



## Plénière

05.03.2026

**Des ambitions financières élevées,  
mais un climat social qui continue de se dégrader.  
La CFDT fait entendre la voix des salariés.**

### 1 / Exposé de la direction

L'environnement reste marqué par l'incertitude. *Il est très difficile aujourd'hui d'avoir une prédiction très ferme sur les développements de l'environnement bancaire en Europe et France en particulier.* Ainsi le scénario central repose sur une crise qui serait temporaire mais il est difficile de faire des prédictions justes et étayées.

Depuis les 18 derniers mois, le monde devient de plus en plus multipolaire avec une Europe fragmentée et qui a difficulté à apporter des réponses cohérentes face aux événements mondiaux macroéconomiques et politiques.

*La dynamique de croissance est en retrait par rapport à la croissance mondiale que ce soit en Asie ou aux Etats Unis.*

*En France, la situation n'est pas propice à l'investissement des entreprises engendrant un taux de croissance plus faible que d'autres pays européens.*

**Focus Société Générale :**

Depuis ces 2 dernières années, le travail réalisé a permis de s'éloigner de manière décisive d'une situation délicate et de reconstituer une base de capital solide. Le ROE à 10% situe encore Société Générale dans les dernières banques européennes et mondiales. Il faut donc travailler à améliorer la rentabilité autour de 3 axes :

- L'Equity : Il y a peu de marge de manœuvre pour l'optimiser compte tenu du poids des réglementations.
- Les revenus : Société Générale dispose d'un portefeuille diversifié qui inclut des poches de croissance non encore suffisamment exploitées. Pour le Réseau, la nouvelle partie retail devrait permettre de faire croître les revenus. L'injection de capital et/ou des investissements vont permettre de créer des revenus pour Boursobank, GBIS MARK, GLBA, MIBS et GTPS.
- Les coûts : Le revenu par employé Société Générale est en dessous de nos pairs avec environs 250k€/salarié en France, contre un Bench à plus de 300k€/salarié. La DG va continuer à travailler clairement sur cet axe.

Les questions de la CFDT à la DG :

**CFDT** : Selon les informations parues dans la presse, le Conseil d'Administration proposerait une augmentation de 45% de la rémunération fixe du Directeur Général (hors P+I et variable), soumise au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 mai prochain. Cette hausse serait motivée par la volonté d'aligner sa rémunération sur la médiane du marché des dirigeants de banques comparables.

Pourtant, Société Générale se situe dans le dernier quartile des banques européennes en termes de résultats et le baromètre met en lumière une dégradation profonde du climat social.

Comment la direction peut-elle justifier cette augmentation ?

**Réponse Direction** : c'est le Conseil d'Administration qui propose la rémunération du Directeur Général. Il faudrait poser la question au Conseil. Pour autant, le Conseil tient sans doute compte de la bonne progression des résultats financiers. C'est plus cette progression qui est sans doute saluée.

Situation des salariés en zone de guerre :

**La CFDT** a interrogé la direction afin de savoir combien de salariés sont actuellement en poste dans la zone de guerre et quelles solutions l'entreprise met en place afin de les sécuriser.

**Réponse Direction** : 70 personnes travaillent dans la zone Moyen Orient. Un point est fait extrêmement régulièrement avec le responsable sécurité au niveau du Groupe.

**CFDT** : Quid de la situation des personnes en congés et qui devaient transiter par un pays en zone de guerre ? Combien sont-ils ? Pouvez-vous les positionner en dispense d'activité rémunérée ?

**Réponse Direction** : Nous n'avons pas d'information à ce sujet. On regarde au cas par cas. Pour l'instant, les salariés concernés sont confrontés à un cas de force majeure et sont en dispense d'activité non rémunérée. On verra comment on gère le dispositif à leur retour.

## 2/ Résultats de l'année 2025 et du T4 2025

**CFDT** : Concernant BOURSORAMA, nous avons demandé dans le cadre de plusieurs instances, des chiffres plus précis. Une fois encore, le document présenté sur les résultats 2025 ne relate que les performances commerciales de BOURSOBANK.

Qu'en est-il de sa structure de rentabilité (annoncée contributrice à hauteur de 300 M€ pour 2026) au titre de 2025 (PNB, résultat, Coeff exploitation...) ?

**Réponse Direction** : on ne communique pas sur Boursobank de manière individuelle mais dans le pilier. Les représentants du personnel de Boursobank disposent eux de ces chiffres.

## 3/ Baromètre

La direction a fait une présentation exhaustive des résultats du baromètre qui avait été lancé en novembre 2025.

Le *taux de participation* est de 75%.

Les résultats sont en baisse et corrélés à la transformation du Groupe. Ainsi le score d'engagement est en recul (-6 pts) et n'a jamais été aussi bas.

Sur le plan organisationnel, les ressources sont en baisse mais les attentes et l'esprit d'équipe restent élevés.

Sur l'expérience digitale, la perception reste positive mais sur les applications métiers cela reste faible.

Sur la simplification des processus, le droit à l'erreur reste largement reconnu mais le sentiment d'inclusion des salariés dans les projets est en baisse.

En termes d'employeur responsable, sur la partie « droit à l'expression », cela reste élevé (>70%), sur l'éthique cela reste aussi à un bon niveau.

Sur l'aspect « culture et conduite », les niveaux sont bons.

Sur l'environnement de travail, le niveau de stress se dégrade de même que l'indicateur de bien-être au travail, idem pour l'équilibre « vie privée-vie professionnelle ».

La santé mentale se dégrade (-11 pts).

**La direction en tire la conclusion** suivante :

Effectivement dans un contexte de transformation importante même en baisse on a des fondamentaux qui restent solides : la collaboration, le travail en équipe, les pratiques managériales, la dimension employeur responsable. Mais on a aussi un certain nombre d'éléments qui sont en baisse plus ou moins fortes et donc un certain nombre de choses à travailler ensemble.

La cascade des résultats est importante et elle doit se faire au niveau granulaire par pilier, par BU/SU, par département ou sous département.

**D'un point de vue global, nous relevons qu'il est nécessaire de continuer les chantiers de simplification. Les résultats sont assez différents d'une entité une autre, les analyses permettront de déterminer où sont les axes de travail.**

#### 4/ Consultation sur les prévisions budgétaires 2026 Société Générale

La direction a présenté des prévisions budgétaires pour 2026 reposant sur un scénario macroéconomique incertain marqué par une croissance faible et des risques géopolitiques persistants.

*Malgré ce contexte qui a malheureusement évolué de manière dramatique depuis quelques jours (guerre au Moyen-Orient), la direction maintient ses ambitions :*

- Croissance des revenus supérieure à 2 %, portée par la marge nette d'intérêt du réseau France et la contribution attendue de Boursobank, confirmée à 300 M€.
- Baisse des coûts de 3 %, fondée sur les effets des plans Vision 20-25 et de la transformation d'Ayvens.
- Coefficient d'exploitation inférieur à 60 % et une rentabilité revue à la hausse au-delà de 10 %.
- Non-dégradation du coût du risque.

De manière générale, l'ensemble des piliers du Groupe ainsi que chaque Business Unit ont contribué favorablement à la performance du Groupe. Si ces indicateurs témoignent d'une situation économique solide, ils s'inscrivent dans une logique continue de réduction des coûts, déjà observée les années précédentes.

Ces prévisions doivent être replacées dans le contexte du projet de réorganisation déposé le 22 janvier dernier, dont les effets structurels seront majeurs : réorganisation des métiers, omniprésence de l'IA, évolution du fonctionnement de nombreuses entités et transformations dont les premiers impacts apparaîtront dès le 2ème trimestre de cette année.

Même avec des résultats 2025 historiques et une performance financière de très haut niveau, la dynamique imposée par la direction reste la même : faire toujours plus, avec toujours moins. Cette logique de réduction continue des coûts, combinée aux transformations successives, finit par mettre en danger nos emplois, nos métiers et nos conditions de travail.

*Nous déplorons qu'à nos questions sur l'impact du plan de transformation sur les prévisions budgétaires, les seules réponses aient été, je cite : "nous n'avons pas de détail", carte Joker que vous n'hésitez pas à utiliser à de trop nombreuses reprises.*

*Nous déplorons les injonctions contradictoires entre les discours tenus en Commission Economique Exceptionnelle relative au plan de transformation et les éléments chiffrés donnés en Commission Economique Exceptionnelle relative aux prévisions budgétaires.*

Nous découvrons vos « prévisions » budgétaires avec un mélange d'amertume et d'incrédulité : des plafonds à ne surtout pas atteindre, présentés comme s'il s'agissait d'un exercice sérieux. Vous avez décidé unilatéralement, de transformer un travail budgétaire en séance d'illusionnisme administratif. À ce stade, on n'est plus dans la prospective, mais dans la voyance low-cost : même Nostradamus aurait demandé à revoir le scénario.

Pour illustration, en 2025 vous budgétiez 41 052 ETP pour SGPM Métropole, alors que le réalisé au 31/12/2025 s'établit à 38 884 ETP soit un écart de 5.28% correspondant à un différentiel de 2168 ETP.

*L'ensemble de vos non-réponses et le manque de détail, ne nous permet pas d'émettre un avis éclairé et amène **la CFDT à ne pas prendre part au vote.***

SNB : Contre / CGT : Contre / CFTC : Contre

## 5/ Consultation sur le projet de modification de la procédure interne de signalement et de traitement des comportements inappropriés

Dès la consultation de février 2019, la CFDT avait mis en avant les lacunes de la procédure où la phase d'enquête n'était pas automatique pour faire la lumière sur tous les dossiers. Il semblerait que nous ayons eu raison trop tôt, puisque la direction décide aujourd'hui de fusionner les phases d'écoute et d'enquête. Toutefois, cette légère avancée n'est pas un levier suffisant pour préserver et garantir la santé mentale des parties prenantes.

**Suite à la demande de la CFDT en Commission EPQS, nous notons que la direction a réintégré le référent en matière de harcèlement désigné par les CSE de chaque entité.**

Par ailleurs, la procédure de traitement des comportements inappropriés pourra bénéficier des modifications de la procédure de traitement des alertes. Ainsi, la convocation et l'information du mis en cause à la toute fin du processus participera à la protection du lanceur d'alerte et des potentielles victimes. Toutefois, cette pratique risque de fragiliser les droits de la défense du salarié incriminé, en particulier lorsque les faits rapportés s'avèrent infondés.

Concernant les alertes reçues hors outil, la mise à jour des procédures de canaux d'alerte doit permettre de mettre un terme aux "petits arrangements entre amis" où parti pris et partialité sont aujourd'hui monnaie courante y compris dans le cadre du traitement des comportements inappropriés.

La création d'une cellule de traitement des comportements inappropriés au sein de SSA (HRCO/SSA/INA) avec la communauté des experts amenée à traiter des alertes non issues de leur périmètre semble être, au premier abord, un marqueur positif.

Pour la CFDT, le fait que chez SGRF et PRIV, les experts traitant des dossiers de comportements inappropriés soient rattachés à leur BU est antinomique avec les engagements d'impartialité et de neutralité de traitement mis en avant par la direction. D'autant plus, que contrairement aux experts de HRCO/SSA/INA, il s'agira au sein de SGRF et de PRIV d'une casquette supplémentaire pour les RRS. Sous couvert d'une prétendue amorce de dialogue social lors de la réunion d'échange du 25 novembre 2025, la direction n'a, en réalité, pas tenu compte de nos demandes.

Ainsi, **lorsque nous contestions des délais excessivement longs, la direction a choisi de les supprimer purement et simplement.** De même, notre proposition de recourir au travail à distance pour les parties prenantes, comme alternative à la dispense d'activité, a été écartée d'un revers de main au nom d'un impératif de confidentialité. A quel titre la dispense d'activité garantirait-elle une confidentialité supérieure à celle du travail à distance ?

Pour ces raisons, **la CFDT ne peut qu'émettre un avis défavorable à l'évolution de cette procédure quand bien même certaines avancées positives existent.** Nous serons vigilants quant à la réalité de la déclinaison de cette évolution du processus et ne manquerons pas de demander des points de suivis réguliers quant à celle-ci.

SNB : abstention / CGT : Contre / CFTC : contre

## 6/ Consultation sur le projet de modification du règlement intérieur relatif aux transactions personnelles

Il s'agit ici d'une transposition dans le règlement intérieur de ce qui semble être liée à des observations de l'AMF quant à la procédure déjà existante.

**La CFDT** note que les mandats de gestion concernés qui intègrent le dispositif de déclaration préalable sont particulièrement peu nombreux, voire marginaux, et que **le dispositif vient créer une nouvelle contrainte qui semble disproportionnée pour les salariés.**

S'agissant d'une demande du régulateur, *nous ne pouvons pas nous y opposer. Cependant la contrainte supplémentaire pour les salariés conduit la CFDT à s'abstenir.*

SNB: Abstention / CGT: Abstention / CFTC: Contre

## 7/ Consultation sur le projet d'enregistrement des entretiens téléphoniques des banquiers privés - gestion privée.

Afin de permettre des entretiens conseils par téléphone pour les banquiers privés - gestion privée tout en respectant les contraintes du régulateur, la direction souhaite mettre en œuvre une procédure d'enregistrement des appels téléphoniques tant sur le poste fixe que sur le téléphone portable.

La présentation de la direction *ne nous a pas permis de totalement appréhender le cadre dans lequel les appels seraient enregistrés ou non.* En effet, la procédure de rappel lors d'une communication reçue sur la ligne portable pour l'inclure dans la procédure d'enregistrement via Teams semble peu aboutie. Les plus méfiants d'entre nous y voient une présentation non franche qui aboutira à ce que les banquiers privés - gestion privée transfèrent leur ligne portable vers la ligne fixe de manière permanente.

L'une des situations évoquées par la direction justifiant que le Banquier Privé rappelle le client, était les appels reçus dans la salle de bain ou lors des déplacements en voiture. *Quid du respect des temps de vie et de la responsabilité de l'employeur lorsqu'il incite les salariés à utiliser leur téléphone professionnel en conduisant ?*

Au-delà de ces situations spécifiques, *la procédure de gestion des appels entrants sur le téléphone portable avec le rappel via Teams est également très lourde et aura des impacts particulièrement négatifs sur la satisfaction client et donc in fine sur l'activité commerciale.*

Enfin, *l'enregistrement de l'ensemble des conversations téléphoniques des banquiers privés - gestion privée tant émises que reçues sur le poste fixe ou le téléphone portable est, pour la CFDT, non proportionnée au but recherché.*

**Pour ces raisons, la CFDT vote contre.**

SNB : Contre / CGT : Abstention / CFTC : Contre