



26 Bd Malesherbes - 75008 PARIS  
11 Hill Street – LONDON W1J 5LF  
Tel : + 33 1 4387 1866 / + 44 20 3876 7981  
www.ci-am.com

A l'attention des membres du Conseil d'administration de SCOR SE,

Paris, le 19 mars 2021,

**En vue de la prochaine assemblée générale, CIAM demande au Conseil d'administration de SCOR des engagements et réponses concernant :**

- **une plus grande transparence sur les attributions réelles du poste de Directeur Général Adjoint, suite à la titularisation de M. Benoît Ribadeau-Dumas.**
- **la nomination de M. Benoît Ribadeau-Dumas en qualité de mandataire social.**
- **la proratisation des actions gratuites et stock-options au titre de la rémunération de M. Denis Kessler à l'approche de sa succession.**

**CIAM rappelle son insatisfaction suite au maintien du cumul des rôles de Président et de Directeur Général jusqu'à l'assemblée générale annuelle (« AG ») 2022 et s'opposera donc à toute modification statutaire visant à repousser l'âge limite du Président.**

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les administrateurs,

Nous accueillons avec satisfaction le fait que le Conseil d'administration de SCOR, réuni le 16 décembre 2020, se soit prononcé pour la nomination de M. Benoît Ribadeau-Dumas comme prochain Directeur Général de SCOR. Il aura fallu que la pression des actionnaires et de l'ACPR\* se fasse plus ferme pour que le Conseil se résolve finalement à engager la succession tant attendue de M. Denis Kessler, Président Directeur Général depuis 19 années. Il reste néanmoins dommageable qu'après cette annonce, la succession prenne encore presque 18 mois à se matérialiser.

**CIAM persiste à solliciter une dissociation des pouvoirs plus rapide. Tant que cette séparation effective n'aura pas eu lieu, CIAM s'opposera fermement à ce que la société repousse une fois de plus la limite d'âge du Président.**

M. Benoît Ribadeau-Dumas est désormais Directeur Général Adjoint et sera proposé comme administrateur à l'AG de 2021 en vue d'une nomination en tant que Directeur Général à l'issue de l'AG de 2022. Nous ne comprenons pas pourquoi **M. Benoît Ribadeau-Dumas ne pourrait être nommé Directeur Général Délégué immédiatement, lui conférant ainsi dès aujourd'hui la qualité de mandataire social qu'il sera amené à assumer pleinement lors de sa nomination en qualité de Directeur Général.**

\*ACPR : [https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/20161102-notice\\_gouvernance-post-ccap\\_0.pdf](https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/20161102-notice_gouvernance-post-ccap_0.pdf)

\*\* Munich Reinsurance Company, Reinsurance Group of America, Swiss Re AG, Hannover Rueck SE, Axis Capital Holdings Limited, Alleghany Corporation



26 Bd Malesherbes - 75008 PARIS  
11 Hill Street – LONDON W1J 5LF  
Tel : + 33 1 4387 1866 / + 44 20 3876 7981  
[www.ci-am.com](http://www.ci-am.com)

**Une plus grande transparence eût aussi été appréciée concernant les attributions réelles de M. Benoît Ribadeau-Dumas dans le cadre de son mandat actuel.** Nous n'avons à ce jour que trop peu d'informations permettant de juger de ses réelles prérogatives.

**Ces actes d'engagement et de bonne gouvernance nous apparaissent nécessaires après les nombreux échecs des précédentes tentatives de transitions, et les départs des divers COO, DGA et autres successeurs annoncés ces dernières années.**

De plus, CIAM ne s'étonne malheureusement plus de **certaines pratiques de rémunération très bienveillantes à l'égard de M. Denis Kessler** : avec des taux d'atteinte allant bien au-delà des 100%, le Conseil a une nouvelle fois jugé que la performance des critères personnels qualitatifs était exceptionnelle, compensant ainsi une performance financière nulle. Nous relevons que même si la réalisation de la part variable de la rémunération est en baisse, avec un taux d'atteinte de 62,25% pour 2020, le Conseil a reconnu l'atteinte maximale de presque tous les critères qualitatifs... bien plus que pour l'exercice 2019, niant ainsi aveuglément les piètres performances financières. Comme vous le savez, SCOR présente pourtant la pire performance boursière parmi les pairs que vous avez sélectionnés \*\* depuis 2 ans (du 18 mars 2019 au 18 mars 2021), à savoir une performance de -20,8% quand Munich Re performe de + 32,5% et Hannover Re de +25,7%.

**Nous demandons à ce que le Conseil révèle par avance des critères personnels qualitatifs, clairs, pertinents et auditables plutôt que des critères vagues qui semblent être considérés ex-post et non ex-ante et qui laissent une grande part à l'interprétation.**

Nous sommes choqués de voir que les objectifs liés à la « gestion des risques/lutte contre le changement climatique » ont été jugés "dépasseés" (150% de taux de réalisation) par le comité des rémunérations, alors même que la qualité du rapport pour 2020 au CDP (norme de référence en matière de reporting environnemental, compatible avec les recommandations de la TCFD) a reçu la note D, c'est-à-dire la note la plus basse possible pour une société qui répond au questionnaire. Elle est encore plus basse que la note C obtenue l'année précédente.

De plus, la justification de la "surperformance" dans cette catégorie s'appuie également sur le rapport « Insuring Our Future », qui souligne explicitement en page 21 que "des lacunes importantes subsistent dans les politiques sur les énergies fossiles adoptées par SCOR" dans la partie assurance.

Par ailleurs, les objectifs fixés pour la catégorie « Responsabilité sociale et environnementale/Gestion du Capital Humain » sont suffisamment vagues pour permettre un autre taux d'atteinte maximal. Il est étonnant qu'avec des chiffres moins bons qu'en 2019 qui s'est vu attribuer un taux d'atteinte de 85%, le conseil ait accordé un taux de 150% cette année.

De plus, avoir pris un objectif de renforcement de talents du groupe comme référence semble quelque peu cynique quand on sait que le potentiel futur Directeur Général a été recruté à l'extérieur de ce réservoir de talents.

\*ACPR : [https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/20161102-notice\\_gouvernance-post-ccap\\_0.pdf](https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/20161102-notice_gouvernance-post-ccap_0.pdf)

\*\* Munich Reinsurance Company, Reinsurance Group of America, Swiss Re AG, Hannover Rueck SE, Axis Capital Holdings Limited, Alleghany Corporation



26 Bd Malesherbes - 75008 PARIS  
11 Hill Street – LONDON W1J 5LF  
Tel : + 33 1 4387 1866 / + 44 20 3876 7981  
www.ci-am.com

Enfin, non seulement le nombre d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites attribué reste élevé, et déconnecté de la pratique des sociétés concurrentes, mais surtout le Conseil, en contradiction avec l'annonce de cette succession, n'a pas anticipé qu'il était de bonne gouvernance d'inclure la proratisation des instruments long terme au moment du départ en tant qu'exécutif, comme les sociétés Valeo ou Legrand l'ont par exemple récemment introduit.

**Nous demandons que le Conseil s'engage à être transparent à priori sur les critères de la rémunération variable annuelle et à ce que le nombre d'instruments qui seront définitivement attribués à M. Denis Kessler soit réduit pour être ajusté au prorata de la période durant laquelle il aura exercé les fonctions combinées de Président Directeur Général. Cette transparence est essentielle pour tous les actionnaires.**

Pour conclure, nous sommes dans l'attente d'une nomination officielle de M. Benoît Ribadeau-Dumas en tant que mandataire social et d'une meilleure transparence sur ses attributions. Nous réclamons par ailleurs plus de clarté sur les objectifs extra-financiers de rémunération ainsi que l'insertion de la condition de proratisation au sein de la politique de rémunération. CIAM se réserve la possibilité d'utiliser ses droits d'actionnaires dès la prochaine Assemblée. Nous demeurons à votre disposition pour échanger.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les administrateurs à mes sincères salutations.

Catherine Berjal  
Présidente

\*ACPR : [https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/20161102-notice\\_gouvernance-post-ccap\\_0.pdf](https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/20161102-notice_gouvernance-post-ccap_0.pdf)

\*\* Munich Reinsurance Company, Reinsurance Group of America, Swiss Re AG, Hannover Rueck SE, Axis Capital Holdings Limited, Alleghany Corporation