

# SCOR SE

## APPROBATION PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DU 30 JUIN 2021 DES POLITIQUES DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

*En application de l'article R. 22-10-14 IV du Code de commerce*

L'Assemblée Générale du 30 juin 2021 a approuvé les politiques de rémunération du Président et Directeur Général et des Administrateurs telles que présentées dans le Document d'enregistrement universel (p.93). La politique de rémunération des administrateurs a été actualisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 17 mai 2021 comme indiqué dans la brochure de convocation publiée sur le site internet de la Société.

Résolutions	Résultat du vote
6 <sup>ème</sup> Résolution Politique de rémunération des administrateurs de la Société	Approuvée à 99, 09%
8 <sup>ème</sup> Résolution Politique de rémunération de Monsieur Denis Kessler à raison de son mandat de Président et Directeur Général	Approuvée à 63, 15%

\* \* \*

### **Politique de rémunération des mandataires sociaux**

Conformément à l'article L. 22-10-8 du code de commerce, les paragraphes suivants présentent les éléments relatifs à la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux du Groupe – administrateurs et président et directeur général – qui seront soumis au vote de l'assemblée générale statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2020.

Cette politique de rémunération repose sur les principes décrits ci-dessous, qui sont cohérents avec les principes édictés par la politique globale de rémunération en vigueur au sein du groupe SCOR. Cette politique est appliquée rigoureusement par le comité des rémunérations et des nominations dans le cadre de ses travaux.

La politique de rémunération des mandataires sociaux du Groupe est adoptée par le conseil d'administration, et fait l'objet d'une revue annuelle à la lumière des recommandations du comité des rémunérations et des nominations, sur la base d'une analyse précise de l'ensemble des éléments qui la composent.

La politique de rémunération prend en compte l'intérêt social de la Société et des filiales et contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société en allouant, pour les administrateurs, une part variable conditionnée à la présence aux réunions du conseil d'administration ou des comités du conseil d'administration, et pour le président et directeur général, une rémunération variable conditionnée à la réalisation d'objectifs de performance. La politique de rémunération favorise la contribution active des mandataires sociaux à l'activité du Groupe, en récompensant soit leur participation effective aux réunions du conseil d'administration et de ses comités, soit leur contribution directe à la performance du Groupe.

En outre, la revue de la politique de rémunération des mandataires sociaux prend en compte les avis exprimés par les actionnaires par l'intermédiaire de leurs votes lors des assemblées générales de la Société ainsi que dans le cadre du dialogue actionnarial actif entretenu avec eux, en ce compris les contacts en présence de l'administrateur référent. Les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société font également partie intégrante du processus de détermination et de révision de la politique de rémunération en étant prises en compte dans l'analyse de cohérence de la structure de rémunération mise en place par la Société. Cette politique de rémunération est établie dans le respect des mesures mises en place par la Société pour prévenir les conflits d'intérêts. Ainsi, Le président et directeur général n'est pas membre du comité des rémunérations et des nominations et n'assiste pas aux discussions du conseil d'administration portant sur sa rémunération.

La politique de rémunération est établie dans le respect des dispositions législatives et réglementaires et en suivant les recommandations du code Afep-Medef. Ainsi, en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, SCOR se réfère au code Afep-Medef pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du code de commerce.

Les conditions de rémunération des mandataires sociaux sont rendues publiques annuellement avec les documents publiés pour l'assemblée générale.

Les modifications par rapport à la politique de rémunération du président et directeur général présentée en 2020 sont identifiées spécifiquement dans les parties concernées.

## **I. Politique de rémunération des administrateurs de la Société**

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du code de commerce, il a été demandé à l'assemblée générale du 30 juin 2021 d'approuver la politique de rémunération des administrateurs de la Société.

Le conseil d'administration ayant décidé, lors de sa réunion du 17 mai 2021, de soumettre à l'assemblée générale mixte du 30 juin 2021, au titre de la septième résolution, la proposition d'augmenter le montant maximal de la rémunération des administrateurs de 1 550 000 euros à 1 755 000 euros eu égard à l'augmentation du nombre d'administrateurs telle que proposée à l'assemblée générale, conformément au rapport du conseil sur les projets de résolution incluse dans la brochure de convocation de l'assemblée générale du 30 juin 2021, la politique de rémunération des administrateurs mentionnée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant en page 93 du document d'enregistrement universel 2020 a été actualisé.

Les modalités d'attribution de la rémunération des administrateurs mentionnées en section 2.2.1.4.1 du document d'enregistrement universel 2020 et citées ci-dessous restent inchangées.

Cette politique de rémunération sera applicable à l'exercice en cours, à savoir l'exercice 2021, et le demeurera jusqu'à la prochaine assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Dans la limite du montant maximal annuel de l'enveloppe de rémunération des administrateurs, le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, a arrêté les modalités de l'attribution de sorte que l'assiduité des administrateurs soit encouragée et pour se conformer aux recommandations du code Afep-Medef qui préconise une part variable prépondérante par rapport à la part fixe.

La rémunération individuelle des administrateurs est déterminée de la façon suivante, dans la limite de l'enveloppe maximale annuelle votée par l'assemblée générale :

- une part fixe d'un montant annuel de 28 000 euros pour chaque administrateur payable à la fin de chaque trimestre à laquelle s'ajoutent, pour les administrateurs non-résidents français, 10 000 euros supplémentaires par an, étant précisé que le conseil d'administration, lors de sa réunion du 23 février 2021, a décidé, compte tenu de la crise sanitaire, de suspendre cette attribution aux non-résidents français pour l'exercice 2021 ;

- une part variable de 3 000 euros par séance du conseil ou d'un comité à laquelle il assiste. Les présidents du comité des comptes et de l'audit, du comité des risques, du comité des rémunérations et des nominations, du comité de responsabilité sociale, sociétale et de développement durable, du comité de gestion de crise et de la session des administrateurs non exécutifs reçoivent une rémunération double de 6 000 euros pour chaque réunion qu'ils président.

De plus, les membres non exécutifs du conseil d'administration, personnes physiques, à l'exception des administrateurs représentant les salariés, reçoivent chaque année un montant de 10 000 euros afin qu'ils les investissent en actions SCOR.

À l'exception du président et directeur général et des administrateurs représentant les salariés, les membres du conseil d'administration ne bénéficient ni des plans d'options de souscription d'actions ni des plans d'attribution gratuite d'actions de la Société, ni d'aucune rémunération variable autre que la part de leur rémunération liée à leur assiduité aux réunions.

À l'exception du président et directeur général, aucune cotisation de retraite (ou engagement) n'est payée au bénéfice des administrateurs dans le cadre de l'exercice de leur mandat.

Enfin, les administrateurs représentant les salariés bénéficient d'un contrat de travail au titre duquel ils perçoivent une rémunération respectant les principes de la politique globale de rémunération du Groupe. Ils relèvent par ailleurs, au titre de leur mandat en tant qu'administrateur représentant les salariés, de la politique présentée ci-dessus.

## **II. Politique de rémunération de Monsieur Denis Kessler à raison de son mandat de Président et Directeur Général pour l'exercice 2021**

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du code de commerce, la politique de rémunération de Monsieur Denis Kessler en raison de son mandat de président et directeur général pour l'exercice 2021, telle qu'elle est présentée en pages 93 à 99 du document d'enregistrement universel 2020 et rappelée ci-dessous, a été soumise à l'assemblée générale mixte du 30 juin 2021.

Cette politique de rémunération sera applicable à l'exercice en cours, à savoir l'exercice 2021, et le demeurera jusqu'à la prochaine assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, il n'existe pas de contrat de travail entre M. Denis Kessler et la Société.

Les informations relatives à la durée du mandat de M. Denis Kessler et à ses conditions de révocation figurent au paragraphe 2.1.5.1. – Mandataires sociaux.

### **Gouvernance**

Le conseil d'administration de SCOR SE a décidé, dès sa réunion du 12 décembre 2008, d'appliquer les recommandations de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) à la rémunération de son dirigeant mandataire social, celles-ci s'inscrivant dans la démarche de gouvernement d'entreprise de SCOR.

Dans le cadre de la préparation de la politique de rémunération du président et directeur général pour l'exercice 2021, le comité des rémunérations et des nominations et le conseil d'administration ont prêté une attention particulière à la prise en compte des votes des actionnaires sur la politique de rémunération lors de l'assemblée générale du 16 juin 2020 ainsi qu'aux avis exprimés par certains actionnaires dans le cadre du dialogue actionnarial actif entretenu avec eux.

Dans un contexte marqué par un contentieux avec Covéa (se référer à la section 4.6.25 – Litiges du document d'enregistrement universel 2019) ainsi que par une opposition activiste, les taux d'approbation des résolutions relatives à la rémunération totale et aux avantages de toute nature du président et directeur général ont été, s'agissant de la résolution relative à l'exercice précédent, de 78,04 %, et s'agissant de celle relative à la politique de rémunération, de 68,94 %.

Prenant acte de ces résultats, et tout en considérant les circonstances particulières ayant conduit à ceux-ci, le comité des rémunérations et des nominations a procédé à une revue approfondie de la politique de rémunération, sur la base d'une présentation détaillée par le secrétaire général et par l'administrateur référent des avis exprimés par les actionnaires en amont et en aval de l'assemblée générale. Cette présentation a été soumise au comité lors de sa réunion de juillet 2020, et a été ensuite mise à jour en vue de ses réunions de novembre 2020 et de février 2021.

Lors de ces réunions, le comité des rémunérations et des nominations a constaté que plusieurs évolutions récentes apportées à la rémunération du dirigeant mandataire social se révélaient pertinentes pour répondre aux avis exprimés par certains actionnaires. En particulier :

- le remplacement en 2020 de l'échelle linéaire de calcul de la part de la rémunération variable annuelle relative à l'objectif de ROE par une échelle par paliers systématiquement moins favorable, et plus particulièrement en cas de ROE atteint inférieur au ROE cible (seuil minimal porté de 30 % à 50 % de la cible), conduit à niveau d'exigence élevé. A titre d'illustration, cette nouvelle échelle, appliquée à la rémunération variable annuelle versée en 2021 au titre de l'exercice 2020, conduit à l'absence de tout versement au titre de ce critère ;
- l'ajout, dans les résolutions sur les actions de performance et les options de souscription d'actions soumises à l'assemblée générale, d'une condition de performance fondée sur le *Total Shareholder Return* (« TSR ») de SCOR comparé à un groupe de pairs permet un meilleur alignement d'intérêts avec les actionnaires.

Ces évolutions font partie intégrante de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social proposée pour 2021.

### **Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages du président et directeur général**

La politique de rémunération du président et directeur général est fixée par le conseil d'administration et fait l'objet d'une revue annuelle à la lumière des recommandations du comité des rémunérations et des nominations.

Cette politique de rémunération repose sur les principes ci-dessous, cohérents avec les principes de la politique de rémunération globale du groupe SCOR et appliqués rigoureusement par le comité des rémunérations et des nominations dans le cadre de ses travaux, aussi bien dans l'élaboration et l'évolution de la politique de rémunération du président et directeur général soumise au conseil d'administration que dans ses propositions d'attributions.

Lors de leurs délibérations sur sa situation personnelle, auxquelles le président et directeur général ne prend pas part, le comité des rémunérations et des nominations et le conseil d'administration s'assurent que la politique de rémunération du président et directeur général est conforme à l'intérêt social de la Société, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

### **Exhaustivité**

L'ensemble des rémunérations et avantages sociaux est analysé, élément par élément puis de manière globale, afin d'obtenir l'équilibre approprié entre les différentes composantes de la rémunération, fixe et variable, individuelle et collective, court et long terme, y compris les avantages à l'issue du mandat résultant du régime de retraite supplémentaire.

### **Conformité**

La politique de rémunération a été établie en suivant les recommandations du code Afep-Medef tel que révisé en janvier 2020.

### **Gestion des talents et alignement des intérêts**

La politique de rémunération de SCOR constitue un outil permettant à la fois d'attirer, de motiver et de retenir des talents au plus haut niveau et de répondre aux attentes des actionnaires et des autres parties prenantes, notamment en matière de transparence et de lien entre la rémunération et la performance.

La politique de rémunération du président et directeur général est alignée sur la politique de rémunération appliquée aux salariés du Groupe. Pour tous les *Partners* du Groupe partout dans le monde, les éléments de rémunération suivent une structure analogue et comportent plusieurs dimensions : une part fixe et une part variable, une part versée immédiatement et une part différée, une part individuelle et une part collective.

La politique de rémunération du Groupe privilégie les actions de performance et les options de souscription d'actions par rapport à la rémunération en numéraire, ce qui distingue SCOR de la plupart de ses pairs. Cette politique permet un alignement maximal avec les intérêts des actionnaires, pendant la période de mesure des conditions de performance (trois ou six ans) et au-delà *via* la détention d'actions SCOR dans la durée. En particulier, elle incite à la performance sur le long terme. Elle permet également de maîtriser les coûts puisque la fiscalité et les charges employeurs sur les actions de performance sont, en France, plus faibles que celles sur la rémunération en numéraire.

Les conditions de performance, tant pour la part collective de la rémunération variable annuelle que pour les actions de performance et les options de souscription d'actions, sont parfaitement alignées avec les objectifs stratégiques de SCOR : rentabilité et solvabilité.

La condition de performance basée sur la solvabilité, cohérente avec l'appétit au risque du Groupe, permet notamment d'éviter d'inciter à une prise de risque excessive.

Les objectifs individuels du président et directeur général sont proposés chaque année par le comité des rémunérations et des nominations et fixés par le conseil d'administration avec l'ambition de garantir la résilience de la Société et la création de valeur pour les actionnaires. Des objectifs individuels sont assignés au président et directeur général en matière de responsabilité sociale et environnementale.

### **Comparabilité et compétitivité**

Le conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération du président et directeur général serait éclairée par des analyses comparatives.

En conséquence, des études de marché sont régulièrement menées par un cabinet externe pour le compte du comité des rémunérations et des nominations afin de s'assurer de la compétitivité des niveaux et de la structure de rémunération du président et directeur général par rapport à un panel de pairs comprenant les principaux réassureurs mondiaux selon le critère du chiffre d'affaires et pour lesquels les informations sur les rémunérations des dirigeants sont disponibles (Alleghany, Arch Capital Group, AXIS Capital Holdings, Everest Re, Great-West Lifeco, Hannover Re, Munich Re, Reinsurance Group of America et Swiss Re). La dernière étude a été réalisée par le cabinet Mercer en 2020 sur la base des données disponibles au titre de l'exercice précédent. La rémunération du président et directeur général pour 2019 était égale à 91 % de la médiane.

## **Structure de la rémunération du président et directeur général**

La structure de la rémunération du président et directeur général est en ligne avec les pratiques de marché et composée principalement d'une rémunération en numéraire, incluant une partie fixe et une part variable annuelle, ainsi que d'une rémunération variable long terme et d'un régime de retraite supplémentaire.

### **Rémunération fixe**

#### **Détermination**

La rémunération fixe du président et directeur général, payable en douze mensualités, est déterminée sur la base :

- du niveau et de la complexité de ses responsabilités ;
- de son parcours, ses expériences professionnelles et ses expertises ;
- d'analyses de marché pour des fonctions comparables (compétitivité externe) ;
- de la cohérence par rapport à d'autres fonctions du Groupe (équité interne).

#### **Évolution**

Le conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe du président et directeur général ne pourra intervenir qu'en cas d'évolution significative de son périmètre de responsabilités ou de décalage par rapport à son positionnement sur le marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

Au titre de l'exercice 2021, le conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 23 février 2021 que la rémunération fixe resterait de 1 200 000 euros. Ce montant demeure inchangé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

#### **Recrutement**

Le conseil d'administration a décidé que, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général serait nommé, ces mêmes principes s'appliqueraient.

## **Rémunération du président et directeur général au titre de son mandat d'administrateur**

Le président et directeur général perçoit une rémunération en tant qu'administrateur de SCOR SE. Celle-ci est attribuée dans les conditions présentées ci-avant en section 2.2.1.4.1 – Politique de rémunération des administrateurs.

Il est à noter que le président et directeur général ne perçoit pas de rémunération pour ses autres mandats en tant qu'administrateur de filiales du groupe SCOR.

## Rémunération variable annuelle

### Objectif

Cette rémunération variable a pour objectif d'inciter le président et directeur général à atteindre les objectifs annuels de performance fixés par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, en cohérence avec la stratégie de l'entreprise. Conformément au code Afep-Medef, le montant potentiel de rémunération variable est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe.

Plus précisément, cette part variable repose sur des objectifs reposant sur des paramètres financiers et personnels représentatifs de la performance globale attendue et aucun montant minimum n'est garanti.

### Structure de la rémunération variable

La part variable annuelle cible du président et directeur général repose sur des objectifs transparents, exigeants et adaptés au secteur d'activité du Groupe.

Elle est déterminée :

- pour une part de 50 %, en fonction de la réalisation d'objectifs financiers définis annuellement, en début d'exercice, par le conseil d'administration de la Société, sur proposition du comité des rémunérations et des nominations ; et
- pour une part de 50 %, en fonction de la réalisation d'objectifs personnels (quantitatifs ou qualitatifs) définis annuellement, en début d'exercice, par le conseil d'administration de la Société sur proposition du comité des rémunérations et des nominations.

Les objectifs personnels sont définis essentiellement sur la base des catégories suivantes :

- Solvabilité ;
- Stratégie ;
- Gestion des risques ;
- Responsabilité sociale et environnementale.

Chaque année, le conseil d'administration examine, puis valide, le nombre, le libellé et le poids respectif des objectifs personnels.

À l'issue de chaque exercice, et pour chacun des objectifs, le niveau de résultat atteint par rapport au niveau cible attendu est communiqué, avec une justification de ce niveau d'atteinte.

Le conseil d'administration bénéficie, dans les conditions fixées ci-après, d'un pouvoir discrétionnaire dans l'application de la politique de rémunération concernant la rémunération variable annuelle du directeur général afin d'assurer que cette dernière reflète correctement la performance du Groupe. Ainsi, en cas de survenance au cours de l'exercice de circonstances ou d'événements nouveaux – imprévisibles au moment de la détermination de la politique de rémunération – impactant significativement, à la hausse ou à la baisse, le niveau de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable, le conseil d'administration pourrait décider, sur proposition du comité des rémunérations, d'utiliser ce pouvoir discrétionnaire à condition de continuer à respecter les principes fixés dans la politique de rémunération et de fournir aux actionnaires une explication claire, précise et complète de son choix. Ce pouvoir discrétionnaire ne porterait que sur une partie limitée de la rémunération variable annuelle et pourrait intervenir à la hausse comme à la baisse sur le montant théoriquement atteint, en application des critères de performance, au titre de l'exercice (avec

une amplitude maximale de plus ou moins 20 %), sans que cela ne puisse jamais dépasser le plafond global prévu par la politique de rémunération.

### Seuils de performance

La rémunération annuelle variable cible représente 100 % de la rémunération fixe.

Conformément à la politique de rémunération applicable à l'ensemble des *Partners* du Groupe, la rémunération annuelle variable du président et directeur général peut bénéficier, en cas de surperformance, d'un multiplicateur plafonné à un maximum de 130 % de la cible pour la part relative aux objectifs financiers et plafonné à un maximum de 150 % de la cible pour la part relative aux objectifs personnels, portant ainsi le plafond de la rémunération annuelle variable du président et directeur général à 140 % de sa rémunération annuelle variable cible.

Pour prendre en compte les votes des actionnaires sur la politique de rémunération ainsi que les avis exprimés par certains actionnaires, le conseil d'administration a décidé en 2020 de rendre plus exigeant le calcul de la part de la rémunération annuelle variable relative à l'objectif financier, qui sera versée selon la grille ci-dessous :

Ratio entre le ROE atteint et le ROE cible	Pourcentage de la cible versé
<b>À partir de 130 %</b>	<b>130 %</b>
Entre 120 % et 129,99 %	120 %
Entre 110 % et 119,99 %	110 %
<b>Entre 100 % et 109,99 %</b>	<b>100 %</b>
Entre 90 % et 99,99 %	90 %
Entre 80 % et 89,99 %	80 %
Entre 70 % et 79,99 %	70 %
Entre 60 % et 69,99 %	50 %
Entre 50 % et 59,99 %	25 %
<b>Inférieur à 50 %</b>	<b>0 %</b>

Il est à noter que ce mode de calcul est systématiquement plus exigeant que celui prévu par la politique de rémunération applicable aux *Partners* du Groupe, qui prévoit un versement linéaire égal au ratio ROE atteint/ROE cible, avec un plancher à 30 % et un plafond à 130 %. C'est ce mode de calcul qui était appliqué jusqu'en 2019 (au titre du calcul de la rémunération annuelle variable due au titre de 2018) au président et directeur général.

Par ailleurs, la politique du Groupe prévoit qu'en cas de participation et de forte contribution au succès de projets stratégiques spécifiques, un bonus additionnel (« ECB ») peut être également attribué ; cet ECB peut atteindre un maximum de 25 % de la rémunération annuelle variable cible du président et directeur général.

Au maximum la rémunération annuelle variable globale du président et directeur général ne peut donc dépasser 165 % de sa rémunération annuelle variable cible, ni, par conséquent, 165 % de sa rémunération annuelle fixe.

### Condition de versement

La rémunération variable au titre de l'exercice n'est versée au cours de l'exercice n+1. En application des dispositions réglementaires applicables, le versement de la rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale.

### Cessation de fonction

Pour prendre en compte les votes des actionnaires sur la politique de rémunération ainsi que les avis exprimés par certains d'entre eux, le conseil d'administration a pris les décisions suivantes concernant les modalités de rémunération en cas de départ du président et directeur général en cours d'exercice :

- la totalité de la part variable de sa rémunération relative à l'exercice précédent sera payable lors de l'exercice en cours ;
- en cas de révocation, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé par le conseil d'administration au *prorata temporis* de sa présence au sein du Groupe, sans autre disposition particulière ;
- aucune part variable ne sera versée au titre de l'exercice en cours en cas de révocation pour faute.

### Recrutement

Le conseil d'administration a décidé que, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général serait nommé, ces mêmes principes s'appliqueraient, étant précisé qu'en cas de nomination en cours d'exercice, le montant dû serait calculé au *prorata temporis* de sa présence au sein du Groupe. Toutefois, en cas de nomination intervenant au cours du second semestre de l'exercice concerné, l'appréciation de la performance s'effectuerait de manière discrétionnaire par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations et des nominations.

En outre, le conseil d'administration pourrait également décider d'accorder un montant visant à compenser le nouveau dirigeant mandataire social de la perte de la rémunération annuelle variable liée à son départ de son précédent employeur, sachant que le versement d'une telle rémunération ne pourrait être réalisé que sous réserve de l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 22-10-34 du code de commerce.

### Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée par la Société au cours des dernières années.

Le conseil d'administration a décidé que le président et directeur général ne bénéficiera d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2021.

### Rémunération variable long terme

Le conseil d'administration considère que la rémunération variable long terme, qui est une composante significative de la rémunération de l'ensemble des *Partners* du Groupe (environ 25 % des effectifs), est particulièrement adaptée à la fonction de président et directeur général étant donné le niveau attendu de sa contribution directe à la performance long terme et globale de l'entreprise. Cette politique de rémunération privilégie les options de souscription d'actions et les actions de performance par rapport à la rémunération variable en numéraire, favorisant ainsi un fort alignement des intérêts des bénéficiaires avec ceux des actionnaires à la fois

pendant la période de mesure des conditions de performance et au-delà, *via* la détention de ces titres.

Lors de sa réunion du 23 février 2021, le conseil d'administration a décidé qu'un montant maximal de 125 000 actions de performance et 100 000 options de souscription d'actions pourraient être attribuées au président et directeur général au cours de l'exercice 2021.

Les actions de performance prévoiraient une condition de présence de trois ans à la date d'attribution et des conditions de performance sur trois exercices, soit 2021, 2022 et 2023 pour les plans attribués en 2021.

Les options de souscription d'actions prévoiraient une condition de présence de quatre ans et des conditions de performance sur trois exercices, soit 2021, 2022 et 2023 pour les plans attribués en 2021.

### Conditions de performance

Le conseil d'administration a décidé de soumettre l'intégralité des attributions d'options de souscription d'actions et d'actions de performance du président et directeur général à des conditions de performance alignées sur les principaux objectifs stratégiques de SCOR.

Identiques à celles applicables aux autres bénéficiaires du Groupe, ces conditions de performance reposent à la fois sur des niveaux exigeants et sur une transparence totale, les résultats étant mesurés sur la base de données publiques.

Chaque année, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations et des nominations, confirme ou détermine les conditions de performance, leur pondération, leurs cibles et leurs niveaux d'atteinte, sur la base des autorisations données par l'assemblée générale. L'ensemble de ces conditions est rendu public annuellement dans le présent document.

Pour 40 % de l'attribution :

- atteinte, au cours de la période de mesure des conditions de performance (trois exercices), d'un niveau de ROE moyen égal à la moyenne de l'objectif stratégique de ROE de SCOR sur la période (« ROE cible ») ;
- dans l'hypothèse où le ROE moyen constaté serait inférieur ou supérieur au ROE cible, les actions seraient acquises/les options de souscription d'actions pourraient être exercées selon l'échelle progressive décrite dans la grille ci-dessous :

Ratio entre le ROE moyen et le ROE cible	Proportion de l'attribution définitivement acquise/pouvant être exercée au titre de ce critère
À partir de 100 %	100 %
Entre 80 % et 99,99 %	90 %
Entre 70 % et 79,99 %	70 %
Entre 60 % et 69,99 %	50 %
Entre 50 % et 59,99 %	25 %
Inférieur à 50 %	0 %

*En tout état de cause, en cas de ROE moyen constaté inférieur à 5 %, la proportion de l'attribution définitivement acquise/pouvant être exercée au titre de ce critère serait de 0 %.*

Pour 40 % de l'attribution :

- atteinte, au cours de la période de mesure des conditions de performance (trois exercices), d'un ratio de solvabilité moyen au moins égal à la moyenne de l'objectif stratégique de ratio de solvabilité de SCOR sur la période (« ratio de solvabilité cible »<sup>1</sup>) ;
- dans l'hypothèse où le ratio de solvabilité moyen constaté serait inférieur ou supérieur au ratio de solvabilité cible, les actions seraient acquises/les options de souscription d'actions pourraient être exercées selon l'échelle linéaire décrite dans la grille ci-dessous :

<b>Différence entre le ratio de solvabilité moyen et le ratio de solvabilité cible</b>	<b>Proportion de l'attribution définitivement acquise/pouvant être exercée au titre de ce critère</b>
Supérieure ou égale à 0 point de pourcentage	100 %
Comprise entre 0 et - 35 points de pourcentage	Échelle dégressive linéaire
Inférieure ou égale à - 35 points de pourcentage	0 %

Pour les 20 % de l'attribution restants :

- Classement de SCOR au sein d'un panel de pairs<sup>2</sup> sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR) moyen<sup>3</sup> réinvesti de chacune des sociétés sur trois ans (du 1<sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2023).

Les actions de performance pourront être acquises/les options de souscription d'actions pourront être exercées selon la grille ci-dessous :

<b>Classement de SCOR au sein du groupe de pairs en fonction du TSR atteint sur la période de référence</b>	<b>Proportion de l'attribution définitivement acquise/pouvant être exercée au titre de ce critère</b>
1 <sup>er</sup> à 4 <sup>e</sup>	100 %
5 <sup>e</sup>	50 %
6 <sup>e</sup> à 9 <sup>e</sup>	0 %

<sup>1</sup> Dans l'hypothèse où le plan stratégique fixe un intervalle cible ou « optimal », la borne inférieure de cet intervalle est considérée pour les besoins du calcul comme étant le ratio de solvabilité cible.

<sup>2</sup> Le groupe de pairs est le suivant : Allianz, Aviva, AXA, Generali, Hannover Re, Munich Re, Swiss Re, Zurich Insurance Group. Dans l'hypothèse où l'un des pairs ne serait plus coté, le conseil d'administration définira un substitut adéquat qui prendra la place du pair sorti pour l'intégralité de la période de référence.

<sup>3</sup> Afin de limiter l'impact de l'évolution des devises sur les cours de bourse, le TSR sera mesuré en euro pour toutes les sociétés du panel.

La mesure de ces conditions de performance sera appréciée par le comité des rémunérations et des nominations et validée par le conseil d'administration.

En outre, nonobstant la réalisation totale ou partielle des conditions de performance visées ci-dessus, l'acquisition définitive des actions et la possibilité d'exercer des options de souscription d'actions seront subordonnées, en tout état de cause, au respect des principes déontologiques du Groupe tels que décrits dans le code de conduite du Groupe (le « code de conduite du Groupe »). Le code de conduite du Groupe comprend des aspects incontournables de la responsabilité sociétale des entreprises, au nombre desquels : l'intégrité, la protection des données et le respect de la vie privée, la lutte contre la corruption, le strict respect des sanctions et embargos, la lutte contre le blanchiment, la transparence, la promotion de l'égalité des chances dans tous les aspects de l'emploi, l'encouragement à signaler des problèmes éthiques *via* une procédure d'alerte ainsi que la promotion et le respect des principes du Pacte Mondial des Nations Unies. En cas de faute constatée au regard du code de conduite, par exemple en cas de fraude, aucune des actions du président et directeur général ne pourra être acquise et aucune de ses options ne pourra être exercée (*clawback policy*).

En outre, nonobstant la réalisation totale ou partielle des conditions visées ci-dessus, l'acquisition définitive des actions et la possibilité d'exercer tout ou partie des options de souscription d'actions seront subordonnées à la satisfaction d'une obligation de formation en matière de RSE.

#### **Condition de présence**

Sauf cas particuliers <sup>4</sup>, l'acquisition définitive des actions de performance et l'exercice des options de souscription d'actions sont soumis à une condition de présence du président et directeur général jusqu'au terme de la période d'acquisition.

Pour prendre en compte les votes des actionnaires sur la politique de rémunération ainsi que les avis exprimés par certains actionnaires, le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, a décidé de supprimer la levée complète de la condition de présence en cas de départ contraint pour un autre motif que faute ou performance insuffisante, et d'appliquer une mesure de proratisation (se référer à la section « Dispositifs liés à la cessation de fonction » ci-dessous).

#### **Niveau maximum d'attribution**

Conformément aux autorisations données par l'assemblée générale, les attributions d'options de souscription d'actions et d'actions de performance décidées en faveur du président et directeur général ne peuvent représenter plus de 10 % des options ou des actions ainsi autorisées.

Les attributions maximum décidées par le conseil d'administration lors de sa réunion du 23 février 2021 pour l'exercice 2021, respectent ce plafond :

- une attribution de 125 000 actions de performance représente 4,2 % des actions de performance autorisées par l'assemblée générale ;
- une attribution de 100 000 options de souscription d'actions représente 6,7 % des options de souscription d'actions autorisées par l'assemblée générale.

#### **Conservation des actions**

---

<sup>4</sup> Décès, invalidité ou départ en retraite.

Le conseil d'administration a décidé que le président et directeur général devrait conserver, au nominatif, au moins 10 % des actions issues de levées d'options et au moins 10 % des actions de performance, et ce durant toute la durée de son mandat.

En outre, le président et directeur général s'engage à ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur les options de souscription d'actions et/ou actions de performance, ni même sur les actions issues de levée d'option, lui ayant été attribuées pendant toute la durée de son mandat.

### **Recrutement**

Le conseil d'administration a décidé que, dans l'hypothèse de la nomination d'un nouveau directeur général, ces mêmes principes s'appliqueront, sachant qu'une attribution particulière pourra être effectuée pour compenser le nouveau dirigeant mandataire social de la perte de la rémunération variable de long terme liée à son départ de son précédent employeur.

### **Rémunération pluriannuelle**

Le conseil d'administration a décidé de ne pas utiliser ce type de mécanisme de rémunération long terme avec un versement en numéraire, souhaitant privilégier les instruments fondés sur les actions renforçant l'alignement des intérêts avec les actionnaires.

Toutefois, un tel mécanisme pourrait être envisagé si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendaient trop contraignante ou impossible l'utilisation par l'entreprise d'un instrument fondé sur les actions.

### **Dispositifs liés à la cessation de fonction**

Depuis 2011, le président et directeur général bénéficie d'un dispositif d'indemnité de départ revu en dernier lieu par le conseil d'administration lors de sa réunion du 21 février 2018 et approuvé par l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018 dans sa 5<sup>e</sup> résolution.

En cas de cessation de fonction de directeur général, les éléments susceptibles de lui être dus seraient déterminés selon les situations suivantes :

(i) en cas de révocation pour faute, non-renouvellement de mandat de directeur général, démission (autre que résultant d'un départ contraint visé aux paragraphes (ii) et (iii) ci-dessous) ou à la suite d'une performance notoirement négative de la Société (non-réalisation de la condition de performance (C\_n) telle que décrite ci-dessous), aucune indemnité de départ ne lui serait due ;

(ii) en cas de départ contraint ou de révocation avant les douze (12) mois précédant le terme de son mandat de directeur général, typiquement pour divergence de vues sur la stratégie du Groupe, le directeur général bénéficierait alors d'une indemnité de départ égale à la somme des éléments fixes et variables de sa rémunération annuelle brute versés dans les vingt-quatre (24) mois précédant la date de son départ du Groupe. Aucune indemnité de départ ne serait due en cas de non-réalisation de la condition de performance (C\_n) définie ci-dessous. En cas de départ contraint ou de révocation au cours des douze (12) mois précédant le terme de son mandat de directeur général, aucune indemnité de départ ne serait due ;

(iii) en cas de départ contraint ou de révocation résultant d'une offre non sollicitée ou non recommandée par le conseil d'administration de la Société aboutissant au changement de contrôle du Groupe, le directeur général bénéficierait d'une indemnité de départ égale à la somme des éléments fixes et variables de sa rémunération brute annuelle versés dans les vingt-quatre (24) mois précédant la date de son départ du Groupe. Aucune indemnité de départ

ne serait due en cas de non-réalisation de la condition de performance (C\_n) définie ci-dessous.

Par ailleurs, dans les cas visés aux paragraphes (ii) et (iii) ci-dessus, et à l'exclusion du cas visé au paragraphe (i), les droits aux actions de performance et options qui lui auraient été attribués avant son départ seraient maintenus au *pro rata temporis* de sa présence au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition, tout en restant soumis, dans leur totalité, aux conditions de performance de chacun des plans.

Cette règle, plus contraignante que celle approuvée par l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018, a été décidée par le conseil d'administration pour prendre en compte les votes des actionnaires sur la politique de rémunération ainsi que les avis exprimés par certains actionnaires.

La condition de performance (C\_n), arrêtée par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, sera remplie si les deux critères ci-dessous sont vérifiés :

- (A) le ROE moyen de SCOR au titre des trois exercices sociaux précédant la date de départ du directeur général dépasse 50 % de la moyenne de l'objectif stratégique de ROE (défini dans le plan stratégique) de SCOR calculée sur la même période (le « ROE cible ») ; et
- (B) le ratio de solvabilité moyen de SCOR au titre des trois exercices sociaux précédant la date de départ du directeur général dépasse la moyenne de l'objectif stratégique de ratio de solvabilité (défini dans le plan stratégique) de SCOR calculée sur la même période (le « ratio de solvabilité cible ») ; étant précisé que dans l'hypothèse où le plan stratégique fixe un intervalle cible ou « optimal », la borne inférieure de cet intervalle est considérée pour les besoins du calcul comme étant le ratio de solvabilité cible.

Ces critères ont pour objet d'assurer un alignement avec les plans stratégiques successifs, et notamment du plan stratégique « Quantum Leap », en reprenant leurs objectifs et en étant donc représentatifs de l'impact du président et directeur général sur la performance du Groupe.

Le conseil d'administration constatera la réalisation ou non de la condition de performance (C\_n) sur recommandation du comité des rémunérations et des nominations.

Enfin, toujours en cas de cessation des fonctions du président et directeur général, il n'existe pas de clause de non-concurrence.

### **Recrutement**

Le conseil d'administration a décidé que, dans l'hypothèse de la nomination d'un nouveau directeur général, les conditions de sa cessation de fonction ne seront pas plus favorables que celles actuellement en vigueur.

### **Régime de retraite supplémentaire**

Depuis son arrivée au sein du Groupe en 2002, et comme l'ensemble des cadres dirigeants travaillant en France et employés par le Groupe au 30 juin 2008, le président et directeur général bénéficie d'une garantie de retraite de 50 % du revenu de référence, sous déduction des rentes acquises au titre des autres régimes de retraite revêtant un caractère collectif et obligatoire. Par ailleurs, le montant de la retraite SCOR ne pourra en aucun cas dépasser 45 % du revenu de référence, conformément aux recommandations du code Afep-Medef. Il est à noter que, compte tenu de son ancienneté, le président et directeur général a atteint le plafond de 45 % prévu par le plan. Par conséquent, la disposition légale selon laquelle

l'augmentation des droits potentiels ne doit représenter, chaque année, qu'un pourcentage limité à 3 % de la rémunération du bénéficiaire, ne lui est pas applicable.

Cette garantie est calculée en fonction du revenu de référence basé sur la moyenne de la rémunération annuelle brute contractuelle versée par SCOR SE ayant le caractère fiscal de « traitements et salaires » des cinq dernières années. Le président et directeur général bénéficie de cette retraite supplémentaire à condition d'être présent dans l'entreprise en tant que mandataire social ou salarié de l'entreprise au moment de liquider ses droits.

Ce régime a fait l'objet d'une approbation par le conseil d'administration lors de sa réunion du 21 février 2018 et par l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018 dans sa 4<sup>e</sup> résolution.

### **Autres avantages**

Dans le cadre de l'exercice de sa mission de représentation, le président et directeur général dispose d'une voiture de service avec chauffeur partagé. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant du véhicule ainsi que les frais liés à la mise à disposition du chauffeur sont à la charge de la Société. Le président et directeur général bénéficie également d'un régime de prévoyance maladie aux termes d'un contrat en date du 16 septembre 1988.

Par ailleurs, conformément à la décision du conseil d'administration de la Société du 21 mars 2006, réitérée les 12 décembre 2008, 4 mai 2011 et 30 juillet 2014, le président et directeur général bénéficie d'une assurance décès spécifique d'un montant équivalent à trois années de rémunérations fixe et variable, assurance souscrite par la Société.

À cette fin, une assurance individuelle a été souscrite en complément de l'assurance décès ou invalidité permanente « toutes causes » souscrite pour les cadres dirigeants de la Société en date du 30 juin 1993 renouvelée ou renégociée annuellement, et dont la dernière version est conforme au régime de prévoyance supplémentaire, collectif et obligatoire, propre à SCOR lequel bénéficie à une catégorie objective de salariés dont la rémunération annuelle de base brute est au moins égale à trois plafonds de la Sécurité sociale. Il est précisé que les couvertures décès « toutes causes », collectives et individuelles, sont renouvelées ou renégociées sur une base annuelle de sorte que le président et directeur général bénéficiera de tous contrats qui pourraient se substituer aux contrats existants.

Le président et directeur général bénéficie, en outre, d'une assurance décès ou invalidité permanente due à un accident, également souscrite pour les cadres dirigeants de la Société depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Il est précisé que cette couverture collective est renouvelée ou renégociée sur une base annuelle de sorte que le président et directeur général bénéficiera de tous contrats qui pourraient se substituer au contrat existant.

### **Directeur général délégué**

En cas de nomination d'un ou plusieurs directeurs généraux délégués, les éléments de rémunération, principes et critères prévus dans la Politique de rémunération et avantages accordés au président et directeur général leur seraient applicables, à charge pour le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations et des nominations, d'adapter les objectifs, niveaux de performance, paramètres et structure, étant précisé que les montants cibles exprimés en pourcentage de la rémunération fixe ne pourront être supérieurs à ceux du président et directeur général.

### **Président non exécutif**

En cas de nomination d'un président non exécutif, les principes de rémunération prévus dans la Politique de rémunération du président et directeur général seraient utilisés comme

référence, à charge pour le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations et des nominations, d'adapter les éléments pour les aligner sur les pratiques du marché et les recommandations du code Afep-Medef (article 24.2). Il est notamment mentionné que le président non exécutif ne pourra pas se voir attribuer de rémunération variable ni d'actions de performance ni d'options de souscription d'actions.