

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

SEPARATION DES FONCTIONS A LA SOCIETE GENERALE EN 2011

- **La crise financière** a renforcé l'argument qu'il apparaît comme fondamental de séparer les fonctions de direction et de contrôle au sein des grandes banques et établissements financiers. A ce titre, continuant ce qui a été entrepris en 2008 et 2010, la Sicav Proxy Active Investors se propose de déposer un projet de résolution d'actionnaires dans le cadre de l'Assemblée Générale 2011 de la Société Générale sur la séparation des fonctions de direction.
- **Toutes les banques du CAC 40** ont opté pour la séparation des fonctions : BNP Paribas, Crédit Agricole et Natixis appliquent la séparation des fonctions comme une garantie d'une bonne gouvernance et un bon équilibre entre les pouvoirs du Conseil et de la Direction générale.
- **En Suisse**, toutes les entreprises du secteur financier (banques et assurances) doivent séparer les fonctions de direction.
- **Le cumul des fonctions** de Président du Conseil et de Directeur Général n'est donc pas souhaitable. Le Président doit pouvoir consacrer 100% de son temps au Conseil d'Administration et le Directeur Général 100% à l'opérationnel. La séparation des pouvoirs est donc nécessaire compte tenu de la complexité des métiers et du management des grandes banques et de la nécessité de séparer le contrôle de l'exécution.
- **Pour la SOCIETE GENERALE**, son histoire récente est révélatrice des risques intrinsèques à ses activités de marchés et qui nécessitent un contrôle permanent de la bonne exécution de la stratégie mise en œuvre.
- **En 2010**, notre demande d'inscrire une résolution modifiant les statuts de la SOCIETE GENERALE sur ce sujet a été refusée par le Conseil.
- **En 2011, nous déposerons une résolution** à l'Assemblée générale de la SOCIETE GENERALE, demandant que soit mise en œuvre la séparation des fonctions par la création statutairement d'un Conseil de Surveillance et d'un Directoire.

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

La Sicav Proxy Active Investors après avoir discuté depuis plus de trois ans avec les dirigeants de plusieurs sociétés du CAC 40 sur le sujet de la séparation des fonctions, se propose de déposer des projets de résolutions d'actionnaires dans le cadre des Assemblées Générales 2010-2011, notamment sur la séparation des fonctions de direction à la SOCIETE GENERALE.

En tant qu'investisseurs à long terme, l'objectif est de renforcer les droits des actionnaires et d'améliorer la gouvernance des sociétés de l'indice. Ces deux approches sont fondamentales pour donner aux dirigeants des sociétés émettrices une plus forte légitimité par l'amélioration de la gouvernance de leurs sociétés tout en renforçant le droit de leurs actionnaires.

2

Résolution « Stop Chairman-CEO » à la SOCIETE GENERALE

IL EST FONDAMENTAL DE SEPARER LES FONCTIONS DE DIRECTION ET DE CONTROLE AU SEIN DES GRANDES BANQUES ET ETABLISSEMENTS FINANCIERS.

En 2008, la Sicav PROXY ACTIVE INVESTORS a déposé une résolution à l'assemblée générale de la SOCIETE GENERALE demandant la séparation statutaire des fonctions de président du conseil d'administration et de la direction générale, résolution qui n'a pas alors été présentée en Assemblée Générale, le Conseil d'administration de la SOCIETE GENERALE décidant alors de séparer les fonctions. Daniel Bouton est devenu Président de la société et Frédéric Oudea, Directeur Général.

En Juillet 2009, à l'occasion du départ de Daniel Bouton, le Conseil d'administration de la SOCIETE GENERALE a décidé de réunir les fonctions, Frédéric Oudea devenant Président Directeur Général. Le Conseil décida alors la création d'un Vice-Président - Lead Independent Director - Antony Wyand, qui assure une fonction mais n'a aucune responsabilité légale au sens du Tribunal de Commerce.

Nous avons rencontré à plusieurs reprises M. Wyand pour comprendre les raisons de ce choix, mais les arguments avancés aujourd'hui par la Société Générale pour justifier ce cumul des fonctions ne nous ont pas convaincu.

La séparation des fonctions de président du conseil d'administration (Chairman) et Directeur général (Chief Executive Officer- CEO) est un des fondements d'une bonne gouvernance.

Dans des sociétés qui ne sont pas contrôlées et avec un flottant important,¹ la séparation des fonctions permet au Président du Conseil d'être un contre-pouvoir vis-à-vis du Directeur Général. Dans ce cadre, le Président représente les intérêts des actionnaires minoritaires et le Directeur général représente la société.

Toutes les banques du CAC 40 ont opté pour la séparation des fonctions : BNP PARIBAS et le CREDIT AGRICOLE appliquent la séparation des fonctions comme une garantie d'une bonne gouvernance et un bon équilibre entre les pouvoirs du Conseil et de la Direction générale.

Par ailleurs, en Europe, le Code suisse de gouvernance interdit la réunification de fonctions pour les groupes financiers et les grandes banques.

Notons en outre que la SOCIETE GENERALE a la plus mauvaise gouvernance parmi les banques de l'indice. En effet, même si la société est en progrès en ce qui concerne l'information sur les rémunérations ou la fin des participations croisées, elle demeure en risque du fait du manque de contre-pouvoirs à cause de l'unification des fonctions de direction, du fait du jeu et ce à cause de la clause statutaire de droit de vote double, de la limitation

¹ L'actionnariat public estimé à fin 2010 de la Société Générale est de 80,87% des droits de vote (74,63% de capital), la participation des salariés atteignant 7,13 % du capital, (10,46% des droits de vote).

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

statutaire des droits de vote à 15% à l'assemblée générale des actionnaires et de l'absence d'un poids suffisant d'administrateurs indépendants au Conseil d'administration. Les autres banques n'ont pas ces problèmes de gouvernance et notamment séparent depuis long temps les fonctions de direction et de contrôle de la société. (Voir le tableau ci-dessous).

Tableau de comparaison de la gouvernance des BANQUES du CAC-40.

BANQUES - Indice CAC40		SUJETS MAJEURS				
Initiatives proposées		Séparation des fonctions	conseil d'administration à plus du tiers libre d'intérêt	Suppression de la limitation des droits de vote	Suppression du droit de vote double	
1	BNP PARIBAS		4 sur 14	29%		
2	CREDIT AGRICOLE		4 sur 19	21%		
3	NATIXIS		5 sur 15	33%		
4	SOCIETE GENERALE		5 sur 13	38%	15%	2 ans

3

La séparation des fonctions est donc une des réponses à la crise car elle permet un contrôle par le Président de l'exécution de la stratégie menée par la Direction Générale.

Le rôle du Président est d'accompagner et soutenir la direction générale en évitant toute rupture dans la relation de confiance établie entre actionnaires et dirigeants. Il doit pouvoir accompagner les dirigeants dans la définition de la stratégie et le contrôle de son exécution. L'animation du Conseil d'administration et éventuellement des Comités spécialisés, de façon séparée et indépendante de la Direction générale, est fondamentale pour garantir des standards internationaux de bonne gouvernance.²

Le cumul des fonctions de Président du Conseil et de la Direction Générale n'est donc pas souhaitable dans une banque de la taille de la SOCIETE GENERALE. Le Président doit pouvoir consacrer 100% de son temps au Conseil d'Administration et le Directeur Général 100% à l'opérationnel.

La séparation des pouvoirs est donc nécessaire compte tenu de la complexité des grandes banques et de la nécessité de séparer le contrôle de l'exécution.

Dans des entreprises ayant mis en place la séparation des pouvoirs, le temps nécessaire pour animer le Conseil, piloter la stratégie, contrôler l'exécution est aujourd'hui très souvent supérieur à un mi temps, le Directeur général devant donner 100% de son temps exclusivement à la gestion et à la représentation de la société. Dans ce cadre, le Président non exécutif ne devrait pas cumuler les fonctions de Directeur Général dans une grande société cotée comme la SOCIETE GENERALE.

• Pour la SOCIETE GENERALE, deux arguments historiques et juridiques nous amènent à déposer une résolution:

1. L'historique récent de la SOCIETE GENERALE et les risques intrinsèques à son activité de marché qui nécessitent un contrôle permanent de la bonne exécution de la stratégie mise en œuvre.

² En outre, le Comité de Nominations n'est pas indépendant. Son taux d'indépendance est à peine de 20%. Il en est de même pour le Comité de Rémunérations, qui a un taux d'indépendance insuffisant de 50%. C'est le Comité d'Audit qui peut être considéré comme étant majoritairement indépendant avec un taux d'indépendance de 60 %.

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

2. La présence d'un « *Lead Independent Director* » qui ne remplace aucunement en droit français, les responsabilités liées à la séparation des fonctions.

1. Des raisons historiques propres à la SOCIETE GENERALE :

▪ 2008-2009

Nous avons proposé au Président du Conseil d'administration de la SOCIETE GENERALE de l'époque, Monsieur Daniel Bouton, plusieurs pistes d'évolution de la gouvernance qu'il n'avait pas retenues. En tant qu'actionnaire de long terme, nous considérons qu'il fallait faire évoluer la gouvernance du Conseil d'administration en séparant les fonctions de Directeur Général et du Président du Conseil d'administration, suite aux graves manquements au sein de la Banque ayant conduit à une perte de plusieurs milliards d'euros à cause d'une fraude exceptionnelle au sein d'une sous-division de ses activités de marché et la chute brutale du résultat consolidé pour 2007.

Nous avons déposé avec quatre autres investisseurs institutionnels mondiaux un projet de résolution à l'Assemblée générale du 27 mai 2008 pour demander que soit décidée cette dissociation des fonctions de Président et Directeur général. Le Conseil de la SOCIETE GENERALE, devant la pression des actionnaires, pour ne pas inscrire formellement cette résolution à l'ordre du jour de l'Assemblée générale en tant que résolution externe, avait annoncé le 12 mai 2008, comme nous l'avions demandé, que les fonctions de Président et de Directeur général seraient dissociées, Daniel Bouton, PDG de l'époque, devenant président du Conseil d'administration et Frédéric Oudéa, Directeur général.

Les marchés avaient réagi favorablement à cette décision, preuve qu'une amélioration de gouvernance permettant un meilleur équilibre entre les pouvoirs de la société, peut induire à une meilleure valorisation de cette dernière. En avril 2009, Daniel Bouton avait annoncé sa démission à compter du 6 mai après une série de scandales dont l'affaire *Kerviel* et l'annonce de son plan excessif d'attribution d'actions. Après le départ forcé de Daniel Bouton, le Conseil d'Administration a réuni les fonctions. Ce dernier a demandé un peu de temps pour mener sa stratégie, délai qu'à notre avis n'a plus aucune justification.

Le Conseil d'Administration n'avait plus que deux arguments pour justifier son cumul des fonctions : la nomination d'un « *Lead independent Director* » (mais il ne remplace pas le Président du Conseil) et la décision personnelle prise par le Conseil d'administration de réunifier les fonctions.

▪ 2009-2010

La SICAV Proxy Active Investors a déposé avec le soutien d'une dizaine d'investisseurs français et européens une résolution demandant à la Société Générale d'adopter une véritable séparation des pouvoirs par une modification de l'article 13 supprimant dans les statuts l'option donnée au Conseil de choisir entre un PDG unique ou une séparation de Président et de Directeur Général.

Ce dépôt qui a réuni 9,5 millions d'actions représentant environ 1,2% du capital de la société avait pour objet de favoriser le débat entre actionnaires en leur permettant de voter dans le but d'obtenir la majorité des deux tiers de l'actionariat de la Société Générale. Mais la banque a préféré ne pas inscrire à l'ordre du jour cette résolution au mépris du droit des actionnaires.

La non inscription du projet de résolution présenté par les actionnaires représentant 1,2% du capital est une violation du droit des actionnaires, constituant une voie de fait parfaitement totalitaire et unilatérale.

La décision de séparer les fonctions est de compétence de l'assemblée générale des actionnaires, qui peut décider la modification de ses statuts dans ce sens. En effet, l'article L225-51-1 du Code de Commerce dispose que la direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général, « dans les conditions définies par les statuts ».

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

Le conseil d'administration peut donc choisir entre les deux modalités d'exercice de la direction générale seulement si les statuts le stipulent ainsi. Les actionnaires peuvent donc légitimement modifier les statuts de la Société Générale énonçant que le président du conseil d'administration et le directeur général doivent être deux personnes physiques différentes nommées par le conseil d'administration.

Il nous a été reproché le fait d'enlever au Conseil d'administration le choix de la séparation des fonctions, qui, à l'appréciation unilatérale de la Société Générale, serait un « pouvoir propre » du Conseil alors même que la suppression du choix ne ferait pas partie des modalités que l'assemblée générale peut décider de disposer dans les statuts.

Or, n'ayant pas de jurisprudence à ce jour pour interpréter l'article L225-51-, des professeurs de droit, Alain Viandier ou Anne Charvériat, dans les dossiers pratiques Francis Lefebvre sur les « Sociétés et la loi NRE » affirment que « par conditions, on peut entendre les modalités de passage d'un mode à l'autre, la protection des intéressés en cas de changement, voire l'impossibilité de changer plusieurs fois de modèle durant un exercice, ou d'autres modalités procédant de l'imagination des praticiens, ainsi que d'une éventuelle majorité qualifiée. »

« Les statuts peuvent purement et simplement prohiber tel ou tel mode : interdire la fusion des fonctions ou leur dissociation ; c'est fixer des « conditions » que de dire que le Conseil ne dispose d'aucune liberté de choix. »³

Malheureusement, de façon totalement unilatérale et sans respecter les devoirs fiduciaires élémentaires vis-à-vis des actionnaires, la Société Générale a donc refusé sèchement et sans aucune invitation au dialogue notre résolution.

Compte tenu de la difficulté pour les actionnaires minoritaires d'obtenir l'inscription des dépôts de résolutions externe qui devraient être inscrits de droit, nous sommes dès lors obligés de demander le changement de structure de gouvernance de la société et opter pour la mise en place d'un Directoire et d'un Conseil de surveillance.

2. La présence d'un « Lead independent Director » ne remplace pas le besoin d'une séparation des fonctions en droit français

La SOCIETE GENERALE a remplacé le Président non exécutif par un « *Lead Independent Director* », Monsieur Anthony Wyand.

Or, en droit français, la figure de « *Lead Independent Director* » ou de « Vice-président » ne remplace d'aucune manière la séparation des fonctions, car dans un système moniste ou dualiste comme le nôtre, soit le PDG concentre la totalité du pouvoir et la responsabilité, soit la responsabilité est partagée entre le Président du Conseil qui a la responsabilité des travaux du Conseil et le Directeur Général qui a la responsabilité de la gestion et de la représentation de la société.

A ce titre, le « *Lead Independent Director* » n'est pas prévu par la loi française: c'est une figure étrangère au droit français qui peut assumer des tâches exclusivement statutaires, sans pouvoir avoir les compétences que la loi donne expressément au président du Conseil. Or, les statuts de la Société Générale n'énoncent pas l'existence d'un « *Lead Independent Director* » et des règles applicables à sa mission.

³ Alain VIANDIER, Anne CHARVERIAT, « Sociétés et la loi NRE : Mode d'emploi après un an d'application. » 2ème édition. Editions Francis Lefebvre, 2002, p. 60-61.

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

DEPOT DE RESOLUTION 2010-2011 : CHANGEMENT DU MODE D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIETE GENERALE PAR ADOPTION D'UNE STRUCTURE A DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE.

Juridiquement rien n'interdit à des actionnaires de demander le passage à une structure de Conseil de Surveillance et de Directoire comme le législateur le prévoit.

La mise en place d'une telle structure à conseil de surveillance et directoire offre en effet un cadre ambitieux obligeant les dirigeants à rendre des comptes à un organisme séparé chargé de la supervision. Il nous semble donc de bonne gouvernance d'adopter une structure duale adoptée depuis de nombreuses années par les grandes banques de la place telles que le Crédit Agricole, qui privilégie la collégialité dans les prises de décision.

D'autres sociétés du CAC40, telles le CREDIT AGRICOLE ou UNIBAIL-RODAMCO, ont exprimé les bienfaits de la séparation des fonctions de direction et de contrôle pendant cette période de crise, les sujets à gérer étant multiples et la dissociation permettant une présence opérationnelle forte et collégiale du Directoire tout en gardant un conseil de surveillance bien informé pour pouvoir le contrôler.

Il a été reproché à la structure à Directoire et Conseil de surveillance le fait d'être moins réactive, à cause de sa collégialité. Or, la réactivité désirée peut être source de décisions insuffisamment débattues et manquant de réflexion sur les risques et enjeux à long terme pour l'actionnaire. L'histoire récente des banques françaises à conseil d'administration et PDG comporte des exemples de pertes ou moins-values pour les actionnaires suite à des problèmes de gouvernance.

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société effectuée par le Directoire, en opérant les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et en se faisant communiquer les documents qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission et notamment des plans stratégiques et budgets des entreprises contrôlées par la société mère.

L'accord préalable du conseil de surveillance peut être requis pour toutes les décisions importantes, à savoir les partenariats stratégiques, augmentations de capital, financements, rachats d'actions, acquisitions, plans d'options ou d'actions, dividende, modifications de statuts.

Cette dissociation est très saine puisqu'elle évite toutes les situations de conflits d'intérêts que peut faire naître la structure de conseil d'administration à PDG. Dans ce dernier cas, il nous semble que les pouvoirs d'un Directeur Général cumulant la Présidence du Conseil sont beaucoup trop disproportionnés, par exemple, convocation des réunions, fixation de l'ordre du jour, maîtrise et connaissance accrue des dossiers mis à l'ordre du jour, maîtrise des minutes des réunions du conseil, face auxquelles un Vice Président, administrateur Indépendant Référent, nous semble un contre-pouvoir insuffisant et au statut non reconnu, malgré l'effort certain de la Société Générale.

Concrètement :

- Il peut être stipulé donc par les statuts de toute société anonyme que celle-ci est régie par les dispositions régissant la structure à directoire et conseil de surveillance⁴. L'introduction dans les statuts de cette stipulation peut être décidée au cours de l'existence de la société.
- La société anonyme est dirigée par un directoire composé de cinq membres au plus⁵. Ce nombre peut être porté par les statuts à sept⁶. Le directoire exerce ses fonctions sous le contrôle d'un conseil de surveillance.

⁴ Article L225-57 du Code de Commerce, sous-section 2 : Du directoire et du conseil de surveillance. Dans ce cas, la société reste soumise à l'ensemble des règles applicables aux sociétés anonymes, à l'exclusion de celles prévues aux articles L. 225-17 à L. 225-56.

⁵ Article L225-58 du Code de Commerce, modifié par Ordonnance n°2000-916 du 19 septembre 2000 - art. 4 (V) JORF 22 septembre 2000 en vigueur le 1er janvier 2002.

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

- Les membres du directoire sont nommés par le conseil de surveillance qui confère à l'un d'eux la qualité de président ⁷. Les membres du directoire sont des personnes physiques⁸. Ils peuvent être choisis en dehors des actionnaires.

PROJET DE RESOLUTION :

"L'assemblée générale, statuant à majorité qualifiée, en fonction des dispositions établies à l'article L225-57 du Code de Commerce, décide de changer la structure de gouvernance de la société en société à Conseil de surveillance et Directoire et d'introduire dans les statuts cette stipulation.

Le Conseil d'administration a un délai maximum de 12 mois à compter de la date de cette assemblée générale pour mettre en place le Conseil de surveillance et le Directoire."

7

⁶ Lorsque les actions de la société sont admises aux négociations sur un marché réglementé. Dans les sociétés anonymes dont le capital est inférieur à 150 000 euros, les fonctions dévolues au directoire peuvent être exercées par une seule personne.

⁷ Article L225-59 du même Code. Lorsqu'une seule personne exerce les fonctions dévolues au directoire, elle prend le titre de directeur général unique.

⁸ A peine de nullité de la nomination.

RESOLUTION D'ACTIONNAIRES CAMPAGNE 2011

DEMANDE D'INFORMATION COMPLEMENTAIRE

Pour toute information complémentaire concernant ce projet de résolution:

8

SEPARATION DES FONCTIONS A LA SOCIETE GENERALE EN 2011

nous vous invitons à contacter :

PHITRUST ACTIVE INVESTORS
41 RUE BOISSY D'ANGLAS
75008 PARIS

TEL: **+33 1 55 35 07 55**

www.phitrust.com