



# Développement durable

# Une banque au service d'un développement responsable



## La Société Générale manifeste son engagement en adhérant au Global Compact

La Société Générale est présente dans les **4 principaux indices internationaux** de développement durable

**6 200** recrutements en 2003

Un médiateur indépendant **depuis 1996**

**17 ans** de mécénat musical

**51 000** salariés et anciens salariés, actionnaires de la Société Générale

## Le développement durable, source d'avantage concurrentiel

"Le monde évolue, les niveaux d'exigences croissent, de nouveaux risques apparaissent, des opportunités nouvelles sont à saisir. Il faut nous adapter en permanence et progresser en rythme avec nos partenaires de tous horizons. C'est à cette condition que le développement durable deviendra un véritable avantage compétitif pour l'entreprise et qu'il contribuera à la création de valeur.

## Notre pierre à l'édifice

Contributeur actif d'un certain nombre d'instances nationales et internationales, animateur de groupes de réflexion, sponsor de manifestations dédiées, la Société Générale entend apporter sa pierre à l'édifice dans un domaine où les concepts et les pratiques doivent encore trouver leurs marques et leur spécificité.

## Une vision intégrée du développement durable

Pour la Société Générale, le développement durable n'est pas un effet de mode, mais constitue un élément de la stratégie du Groupe. Les valeurs de l'entreprise – professionnalisme, esprit d'équipe et innovation – en témoignent.

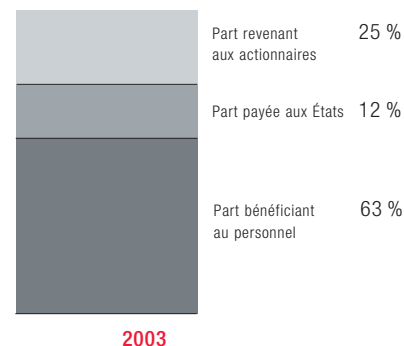
Dans la continuité des orientations du rapport annuel 2002, nous avons œuvré au cours de ces douze derniers mois pour que les priorités fixées : normalisation de nos pratiques sociales responsables dans le monde, systématisation de notre politique environnementale, amélioration progressive du reporting social et environnemental du Groupe, renforcement de notre axe de mécénat solidaire, soient déclinées dans les plans d'action des métiers en France et dans le reste du monde."

### Philippe Citerne

Directeur général délégué



## Répartition de la valeur ajoutée des activités du groupe Société Générale en 2003



en M EUR

Produit net bancaire	A	15 637
Charges générales d'exploitation (autres que frais de personnel)	B	3 580
Valeur ajoutée brute	C = A - B	12 057
Autres éléments du compte de résultat <sup>(1)</sup>	D	- 2 081
Valeur ajoutée nette	E = C + D	9 976
Frais de personnel		6 323
Impôt sur les bénéfices		1 161
Résultat net part du Groupe		2 492

(1) Dotation aux amortissements (- 665), charge du risque (- 1 226), résultats des sociétés mises en équivalence (+ 43), gains et pertes sur actifs immobilisés (+ 397), résultats exceptionnels (- 46), amortissement des écarts d'acquisition (- 217), intérêts minoritaires (- 263), dotation nette au Fonds pour risques généraux (- 104).

### 1987

Projet d'entreprise

### 1990

Comité de déontologie

### 1996

1<sup>er</sup> médiateur indépendant

### 1999

Société Générale retenue dans les 4 principaux indices éthiques

### 2001

Signature de la déclaration du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE)

### 2003

Adhésion au Global Compact  
Membre du Conseil national du Développement Durable (CNDD)

MÉTHODE D'ÉLABORATION DE LA PRÉSENTE SECTION ET PÉRIMÈTRE COUVERT : la présente section a été élaborée en tenant compte des prescriptions de la loi NRE et des principaux standards internationaux en matière de reporting RSE (cf. page 244). En règle générale, tout ce qui concerne les politiques et systèmes de management a un périmètre mondial. Pour tous les autres volets (et notamment les indicateurs), se reporter aux précisions données dans les parties concernées. À la demande de la Société Générale, un avis externe portant sur certains processus dans le présent chapitre a été formulé par Ernst & Young Audit page 248).

## Notre contribution aux enjeux

### Consolider la relation de confiance

Si les institutions financières ont des responsabilités économiques et sociales communes à l'ensemble des entreprises, elles n'en ont pas moins un rôle spécifique par leur positionnement particulier dans le financement de l'économie. Le secteur financier a toujours fait l'objet d'une régulation de ses activités de la part des pouvoirs publics ou de la profession elle-même. Mais notre responsabilité en tant que banque doit aller au-delà du simple respect de ces dispositifs de régulation ; nous devons faire évoluer nos pratiques en rythme avec les exigences de la société pour deux raisons majeures :

- la bonne santé et la solidité du secteur financier sont une condition essentielle du développement économique et social,
- la banque contribue à renforcer le lien social (services bancaires de base en France, lutte contre le surendettement, appui financier à la microfinance...).

### La confiance, fondement même du métier de banquier

Une maîtrise sans cesse renforcée de nos risques et la confiance de nos clients constituent clairement les premières réponses aux menaces potentielles qui pèsent sur nos actifs immatériels essentiels que sont notre image et notre réputation, gages de notre pérennité.

■ S'appuyant sur une réglementation développée, la Société Générale n'a eu de cesse, au cours de ces dernières années, de renforcer son dispositif de vigilance qui repose sur quatre piliers principaux : le gouvernement d'entreprise<sup>(2)</sup>, la déontologie<sup>(3)</sup>, la gestion des risques et les processus de contrôle interne<sup>(4)</sup>.

■ Donner confiance aux différentes parties prenantes implique que nos comportements et notre organisation leur apportent la preuve que notre éthique des affaires est irréprochable, notamment sur les questions de corruption, de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.

### L'effet de levier de nos métiers

C'est au travers de nos métiers que l'effet de levier de notre contribution au développement durable est le plus significatif.

Par la prise en compte progressive de critères extrafinanciers dans notre politique de financement, nous encourageons un développement économique responsable.

Par ailleurs, bien que d'une taille encore modeste, notre gamme de produits de placement socialement responsable contribue à une meilleure prise en compte des enjeux de développement durable par les entreprises dans lesquelles nous investissons pour le compte de nos clients ou pour notre propre compte.

### La diversité humaine, source de richesses et de performance

Les enjeux sont multiples pour préparer l'avenir :

- accompagner l'évolution de nos métiers, en maintenant une pyramide de compétences équilibrée,
- poursuivre la mise en œuvre de politiques sachant concilier le développement professionnel et personnel (formation tout au long de la vie, équilibre vie professionnelle-vie privée...),
- respecter des pratiques équitables au quotidien (non-discrimination, parité dans le recrutement et la promotion...).

### Le respect de l'environnement

Même si l'impact environnemental direct du secteur bancaire reste relativement faible par rapport à celui du secteur industriel, nous le réduisons en agissant sur les principaux leviers dont nous avons la maîtrise (consommations de papier et de fluides, gestion raisonnée des déchets, normes Haute Qualité Environnementale (HQE) applicables à nos sites propriétaires...).

### Le dialogue, pour progresser ensemble

En développant l'écoute et la collaboration avec nos parties prenantes, nous avons la conviction de renforcer les fondamentaux de notre performance. Ces échanges constituent l'une des clés d'un progrès partagé et d'un enrichissement mutuel.

(2) Se reporter à la page 10.

(3) Se reporter à la page 76 de la présente section.

(4) Se reporter à la page 67 de la présente section.

## Une vision “grand angle” de nos parties prenantes

“Partie prenante” s’entend de toute communauté d’intérêts, interne ou externe à l’entreprise, présentant des logiques d’action et d’influence relativement homogènes et avec laquelle se développent des relations d’écoute et de dialogue.

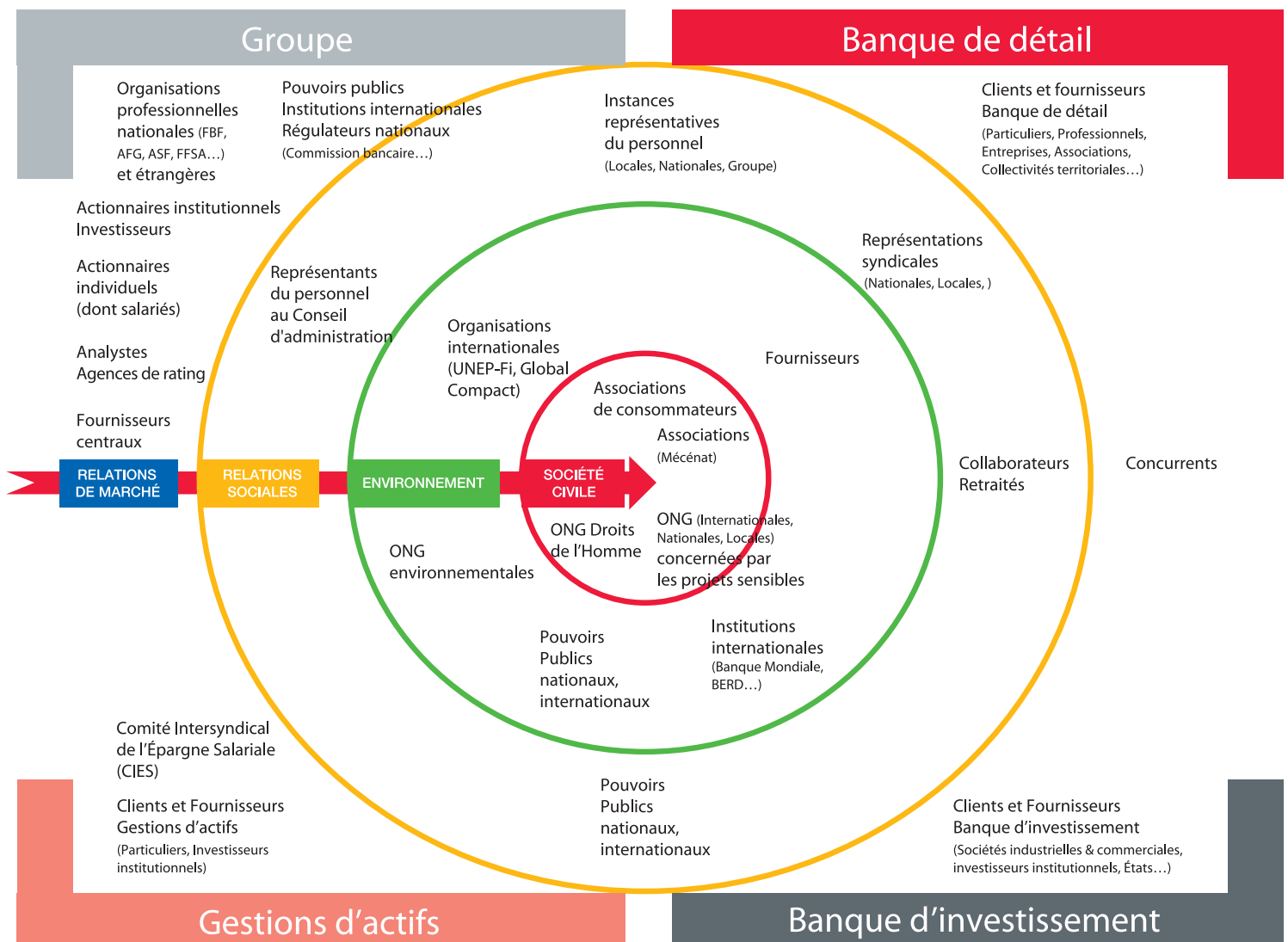
La Société Générale poursuit le dialogue avec ses parties prenantes traditionnelles (personnel, clients, actionnaires, autorités de régulation...). Certains des dispositifs

déjà à l’œuvre sont systématisés ou élargis. Par exemple, l’action du médiateur, orientée depuis 1996 vers les clients particuliers du réseau Société Générale, s’est étendue à toutes les clientèles françaises de la Banque de détail. De même, les enquêtes de satisfaction concernent désormais tous les marchés. Elles sont également développées progressivement dans les implantations de Banque de détail à l’étranger.

Plus récemment, les questions relatives aux droits de l’homme et à l’écoconcompte-

ment ont été intégrées dans les relations avec nos fournisseurs dans les cahiers des charges et les enquêtes de satisfaction des utilisateurs. Les contacts ont été également développés avec diverses ONG (Organisations non gouvernementales) ou instances internationales spécialisées ainsi qu’à différents échelons des pouvoirs publics ou avec des confrères pour confronter les expériences et examiner les axes de progrès envisageables en termes de développement durable.

## Cartographie des parties prenantes



Les cercles concentriques permettent d’ordonner les parties prenantes par grand domaine de responsabilité sociale. Pour éviter les répétitions, chaque partie prenante n’a été citée en général qu’une fois, alors qu’elle est susceptible de concerner l’ensemble de nos 4 métiers disposés aux angles du graphique.

# Nos engagements

## Les 9 principes du Pacte mondial

### Droits de l'homme

**Principe n° 1 :** les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence et...

**Principe n° 2 :** ... à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.

### Normes du travail

**Principe n° 3 :** les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;

**Principe n° 4 :** l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire,

**Principe n° 5 :** l'abolition effective du travail des enfants et...

**Principe n° 6 :** ... l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

### Environnement

**Principe n° 7 :** les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement,

**Principe n° 8 :** à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement et...

**Principe n° 9 :** ... à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

## Des engagements renforcés et mis en cohérence

### Une nouvelle étape : l'adhésion au Global Compact<sup>(5)</sup>

Après la signature de la Déclaration du PNUE<sup>(6)</sup> en 2001, l'engagement de la Société Générale a été réaffirmé le 16 mai 2003 par son adhésion au *Global Compact*.

### En adhérant au Global Compact, la Société Générale manifeste sa volonté de soutenir les droits de l'homme dans le cadre de ses activités

Il n'existe pas aujourd'hui de liste unique de pays dans lesquels les droits humains sont menacés. Leur nombre varie de 11 à 48 selon les ONG de défense des droits de l'homme<sup>(7)</sup> qui ont chacune leur propre approche de la question.

En prenant pour référence la liste proposée par EIRIS<sup>(8)</sup>, il apparaît que la Société Générale est présente dans 9 des 27 pays considérés comme sensibles de ce point de vue : Algérie, Cameroun, Égypte, Émirats arabes unis et Tunisie, où elle gère, parfois depuis de nombreuses années, des banques généralistes avec une clientèle locale ; Iran, Kazakhstan et Vietnam, où elle possède des bureaux de représentation de quelques personnes seulement ; Chine, où elle dispose de 4 implantations.

Dans ses activités de financement de projet, la Société Générale a déployé des procédures strictes d'examen (voir pages 67 et 84).

L'ensemble des responsables des implantations étrangères et des filiales ont été consultés préalablement à la signature de notre engagement du 16 mai 2003. Ils ont pu ainsi s'approprier les enjeux de ces principes internationaux, très centrés sur le respect des droits humains, et en analyser l'application partout où la Société Générale est présente. La très grande majorité de nos implantations se sont montrées favorables, voire enthousiastes. Les quelques réserves liées à un contexte culturel ou à des législations locales, démontrent l'utilité de tels principes. Le Conseil d'administration a également été associé à la décision du Comité exécutif.

Le respect des principes du *Global Compact* fait maintenant partie intégrante des référentiels fournisseurs de la Direction des achats.

### Un engagement porté par nos valeurs

L'engagement de la Société Générale en faveur du développement durable se nourrit de sa culture d'entreprise et s'appuie sur ses valeurs réaffirmées en 2002.

Ces valeurs ont donné le ton de notre campagne de recrutement en 2003 et de notre plan d'actionnariat salarié mondial (page 74).

(5) Le Global Compact, ou Pacte mondial, est une initiative du Secrétaire Général des Nations unies, officiellement lancée en juillet 2000.

(6) Programme des Nations Unies pour l'Environnement.

(7) The Freedom House : 48 pays, Amnesty International (The Prince of Wales International Business Forum – Business & Human Rights) : 11 pays, Reporters sans frontières : 30 pays, United Nations High Commissioner for Refugees...

(8) EIRIS est la plus ancienne agence d'information sociale et environnementale européenne (1983) ; c'est sur la base de sa recherche que FTSE4Good élabore la composition de ses indices développement durable.

Les initiatives individuelles ou collectives, déjà récompensées par les Trophées Valeurs, font l'objet d'un challenge spécifique dans le domaine de l'innovation. Les premiers prix de cette nouvelle démarche "Innovons à tous les étages", dont un est destiné à récompenser la meilleure réalisation Développement durable, seront décernés en mars 2004.



## Des engagements portés par l'ensemble du Groupe

L'organisation des organes de pilotage et de reporting s'est mise en place à partir de fin 2000, au niveau central, pour s'étendre progressivement à l'ensemble des branches en 2002 et 2003. Celles-ci ont désigné des "contributeurs DD" opérationnels, chargés d'orchestrer les démarches de progrès et de suivre les plans d'action. Leur animation est assurée au travers de comités thématiques coordonnés par la Direction de la qualité et du développement durable située au sein du Secrétariat général du Groupe (voir schéma ci-dessous).

## L'implication de la Société Générale

La Société Générale s'est engagée dans de nombreux travaux contribuant à l'essor du développement durable. Elle est membre du Conseil national du développement durable et d'instances internationales telles que Groupe de Wolfsberg (lutte contre le financement du terrorisme) et Transparency International. Elle soutient les Principes de Londres<sup>(9)</sup> et le "Carbon Disclosure Project" (Initiative britannique relative à la réduction des gaz à effet de serre).

La Société Générale a parrainé le Forum annuel de l'OCDE et le FEDERE<sup>(10)</sup>. Elle a participé à la 1<sup>re</sup> Semaine du développement durable, lancée par le gouvernement français en juin 2003, et diffusé à cette occasion une plaquette de sensibilisation à tout le personnel. En janvier 2003, elle a organisé au siège de la Société Générale une importante conférence réunissant 250 personnalités du monde de la finance et de l'assurance, en partenariat avec le PNUE, Dexia, le groupe Caisse des dépôts et l'ORSE<sup>(11)</sup>. Enfin, elle a présenté ses performances à l'occasion du 1<sup>er</sup> Forum européen de l'investissement responsable au Palais Brongniart en juin 2003.

(9) The London Principles for Economic Prosperity, Environmental Protection and Social Development.

(10) Forum Européen du Développement Durable et de l'Entreprise Responsable organisé par Les Échos.

(11) Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

## Un projet controversé : l'oléoduc Bakou Tbilissi Ceyhan (BTC)

Plusieurs organisations non gouvernementales ont contesté le projet d'oléoduc BTC considérant qu'il contrevient sur plusieurs points aux principes directeurs de l'OCDE, notamment en matière de droits de l'homme.

La Société Générale intervient comme arrangeur des financements de ce projet aux côtés d'un syndicat d'établissements français et étrangers. Sa décision est le résultat d'une série d'analyses convergentes réalisées par ses propres équipes spécialisées appuyées par la Direction des risques, mais aussi par les différents experts indépendants missionnés par les banques prêteuses pour fournir un avis motivé. Sa position a été confortée par l'engagement des institutions multilatérales (SFI et BERD) et la participation de plusieurs agences de crédit export (dont la Coface pour la France) qui disposent toutes d'une expérience et d'un degré d'exigences reconnus au plan du respect de l'environnement, des droits sociaux et humains.

## Dispositifs et organes contribuant au développement durable

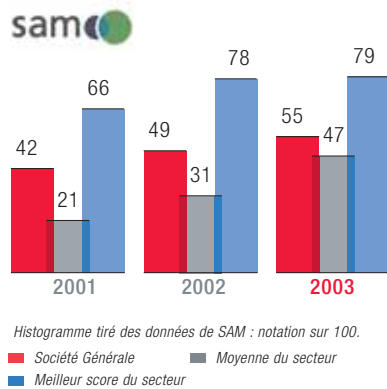
PDG & DG délégué Comité Exécutif	Directions fonctionnelles	Branches
<p>ENGAGEMENT ORIENTATIONS ET NORMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositif de gouvernance</li> <li>Dispositifs de compliance :               <ul style="list-style-type: none"> <li>juridique,</li> <li>fiscal,</li> <li>anti-blanchiment,</li> <li>contre le financement du terrorisme</li> </ul> </li> <li>Inspection générale et contrôle interne</li> </ul>	<p>RISQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comité des risques</li> <li>Comité des "grands risques"</li> </ul> <p>RH</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Règles déontologiques RH</li> <li>Règles de sécurité des personnes</li> </ul> <p>GESTION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comité immobilier Groupe</li> <li>Charte de l'acheteur</li> <li>Cahier des charges DD fournisseurs</li> </ul> <p>FINANCES ET COMMUNICATION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Service Relations Investisseurs</li> <li>Sites intranet et internet grand public</li> </ul>	<p>PARTICULIERS ET ENTREPRISES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comité de pilotage DD trimestriel</li> <li>Médiateur indépendant</li> <li>Service Relations Clientèle</li> </ul> <p>CORPORATE AND INVESTMENT BANKING</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comité des nouveaux produits</li> <li>"Screening Committee" (projets sensibles)</li> <li>Revue des portefeuilles de financement</li> <li>Groupe de réflexion sur l'intégration des critères extrafinanciers dans les activités de crédit</li> </ul> <p>GESTIONS D'ACTIFS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Processus d'analyse sociale et environnementale</li> <li>Equipe ISR dédiée</li> <li>Comité d'éthique sur la biotechnologie</li> </ul> <p>CRÉDIT DU NORD</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Médiateur indépendant</li> <li>Service Relations Clientèle</li> <li>Processus d'analyse sociale et environnementale</li> </ul>

# La reconnaissance externe de notre performance

Une présence dans les principaux indices développement durable depuis leur création

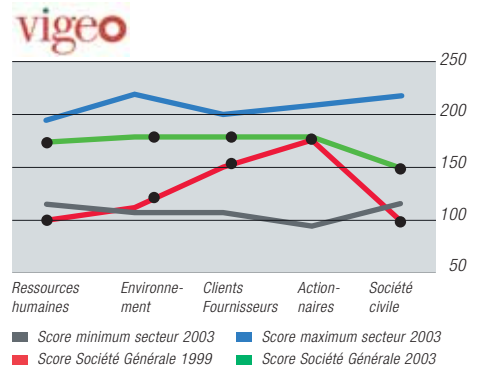


La Société Générale vue par les agences de notation extrafinancières : une performance proche de celle des leaders et en progression constante



Histogramme tiré des données de SAM : notation sur 100.  
 ■ Société Générale ■ Moyenne du secteur ■ Meilleur score du secteur

La Société Générale représentait 64 % du meilleur score en 2001, 70 % en 2003.



Courbes tirées des données de VIGEO.

La progression annuelle moyenne du score de la Société Générale est presque trois fois supérieure à celle du leader du secteur (+ 8 % contre + 3 %). Excepté pour le thème "société civile", l'écart se réduit ou est stable par rapport au leader du secteur.

De nouvelles notations qui confirment les précédentes

La Société Générale notée pour la première fois en 2003 par CoreRatings et Innovest.

Corporate Responsibility Rating



CoreRatings a attribué à la Société Générale une note de B+ en juillet 2003. Cette note est basée sur l'évaluation de la performance de la Société Générale en matière de responsabilité sociale, environnementale et économique.



SOCIETE GENERALE	
Country:	France
Ticker Symbol:	SOGN
Industrial Sector:	Banks
Rating:	A (Social) BBB (envt)
Rank:	7 12

Sur une échelle de 4 notes allant de A à D.

Sur une échelle de 7 notes allant de AAA à CCC.

Bien que les thématiques sur lesquelles la performance de la Société Générale est évaluée soient proches d'une agence à une autre, les méthodes sont différentes, ce qui aboutit à une relative dispersion des résultats et nous pousse à approfondir le dialogue avec les agences de notation.

# Risques et contrôle interne

## Accompagner le développement des activités par une gestion élargie des risques

En matière de crédit, le coût du risque mesure les pertes générées par le défaut de certaines contreparties, clientes de la banque.

La gestion des risques est partie intégrante de la culture du groupe Société Générale. Son objectif premier est de contribuer au développement du Groupe en optimisant la rentabilité globale, ajustée des risques.

### *Un partage des rôles pour une meilleure maîtrise*

Parce que les risques sont inhérents à toute activité bancaire, leur prise en compte est primordiale depuis la décision de lancement d'une opération jusqu'à son échéance finale. C'est pourquoi la gestion des risques est en premier lieu de la responsabilité des opérateurs des Directions opérationnelles.

Ceux-ci sont notamment chargés :

- d'analyser les risques de chaque transaction qu'ils initient ;
- de vérifier que ceux-ci sont compatibles avec leur délégation de prise de risque ;
- d'assurer la gestion dynamique de ces risques ;
- d'évaluer la rentabilité ajustée du risque de leurs opérations.

Pour accroître leur motivation, les enveloppes de rémunérations variables des opérateurs tiennent compte du coût du risque. Afin de rendre cette gestion des risques encore plus efficace et de veiller à

son adaptation permanente aux nouveaux types de risques, la Direction des risques est responsable d'un dispositif de maîtrise et contrôle des risques indépendant, chargé d'assurer la validation des risques pris et de surveiller leur évolution.

Cette Direction est rattachée directement à la Direction générale du Groupe et est indépendante des Directions opérationnelles.

### *Des principes clairs*

Le Groupe applique les principes suivants :

- un strict respect, contrôlé en permanence, des obligations législatives et réglementaires, et des normes établies dans le cadre de la politique de risques du Groupe ;
- un devoir de conseil vis-à-vis de nos clients ;
- la volonté de développer des relations d'affaires uniquement avec des contreparties dont l'identité est parfaitement établie et qui partagent le même esprit d'intégrité et de responsabilité que le nôtre ;
- privilégier les règles de prudence et de bonne conduite, la qualité et la diversification des risques, y compris aux dépens de la profitabilité à court terme ;
- ne réaliser d'opération de financement significative avec un client que si elle apparaît dans son bilan ou est convenablement divulguée à ses auditeurs externes.

### *Des objectifs et procédures largement diffusés*

La stratégie est fondée sur des objectifs clairement explicités pour chaque catégorie de risque (crédit, marché, pays, opérationnel). Elle se traduit sous forme de politiques et procédures d'application

déployées par la Direction des risques qui définit les critères de sélection des opérations les plus pertinents pour le Groupe et les décline selon différents axes d'analyse. Un site intranet dédié permet une diffusion large de cette information à l'ensemble du Groupe.

### *Un dispositif de suivi permanent*

Plusieurs instances permettent un suivi et un contrôle de l'action menée en matière de gestion des risques :

- dans le cadre de son activité de préparation des travaux du Conseil d'administration, le Comité des comptes procède à une revue approfondie du dispositif de gestion, de prévention et d'évaluation des risques ;
- à l'occasion du Comité des risques, le Comité exécutif est amené à définir les systèmes d'encadrement, à revoir les évolutions des caractéristiques et risques du portefeuille du Groupe, et à décider des infléchissements éventuels des stratégies associées ;
- dans le prolongement du Comité des risques, le Comité "grands risques" se consacre à la revue des expositions importantes (dossiers individuels ou segments de portefeuille) ;
- les Comités nouveaux produits s'assurent, préalablement au lancement de toute nouvelle activité, que les infrastructures nécessaires à sa bonne gestion sont en place et que les risques générés sont correctement analysés, mesurés et maîtrisés ;
- enfin, les différentes équipes de l'Inspection générale et des audits sont amenées à se prononcer sur les risques dans les différentes missions qu'elles conduisent à travers le Groupe.

## *Des méthodologies et des systèmes adaptés*

La Société Générale consacre des ressources très importantes à l'adaptation des moyens de gestion et de suivi des risques du Groupe. En particulier, les systèmes d'information sont continuellement adaptés aux évolutions des produits traités et des techniques de gestion du risque associées.

En matière de risque de contrepartie sur produits de marché, les méthodes actuelles de mesure d'exposition sont complétées par des mesures fondées sur des scénarios de risque maximal de manière à renforcer encore la sélectivité des opérations.

S'agissant des risques de marché, le dispositif mis en place a permis d'obtenir la validation par la Commission bancaire du modèle interne (VaR) sur la quasi-totalité des opérations concernées.

En matière de risque de crédit, les procédures d'approbation et de suivi des risques ont été enrichies par l'introduction au cours des dernières années d'indicateurs de capital économique, de rentabilité ajustée du risque (RAROC) et de valeur ajoutée économique (EVA), ce qui a nécessité la mobilisation de ressources importantes, afin de modéliser toutes les activités et d'adapter les systèmes d'information.

## **Favoriser la pérennité des activités par un contrôle interne sans cesse renforcé**

Compte tenu de l'ampleur et de la diversité des risques que comportent ses activités, le contrôle interne du groupe Société Générale revêt une importance capitale.

Le contrôle interne se définit dans la Charte d'Audit du Groupe comme l'ensemble des moyens qui permettent à la Direction générale de s'assurer que les

opérations réalisées, l'organisation et les procédures mises en place sont conformes aux dispositions légales et réglementaires, aux usages professionnels et déontologiques, aux règles internes et aux orientations définies par l'Organe exécutif de l'entreprise. Le contrôle interne vise notamment à :

- déceler et à mesurer les risques encourus, à exercer sur eux un contrôle suffisant ;
- garantir la fiabilité, l'intégrité et la disponibilité des informations financières et de gestion ;
- vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication.

## *Le contrôle interne est de la responsabilité de chacun*

La surveillance permanente de leur activité par les opérationnels eux-mêmes constitue la pierre angulaire du contrôle interne. Elle se définit comme l'ensemble des dispositions mises en œuvre en permanence pour garantir, au niveau opérationnel, la régularité, la sécurité et la validité des opérations réalisées. La surveillance permanente comporte deux volets :

- la sécurité au quotidien concerne l'ensemble des salariés et repose sur le respect permanent par chacun d'entre eux, pour toutes les opérations qu'il traite, des règles et procédures en vigueur ;
- la supervision formalisée constitue l'obligation de la hiérarchie de vérifier, sur une base régulière et inscrite dans des procédures précises, le respect par les agents des règles et procédures de traitement et l'efficacité de la sécurité au quotidien.

Assurer la surveillance permanente implique que les modes opératoires soient formalisés et mis à disposition des salariés. Le contenu de la surveillance permanente est repris pour chaque entité du Groupe dans un dossier qui définit, à partir d'une analyse de l'activité, les procédures de contrôle devant être respectées.

## *Nombre de directions sont par nature impliquées dans le contrôle interne*

Au-delà de leur mission de traitement administratif et financier de l'ensemble des opérations initiées, les services de bases arrières de l'ensemble des activités du Groupe assurent un rôle de contrôle de premier niveau conformément aux exigences réglementaires.

Parallèlement, un certain nombre de Directions fonctionnelles indépendantes des Directions opérationnelles concourent au contrôle des opérations du Groupe. Citons parmi elles :

- la Direction des risques, responsable du dispositif de maîtrise et de contrôle des risques du Groupe, chargée d'assurer la validation des risques pris et de surveiller leur évolution ;
- la Direction financière et du développement du Groupe, qui établit les comptes consolidés du Groupe et les comptes sociaux de la Société Générale Personne Morale, et assure la fiabilité des informations financières et comptables diffusées à l'extérieur du Groupe ;
- les Directions financières des branches, qui garantissent pour l'ensemble de la branche la qualité des données, le respect des règles comptables, réglementaires et de gestion ;
- la Direction de la déontologie, qui veille au respect des règles et principes déontologiques des différents métiers exercés par le Groupe ;
- les Directions juridique et fiscale, qui veillent respectivement à la sécurité juridique et fiscale de l'ensemble des activités du Groupe ;
- l'Audit interne et l'Inspection générale.

## *Des services d'Audit interne couvrant l'ensemble des entités du Groupe*

L'Audit interne est un dispositif permanent ayant pour mission d'évaluer l'efficacité du système de contrôle interne de l'entité à laquelle il est rattaché. L'Audit interne du Groupe est assis sur trois principes : indé-

pendance, impartialité, universalité. Il couvre ainsi l'ensemble des activités et des entités du Groupe, et peut s'intéresser à tous les aspects de leur fonctionnement, sans aucune restriction. Pour remplir sa mission, il est doté de moyens adaptés, proportionnés aux enjeux, tant au plan qualitatif que quantitatif. Avec des équipes de 1 000 auditeurs, le contrôle interne est doté d'effectifs largement en ligne avec le ratio "effectifs/audités" généralement admis dans le secteur bancaire.

Le contrôle interne se structure au sein du groupe Société Générale à deux niveaux : les services d'Audit interne et l'Inspection générale.

Chaque branche d'activité du Groupe est dotée d'un service d'audit interne, dirigé par le contrôleur général, lui-même placé sous l'autorité hiérarchique du responsable de la branche. Le contrôleur général a autorité hiérarchique ou fonctionnelle sur l'ensemble des auditeurs des différentes activités de la branche concernée. Le dispositif est enrichi d'un service d'audit des directions fonctionnelles, rattaché au Secrétariat général du Groupe.

Chaque service d'audit interne identifie méthodiquement sur une base régulière les zones de risques de la branche. Sur cette base, il définit un plan d'audit annuel, permettant une couverture régulière de l'ensemble du périmètre. Dans ce cadre, les auditeurs conduisent des contrôles de sécurité, de conformité et d'efficacité, et évaluent la qualité de la surveillance permanente des services audités. Sur la base de leurs constats, ils identifient des recommandations et en contrôlent la mise en place.

Ce dispositif est complété par des audits spécialisés, dans certains domaines nécessitant des compétences spécifiques. Ils sont sous la responsabilité hiérarchique du responsable de la direction fonctionnelle dont il possède la compétence et interviennent à l'échelle du Groupe. Ils permettent aux directions fonctionnelles concernées d'exercer un contrôle direct sur les principes et procédures qu'elles définissent pour le Groupe, en renforçant leur ancrage opérationnel et

leur accès aux informations de terrain. Ils interviennent en assistance des audits de branche sur des points spécifiques. Ainsi la Société Générale s'est dotée d'un audit comptable, d'un audit juridique, d'un audit risques de contrepartie, et d'un audit de sécurité informatique.

### ***L'Inspection générale conduit des missions de vérification et assure la qualité du système de contrôle interne***

L'Inspection générale mène des missions de vérification portant sur tous les aspects des activités et du fonctionnement des entités du Groupe. Elle rend compte de ses observations, conclusions et recommandations à la Direction générale. Elle intervient dans l'ensemble du Groupe, sans exception. Dans le cadre de ses missions, elle émet un certain nombre de préconisations, dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi périodique par le Comité exécutif du Groupe. Elle intervient dans le cadre d'un plan d'audit validé annuellement par la Direction générale.

En outre, l'Inspection générale est chargée de veiller à la cohérence et à l'efficacité du système de contrôle interne à la Société Générale et dans l'ensemble de ses filiales.

Pour ce faire :

- elle conduit des missions dans les différentes directions fonctionnelles impliquées dans le contrôle interne ;
- elle évalue plus spécifiquement la qualité des prestations effectuées par les services d'audit ;
- elle valide les plans d'audits des services d'audit ;
- l'Inspecteur général dispose d'une autorité fonctionnelle sur les contrôleurs généraux et les responsables des audits spécialisés ;
- du fait de sa mission, l'Inspecteur général est auditionné régulièrement par le Comité des comptes du Conseil d'administration et entretient des contacts étroits avec les Commissaires aux comptes et les représentants des autorités de tutelle.

### ***Les risques en chiffres***

- Exposition au risque de crédit sur clientèle non bancaire : 267 Md EUR.
- 87 % sur des grands pays développés
- 31 % d'engagement hors bilan.
- Charge du risque 2003 : 1 226 M EUR (soit, rapportée aux encours pondérés : 59 points de base).
- Encours non performant : 5,8 % des crédits à la clientèle, couvert par provisions à hauteur de 78 %.
- VaR de trading moyenne sur année 2003 : 24 M EUR.

### ***Les Comités d'audit***

Lieu d'échanges privilégié entre l'audit de chaque branche et ses tutelles hiérarchique et fonctionnelle, le Comité d'audit est un rouage majeur du dispositif de contrôle interne. Il permet, au moins une fois par an, l'examen de ses conditions d'exercice et de son activité. Selon un ordre du jour fixé par l'Inspecteur général, il traite de la surveillance permanente, des missions effectuées, du plan d'audit à venir, du suivi par l'audit des préconisations de l'Inspection générale et, le cas échéant, des autorités de tutelle et les auditeurs externes.

### ***L'audit en chiffres***

L'audit interne comprend 920 auditeurs, dont 78 % en Banque de détail, 14 % en Banque d'investissement et de financement, 5 % en Gestions d'actifs.

L'Inspection générale compte 139 inspecteurs.

# Ressources humaines

## Diversité et performance

Diversité de métiers, de cultures, de générations, tel est le défi de la fonction Ressources humaines (RH), qui doit prendre en compte, dans la gestion des femmes et des hommes, les problématiques propres à chacun des métiers du Groupe tout en étant porteuse de cohésion.

En 2003, elle a engagé une réflexion sur ses objectifs et son organisation.

Les orientations retenues réaffirment l'importance de la présence des acteurs Ressources humaines au plus près des métiers et des collaborateurs. Elles définissent également les enjeux au niveau du Groupe : gestion, relève et développement managérial de ses dirigeants, internationalisation des équipes de direction, définition de principes transversaux en matière de management de la performance et de rémunération, gestion de son image et de son attractivité et gestion transversale des métiers fonctionnels.

Dans ce contexte, la gestion des Ressources humaines implique un partenariat étroit entre le management opérationnel et les lignes RH qui jouent un rôle majeur dans l'accompagnement des changements du Groupe.

La Banque de financement et d'investissement et les Gestions d'actifs adaptent ainsi leurs pratiques de rémunération, de gestion et de mobilité au caractère souvent cyclique de leurs activités, à la multiplicité de leurs implantations géographiques et au caractère très concurrentiel des marchés.

Les Réseaux de détail font face à des problématiques très différentes selon leurs métiers et leur localisation : fidélisation des plus jeunes, rééquilibrage de la pyramide des âges, accompagnement du redéploiement du dispositif commercial du réseau en France ; programmes d'intégration adaptés à une forte croissance externe, assistance à la formation, mise en place de processus de gestion à l'étranger.

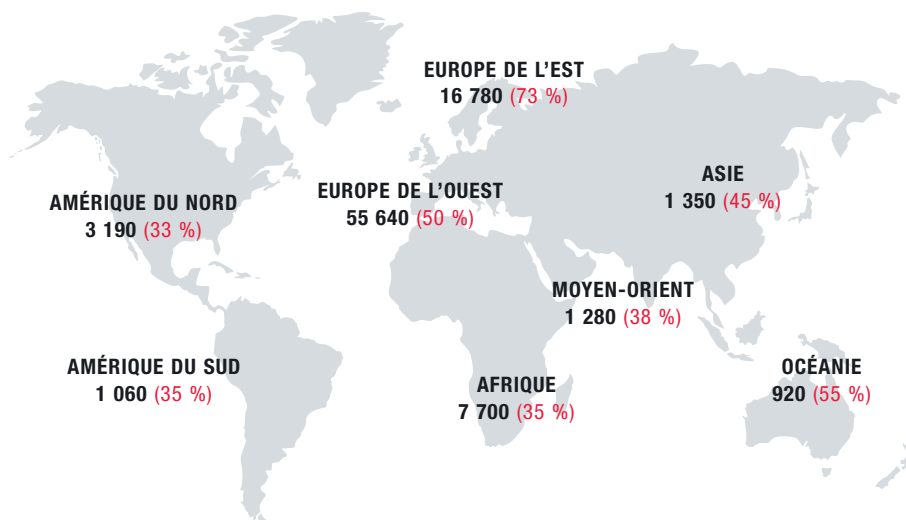
Les enjeux des Directions fonctionnelles portent sur l'attraction et la fidélisation des talents par des parcours de carrières motivants en terme de responsabilités, de développement professionnel et de rémunération.

## Accompagner l'activité par une gestion dynamique des effectifs

Implanté dans plus de 80 pays, avec un effectif total de 88 000<sup>(1)</sup> personnes dont la moitié à l'étranger, le groupe Société Générale affirme son positionnement international.

Les femmes sont majoritaires dans le Groupe et représentent 52 % des effectifs mondiaux.

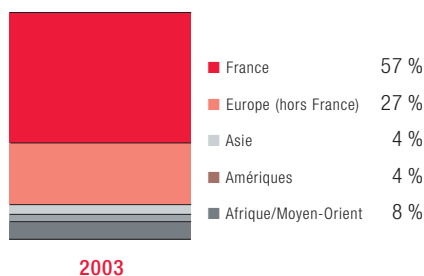
*Répartition des effectifs par grande zone géographique (part des femmes en %)*



## Un recrutement toujours soutenu

Le Groupe a accueilli 6 200 nouveaux collaborateurs en 2003 (dont 72 % en contrat à durée indéterminée et 52 % de femmes) au niveau mondial. Ces collaborateurs ont rejoint principalement les équipes de la Banque de détail, en France et à l'étranger (72 %), et la Banque de financement et d'investissement (19 %). En France, la Société Générale avait accueilli sur l'année 1 723 nouveaux salariés en contrat à durée indéterminée, dont 39 % de cadres, et 835 en contrat à durée déterminée <sup>(2)</sup>.

### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES RECRUTEMENTS



La politique de recrutement permet d'assurer et d'anticiper le renouvellement des hommes et des compétences.

Cette politique est adaptée aux caractéristiques des métiers, activités ou zones géographiques. Ainsi, la composition actuelle du personnel du réseau d'agences en France, avec des taux de départs en retraite importants au cours de la prochaine décennie, implique d'assurer la relève, non seulement en accueillant de jeunes diplômés, mais aussi en renforçant le management par des salariés expérimentés.

Dans sa recherche de jeunes talents et de futurs managers, le Groupe a développé en France en 2003 les contrats d'alternance et les partenariats pédagogiques auprès des Bac +2/3 et Bac +4/5.

Décentralisées géographiquement, les équipes chargées du recrutement ont vocation à développer l'attractivité du Groupe.

Classée 1<sup>re</sup> en France devant ses concurrents sur ce critère (enquête TNS Sofres), la Société Générale est perçue comme étant solide, performante et dynamique par les futurs diplômés d'écoles de commerce et d'ingénieurs. Cette image, associée à ses bons résultats, favorise les recrutements du Groupe.

En France, le Groupe base son approche sur :

- le prérecrutement par l'alternance sur des métiers et des formations commerciales cibles (BTS, DUT, maîtrise/IUP ou DESS banque et finance, écoles de commerce...) et une offre enrichie de stages et de VIE ;
- des relations avec les écoles inscrites dans une logique de partenariat à long terme, y compris dans une conjoncture et un marché peu favorables.

À l'étranger, il poursuit sa politique de partenariats avec divers établissements comme l'université de Belgrano en Argentine, l'Institut franco-roumain de gestion ou l'Institut de marketing et de management de Singapour.

## S'adapter à l'évolution de l'activité

Confronté à des marchés concurrentiels et en constante mutation, le Groupe a su faire preuve de réactivité et ajuster ses effectifs dans certaines activités. La Banque de détail à l'étranger et la Banque de financement et d'investissement ont été les principales concernées en 2003.

Le total des licenciements a représenté 2 173 départs au niveau mondial. 1 589 licenciements économiques ont été réalisés uniquement à l'étranger (1 237 dans la Banque de détail, notamment en Europe de l'Est et en Afrique, un peu plus de 300 dans la Banque de financement et d'investissement).

## Participation aux forums entreprises

La Société Générale a participé en 2003 à deux forums entreprises pour le reclassement de salariés du secteur aérien. Seule banque présente, elle a rencontré les personnels d'accueil et de plates-formes d'appels. Au total : 44 contacts, 26 entretiens et 10 dossiers sélectionnés.

6 personnes en poste en novembre 2003 : 5 chargés d'accueil et 1 conseiller clientèle, âgés de 20 à 35 ans.

## Recruter de jeunes talents : chiffres clés

- 128 annonces publiées en France.
- 450 000 personnes connectées sur le site recrutement.
- 140 000 CV reçus dont 42 000 sur ce site.
- 7 300 offres de stages (20 % à l'étranger).
- 120 missions de Volontariat International en Entreprise (VIE).
- 596 contrats d'alternance (dont 552 pour le réseau France).
- Participation à 150 forums en France auprès d'écoles cibles (Polytechnique, École centrale Paris, les Mines, HEC, ESSEC, ESCP, EM Lyon, ESC Rouen, Lille, Toulouse, AUDENCIA de Nantes, DESS Gestion de Patrimoine de Clermont-Ferrand...), et à l'étranger.

(2) Dont 74 % en contrat de qualification et d'apprentissage.

### **Komerčni Banka**

Depuis son acquisition par le Groupe en 2001, la Komerčni Banka a fait évoluer ses structures pour assurer son développement commercial et sa rentabilité.

En 2003, la filiale a recruté plus de 550 nouveaux collaborateurs, accueilli 35 stagiaires et a été reconnue par les étudiants comme l'une des banques les plus attractives du pays.

Parallèlement, l'évolution de certaines fonctions, principalement de support (regroupement des back offices du réseau d'agences à Prague et en province, développement de moyens de paiement ou de distribution automatisés...), a entraîné 870 licenciements économiques. La mise en œuvre de ces départs s'est inscrite dans le respect du droit social et des pratiques locales, qu'il s'agisse de l'information des partenaires sociaux aux différentes étapes du processus ou des mesures d'accompagnement (indemnités, reclassement en interne...).

### **Formation dans les Réseaux de détail à l'étranger**

En 2003, plus d'un million d'heures de formation ont été réalisées dans les implantations de la Banque de détail à l'étranger, soit environ 35 heures par agent et 2,4 % du temps de travail.

Outre les formations diplômantes et transversales (langues et bureautique), les principaux champs couverts sont : les nouveaux systèmes d'information, les risques, les compétences commerciales.

Parallèlement, des efforts soutenus en matière d'intégration ont été poursuivis.

### **Valoriser le capital humain : la gestion de carrières plurielles**

La Société Générale s'efforce de définir une politique permettant à ses collaborateurs de développer leurs compétences en fonction de leurs propres attentes, et des besoins opérationnels du Groupe. Cette politique est ensuite mise en œuvre de façon personnalisée au niveau local.

La Banque de financement et d'investissement veille par exemple à fidéliser et à offrir des possibilités d'évolution à une population jeune fortement spécialisée. De même, le Groupe s'attache à offrir une évolution de carrière motivante aux salariés spécialistes en droit, fiscalité, finance, risques, informatique et ressources humaines. Ils bénéficieront d'un suivi spécifique, en "filiales", intégrant de véritables parcours professionnels et une politique de rémunération harmonisée.

### **Construire ensemble les carrières**

Si le processus de gestion des carrières varie au sein du Groupe du fait de la diversité des populations, des métiers et des implantations, il repose sur les mêmes éléments fondamentaux.

■ Un échange permanent entre le manager et le collaborateur (entretien individuel périodique afin d'analyser les résultats obtenus, de détecter les pistes d'amélioration et de définir les actions de développement ainsi que les perspectives professionnelles du collaborateur).

Le Groupe a mis en place en 2003 un programme baptisé "Performances et développement personnel", proposé à ses 1 200 cadres supérieurs. Il souligne le rôle

primordial du manager dans l'engagement des salariés et dans la mise en œuvre d'actions de développement personnel.

■ Une réflexion régulière sur les perspectives d'évolution des collaborateurs.

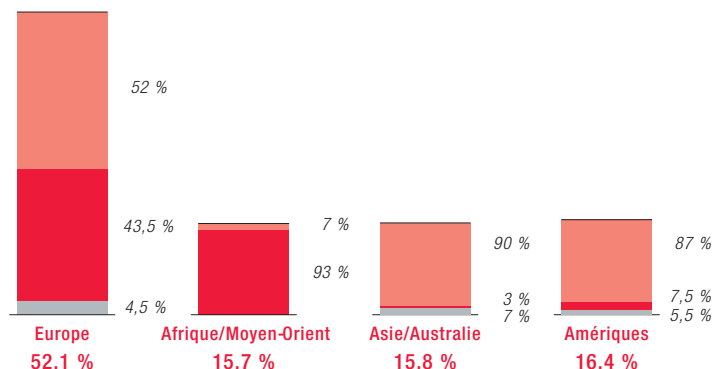
Des Comités de carrières, pour les cadres, réunissent managers et représentants des ressources humaines pour définir ensemble des orientations prévisionnelles. Ils veillent aussi à assurer le renouvellement par le positionnement de talents adaptés sur les postes clés.

De même, le programme "Futurs dirigeants", destiné aux cadres appelés à des postes à haute responsabilité, leur permet de suivre des parcours de développement personnalisés et de bénéficier d'une gestion de carrières spécifique. En 2003, 70 personnes (dont 30 % de femmes) ont bénéficié de ce programme.

### **Valoriser les expériences**

Le groupe Société Générale s'appuie sur les compétences des hommes et des femmes des différents pays ; il favorise les synergies entre talents locaux et internationaux. Les collaborateurs, français ou étrangers, peuvent ainsi enrichir leur expertise ou leur expérience grâce aux séminaires d'intégration, aux actions de formation ou encore à la mobilité géographique.

Le nombre d'expatriés demeure stable à 680 personnes. S'y ajoutent les "impatriés" et cadres internationaux, en progression (130 personnes), qui mettent leurs compétences multiculturelles au service du développement du Groupe. Ils se répartissent de façon différenciée par métier au sein des grandes zones géographiques, en fonction du degré de technicité spécifique des différentes activités.



**RÉPARTITION DES EXPATRIÉS ET CADRES INTERNATIONAUX  
PAR GRANDE ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR BRANCHE AU SEIN DE CHAQUE ZONE**

■ Banque de financement et d'investissement ■ Banque de détail ■ Services centraux

La mobilité fonctionnelle est un des axes prioritaires d'élargissement des compétences et de valorisation des talents personnels. Ainsi, en France, plus de 5 000 salariés ont changé de poste au cours de l'année 2003. De même, la mobilité géographique, nationale ou internationale, offre des possibilités variées.

La promotion interne est favorisée et participe au renforcement de l'adhésion des salariés à la culture du Groupe et à sa cohésion. En France, en 2003, 4 072 salariés ont été promus, soit près de 11 % des effectifs.

Permettre la transmission des savoir-faire aux nouveaux arrivants constitue un enjeu de taille pour le Groupe, notamment en France où la nouvelle réglementation des retraites et la pyramide des âges du personnel de certaines activités incitent à concevoir une gestion affinée des salariés seniors.

### Développer les compétences

En 2003, plus de 60 000 personnes ont suivi au moins une action de formation (55 % de femmes et 45 % d'hommes). 2,2 millions d'heures de formation ont été dispensées. En France, la Société Générale consacre chaque année plus de 50 M EUR aux formations.

Avec la croissance hors de France, les dispositifs d'intégration ont été renforcés et élargis à l'ensemble des pays où la Société Générale est présente.

D'importants programmes de formation ont été développés dans les entités récemment acquises par le Groupe, en particulier dans la Banque de détail, par exemple en Europe de l'Est.

La formation aux nouveaux métiers s'est élargie. Un programme a été établi pour accompagner la mise en place de la banque multicanal ; dans le même temps, des formations sont régulièrement proposées pour suivre l'évolution des techniques utilisées sur les marchés.

Par ailleurs, 575 collaborateurs de la Société Générale ont suivi avec succès un parcours leur permettant d'obtenir un diplôme à caractère bancaire (Brevet professionnel de la banque, BTS banque ou Institut technique de banque).

### Assurer le développement managérial

L'offre de formations au management a été sensiblement étoffée par la mise en œuvre, dans la Banque d'investissement, de formations différenciées selon le niveau de responsabilité et, dans la Banque de détail, de programmes spécifiques liés à l'évolution des métiers du réseau France et à la conduite de projets bancaires. Chaque année, de larges manifestations réunissent les principaux managers du Groupe, pour traiter des grandes orientations et évolutions stratégiques, et entretenir la cohésion des équipes dirigeantes. L'innovation, la coopération et le management en ont été les thèmes de réflexion retenus en 2003.

### L'insertion des personnes handicapées

Le Groupe facilite l'insertion des personnes handicapées, soit plus de 1 550 salariés dans le monde.

En France, la Société Générale met en œuvre une politique volontariste de maintien dans leur emploi et de recrutement de personnes handicapées, en partenariat avec une association interentreprises. En 2003, plus de 900 titulaires d'une reconnaissance Cotorep<sup>(3)</sup> ou d'une rente d'invalidité exercent un emploi à la Société Générale. Parmi les mesures mises en place par l'entreprise figurent l'aménagement d'horaire ou de poste de travail, la prise en charge des moyens de transports ou dans certains cas le rapprochement du lieu de travail par rapport au domicile. Par ailleurs, le recours aux Centres d'Ateliers Protégés continue à être encouragé (mise sous pli, mailing, confection de valisettes d'accueil...).

(3) Commissions Techniques d'Orientation et de Reclassement Professionnel.

### *Offrir des modes de rétribution adaptés*

Le Groupe s'attache à développer un système de rémunération attractif pour l'ensemble de ses collaborateurs, intégrant les spécificités liées à la spécialisation et à l'internationalisation des métiers, dans un environnement concurrentiel.

S'il ne peut y avoir de politique uniforme de rémunération, le Groupe veille néanmoins à la cohérence de ses pratiques, définissant des niveaux par type d'activité et par marché, local, national ou mondial. Ces pratiques de rémunération des performances individuelles et collectives sont régulièrement comparées avec leurs marchés de référence.

La rémunération individuelle se compose d'un salaire fixe, en fonction des responsabilités assumées, et d'une part variable en fonction de la performance sur l'exercice.

Les salariés sont associés aux résultats du Groupe par des dispositifs d'intéressement et/ou de participation.

Selon l'accord Société Générale, l'intéressement est calculé en fonction du résultat brut d'exploitation de l'exercice et pondéré par l'évolution d'indices d'activités. Il est ensuite distribué aux collaborateurs proportionnellement au salaire de base perçu au cours de l'année de référence.

Les collaborateurs Société Générale en France peuvent investir les sommes attribuées dans un Plan d'épargne d'entreprise, qui leur permet de se constituer une épargne en valeurs mobilières dans des conditions financières et fiscales avantageuses. 4 fonds communs, dont un investi en actions Société Générale, sont à disposition des salariés ; l'entreprise complète leurs versements par un abondement.

En 2003, le montant global de l'intéressement attribué aux salariés Société Générale a représenté 60,4 M EUR. Au total, 243,7 M EUR ont été investis dans le Plan d'épargne d'entreprise. en 2003, dont 66,1 M EUR d'abondement et 131 M EUR de versements volontaires des salariés.

### *Le Plan mondial d'actionnariat salarié*

L'augmentation de capital, précédemment réservée aux salariés et anciens salariés de la Société Générale et du Crédit du Nord, a été ouverte pour la première fois en 2003 à 12 000 collaborateurs supplémentaires, dans 12 filiales françaises et 47 entités à l'international réparties sur 21 pays.

L'enjeu d'une telle opération est de fédérer les équipes autour d'un dispositif mobilisateur illustrant l'une des valeurs du Groupe : l'esprit d'équipe.

Cette première campagne a rencontré un vif succès puisque 67 % des 66 000 salariés\* concernés y ont souscrit, dont 71 % des salariés et anciens salariés français. Cette réussite est le fruit du soutien des équipes de direction, mais aussi de l'implication de 150 "ambassadeurs" et relais issus des entités participantes en France et à l'international.

292,1 M EUR ont été souscrits (contre 258,8 M EUR en 2002), totalisant 64 M EUR d'intéressement et participation<sup>(4)</sup>, 154,3 M EUR de versements volontaires des salariés et 73,8 M EUR d'abondement par l'entreprise.

À l'issue de cette augmentation de capital, 51 000 salariés et anciens salariés détenaient près de 9 % du capital du Groupe, témoignant de leur confiance dans son développement.

Fort de ces résultats, la Société Générale élargira en 2004 le périmètre de l'actionnariat à 32 000 nouveaux collaborateurs dans une quarantaine de pays.

### **Veiller à la qualité du cadre social**

La Société Générale est à l'écoute des préoccupations de ses collaborateurs et de leur perception des stratégies du Groupe. Elle procède chaque année en France à une enquête d'image interne qui lui permet d'adapter ses politiques et sa communication.

Le Groupe s'est doté depuis 1997 d'un Comité d'entreprise européen, composé de représentants de 8 pays. Il constitue une instance d'information et de dialogue sur les questions économiques, financières et sociales ayant une importance stratégique ou un caractère transnational.

### *Des conditions de travail favorables*

Le groupe Société Générale développe des formules d'organisation du temps de travail adaptées à ses contraintes opérationnelles et, autant que possible, aux attentes de ses collaborateurs. En France, l'accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, signé en octobre 2000, met à disposition des salariés des jours de RTT et un compte épargne temps. Parallèlement, une part stable des salariés, 9 %, a opté pour le temps partiel.

À l'étranger, le temps de travail fait aussi fréquemment l'objet d'accords d'entreprise améliorant les dispositions réglementaires locales.

### *Une vigilance particulière accordée à la protection des salariés*

Soucieux d'agir activement dans la prévention des risques pouvant toucher ses collaborateurs, le Groupe a multiplié ses efforts de formation en matière de sécurité.

En France, tout nouvel embauché affecté en agence est formé aux consignes de sécurité avec remise d'un livret spécifique. La sécurité du personnel est également une priorité à l'étranger, où nombre de filiales ont organisé une formation sur ce thème en 2003.

Parallèlement, le groupe Société Générale poursuit une politique volontariste en matière de prévoyance (visite médicale périodique, tant en France qu'à l'étranger, dispositifs complémentaires de remboursement de certaines dépenses de santé, allocations en cas d'invalidité ou de décès, systématiquement en France et progressivement dans une grande partie de ses implantations à l'étranger), dépassant les obligations légales ou usages locaux.

Le nombre d'accidents survenus sur le lieu de travail est inférieur à 500 pour l'ensemble du Groupe en 2003.

Face à un risque sanitaire particulier, le Groupe a une politique d'information et d'action énergique. Dans le cas du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), dès la détection par les autorités sanitaires internationales des pays touchés par l'épidémie, une campagne d'information a été mise en place auprès de l'ensemble des salariés. En Asie, des mesures spécifiques ont été prises en urgence pour protéger les salariés et assurer la continuité des activités de la banque.

À l'étranger, la Société Générale s'implique activement dans les actions de prévention dans certains pays. Au Cameroun, elle s'est engagée aux côtés des instances gouvernementales depuis 2002 dans les campagnes de lutte contre le SIDA<sup>(5)</sup>. De même, à Madagascar et en Côte d'Ivoire, elle participe aux campagnes gouvernementales contre les maladies infectieuses.

### **Un dialogue social soutenu**

En France, le dialogue social s'inscrit dans le cadre d'une politique affirmée de concertation et de négociation avec les organisations syndicales et l'ensemble des représentants élus du personnel, tant au niveau national qu'au plus près des réalités opérationnelles de terrain au sein des instances locales.

Ce dialogue a permis de conclure 55 accords d'entreprise en France en 2003 dont 15 sur Société Générale Personne Morale. Outre un accord salarial et des accords relatifs au fonctionnement des instances représentatives, trois textes importants ont été signés :

- un accord sur le dispositif d'accompagnement du programme 4D (déploiement de la banque multicanal) (voir ci-contre) ;
- un accord sur les Nouvelles Technologies d'Information et de Communication (NTIC) destiné à favoriser l'expression des institutions représentatives du personnel, par la mise à disposition des syndicats représentatifs au niveau de l'entreprise d'un site intranet accessible à tous les salariés ;
- un avenant à l'accord sur l'exercice du droit syndical ayant pour objectif de concilier l'exercice d'une activité professionnelle et celui d'un mandat.

À l'étranger, dans des contextes réglementaires différents, la concertation sociale a permis la conclusion d'une trentaine d'accords (République tchèque, Espagne, Japon, Sénégal, Ghana, Grèce, Liban, Allemagne...) sur des thèmes aussi divers que les retraites, les avantages familiaux, les soins médicaux, les salaires, les activités syndicales, la formation, le temps de travail...

### **Accord 4D**

*Pour accompagner la refonte de son dispositif de Banque de détail en France (programme 4D), la Société Générale a conclu en mars 2003 avec les partenaires sociaux un accord spécifique. Cet accord comporte des engagements forts en termes de garanties touchant à l'emploi, aux aspects organisationnels, ainsi qu'à la mise en œuvre de mesures de formation et d'aide à la mobilité géographique pour les salariés concernés.*

### **Les salariés : informations en ligne**

*Fin 2003, deux nouveaux sites d'information intranet ont été créés :*

- **Group Online** est un vecteur d'image et de cohésion du Groupe pour l'ensemble des collaborateurs (connaissance de sa stratégie, ses métiers, ses résultats, suivi de son actualité, informations et documents de référence) ;
- **RH Online** met à la disposition des 36 000 salariés de statut Société Générale France des informations RH : grandes orientations, organisation, projets en cours, dialogue social, mais aussi gestion de carrière, mobilité, offre de formation, avantages sociaux...  
*Figurent aussi : le cours de l'action Société Générale et les valeurs de parts des fonds du Plan d'épargne d'entreprise. Le Self-Service RH permet aux salariés de gérer en ligne leurs congés, consulter la Bourse des emplois et investir dans le Plan d'épargne d'entreprise.*  
*Une offre spécifique aide les managers à gérer leur équipe en leur fournissant les principales données du parcours professionnel de leurs collaborateurs.*

<sup>(5)</sup> La Société Générale, qui a 10 implantations en Afrique sud-saharienne, a rejoint en 2003, en tant que membre actif, l'association Sida Entreprises pour mettre en œuvre des actions concrètes contre la maladie.

# Déontologie et blanchiment

## Les missions de la Direction de la déontologie

- Définir, en conformité avec les demandes des régulateurs et les obligations légales ou réglementaires, les politiques, principes et procédures applicables en matière de déontologie, de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, et s'assurer de leur application.
- Veiller au respect des règles professionnelles de marché et assurer le suivi des conflits d'intérêt éventuels à l'égard des clients, grâce à une centralisation au sein d'une base de données commune (Cosmos) des informations relatives aux actions engagées dans les branches et filiales.
- Proposer au Comité de déontologie les règles de déontologie personnelle que doivent respecter tous les collaborateurs du Groupe afin d'établir une stricte frontière entre responsabilités professionnelles et gestion des intérêts privés.
- Sensibiliser, former et conseiller les opérationnels.
- Coordonner les relations des entités du Groupe avec les régulateurs français et étrangers.

## Contribuer efficacement aux enjeux éthiques de la communauté financière

### Des pratiques enracinées dans notre culture

La déontologie a toujours fait partie des valeurs largement partagées à la Société Générale. Elle n'est pas l'expertise de quelques-uns, mais la culture de tous, au premier chef celle des commerciaux et de leur hiérarchie. La culture déontologique pour une banque peut se résumer à quelques principes simples tels que :

- ne pas travailler avec un client ou une contrepartie que l'on ne connaît pas bien,
- être capable en toute circonstance de justifier une position prise,
- savoir apprécier la légitimité économique d'une opération.

Avant même que ne l'impose le règlement des marchés financiers (1997), la Société Générale disposait depuis 1990 d'un Comité de déontologie présidé par le Secrétaire général du Groupe. Ce dispositif a été complété en 1997 par la création d'une Direction de la déontologie à laquelle a été rattachée début 2002 la cellule centrale antiblanchiment. Ce dispositif s'appuie sur un réseau mondial d'environ 270 personnes.

Dans son action au quotidien, la fonction déontologique collabore avec les autres compétences de la banque, notamment les corps d'audit et d'inspection, la Direction juridique, la Direction des risques et la Direction des ressources et relations humaines.

### Des risques multiples

À côté de catégories de risques bien identifiables comme les risques légaux, réglementaires ou disciplinaires qui peuvent provenir du non-respect des lois, règlements et codes de bonne conduite qui régissent la profession, ou le risque commercial (gestion des conflits d'intérêts, qualité de l'information, adéquation entre les produits et services proposés aux clients et leurs besoins), le plus grave et le plus insidieux des risques déontologiques pour un banquier est le doute sur sa réputation.

Il n'y a pas si longtemps, l'image d'un banquier était avant tout liée à la sécurité qu'il inspirait à ses déposants.

Aujourd'hui, le risque d'image s'est considérablement diversifié avec l'évolution de la société civile et les nouvelles menaces liées au blanchiment des capitaux et au terrorisme. Au-delà du risque d'être impliqué avec des contreparties douteuses, le banquier est confronté à des risques plus diffus, par exemple lorsqu'il finance des entreprises ou des projets lourds de risques environnementaux, ou qu'il exerce des activités dans des pays dénoncés pour le laxisme de leur réglementation (voir page 77).



## Les temps forts 2003 : un dispositif renforcé

Face à cette diversification des risques, la Société Générale s'est attachée à renforcer son dispositif déontologique :

- prise en compte progressive du risque SEE<sup>(1)</sup> dans les critères d'appréciation du Comité nouveaux produits<sup>(2)</sup> ;
- création au sein de la Banque de financement et d'investissement d'un "Screening Committee" chargé de donner un avis sur tout projet d'opération susceptible de faire courir à la banque un risque d'image ou de réputation ;
- développement d'un nouveau support de formation (de type *e-learning*) permettant, sous une forme ludique, aux personnels des salles de marché (environ 300 personnes à Paris) de développer et tester leurs connaissances dans le domaine de la réglementation boursière ;
- diffusion de la "Charte d'utilisation des moyens de communication électronique" ;
- actualisation de la brochure "La déontologie" à destination du personnel de la maison mère.

Dans le même temps, la Société Générale a accru de façon très significative les moyens engagés pour lutter contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme :

- augmentation des effectifs de la cellule centrale en charge de ces questions ;
- mise en place au sein de la Banque de financement et d'investissement d'une fonction transversale "Know Your Customer" pour superviser le processus d'entrée en relation avec de nouveaux clients ;
- poursuite du développement, à la fois dans la Banque de financement et d'investissement et au sein de la Banque de détail, d'outils de détection adaptés à la nature des différentes transactions : logiciel spécialisé pour la surveillance des chèques (Crible), outils spécialisés pour le filtrage (Sam et Labo)... ;
- réalisation d'actions de sensibilisation et de formation spécialisée : c'est ainsi, par exemple, que de novembre 2002 à juin 2003, 20 000 agents du réseau de la Société Générale ont suivi un stage de perfectionnement.

## Nos objectifs 2004

- Étendre progressivement la diffusion de l'outil *e-learning* à d'autres publics.
- Développer un logiciel expert "Profil" visant à exploiter les données disponibles sur nos clients et leurs opérations<sup>(3)</sup>.
- Fondre dans une charte unique les différents manuels et chartes de déontologie.

(1) Social - Environnemental - Éthique.

(2) Voir page 67.

(3) L'objectif de cet outil est de dresser des typologies de situations, ou de comportements anormaux pouvant donner lieu à enquêtes.

(4) Notion plus large que celle de paradis fiscal retenue par l'OCDE.



## Paradis fiscaux et pays non coopératifs

Le groupe Société Générale a défini de strictes règles afin d'éviter des implantations injustifiées dans un pays considéré comme un paradis fiscal par l'OCDE ou un pays figurant sur la liste noire du GAFI (Groupe d'action financière).

Pour autant, le Groupe ne s'interdit pas toute présence dans ces pays dès lors qu'y est développée une activité bancaire et financière effective répondant aux besoins économiques de la clientèle locale. Tel est ainsi le cas dans la principauté de Monaco ou en Égypte.

Le cas échéant, le Groupe applique les dispositions spécifiques prévues par le Code Général des Impôts à l'égard des pays à fiscalité privilégiée<sup>(4)</sup>, en déclarant spontanément, en France, les revenus des entités implantées dans ces pays dès lors que celles-ci entrent dans le champ d'application défini par la loi (article 209 B du Code Général des Impôts).

S'agissant des règles applicables en matière de lutte contre le blanchiment, la Société Générale applique partout dans le monde les normes du Groupe, y compris lorsque celles-ci sont plus exigeantes que la législation locale.

Ce faisant, la Société Générale respecte les principes de fonctionnement auxquels sont soumises les banques françaises, sous le contrôle de la Commission bancaire.

# Relations avec nos clients et nos fournisseurs



## 10 ans de démarche Qualité : un anniversaire et des trophées...

C'est en 1993 qu'une Direction de la qualité Groupe a été créée pour promouvoir et systématiser les démarches d'amélioration continue initiées de longue date au sein de la Société Générale. En 2003, le traditionnel Forum Qualité, qui réunit plus de 500 managers et "responsables Qualité", a fait le bilan de "10 ans de la qualité" et ouvert de nouvelles perspectives dans un Groupe résolument orienté vers le client. Les meilleures initiatives et les pratiques les plus prometteuses ont été récompensées.

Le Forum Qualité ouvre largement ses tribunes au développement durable depuis 3 ans.

## Développer les relations avec nos clients et nos fournisseurs dans la confiance et la transparence

### Continuer d'être le partenaire privilégié de nos clients

La relation de confiance qui constitue l'ossature de notre politique vis-à-vis des clients s'appuie de longue date sur une culture de la satisfaction clients et de la fidélisation. Le défi proposé aux opérationnels est de dépasser les objectifs de court terme pour gérer une relation de long terme.

La Société Générale a adapté son organisation pour l'orienter résolument vers les besoins des clients : déploiement du programme 4D (Dispositif de Distribution de la Banque de Détail de Demain), création de CORI (Corporate and Institutions), Direction commerciale dédiée aux grands comptes. Grâce aux outils des Centres de relation clientèle multimédia (CRCm), la banque est mieux à même d'affiner les profils de sa clientèle pour développer une offre au plus près de ses attentes.

### Une écoute tout au long du cycle de la relation avec nos clients

La Société Générale s'est dotée d'instruments d'écoute perfectionnés sur tous ses marchés. Ainsi, près de 100 000 clients particuliers de nos réseaux de Banque de détail en France ont été interrogés par téléphone en 2003 pour connaître leur satisfaction. Celle-ci est de 71 sur 100 pour la Société Générale et de 73 sur 100 pour le groupe Crédit du Nord, contre 70 sur 100 pour la moyenne des banques<sup>(1)</sup>.

En cas de désaccord, tout client a la possibilité de saisir gratuitement M<sup>me</sup> Christiane Scrivener, médiateur indépendant de la banque depuis 1996. Conformément à la loi MURCEF, les modalités d'accès et de saisine du médiateur font l'objet depuis décembre 2002 d'une mention sur chaque relevé de compte du client.

Cette médiatisation accrue, ainsi que l'extension de son champ d'action, explique pour l'essentiel l'augmentation du nombre de dossiers soumis au médiateur.

### Nombre de dossiers directement traités par le médiateur

	2001	2002	2003
Nombre de dossiers dont :	99	106	223
– Placements	39 %	37 %	57 %
– Moyens de paiement	17 %	17 %	10 %
– Fonctionnement des comptes	23 %	23 %	20 %
– Prêts	21 %	23 %	12 %

(1) Source : Baromètre concurrentiel SG pour la clientèle de particuliers – vague 2003 CFI Group.

## Des relations en toute transparence

La transparence repose en premier lieu sur la clarté, la sincérité et l'exhaustivité de l'information. Les supports destinés à la clientèle, y compris publicitaires, mettent en avant les risques inhérents au produit en regard de ses avantages.

L'accès à l'information a été facilitée par la montée en charge du multicanal (165 sites Internet consultables au 31 décembre 2003).

En parallèle, de nombreux supports papier permettent de compléter l'information de la clientèle, comme le catalogue des produits à destination de la clientèle de particuliers du réseau Société Générale en France édité à 800 000 exemplaires en 2003.

L'ensemble des conditions tarifaires des produits et services sont disponibles dans toutes les agences depuis 1985, et plus récemment sur le site Internet [www.particuliers.societegenerale.fr](http://www.particuliers.societegenerale.fr). Comme le prévoit maintenant la loi Murcef, les clients sont informés trois mois à l'avance de toute modification tarifaire. Ils disposent d'un délai de deux mois pour faire part de leurs remarques et ont la possibilité de clôturer ou de transférer leur compte sans frais en cas de modification substantielle de la convention de compte par la banque.

Dans le cadre de la contractualisation des relations, la Société Générale a anticipé depuis la fin des années 1980 les modalités de la loi Murcef : chaque nouveau client se voit systématiquement proposer une convention écrite de compte de dépôt, dont l'acceptation doit être formalisée par la signature du ou des titulaires du compte<sup>(2)</sup> et qui est conforme à la charte signée début 2003 par la profession avec le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (voir pages 33 et 35). Tous les anciens clients ont été informés, début 2003, par une lettre du Directeur de la distribution<sup>(3)</sup> de la possibilité de recevoir de nouveau gratuitement cette convention de compte sur simple demande.

(2) 460 000 conventions ont été signées en 2003.

(3) Soit environ 4,5 millions d'envois.

(4) SG AM est certifiée conforme aux normes AIMR-PPS (Association of Investment Management and Research-Performance Presentation Standard) et GIPS (Global Investment Performance Standards) depuis 1999.

(5) 3<sup>e</sup> rang sur une échelle de 16.

## Une maîtrise accrue du dispositif Qualité

Pour répondre au besoin de sécurité de ses clients, la Société Générale a poursuivi ses efforts pour optimiser la qualité de ses prestations.

Ceux-ci ont notamment été concrétisés par le renouvellement de ses certifications ISO 9001 et de services et la confirmation, voire l'amélioration des notations délivrées par les agences financières dans le domaine des titres. Par ailleurs, la gestion privée de la SGBT Luxembourg a été certifiée conforme aux normes AIMR-RPS et GIPS en 2003<sup>(4)</sup>.

NOTATION FITCH RATINGS	2003	2002
SG AM (ensemble de ses activités)	aa+	aa+
Activité de contrôle dépositaire de titres	aa+	aa
Activité de conservation de titres	aa	aa

NOTATION MOODY'S	2003	2002
Agence investisseurs du Département Services Titres aux institutionnels	Aa2 (MQ) <sup>(5)</sup>	MQ1 <sup>(6)</sup>

Dans le cadre d'un programme visant à un meilleur pilotage des processus, de nouveaux chantiers d'assurance qualité sont en cours ou seront engagés en 2004. L'objectif est d'améliorer le niveau de service délivré et ainsi accroître la satisfaction des clients dans les meilleures conditions de qualité/coût/délai.

## La volonté de répondre à la diversité des situations de nos clients

La banque est consciente de sa responsabilité dans le processus de distribution. Sa clientèle est représentative de toutes les tranches de revenus de la population française (voir schéma ci-contre). La Société Générale a la volonté d'accompagner tous ses clients et de prendre en compte leurs spécificités sans discrimination, en complétant les dispositifs légaux en matière de fourniture de services bancaires de base<sup>(7)</sup>.

(6) Meilleure note possible sur une échelle de 5.

(7) Loi du 29 juillet 1998, décret n° 45.2001 du 18 janvier 2001.

(8) Anciennement SGAM Europe Éthique.

(9) Panorama trimestriel des fonds socialement responsables, réalisé par Amadéis & Novethic.

(10) Comité intersyndical de l'épargne salariale.

## Des produits développement durable en phase de montée en charge

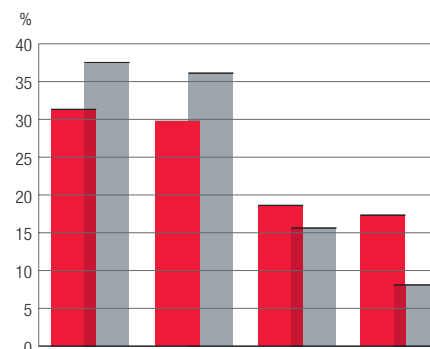
La Société Générale propose une offre éthique sous forme de fonds dédiés ou de fonds privés dont l'encours approche le milliard d'euros.

Elle dispose par ailleurs d'une offre développement durable : SGAM Développement Durable<sup>(8)</sup> et Étoile Développement Durable (commercialisée par le groupe Crédit du Nord) qui totalisent pour l'instant 45 M EUR.

Le processus de gestion ISR de SGAM a obtenu la note AA+, l'une des meilleures dans ce secteur<sup>(9)</sup>.

Arcancia Label, gamme de fonds d'épargne salariale, a obtenu en juin 2002 le label délivré par le CIES<sup>(10)</sup>.

La Société Générale propose, en outre, un fonds de partage, Conciliation, permettant aux clients de verser tout ou partie des revenus de leur épargne à une ou plusieurs associations à choisir parmi une vingtaine préalablement sélectionnée (encours de 6,3 M EUR au 31 décembre 2003).



RÉPARTITION DE LA POPULATION ET DE NOS CLIENTS PAR REVENUS MENSUELS (en EUR)

■ Clients Société Générale ■ Population française

Source : OPERBAC 2002.

### *Les achats du groupe Société Générale*

- 54 000 fournisseurs.
- 3 Md EUR d'achats

### *Nos objectifs 2004*

- *Élargir la gamme de produits développement durable.*
- *Développer des partenariats sur le marché de la microfinance, notamment dans les pays subsahariens.*
- *Engager de nouveaux chantiers d'assurance qualité.*
- *Procéder à la vérification par les corps d'audit interne du respect des volets environnementaux et sociaux des procédures d'achat.*
- *Généraliser le recyclage des produits électroniques en fin de vie.*

Ce souci de répondre à la diversité des situations des clients est également illustré par :

- la mise à disposition depuis plusieurs années de relevés de compte en braille pour les non-voyants ou malvoyants ;
- le fait que chaque création, transfert ou rénovation d'agence intègre la question de l'accessibilité des personnes à mobilité réduite.

La Direction en charge de la Banque de détail hors France métropolitaine (BHFM) a lancé en 2003 un nouveau chantier, celui de la microfinance, principalement en Afrique. Dans ces pays, une grande partie de la population n'a pas accès aux services bancaires et s'adresse aux institutions de microfinance pour obtenir des services d'épargne et de crédit. Plusieurs implantations de la Société Générale ont déjà noué des relations avec des institutions de microfinance locales sous forme d'octroi de crédits (Bénin, Maroc, Liban, Cameroun).

Par ailleurs, pour répondre aux besoins spécifiques des communautés d'origine étrangère installées en France, la Société Générale a ouvert en 2003 une agence dédiée aux Marocains résidant en France. Cette ouverture vient compléter le dispositif amorcé en 2002 à l'intention des Sénégalais.

### **Utiliser notre politique d'achats comme levier d'amélioration des pratiques, en partenariat avec nos fournisseurs**

La Direction des achats a poursuivi en 2003 les actions de sensibilisation et le développement des bonnes pratiques.

### ***Former les acheteurs à la responsabilité sociale et environnementale***

L'effort de sensibilisation a porté sur les différents niveaux de notre organisation des achats (acheteurs direction centrale, acheteurs pays, acheteurs délégués).

Plusieurs responsables de domaines d'achat ont été, pour leur part, formés à l'approche de l'écoconception des produits, l'un des angles stratégiques prioritaires retenu étant les achats à fort impact sur les émissions de gaz à effet de serre (cf. ci-dessous).

### ***Inciter nos fournisseurs à être en conformité avec nos pratiques***

La sensibilisation des fournisseurs a été poursuivie à l'occasion des appels d'offres, de rencontres et lors de l'aménagement des contrats.

Elle a porté sur les aspects sociaux et environnementaux, particulièrement au moment de la signature du *Global Compact*.

### ***Agir concrètement sur certaines catégories d'achat***

Dans la pratique, les principales actions lancées en 2003 ont porté sur les catégories suivantes :

- la promotion de l'utilisation de papier recyclable ;
- le choix systématique du diesel pour les véhicules de service de la Banque de détail afin de promouvoir un carburant rejetant moins de carbone ;
- la réutilisation des cartouches de toner ;
- le reclassement et le recyclage du mobilier ;
- le renforcement des clauses des contrats avec les prestataires de main-d'œuvre (nettoyage et accueil) pour assurer une parfaite mise en conformité avec les réglementations sociales et d'hygiène-sécurité.

# Relations avec nos actionnaires

## La volonté de poursuivre des relations de long terme avec nos actionnaires

### Une équipe dédiée

Ces relations incombent au quotidien à une équipe de 8 personnes (5 pour les investisseurs institutionnels, 3 pour les actionnaires individuels). Elle est en charge de mettre en œuvre les principes d'action définis par le Groupe en matière d'information financière et de développer une politique de proximité fondée sur l'écoute et le dialogue.

### Des principes d'action permanents

Notre politique en matière d'information financière repose depuis plus de 15 ans sur 4 principes :

- l'égalité d'accès à l'information pour tous les actionnaires et sa disponibilité immédiate ;
- l'association des investisseurs au développement du Groupe ;
- le respect des délais recommandés en matière de publication des comptes ;
- la transparence de l'information délivrée.

Toute information financière jugée de nature à influencer le cours de Bourse fait l'objet d'un communiqué de presse, en langues française et anglaise, et immédiatement consultable sur le site [www.ir.socgen.com](http://www.ir.socgen.com). En matière de communication des résultats, la pratique consiste à les rendre publics dans les 24 heures suivant leur

arrêté par le Conseil d'administration. Après publication du communiqué adressé aux médias, une présentation suivie d'un exercice de questions/réponses est proposée aux professionnels : analystes financiers, investisseurs institutionnels et journalistes de la presse spécialisée. Pour faciliter leur participation, ces conférences sont également accessibles par téléphone et via Internet, en direct puis en différé. Ces présentations sont déclinées dans les semaines qui suivent auprès des investisseurs institutionnels des principales places financières européennes et nord-américaines, sous forme de rencontres collectives ou individuelles. Elles sont par ailleurs reprises et adaptées pour des réunions organisées en France à l'intention des actionnaires individuels.

Le Groupe organise également des rencontres spécifiques, notamment à l'occasion de la présentation de ses plans stratégiques et financiers à moyen terme, permettant des échanges approfondis entre la Direction générale et les investisseurs.

Les résultats annuels sont publics avant fin février, les semestriels fin juillet/début août et les trimestriels dans les 45 jours suivant la clôture du trimestre.

Ils sont présentés par pôle d'activité (Réseaux de détail et Services financiers, Gestions d'actifs, Banque de financement et d'investissement). Chaque pôle est détaillé par ligne-métier.

## Comité consultatif des actionnaires (CCA)

Le Comité consultatif des actionnaires, créé en 1988, regroupe 14 membres : deux représentants d'associations d'actionnaires\*, dont le mandat est permanent, et 12 actionnaires individuels nommés pour 3 ans.

Porte-parole des actionnaires individuels auprès de la Direction générale, ce Comité a une double mission :

- formuler un avis sur la politique de communication du Groupe avec ses actionnaires ;
- suggérer des idées nouvelles et des améliorations en matière de communication actionnariale.

Le Comité consultatif des actionnaires s'est réuni deux fois en 2003.

La première réunion a été consacrée à la préparation de l'Assemblée générale (examen du contenu des présentations et des résolutions...) et à un débat sur la démarche développement durable du groupe Société Générale. La seconde avait pour thème le gouvernement d'entreprise. Le CCA a suggéré que la Société Générale développe une communication externe mettant davantage en avant ses réalisations en la matière. Ces propositions sont à l'étude.

\* L'ANAF (Association nationale des actionnaires français) et le Club Assact SG.

### Un dispositif complet d'écoute et de dialogue

La Société Générale déploie, depuis maintenant plusieurs années, un dispositif complet et rodé pour être plus proche de ses actionnaires individuels et de ses investisseurs institutionnels. En 2003, l'Assemblée générale a réuni 750 participants.

#### Actionnaires individuels

##### Rencontres

Réunions : 4 grandes réunions à Paris et en Province, plusieurs milliers d'actionnaires rencontrés.

2 Salons : Forum de l'investissement et de l'épargne, et Actionaria (des milliers de contacts).

Comité consultatif des actionnaires : 2 réunions par an.

Activités du Club des Actionnaires : près de 30 000 actionnaires (détenant au minimum 200 actions). Organisation de visites de la Tour Société Générale, de concerts, de voyages...

##### Communication écrite

Lettre de l'Actionnaire : 4 numéros par an, suivant les résultats trimestriels. Plus de 60 000 abonnés.

Chroniques du Club : diffusion trimestrielle aux membres du Club des Actionnaires. Environ 30 000 exemplaires.

##### Téléphone

N° Vert : 0 800 850 820

Service téléphonique gratuit donnant accès aux cours de bourse du titre Société Générale, et à un journal vocal (mis à jour chaque semaine) et permettant de dialoguer en direct avec les interlocuteurs en charge des relations avec les actionnaires individuels. 75 000 connexions, et près de 2 000 dialogues en direct par an.

##### Messagerie

actionnaires.individuels@socgen.com

##### Internet

Site dédié : [www.ir.socgen.com](http://www.ir.socgen.com)

Contenu : rapports annuels (depuis 1997), résultats trimestriels (depuis 1999), agenda communication financière, contacts, cours de l'action, communiqués de presse.

Plusieurs milliers de connexions par an.

#### Investisseurs institutionnels

##### Rencontres

Roadshows : plusieurs centaines de réunions, avec des analystes et des investisseurs.

Conférences : 5 conférences thématiques cette année (New York, Rome, Paris, Madrid et Londres).

Réunions à la Tour Société Générale : groupes d'investisseurs venant rencontrer l'équipe dirigeante.

##### Communication écrite

Envois de communiqués de presse.

Mise en ligne des présentations de résultats, quatre fois par an, et de toutes les présentations publiques.

##### Téléphone

33 (0)1 42 14 47 72

##### Messagerie

investor.relations@socgen.com



#### Le Comité consultatif des actionnaires

De gauche à droite : Marcel Tixier (Président de l'ANAF), Patrice Leclerc (Président du Club Assact SG), Patrick Bindschedler, Noël Flageul, Martine Adam-Roussel, Daniel Bouton, Florence Klein-Bourdon, Jean-Baptiste Téfra, Guillaume Raffy, Jean-Paul Chaudron, Christophe Bréard, Eric Pérouse.

Ne figurent pas sur la photo : Marie-France Nordlinger, Brigitte Reech, Dominique Sénéchal.

## Comment participer à l'Assemblée générale des actionnaires ?

L'Assemblée générale annuelle est, pour les actionnaires, une source d'information directe sur la vie de la société, et l'occasion de prendre part aux débats et de se prononcer sur les résolutions proposées à leur approbation.

### Comment les actionnaires sont-ils avisés ?

En consultant les journaux d'annonces légales (BALO) ; un mois avant l'Assemblée, un avis de réunion est publié précisant l'ordre du jour et les résolutions proposées, puis, quinze jours avant l'Assemblée, un avis de convocation fixe la date et le lieu de la réunion. Une information est également publiée dans la presse, disponible sur le site internet [www.socgen.com](http://www.socgen.com), et mise en ligne sur le Numéro Vert 0 800 850 820.

Les actionnaires inscrits au nominatif reçoivent 15 jours avant l'Assemblée un dossier de convocation regroupant tous les documents d'information et le formulaire de vote.

### Qui peut participer à l'Assemblée ?

Tout actionnaire ayant ses actions inscrites en compte 2 jours avant l'Assemblée peut y assister. Les actionnaires ayant reçu un dossier de convocation et qui désirent participer à l'Assemblée doivent demander une carte d'admission

en cochant la case concernée et en renvoyant le formulaire de vote. Les actionnaires détenant des titres au porteur doivent intervenir auprès de leur intermédiaire afin de demander un dossier de convocation et une carte d'admission ou un certificat d'immobilisation des actions ; ce certificat est établi ou transmis à la Société Générale automatiquement si vous lui remettez un formulaire de vote complété et signé. Si un actionnaire ne reçoit pas la carte d'admission à temps, il pourra néanmoins se présenter aux guichets d'accueil de l'Assemblée muni de son certificat d'immobilisation.

### Comment voter ?

Pour les actionnaires présents, le vote est effectué en séance à l'aide d'un boîtier électronique remis à l'accueil après la signature de la feuille de présence.

L'actionnaire qui souhaite exprimer son vote sans se déplacer peut, en retournant le formulaire de vote remis dans le dossier de convocation, soit voter par correspondance, soit se faire représenter par son conjoint, soit donner pouvoir au Président de séance.

### Internet

L'Assemblée générale peut être suivie en direct et en différé sur le site : [www.socgen.com](http://www.socgen.com)

## Agenda de la communication financière

**29 avril 2004**

Assemblée générale des actionnaires

**18 mai 2004**

Mise en paiement du dividende

**13 mai 2004**

Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2004

**30 juillet 2004**

Résultats du 2<sup>e</sup> trimestre 2004

**9 novembre 2004**

Résultats du 3<sup>e</sup> trimestre 2004

## Service des relations avec les actionnaires

### Actionnaires individuels

Numéro Vert Actionnaires :  
0 800 850 820

Télécopie :  
33 (0)1 41 45 92 27

E-mail :  
[actionnaires.individuels@socgen.com](mailto:actionnaires.individuels@socgen.com)

### Investisseurs institutionnels

Téléphone :  
33 (0)1 42 14 47 72

Télécopie :  
33 (0)1 42 13 00 22

E-mail :  
[investor.relations@socgen.com](mailto:investor.relations@socgen.com)

# Environnement

## *L'implication des ingénieurs conseils dans l'instruction des demandes de financement*

*La Direction des risques comprend une équipe d'ingénieurs conseils de haut niveau, ayant une expérience opérationnelle dans le secteur d'activité dont ils ont la charge. Ils interviennent dans le processus d'instruction des demandes de crédit pour examiner les aspects industriels et techniques.*

*S'appuyant sur des outils dédiés (ex. : questionnaire environnemental...), sur leur connaissance intime des problématiques du secteur (ICPE, Seveso), voire des visites sur sites, les ingénieurs conseils portent une attention particulière aux problèmes environnementaux, qui font l'objet d'un chapitre dans les études qu'ils rédigent à l'attention des opérationnels. En cas de doute, ils peuvent recommander l'intervention d'experts externes pour compléter leur propre diagnostic. Des avis partiellement ou totalement défavorables ont déjà été émis, le risque environnemental ayant été jugé insuffisamment maîtrisé.*

## Développer les éco-comportements de nos clients et de nos collaborateurs

### Un processus de financement intégrant l'environnement, les droits humains et sociaux

La Société Générale a poursuivi en 2003 le déploiement au plus près du terrain de son dispositif destiné à intégrer le respect de l'environnement, mais aussi des droits humains et sociaux dans ses activités de financement et de cofinancement.

Un groupe de travail pluridisciplinaire dédié au développement durable a été mis en place courant 2003 au sein de la branche Banque de financement et d'investissement. Son objectif est d'adapter pour chaque ligne-métier les principes et critères à respecter - notamment ceux proposés par la Banque Mondiale, l'OCDE, la Coface... - définis dès 2001 par la Direction des risques pour l'ensemble du Groupe. Concrètement, cette déclinaison opérationnelle doit se traduire en 2004 par un renforcement de notre organisation et de nos procédures en matière de financements de projets et d'actifs, ainsi que du suivi des engagements considérés comme sensibles<sup>(1)</sup>. Notre ambition est de parvenir dans la durée à un équilibre satisfaisant entre les préoccupations manifestées par les ONG avec lesquelles nous souhaitons établir les bases d'un dialogue efficace, et notre souci de satisfaire au mieux les demandes de notre clientèle dans le respect de nos propres lignes de conduite.

En ce qui concerne la Banque de détail, la Direction des risques a entrepris la rédaction d'une série de fiches pratiques destinées à aider les opérationnels dans l'évaluation des risques environnementaux inhérents à certains secteurs d'activité (scieries, imprimerie, textile, transports de produits chimiques...).

### Des financements protecteurs de l'environnement

La Société Générale est active dans le domaine des financements protecteurs de l'environnement<sup>(2)</sup>.

- Les financements Sofergies (sociétés de crédit-bail spécialisées en environnement) représentent un encours de 449 M EUR.
- Sur le marché en pleine expansion des éoliennes, la Société Générale est la première banque française par le nombre de projets auxquels elle a participé. Par exemple : le plus important parc éolien français à Bouin, en Vendée, a été financé pour 11 M EUR par le Crédit du Nord ; la Société Générale a aussi été choisie comme coarrangeur d'un projet de 25 éoliennes dans le Nord-Pas-de-Calais d'une puissance de 37,5 MW<sup>(3)</sup>.
- Des implantations étrangères de la Banque de détail ont mis en place des "prêts verts". Ainsi la NSGB (Égypte) et l'United States Aid Agency (USAID) ont créé en 2003 un fonds de financement de

(1) Nucléaire, barrages, forêts...

(2) Il est difficile de dénombrer précisément l'ensemble de ces engagements, car une grande partie d'entre eux sont affectés au financement global de l'exploitation et non pas à des projets précis.

(3) L'électricité produite sans aucune émission de gaz à effet de serre sera de 100 000 MWh/an, soit la consommation moyenne de 95 000 personnes.

10 M USD destiné aux projets ayant des conséquences positives sur l'environnement. Les prêts seront accordés aux entreprises privées égyptiennes qui auront des projets dans l'utilisation du gaz naturel, dans la bonne gestion de l'énergie ou dans l'écotourisme.

## Les actions menées pour réduire notre "empreinte écologique" directe

### L'amélioration du Système de Management Environnemental (SME)

Pour gérer son parc immobilier qui représente environ 1,8 million de m<sup>2</sup> au plan mondial, la Société Générale s'est dotée en 2003 d'un Comité immobilier Groupe. Celui-ci est compétent pour fédérer partout dans le monde les initiatives en matière immobilière, optimiser les surfaces occupées et les consommations (énergie, eau...) afférentes.

### L'élargissement du reporting environnemental

En 2003, nous avons étendu le périmètre de recensement de nos consommations de fluides. Désormais, celui-ci couvre la quasi-totalité de notre dispositif en France et plusieurs implantations étrangères importantes (République tchèque, Roumanie, États-Unis et Grande-Bretagne), soit environ 62 % des effectifs du Groupe<sup>(4)</sup>.

CONSUMMATIONS <sup>(5)</sup>	2002	2003
Électricité en MWh	207 200	282 651
Gaz en MWh	32 360	89 240
Fuel + vapeur en MWh	24 639	30 545
Énergie/personne en MWh	6,5	7,2
Eau en m <sup>3</sup>	488 608	547 710
Eau/personne en m <sup>3</sup>	18,4	18,6
Déchets en tonnes	10 499	9 128
Déchets/personne en kg	259	219

(4) Sauf pour l'eau et les déchets pour lesquels les données ne sont pas toujours disponibles.

(5) Les chiffres ne sont pas comparables d'une année sur l'autre, les périmètres d'inventaire ayant été étendus. Voir aussi l'annexe NRE des éléments financiers, page XX.

(6) Soit environ 20 % du parc immobilier.

(7) 16 types de collectes sont pratiquées et tous les contrats de sous-traitance intègrent une obligation de recyclage et de valorisation. La totalité du traitement de nos déchets est sous-traitée. Aucun déchet dangereux n'a été recensé.

### Des pratiques anciennes de gestion économe de nos ressources

Depuis maintenant une dizaine d'années, nous avons mis en place :

- des systèmes d'autorégulation thermique pour tous les immeubles centraux nationaux<sup>(6)</sup> ;
- des systèmes de récupération de la chaleur émise par les salles informatiques, qui permettent de couvrir 90 % des besoins de chauffage et d'économiser 5,5 GWh par an depuis 1995 ;
- une gestion très structurée des déchets<sup>(7)</sup>, confiée à une fonction dédiée depuis 1994.

### Les nouveautés 2003

- La Société Générale a signé un contrat "d'offre verte" avec EDF pour obtenir la fourniture d'un minimum de 15 % d'électricité en énergie renouvelable. Ce contrat s'applique, à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2003, à tous les bâtiments légalement éligibles<sup>(8)</sup>. Ce sont ainsi environ 9 GWh sur les quelque 60 GWh consommés annuellement qui proviendront de sources d'énergie renouvelables (énergie éolienne, solaire, géothermique, marémotrice, biomasse...).
- La future tour de la Défense a obtenu son permis de construire en décembre 2003 et sera réalisée selon une démarche de Haute Qualité Environnementale. Le projet est retenu comme "opération démarche HQE et bâtiments tertiaires" par le CSTB et l'ADEME<sup>(9)</sup>.
- Un guide de préconisations pour optimiser les installations de génie climatique dans les agences a été déployé en 2003.
- La politique de réduction de consommation de papier a été réaffirmée par la Direction générale lors du Forum Qualité 2003 (voir page 78) : elle est d'ores et déjà mise en œuvre par la Banque de détail et par l'utilisation généralisée en interne de papier recyclé.

(8) Tours Société Générale de la Défense.

(9) Centre Scientifique et Électrique du Bâtiment, et Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie.

(10) Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques.

(11) Sociaux/Environnementaux/Éthiques.

### Recyclage intensif des matériels informatiques chez ECS

En avance sur la Directive européenne 2004 portant sur le traitement des DEEE<sup>(10)</sup>, ECS traite 350 tonnes de matériel informatique chaque année dans son Centre technique de remarketing (CTR) et via sa filiale de commercialisation de pièces détachées Arilis.

Après récupération des matériels informatiques en fin de contrat, le CTR procède à leur recyclage (audit, test, reconditionnement, remise en état et reconfiguration des matériels).

Le CTR :

- un savoir-faire de 50 personnes, en activité 24 h/24,
- 3 laboratoires de test traitant 261 000 mouvements de matériel, 13 000 articles recyclés et 22 000 pièces détachées expédiées.

ECS peut aussi prendre en charge le matériel obsolète de ses clients.

### Nos objectifs 2004

- Poursuivre la prise en compte des critères SEE<sup>(11)</sup> dans nos activités de financement.
- Poursuivre l'élargissement du périmètre de reporting pour compte propre.
- Réaliser un bilan carbone pour les immeubles centraux.
- Définir des normes Groupe en matière de gestion immobilière.

# Société civile

## Talents et Partage : l'action caritative du personnel

*Talents et Partage est l'association à but caritatif créée en 1994 par des membres du personnel. Elle est ouverte aux collaborateurs et retraités pour soutenir des projets au profit de l'enfance défavorisée, des personnes âgées en difficulté, de la réinsertion, ainsi que des personnes handicapées (environ 150 projets depuis 9 ans). Un partenariat renforcé a été signé en 2003. Les moyens d'action de Talents et Partage sont sensiblement augmentés avec une subvention portée à 250 000 EUR pour 2004 et la prise en charge de ses frais de gestion et de personnel. Des locaux accessibles à tous sont mis à disposition au Siège, et un plan de communication interne est déployé aux fins d'associer davantage de collaborateurs.*



## Un acteur engagé dans la société

### Un acteur du développement local

La Société Générale contribue à la mise en place de conditions favorables au développement local en France, grâce, par exemple, au :

- financement des collectivités territoriales et notamment de leurs projets d'aménagements et d'infrastructures (métro de Toulouse, Sytral de Lyon, établissement public d'aménagement Seine-Arche...). Les engagements à moyen et long terme en la matière s'élevaient, pour la France, à 6,4 Md EUR au 31 décembre 2003 ;
- financement du secteur de la santé : la Société Générale est en relation avec un peu plus de 20 % des établissements publics hospitaliers ;
- financement du secteur associatif ; la Société Générale détient plus de 10 % de part de marché dans le secteur ;
- soutien et accompagnement à la création d'entreprises, avec une part de marché de 10 % en 2003 ;
- financement des apprentis artisans pour leur permettre de poursuivre leur formation ;
- soutien aux démarches de commerce équitable : financement de campagnes ; introduction de café labellisé "Commerce équitable" à la cafétéria de la tour Société Générale (environ 6 000 personnes) avant généralisation éventuelle.

Le Groupe contribue également au développement local à l'étranger par le biais de ses implantations. Indépendamment de

son soutien au microcrédit (page 80), la Société Générale fait bénéficier les clientèles locales de son savoir-faire acquis par la Banque de détail en métropole (voir pages 37 et 38). Par ailleurs, dans les pays les moins avancés, elle adapte son mode de distribution aux particularités locales. Au Sénégal, elle a développé, en complément de ses guichets traditionnels, un réseau de points-banque dans les zones jusqu'alors peu ou pas bancarisées.

### Un acteur solidaire

En matière de mécénat de solidarité, la Société Générale poursuit deux objectifs :

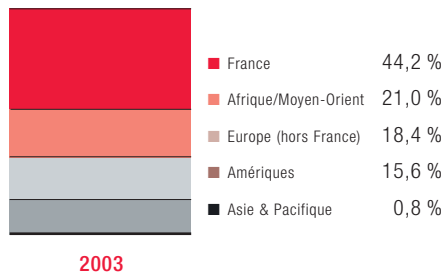
- impliquer directement le personnel ou lui faciliter son engagement,
- favoriser les initiatives de proximité de ses réseaux, directions et filiales, en France et à l'étranger.

### Les hommes et les femmes de la Société Générale s'engagent

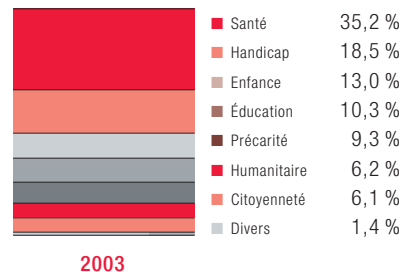
Depuis 1999, outre les dispositifs légaux de congés (congé sabbatique, congé de solidarité internationale), les collaborateurs souhaitant s'engager dans des actions humanitaires ou associatives peuvent interrompre leur parcours professionnel avec la garantie de retour à un poste et à une rémunération équivalents<sup>(1)</sup>.

Le partenariat avec Talents et Partage s'inscrit dans la même logique (voir ci-contre).

(1) Ce congé exceptionnel, de 2 ans maximum, peut être pris avec l'accord de l'entreprise qui assure alors au salarié 4 mois de salaire.



**CARTOGRAPHIE DE L'ACTION SOLIDAIRE  
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**



**CARTOGRAPHIE DE L'ACTION SOLIDAIRE  
PAR DOMAINE D'INTERVENTION**

## Les opérations 2003

La contribution financière de la Société Générale à l'action solidaire partout dans le monde est passée de 1,6 M EUR en 2002 à 2,2 M EUR en 2003.

En France, à côté d'initiatives transversales impliquant tout ou partie de nos réseaux (opérations "Offrez-vous un sourire" de l'Association des Paralysés de France, "Donnez-leur un peu de toi" de Habitat et Humanisme, "Journées du handicap mental" à l'initiative de l'UNAPEI, Union nationale des amis et parents d'enfants inadaptés, collecte de dons en région parisienne en faveur de l'Association des Paralysés de France, du Comité catholique contre la faim et pour le développement, et de l'association Emmaüs...), les agences ont soutenu de multiples actions de terrain<sup>(2)</sup>.

Ce même foisonnement est observé à l'étranger. Ainsi le personnel de BSGA (Argentine) a créé un groupe d'action solidaire, AY SOL, destiné à apporter une aide aux enfants touchés par la grave crise que traverse le pays ; les fonds recueillis ont permis de contribuer à divers projets d'ONG (foyers, cantines, matériel médical...). À Madagascar, la filiale du Groupe est intervenue pour soutenir "les Orchidées Blanches", branche locale de l'UNAPEI, en finançant la construction de deux pavillons en faveur d'enfants handicapés.

Ces deux filiales ainsi que celle de Côte d'Ivoire, toutes situées dans des pays particulièrement touchés par de graves crises en 2003, ont été spécialement distinguées lors du Forum Qualité 2003 (voir page 78).

## Un acteur actif du mécénat culturel

### Un soutien constant à la musique depuis 1987

Le mécénat musical est pour la Société Générale un vrai projet d'entreprise, qui se traduit par son soutien fidèle à l'association Mécénat Musical Société Générale (MMSG)<sup>(3)</sup>. En 2003, MMSG a organisé 46 concerts<sup>(4)</sup> ; elle a aussi acquis, pour les offrir au personnel, près de 2 500 places de concerts données par ses partenaires. Le soutien de MMSG a permis à un certain nombre de formations de musique de chambre<sup>(5)</sup>, symphonique<sup>(6)</sup> ou de création contemporaine<sup>(7)</sup> de se produire devant un large public.

### Rendre l'art moderne et contemporain accessible à tous

La Société Générale dispose d'une très importante collection d'art, exposée pour l'essentiel dans les espaces communs des tours du siège de la Défense<sup>(8)</sup>. Elle sert de base aux conférences sur l'art moderne organisées chaque mois à l'intention des collaborateurs. En 2003, 16 conférences ont été ainsi réalisées<sup>(9)</sup>. Par ailleurs, nous avons parrainé, en partenariat avec la revue *Connaissance des Arts*, une dizaine de visites privées de grandes expositions.

### La Tournée Générale 2004 : "un mécène en fête !"

Depuis 17 ans, MMSG (Mécénat Musical Société Générale) œuvre pour donner vie à la conviction que "l'un des plus grands plaisirs de la musique, c'est de la faire aimer aux autres". Cette philosophie, "La Musique, une passion - un partage", est celle qui a été choisie pour illustrer ce rapport annuel 2003, année au cours de laquelle MMSG, pour fêter la musique en beauté, a préparé l'organisation d'une "Tournée Générale 2004" qui, à travers 30 concerts à Paris et dans 6 villes de province, en mars-avril 2004, met en avant les axes essentiels de la politique suivie depuis l'origine : l'aide aux jeunes, la musique de chambre, la création musicale, la sauvegarde du patrimoine et la diffusion.



(2) Exemples : concert en faveur d'enfants autistes en Loire-Atlantique ; soutien de jeunes enfants diabétiques à Nice ; aide apportée par la Banque Rhône-Alpes du groupe Crédit du Nord à l'association Le Petit Monde ; projet d'hôpital mère-enfant à Lyon...

(3) Pour illustrer de façon innovante plus de 15 ans d'intervention en faveur de la musique, MMSG a produit en fin d'année un DVD qui reprend à travers un florilège d'images, de musique et de reportages, les différentes facettes de sa politique.

(4) 18 au profit du personnel, et 28 pour la clientèle.

(5) Quatuors Psophos, Debussy, Centre de Musique Baroque de Versailles...

(6) Orchestre Lamoureux, Orchestre Français des Jeunes...

(7) Lors du Festival Why Note.

(8) La collection d'art est également accessible sous forme d'un musée virtuel en 3D, sur le site Internet [www.socgen.com](http://www.socgen.com)

(9) Sonia Delaunay, V. Kandinsky ou encore des artistes contemporains comme Zao Wu-Ki, Serge Mendjisky...



**Société Générale et UNICEF :  
un partenariat de 30 ans**

Hiver 1973 - Hiver 2003.

Voilà 30 ans que la Société Générale est partenaire de l'UNICEF à travers la vente de cartes de vœux. Au cours des dix dernières années, les agences du réseau Société Générale ont collecté l'équivalent de 3,8 M EUR.

**Nos objectifs 2004**

- Rester fidèles à nos grands partenaires.
- Verser à une association caritative les sommes collectées lors de la délivrance de cadeaux Jazz <sup>(10)</sup>.

**Un acteur au service  
du développement  
du sport, comme levier  
d'insertion sociale**

**Poursuivre le soutien apporté  
au rugby depuis 1987**

L'ensemble des partenariats avec l'univers du rugby ont été renouvelés, et de nouveaux contrats ont été négociés, pour la période 2003-2007, avec la Fédération française de rugby, la Ligue nationale de rugby et la FIRA-Association européenne de rugby amateur. Ces partenariats se déclinent à travers de multiples actions de proximité en France (300 clubs), mais aussi dans certains pays étrangers (partenariats en République tchèque, en Roumanie, en Argentine...).



**Élargir ce soutien à d'autres  
sports et à d'autres publics :  
le partenariat avec  
la Fédération Handisport**

Le soutien de la banque s'est étendu, depuis 2001, au golf <sup>(11)</sup>. Elle a parrainé par ailleurs les Championnats du monde juniors de bridge (Paris, août 2003), activité à laquelle nous apportons notre concours depuis plus de 20 ans.

Depuis le début 2003, nous sommes partenaire officiel de la Fédération Handisport, qui regroupe 42 disciplines au profit de 26 000 athlètes. D'une durée de 4 ans, ce partenariat doit permettre de soutenir la réinsertion des jeunes handicapés par la pratique du sport, et de parrainer des opérations comme les Jeux de l'Avenir, qui ont réuni 700 jeunes athlètes handicapés (Paris, mai 2003).

**CONTRIBUTIONS SOLIDARITÉ/MÉCÉNAT/  
PARTENARIATS SPORTIFS**

Hors frais de fonctionnement (en M EUR)	2002	2003
Solidarité	1,6	2,2
Culture/Enseignement	2,0	2,3
Partenariats sportifs	4,5	6,0
<b>Total</b>	<b>8,1</b>	<b>10,5</b>

(10) Produit de fidélisation à points.

(11) Trophées Société Générale des écoles de golf pour les jeunes amateurs ; parrainage de trois jeunes professionnels en vue de les aider à démarrer leur carrière sur le circuit européen.