

# LES INFOS

## CSEC – PLÉNIÈRE DU 18 DECEMBRE 2025

### SOMMAIRE

SITUATION DU SECTEUR BANCAIRE ET DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE .....	1
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DU T3 ET DES 9 PREMIERS MOIS DE SG.....	2
EVALUATION PROFESSIONNELLE : UN PASSAGE EN FORCE QUI ENGAGE L'AVENIR DES SALARIÉS .....	3
SGRF - CONSULTATION SUR LE PROJET D'OPTIMISATION 2026 DU MAILLAGE DES PLUS PETITS SITES .....	4
FRONTALISATION PPI : PASSEPORT DCI.....	5
CONSULTATION SUR LE PROJET D'AVENANT AU PEG SOCIÉTÉ GÉNÉRALE.....	5
CSEC - ACQUISITION D'UN APPARTEMENT AU CENTRE DES ORRES .....	5

### BONNES FÊTES DE FIN D'ANNÉE!



### SITUATION DU SECTEUR BANCAIRE ET DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Pierre PALMIERI est venu pour cette dernière plénière de l'année nous faire le traditionnel exposé économique et stratégique.

Avant de dérouler son propos il a tenu à remercier les salariés (que nous représentons) pour leur contribution aux résultats 2025 qui sont supérieurs à ce qui était attendu.

Notre avis : La reconnaissance de la contribution des salariés de la part de la DG, ne va pas jusqu'à la NAO qui reste particulièrement mesquine. Pour reprendre le vocabulaire formaté de la direction le nouveau « paradigme » bien évidemment pas affiché en tant que tel est : pressurer les salariés pour un maximum de résultats et donner le minium en contrepartie.

- **Activité économique 2025 : pas extraordinaire mais meilleure qu'attendue.**

Malgré les incertitudes, pas uniquement géopolitiques, l'économie a été résiliente dans les principales régions du monde. L'économie américaine reste largement tributaire de la tech, pour l'instant un moteur de croissance.

En Europe la France a plutôt mieux résisté que ce qui était craint avec une croissance de 0,8%, alors que l'Allemagne est, elle, en retrait à 0,3%.

Dans les pays émergents la croissance moyenne s'établit à 4%, en baisse par rapport à 2024, surtout en Chine.

La volatilité en 2025 a été profitable aux activités de marchés.

- **Perspectives économiques 2026 : ralentissement mais résilientes.**

Le ralentissement devrait surtout toucher les Etats Unis avec l'impact de la hausse des tarifs douaniers. Les niveaux de valorisations des entreprises de la tech sont devenus tellement extravagants, qu'ils pourraient provoquer un choc financier.

En Europe, la France devrait décliner alors que l'Allemagne se redresserait, inversant la configuration 2025.

La Chine et l'Inde devraient aussi régresser.

- **Activité bancaire : les banques européennes ne se sont jamais aussi bien portées**

Même si l'activité crédit reste très liée à la croissance économique, donc plutôt atone, le fait marquant 2025 est la hausse des valorisations boursières des banques européennes, pour se rapprocher de celles des banques américaines. Sur ce point, la SG s'est particulièrement illustrée avec la plus forte hausse du cours de bourse du secteur au niveau mondial.

- **Résultats du groupe SG : surperformance dans toutes les rubriques du compte d'exploitation et solidité des fonds propres**

Que ce soit la croissance des revenus, la baisse des coûts et le coefficient d'exploitation qui en est la résultante, c'est supérieur aux prévisions.

Le niveau de CET1 supérieur à 13 % est un indicateur de notre capacité à réutiliser ce capital pour :

- Développer des projets internes = croissance organique

- Faire de la croissance externe = croissance inorganique. Pierre PALMIERI a toutefois précisé que « cela ne veut pas dire qu'on va le faire, mais on en a la possibilité »

Notre remarque : Pierre PALMIERI n'évoque pas la troisième option qui est le retour aux actionnaires, option qui est certainement au centre des préoccupations de la DG...

Pierre PALMIERI expose ensuite (assez longuement) les initiatives ESG avec notamment l'engagement d'investissement de 1 milliard d'euros dans les nouveaux acteurs de la transition.

▪ **Pierre PALMIERI revient sur les principaux dossiers stratégiques :**

- Cessions : l'objectif est de se recentrer sur les filiales stratégiques avec aussi un effet d'accroissement sur les fonds propres
- VISION 2025 : fin du programme et de la réalisation du plan d'économies
- AYVENS : la fusion se fait pays par pays et suppose donc 22 fusions. C'est complexe, mais Pierre PALMIERI indique qu'il ne doit pas y avoir d'inquiétudes, les résultats ayant dépassé les annonces aux marchés. Le choix a été de privilégier la rentabilité plutôt que la croissance des revenus.
- BERNSTEIN : là aussi c'est plus compliqué avec des revenus plus faibles, des coûts non budgétés et une trajectoire à la baisse. Pierre PALMIERI indique qu'il s'agit d'un décalage mais pas d'une remise en question.
- Plan d'économies 2022/2026 de 1,8 milliard d'euros : « nous sommes même en avance par rapport à ce qui avait été annoncé »

A chacune de ses interventions la DG insiste sur la nécessité de « faire ce qu'on avait annoncé », « délivrer la feuille de route » dont les corolaires sont la discipline sur les coûts et les utilisations de fonds propres (RWA).

▪ **Après 2026 ?**

Le Capital Market Day déterminait la stratégie de la nouvelle DG jusqu'en 2026.

Pierre PALMIERI est resté assez vague sur la suite, renvoyant aux décisions de séminaires stratégiques qui se tiendraient fin 2026.

Notre avis : Nous avons du mal à croire que les réflexions sur les prochaines échéances stratégiques ne soient pas déjà bien avancées, MC KINSEY ayant certainement donné quelques bonnes idées. La petite musique autour du coefficient d'exploitation avec des objectifs de baisse régulièrement revus, peut être un indice. « On peut faire mieux » dit la DG. Oui, certainement il y a des choses à faire pour être plus efficaces, mais le vecteur favori reste de confondre baisse de coûts et baisse des effectifs.

▪ **Question CGT : Est-ce que l'objectif est qu'il n'y ait plus de petits sites à une échéance indéterminée ou déterminée ?**

Réponse Pierre PALMIERI : « Ca s'inscrit dans une logique d'efficacité, de rationalisation du réseau. C'est quelque chose qui se fait de manière progressive et je pense que c'est nécessaire compte tenu de l'évolution du marché et des pratiques des clients. Donc oui, c'est quelque chose qui va se poursuivre. »

Notre commentaire : Anne-Sophie CHAUVEAU-GALAS, la RH groupe, sentant le terrain glissant sur lequel s'aventurait son coéquipier de tribune, a procédé une interception tout à fait inhabituelle, en invoquant des arguments particulièrement percutants avec la nécessité « d'avoir des sites avec une taille un peu plus critique, ne serait-ce que quand vous avez quelqu'un qui a la grippe ou autre, c'est quand même plus facile à organiser. ».

▪ **Intervention CGT : un nombre conséquent de salariés sont déjà informés de réorganisations qui les toucheraient prochainement avec une invitation pour eux à rechercher déjà un nouveau poste. Cette situation est tout à fait inacceptable.**

La direction répond avec les habituels arguments (pourtant contredits par les faits énoncés) que si des évolutions d'organisation devaient avoir lieu, nous en serions informés.

▪ **Intervention CGT : en tant que direction vous êtes pour un nouveau paradigme, avec en France une négociation de l'accord Emploi négocié sans chapitre 3. A peine signé, nous découvrons un Plan RCC chez Bernstein et des licenciements chez SGSS Madrid. En tant que DRH, la réponse apportée sur Bernstein est assez hallucinante « l'intégration suit son cours » et cela nous confirme que l'avenir est particulièrement incertain et inquiétant pour les salariés.**

Pas de commentaire direction.

## PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DU T3 ET DES 9 PREMIERS MOIS DE SG

Au global pour l'ensemble des métiers et pour les 9 premiers mois de l'année, les résultats sont bons et solides.

Les principaux indicateurs sont les suivants :

- Revenus : 20,5 milliards d'euros
- Coefficient d'exploitation : 63,3%
- Coût du risque : 25 points de base
- Résultat net part du groupe : 4,6 milliards d'euros
- Ratio CET 1 : 13,7%

Tous ces indicateurs sont dans la cible annoncée par Slawomir KRUPA lors du Capital Market Day.

**Résultats par métiers :**

Réseau SG, Banque privée et assurances :

- Revenus : 6,4 milliards d'euros
- Coefficient d'exploitation : 65,7%
- Coût du risque : 33 points de base
- Résultat net : 1,3 milliard d'euros.

Il est à noter une poursuite de la croissance de la production des prêts immobiliers : +74% par rapport au T3 2024.

Pour la banque privée : une forte collecte nette à hauteur de 1,9 milliard d'euros au T3 et 135 milliards d'euros d'actifs sous gestion au T3.

Pour l'assurance vie, il est constaté une collecte nette en forte hausse à 1,6 milliard d'euros au T3.

## Banque de grande clientèle et solutions :

- Revenus : 8 milliards d'euros pour les 9 premiers mois de l'année
- Coefficient d'exploitation : 60%
- Coût du risque : 13 points de base
- Résultat net : 2,3 milliards d'euros.

Il est à noter une consolidation des revenus à un niveau élevé.

## Mobilité, banque de détail et services financiers à l'international :

- Revenus : 6 milliards d'euros
- Coefficient d'exploitation : 50,8%
- Coût du risque : 37 points de base
- Résultat net : 1,1 milliard d'euros

Points-clés : Forte hausse des encours de crédits à l'habitat dans l'ensemble des pays et des segments de clientèle et forte hausse des encours de dépôts.

De manière globale, ce qu'il faut retenir : les résultats sont très bons et en ligne avec les objectifs fixés par la Direction générale lors du Capital Market Day .

Pour la CGT, nous saluons les bons résultats qui sont le fruit des efforts des salariés. L'annonce de deux programmes de rachat d'actions pour un montant de 2 milliards d'euros comparée aux mesures proposées lors des NAO n'est pas du tout à la hauteur des engagements et du travail des salariés.

La CGT a demandé comment se situait la SG par rapport aux autres banques.

Concentrée sur son exposé enthousiaste sur les performances du groupe, M. CHAMPARNAUD n'avait pas pris d'éléments de comparaison et n'a pas su nous répondre, tout en concédant que le groupe était plutôt en bas de peloton.

Nous vous donnerons donc quelques éléments :

- Banque de détail : mieux que les pairs (avec l'arrêt de l'impact des macrocouvertures) mais ASSU en retrait
- GBIS : sous-performance relative en raison du derisking
- AYVENS : son principal concurrent ARVAL voit sa flotte financée progresser de 5,1% quand AYVENS fait -3,7% et perd des parts de marché.

## **EVALUATION PROFESSIONNELLE : UN PASSAGE EN FORCE QUI ENGAGE L'AVENIR DES SALARIÉS**

*Commission EPQS*

### **Les élus ont été consultés sur le projet d'évolution du dispositif d'évaluation de la campagne 2026**

La CGT conteste cette consultation et rappelle que le dispositif d'évaluation professionnelle est strictement encadré par l'**accord d'entreprise de 2011**, toujours en vigueur. Cet accord prévoit que **toute évolution du processus, des outils ou des règles d'évaluation doit être soumise préalablement aux instances prévues par l'accord et, le cas échéant, faire l'objet d'une négociation préalable avec les organisations syndicales signataires**.

La direction choisit de ne pas respecter les termes de l'accord et en présentant le projet d'évolution du formulaire Evaluation, en Commission EPQS, elle

s'assoit sur un accord en vigueur (encore une fois) et sur un historique de dialogue social.

Pour mémoire, le formulaire actuel est issu d'une négociation qui s'est imposée à la direction de l'époque, car la course à la performance avait mené Société Générale dans le mur en générant l'affaire KERVEL.

La course à la performance avait également engendré des dérives comme l'affaire ROMEO, qui initié par la DRH de SGIB, avait pour objectif de faire la chasse aux "sous -performeurs".

La bataille intersyndicale contre les dérives avait amené la DRH du moment, Anne Marion BOUCHACOURT, à annuler quelques 2000 PDP et à entamer une négociation pour avoir un formulaire unique (TMB + cadres), garantissant un juste équilibre de l'exercice.

Grâce à cette négociation, nous avions obtenu :

- La disparition de la note de synthèse globale,
- L'obligation de tenir un entretien physique, préalable à la rédaction des évaluations,
- La possibilité de commentaires de l'évalué en cas de désaccord,
- Le droit de recours de l'évalué à se faire accompagner par un représentant du personnel tout au long du processus.

L'accord de 2011 entérine l'instruction sur les règles et principes de l'Evaluation professionnelle qui s'imposent à tous, avec des avancées très protectrices et un dispositif d'évaluation plus juste.

Or, cette fois ci, la direction choisi de présenter en commission EPQS un **projet d'évolution impactant l'intégralité du Groupe SG, projet déjà abouti**, sans négociation préalable, alors même que les modifications envisagées sont majeures : réduction des niveaux d'appréciation de la tenue de poste, évolution des définitions, introduction d'une revue de mi-année formalisée et modification de l'équilibre global du dispositif.

Cette méthode constitue, pour la CGT, un **manquement aux engagements de l'entreprise** et une remise en cause du cadre collectif issu de la négociation de 2011, mis en place précisément pour prévenir les dérives liées à une gestion exclusivement quantitative de la performance.

Sous couvert de simplification, le projet fait peser des **risques importants**, notamment en matière d'interprétation des évaluations, de traitement des salariés et d'utilisation potentielle des appréciations dans des procédures individuelles. Le renvoi systématique des ajustements vers un simple Q&A, ne saurait sécuriser le dispositif et les salariés.



Par ailleurs, même si cette année la pratique du pré-ranking n'a pas été établie, nous savons que des consignes ont été données pour dévaloriser les évaluations dans certains secteurs, ce qui est déloyal et inacceptable. Demain avec le nouveau process, les dérapages risquent de s'aggraver, et ce sont les salariés qui en paieront le prix. Au-delà des consignes de "dévalorisations" globales passées dans les différentes BU / SU, nous dénonçons aussi les initiatives rencontrées ici ou là, comme celle qui vise à introduire en objectif opérationnel la nécessité d'avoir généré au moins une piste d'économies.

C'est la double peine pour les managers qui héritent d'une formalisation de l'évaluation de mi -année, contraire à l'esprit du "feed back régulier" partagé dès 2012. Comment la direction peut-elle demander en même temps aux managers de créer un climat de confiance, de favoriser un échange ouvert et bienveillant.... alors qu'on leur donne la consigne de dévaloriser les évaluations, jugées trop généreuses ?

En conséquence, la CGT considère que ce projet ne peut être déployé en l'état et demande à la direction de le reporter. Il doit faire l'objet d'une **négociation formelle avec les organisations syndicales**.

**Pour nous, cette consultation est clairement un passage en force.** Nous allons en appeler à l'hyper vigilance des salariés sur les dégradations que ce dispositif va engendrer sur leurs conditions de travail et leur santé mentale et nous serons à leurs côtés.

Nous nous réservons la possibilité de **saisir la juridiction compétente, aux côtés des salariés, afin de faire respecter leurs droits, conformément à l'accord collectif, et de faire annuler tout déploiement unilatéral du dispositif**

Les élus CGT ont voté contre ce projet, tout comme les élus CFTC et SNB. Les élus CFDT se sont abstenus.

**Pour la direction le sujet est clos, mais pour les salariés et les élus que nous sommes, le sujet ne fait que commencer et nous vous invitons à nous alerter sur les éventuelles dérives auxquelles vous serez confrontés dans le cadre du processus d'évaluation 2026.**

**Au-delà de la consultation, nous sommes intervenus sur un aspect du Q&A, qui explique pourquoi certains entretiens se déroulent en présence du salarié, de son N+1 et de son N+2.**

Cette partie est contraire aux règles et principes de l'instruction 13672, qui dit clairement que "**L'outil électronique d'évaluation ne se substitue pas aux entretiens, qui se déroulent en présence physique du salarié et du seul supérieur hiérarchique, et ont lieu pendant le temps de travail**".

Un exemple parmi d'autres des dérives qui nous attendent...

## SGRF - CONSULTATION SUR LE PROJET D'OPTIMISATION 2026 DU MAILLAGE DES PLUS PETITS SITES

*Commission Economique*

Les élus CGT ont émis un avis défavorable sur le projet d'optimisation 2026 du maillage des plus petits sites présenté par la direction. Derrière une appellation qui se veut rassurante, ce projet constitue en réalité une nouvelle phase de restructuration du réseau, marquée par la fermeture de 101 sites en 2026, venant s'ajouter à des fermetures déjà engagées en 2025, alors même que le programme Vision 2025 n'est pas achevé.

La direction présente cette décision comme inéluctable : les clients viennent moins en agences, la France est le pays d'Europe avec le plus d'agences bancaires par habitant, et surtout les petits sites sont devenus difficiles à faire fonctionner. Elle fait preuve à notre sens d'une réelle malhonnêteté en déplorant les conséquences d'une situation d'asphyxie organisée des petits sites, que par compassion elle prendrait aujourd'hui la décision de fermer. Quant à toutes ces études sur les agences bancaires en France qui arrivent opportunément pour soutenir des stratégies de réduction de coût, la concordance ne nous semble pas fortuite.

Cette accélération interroge sur la cohérence de la stratégie poursuivie et sur la capacité du réseau à absorber des transformations successives sans dégradation durable du service rendu aux clients ni des conditions de travail des salariés.

Le projet se traduit par une réduction nette de 5,4 % du nombre de points de vente en un an, faisant passer le réseau de 1 869 sites fin 2025 à 1 768 fin 2026. Contrairement au discours tenu par la direction, il ne s'agit pas d'ajustements marginaux mais bien d'un recul structurel de la présence territoriale, touchant principalement les petites et moyennes agglomérations ainsi que les zones périurbaines. Cette contraction du maillage remet en cause la proximité bancaire, pourtant régulièrement mise en avant comme un axe stratégique, et affectera directement de nombreux clients particuliers et professionnels, avec un risque réel de dégradation de la qualité de la relation commerciale et du service rendu.

Les risques de déperdition de clientèle et de PNB sont largement sous-estimés, alors même que cette spirale de contraction du fonds de commerce alimente les risques futurs sur les emplois restants.



Sur le plan humain, les impacts sont majeurs et largement minimisés dans le dossier de consultation. Le projet concerne 1 258 salariés, prévoit le transfert de 242 postes et la suppression de 31 postes au total, dont 16 postes de Directeurs d'Agence et 15 postes de conseillers. La direction est toute contente de nous dire que sur ces 31 suppressions de postes, 18 sont vacants. Nous ne croyons pas à ce genre de coïncidences, mais sommes convaincus que la direction organise sciemment, en avance de phase, la vacance de postes sur les sites qu'elle souhaite fermer.

Les mobilités induites sont présentées comme neutres et maîtrisées, ce qui est une manière édulcorée de présenter les lourdes conséquences de la notion de bassin d'emploi : changements d'organisation importants, allongements de temps de trajet parfois significatifs, déstabilisation des collectifs de travail et surcharge durable des sites dits accueillants, dont la capacité réelle à absorber ces effectifs n'est pas démontrée.

Les élus CGT alertent également sur la fragilisation du cadre social. Ce n'est pas, à nos yeux, le nouvel accord emploi, qui permettra de sécuriser les salariés qui auront la malchance de perdre leur poste.

Par ailleurs, les aspects économiques et immobiliers apparaissent incomplets. Le dossier ne fournit pas d'évaluation précise des coûts liés aux loyers résiduels pour les nombreux sites locataires concernés, alors même que les baux commerciaux génèrent des charges incompressibles après fermeture. Les coûts liés aux travaux des sites d'accueil, aux réinstallations et aux réorganisations opérationnelles restent également imprécis, ce qui affaiblit la crédibilité économique globale du projet et interroge sur sa réelle pertinence à moyen et long terme.

Pour l'ensemble de ces raisons, les élus CGT ont voté contre ce projet "d'optimisation 2026 du maillage des plus petits sites", qui s'intègre en réalité dans une opération de détricotage des petits sites.

Le CSEC a voté contre à l'unanimité.



## FRONTALISATION PPI : PASSEPORT DCI

### Commission Economique

La Commission avait demandé en session si la validation annuelle du parcours DCI suffisait à maintenir la validité du passeport ou alors une partie du passeport serait-elle intégrée dans la formation DCI ? La direction n'avait pas répondu en suivi. La direction a précisé en séance que la formation DCI constitue bien une obligation annuelle et que sa validation pour l'année en cours entraîne, par conséquent, la validation du passeport pour la même période.

## CONSULTATION SUR LE PROJET D'AVENANT AU PEG SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

La Direction a consulté les organisations syndicales concernant un projet d'avenant au Plan d'Épargne Groupe (PEG) Société Générale.

Cet avenant a pour objet d'actualiser le règlement du PEG afin d'y intégrer les évolutions réglementaires issues de la loi PACTE. Il s'inscrit dans le cadre d'un accord national inter-entreprises permettant notamment d'encadrer le versement de la Prime de Partage de la Valeur (PPV) sur ce support.

La CGT prend acte positivement de cette évolution du cadre réglementaire du PEG. Cette mise à jour permettra aux salariés des filiales de la Société Générale adhérentes au PEG SG, lorsque l'entreprise a décidé d'octroyer une PPV, d'affecter cette prime au PEG s'ils le souhaitent.

La CGT se félicite ainsi que les salariés concernés puissent valoriser leur PPV en la plaçant dans le PEG, dispositif équivalent au Plan d'Épargne Entreprise (PEE) de la Société Générale, largement identifié et utilisé au sein du groupe. Une déclinaison de ces dispositions est par ailleurs déjà prévue afin de faire évoluer le PEE selon des modalités identiques.

## CSEC - ACQUISITION D'UN APPARTEMENT AU CENTRE DES ORRES

Sur le centre des Orres, 42 appartements appartiennent au CSEC et 9 à des particuliers. L'un d'eux a mis son appartement en vente, au prix du marché.

Les élus du CSEC ont donné mandat au secrétaire du CSEC de procéder à tous les actes nécessaires à cet achat.

LA CGT SG VOUS  
SOUHAITE DE TRÈS BELLES  
FÊTES DE FIN D'ANNÉE !



[www.cgtsocgen.fr](http://www.cgtsocgen.fr)

la cgt sg

Paris La Défense 92972 CX  
01.42.14.30.68 info@cgtsg.fr

# AU PLUS PROCHE  
DE VOUS