

SCOR SE

APPROBATION PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DU 17 MAI 2024 DES POLITIQUES DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

(PUBLICATION EN APPLICATION DE L'ARTICLE R. 22-10-14 IV DU CODE DE COMMERCE)

L'Assemblée Générale du 17 mai 2024 a approuvé les politiques de rémunération des Administrateurs, du Président et du Directeur général telles que présentées dans le Document d'enregistrement universel (p.80 et suivantes).

RESOLUTIONS	RESULTAT DU VOTE
11ème Résolution Politique de rémunération des administrateurs de la Société	Approuvée à 98,97 %
12ème Résolution Politique de rémunération de Monsieur Fabrice Brégier raison de son mandat de Président du conseil d'administration du conseil d'administration pour l'exercice 2024	Approuvée à 91,56 %
13ème Résolution Politique de rémunération de Monsieur Thierry Léger à raison de son mandat de Directeur Général pour l'exercice 2024	Approuvée à 86,48 %

* * *

EXTRAIT DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2023

2.2.1.4. POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à l'article L. 22-10-8 du code de commerce, les paragraphes suivants présentent les politiques de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux du Groupe – les administrateurs, le président et le directeur général qui seront soumises au vote de l'assemblée générale statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2023 (se reporter également à l'introduction de la section 2.2 – Rémunération des organes d'administration et de direction et détention du capital).

La politique de rémunération des mandataires sociaux 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 dans le cadre de ses travaux.

La politique de rémunération des mandataires sociaux du Groupe est adoptée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations.

La politique de rémunération prend en compte l'intérêt social de la Société et contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité du Groupe.

En allouant, pour le président et les administrateurs, une part variable fonction de la présence aux réunions du conseil d'administration ou des comités du conseil d'administration, et pour le directeur général, une rémunération variable (annuelle et long terme) liée à la réalisation d'objectifs de performance, elle favorise la contribution active des mandataires sociaux à l'activité du Groupe.

En outre, la revue de la politique de rémunération des mandataires sociaux prend en compte les avis exprimés par les actionnaires en assemblée générale de la Société ainsi que dans le cadre du dialogue actionnarial actif entretenu avec eux.

Par ailleurs, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société sont prises en compte dans l'analyse de cohérence de la structure de rémunération des mandataires sociaux.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est établie dans le respect des mesures mises en place par la Société pour prévenir les conflits d'intérêts. Ainsi, le président du conseil d'administration et le directeur général n'assistent pas aux discussions du comité des rémunérations et du conseil d'administration portant sur leur rémunération respective.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est établie dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables et en suivant les recommandations du code AFEP-MEDEF.

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

2.2.1.4.1. POLITIQUE DE REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

L'objet de cette section est de présenter la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024, qui a été arrêtée par le conseil d'administration le 5 mars 2024 sur recommandation du comité des rémunérations, et sera soumise à l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 II du code de commerce.

Cette politique est semblable à celle de l'exercice 2023 ; elle consacre les évolutions qui y avaient été introduites, à savoir :

- la rémunération variable accrue pour le président du comité des comptes et de l'audit, et le président du comité des risques, dont la charge de travail est perçue comme plus importante que celle des autres présidents de comités ; et
- le mécanisme de réduction des rémunérations individuelles en cas de dépassement théorique du montant de l'enveloppe accordée par l'assemblée générale.

Cette enveloppe a été fixée à 2 000 000 euros par l'assemblée générale du 18 mai 2022 et n'a pas été modifiée depuis. Le conseil d'administration n'envisage pas d'en demander l'augmentation en 2024, bien qu'elle se soit révélée insuffisante pour rémunérer les administrateurs à la hauteur de leurs travaux en 2023 (se reporter à la section 2.2.1.3 ci-dessous).

La politique de rémunération 2024 précise également certaines règles de calcul, dans un souci de précision et de transparence.

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, elle encourage l'assiduité, avec une part prépondérante accordée à la rémunération variable, fonction de la participation aux réunions du conseil et de ses comités.

Elle comporte en effet :

- une rémunération fixe d'un montant de 7 000 euros par trimestre (soit 28 000 euros pour une année complète), ce montant étant réduit au *pro rata temporis* en cas d'arrivée en cours de trimestre ;
- une rémunération variable déterminée comme suit :
 - 3 000 euros par réunion du conseil d'administration,
 - 9 000 euros par réunion du comité des comptes et de l'audit et du comité des risques pour les présidents (titulaires ou remplaçants),
 - 6 000 euros par réunion des autres comités pour les présidents (titulaires ou remplaçants), et
 - 3 000 euros par séance des comités pour les membres ;
- une rémunération supplémentaire de 2 000 euros pour les administrateurs non-résidents, par réunion du conseil d'administration à laquelle ils sont présents physiquement.

Les consultations écrites et les sessions des administrateurs non-exécutifs ne donnent pas lieu à rémunération.

Il en va de même des séances (du conseil ou des comités) auxquelles les administrateurs se font représenter : ils ne perçoivent aucune rémunération, et les administrateurs qui les représentent ne perçoivent pas de double rétribution à ce titre.

En revanche, la rémunération variable est due au titre de l'ensemble des réunions éligibles auxquelles les administrateurs assistent, quand bien même ils ne peuvent pas participer aux délibérations, que ce soit en raison d'un conflit d'intérêts, ou en application de dispositions légales ou réglementaires, ou des dispositions du règlement intérieur.

Dans l'hypothèse où la rémunération théorique des administrateurs en application de la règle de calcul définie ci-dessus viendrait à dépasser le montant de l'enveloppe accordée par l'assemblée générale, la rémunération de chaque administrateur due au titre du trimestre au cours duquel ce dépassement serait constaté serait réduite au *pro rata* pour atteindre, sans l'excéder, le montant de l'enveloppe, et plus aucune rémunération ne serait due jusqu'à la fin de l'exercice.

Par ailleurs, chaque administrateur personne physique se voit attribuer une rémunération complémentaire qu'il est tenu d'investir en actions SCOR. Pour ce faire, il donne instruction à SCOR de faire procéder à l'achat du plus grand nombre d'actions SCOR possible, pour un prix n'excédant pas le montant auquel il a droit (lequel est automatiquement réduit à hauteur du prix des dites actions, de sorte qu'il ne perçoit pas de soulte).

Le montant en question est établi en fonction du temps de présence de l'administrateur au sein du conseil au cours de l'exercice – en prenant pour hypothèse que, sauf événement connu par avance, il restera administrateur de la date de versement au 31 décembre. La base annuelle est de 10 000 euros.

Les membres exécutifs du conseil d'administration (directeur général et administrateurs salariés) ne sont pas éligibles à cette rémunération, de même que les administrateurs ayant quitté le conseil à la date de versement.

Le versement intervient à la fin du troisième trimestre, ou au cours du quatrième, en fonction notamment des périodes d'abstention.

Ce mécanisme contribue au respect des dispositions du règlement intérieur, prises en application des recommandations du code AFEP-MEDEF, qui prévoient la détention par chaque administrateur (hors administrateurs salariés) d'un nombre suffisant d'actions SCOR, le seuil étant fixé à 10 000 euros.

Il est précisé, en tant que de besoin, que les administrateurs ne bénéficient ni des plans d'attribution gratuite d'actions, ni des plans d'options de souscription d'actions, au titre de leur mandat d'administrateur.

De même, aucune cotisation de retraite n'est payée, et aucun engagement retraite n'est pris au bénéfice des membres du conseil d'administration au titre de leur mandat.

Toutefois, les administrateurs salariés perçoivent une rémunération indépendante de leur rémunération en qualité d'administrateur.

De la même manière, le directeur général ne perçoit pas de rémunération en qualité d'administrateur, mais est rémunéré en qualité de directeur général.

Enfin, le président perçoit une rémunération en qualité de président, distincte de la rémunération qu'il perçoit en qualité d'administrateur, président et membre de comités.

Sous réserve de son approbation par l'assemblée générale 2024, cette politique de rémunération sera applicable à compter du 1^{er} janvier 2024.

2.2.1.4.2. POLITIQUE DE REMUNERATION DE MONSIEUR FABRICE BRÉGIER A RAISON DE SON MANDAT DE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE 2024

L'objet de cette section est de présenter la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2024, qui a été arrêtée par le conseil d'administration le 5 mars 2024 sur recommandation du comité des rémunérations, et sera soumise à l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 II du code de commerce.

Cette politique est semblable à la politique 2023, laquelle s'appliquait initialement à Denis Kessler, disparu le 9 juin 2023.

À l'occasion de la nomination de son successeur, Fabrice Brégier, le 25 juin 2023, le comité des rémunérations et le conseil d'administration se sont interrogés sur l'opportunité de procéder à des ajustements à la politique 2023, comme celle-ci le prévoyait en cas de nomination d'un nouveau président, et a constaté :

- que le profil du nouveau président est de même qualité que celui de Denis Kessler ; et
- que les missions qui lui sont confiées sont les mêmes que celles de son prédécesseur.

Dans le cadre de l'élaboration de la politique 2024, le comité des rémunérations et le conseil d'administration ont poursuivi leurs travaux pour s'assurer de la pertinence de la politique de rémunération du président du conseil d'administration, de son efficacité et de sa conformité à l'intérêt social de SCOR.

Les études comparatives réalisées sur les sociétés financières du SBF 120 et les sociétés de réassurance auxquelles SCOR se compare confirment que le montant et la structure de rémunération du président du conseil d'administration sont parfaitement cohérents avec la pratique de marché.

Le comité des rémunérations et le conseil d'administration ont donc décidé de reconduire la politique de rémunération 2023 en 2024, sous réserve d'ajustements mineurs :

- Denis Kessler, en qualité de président, pouvait bénéficier d'une assurance-décès spécifique, sous réserve de remplir les critères d'éligibilité ; Fabrice Brégier n'a pas demandé à bénéficier de cette assurance lors de sa prise de fonctions en 2023. Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé de ne pas reconduire ce mécanisme ; et
- en tant que président et directeur général, Denis Kessler s'était vu attribuer des actions de performance. La politique de rémunération lui imposait de conserver une partie de ces actions pour la durée de son mandat de président. Fabrice Brégier n'ayant jamais exercé de fonctions exécutives au sein du Groupe, il ne possède pas d'action de performance. Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a constaté que l'obligation de conservation ne lui était pas applicable et a donc décidé de ne pas reconduire ce mécanisme.

La politique de rémunération du président ne prévoit aucun élément variable ou exceptionnel.

Il est toutefois rappelé que si de tels éléments étaient proposés, leur versement serait conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments composant la rémunération du président, l'année suivant celle de leur attribution, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du code de commerce.

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère en application de l'article L. 22-10-10 du code de commerce, il n'existe pas de contrat de travail entre Fabrice Brégier et la Société.

Structure de la rémunération du président

La structure de la rémunération du président est en ligne avec les pratiques de marché.

Elle est composée :

- d'une rémunération fixe annuelle ;
- d'une rémunération au titre de son mandat d'administrateur, déterminée selon la politique de rémunération des administrateurs ;
- des régimes de santé et de prévoyance applicables à l'ensemble des cadres de direction du Groupe ; et
- de certains avantages, tels qu'une voiture de fonction avec chauffeur partagé, un bureau, une assistante partagée, un conseiller et une assistance fiscale.

Le président bénéficie par ailleurs du remboursement des frais liés à l'exercice de ses fonctions.

Rémunération fixe

Détermination

La rémunération fixe du président, payable en douze mensualités, est déterminée en tenant compte, notamment :

- du niveau et de la complexité de ses responsabilités ;
- de ses missions, décrites dans le règlement intérieur du conseil ;
- de son parcours ; et
- de ses domaines d'expertise.

Montant

Le montant de la rémunération fixe du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2024 est de 600 000 euros.

Rémunération du président au titre de son mandat d'administrateur

Le président du conseil d'administration perçoit une rémunération en tant qu'administrateur, établie en application de la politique de rémunération des administrateurs.

Autres avantages

Voiture de fonction

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, le président du conseil d'administration dispose d'une voiture de fonction 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.

Conseil et assistance

Le président bénéficie par ailleurs d'un bureau, d'une assistante partagée, d'un conseiller et d'une assistance fiscale.

Santé et prévoyance

Le président bénéficie des régimes de santé et de prévoyance applicables à l'ensemble des cadres de direction du Groupe, tel que cela est autorisé par les règles de la sécurité sociale et le droit des sociétés.

Il ne bénéficie d'aucune assurance-décès spécifique.

Obligation de conservation

Le président du conseil d'administration n'ayant jamais exercé de fonctions exécutives au sein de SCOR, il n'a pas bénéficié d'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription.

Il n'y a donc pas lieu de lui imposer d'obligation de conservation.

En tant qu'administrateur, il reste néanmoins soumis aux dispositions du règlement intérieur du conseil, lesquelles prévoient qu'il est souhaitable que chaque administrateur dispose à titre personnel d'un nombre significatif d'actions SCOR.

Rémunération variable annuelle

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le président ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2024.

Rémunération exceptionnelle

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le président ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2024.

Rémunération variable long terme

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le président ne bénéficie d'aucune attribution d'actions de performance ou d'options de souscription d'actions au titre de l'exercice 2024.

Rémunération pluriannuelle

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le président ne bénéficie d'aucune rémunération pluriannuelle au titre de l'exercice 2024.

Dispositifs liés à la cessation de fonction

Il n'existe pas d'indemnité de départ en cas de cessation des fonctions du président du conseil d'administration.

Clause de non-concurrence

Il n'existe pas de clause de non-concurrence en cas de cessation des fonctions du président du conseil d'administration.

Régime de retraite supplémentaire

Le président du conseil d'administration ne bénéficie, en cette qualité, d'aucun régime de retraite supplémentaire mis en place par le Groupe.

Recrutement d'un nouveau président

Le conseil d'administration a décidé que, dans l'hypothèse où un nouveau président serait nommé, cette politique de rémunération lui serait appliquée, au *pro rata temporis*, sous réserve des ajustements nécessaires pour tenir compte du profil du nouveau président et des missions qui lui seraient confiées.

2.2.1.4.3. Politique de rémunération de Monsieur Thierry Léger en qualité de directeur général de SCOR pour l'exercice 2024

L'objet de cette section est de présenter la politique de rémunération du directeur général pour l'exercice 2024, qui a été arrêtée par le conseil d'administration le 5 mars 2024 sur recommandation du comité des rémunérations, et sera soumise à l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 II du code de commerce.

Il est rappelé que, conformément à la loi, le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels prévus par cette politique est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments composant la rémunération du directeur général, l'année suivant celle de leur attribution, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du code de commerce.

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère en application de l'article L. 22-10-10 du code de commerce, il n'existe pas de contrat de travail entre Thierry Léger et la Société.

Il est rappelé que Thierry Léger est par ailleurs administrateur de SCOR et que la politique de rémunération des administrateurs prévoit expressément qu'aucune rémunération n'est versée au directeur général en sa qualité d'administrateur.

Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages du directeur général

Lors de leurs délibérations, le comité des rémunérations et le conseil d'administration se sont assurés de la conformité de la politique de rémunération du directeur général à l'intérêt social de SCOR.

Conformité aux recommandations du code AFEP-MEDEF

La politique de rémunération du directeur général a été établie en suivant les recommandations du code AFEP-MEDEF tel que révisé en décembre 2022.

Gestion des talents et alignement des intérêts

La rémunération du directeur général repose, en grande partie, sur l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'acquisition d'actions.

Cette approche est cohérente avec la politique de rémunération du Groupe, laquelle prévoit que les actions et options constituent une part significative de la rémunération des collaborateurs les plus senior.

À compter de 2024, les conditions de performance applicables aux actions et options attribuées au directeur général et aux autres membres du comité exécutif sont identiques ; les échelles d'appréciation ont été revues pour être plus incitatives – c'est-à-dire sanctionner davantage la sous-performance, et mieux récompenser la surperformance. Conformément à la politique de rémunération du Groupe, elles sont plus exigeantes que celles applicables aux autres collaborateurs.

Ainsi, le recours aux actions et options permet d'assurer un parfait alignement des intérêts des actionnaires, des dirigeants et des collaborateurs les plus senior du Groupe, tant au cours de la période d'acquisition des actions et options, qu'au-delà *via* la conservation des actions acquises.

Le recours aux actions de performance permet également de maîtriser les coûts dans la mesure où la fiscalité et les charges employeur attachées aux actions de performance sont, en France, plus faibles que celles pesant sur la rémunération versée en espèces.

Comparabilité et compétitivité

Des études de marché sont régulièrement réalisées par un cabinet externe pour le compte du comité des rémunérations et du conseil d'administration sur un panel de pairs comprenant les principaux réassureurs mondiaux.

Ces études éclairent les travaux des administrateurs, et permettent de s'assurer de la conformité de la politique de rémunération du directeur général aux meilleures pratiques de marché.

Travaux ayant conduit à l'élaboration de la politique de rémunération applicable à M. Thierry Léger

Les travaux d'élaboration de la politique de rémunération du directeur général ont débuté en fin d'année 2023.

Le comité des rémunérations s'est réuni les 8 novembre et 14 décembre 2023 afin de proposer une nouvelle politique de rémunération pour le directeur général, établie selon les principes énoncés ci-après.

Au cours des mois de janvier et de février 2024, cette politique a été présentée aux principaux actionnaires de SCOR, ainsi qu'aux agences de conseil en vote les plus suivies. Leurs avis ont été recueillis par le secrétariat général.

Le comité des rémunérations s'est à nouveau réuni les 15 février et 4 mars 2024 pour finaliser la politique de rémunération du directeur général en prenant en compte les commentaires reçus au cours des rencontres de janvier et février.

La politique adoptée par le conseil d'administration le 5 mars 2024, sur proposition du comité des rémunérations, a donc évolué pour répondre aux attentes exprimées dans le cadre du dialogue actionnarial que SCOR encourage et entretient en amont de son assemblée générale.

Le comité des rémunérations et le conseil forment le vœu que les efforts consentis assurent à cette nouvelle politique un très large soutien des actionnaires, ce d'autant plus qu'elle a vocation à être reconduite sans changement majeur d'année en année pour la durée du plan stratégique Forward 2026, c'est-à-dire au titre des exercices 2025 et 2026.

Les principes ayant guidé les travaux du comité des rémunérations et du conseil d'administration sont les suivants :

- la structure de rémunération doit être équilibrée :
 - l'équilibre est recherché entre rémunération fixe et rémunération variable annuelle, et entre rémunération en espèces et attribution d'actions et d'options ;
 - La structure de rémunération est adaptée au secteur d'activité du Groupe, à savoir la réassurance qui, par nature, couvre des risques à long-terme produisant des résultats variables d'année en année ;
- dans un souci de transparence et de précision, l'ensemble des éléments composant la rémunération du directeur général doivent être décrits en détail dans la politique de rémunération :
 - tant les critères de performance, que les échelles d'appréciation et les cibles sont dévoilés dès le début de l'exercice ;

- la politique de rémunération du directeur général doit être lisible et facilement compréhensible :
 - les échelles d'appréciation de certains critères financiers sont identiques, et toutes sont cohérentes entre elles ;
- la politique de rémunération doit récompenser la performance :
 - les échelles d'appréciation sont plus incitatives que par le passé : elles sanctionnent plus lourdement la sous-performance, et permettent une meilleure valorisation de la surperformance, tout en restant plus exigeantes,
 - la surperformance n'est pas absente de la rémunération long-terme ; toutefois, afin d'encourager une performance équilibrée, et après échanges avec les investisseurs et agences de conseil en vote rencontrées, le conseil d'administration a décidé que si le taux d'atteinte de l'un des critères applicables aux actions et options est nul, le taux d'atteinte des autres critères sera plafonné à 100 % – de sorte qu'une sous-performance majeure sur un critère, conduisant à un taux d'atteinte nul, ne puisse être compensée par la surperformance sur d'autres ;
- la rémunération doit être la plus objective possible :
 - les critères quantitatifs comptent désormais pour 80 % de la part variable, et 100 % des attributions d'actions et d'options ;
- les conditions de performance doivent être différentes entre la part variable annuelle et les actions et options :
 - les doublons ont été éliminés, d'une part pour éviter de récompenser ou de sanctionner deux fois la même performance, et d'autre part pour couvrir davantage d'objectifs et ainsi mieux apprécier le travail du directeur général ;
- l'appréciation de la performance doit tenir compte de l'entrée en vigueur de la norme IFRS 17, qui s'applique désormais à SCOR :
 - la politique de rémunération continue de s'adapter à IFRS 17, dans le prolongement des efforts entrepris en 2023 ;
- les conditions de performance doivent refléter les hypothèses et objectifs du nouveau plan stratégique Forward 2026 :
 - les cibles fixées dans la politique de rémunération correspondent à celles du plan, voire les dépassent ;
- le développement durable doit rester au cœur des ambitions de SCOR :
 - deux critères de développement durable sont désormais pris en compte pour l'acquisition des actions et options : un critère social et un critère environnemental,
 - ces critères comptent pour 15 % de la rémunération de long-terme, dont la valeur est, environ, le double de la part variable annuelle, de sorte que le poids relatif des critères de développement durable a augmenté d'environ 50 % entre 2023 et 2024.

Rémunération fixe

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé de ne pas modifier la rémunération fixe annuelle du directeur général, dont le montant est de 1 250 000 euros brut.

Cette rémunération est payable en douze mensualités.

Rémunération du directeur général au titre de son mandat d'administrateur

En application de la politique de rémunération des administrateurs décrite à la section 2.2.1.4.1, le directeur général ne perçoit pas de rémunération en qualité d'administrateur de SCOR.

Rémunération variable annuelle

Objectif

La rémunération variable a pour objectif d'encourager le directeur général à atteindre, voire dépasser, les objectifs annuels de performance fixés par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations, en cohérence avec le plan stratégique Forward 2026.

Cette rémunération variable est incitative, c'est-à-dire qu'elle sanctionne la sous-performance et récompense la surperformance.

Montant cible

Conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le montant potentiel de la rémunération variable annuelle est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe.

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, a fixé le montant cible de la part variable annuelle à 100 % du montant de la part fixe, soit 1 250 000 euros sur une base annuelle, pour un taux d'atteinte global de 100 %.

Certains des objectifs retenus par le conseil admettant la surperformance, le montant de la part variable pourrait, le cas échéant, dépasser la cible de 100 % de la part fixe.

Compte tenu des plafonds des taux d'atteinte des différents critères de performance, et de leurs poids respectifs, la part variable annuelle pourrait atteindre, au maximum, 138 % de la part fixe en cas de surperformance.

Ce plafond est en hausse par rapport à l'exercice 2023 ; il était alors de 122 %.

Il est toutefois précisé que :

- la surperformance attendue du directeur général pour bénéficier d'un bonus plus élevé qu'en 2023 est également plus importante ;
- les échelles d'appréciation des critères déjà utilisés en 2023 (e.g., rentabilité) sont plus exigeantes ; et
- la surperformance ne concerne que les critères quantitatifs ; elle sera donc parfaitement mesurable, de manière objective. Le seul critère qualitatif, dit de « leadership », n'admet pas la surperformance.

Structure de la rémunération variable

Le conseil d'administration a entièrement repensé la structure de la part variable, pour adopter des critères de performance alignés sur les hypothèses et objectifs du nouveau plan stratégique Forward 2026, et éliminer tout doublon entre les conditions du bonus et celles de la rémunération long-terme.

Nature	Poids	Critère	Poids
Critères quantitatifs (financiers)	80 %	Rentabilité (ROE)	40 %
		Remontées de dividendes	30 %
		Maîtrise des dépenses	10 %
Critère qualitatif (gestion du Groupe)	20 %	Leadership	20 %

Objectifs financiers

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a défini trois critères financiers : deux qui figuraient déjà dans les politiques précédentes, à savoir la rentabilité et la maîtrise des dépenses, et un nouveau, la remontée de dividendes au niveau de SCOR SE.

Le critère de solvabilité, que l'on retrouvait précédemment à la fois dans la part variable annuelle et dans la rémunération de long-terme, ne figure plus parmi les objectifs du bonus ; il est conservé comme condition de performance des actions et options.

La nouvelle sélection de critères financiers reflète les priorités court-terme du Groupe : améliorer la rentabilité, assurer une saine gestion de l'ensemble des entités du Groupe pour qu'elles soient profitables et puissent verser des dividendes à SCOR SE, et maîtriser les dépenses pour qu'elles se stabilisent au cours de la durée du plan stratégique Forward 2026.

Les cibles fixées pour ces trois critères sont particulièrement ambitieuses ; l'objectif de rentabilité dépasse l'hypothèse du plan stratégique, la cible de remontée de dividendes est celle utilisée en interne pour inciter à des progrès rapides sur la profitabilité des filiales, et le niveau de dépenses attendu suppose que les efforts budgétaires entrepris soient maîtrisés et couronnés de succès.

Pour autant, afin d'inciter le directeur général (et, partant, les membres du comité exécutif dont les objectifs sont alignés sur ceux du directeur général) à aller au-delà, les trois critères financiers admettent la surperformance, avec des taux d'atteinte pouvant s'élever à 150 % pour la rentabilité et la remontée de dividendes en cas de dépassement des objectifs de 30 % au moins, et 130 % pour la maîtrise des dépenses en cas d'économies d'au moins 5 % par rapport à la cible de coûts pour 2024.

En parallèle, les nouvelles échelles d'appréciation des objectifs financiers sont particulièrement exigeantes ; elles sanctionnent plus durement la sous-performance.

Objectif de rentabilité

La rentabilité de SCOR en 2024 sera appréciée au travers de la rentabilité des capitaux propres (*return on equity*, ROE).

Le plan stratégique Forward 2026 prévoit que, pour la période 2024-2026, le ROE devrait être supérieur à 12 % par an, en supposant un taux d'impôt sur les sociétés de 30 % sur la période.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a fixé la cible de ROE pour l'exercice 2024 à 13 %.

L'échelle d'appréciation a été entièrement repensée ; le seuil de déclenchement, en dessous duquel le taux d'atteinte est nul, a été porté à 70 % – contre 60 % précédemment.

De 50 % pour un ROE réalisé égal à 70 % de la cible, le taux d'atteinte passe à 70 % pour 80 % de la cible, puis à 100 % pour 100 % de la cible, et grimpe à 130 % (contre 140 % précédemment) pour 120 % de la cible et peut atteindre 150 % pour 130 % ou plus de la cible. Entre chaque point, l'échelle est linéaire.

Ratio ROE réalisé/ROE cible	ROE réalisé	Taux d'atteinte
À partir de 130 %	À partir de 16,9 %	150 %
120 %	15,6 %	130 %
100 %	13,0 %	100 %
80 %	10,4 %	70 %
70 %	9,1 %	50 %
Inférieur à 70 %	Inférieur à 9,1 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point		

Objectif de remontée de dividendes

SCOR est un réassureur mondial, présent dans 30 pays.

SCOR y opère au travers de différentes entités, soumises aux réglementations locales, notamment en matière de capitaux propres et de solvabilité.

Certaines de ces entités ont besoin du concours financier de SCOR afin de se conformer à leurs obligations, ou ne sont pas profitables.

La direction générale de SCOR souhaite repenser la gestion financière de l'ensemble du Groupe afin que ces entités soient, à l'avenir, en mesure de financer, par elles-mêmes, leur fonctionnement et leur développement, tout en étant profitables.

Les progrès réalisés seront mesurés au travers des remontées de dividendes ; pour que des dividendes soient versés à SCOR SE, les entités concernées devront à la fois réaliser des profits (après constitution de réserves adéquates) et disposer d'une trésorerie suffisante (après avoir conservé les fonds nécessaires au financement de leur activité).

SCOR attend que le montant total des dividendes versés par ses filiales soit de 350 millions d'euros en 2024.

Les distributions assimilées ou équivalentes localement aux distributions de dividendes (e.g., distributions de primes ou de réserves, ou acomptes sur dividendes) seront prises en compte.

Le montant cible a été établi en considérant à la fois :

- les besoins de SCOR SE pour le paiement de son dividende, compte tenu de sa trésorerie et de ses dépenses et besoins de financement par ailleurs ; et
- les capacités distributives des entités du Groupe après mise en œuvre d'une politique nouvelle de gestion financière.

Il s'agit, avant tout, d'un objectif opérationnel, à l'aune duquel sera appréciée la réussite du plan d'amélioration voulu par la direction générale.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a choisi d'appliquer cet objectif la même échelle d'appréciation que celle définie pour l'objectif de rentabilité.

Ainsi, le seuil de déclenchement, en dessous duquel le taux d'atteinte est nul, est fixé à 70 %.

De 50 % pour une remontée de dividendes égale à 70 % de la cible, le taux d'atteinte passe à 70 % pour 80 % de la cible, puis à 100 % pour 100 % de la cible, et grimpe à 130 % pour 120 % de la cible et peut atteindre 150 % pour 130 % ou plus de la cible. Entre chaque point, l'échelle est linéaire.

Ratio dividendes versés à SCOR SE/cible	Taux d'atteinte
À partir de 130 %	150 %
120 %	130 %
100 %	100 %
80 %	70 %
70 %	50 %
Inférieur à 70 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

Objectif de maîtrise des dépenses de gestion

La maîtrise des dépenses est l'un des principaux indicateurs de bonne gestion du Groupe.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a choisi de conserver cet indicateur, qui avait été introduit dans la politique de rémunération 2022 du directeur général, dont la pertinence avait été saluée par les investisseurs et *proxy advisors*, et qui est désormais intégré au plan stratégique Forward 2026.

En effet, SCOR souhaite maintenir ses dépenses de gestion à un niveau stable entre 2023 et 2026, grâce à des réductions de coûts d'ici à la fin de l'année 2026. L'effort est d'autant plus important que SCOR entend, en parallèle, se développer, de sorte que le poids relatif des dépenses de gestion devra baisser pendant la durée du plan Forward 2026.

Pour 2024, l'objectif est fixé à 1 265 millions d'euros. Il est jugé particulièrement ambitieux.

Les « Autres produits et charges hors revenus liés aux contrats financiers de réassurance », les « Autres produits et charges d'exploitation » ainsi que les coûts de financement sont exclus des dépenses de gestion.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a défini une échelle d'appréciation incitative.

En cas de dépassement de l'objectif de coûts de plus de 3 %, le taux d'atteinte est nul.

Le taux est de 100 % si la cible est atteinte, et peut s'élever à 130 % si des économies d'au moins 5 % sont réalisées. Entre chaque point, l'échelle est linéaire.

Ratio dépenses/cible	Dépenses	Taux d'atteinte
95 % ou moins	1 201,75 millions d'euros ou moins	130 %
100 %	1 265 millions d'euros	100 %
103 %	1 302,95 millions d'euros	50 %
Supérieur à 103 %	Supérieur à 1 302,95 millions d'euros	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point		

Objectif de leadership

Le critère de *leadership* permet au conseil d'administration d'apprécier la capacité du directeur général à fédérer et mobiliser les équipes de SCOR dans le but d'atteindre les objectifs opérationnels définis dans le nouveau plan stratégique, Forward 2026.

En effet, la réussite de ce plan requiert l'implication de l'ensemble des collaborateurs de SCOR, quelles que soient leurs responsabilités et les juridictions depuis lesquelles ils les exercent.

Pour y parvenir, le directeur général peut s'appuyer sur un comité exécutif expérimenté et, plus généralement, sur des équipes dirigeantes pleinement engagées à ses côtés, au service du Groupe.

Ces responsables sont les vecteurs de la culture de SCOR (le « **SCOR Way** »), dont les piliers ont été précisés au cours des derniers mois à partir des contributions de plus de mille collaborateurs :

- Écoute ;
- Intégrité ;

- Courage ;
- Ouverture d'esprit ; et
- Collaboration.

Ces valeurs sont un outil puissant au service du directeur général et de ses équipes dirigeantes ; diffusées à tous les niveaux de l'organisation, elles doivent guider les prises de décisions et les agissements des dirigeants et plus généralement de l'ensemble des collaborateurs du Groupe, et servir de cadre à un développement vertueux de l'entreprise.

En synthèse, au-delà des décisions et actions propres du directeur général, c'est bien sa capacité à mobiliser ses équipes, à les faire adhérer au SCOR Way pour contribuer à la réussite du Groupe, qui sera mesurée par le comité des rémunérations et le conseil au travers du critère de leadership.

Corrélativement, il a été décidé que la bonne mise en œuvre des valeurs compterait pour 50 % du bonus des salariés (hors comité exécutif) en 2024.

Pour les membres du comité exécutif, le poids des valeurs du *SCOR Way* est ramené à 20 % du montant du bonus.

Le critère de *leadership* compte lui aussi pour 20 % du montant du bonus du directeur général.

Le comité des rémunérations et le conseil d'administration évalueront la performance du directeur général en 2024 en fonction de la manière dont il aura mené l'organisation dans le but de mettre en œuvre le plan stratégique Forward 2026.

Condition de versement

Le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2024 sera arrêté par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations.

Le taux d'atteinte des conditions de performance sera dévoilé dans le document d'enregistrement universel 2024, publié en 2025.

Le comité des rémunérations et le conseil d'administration s'attacheront à justifier précisément chaque résultat, et notamment celui du critère de *leadership*, seul indicateur qualitatif de la politique de rémunération du directeur général.

Le versement de la rémunération variable interviendra au cours de l'exercice 2025, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale 2025 des éléments composant la rémunération du directeur général, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du code de commerce.

Incidence de la cessation des fonctions sur le versement de la part variable annuelle

En cas de départ du directeur général au cours de l'exercice 2024 :

- la totalité de la part variable annuelle de sa rémunération relative à l'exercice 2023 sera versée sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale 2024 ;
- en cas de départ contraint ou de révocation autrement que pour faute, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice 2024 sera déterminé par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, au *pro rata temporis* de sa présence au sein du Groupe au cours de l'exercice 2024, et versé au cours de l'exercice 2025 sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale 2025 ; et
- aucune part variable annuelle ne sera versée au titre de l'exercice 2024 dans les autres cas.

Rémunération variable long terme

Lors de sa réunion du 5 mars 2024, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé d'attribuer 100 000 actions de performance et 80 000 options de souscription d'actions au directeur général au titre de l'exercice 2024.

Ces volumes d'actions et d'options sont identiques aux volumes annuels définis pour l'exercice 2023 – sans tenir compte des actions octroyées à Thierry Léger à l'occasion de sa prise de fonctions pour compenser les rémunérations différées auxquelles il renonçait chez Swiss Re.

Les actions de performance sont assorties d'une condition de présence de trois ans à la date d'attribution ainsi que de conditions de performance appréciées sur trois exercices, soit 2024, 2025 et 2026.

Les options de souscription d'actions sont quant à elles assorties d'une condition de présence de quatre ans et de conditions de performance appréciées sur trois exercices, soit 2024, 2025 et 2026.

Conformément au code AFEP-MEDEF, le directeur général devra prendre l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque tant sur les actions que sur les options ou les actions issues de levées d'options, et ce jusqu'à la fin de la période de conservation des actions.

Conditions de performance applicables aux actions et options attribuées au titre de l'exercice 2024

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

À l'instar des conditions de performance applicables à la part variable annuelle, les conditions de performance applicables aux actions et options sont exigeantes, transparentes, et d'appréciation objective, dans la mesure où les résultats servant de base à la détermination des taux d'atteinte sont publics.

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, a défini les conditions de performance suivantes, qui correspondent aux objectifs du nouveau plan stratégique Forward 2026 et s'inscrivent dans le prolongement des engagements pris publiquement par le Groupe :

Critère de performance		Poids	
Croissance de la valeur économique		35 %	
Solvabilité		25 %	
TSR		25 %	
Développement durable	Critère social	7,5 %	15 %
	Critère environnemental	7,5 %	

Le nombre d'actions définitivement acquises et le nombre d'options pouvant être exercées, sont déterminés en fonction des taux d'atteinte des critères de performance, compte tenu de la pondération.

Certains de ces objectifs admettent la surperformance : le taux d'atteinte des critères de croissance de la valeur économique, de TSR et de développement durable peut atteindre 150 % – quand celui du critère de solvabilité est plafonné à 100 %.

Afin d'encourager une performance équilibrée, et après échanges avec les investisseurs et agences de conseil en vote rencontrées, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé d'améliorer sa proposition initiale en introduisant un mécanisme de désactivation de la surperformance en cas de sous-performance majeure sur un critère : si l'un des taux d'atteinte est nul, le taux d'atteinte des autres critères sera plafonné à 100 %.

Ainsi, une sous-performance majeure sur un critère, correspondant à un taux d'atteinte nul, ne pourra être compensée par la surperformance sur d'autres.

Par ailleurs, et en tout état de cause, la performance globale sera plafonnée à 100 % de sorte que le directeur général ne pourra en aucun cas acquérir plus de 100 000 actions et exercer plus de 80 000 options.

Objectif de croissance de la valeur économique

Le plan stratégique Forward 2026 consacre la croissance de la valeur économique comme l'indicateur clef permettant de mesurer la performance financière de SCOR.

La valeur économique correspond à la valeur de la franchise SCOR et de son portefeuille, c'est-à-dire à la somme des fonds propres et de la marge de service contractuelle (CSM).

La CSM représente les profits futurs attendus et qui seront reconnus en résultat au rythme de l'écoulement des engagements.

La croissance de la valeur économique est calculée hors dividende et, chaque année, à environnement économique constant (taux d'intérêt et taux de change).

La croissance de la valeur économique sur la période (2024-2026) sera égale à la moyenne des croissances annuelles des trois années de la période considérée.

Elle sera comparée à une cible égale à l'objectif défini par le plan stratégique Forward 2026 : un taux de croissance de 9 % par an, à taux d'intérêt et de change constants. Il s'agit d'une croissance annuelle à hypothèses économiques constantes (le point de départ de chaque année étant ajusté du paiement du dividende au titre de l'année qui précède).

L'échelle retenue par le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, est identique à celle retenue pour les objectifs de ROE et de remontée de dividendes qui déterminent le montant de la part variable annuelle.

Le seuil de déclenchement, en dessous duquel le taux d'atteinte est nul, a été porté à 70 % – contre 50 % dans les politiques précédentes.

De 50 % pour une croissance de la valeur économique réalisée égale à 70 % de la cible, le taux d'atteinte passe à 70 % pour 80 % de la cible, puis à 100 % pour 100 % de la cible, et grimpe à 130 % pour 120 % de la cible et peut atteindre 150 % pour 130 % ou plus de la cible. Entre chaque point, l'échelle est linéaire.

Ratio CVE réalisée/CVE cible	CVE réalisée	Taux d'atteinte
À partir de 130 %	À partir de 11,7 %	150 %
120 %	10,8 %	130 %
100 %	9,0 %	100 %
80 %	7,2 %	70 %
70 %	6,3 %	50 %
Inférieur à 70 %	Inférieur à 6,3 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point		

Objectif de solvabilité

Encourager le maintien d'un niveau élevé de solvabilité évite les prises de risque excessives.

Dans la politique précédente, l'objectif de solvabilité comptait à la fois pour la part variable annuelle, et pour la rémunération long-terme.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé de ne conserver ce critère que pour la rémunération long-terme, éliminant ainsi le doublon conformément aux principes ayant guidé l'élaboration de la politique de rémunération du directeur général.

L'échelle retenue par le conseil d'administration est cohérente avec la plage optimale de solvabilité définie par le plan stratégique Forward 2026, à savoir 185 % - 220 %. Elle est articulée autour d'un ratio cible de solvabilité de 205 %, au centre de la plage optimale.

En dessous de 185 % de solvabilité, le taux d'atteinte est nul. Il passe à 50 % pour une solvabilité de 185 %, et atteint 100 % pour une solvabilité optimale de 205 %. Entre chaque point, l'échelle est linéaire. Ce critère n'admet pas la surperformance.

Cette échelle est proche de l'échelle la plus contraignante utilisée en 2023, à savoir celle du critère pris en compte pour la détermination de la part variable annuelle.

Solvabilité	Taux d'atteinte
À partir de 205 %	100 %
185 %	50 %
Inférieur à 185 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

Objectif de *Total Shareholder Return* (TSR)

Le recours au critère de TSR vise à assurer la prise en compte des intérêts financiers des investisseurs dans la détermination de la rémunération long-terme du directeur général.

Pour 2024, le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, a repensé :

- le groupe de pairs auxquels SCOR se compare, pour ne conserver que des réassureurs de premier plan, véritables concurrents du Groupe. Ce faisant, SCOR fait la démonstration de ses ambitions, face à des sociétés aux performances généralement élevées, et stables dans le temps ; et
- l'échelle applicable. Cette échelle a été arrêtée après échanges avec les investisseurs et les agences de conseil en votes. La proposition initiale a été améliorée pour neutraliser le taux d'atteinte à l'avant-dernière place du groupe de pairs, tout en le maintenant à un niveau non-nul à la cinquième place du classement, afin d'encourager les progrès sur ce critère de TSR. Cette échelle pourra être repensée au cours des prochaines années, en fonction de l'évolution de la performance de SCOR, pour rester efficace et incitative, c'est à dire sanctionner la sous-performance et tenir compte des progrès réalisés.

Le taux d'atteinte sera déterminé en fonction du classement de SCOR au sein d'un groupe de pairs sur la période de référence :

Classement de SCOR au sein d'un groupe de pairs en fonction du TSR atteint	Taux d'atteinte
1 ^{er}	150 %
5 ^e	50 %
6 ^e ou 7 ^e	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

Le classement de SCOR sur la période sera égal à la moyenne des classements sur les trois années considérées, 2024, 2025 et 2026.

Le groupe de pairs sera désormais constitué des sociétés suivantes :

Groupe de pairs	
Axis	Renaissance Re
Hannover Re	RGA
Munich Re	Swiss Re

Si l'un des pairs cesse d'être coté, le conseil d'administration définira un substitut adéquat qui prendra la place du pair sorti pour l'intégralité de la période de référence.

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.

Objectifs liés à la stratégie de développement durable

Au cours de l'exercice 2021, SCOR s'est dotée d'une raison d'être non statutaire : « Combining the Art and Science of Risk to protect societies ».

En effet, en tant que groupe de réassurance indépendant global, SCOR contribue au bien-être, à la résilience et au développement durable de la société en réduisant le déficit de protection, en rendant les produits d'assurance accessibles au plus grand nombre, en aidant à la protection des assurés contre les risques auxquels ils sont confrontés, en repoussant les frontières de l'assurabilité et en agissant comme un investisseur responsable.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a souhaité consacrer l'importance du développement durable, qui est au cœur des ambitions de SCOR :

- d'une part, le comité des rémunérations et le conseil d'administration ont constaté que la plupart des objectifs pertinents pour mesurer la performance du Groupe en matière de développement durable sont pluriannuels ; il est donc pertinent d'intégrer les critères de développement durable dans la rémunération long-terme du directeur général, plutôt que dans sa part variable annuelle ;
- d'autre part, ces critères comptaient pour 20 % de la part variable annuelle ; ils représentent désormais 15 % de la rémunération de long-terme, dont la valeur est, environ, le double de la part variable annuelle, de sorte que le poids relatif des critères de développement durable a augmenté d'environ 50 % entre 2023 et 2024.

Deux critères ont donc été arrêtés, afin de couvrir le champ le plus large possible : un critère social, et un critère environnemental.

Critère social

En marge de la publication de son nouveau plan stratégique Forward 2026, SCOR a annoncé vouloir faire croître la part de femmes parmi les collaborateurs les plus senior du Groupe pour qu'elle atteigne 30 % d'ici fin 2025 (contre 24 % à fin 2023).

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé de porter cet objectif à 32 % à fin 2026.

La population concernée est celle des collaborateurs les plus senior du Groupe.

Dans le système de *Partnership*, en vigueur au sein de SCOR jusqu'à fin 2024, cette population correspond aux catégories *Global Partners*, *Senior Global Partners* et *Executive Global Partners*.

À compter de 2025, le *Partnership* sera remplacé par un nouveau système de classement des collaborateurs, en fonction du niveau de leurs responsabilités au sein de l'organisation.

Toutes choses égales par ailleurs, la part de femmes au sein des catégories supérieures de ce nouveau système de classement eût été d'un peu moins de 24 % à fin 2023.

L'objectif est particulièrement ambitieux, et susceptible de changer en profondeur l'organisation : il ne pourra être rempli qu'en promouvant les femmes, non seulement au sein des catégories de collaborateurs les plus senior, mais aussi à des niveaux plus juniors de l'organisation, pour anticiper les progressions de carrières futures et assurer l'équité entre hommes et femmes.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a défini une échelle d'appréciation particulièrement ambitieuse.

En dessous de 30 % de femmes au sein des catégories de collaborateurs les plus senior, le taux d'atteinte est nul.

De 50 % pour 30 % de femmes, le taux d'atteinte passe à 100 % pour 32 %, puis grimpe à 150 % pour 34 % ou plus. Entre chaque point, l'échelle est linéaire.

Part de femmes au sein des catégories de collaborateurs les plus senior	Taux d'atteinte
34 % ou plus	150 %
32 %	100 %
30 %	50 %
Moins de 30 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

Critère environnemental

SCOR est engagé dans une stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre, couvrant trois volets :

- la souscription ;
- les investissements ; et
- les opérations.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations et du comité développement durable, associé à ces travaux, a défini un objectif environnemental couvrant ces trois volets, pondérés comme suit :

Critère	Poids
Réduction de l'intensité carbone de la souscription	40 %
Réduction de l'intensité carbone des investissements	40 %
Réduction de l'intensité carbone des opérations	20 %
TOTAL	100 %
Poids total dans les conditions de performance des actions et options	7,5 %

Les cibles fixées à fin 2026 pour les besoins de la rémunération sont les suivantes :

- pour la souscription tout d'abord, une réduction de 6 % des émissions de gaz à effet de serre par million d'euros d'EGPI sur la partie du portefeuille d'assurance directe et de réassurance facultative de P&C couverte par la méthodologie PCAF et pour laquelle les informations sont disponibles. La réduction est appréciée par rapport à l'intensité des émissions à fin 2022 ;
- pour les investissements ensuite, une réduction de 30 % des émissions de gaz à effet de serre par million d'euros investis appliquée au portefeuille d'obligations du secteur privées et d'actions. La réduction est appréciée par rapport à l'intensité des émissions à fin 2019 ; et

- pour les opérations enfin, une réduction de 50 % des émissions de gaz à effet de serre par employé appliquée aux scopes 1, 2 et 3 (catégories 1 à 14) communiquées par SCOR en ligne avec le protocole GHG. La réduction est appréciée par rapport à l'intensité des émissions à fin 2019,

étant précisé que :

- EGPI désigne l'*Estimated Gross Premium Income*, c'est-à-dire l'estimation du revenu brut des primes par année de souscription ; et
- PCAF désigne le *Partnership for Carbon Accounting Financials*.

Les points d'étape fixés à fin 2026 sont cohérentes avec les objectifs à 2030 que le Groupe s'est fixé :

- pour les investissements, un objectif de réduction de l'intensité de 55 % par rapport à son niveau à fin 2019 ; et
- pour les opérations enfin, un objectif de zéro émission nette (*net zero*).

ainsi qu'avec l'objectif relatif à la souscription, communiqué à l'occasion de l'assemblée générale 2024.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations et du comité développement durable, a défini des échelles d'appréciation particulièrement ambitieuses :

- pour la souscription, en dessous de 3 % de réduction, le taux d'atteinte est nul. À 3 %, il est de 50 %, puis passe à 100 % pour 6 %, et grimpe à 150 % pour 9 % ou plus. Entre chaque point, l'échelle est linéaire :

Réduction dans la souscription	Taux d'atteinte
9 % ou plus	150 %
6 %	100 %
3 %	50 %
Moins de 3 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

• pour les investissements, en dessous de 27 % de réduction, le taux d'atteinte est nul. À 27 %, il est de 50 %, puis passe à 100 % pour 30 %, et grimpe à 150 % pour 33 % ou plus. Entre chaque point, l'échelle est linéaire :

Réduction dans les investissements	Taux d'atteinte
33 % ou plus	150 %
30 %	100 %
27 %	50 %
Moins de 27 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

• pour les opérations, en dessous de 45 % de réduction, le taux d'atteinte est nul. À 45 %, il est de 50 %, puis passe à 100 % pour 50 %, et grimpe à 150 % pour 55 % ou plus. Entre chaque point, l'échelle est linéaire :

Réduction dans les opérations	Taux d'atteinte
55 % ou plus	150 %
50 %	100 %
45 %	50 %
Moins de 45 %	0 %
Interpolation linéaire entre chaque point	

Condition de présence

Sauf cas particuliers (décès, invalidité ou départ en retraite), l'acquisition définitive des actions et la possibilité d'exercer les options sont soumises à une condition de présence du directeur général jusqu'au terme de la période d'acquisition.

Conformément à ce qui est prévu à la section « Dispositifs liés à la cession des fonctions », en cas de départ contraint ou de révocation (pour un motif autre que pour faute ou performance insuffisante), les droits du directeur général (à acquérir les actions et exercer les options) seront déterminés au *pro rata temporis*, en fonction de la période pendant laquelle il aura exercé ses fonctions de directeur général au cours de la période d'acquisition.

Autres conditions

En plus des conditions de performance et de la condition de présence, l'acquisition définitive des actions et la possibilité d'exercer les options sont subordonnées au respect des principes déontologiques du Groupe, tels que décrits dans 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 directeur général ne pourra être acquise et aucune de ses options ne pourra être exercée (*clawback policy*).

Obligation de conservation des actions de performance

Le conseil d'administration a décidé que le directeur général devrait conserver, au nominatif, jusqu'à la fin de son mandat de directeur général, sauf dérogation, un nombre total d'actions au moins égal à 50 % des actions acquises à la suite d'attributions d'actions intervenues au titre de son mandat de directeur général.

Il est précisé, en tant que de besoin, que les actions souscrites sur exercice d'options ne sont pas concernées par cette obligation de conservation.

Rémunération pluriannuelle

Le conseil d'administration a décidé de ne pas utiliser ce type de mécanisme de rémunération long terme en numéraire, souhaitant privilégier l'attribution d'actions et d'options, qui renforce 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'instruments fondés sur les actions.

Dispositifs liés à la cessation des fonctions

En cas de cessation de ses fonctions de directeur général, les éléments susceptibles d'être dus à M. Thierry Léger seraient déterminés comme suit :

(i) en cas de révocation pour faute ou pour performance notoirement insuffisante de la Société (c'est-à-dire si la condition de performance (C_n) définie ci-dessous n'est pas réalisée) ou de démission (autre qu'un départ contraint visé aux paragraphes (ii) et (iii) ci-dessous), aucune indemnité de départ ne lui serait due ;

(ii) en cas de départ contraint ou de révocation 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 brute annuelle versés dans les vingt-quatre (24) mois précédant la date de son départ du Groupe ;

(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.

Il est précisé, en tant que de besoin, que les attributions d'actions et d'options ne sont pas comptées dans le calcul de l'indemnité de départ.

Dans tous les cas, 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 :

- le montant de la part variable de la rémunération du directeur général au titre de l'exercice en cours sera déterminé par le conseil d'administration au *pro rata temporis* de sa présence au sein du Groupe, et versé au cours de l'exercice suivant sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale ; et

- les droits aux actions 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 (c'est-à-dire en fonction de la période pendant laquelle il aura exercé ses fonctions de directeur général au cours de la période d'acquisition), tout en restant soumis, dans leur totalité, aux conditions de performance de chacun des plans.

La condition de performance (C_n) sera remplie si les deux critères ci-dessous sont vérifiés :

- 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 de SCOR (défini par le conseil d'administration, chaque année ou dans le cadre d'un plan stratégique pluriannuel, et publié dans le document d'enregistrement universel de SCOR) calculée sur la même période ; et

- 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 par le conseil d'administration, chaque année ou dans le cadre d'un plan stratégique pluriannuel, et publié dans le document d'enregistrement universel de SCOR) de SCOR calculée sur la même période ; étant précisé que dans l'hypothèse où l'objectif prendrait la forme d'un intervalle cible ou « optimal », la borne inférieure de cet intervalle serait 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, en reprenant leurs objectifs et en étant donc représentatifs de l'impact du 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.

Accélération de l'indemnité exceptionnelle de prise de fonctions, en cas de révocation avant le 31 décembre 2024

À l'occasion de sa prise de fonctions, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé d'octroyer des actions SCOR à M. Thierry Léger afin de compenser la perte de rémunérations différées dues au titre de ses anciennes fonctions chez Swiss Re.

Cette attribution d'actions est intervenue en 2023, à titre exceptionnel ; elle n'a pas vocation à se répéter. L'acquisition des actions est soumise à des conditions de performance, et une condition de présence. Les dates d'acquisition s'étalent du 31 mars 2024 au 31 mars 2027.

En cas de révocation par le conseil d'administration avant le 31 décembre 2024, le directeur général perdrait le bénéfice d'un grand nombre de ces actions (voir la section « Dispositifs liés à la cession des fonctions »).

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a donc décidé que le directeur général pourrait bénéficier, en cas de révocation intervenant avant le 31 décembre 2024, d'une indemnité compensatoire, conçue comme une accélération de l'indemnité exceptionnelle de prise de fonctions octroyée sous forme d'actions.

Le montant cette indemnité, versée en espèces, est égal à vingt-quatre (24) mois de la rémunération fixe mensuelle brute du directeur général. La part variable et les attributions d'actions et d'options ne sont pas prises en compte dans le calcul du montant de cette indemnité.

En outre, cette indemnité est due nonobstant la non-atteinte de la condition de performance (C_n).

En revanche, aucune indemnité n'est due au directeur général en cas de démission, de faute lourde, de manquement grave à l'une de ses obligations importantes en qualité de directeur général, de décès ou d'invalidité permanente.

Il est précisé, en tant que de besoin, que cette indemnité ne s'ajoute pas à l'indemnité de départ prévue à la section « Dispositifs liés à la cession des fonctions ». Dans l'hypothèse où Thierry Léger pourrait prétendre aux deux indemnités, il percevrait uniquement la plus favorable des deux.

Clause de non-concurrence

Au cours des douze (12) mois suivant la date de fin de son mandat, le directeur général dont le mandat aura pris fin s'interdit, directement ou indirectement, et de quelque manière que ce soit :

- de fournir, en qualité de salarié ou de travailleur indépendant, ou à quelque autre titre que ce soit, des services professionnels à toute entreprise exerçant en Europe ou en Amérique du Nord dans les secteurs de l'assurance ou de la réassurance ;
- de créer une entreprise ou de prendre part à la création d'une entreprise exerçant en Europe ou en Amérique du Nord dans les secteurs de l'assurance ou de la réassurance ; et/ou
- de solliciter ou d'attirer tout salarié, dirigeant ou administrateur du Groupe pour qu'il quitte SCOR.

En outre, le directeur général dont le mandat aura pris fin ne pourra pas acquérir de participation dans une entreprise exerçant en Europe ou en Amérique du Nord dans les secteurs de l'assurance ou de la réassurance dans les douze (12) mois suivant la fin de son mandat, sauf à ce que cette prise de participation soit faite à des fins d'investissement uniquement, et qu'elle n'excède pas 5 % des parts de l'entreprise.

Tant que le directeur général dont le mandat aura pris fin sera soumis à cette obligation de non-concurrence, il percevra une indemnité payable mensuellement d'un montant égal à un mois de sa rémunération fixe annuelle brute, soit 1/12^e de 1 250 000 euros.

Le conseil d'administration pourra décider, à tout moment et de manière discrétionnaire, de libérer le directeur général dont le mandat aura pris fin de cette obligation de non-concurrence, auquel cas il cessera de percevoir l'indemnité susmentionnée (dont le montant aura été réduit au *pro rata temporis* en cas de cessation en cours de mois).

Régime de retraite supplémentaire

Le directeur général bénéficie du fonds de pension suisse du Groupe.

Ce fonds de pension prend la forme d'une fondation, créée à Zurich le 17 octobre 2001.

L'objet du fonds est de fournir aux salariés de SCOR Services Switzerland AG et des sociétés qui lui sont étroitement liées d'un point de vue économique ou financier (dont SCOR SE) des prestations complémentaires à celles de l'assurance-vieillesse et survivants (AVS) et de l'assurance-invalidité (AI) afin de les protéger contre les conséquences de l'âge, du décès et de l'invalidité.

Autres avantages

Prévoyance

Dans le cadre de son adhésion au fonds de pension suisse du Groupe, le directeur général bénéficie d'une assurance décès ou invalidité permanente.

Les prestations fournies par le fonds s'ajoutent à celles de l'AVS et de l'AI.

Voiture de fonction

Dans le cadre de l'exercice de sa mission de représentation, le directeur général dispose d'une voiture de fonction avec chauffeur partagé. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant et recharge du véhicule ainsi que les frais liés à la mise à disposition du chauffeur sont à la charge de la Société.

Recrutement d'un nouveau directeur général

Le conseil d'administration a décidé que, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général serait nommé, cette politique de rémunération pourrait lui être appliquée, au *pro rata temporis*, que ce soit pour le montant de la part fixe, le montant de la part variable, ou le nombre des actions et des options qui pourraient lui être attribuées.

Sur ce dernier point, il est précisé, en tant que de besoin, que le nombre d'actions et d'options sera déterminé en fonction de la durée des fonctions de directeur général au cours de l'exercice, rapportée à la durée de l'exercice.

Le conseil d'administration pourrait également décider d'accorder au nouveau directeur général (i) une rémunération exceptionnelle en numéraire et/ou (ii) une attribution exceptionnelle d'actions et d'options, afin de compenser la perte de rémunération 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.

Recrutement d'un 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 directeur général leur seraient applicables, à charge pour le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, d'adapter la structure, les montants cibles, les objectifs, les niveaux de performance et, plus généralement, les paramètres, étant précisé que les montants cibles exprimés en pourcentage de la rémunération fixe ne pourront être supérieurs à ceux du directeur général.

DECLARATION CONCERNANT LA POLITIQUE DE REMUNERATION DU DIRECTEUR GENERAL PUBLIEE LE 26 AVRIL 2024

The 2024 compensation policy for the Chief Executive Officer, presented in SCOR's 2023 Universal Registration Document (URD) filed on March 20, 2024 with the French Autorité des marchés financiers, provides that the Long-Term Incentives (performance shares and stock-options) granted to the Chief Executive Officer are subject to several performance conditions, including a Total Shareholder Return (TSR) objective.

As mentioned in the URD, the scale applied to this TSR objective in 2024 will be revised next year.

Following discussions with certain investors and proxy advisors, SCOR's directors wish to specify that, as of the 2025 compensation policy of the CEO, the vesting threshold will be raised to the median of the peers' group (i.e., the vesting rate will be zero for the last three positions among the seven peers).

In addition, in order to best align his interests with those of SCOR's shareholders, the Chief Executive Officer has wished to already apply this new vesting threshold to his 2024 Long-Term Incentives.