

Editorial :

Les Échos, L'Usine Nouvelle, La Montagne, Liaisons Sociales, voici quelques-uns des journaux qui suivent notre compte Twitter. Et notre objectif par nos messages est bien de préciser l'image de Michelin aussi à l'extérieur dans un objectif gagnant-gagnant. Il est de l'intérêt de tous, actuels ou futurs salariés, managers, dirigeants d'avoir une vision en relief du groupe Michelin et pas seulement celle, monolithique, d'un monde parfait en progrès permanent donné par la communication corporate. Se croire plus mixtes que nous sommes, plus modernes, plus sociaux, plus justes, c'est prendre le risque de découvrir trop tard lors d'une crise et sans marge de manœuvre que nous ne sommes pas à la hauteur. Depuis février 2015, nous lançons environ 1 tweet tous les 10 jours, généralement soutenu par une information plus développée sur notre site internet. Si vous trouvez que l'entreprise ne vous informe que des salles de sports et des « marchés bios », suivez-nous, vous aurez d'autres informations, plus souvent que par les tracts, et vous contribuerez à l'influence de la voix des salariés.

Allez voir notre site internet. Pour aller plus loin, nous y développons désormais certains de nos articles, nous vous proposons des outils et conseils utiles pour être un meilleur acteur de sa gestion de carrière. Aidez vous, aidez nous, suivez nous !



cfecgcmichelin

Bigitte Juchet
Déléguée syndicale

Ingénierie et simplification

A l'heure où nous écrivons ces articles, le projet de restructuration de l'ingénierie et la démarche de simplification sont toujours des projets.

Nous ne doutons cependant pas que **l'heure des annonces approche**.

Nous avons bien entendu **l'engagement de notre patron à mener ces transformations sans douleur sociale**. Nous savons cependant combien l'attente a été anxiogène, mais nous avons la conviction que cette attente est le signe que les décisions ne seront pas seulement guidées par une volonté de réduction des coûts fixes attendue par nos actionnaires pour dégager encore et toujours plus de marge. Elles seront également guidées par une **volonté de simplifier des modes de fonctionnement rendus inefficaces et chronophages**. Ce sera un progrès attendu par beaucoup, à tous niveaux.

Mais **ne soyons pas naïfs : réduction d'effectifs il y aura**. Des licenciements seraient inacceptables compte tenu de la performance économique du groupe. Aussi, la méthode pourrait (nous parlons au conditionnel) prendre 2 formes : le non remplacement des nombreux départs en retraite à venir dans les 5 prochaines années complété par des mesures basées sur le volontariat dans certains secteurs spécifiques.

Aussi, **nous vous invitons à nous faire part de toute déviance dans la mise en œuvre des décisions**.

Informez-nous si vous subissez ou constatez des pressions pour un **départ pas vraiment volontaire**.

Informez-nous si des réductions d'effectifs sont annoncées sans **accompagnement de mesures destinées à simplifier et réduire la charge de travail, ou sans concertation avec les équipes chargées de les mettre en œuvre**.

Au sommaire de la lettre d'information de mars

	Page
Stratégie pneu poids lourds : le grand virage	2 à 3
La Roche sur Yon : un accord pour l'avenir	3
Distribution de la richesse créée chez Michelin : Etat des lieux et perspectives	4 à 6
Avancer Ensemble : les salariés français ont envoyé un signal fort	6
Echelon / Coefficient : à quoi ça sert encore ?	7
La distribution en mode panique	7
Service du personnel : une nécessaire révolution culturelle	8

Stratégie pneu Poids Lourds : le grand virage

Thierry Palou, Henri Georges Perrier, Noël Morel, Denis Paccard

À l'occasion de l'annonce de la division par 2 des investissements prévus à La Roche sur Yon en septembre, les organisations syndicales avaient demandé une expertise de la stratégie poids lourd. Elle a été réalisée par l'expert du Comité Central d'Entreprise (CCE) et présentée aux élus lors de la réunion du 27 janvier 2016. L'analyse porte sur les orientations stratégiques à l'horizon 2020.

Le moins qu'on puisse dire, c'est que **nous avons à cette occasion découvert des orientations majeures et structurantes** pour l'avenir de l'empreinte industrielle poids lourd en Europe, **qui n'avaient pas été mises en lumière**, ni à l'occasion des échanges entre direction et organisations syndicales sur le site de La Roche sur Yon en septembre, ni devant les élus du CCE par la direction PLE en décembre. Cela jette un sérieux doute sur la qualité de l'information transmise aux élus dans le cadre du processus d'information stratégique.

La première évolution est la planification d'une forte réduction des exportations à partir de l'Europe vers le reste du monde.

Elle atteint historiquement un niveau très élevé (45% de la production en 2014). Les données stratégiques communiquées à la demande de l'expert montrent une réduction de 8 points, ce qui correspond à une baisse de production de 1,1 millions d'enveloppes, soit la perte d'une usine de la taille de La Roche sur Yon. Nous avons demandé à l'entreprise un éclairage complémentaire sur cette orientation. Nous pouvons comprendre que les difficultés conjoncturelles dans certains pays émergents (Brésil, Russie par exemple) puissent conduire à une baisse temporaire de production. Nous ne comprenons pas que cette difficulté conjoncturelle soit traduite de manière structurelle dans l'empreinte industrielle en Europe.

C'est d'autant plus grave que PLE planifie un niveau de charge très élevé (90%) de ses usines, proche de la limite atteignable. Cela signifie que PLE fait le choix d'avoir une capacité de réaction à une hausse de marché très limitée à partir de l'Europe. L'expérience des années précédentes a pourtant montré que les prévisions étaient rarement justes, aussi bien à la hausse qu'à la baisse. C'est d'ailleurs un message que nos dirigeants passent régulièrement : les fluctuations de marché sont de plus en plus imprévisibles et fluctuantes, ce qui conduit à une exigence d'adaptabilité plus élevée. Nous savons par ailleurs que la concrétisation d'investissements de capacité prend au moins 18 mois à partir de la prise de décision. Ainsi, le choix de saturer les usines européennes nécessitera, dans l'hypothèse d'un marché supérieur aux prévisions, soit une réponse par la baisse des exportations, soit une augmentation des importations, soit la perte de ventes par manque de disponibilité produit. Cela signifie que, dans tous les cas, l'emploi dans les usines européennes ne pourra pas bénéficier d'une éventuelle hausse imprévue des marchés.

Cette orientation stratégique est ainsi gravissime pour l'emploi dans les usines poids lourd en Europe. PLE agit à la baisse en fermant des activités lorsque les marchés baissent (ou plutôt lorsque ses parts de marché sont en baisse, car le marché est en réalité en hausse), mais a décidé ne pas créer d'emploi en cas de hausse imprévue des marchés.



La Combaude

En novembre 2015, nous avons publié localement un article sur l'activité rechapage titré « Chroniques d'un désastre annoncé ». Le rapport de l'expertise présenté au CCE confirme les craintes fortes qui pèsent sur l'activité. La presse s'en est également fait l'écho, ce qui a créé un émoi compréhensible parmi les salariés concernés.

Nous avons déjà pointé la responsabilité de l'organisation syndicale majoritaire sur le site. Elle a, par son refus dogmatique de toute négociation sur la compétitivité, fermé la porte à un accord qui aurait permis d'inscrire la garantie de maintien de l'emploi dans la balance.

Nous voulons aujourd'hui pointer LA cause majeure de l'écart de productivité qui a conduit à renoncer à faire de La Combaude le principal site de rechapage en Europe, ainsi que le groupe l'avait planifié en 2009. Les sites industriels clermontois souffrent du handicap d'avoir des frais fixes déversés par les sites et entités tertiaires clermontois que n'ont pas les usines hors Clermont Ferrand.

L'écart de frais fixes liés à ce déversement représente 50% de l'écart de productivité entre La Combaude et Homburg (le site de rechapage le plus productif).

La CFE-CGC dénonce avec la plus grande fermeté l'irresponsabilité de directions qui ont autorisé des processus de déversement de frais fixes qui constituent un boulet pour les activités industrielles clermontoises.

Le bon sens doit triompher : si l'activité de rechapage ferme, les coûts de structure clermontois demeureront et iront se reporter sur d'autres activités industrielles clermontoises.

La CFE-CGC demande qu'il soit mis un terme définitif à ces pratiques déloyales.

Stratégie pneu Poids Lourds : le grand virage

Thierry Palou, Henri Georges Perrier, Noël Morel, Denis Paccard

La 2^e évolution concerne spécifiquement l'usine de La Roche sur Yon.

Il a été annoncé en septembre 2015 la division par 2 des investissements : cela se traduit par une limitation de la capacité à 1,2 millions d'enveloppes alors que Monsieur Senard avait communiqué en 2013 sur une capacité de 1,6 millions d'enveloppes, à l'occasion de la fermeture de l'activité PL à Joué les Tours. Or, nous avons découvert à l'occasion de l'expertise que des augmentations de capacité étaient pourtant prévues en Espagne (400 000 enveloppes) et en Italie (200 000 enveloppes).

Le message accompagnant la décision de diviser par 2 l'investissement à La Roche sur Yon prend ainsi un tout autre sens : l'entreprise a communiqué sur l'effet des importations asiatiques, sur le coût trop élevé du produit, ou sur nos pertes de part de marché. **Il apparaît en fait que PLE a décidé de privilégier les sites espagnols et italiens.**

L'expertise commanditée par le CCE jette ainsi un éclairage nouveau de la stratégie de PLE, en décalage du message transmis par la direction, ce qui est regrettable dans l'optique de dialogue social de qualité.

Le CCE a ainsi décidé de rendre un avis circonstancié, que vous trouverez sur notre site internet (rubrique « actualités ») : les élus expriment leur malaise de découvrir par une expertise indépendante des orientations aux conséquences majeures qui ne leur ont pas été présentées par la direction de PLE ; ils demandent les nécessaires éclaircissements. Depuis la loi REBSAMEN, cet avis fera la navette avec la direction de l'entreprise et la réponse sera communiquée aux élus à l'occasion du prochain CCE. Nous vous tiendrons informés.

La Roche sur Yon : un accord pour l'avenir

Fabrice Herbreteau

En dépit de notre insatisfaction vis à vis de choix stratégiques récents défavorables à La Roche sur Yon, la CFE-CGC a décidé de s'engager dans la négociation en vue d'un accord pour renforcer la compétitivité de l'usine. Au terme de cette négociation portant sur le volet réactivité du projet SKIPPER nous avons, avec les deux autres organisations syndicales qui ont participé à la négociation, consulté par referendum le personnel directement concerné par le changement d'horaire prévu (passage de 3x8 en 4x8). Plus de 62% se sont déclarés favorables, avec un taux de participation de 86%. Dans un deuxième temps nous avons demandé au personnel en 2x4 de se positionner: plus de 95% sont favorables au projet, avec un taux de participation de 95%.

Confortés par le soutien d'une large majorité du personnel, nous avons décidé d'être signataire de l'accord.

Celui-ci n'est qu'une brique et il reste encore à finaliser l'ensemble du projet. Nous sommes conscients qu'il s'agit d'un changement et d'une transformation sociale importants du site. Nous estimons que ceci est nécessaire pour la pérennité de l'usine même si cela n'est pas une garantie à long terme. **Vos élus CFE-CGC vont s'engager dans le suivi de la mise en place du projet SKIPPER, en veillant à ce que la direction respecte ses engagements.**



Capacité usines

A la suite de la fermeture des activités Poids Lourds de Joué les Tours en 2013, de Budapest en 2014, puis de Ballymena (en cours), la production de pneus poids lourds Michelin en Europe est aujourd'hui concentrée sur un nombre plus réduit de sites.

A l'horizon 2020, en intégrant les évolutions de capacité annoncées, la hiérarchie des productions devrait être la suivante, du plus gros au plus petit : Aranda (Espagne), Karlsruhe (Allemagne), Homburg (Allemagne), Alessandria (Italie), La Roche sur Yon (France), Olsztyn (Pologne), Zalau (Roumanie).

Aranda aura une production 2 fois plus élevée que La Roche sur Yon et Karlsruhe 50% plus élevée.

Les investissements prévus à La Roche sur Yon nous rendent confiants sur l'avenir du site à moyen terme (horizon 2020).

Cependant, le différentiel de capacité avec les 2 plus gros sites maintiendra un différentiel de compétitivité qui ne sera pas comblé malgré les efforts des salariés.

La ligne produit poids lourd poursuivra sans nul doute la politique industrielle qu'elle a suivie ces dernières années : charger les usines les plus profitables et utiliser les autres comme variables d'ajustement des marchés.

La Roche sur Yon va ainsi demeurer une usine de rang 2, de celles qui servent de variable d'ajustement.

Nous demandons que le plan d'investissement initialement annoncé soit maintenu et les investissements complémentaires de capacité planifiés à partir de 2020.

Distribution de la richesse créée chez Michelin : Etat des lieux et perspectives

Dominique Bourgois, Chris Boyer

« Les grands groupes redonnent une nette priorité aux actionnaires. **Richesse : Une étude montre que les salariés restent les parents pauvres dans le partage des profits** » : C'était la une du journal les Echos du 21 décembre 2015. Qu'en est-il chez Michelin ? Voici les éléments de réponse factuels en comparant la distribution de richesses entre actionnaires et salariés sur les 5 dernières années.

Au préalable, précisons que le résultat net lors des 5 dernières années a oscillé entre **1 milliard et 1,5 milliard d'€ par an**. Il y a donc eu matière à partager, sans obérer la capacité d'investissement du Groupe.

Actionnaires :

○ Evolution du cours de l'action :

Le cours de l'action a pratiquement doublé en 5 ans. Jolie culbute...

○ Dividendes distribués au titre du résultat de l'année précédente :

En 5 ans (2011-2015), ce sont **plus de 2 milliards d'euros** qui ont été servis aux actionnaires, dont une écrasante partie (environ 85%) sont des institutionnels financiers français ou non résidents.

Le dividende par action a continuellement augmenté, passant de 1,00 € en 2009 à 2,85 € en 2016 (à valider en mai), soit une progression de 185% en 7 ans. Le choix a été fait de continuer à distribuer des montants élevés en 2014 et en 2015, alors même que le résultat net s'était tassé ou avait baissé.

Quant au taux de distribution (part des profits distribués aux actionnaires), il s'établit autour de 40%, en route vers le « **standard** » des 50% qui devient la norme des actionnaires des grands groupes. Nous sommes loin de l'équilibre 1/3 chacun pour les actionnaires, les salariés, l'investissement, proné un temps par les plus hautes instances politiques.

○ Rachats d'action :

Inconnue chez Michelin, cette pratique a été engagée en 2013, sur le modèle de ce qui se passe dans les autres grands groupes, avec une première vague en 2013-2014 (292 M€) puis avec un net coup d'accélérateur sur la période 2015-2016 (750 M€). En 4 ans (2013-2016), **plus d'un milliard d'€** aura donc été consacré aux rachats d'action. Un signe fort à destination des marchés.

Salariés MFPM (environ 20% des effectifs du Groupe) :

○ Salaires :

Le premier constat qui s'impose est que l'évolution des salaires ces 4 dernières années n'a pas été corrélée aux résultats du Groupe. Au contraire. Alors que les profits étaient historiquement élevés, l'augmentation de base en % n'a cessé de baisser quelque soit la catégorie sur la période 2011-2015. Dans les faits, l'évolution s'est calée davantage sur la tendance de l'inflation que sur les résultats du groupe. Nous notons avec satisfaction que 2016 marque l'arrêt de cette tendance.



Action Michelin

Cours de l'action au 31/12 (€)	
2011	44,65
2012	71,59
2013	77,25
2014	75,87
2015	87,90



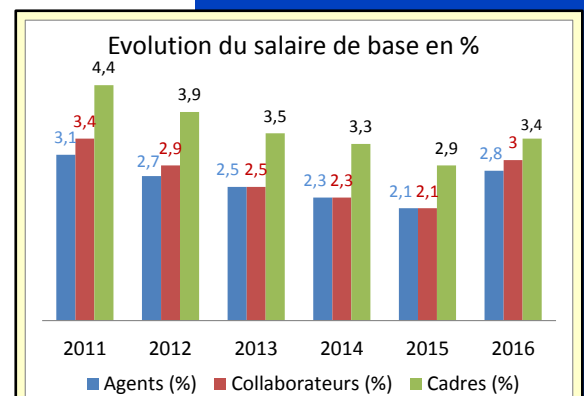
Actionnariat salarié

Nos dirigeants semblent préférer les investisseurs institutionnels qui imposent pourtant des ratios de marge qui déséquilibrent les entreprises dans la durée.

En termes d'actionnariat, les salariés sont les parents pauvres. Michelin est même, avec 1,8% des actions détenues par les salariés, l'un des 5 plus mauvais élèves de la classe du CAC 40.

Dans nos tracts antérieurs (cf tract de juillet 2015), nous avons montré des comparaisons. Rappelons quelques références. En Allemagne, 20% chez Volkswagen. Au CAC40, les champions sont Bouygues (19%) et Safran (16%). Plusieurs autres entreprises du CAC 40 dépassent également la barre des 5% : AXA, Crédit Agricole, Essilor, Saint Gobain, Société Générale, Vinci.

La CFE-CGC demande l'ouverture en 2016 d'une offre d'achat d'actions par les salariés, avec un volume nettement supérieur à la dernière opération (elle portait sur seulement 0,1% du capital).



Distribution de la richesse créée chez Michelin : Etat des lieux et perspectives

Dominique Bourgois, Chris Boyer

La Direction a également voulu objectiver sa politique salariale via la comparaison avec une médiane marché France fournie par Hay's Group. Elle a affirmé vouloir se caler sur le marché français. Cependant, **l'étude approfondie des salaires conduite par la CFE-CGC a montré un décalage régulier chez Michelin d'environ 6% par rapport à cette médiane marché.** Laquelle est pourtant celle d'un panel d'entreprises de taille moyenne plus faible que la MFPM et moins internationalisées (voir tract de septembre 2014). **Pour 2016, l'entreprise a entrepris une « correction de trajectoire » pour combler ce dévers. Est-ce le prémice d'une nouvelle orientation ? L'avenir nous le dira, mais l'attente est forte.**

o Participation :

Créée pour associer mécaniquement les salariés aux bons résultats de leur entreprise, elle reste chez Michelin le parent pauvre de la distribution de la richesse créée. Néanmoins malgré des résultats nets Groupe largement positifs de 2006 à 2011, elle ne suit pas les excellents résultats du Groupe depuis. En 2015, elle était 4 fois inférieure à celle de 2013 ! C'est vraiment le point noir de la redistribution de la richesse et aux antipodes de « avancer ensemble ».

Rappelons-nous qu'en 2015 il aura fallu l'intervention des représentants des salariés au conseil de surveillance de la MFPM (tous 2 CFE-CGC) pour détecter une provision pour risque de redressement URSSAF qui amputait de plus de 7 millions d'Euros la participation en 2015. Nous avons obtenu la correction de cette anomalie sous forme de l'intéressement exceptionnel que vous avez touché en octobre 2015.

o Intéressement :

Trop lié à la définition de critères souvent imposés par l'entreprise sous forme de : « vous signez ou il n'y a pas d'intéressement », il génère des écarts inexplicables entre établissements : La Roche a eu 0,5% en 2015 quand d'autres établissements ont eu plus de 3% ? A Clermont, qui connaît les critères locaux et peut se dire : j'ai un réel impact sur le niveau d'atteinte ? Le critère absentéisme imposé par l'entreprise constitue un non sens dans cet établissement. De fait, l'intéressement global stagne ces 5 dernières années. A la décharge de l'entreprise, l'augmentation du forfait social de 8% à 20% en 2012 n'a pas non plus encouragé l'intéressement.

o Avantages divers :

Les salariés Michelin bénéficient d'une mutuelle, de dispositifs d'épargne salariale et retraite, de places de crèche, d'une prévoyance, de CESU, ce qui n'est pas le cas de l'ensemble des salariés français, loin s'en faut. On peut s'en réjouir. Pourtant, quand on y regarde de près, la satisfaction doit être nuancée. La dotation au CE, hors SOHPEM répond aux critères légaux, sans plus. La mutuelle, malgré la participation de l'entreprise, propose des prestations comparables au marché, sans plus. Les abondements pour l'épargne salariale ou les CESU n'ont pas été réévalués depuis... plus de 10 ans. Les améliorations des dispositifs d'épargne retraite ne sont que la contrepartie de l'abandon progressif du dispositif de retraite supplémentaire Michelin.

Au final, hormis une très bonne prévoyance étendue à tous les salariés, il n'y a **pas de « coup de pouce »** sur ces avantages divers.



Intéressement

La CFE-CGC rappelle qu'elle a proposé il y a 1 an (cf tract de janvier 2015), la mise en place d'un dispositif d'intéressement exceptionnel basé sur des critères de performance du groupe (croissance des ventes, des parts de marché,...).

Comme la loi française le permet, ce dispositif viendrait en complément de l'intéressement classique et permettrait d'associer davantage les salariés français à la performance du groupe.

Malgré de nombreuses relances, nous n'avons pas été entendus.

Nous réitérons cette demande et ne manquerons pas de la remettre sur la table à l'occasion de la renégociation des accords triennaux sur la participation et l'intéressement en septembre 2016.

Nous espérons que cette négociation sera une opportunité d'échanges constructifs et non un passage en force comme en 2014 (critère absentéisme).



Mutuelle

Dans sa communication, l'entreprise s'est attribué le mérite d'avoir augmenté sa participation employeur.

C'est un peu oublier le déroulement des négociations. La loi oblige désormais les employeurs à financer 50% des frais de mutuelle. L'entreprise voulait appliquer cette règle aux prestations minimum. Les organisations syndicales ont unanimement dénoncé cette position et fini par obtenir que la règle s'applique à la dépense courante (cf notre tract d'octobre 2015). L'entreprise a ainsi accepté d'augmenter de 1,5M€ sa cotisation, mais a indiqué aux organisations syndicales que ce montant serait déduit de l'enveloppe des augmentations de salaires en 2016.

Voilà qui rectifie la vérité et remet la générosité de l'entreprise en perspective.

Distribution de la richesse créée chez Michelin : Etat des lieux et perspectives

Dominique Bourgois, Chris Boyer

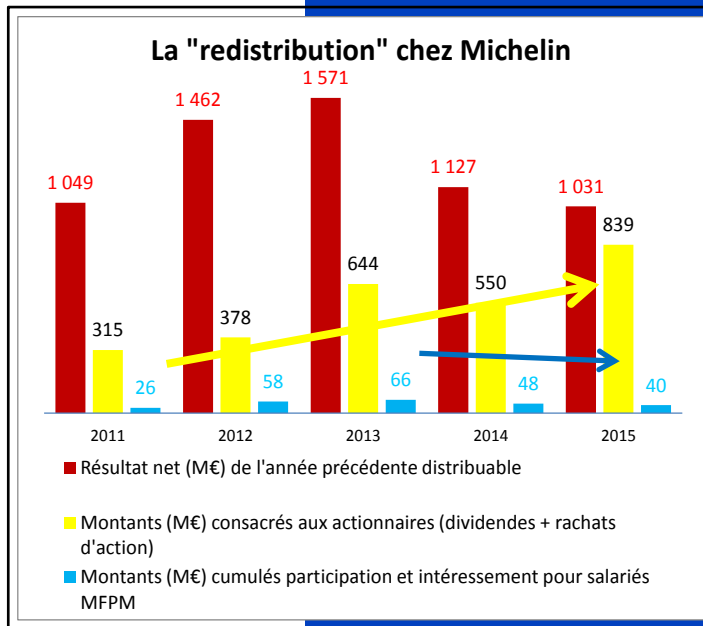
Conclusion:

Le graphique ci-contre résume parfaitement la situation.

On assiste depuis 3 ans à une vraie divergence de distribution de la richesse : d'un côté les actionnaires choyés, accaparant une partie toujours plus importante des bénéfices. Il y probablement un effet de rattrapage par rapport au début des années 2000, lorsque les actionnaires étaient moins rémunérés, mais cette époque est définitivement révolue. Depuis 5 ans, les actionnaires ont bénéficié de toutes les attentions de la direction.

De l'autre côté les salariés de moins en moins nombreux et de plus en plus surchargés. Ils ne récoltent que très partiellement les bénéfices du Groupe et sont écartés de l'actionariat du Groupe (cf. encart p 4). Cette dichotomie s'est accélérée et Michelin s'est pleinement inscrit dans la mouvance des grands groupes aux mains d'actionnaires focalisés sur la rentabilité de leur investissement.

Les résultats du groupe récemment publiés laissent une bonne marge d'action pour distribuer davantage. Le dividende va augmenter de 14%. Les augmentations 2016 sont un début. **Remonter les salaires moyens au niveau des médianes** est un objectif moyen terme plus que réaliste pour Michelin, juste socialement et motivant pour les salariés. **Nous attendons également l'entreprise sur tous les volets de rémunération des salariés.**



Comparer résultats groupe et rémunération France (20 % des salariés du groupe) a-t-il un sens ? En tendance, oui évidemment. Par ailleurs, nous attendons avec impatience la preuve de l'effort de redistribution en Inde, en Chine... sur des produits pour lesquels les LP et le CT, les usines qui industrialisent, situés en France, ont un rôle majeur.

Enquête Avancer Ensemble : les salariés français ont envoyé un signal fort

Jean Christophe Laourde, Denis Paccard

Dans un contexte d'incertitudes liées aux projets de restructuration, la direction s'attendait à enregistrer une inflexion de la perception de sa politique chez les salariés français, en particulier dans les secteurs tertiaires.

Nul doute cependant que l'ampleur du signal a surpris. Nous re prenons ci-contre les chiffres clés.

Nous espérons que nos dirigeants ne se tromperont pas d'analyse. Certes, il y a dans ces chiffres une réponse à l'angoisse du lendemain chez de nombreux salariés français. Mais il y a un autre facteur tout aussi important. Les salariés ont exprimé un raz le bol de se sentir considérés comme un centre de coût, qu'il faut réduire par tous les moyens. Leur engagement fort dans un contexte de surcharge de travail généralisée mérite qu'ils soient de nouveau considérés comme une des ressources majeures de l'entreprise pour affronter la concurrence. Le « tout pour les actionnaires » doit être rééquilibré. Cela suppose de mettre en œuvre le changement de politique sociale que demande depuis plusieurs années la CFE-CGC. Elle s'associera et soutiendra toute initiative concrète dans ce sens.



Les chiffres

Q9 : La direction transmet une vision de l'avenir qui me motive

Résultat	2015	Ecart vs 2014
France total	48%	-9
France « tertiaire »	54%	-17
France « industrielle »	44%	-3
Groupe	63%	+3

Q10 : je fais confiance aux membres du CEG

Résultat	2015	Ecart vs 2014
France total	61%	-8
France « tertiaire »	68%	-12
France « industrielle »	54%	-4%
Groupe	69%	+3

Echelon et coefficient : à quoi ça sert encore ?

Noël Morel, Denis Paccard

Depuis la mise en place de la méthode HAY, Michelin n'utilise plus les échelons et coefficients définis par la convention collective du caoutchouc pour la gestion de carrière.

Cependant, échelon et coefficient conservent une importance : ils servent à déterminer :

- ✓ **Le salaire minimum garanti** : celui-ci est calculé avec la formule :

$$\text{Salaire minimum garanti annuel} = \text{coefficient} \times \text{valeur du point} \times 12$$

- ✓ **Le salaire maxi dans l'échelon / coefficient** : son atteinte déclenche le passage à l'échelon suivant. Le salaire maxi dans l'échelon est égal à 1,5 fois le salaire minimum garanti dans l'échelon.

Ces valeurs concernent le salaire de base. Les primes d'ancienneté (lorsqu'elles existent) et parts variables viennent en plus.

Vous trouverez ci-contre un tableau de synthèse qui donne les valeurs pour chaque couple échelon – coefficient des statuts collaborateur et cadre de la convention collective.

La règle relative au salaire maxi dans l'échelon explique pourquoi certains constatent un changement de coefficient alors même que l'entreprise n'en a pas fait un acte de promotion.

Nous vous conseillons de vérifier la cohérence entre votre salaire et les salaires mini et maxi de votre échelon. Demandez une correction à votre gestionnaire si vous constatez une incohérence (et un rattrapage salarial si l'incohérence concerne le salaire mini garanti).



Point Michelin

La valeur du point Michelin pour 2016 est de 8,075€.



Fiche de paie

Vous trouverez sur votre fiche de paie votre échelon et votre coefficient dans le 1^{er} cadre en dessous de votre nom.

Echelon	Coefficient	Salaire minimum garanti	Salaire de passage à l'échelon supérieur
31	215	20 834	31 250
32	230	22 287	33 431
41	255	24 710	37 064
42	270	26 163	39 245
43	285	27 617	41 425
51	305	29 555	44 332
52	335	32 462	48 692
53	370	35 853	53 780
61	420	40 698	61 047
62	480	46 512	69 768
63	560	54 264	81 396
71	660	63 954	95 931
72	770	74 613	111 920
73	880	85 272	pas de limite

La distribution en mode panique

Jean Christophe Laourde, Henri Georges Perrier, Brigitte Juchet

Taux de Satisfaction de la demande de pneus poids lourds en France à 40% en janvier.

Lettres d'excuses officielles aux clients. Mesures sociales exceptionnelles pour faire face à l'urgence à Rouvignies promu Centre Européen de Distribution (EDC) de la partie nord de la France dans le cadre du projet de réorganisation de la distribution en France (projet RLF2). La mise en œuvre de projets clés pour la qualité de service aux clients a de sérieux ratés. Le déploiement du projet RLF2 n'est pas seul en cause. La refonte des processus d'appel à livraison dans le cadre d'OPE aval a également sa part.

Pourtant, lors de l'analyse économique du projet RLF2, nous avons pointé le risque de gestion du changement dans un contexte où le bon fonctionnement était davantage assuré par l'engagement des Hommes que par des processus bien rodés. Nous avons insisté pour que la transition entre 2 modes de fonctionnement très différents fasse l'objet d'un plan de sécurisation. Mais voilà : nos interlocuteurs ont balayé nos remarques.

Le déploiement des projets est à peine engagé et le constat est là : clients mécontents, ventes perdues, panique à tous les étages.



Ecoutez-nous !

Les décideurs de grands projets gagneraient sans nul doute à écouter des représentants de salariés qui ont capté les réactions et les doutes des salariés concernés par les restructurations.

Lorsqu'un projet de restructuration est à l'ordre du jour d'un comité central d'entreprise, nous prenons soin de recueillir la perception des salariés via notre réseau d'adhérents et notre ancrage terrain.

Nous avons été très déçus de constater que nous n'étions pas écoutés.

Service du personnel : une indispensable révolution culturelle

Denis Paccard

Nous inaugurons un nouveau mode de diffusion pour nos articles de fonds : vous trouverez dans ce tract une synthèse, et nous vous invitons à retrouver l'article complet sur notre site internet, à la rubrique « Actualités »



Enquête Avancer Ensemble

La gestion du personnel est présentée par l'entreprise comme un élément d'attractivité différenciant. Sa relation avec les salariés est représentée avec le triangle de gestion, formé par le manager, le gestionnaire et le salarié. Grâce à ce mode de fonctionnement le gestionnaire devrait être perçu positivement par les employés pour lesquels il joue un rôle d'orientation et de recours.

Cependant, l'enquête « Avancer Ensemble » donne une toute autre vision : la perception de la qualité de la gestion du personnel est mauvaise en France et décalée vers le bas par rapport au reste du groupe. De même, le rôle de recours n'est plus perçu comme tel. En cas de difficulté personnelle, nombre de salariés hésitent à se tourner vers lui.

Certains gestionnaires ressentent également une perte de sens de leur métier et la vivent mal.

Nous développons sur notre site internet notre vision des causes de cette perception dégradée. Nous identifions 5 axes :

- ✓ Une gestion du personnel au service de la réduction des coûts salariaux
- ✓ Une gestion de carrière insuffisante pour le plus grand nombre
- ✓ Une prise en compte insuffisante des évolutions sociétales
- ✓ Une opacité entretenue
- ✓ La primauté de la performance individuelle sur la performance collective

Des évolutions positives ont cependant émergé ces dernières années et Michelin n'a pas franchi des limites que d'autres grandes entreprises n'ont pas hésité à franchir. Nous identifions 3 domaines :

- ✓ Des réussites en matière de mixité et d'accompagnement à la parentalité. Des progrès doivent cependant être réalisés dans l'équité de traitement entre hommes et femmes sur le plan salaire et promotion.
- ✓ Le télétravail rentre peu à peu dans les mœurs
- ✓ Des valeurs qui demeurent

Nous invitons l'entreprise à faire une révolution culturelle dans la gestion du personnel, en développant 3 axes : dissocier davantage gestion de la masse salariale et gestion du personnel, redonner de la perspective au plus grand nombre en termes de gestion de carrière, et développer des méthodes de gestion plus collectives en cohérence avec la généralisation de méthodes de travail basées sur la coopération.

La CFE-CGC Michelin est prête à coopérer à une réflexion vers une meilleure façon de gérer le personnel.

Le niveau de perception du service du personnel était déjà très bas en France et décalé par rapport au groupe.

L'enquête 2015 a montré une stagnation ou une dégradation supplémentaire, en particulier chez les collaborateurs et cadres français. Dans un contexte où la perception a progressé dans les autres pays du groupe.

Q22 : mon gestionnaire de carrière / responsable du personnel me soutient efficacement dans la gestion de ma carrière

Résultat	2015	Ecart vs 2014
France total	31%	stable
France collabs & cadres	34%	stable
Groupe	49%	+5

Q17 : en cas de problème dans la façon dont je suis traité(e) au travail, je fais appel à mon gestionnaire de carrière / responsable du personnel

Résultat	2015	Ecart vs 2014
France total	53%	stable
France collabs & cadres	52%	-1
Groupe	69%	+4