back offices*, de los *middle offices* y de los equipos de control de producto con respecto a los equipos comerciales. El control realizado por estos últimos en materia de datos financieros y contables se basa en una serie de controles definidos por los procedimientos del Grupo:

- Comprobación diaria de la realidad económica del conjunto de las informaciones transmitidas;
- Conciliación en los plazos fijados de los datos contables con los datos de gestión de acuerdo con los procedimientos específicos.

Habida cuenta de la creciente complejidad de las actividades financieras y de las organizaciones, la formación del personal y las herramientas informáticas se actualizan periódicamente para garantizar la eficacia y la fiabilidad de las funciones de elaboración y de control de los datos contables y de gestión.

ALCANCE DEL CONTROL

Desde un punto de vista práctico, y para el conjunto de las áreas de negocio del Grupo, los procedimientos de control interno implantados pretenden garantizar la calidad de la información contable y financiera, y sobre todo:

- Supervisar la validez y la exhaustividad de las transacciones registradas en las cuentas del Grupo;
- Validar los modelos de valoración de ciertas operaciones;
- Garantizar que las operaciones se contabilizan correctamente en el ejercicio y en las cuentas

correspondientes de acuerdo con la legislación contable en vigor, y que los agregados contables generados para la presentación de las cuentas son conformes a la reglamentación en vigor;

- Comprobar que se ha tenido en cuenta al conjunto de entidades incluidas en el perímetro de consolidación en aplicación de las normas del Grupo;
- Comprobar que los riesgos operativos ligados a la elaboración y a la transmisión de las informaciones contables a través de los sistemas informáticos se controlan correctamente, que las regularizaciones necesarias se han realizado correctamente, que las conciliaciones de los datos contables y de gestión se han realizado de forma satisfactoria, que los flujos de pagos en efectivo y en especie generadas por las transacciones se han realizado de forma exhaustiva y adecuada.

CONTROL DE SEGUNDO NIVEL REALIZADO POR LA DIRECCIONES FINANCIERAS DE LAS ÁREAS DE NEGOCIO

La Dirección Financiera de cada filial garantiza la fiabilidad y la coherencia de las cuentas formuladas de acuerdo con los distintos estándares contables aplicables (normativas locales y estándares IFRS para las filiales, así como la normativa francesa para las sucursales). Establece controles de primer y de segundo nivel para garantizar la fiabilidad de la información transmitida.

Los documentos de consolidación de cada filial se elaboran a partir de los datos contables extraídos de la contabilidad social de las filiales y tras comprobar su conformidad local con los principios contables del Grupo. Cada filial es responsable de la justificación del traspaso de las cuentas sociales a las cuentas entregadas para su consolidación.

Estos documentos entregados son objeto de un control de segundo nivel por las Direcciones Financieras de cada área de negocio mediante la realización de revisiones analíticas, controles de coherencia o revisiones temáticas específicas. Las conclusiones de estos trabajos se recogen en una nota-resumen comunicada con ocasión de cada cierre trimestral a la Dirección Financiera del Grupo.

SUPERVISIÓN POR LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GRUPO

Las cuentas de las entidades, formuladas de acuerdo con las normas del Grupo, se incorporan a una base de información central desde la cual se realizan las operaciones de consolidación.

El departamento a cargo de la consolidación valida la conformidad del perímetro de consolidación con respecto a la normativa contable en vigor y realiza múltiples controles a partir de los datos recibidos a través de los documentos de consolidación: validación de la correcta agregación de los datos recopilados, comprobación del correcto traspaso de los asientos de consolidación recurrentes y no recurrentes,

tratamiento exhaustivo de los puntos críticos del proceso de consolidación, tratamiento de las desviaciones residuales en cuentas recíprocas/ inter-compañías. Finalmente, este Departamento se asegura de que el proceso de consolidación se ha desarrollado con normalidad por medio de un control de los datos de síntesis mediante la realización de revisiones analíticas y de controles de coherencia de los principales agregados de los estados financieros. Estas comprobaciones se completan con el análisis de las variaciones de los fondos propios, de las diferencias de adquisición, de las provisiones y de los impuestos diferidos consolidados.

La Dirección Financiera del Grupo dispone también de un equipo de supervisión contable. Las funciones de control que realiza tienen como objetivo garantizar la correcta aplicación de las normas contables del Grupo mediante la realización, sobre todo, de comprobaciones en el ámbito de las operaciones de adquisición o estableciendo controles contables específicos con el fin de comprobar la homogeneidad de los tratamientos de forma transversal. A partir de 2011, este equipo también se encarga de promover y coordinar la implantación del mecanismo de certificación del control contable permanente.

El mecanismo de auditoría contable CONTROL REALIZADO POR EL PERSONAL DE OPERACIONES IMPLICADO EN LA ELABORACIÓN DE LOS DATOS CONTABLES, FINANCIEROS Y DE GESTIÓN

Se realiza a través de un proceso de supervisión permanente, bajo la responsabilidad de las Direcciones implicadas. Permite comprobar de forma recurrente la calidad de los controles relativos al correcto inventario de las operaciones contables y la calidad del tratamiento contable asociado.

CONTROL POR LOS AUDITORES GENERALISTAS Y POR EL EQUIPO DE AUDITORÍA CONTABLE DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL PERIÓDICO

Los auditores generalistas realizan, en el marco de sus funciones, trabajos de evaluación de la calidad de las informaciones contables y de gestión de las entidades auditadas. Estos trabajos pretenden comprobar un cierto número de cuentas, evaluar la calidad de los trabajos de conciliación de los datos de gestión y los datos contables, evaluar la calidad de la supervisión permanente de la elaboración y del control de los datos contables, identificar los puntos débiles de las herramientas informáticas que pudieran determinar el tratamiento manual por expertos.

Los principales objetivos pretendidos por el equipo de auditoría contable son los siguientes:

- Aportar sus capacidades para la identificación de los principales riesgos contables dentro del Grupo;
- Realizar funciones de auditoría sobre la correcta aplicación de las normas contables del Grupo en aquellos ámbitos considerados como los más significativos con respecto a la fiabilidad de la información contable del

Grupo;

- Realizar acciones formativas y de creación de metodologías que contribuyan a la difusión de los conocimientos en materia de auditoría de riesgos contables para los auditores generalistas y de la Inspección General.

Basándose en sus trabajos de auditoría, se formulan recomendaciones a los actores implicados en el proceso de elaboración y de control de las informaciones contables, financieras y de gestión con la finalidad de completar este mecanismo mediante la adopción de acciones más específicas con respecto a una entidad o actividad.

CONTROL POR LA INSPECCIÓN GENERAL

La Inspección General del Grupo desarrolla, generalmente en el marco de sus funciones, trabajos de auditoría contable y comprueba, con carácter específico, la calidad del control realizado por el conjunto de actores implicados en el proceso de elaboración de los datos contables, financieros y de gestión.

HECHOS RELEVANTES DURANTE EL EJERCICIO Y EVOLUCIONES EN CURSO

La Biblioteca de Controles Normativos

En el ámbito del reforzamiento del control permanente, el Grupo confeccionó en 2012 una Biblioteca de Controles Normativos con la finalidad de estructurar y homogeneizar los controles realizados en el ámbito de las áreas de negocio y de las Direcciones centrales, y para disponer de una visión consolidada de los riesgos operativos.

La Biblioteca de Controles Normativos constituye un cuadro de referencia compuesto por cerca de 400 controles-clave, de los cuales 110 se consideran más importantes, y que constituyen los objetivos de control definidos para cada ámbito funcional principal: conformidad legal, riesgos (de mercado, de crédito, operativos), contabilidad, fiscalidad, función jurídica, recursos humanos, seguridad de los sistemas de información, compras y comunicación.

Desde el tercer trimestre de 2012, estos controles-clave son objeto de trabajos de conciliación con los controles de la Supervisión Permanente en el ámbito de las áreas de negocio y de las Direcciones centrales. Estos trabajos permiten racionalizar los controles de la Supervisión Permanente concentrándoles para los principales riesgos.

Los resultados de estos controles se incluirán en un informe trimestral, permitiendo sobre todo destacar las principales anomalías detectadas. Los controles clave contables más importantes son además objeto de un proceso de certificación « en cascada ».

La Biblioteca de Controles Normativos y la Supervisión Permanente se gestionarán en el futuro a través de una sola

herramienta a nivel de Grupo, habiéndose entregado una versión de prueba en 2012.

Cartografía de los riesgos operativos y de conformidad legal del Grupo

En el ámbito de la cartografía de los riesgos globales del Grupo, en 2012 se han realizado progresos significativos en el campo de los riesgos operativos y de conformidad legal:

- Se definió una propuesta de cartografía de los riesgos operativos informáticos y de seguridad de los sistemas de información, adaptándola posteriormente a la casi totalidad de las áreas de negocio, de las Direcciones centrales y de los Centros de Servicios Informáticos; esta cartografía se basa en los estándares ISO 27002 y Cobit, referencias internacionales en la materia;
- La cartografía de los riesgos de conformidad legal se ha implantado en las principales sedes de la Banque de Financement et d'Investissement; 210 colaboradores en 23 países ya han sido formados para enriquecer esta cartografía, que abarca 84 clases de riesgos y un total de 12.600 artículos de reglamentación;
- La cartografía de los riesgos fiscales iniciada en 2011 para Francia (seguimiento de las declaraciones tributarias de los importes pagados, identificación y medición de los riesgos fiscales y de los medios disponibles para reducirlos) se amplió a las entidades de Société Générale en Londres y en Milán, siendo objeto de un programa de ampliación progresiva al conjunto de entidades que conforman el Grupo.
- El mecanismo de certificación « en cascada » de los controles integrados en el proceso de cierre contable y de las anomalías detectadas abarca a partir de ahora a 98 entidades del Grupo (frente a las 81 a finales de 2011), es decir a un 92% del activo total consolidado.

Estas actuaciones han permitido definir los planes de acción voluntarios y adaptados a los riesgos identificados o confirmados por estas cartografías.

Integración jerárquica de la estructura organizativa de Riesgos

La integración en el escalafón jerárquico de la estructura organizativa de Riesgos ha seguido produciéndose en 2012. En el ámbito de las Redes Internacionales, los Directores de riesgos de implantación de siete entidades nuevas (Algeria, Marruecos, Túnez, Croacia, Eslovenia, Bulgaria y Serbia) han quedado adscritos jerárquicamente a la Dirección de Riesgos del Grupo. La responsabilidad directa de la Dirección de Riesgos del Grupo sobre los Directores de Riesgos de las filiales se extiende por tanto ahora a once entidades principales del área de negocio Redes Internacionales.

En el ámbito de los Servicios Financieros Especializados se establecieron cuatro relaciones jerárquicas, tanto para SG Equipment Finance como para SG Consumer Finance.

Esta iniciativa seguirá en marcha en el ámbito de las Redes Internacionales y de los Servicios Financieros Especializados y Seguros durante 2013, acompañándose de numerosas acciones de animación funcional de la estructura organizativa.

Mayor vigilancia en período de transformación

En el ámbito de la Banque de Financement et d'Investissement (SG CIB), la reducción de plantilla como consecuencia del Plan de Salvaguarda del Empleo (PSE) en Francia, así como el redimensionamiento de las plataformas situadas en el extranjero ha dado lugar a la implantación de un mecanismo de seguimiento específico con el objetivo de comprobar que los riesgos operativos de las actividades, sobre todo aquellos riesgos relacionados con la elaboración (registro, confirmación y valoración de las operaciones, tratamiento de aspectos relativos a la gestión sobre estas operaciones, resolución de diferencias de conciliación...) quedaban plenamente bajo control. Se realizó un seguimiento preciso de la evolución del personal dedicado a estas funciones para garantizar que cada servicio siguiera disponiendo en todo momento de los recursos suficientes, tanto desde un punto de vista cuantitativo como en términos de capacidades y experiencia, para desempeñar su trabajo en condiciones de seguridad suficientes. Este seguimiento se ha acompañado de un estrecho control y al más alto nivel de los indicadores de calidad y de riesgo de cada departamento.

Los resultados del conjunto de estas medidas de acompañamiento han sido positivos ya que, a pesar de lo delicado de la situación atravesada, no se produjo ningún incidente operativo significativo en SG CIB durante 2012.

Hoja de ruta del riesgo de reputación

Establecida a partir de datos objetivos (como por ejemplo el número de reclamaciones recibidas por parte de la clientela) y de indicadores de percepción (como por ejemplo el ruido mediático en Internet) recogidos, esta hoja de ruta permite evaluar la reputación del Grupo y su evolución en el ámbito de las distintas partes interesadas (clientes, proveedores, medios de comunicación, gran público, ONG...) y contribuye por tanto al control de uno de los principales riesgos de todo establecimiento financiero.

Elaborada durante el año 2011, esta hoja de ruta se difunde trimestralmente desde 2012 a los miembros del COMEX y dos veces al año al Comité de Control Interno y de Riesgos (CACIR) del Consejo de Administración.

RETRIBUCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DEL GRUPO

RETRIBUCIÓN DE LOS DIRECTIVOS MANDATARIOS SOCIALES

Principios de retribución

La retribución de los directivos mandatarios sociales se adecúa a la Directiva Europea sobre Requisitos de Capital (CRD3), de 24 de noviembre de 2010, que regula la aplicación de las decisiones adoptadas con ocasión de la cumbre del G20 celebrada en Pittsburgh en septiembre de 2009 e incorporada al derecho francés a través de la Orden Ministerial de 13 de diciembre de 2010 y cuyos principios son de aplicación desde el 1 de enero de 2011. Société Générale aplica además las recomendaciones contenidas en el Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF. De acuerdo con estos principios, la remuneración de los mandatarios sociales debe ser aprobada por el Consejo de Administración, a propuesta del Comité de Retribuciones que se reúne en varias ocasiones a lo largo del año para debatir al respecto.

Además del marco legal existente, el Consejo de Administración fija la política de retribuciones de los directivos mandatarios sociales teniendo en cuenta la evolución de la coyuntura económica y del contexto de competencia. Está compuesta por tres elementos diferenciados:

- **La retribución fija**, que considera el nivel de experiencia, las responsabilidades, así como las prácticas habituales de mercado;
- **La retribución variable anual**, que depende de los resultados del ejercicio y de la contribución de los mandatarios sociales a los mismos del Grupo Société Générale. Se determina considerando dos tramos:
 - Un tramo cuantitativo (que representa como máximo el 60% de la retribución variable anual), en función de la consecución de objetivos de rentabilidad anual intrínseca del Grupo. Para su determinación, se ajustan los resultados de tal forma que no se incluyan los resultados puramente contables derivados de la revalorización de la deuda ligada al propio riesgo de crédito y de los CDS utilizados para realizar la cobertura de la cartera de crédito del Grupo. Este tramo se basa en indicadores financieros determinados en función sobre todo de objetivos presupuestarios del Grupo. Para los Directores Generales delegados, estos objetivos también tienen en cuenta su perímetro de supervisión;
 - Un tramo cualitativo (que representa como máximo el 40% de la retribución variable anual), determinado en función de la consecución de indicadores-clave representativos del éxito de la estrategia corporativa y fijados de antemano para el ejercicio.

Aplicando un enfoque que pretende garantizar una gestión saneada de los riesgos en el tiempo favoreciendo a la vez la alineación con los intereses de los accionistas, la estructura de pago de la retribución variable combina horizontes a corto y a largo plazo con pagos en metálico y en acciones (o equivalentes), implicando así su carácter aleatorio al estar ligado en gran parte a la rentabilidad del Grupo y a la evolución de la cotización de la acción de Société Générale.

La retribución variable pagada a los Directores Generales delegados es minorada por el importe de las dietas por asistencia percibidas por estos, en su caso, tanto por sociedades del Grupo Société Générale como por sociedades no pertenecientes al Grupo y de las que fueran administradores en el ámbito de su función. El Presidente-Director General, al no ejercer ningún otro mandato, no percibirá dietas por asistencia.

De conformidad con el Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF, existe un máximo expresado como porcentaje de la retribución anual fija: un 150% para el Presidente-Director General y un 120% para los Directores Generales delegados.

- **Participación en los beneficios a largo plazo** cuyo objetivo consiste en fortalecer el vínculo de los directivos mandatarios con los intereses de los accionistas e incentivarles para que generen rentabilidad a largo plazo. En aplicación de la Directiva CRD3 y del Código AFEP-MEDEF, su asignación depende de la rentabilidad a largo plazo del Grupo.

Los mandatarios sociales no han recibido ninguna opción sobre acciones desde 2010.

Descripción de las retribuciones individuales

La presentación estandarizada de las retribuciones de los Directivos mandatarios sociales se incluye en las páginas 123 a 128.

PRESIDENTE-DIRECTOR GENERAL

La retribución fija del Sr. Frédéric Oudéa se revisó por primera vez el 1 de enero de 2011 desde su nombramiento como Presidente-Director General en mayo de 2009. Seguirá invariable en 2013 y fijada en 1.000.000 de euros al año.

La retribución variable del Sr. Frédéric Oudéa correspondiente al ejercicio 2012 será determinada por el Consejo de Administración de marzo de 2013 y será objeto de

publicación en la página web de Société Générale, de conformidad con el Código AFEP-MEDEF.

Por lo que respecta a la retribución variable asignada correspondiente al ejercicio 2011 y determinada por el Consejo de Administración en marzo de 2012:

- La parte cuantitativa se ha calculado en función de la consecución de objetivos del Grupo para 2011 en términos de beneficio neto por acción y de resultado bruto de explotación;
- La parte cualitativa se ha valorado con respecto a objetivos específicos predefinidos relativos a distintos aspectos tales como la estrategia, la gestión de personas, la gestión de la rentabilidad, el proyecto de transformación del Grupo Ambition SG 2015 y la Responsabilidad Social y Medioambiental Corporativa.

La retribución variable anual bruta del Sr. Frédéric Oudéa correspondiente al ejercicio 2011 ascendió a los 682.770 EUR, es decir una disminución del 43% con respecto al ejercicio anterior.

De conformidad con la normativa aplicable a los Directivos de banco (Directiva Europea CRD3), el Consejo de Administración ha fijado las modalidades de asignación y de pago de la retribución variable anual tal y como sigue:

- Una parte devengada en marzo de 2012, que representa un 40% del importe total asignado;
- Una parte no devengada y asignada en forma de acciones o títulos equivalentes, cuyo importe final percibido estará en función de la consecución de objetivos de nivel de fondos propios y del valor de la acción de Société Générale al final del período de 3-5 años.

A propuesta del Sr. Frédéric Oudéa y en nombre del conjunto de mandatarios sociales, en 2012 no se realizó ningún pago en metálico a los mismos en concepto de retribución variable anual correspondiente al ejercicio 2011. El importe correspondiente a la parte variable devengada se transformó en un número de acciones o títulos equivalentes cedibles en el plazo de un año. Así pues, la totalidad de la retribución variable anual se diferirá y estará constituida íntegramente por acciones o títulos equivalentes, transmisibles a los 3-5 años (es decir, en 2013, 2014 y 2015).

Con esta decisión, el Consejo pretendía ser consecuente con la suspensión del pago de dividendos correspondientes al ejercicio 2011 y condicionar la percepción de la parte variable adeudada a los mandatarios sociales a los resultados esperados de la transformación del Grupo emprendida hace dos años.

Con ocasión del nombramiento como Presidente-Director General del Sr. Frédéric Oudéa y como consecuencia de haber tenido que rescindir su contrato de trabajo en aplicación del principio de no acumulación con un mandato, perdiendo de esta forma los beneficios acumulados correspondientes al régimen de jubilación complementario al que tenía derecho

como miembro de la alta dirección y asalariado de Société Générale, se acordó el pago de un complemento de remuneración. Esta indemnización, sujeta a retenciones fiscales y cargas sociales, asciende a 300.000 euros anuales. Se le paga mensualmente además de su salario fijo, pero no se tiene en cuenta para la determinación de la parte variable.

LOS DIRECTORES GENERALES DELEGADOS

Las retribuciones fijas de los Directores Generales delegados se establecieron en marzo de 2011, con ocasión de la renovación de sus mandatos, en 650.000 EUR para los Sres. Cabannes y Sammarcelli y en 700.000 EUR para el Sr. Sánchez-Incera. Permanecerán invariables en 2013.

Las retribuciones variables de los Directores Generales delegados devengadas correspondientes al ejercicio 2012 serán determinadas en el Consejo de Administración de marzo de 2013. Serán objeto de publicación inmediata en la página web de Société Générale.

De acuerdo con las decisiones antes definidas por el Consejo de Administración, la parte variable cuantitativa correspondiente al ejercicio 2011 se ha determinado en función de:

- La consecución de los objetivos presupuestarios del Grupo en términos de beneficio neto por acción y de resultado bruto de explotación;
- El logro de los objetivos presupuestarios del perímetro de supervisión de cada Director General delegado en términos de resultado bruto de explotación y de resultado neto atribuible al Grupo antes de impuestos. La parte cuantitativa de la retribución variable del Sr. Cabannes incluye además un objetivo relativo al coeficiente de explotación del Grupo.

La parte cualitativa fue determinada por el Consejo de Administración en función del logro de objetivos específicos predefinidos para cada Director General delegado, en coherencia con los del Presidente-Director General.

Las retribuciones variables anuales brutas correspondientes al ejercicio 2011 son las siguientes: 310.144 EUR para el Sr. Séverin Cabannes, 487.937 EUR para el Sr. Jean- François Sammarcelli y 391.440 EUR para el Sr. Bernardo Sánchez Incera.

El Consejo de Administración define las modalidades de pago de esta parte variable de conformidad con la normativa aplicable. Así pues, al igual que para el Presidente-Director General, la totalidad de la retribución asignada correspondiente al ejercicio 2011 se diferirá y estará constituida íntegramente por acciones o títulos equivalentes, transmisibles a los 3-5 años.

RETRIBUCIONES VARIABLES ASIGNADAS EN EJERCICIOS ANTERIORES A LOS DIRECTORES MANDATARIOS SOCIALES

Importes en euros	Remuneración variable bruta correspondiente a ejercicios anteriores		Total asignado ⁽¹⁾	Remuneración variable bruta correspondiente a 2010 ⁽²⁾		Remuneración variable bruta correspondiente a 2011	
	2008	2009		parte pagada en metálico		Total à asignado ⁽¹⁾	parte pagada en metálico en 2012 ⁽³⁾
				en 2011	en 2012 ⁽²⁾		
Sr. Oudéa	0 ⁽⁴⁾	0 ⁽⁴⁾	1.196.820	598.400	316.311	682.770	0
Sr. Cabannes	0 ⁽⁵⁾	320.000	665.281	332.640	129.827	310.144	0
Sr. Sammarcelli	No aplicable ⁽⁶⁾		675.826	337.920	119.994	487.937	0
Sr. Sánchez Incera	No aplicable ⁽⁶⁾		667.662	333.840	127.846	391.440	0

(1) Total calculado sobre el valor a la fecha de asignación.

(2) El importe variable anual correspondiente el ejercicio 2010 estaba compuesto en un 50% por metálico pagado en marzo de 2011 y en un 50% en forma de equivalentes de acciones valoradas en 49,20 € (cotización media a la fecha de la asignación); esta última parte se pagó en marzo de 2012, disminuyendo el importe final un 47% con respecto al valor en la fecha de la asignación.

(3) El importe variable anual correspondiente el ejercicio 2011 se difirió y asignó íntegramente en acciones o títulos equivalentes; no se pagó ninguna remuneración variable en marzo de 2012; el primer pago correspondiente al ejercicio 2011 tendrá lugar en marzo de 2013.

(4) El Sr. Frédéric Oudéa ha renunciado a su retribución variable correspondiente a los ejercicios 2008 y 2009.

(5) El Sr. Séverin Cabannes ha renunciado a su retribución variable correspondiente al ejercicio 2008.

(6) Los Sres. Sammarcelli y Sánchez Incera fueron nombrados mandatarios sociales del Grupo Société Générale el 1 de enero de 2010.

Participación en los beneficios a largo plazo de los directivos mandatarios sociales

El Consejo de Administración de mayo de 2012 decidió asociar la retribución de los directivos mandatarios sociales a la marcha de la compañía y de alinear sus intereses con los de los accionistas estableciendo una participación en los beneficios a largo plazo totalmente condicionada y basada en la valoración de la acción en períodos de tres y cuatro años. De acuerdo con este mecanismo se les asignará un número de acciones o títulos equivalentes en función de la rentabilidad relativa de la acción de Société Générale medida a través de la evolución del *Total Shareholder Return (TSR)* con respecto a la rentabilidad de once bancos europeos comparables.

En el marco del plan 2012, para una rentabilidad bursátil calculada a principios de 2014 y a principios de 2015 similar a la de bancos análogos, el Sr. Frédéric Oudéa tendría derecho a percibir un pago en dos tramos, respectivamente en marzo de 2015 y en marzo de 2016, representando cada uno 18.750 acciones o títulos equivalentes. Por lo que respecta a los Directores Generales Delegados, cada tramo representaría 12.500 acciones o títulos equivalentes. Si la rentabilidad bursátil de Société Générale resultara ser significativamente inferior a las de bancos análogos en cada fecha de valoración, no se realizaría ningún pago. El importe definitivo estará en función de la rentabilidad lograda y de la cotización de la acción.

El valor contable es de 428.906 EUR de media para cada uno de los tramos para el Presidente-Director General y de 285.938 EUR para los Directores Generales delegados.

El Consejo de Administración se ha asegurado de que este mecanismo respete las disposiciones establecidas en el

Además, de acuerdo con la legislación aplicable, los mandatarios sociales deben mantener en una cuenta nominativa y hasta el término de sus funciones como mandatarios sociales una proporción de las acciones asignadas en el marco de los planes de asignación de acciones de Société Générale o resultantes del ejercicio de opciones sobre acciones asignadas en el marco de los planes de opciones. Para las acciones, esta proporción quedó fijada por el Consejo en el 20% de las acciones concedidas en cada asignación y, para las opciones, en el 40% de las plusvalías de adquisición realizadas en la fecha de ejercicio de las opciones, netas de impuestos y de las contribuciones obligatorias correspondientes y del importe de las plusvalías necesario para financiar la adquisición de esas acciones.

Los Directivos están obligados de esta forma a conservar un número importante y creciente de títulos. No podrán realizar operaciones de cobertura sobre sus acciones u opciones durante todo el período de adquisición y de conservación.

Los mandatarios sociales deberán facilitar cada año todas las informaciones necesarias que permitan al Consejo de Administración comprobar el cumplimiento de estas obligaciones.

Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF y en la Directiva Europea CRD3.

Las obligaciones de tenencia y conservación de los títulos de Société Générale⁽¹⁾

Desde el año 2002, los Directivos mandatarios sociales del Grupo deben ser titulares de un cierto número mínimo de acciones de Société Générale. Para adecuarse a las recomendaciones de la AMF y alinear los intereses de los Directivos con los de la Sociedad, el Consejo de Administración, en su reunión de fecha 7 de marzo de 2011, incrementó los niveles de exigencia, fijándolos respectivamente en:

- 80.000 acciones para el Presidente-Director General;
- 40.000 acciones para los Directores Generales delegados.

La titularidad de las acciones podrá ser directa o indirecta a través del Plan de Ahorro Corporativo para aquellos que fueran antiguos asalariados.

Este nivel mínimo debe alcanzarse al cabo de los 5 años de mandato. Aunque no sea el caso, los Directivos deben conservar el 50% de las acciones asignadas en el marco de los planes de asignación de acciones de Société Générale, así como todas las acciones emitidas resultantes del ejercicio de opciones, deducción hecha del coste de financiación del ejercicio de las opciones y de las cargas fiscales y sociales correspondientes.

(1) Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF.

Ventajas posteriores a la vida laboral JUBILACIÓN

El Sr. Frédéric Oudéa, habiendo rescindido su contrato de trabajo por dimisión en el momento de su nombramiento como Presidente-Director General, ya no ostenta ningún derecho relativo al régimen complementario de jubilación por parte de Société Générale.

Régimen sobre-complementario a la jubilación⁽¹⁾

Tratándose de ventajas posteriores al mandato social, el Sr. Sammarcelli conserva todos los beneficios del régimen sobre-complementario a la jubilación de los mandos directivos de la Sociedad que le fueran aplicables en su calidad de asalariado antes de su primer nombramiento como mandatario social.

Este régimen, extinguido en 1991, garantizaba a los beneficiarios, en la fecha de liquidación de sus derechos a percepción de pensión por la Seguridad Social, un importe total

por pensiones equivalente a un porcentaje de la retribución que sirviera de base de cálculo, determinado en función del número de anualidades tenidas en cuenta y hasta un máximo del 70% de esta retribución para una liquidación posterior a la edad legal de jubilación por la Seguridad Social. El importe total de la pensión se incrementa para los beneficiarios con al menos tres hijos, así como para aquellos que se hubieran jubilado con posterioridad a la edad legal de liquidación de la jubilación por la Seguridad Social. Las anualidades tenidas en cuenta para la determinación de su período de actividad profesional incluyen tanto los servicios prestados como asalariado como los prestados en calidad de mandatario social. La retribución que sirve como base de cálculo se corresponde con la última retribución anual fija como asalariado. La pensión a cargo de la Sociedad será igual a la diferencia entre la pensión global antes definida y todas las pensiones de jubilación y similares percibidas de la Seguridad Social y en virtud de cualesquiera otros regímenes de jubilación relativos a la actividad de asalariado de los interesados. Esta pensión es reversible hasta un máximo del 60% a favor del cónyuge superviviente.

A 31 de diciembre de 2012, el Sr. Sammarcelli había devengado derechos a la percepción de pensión de jubilación a cargo de Société Générale estimados en 204.000 EUR al año.

Régimen de asignación complementaria a la jubilación⁽²⁾

Los Sres. Cabannes y Sánchez Incera conservan los beneficios del régimen de asignación complementaria a la jubilación de los mandos directivos que les era aplicable como asalariados antes de su nombramiento como mandatarios sociales.

Este régimen adicional, establecido en 1991, atribuye a sus beneficiarios, en la fecha de liquidación de sus derechos a percepción de pensión por la Seguridad Social, una pensión global equivalente al producto de los dos conceptos siguientes:

- La media, de los últimos diez años de vida laboral, de la fracción de las retribuciones fijas que supere el « Tramo B » de la AGIRC incrementadas por la retribución variable hasta el límite del 5% de la retribución fija;
- El porcentaje resultante de dividir el número de anualidades correspondientes a los períodos de actividad en Société Générale entre 60.

De esta pensión global se deduce la pensión por jubilación AGIRC « Tramo C » devengada con respecto a su período de actividad en Société Générale. La asignación complementaria a cargo de Société Générale se incrementa para los beneficiarios con al menos tres hijos, así como para aquellos que se hubieran jubilado con posterioridad a la edad legal de liquidación de la jubilación por la Seguridad Social. No podrá ser inferior a un tercio del valor de servicio máximo de las categorías AGIRC « Tramo B » devengado por el interesado desde su tipificación dentro de la categoría “Fuera de Clasificación” de Société Générale.

Los derechos quedan subordinados a la pertenencia del asalariado a la empresa en el momento de la liquidación de su jubilación.

INDEMNIZACIÓN POR CESE

El Presidente-Director General no goza de derecho a ninguna indemnización por cese.

Los Sres. Cabannes, Sammarcelli y Sánchez Incera no se benefician de ninguna disposición que prevea una indemnización en caso de cese en sus funciones como mandatarios sociales. Siendo titulares de un contrato de trabajo antes de su nombramiento, y habiendo sido suspendida su aplicación durante el período de vigencia de su mandato, tendrían derecho a la percepción de las indemnizaciones previstas en esos contratos en el caso de ser éstos rescindidos de forma unilateral en función de la retribución en vigor en virtud de estos contratos en la fecha de su suspensión.

(1) Convenio acordado con el Sr. Sammarcelli y aprobado en Junta General en 2010.

(2) Convenios acordados con los Sres. Cabannes y Sánchez-Incera y aprobados en Junta General en 2009-2010.

CLÁUSULA DE NO COMPETENCIA

En caso de cese en sus funciones del Presidente-Director General, el Sr. Frédéric Oudéa quedaría obligado por una cláusula de no competencia en virtud de la cual no podría aceptar un puesto de trabajo en un establecimiento de crédito o compañía de seguros cotizados en Francia o en el extranjero así como en un establecimiento de crédito no cotizado en Francia. En contraprestación, podría seguir percibiendo su retribución fija. Las partes tendrán sin embargo la facultad de renunciar a la aplicación de esta cláusula. La duración de la cláusula de no competencia es de 18 meses y la contraprestación es equivalente a su retribución fija. Es inferior a la duración máxima de 24 meses recomendada en el Código de Gobierno Corporativo AFEP-MEDEF.

Los Directores Generales delegados no están sujetos a ninguna cláusula de no competencia.

Otras ventajas de los directivos mandatarios sociales

Los directivos mandatarios sociales tienen derecho a un vehículo de empresa que podrán utilizar en el ámbito privado, así como a un contrato de previsión cuyas garantías de cobertura sanitaria y de seguros de muerte-invalidez son idénticas a las del resto del personal.

No existe ninguna otra ventaja asignada a los mandatarios sociales.

Con respecto a 2012, las retribuciones expresadas en miles de euros (M EUR) fueron las siguientes:

(En M EUR)	Remuneración fija	Remuneración variable		Remuneración global
		Parte no diferida pagada en metálico	Parte diferida devengada y no devengada	
Resto de miembros del Comité Ejecutivo a 31.12.2012 ⁽¹⁾	3,3	1,5	7,0	11,8

(1) Estos importes incluyen las retribuciones de las Sras. Guillaumin, Marion-Bouchacourt y Mercadal-Delassalles y de los Sres. Badré, Hauguel, Henry, Mattei, Ottenwaelter, Parer, Ripoll, Suet y Valet, durante el período de pertenencia al Comité Ejecutivo.

Obligaciones de tenencia de las acciones de Société Générale

El número mínimo de tenencia de acciones por los miembros del COMEX depende del nivel de retribución anual global media. Es como mínimo de 4.000 acciones y como máximo de 80.000 acciones, en consonancia con la obligación del Presidente-Director General.

Mientras que no se alcance este nivel mínimo de tenencia, el Directivo deberá conservar la mitad de las acciones asignadas en el marco de los planes de asignación de

RETRIBUCIONES DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ EJECUTIVO DISTINTOS DE LOS MANDATARIOS SOCIALES

Retribuciones

La remuneración de los miembros del Comité Ejecutivo es fijada por la Dirección General y revisada por el Comité de Retribuciones. Está integrada por dos componentes:

- Una retribución fija, determinada en función de las responsabilidades confiadas y que tiene en cuenta las prácticas habituales de mercado;
- Una retribución variable fijada por la Dirección General y calculada en función de los resultados del Grupo así como de los logros individuales cuantitativos y cualitativos obtenidos durante el ejercicio de referencia. Se respetan, para los mandos directivos en cuestión, las normas establecidas en la Directiva Europea CDR3 y en la Orden Ministerial de 13 de diciembre de 2010.

Además de estos componentes, tienen derecho a participar en los beneficios y en los incentivos previstos en los acuerdos formalizados a nivel corporativo.

Finalmente, los miembros del Comité Ejecutivo tienen derecho a un vehículo de empresa que pueden utilizar en el ámbito privado.

acciones de Société Générale. La titularidad de las acciones podrá ser directa o indirecta a través de los Planes de Ahorro Corporativos.

Los miembros del COMEX deberán facilitar cada año al Comité de Retribuciones todas las informaciones necesarias que permitan comprobar el cumplimiento de estas obligaciones.

CUADROS NORMALIZADOS CONFORMES A LAS RECOMENDACIONES DE LA AMF

Cuadro 1

CUADRO-RESUMEN DE LAS RETRIBUCIONES Y DE LAS OPCIONES, ACCIONES Y TÍTULOS EQUIVALENTES A ACCIONES ASIGNADAS A CADA DIRECTIVO MANDATARIO SOCIAL ⁽¹⁾

<i>(En EUR)</i>	Ejercicio 2011	Ejercicio 2012
Sr. Frédéric OUDÉA, Presidente-Director General		
Retribuciones <i>devengadas</i> correspondientes al ejercicio <i>(detalladas en el cuadro 2)</i>	1.988.695	NC
Valoración de las opciones asignadas durante el ejercicio	0	0
Valoración de las acciones gratuitas asignadas durante el ejercicio	497.617 ⁽³⁾	0
Valoración de los títulos equivalentes a acciones asignados en el marco de un mecanismo de participación en los beneficios a largo plazo durante el ejercicio ⁽²⁾	0	857.812
Total	2.486.312	NC
Sr. Séverin CABANNES, Director General delegado		
Retribuciones <i>devengadas</i> correspondientes al ejercicio <i>(detalladas en el cuadro 2)</i>	966.555	NC
Valoración de las opciones asignadas durante el ejercicio	0	0
Valoración de las acciones gratuitas asignadas durante el ejercicio	276.613 ⁽³⁾	0
Valoración de los títulos equivalentes a acciones asignados en el marco de un mecanismo de participación en los beneficios a largo plazo durante el ejercicio ⁽²⁾	0	571.876
Total	1.243.168	NC
Sr. Jean-François SAMMARCELLI, Director General delegado		
Retribuciones <i>devengadas</i> correspondientes al ejercicio <i>(detalladas en el cuadro 2)</i>	1.143.973	NC
Valoración de las opciones asignadas durante el ejercicio	0	0
Valoración de las acciones gratuitas asignadas durante el ejercicio	281.002 ⁽³⁾	0
Valoración de los títulos equivalentes a acciones asignados en el marco de un mecanismo de participación en los beneficios a largo plazo durante el ejercicio ⁽²⁾	0	571.876
Total	1.424.975	NC
Sr. Bernardo SÁNCHEZ INCERA, Director General delegado		
Retribuciones <i>devengadas</i> correspondientes al ejercicio <i>(detalladas en el cuadro 2)</i>	1.096.464	NC
Valoración de las opciones asignadas durante el ejercicio	0	0
Valoración de las acciones gratuitas asignadas durante el ejercicio	277.609 ⁽³⁾	0
Valoración de los títulos equivalentes a acciones asignados en el marco de un mecanismo de participación en los beneficios a largo plazo durante el ejercicio ⁽²⁾	0	571.876
Total	1.374.073	NC

(1) Se trata de retribuciones devengadas con respecto a mandatos sociales ejercidos durante el ejercicio.

(2) Este mecanismo se detalla en la página 120.

(3) No habiéndose cumplido la condición de rentabilidad aplicable a esta asignación, los derechos a acciones se han perdido totalmente.

NC: No conocido.

Cuadro 2

CUADRO-RESUMEN DE LAS RETRIBUCIONES DE CADA DIRECTIVO MANDATARIO SOCIAL ⁽¹⁾

(En EUR)	Ejercicio 2011		Ejercicio 2012	
	Importes pagados	Importes devengados en el ejercicio	Importes pagados	Importes devengados en el ejercicio
Sr. Frédéric OUDÉA, Presidente-Director General				
– retribución fija	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
– retribución variable anual no diferida ⁽²⁾	598.400	0	0	NC
– retribución variable anual diferida ⁽²⁾	0	682.770	316.311 ⁽³⁾	NC
– retribución complementaria ⁽⁴⁾	300.000	300.000	300.000	300.000
– dietas por asistencia	0	0	0	0
– retribución en especie ⁽⁵⁾	5.925	5.925	5.925	5.925
Total	1.904.325	1.988.695	1.622.236	NC
Sr. Séverin CABANNES, Director General delegado				
– retribución fija	650.000	650.000	650.000	650.000
– retribución variable anual no diferida ⁽²⁾	302.796	0	0	NC
– retribución variable anual diferida ⁽²⁾	0	310.144	129.827 ⁽³⁾	NC
– dietas por asistencia	29.844	0	46.000	0
– retribución en especie ⁽⁵⁾	6.411	6.411	6.411	6.411
Total	989.051	966.555	832.238	NC
Sr. Jean-François SAMMARCELLI, Director General delegado				
– retribución fija	650.000	650.000	650.000	650.000
– retribución variable anual no diferida ⁽²⁾	326.471	0	0	NC
– retribución variable anual diferida ⁽²⁾	0	487.937	119.994 ⁽³⁾	NC
– dietas por asistencia	11.449	0	58.615	0
– retribución en especie ⁽⁵⁾	6.036	6.036	6.036	6.036
Total	993.956	1.143.973	834.645	NC
Sr. Bernardo SÁNCHEZ INCERA, Director General delegado				
– retribución fija	700.000	700.000	700.000	700.000
– retribución variable anual no diferida ⁽²⁾	330.933	0	0	NC
– retribución variable anual diferida ⁽²⁾	0	391.440	127.846 ⁽³⁾	NC
– retribución excepcional ⁽⁶⁾	0	0	687.737 ⁽⁶⁾	0
– dietas por asistencia	2.907	0	48.605	0
– retribución en especie ⁽⁵⁾	5.024	5.024	5.046	5.046
Total	1.038.864	1.096.464	1.569.234	NC

(1) Los elementos de retribución se expresan en euros, sobre una base bruta antes de impuestos.

(2) Los criterios aplicados para el cálculo de la retribución variable anual se detallan en el Capítulo dedicado a la retribución de los mandatarios sociales.

(3) Este importe se corresponde con el pago de la retribución variable anual referenciada a la cotización de la acción de Société Générale con respecto al ejercicio 2010. Representa una disminución del 47% con respecto al valor en la fecha de asignación en marzo de 2011.

(4) Esta retribución complementaria le fue otorgada al Sr. Oudéa con ocasión de su nombramiento como PDG y de la rescisión de su contrato de trabajo.

(5) Se trata de la puesta a disposición de un vehículo de empresa.

(6) Esta retribución excepcional se corresponde con el pago en noviembre de 2012 de una indemnización contractual acordada en noviembre de 2009 al Sr. Sánchez Incera, asignada en títulos equivalentes a acciones y diferido tres años con la condición de presencia. Había sido acordada con ocasión de su contratación por Société Générale, en compensación por la pérdida de ventajas ligadas a sus anteriores funciones.

NC: No conocido.

Cuadro 3

CUADRO DE DIETAS POR ASISTENCIA Y DEMÁS RETRIBUCIONES PERCIBIDAS POR LOS MANDATARIOS SOCIALES NO DIRECTIVOS

(En EUR)	Importes percibidos en 2011		Importes percibidos en 2012		Dietas	
	Saldo del ejercicio 2010	A cuenta del ejercicio 2011	Saldo del ejercicio 2011	A cuenta del ejercicio 2012	Correspondientes al ejercicio 2011	Correspondientes al ejercicio 2012*
Mandatarios sociales no Directivos						
AZEMA Jean						
Dietas por asistencia ⁽¹⁾	18.446	14.283	12.650		26.933	
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
CASTAIGNE Robert						
Dietas por asistencia	72.246	45.819	73.173	43.503	118.992	115.060
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
CICUREL Michel						
Dietas por asistencia	35.576	23.195	42.273	24.636	65.469	64.742
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
DELABRIÈRE Yann						
Dietas por asistencia ⁽³⁾	-	-	-	-	-	18.944
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
DELICOURT Patrick						
Dietas por asistencia ⁽²⁾	22.729	18.739	33.068	11.740	51.807	33.299
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
FOLZ Jean-Martin						
Dietas por asistencia	46.891	33.022	61.485	32.687	94.507	87.818
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
HAZOU Kyra						
Dietas por asistencia	-	-	24.798	19.108	24.798	52.242
Otras retribuciones	-	-	0	0	0	-
HOUSSAYE France						
Dietas por asistencia ⁽⁴⁾	22.729	18.739	33.068	17.726	51.807	48.076
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
LEPAGNOL Béatrice						
Dietas por asistencia ⁽²⁾⁽³⁾	-	-	-	-	-	18.944
Otras retribuciones	-	-	-	-	-	0
LEVY Jean-Bernard						
Dietas por asistencia	22.729	17.254	30.000	23.254	47.254	64.742
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
LLOPIS RIVAS Ana María						
Dietas por asistencia	-	-	24.798	17.726	24.798	48.076
Otras retribuciones	-	-	0	0	0	-
LULIN Élisabeth						
Dietas por asistencia	72.246	44.334	70.105	42.121	114.439	110.893
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
MARTEL Thierry						
Dietas por asistencia ⁽¹⁾⁽³⁾	-	-	-	-	-	18.944
Otras retribuciones	-	-	-	-	-	0
OSCOLATI Gianemilio						
Dietas por asistencia	53.682	45.819	73.173	42.121	118.992	110.893
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
RACHOU Nathalie						
Dietas por asistencia	72.246	45.819	73.173	43.503	118.992	115.060
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0

(En EUR)	Importes percibidos en 2011		Importes percibidos en 2012		Dietas	
	Saldo del ejercicio 2010	A cuenta del ejercicio 2011	Saldo del ejercicio 2011	A cuenta del ejercicio 2012	Correspondientes al ejercicio 2011	Correspondientes al ejercicio 2012*
Mandatarios sociales no Directivos						
VANDELVEDE Luc						
Dietas por asistencia	36.768	27.652	56.032	15.886	83.684	45.799
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
WYAND Anthony						
Dietas por asistencia	153.160	133.019	174.507	129.999	307.526	296.469
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0
TOTAL					1.250.000	1.250.000
Interventor						
MATSUO Kenji						
Retribuciones ⁽⁵⁾	12.632	0	10.824	0	10.824	10.576
Otras retribuciones	0	0	0	0	0	0

* El saldo de las primas percibidas correspondientes al ejercicio 2012 se pagaron a los miembros del Consejo a finales de enero de 2013.

(1) Pagados a Groupama Vie/Groupama Gan Vie.

(2) Pagados al Sindicato CFDT Société Générale.

(3) No se han realizado pagos a cuenta a los nuevos administradores.

(4) Pagados al Sindicato SNB Société Générale.

(5) Pagados a Meiji Yasuda Life Insurance.

Cuadro 4

OPCIONES DE SUSCRIPCIÓN O DE COMPRA DE ACCIONES ASIGNADAS DURANTE EL EJERCICIO A CADA DIRECTIVO MANDATARIO SOCIAL POR EL EMISOR Y POR TODA SOCIEDAD DEL GRUPO

El Consejo de Administración no ha asignado ninguna opción de compra durante el ejercicio 2012.

Cuadro 5

OPCIONES DE SUSCRIPCIÓN O DE COMPRA DE ACCIONES EJERCIDAS DURANTE EL EJERCICIO

Los directivos mandatarios sociales no han ejercido ninguna opción durante el ejercicio 2012.

Cuadro 6

ACCIONES GRATUITAS ASIGNADAS A CADA MANDATARIO SOCIAL

El Consejo de Administración no ha asignado acciones gratuitas a los mandatarios sociales durante el ejercicio 2012.

Cuadro 7

ACCIONES ADQUIRIDAS DEFINITIVAMENTE DURANTE EL EJERCICIO PARA CADA DIRECTIVO MANDATARIO SOCIAL⁽¹⁾

	Fecha del plan	Número de acciones adquiridas definitivamente durante el ejercicio
Jean-François SAMMARCELLI	21.01.2009	1.479
Total		1.479

(1) Las acciones adquiridas en 2012 se asignaron a los interesados en virtud de su categoría salarial, antes de convertirse en mandatarios sociales.

Cuadro 8

ASIGNACIÓN DE OPCIONES DE SUSCRIPCIÓN O DE COMPRA DE ACCIONES EN EJERCICIOS ANTERIORES INFORMACIÓN SOBRE LAS OPCIONES DE SUSCRIPCIÓN O DE COMPRA

Fecha de la Junta	27.05.2008	27.05.2008	30.05.2006	30.05.2006	30.05.2006	29.04.2004	29.04.2004	29.04.2004
Fecha del Consejo de Administración	09.03.2010	09.03.2009	21.03.2008	18.09.2007	19.01.2007	25.04.2006	18.01.2006	13.01.2005
Número total de acciones ⁽¹⁾ que podrán ser suscritas o compradas	1.000.000	1.344.552⁽⁵⁾	2.328.128	135.729	1.418.916	154.613	1.738.543	4.656.319
<i>de las cuales nº de acciones que podrían ser suscritas o compradas por mandatarios sociales⁽²⁾</i>								
<i>Frédéric Oudéa</i>	0	0	52.739	0	14.137	0	16.171	24.954
<i>Séverin Cabannes</i>	0	0	17.030	0	0	0	0	0
<i>Jean-François Sammarcelli</i>	0	28.456	26.830	0	16.747	0	18.074	0
<i>Bernardo Sánchez Incera</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>de las cuales nº de acciones que podrían ser suscritas o compradas por los miembros del COMEX en activo en la fecha de asignación</i>	415.596	155.289	177.205	0	260.421	0	280.555	327.869
Número total de beneficiarios	684	778	1.830	159	1.076	143	1.065	1.767
<i>De los cuales miembros del COMEX en activo en la fecha de asignación</i>	10	7	10	0	8	0	6	7
Situación inicial del ejercicio de opciones	09.03.2014	31.03.2012	21.03.2011	18.09.2010	19.01.2010	25.04.2009	18.01.2009	13.01.2008
Fecha de vencimiento	08.03.2017	08.03.2016	20.03.2015	17.09.2014	18.01.2014	24.04.2013	17.01.2013	12.01.2012
Precio de suscripción o de compra ⁽³⁾	41,20	23,18	63,60	104,17	115,60	107,82	93,03	64,63
Modalidades de ejercicio (cuando el plan considera varios tramos)								
Número de acciones suscritas a 31.12.2012	0	2.290	0	0	0	0	2.174	53.340
Número acumulado de opciones de suscripción o de compra de acciones anuladas o caducadas	23.646	906.705	1.295.940	31.408	318.224	39.728	181.594	4.602.979
Opciones de suscripción o de compra de acciones a final del ejercicio	976.354	435.557	1.032.188	104.321	1.100.692	114.885	1.554.561	0
Dilución potencial del capital ⁽⁴⁾	0,13 %	0,06 %	0,13 %	-	-	-	-	-

(1) El ejercicio de una opción da derecho a una acción de Société Générale. Este cuadro tiene en cuenta los ajustes realizados tras las ampliaciones de capital. Esta línea no tiene en cuenta las opciones ejercidas desde la fecha de asignación.

(2) Los Sres. Oudéa y Cabannes fueron nombrados mandatarios sociales en 2008 y los Sres. Sammarcelli y Sánchez Incera en 2010.

(3) El precio de suscripción o de compra es igual a la media de las 20 cotizaciones bursátiles anteriores al Consejo de Administración.

(4) La dilución es el resultado de dividir el número de opciones restantes que podrían ser suscritas por el número de acciones que componen el capital social.

(5) De las cuales 320.000 opciones asignadas inicialmente a los mandatarios sociales que renunciaron a las mismas.

Cuadro 9

OPCIONES DE SUSCRIPCIÓN O DE COMPRA DE ACCIONES CONCEDIDAS A LOS DIEZ PRIMEROS ASALARIADOS NO MANDATARIOS SOCIALES ADJUDICATARIOS Y OPCIONES EJERCIDAS POR ESTOS ÚLTIMOS

	Número total de opciones asignadas/ de acciones suscritas o compradas	Precio medio ponderado (en EUR)
Opciones concedidas durante el ejercicio por el emisor y toda sociedad incluida en el perímetro de asignación de las opciones, a los diez asalariados del emisor y de toda sociedad incluida en ese perímetro, y cuyo número de opciones así concedidas es el más elevado*	0	0,00
Opciones poseídas del emisor y de las sociedades antes mencionadas, ejercidas durante el ejercicio, por los diez asalariados del emisor y de estas sociedades, cuyo número de opciones así compradas o suscritas es el más elevado	1.879	25,85

* Société Générale no ha establecido ningún plan de opciones durante el ejercicio 2012.

Cuadro 10

SITUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS MANDATARIOS SOCIALES

	Fecha de los mandatos		Contrato de trabajo ⁽¹⁾⁽⁴⁾		Régimen de jubilación complementario ⁽²⁾		Indemnizaciones o ventajas devengadas o susceptibles de ser adeudadas por cese o cambio de funciones		Indemnizaciones relativas a una cláusula de no-competencia ⁽³⁾	
	Inicio	fin	sí	no	s�	no	s�	no	s�	no
	Frédéric Oud�a Presidente-Director General	2009	2015		X		X		X	X
Séverin Cabannes Director General delegado	2008	2015	X		X			X		X
Jean-François Sammarcelli Director General delegado	2010	2015	X		X			X		X
Bernardo Sánchez Incera Director General delegado	2010	2015	X		X			X		X

(1) Dado el carácter no acumulativo del mandato social y de un contrato de trabajo, las recomendaciones incluidas en el AFEP/MEDEF solamente hacen referencia al Presidente del Consejo de Administración, al Presidente-Director General y al Director General en las sociedades con Consejo de Administración.

(2) El detalle de los régimenes de jubilación complementarios figura en la pág. 121.

(3) Para el Sr. Frédéric Oud a, el detalle de la indemnización por la cláusula de no competencia figura en la pág. 122.

(4) Los contratos de trabajo de los Sres. Cabannes, Sammarcelli y Sánchez Incera quedan en suspenso durante el período que dure su mandato.

TRANSACCIONES REALIZADAS POR MANDATARIOS SOCIALES CON TÍTULOS DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Los directivos mandatarios sociales no han realizado ninguna transacción durante el ejercicio 2012.

PLANES DE OPCIONES Y DE ASIGNACIÓN DE ACCIONES A LOS EMPLEADOS

Política general

El Grupo ha suspendido las asignaciones de opciones sobre acciones (*stock-options*) desde 2011. En Francia, se han realizado asignaciones gratuitas de acciones desde 2006 y en el extranjero desde 2009, en virtud de las autorizaciones acordadas en Junta General. El Consejo de Administración, a propuesta del Comité de Retribuciones, definió la política siguiente.

La finalidad de las asignaciones de acciones consiste en remunerar, motivar y fidelizar a largo plazo a tres categorías de colaboradores:

- Aquellos cuya contribución a los resultados del Grupo es importante en función de las responsabilidades conferidas;
- Aquellos que, teniendo un alto potencial, ostentan aquellas competencias más demandadas en el mercado de trabajo;
- Aquellos cuyas prestaciones hayan sido de una utilidad destacable para la compañía.

Además, en el marco de la política específica de fidelización y de retribución de las categorías de personal cuyas actividades profesionales tienen una incidencia significativa en el perfil de riesgo del Grupo, definida de acuerdo con las normas establecidas en la Orden Ministerial de 13 de diciembre de 2010, una parte de la retribución variable de ciertos colaboradores residentes fiscales en Francia y que desarrollan las actividades aludidas se difiere en el tiempo en forma de acciones gratuitas.

La asignación de estos instrumentos financieros se contabiliza como gastos de personal en las cuentas de la compañía en aplicación de la norma IFRS2.

Condiciones de adquisición y cumplimiento de las condiciones de rentabilidad

Las condiciones de adquisición de opciones y acciones se endurecieron con ocasión de la Junta General celebrada en mayo de 2010. Así pues, a partir de 2011, las asignaciones quedan sujetas en su totalidad a la condición de presencia en la fecha de adquisición y a la condición de rentabilidad ligada a los resultados colectivos, con independencia de la categoría y del nivel de los beneficiarios. Entre 2006 y 2010, se aplicaban condiciones de rentabilidad del Grupo a una parte de las asignaciones a Directivos, gestores y expertos del Grupo.

De acuerdo con las recomendaciones del AFEP/MEDEF, las condiciones ligadas a la rentabilidad del Grupo y aplicadas a los Directivos del Grupo quedaron fijadas *a priori* y son muy exigentes.

En un contexto de crisis, estas condiciones de rentabilidad no se han cumplido y los títulos sujetos a las mismas no han sido por tanto adquiridos. Para los planes establecidos hasta 2010, esto ha representado aproximadamente la mitad del total de las asignaciones realizadas a estos colaboradores. Para el Plan 2011, la totalidad de las acciones asignadas a los directivos no pudieron ser adquiridas como consecuencia del no cumplimiento de la condición de rentabilidad.

CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES DE RENTABILIDAD DE LOS PLANES LLEGADOS A TÉRMINO

Año del plan	Descripción de la condición de rentabilidad	Cumplimiento de la condición
Plan 2006	Condición de ROE medio en 2006-2007 y 2006-2008 (según el período de adquisición)	Incumplida
Plan 2007	Condición de ROE medio en 2007-2008 y 2007-2009 (según el período de adquisición)	Incumplida
Plan 2008	Condiciones de BNPA 2009 y 2010 (según el período de adquisición)	Incumplida
Plan 2009	Condición de BNPA medio en 2009-2011	Incumplida
Plan 2010	Condición de ROE 2012 y TSR relativo	Incumplida
Plan 2011	Condición de ROE 2012 y TSR relativo BNPA 2012 y TSR relativo RNPG 2012	Incumplida Incumplida Cumplida

Plan 2012

A propuesta del Comité de Retribuciones, el Consejo de Administración, en su reunión de fecha 2 de marzo de 2012, acordó la asignación de acciones gratuitas a ciertos miembros del personal en aplicación de la 22ª resolución aprobada en Junta General celebrada el 25 de mayo de 2010. Los beneficiarios del plan fueron 6.367 empleados, de los cuales 2.253 eran mujeres y 229 no eran mandos directivos, por un importe total de 3.100.000 de acciones, es decir un 0,40% del capital.

Los mandatarios sociales y los miembros del Comité de Dirección del Grupo no fueron objeto de ninguna asignación en 2012.

La adquisición definitiva de las acciones asignadas queda sujeta en su totalidad a una condición de presencia del beneficiario durante todo el período de adquisición y a una condición de rentabilidad. Para los beneficiarios del plan general, la condición de rentabilidad hace referencia a los resultados obtenidos por el Grupo Sociétés Générale. Para los

beneficiarios de asignaciones realizadas en el ámbito de la política específica de fidelización y de remuneración de los colectivos regulados en el sentido de la legislación bancaria, es decir aquellas personas cuyas actividades profesionales afectan al perfil de riesgo del Grupo, la condición de rentabilidad hace referencia a los resultados del área de negocio y/ o de especialización.

Se distinguen dos períodos de adquisición definitiva de los derechos, según las acciones hayan sido asignadas a residentes fiscales franceses o a no residentes fiscales franceses, determinándose tal condición en la fecha de asignación. Para los primeros, la adquisición de las acciones será definitiva para cada beneficiario una vez transcurrido un período de dos años y de conformidad con la legislación francesa, no siendo transmisibles estos títulos durante los dos años siguientes a su adquisición definitiva. Para los segundos, la adquisición de las acciones será definitiva una vez transcurrido un período de cuatro años.

GOBIERNO INTERNO Y CONFORMIDAD LEGAL

La Dirección de Recursos Humanos del Grupo realiza la gestión de la política de retribuciones para el conjunto de Société Générale. Se ocupa sobre todo de integrar dos procesos:

- La revisión anual de la política, de los presupuestos y de las decisiones individuales en materia de salario fijo, de retribución variable y de asignación de acciones, siguiendo distintas etapas de validación a nivel de las filiales, de las áreas de negocio, de la Dirección de Recursos Humanos y de la Dirección General. Finalmente, el Consejo de Administración valida la política de retribuciones de ciertas categorías de personal, de los cuales principalmente los mandatarios sociales y los colectivos mencionados en la Directiva Europea CRD3 (cf. en adelante). En el ámbito del Consejo de Administración, el Comité de Retribuciones se encarga de preparar los trabajos del Consejo al respecto (ver pág. 100);
- Un sistema de normas de delegación que implica, según la naturaleza y el nivel de importancia de ciertas decisiones de remuneración, la validación por la Dirección General o por la Dirección de Recursos Humanos.

Société Générale aplica las recomendaciones incluidas en el Código de Gobierno Corporativo de la Asociación Francesa de Empresas Privadas (AFEP) y del Movimiento Empresarial de Francia (MEDEF), sobre todo en lo relativo a la remuneración de los Directivos mandatarios sociales, tal y como se indica en la pág. 118.

Société Générale se ha comprometido también a respetar para el conjunto del Grupo las normas profesionales de la Federación Bancaria Francesa que se encuentran entre las más exigentes del mundo.

Finalmente, el Grupo cumple las normas definidas en la Directiva Europea sobre Requisitos de Capital (« *Capital Requirements Directive* » o CRD3) de 24 de noviembre de

2010, incorporada al derecho francés a través de la Orden Ministerial de 13 de diciembre de 2010, que establece las categorías de personal cuyas actividades profesionales tienen una incidencia significativa en el perfil de riesgo del Grupo.

A este respecto, las Direcciones de Riesgos y Conformidad Legal se implican en el proceso de revisión de las retribuciones variables de las personas cuyas actividades profesionales afectan al perfil de riesgo de la compañía, tales como las mencionadas en la CRD3. La independencia de estas Direcciones queda garantizada por su dependencia jerárquica de la Dirección General del Grupo y por el hecho de que su remuneración se determina al margen de las retribuciones de las categorías profesionales que controla.

Comunicación y transparencia

Los principios que rigen la política de retribuciones del Grupo, sobre todo para las categorías de personal mencionadas en la CRD3, se detallan en el informe sobre políticas y prácticas de retribución que será presentado, igual que el pasado ejercicio, ante la Junta General y entregado a la Autoridad de Control Prudencial (ACP), de acuerdo con las disposiciones establecidas en la Orden Ministerial de 13 de diciembre de 2010 y en coherencia con las normas profesionales de la Federación Bancaria Francesa⁽¹⁾. Como complemento adicional a este informe, también se facilitará a la ACP información detallada, cualitativa y cuantitativa, sobre aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales fueran susceptibles de tener una incidencia significativa en el perfil de riesgo del Grupo.

(1) El informe sobre políticas y prácticas de retribución correspondiente al ejercicio 2011 se entregó a la ACP en mayo de 2012 y se publicó asimismo en la página web de Société Générale.

AUDITORES DE CUENTAS

Las cuentas anuales de Société Générale son objeto de auditoría conjunta por las firmas de auditoría Ernst & Young et Autres, representada por la Sra. Isabelle Santenac, y Deloitte et Associés, representada por el Sr. Jean-Marc Mickeler.

A propuesta del Consejo de Administración, la Junta General de 22 de mayo de 2012 nombró a la Société Ernst & Young et Autres como auditores de las cuentas anuales y renovó el mandato de la Société Deloitte et Associés, por un período de seis años.

El Consejo de Administración estableció en noviembre de 2003 unas normas aplicables a las relaciones entre las sociedades del Grupo y Ernst & Young et Autres, Deloitte et Associés y demás personal de sus organizaciones, modificadas en mayo de 2006 para tener en cuenta los cambios introducidos en el Código Deontológico. Estas normas son más estrictas que las disposiciones legales, previendo que los trabajos de auditoría no relacionados directamente con la misión de Auditoría de Cuentas solo podrán realizarse en las filiales extranjeras del Grupo cuando se cumpla el principio de independencia.

Todos los años se presentan ante el Comité de Auditoría, de Control Interno y de Riesgos (CACIR) los honorarios pagados por clase de misión a las organizaciones de las que forman parte los Auditores de Cuentas.

Además, para evitar el establecimiento de vínculos demasiado estrechos entre los auditores y los gestores y poder disponer de una visión nueva de las cuentas anuales de las entidades del Grupo, en 2009 y en el ámbito del Colegio de Auditores se inició un nuevo reparto de las secciones objeto de auditoría, determinando la rotación de las firmas de auditoría a cargo de las mismas. Más de dos tercios del perímetro (filiales y actividades) fueron objeto de cambio de auditor.

Finalmente, las Direcciones Financieras de las entidades o de las actividades se pronuncian cada año sobre la calidad de las auditorías realizadas por Deloitte y Ernst & Young. Las conclusiones de esta encuesta se presentan ante el CACIR.

HONORARIOS PAGADOS A LOS AUDITORES DE CUENTAS—EJERCICIO 2012

	Ernst & Young et Autres				Deloitte & Associés			
	Importe HT		%		Importe HT		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<i>(En miles de euros)</i>								
Auditoría								
Auditoría de cuentas, certificación, examen de las cuentas individuales y consolidadas								
Emisor	5 381	5 507			3 591	3 760		
Filiales integradas globalmente	9 418	9 540			11 818	12 133		
Otros trabajos y prestaciones directamente relacionados con la misión de auditoría de cuentas								
Emisor	2 954	2 911			322	813		
Filiales integradas globalmente	636	618			1 859	1 185		
<i>Subtotal</i>	<i>18 389</i>	<i>18 577</i>	<i>99,11 %</i>	<i>99,77 %</i>	<i>17 590</i>	<i>17 891</i>	<i>99,96 %</i>	<i>99,99 %</i>
Otros servicios prestados por las firmas de audit. a las filiales integradas globalmente								
Jurídico, fiscal, social	45	42			0	0		
Otras (a precisar si > 10 % honorarios de auditoría)	120	0			7	2		
<i>Subtotal</i>	<i>165</i>	<i>42</i>	<i>0,89 %</i>	<i>0,23 %</i>	<i>7</i>	<i>2</i>	<i>0,04 %</i>	<i>0,01 %</i>
Total	18 554	18 619	100,00 %	100,00 %	17 597	17 893	100,00 %	100,00 %

INFORME DE LOS AUDITORES DE CUENTAS SOBRE EL INFORME DEL PRESIDENTE SOBRE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS

Société Générale – Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2012

Informe de los auditores de cuentas, elaborado en aplicación del artículo L. 225-235 del Código de Comercio, sobre el informe del Presidente del Consejo de Administración de Société Générale

A los Accionistas,

En nuestra calidad de auditores de cuentas de Société Générale y en aplicación de las disposiciones establecidas en el artículo L. 225 235 del Código de Comercio, les presentamos nuestro informe sobre el informe elaborado por el Presidente de su sociedad de conformidad con las disposiciones establecidas en el artículo L. 225 37 del Código de Comercio correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2012.

Es responsabilidad del Presidente la elaboración y presentación para su aprobación por el Consejo de Administración de un informe relativo a los procedimientos de control interno y de gestión de riesgos aplicados por la sociedad y que también incluye otras informaciones exigidas por el artículo L. 225-37 del Código de Comercio relativas sobre todo a los mecanismos aplicados en materia de gobierno corporativo.

Nos corresponde:

- Comunicarles las observaciones realizadas al respecto de las informaciones contenidas en el informe del Presidente, sobre los procedimientos de control interno y de gestión de riesgos relativos a la elaboración y al tratamiento de la información contable y financiera, y
- Certificar que este informe incluye las otras informaciones exigidas por el artículo L. 225 37 del Código de Comercio, precisándose que no nos corresponde comprobar la veracidad de las mismas.

Hemos realizado nuestro trabajo de conformidad con los

estándares sobre práctica profesional aplicables en Francia.

Informaciones sobre los procedimientos de control interno y de gestión de riesgos relativos a la elaboración y al tratamiento de la información contable y financiera

Los estándares sobre práctica profesional exigen la realización de aquellas diligencias consideradas necesarias para valorar la veracidad de las informaciones sobre los procedimientos de control interno y de gestión de riesgos relativos a la elaboración y al tratamiento de la información contable y financiera contenida en el informe del Presidente. Estas diligencias consisten sobre todo en:

- Conocer los procedimientos de control interno y de gestión de riesgos relativos a la elaboración y al tratamiento de la información contable y financiera en las que se basan las informaciones presentadas en el informe del Presidente así como la documentación existente;
- Conocer los trabajos que han permitido elaborar estas informaciones y la documentación existente;
- Determinar si las principales deficiencias del control interno relativo a la elaboración y al tratamiento de la información contable y financiera detectadas en el ámbito de nuestra misión hubieran sido objeto de información adecuada en el informe del Presidente.

En base a estos trabajos, no tenemos ninguna observación que formular con respecto a las informaciones sobre los procedimientos de control interno y de gestión de riesgos de la sociedad relativos a la elaboración y al tratamiento de la información contable y financiera contenida en el informe del Presidente del Consejo de Administración, elaborado en aplicación de las disposiciones contenidas en el artículo L. 225 37 del Código de Comercio.

Otras informaciones

Certificamos que el informe del Presidente del Consejo de Administración incluye las otras informaciones exigidas en el artículo L. 225 37 del Código de Comercio.

Neuilly-sur-Seine y Paris-La Défense, a 4 de marzo de 2013

Los Auditores de Cuentas

DELOITTE & ASSOCIÉS
Jean-Marc MICKELER

ERNST & YOUNG et Autres
Isabelle SANTENAC

INFORME ESPECIAL DE LOS AUDITORES DE CUENTAS SOBRE ACUERDOS Y COMPROMISOS LEGALES

Société Générale – Junta General de aprobación de las cuentas del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2012

A los Accionistas,

En nuestra calidad de auditores de cuentas de su sociedad, les presentamos nuestro informe sobre acuerdos y compromisos legales.

Nos corresponde indicarles, en base a las informaciones que nos han sido facilitadas, las características y las modalidades esenciales de los acuerdos y de los compromisos comunicados o descubiertos con ocasión de nuestros trabajos de auditoría, sin tener que pronunciarnos sobre su utilidad y su fundamentación ni buscar la existencia de otros acuerdos y compromisos. Les corresponde a Vds., en virtud de los términos del artículo R. 225-31 del Código de Comercio, valorar el interés y la oportunidad de la formalización de estos acuerdos y compromisos en vistas de su aprobación.

Por otro lado, nos corresponde, en su caso, comunicarles las informaciones previstas en el artículo R. 225-31 del Código de Comercio relativas a la ejecución, durante el ejercicio transcurrido, sobre los acuerdos y compromisos aprobados en Junta General en ejercicios anteriores.

Hemos practicado aquellas diligencias consideradas necesarias de acuerdo con los estándares profesionales adoptados por la *Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes* relativos a esta misión. Estas diligencias han consistido en comprobar la concordancia de las informaciones que nos han sido facilitadas con las evidencias documentales de las mismas.

Acuerdos y compromisos sometidos para su aprobación en Junta General

Les informamos que no se nos ha comunicado la formalización de ningún acuerdo ni de ninguna obligación que hubiera sido autorizada durante el ejercicio transcurrido y que debiera someterse a su aprobación en Junta General en aplicación de las disposiciones establecidas en el artículo L. 225-38 del Código de Comercio.

Acuerdos y compromisos aprobados anteriormente en Junta

General

Acuerdos y compromisos aprobados en ejercicios anteriores y no ejecutados durante el ejercicio transcurrido

Por otro lado, hemos sido informados sobre la vigencia de los siguientes acuerdos y compromisos, aprobados en Junta General en ejercicios anteriores, y que no han dado lugar a su ejecución durante el ejercicio transcurrido.

1. Con el Sr. Frédéric Oudéa

Naturaleza y objeto

Cláusula de no competencia a favor del Sr. Frédéric Oudéa.

Modalidades

La cláusula de no competencia del Sr. Frédéric Oudéa fue autorizada por su Consejo de Administración de fecha 24 de mayo de 2011 y aprobada en su Junta General de fecha 22 de mayo de 2012.

A condición de no desarrollar ninguna actividad profesional durante los dieciocho meses siguientes a la terminación de su mandato social, en un establecimiento de crédito o en una compañía de seguros cotizada, en Francia o fuera de Francia, o en un establecimiento de crédito no cotizado en Francia, el Sr. Frédéric Oudéa tendrá derecho a percibir durante dicho período, una indemnización pagadera mensualmente igual a su retribución fija como Presidente-Director General. Las partes tendrán sin embargo la facultad de renunciar a la aplicación de dicha cláusula.

2. Con los Sres. Bernardo Sánchez Incera y Séverin Cabannes

Naturaleza y objeto

Compromisos referentes al régimen de jubilación en beneficio de los Sres. Bernardo Sánchez Incera y Séverin Cabannes.

Modalidades

En virtud de los términos de estos compromisos, los Sres. Bernardo Sánchez Incera y Séverin Cabannes conservan los beneficios del régimen de asignación complementaria a la jubilación de los mandos directivos que les era aplicable como asalariados antes de su nombramiento como mandatarios sociales. Este régimen adicional, establecido en 1991, atribuye a sus beneficiarios, en la fecha de liquidación

de sus derechos a percepción de pensión por la Seguridad Social, una pensión global equivalente al producto de los dos conceptos siguientes:

- La media, de los últimos diez años de vida laboral, de la fracción de las retribuciones fijas que supere el « Tramo B » de la AGIRC incrementadas por la retribución variable hasta el límite del 5% de la retribución fija;
- El porcentaje resultante de dividir el número de anualidades correspondientes a los períodos de actividad en su sociedad entre 60.

De esta pensión global se deduce la pensión por jubilación AGIRC « Tramo C » devengada con respecto a su período de actividad en su sociedad. La asignación complementaria a cargo de su sociedad se incrementa para los beneficiarios con al menos tres hijos, así como para aquellos que se hubieran jubilado con posterioridad a la edad legal de liquidación de la jubilación por la Seguridad Social. No podrá ser inferior a un tercio del valor de servicio máximo de las categorías AGIRC « Tramo B » devengado por el interesado desde su tipificación dentro de la categoría “Fuera de Clasificación” de su sociedad.

Los derechos quedan subordinados a la pertenencia del asalariado a la empresa en el momento de la liquidación de su jubilación.

3. Con el Sr. Jean-François Sammarcelli

Naturaleza y objeto

Compromisos referentes al régimen de jubilación en beneficio del Sr. Jean-François Sammarcelli.

Modalidades

En virtud de los términos de estos compromisos, el Sr. Jean-François Sammarcelli conserva todos los beneficios del régimen sobre-complementario a la jubilación de los mandos directivos establecido el 1 de enero de 1986. Este régimen le era de aplicación en su calidad de asalariado antes de su primer nombramiento como mandatario social. Este régimen, extinguido en 1991, garantizaba a los beneficiarios un importe total por pensiones equivalente a un porcentaje de la retribución que sirviera de base de cálculo, determinado en función del número de anualidades tenidas en cuenta y hasta un máximo del 70% de esta retribución para una liquidación posterior a la edad legal de jubilación por la Seguridad Social. El importe total de la pensión se incrementa para los beneficiarios con al menos tres hijos, así como para aquellos que se hubieran jubilado con posterioridad a la edad legal de liquidación de la jubilación por la Seguridad Social. Las anualidades tenidas en cuenta para la determinación de su período de actividad profesional incluyen tanto los servicios prestados como asalariado como los prestados en calidad de mandatario social. La retribución que sirve como base de cálculo se corresponde con la última retribución anual fija como asalariado. La pensión a cargo de su sociedad será igual a la diferencia entre la pensión global antes definida y todas las pensiones de jubilación y similares percibidas de la Seguridad Social y en virtud de cualesquiera otros regímenes de jubilación relativos a la actividad de asalariado de los interesados. Esta pensión es reversible hasta un máximo del 60% a favor del cónyuge supérstite.

Neuilly-sur-Seine y Paris-La Défense, el 4 de marzo de 2013

Los Auditores de Cuentas

DELOITTE & ASSOCIÉS
Jean-Marc MICKELER

ERNST & YOUNG et Autres
Isabelle SANTENAC