

## 8<sup>e</sup> ENQUETE SALAIRES

**Dans un contexte de réorganisation, les métiers et postes évoluent.**

**Le processus de gestion du personnel est en pleine mutation.**

**Aidez-nous à en décoder les conséquences pratiques**

**PLUS NOUS SERONS NOMBREUX  
PLUS LES RESULTATS SERONT PERTINENTS !**

### Comment répondre ?

***Nous vous recommandons de répondre en ligne sur notre site internet [www.cfecgcmichelin.org](http://www.cfecgcmichelin.org)***  
*Cela nous facilite le dépouillement, opération devenue lourde, la rançon d'un succès dont nous sommes fiers : la fierté d'apporter aux salariés, avec leur concours, un plus syndical : rendre plus transparente la question de la rémunération que l'entreprise a voulue opaque.*

***Vous pouvez également remplir le formulaire au dos et l'adresser à l'un des correspondants ci-dessous :***

Clermont Ferrand			Autres sites	
D. Andrieu	DOMF/ME/MET/B2C	S13 – CAR	Bassens	C. Daubercies DOMF/OMAT/ESBN/CSM/MF/FUN
T. Bluteau	DOMF/OEU1/GRV/O/PREP	GRV	Bourges	T. Bouchardon DOMF/OWW3/URG/TEC
D. Bourgois	CBS/CORP/F	SL - CAR	Cholet	M. Le Theix DOMF/OEU1/CHO/GQ
C. Boyer	CBS/CORP/J/PI	F35 – LAD	Montceau	P. Gaasch DOMF/ME/SEN/ZEU/UMO
D. Croso	DORD/B2C/ZEU/SUP/EG	E24-LAD	les Mines	S. Ponsart DOMF/OWW3/UMO/GC/PREP
O. Golaz	SGS/CNX	S13 - CAR	Paris PBL	R. Lemoine DOCBS/ZEU/MR/EV
B. Juchet	DORD/MAT/SPM/GE	B7– CAR	Paris MTP	P. Parent EXP/MTP/SI/BBL/INF/INT
J.C. Laourde	EUS/C/FBN/M/B2C/DIS	DCF1 – BZT	Roanne	E. Pierrat DOMF/OEU1/UFR/O/VP
J. Leblanc	DORD/GST/FRA/FD/B2B	O13 - CAR		E. Martin DOMF/OEU1/UFR/O/XT
D. Paccard	DOMF/OWW3/DIR/MET	B7– CAR	La Roche sur Yon	F.Herbretreau DOMF/OEU2/RYO
T. Palou	CBS/CORP/SI/IN	B7– CAR	Tours	B. Maillard DOMF/ME/SEN/ZEU/UJO
J. Plessis	DOA/MFE	A17– CAR	Troyes	P. Pattin DOMF/OWW3/TRO/O
P. Soule	DOGQ/MF3	E24 - LAD		

**Répondez, c'est important  
Aidez-nous à mieux vous informer**

# L'enquête salaires, vecteur d'information, et aussi moyen de pression efficace sur l'entreprise

**Depuis 2011, la CFE-CGC vous apporte un éclairage sur la politique salariale pratiquée en France.**

Nous poursuivons l'ambition de vous fournir des informations que l'entreprise ne communique pas : niveau des médianes, déclinaison de l'augmentation générale annoncée en début d'année selon la position médiane et la performance individuelle, correspondance avec la convention collective, niveaux et répartition des parts variables individuelles, niveaux de responsabilité des postes...

**Cette enquête poursuit également l'objectif d'inciter l'entreprise à plus de transparence et d'équité.**

Rappelons que cette enquête a, entre autres, servi de support à des revendications de la CFE-CGC qui ont été concrétisées : **part variable individuelle étendue à l'ensemble de la population collaborateurs**, communication officielle aux salariés de leur Niveau de Responsabilité Poste (NRP), *et depuis un an, communication de la position exacte par rapport à la médiane.*

**Cette enquête met en évidence une réalité que l'entreprise voudrait masquer : nous sommes payés largement en dessous de notre valeur marché France représentée par les médianes Hay's.**

Gênant quand on est par ailleurs un groupe très performant et très généreux avec ses actionnaires. Il est important de montrer l'écart et de mesurer son évolution.

## En 2018, un focus sur 5 points

- ✓ **L'impact de la diminution de l'enveloppe des augmentations de salaires 2018 par rapport à 2017.** Le niveau moyen des augmentations est en baisse de 0,2% pour les collaborateurs et cadres entre 2018 et 2017. Nous savons que les négociateurs de l'entreprise avaient mandat pour donner ces 0,2% lors de la négociation en décembre dernier, mais qu'ils ont choisi de ne pas le faire. **L'enveloppe avait pourtant été prévue.** Nous avons demandé que l'entreprise l'utilise pour corriger le décalage important entre salaire moyen et médiane marché pour certains NRI. Nous souhaitons le vérifier.
- ✓ **L'impact de la réorganisation du groupe sur les niveaux de responsabilité des postes.** Selon l'entreprise, l'enjeu majeur de la réorganisation est la responsabilisation, pas la réduction des coûts salariaux. Cela devrait se traduire par une revalorisation du niveau de responsabilité moyen des postes. Nous ferons un premier diagnostic.
- ✓ **Les conséquences du nouveau mode de définition et d'évaluation de l'atteinte des objectifs individuels.** Quel impact cette évolution aura-t-elle sur le niveau moyen distribué de part variable individuelle ? Verra-t-on apparaître des écarts entre domaines d'activité ? En outre, la photographie de l'existant cette année servira de référence pour mesurer l'évolution éventuelle en 2019 de la rémunération variable.
- ✓ **La communication de votre position par rapport à la médiane marché réelle.** Nous avons noté et dénoncé l'an passé l'introduction d'une médiane dite « Michelin », décorrélée du marché. Nous avons noté des écarts importants et anormaux entre valeur de la médiane marché, déduite de la position médiane communiquée aux salariés par leur manager. Souvenez-vous de l'exemple de la lettre M, pour laquelle nous avons noté un écart de 15% sur une valeur marché de 44700€.
- ✓ **Le niveau réel d'intéressement versé en 2018 :** un des signataires a cherché à montrer que le nouvel accord permettait de distribuer plus. La réalité est toute autre pour une grande majorité de collaborateurs et cadres qui ont constaté une diminution significative. Rappelons qu'il n'y a plus de participation en 2018 : elle est intégrée dans l'intéressement. Nous vous demandons ainsi de renseigner la somme perçue en 2018 au titre de l'intéressement et les sommes perçues en 2017 au titre de l'intéressement **et** de la participation, pour comparer factuellement, par NRI.

# Préparez votre entretien de remise de situation annuelle

Il y a ce qui change, et ce qui demeure : l'utilisation de la méthode Hay's. Rappelons que celle-ci fait appel à **4 données fondamentales qu'il faut demander à son manager pour comprendre comment on est géré.**

- ✓ **Le NRI** : le NRI est communiqué sur le bulletin social individuel. Votre manager doit également vous l'indiquer. S'il ne le fait pas, demandez-lui. Le **N**iveau de **R**esponsabilité **I**ndividuel est représentatif de votre valeur aux yeux de l'entreprise. Il est codifié par une lettre, de Q à N pour les collaborateurs, et de N à H pour les cadres (et de G à A pour les cadres groupes et les dirigeants). Il correspond à une valeur marché France communiquée par la société Hay's Group à partir des données de plus de 500 entreprises françaises de toutes tailles.
- ✓ **La position médiane** : Une valeur de position médiane vous est communiquée page 1 de de votre bulletin social individuel reçu en avril. Votre manager doit vous la communiquer également. En 2017, l'information était différente pour la plupart des salariés. Troublant. La position médiane correspond à la position relative de votre salaire annuel à la médiane Hay's, par NRI. A performance égale, cette donnée a un impact direct sur votre augmentation : elle sera supérieure à la moyenne si votre position médiane est inférieure à 100% et inférieure à la moyenne dans l'autre cas. Au-dessus de 115% de la médiane, l'augmentation peut être nulle ou se transformer en prime. La connaissance de la politique d'augmentation selon la position médiane est l'un des enjeux de l'enquête.
- ✓ **Le NRP** : Le NRP est communiqué sur le bulletin social individuel. Votre manager doit également le faire.  
Le **N**iveau de **R**esponsabilité **P**oste caractérise la position de votre poste par rapport aux niveaux de responsabilité définis par la méthode Hay's. Il est décrit par les mêmes lettres que le NRI. En termes de gestion, il y a un lien direct entre NRI et NRP. Avoir un NRP différent de son NRI ne peut être qu'une solution transitoire pour l'entreprise qui organise, sauf cas particulier de poste de fin carrière, une convergence à horizon 2 – 3 ans. Cela se traduit par une progression... ou une régression avec stagnation prolongée du salaire, voire incitation à quitter l'entreprise.
- ✓ **La performance individuelle** caractérise le niveau de tenue du poste et la dynamique de progression personnelle. Jusqu'en 2016, elle était quantifiée par un niveau de 1 à 6. Désormais, elle est appréciée au travers de « frequent feedbacks » en cours d'année et synthétisée dans l'appréciation annuelle. Demandez à votre manager un maximum de précisions sur son appréciation, en vous appuyant sur le niveau des réalisations attendues, les pratiques métier, les comportements professionnels et les pratiques managériales. Sortez de l'entretien avec les idées aussi claires que possible : êtes-vous en dessous, au niveau, ou au-dessus des attentes de votre poste ? Rappelons que l'appréciation de la performance s'évalue en regard du descriptif de poste. Les « frequent feedbacks » introduisent une démarche nouvelle et nous avons besoin de vos retours sur la réalité de leur pratique et la qualité de leur réalisation.

**Lors de l'entretien de remise de situation, demandez à faire un focus sur la définition de votre poste et son niveau de responsabilité.** La réorganisation a induit beaucoup de changements. Prenez connaissance d'un (éventuel) changement de définition de poste et/ou de métier de rattachement (visualisation dans DGP-eServices → données personnelles → détail des données de travail : poste et emploi). Demandez à votre manager le NRP de votre poste. Si vous avez changé de définition de poste, demandez quels sont les NRP accessibles dans le nouveau poste. Si votre NRP a été revu, demandez des explications.