

Editorial :

La réorganisation du Groupe couplée aux nombreux départs en retraite va faire entrer tous les salariés pour un temps indéterminé dans une zone de fortes turbulences. Pour les managers, déploiement de la nouvelle organisation, pour SP, nombreuses sollicitations des salariés, pour les équipiers, appropriation de la nouvelle organisation, du nouveau poste, transfert des connaissances...

Dans ce contexte très propice aux sorties de route, **NE VOUS METTEZ PAS DANS LE ROUGE !**

Vous n'aurez rien à y gagner, ni vous, ni vos proches qui partagent votre quotidien, ni même votre employeur ...

Nous voyons trop de salariés qui, par conscience professionnelle, tirent sur la corde jusqu'à ce qu'elle casse. Ca n'en vaut vraiment pas la peine. Prenez soin de vous car « qui veut aller loin ménage sa monture ».

Dominique Bourgois / DS

**Au sommaire de la lettre d'information de Décembre**

**La CFE-CGC a décidé d'être signataire du plan de départ volontaire de 970 salariés sur l'établissement de Clermont Ferrand.** Nous répondons ainsi aux attentes des salariés en fin de carrière. Nous avons obtenu les améliorations essentielles que nous demandions. (voir page 3)

**Nous voulons souligner que cet accord n'est en aucun cas une caution de la suppression de 970 emplois à Clermont Ferrand.**

La nouvelle organisation est destinée à donner à l'entreprise une plus grande orientation client et à promouvoir la simplification et la responsabilisation. La suppression de nombreux postes à Clermont Ferrand n'est pas nécessaire à l'atteinte de cet objectif. La finalité du plan de volontariat est plutôt d'atteindre les objectifs de rentabilité par une baisse importante de la masse salariale à partir de 2020 (voir page 2).

**Nous sommes par ailleurs très inquiets sur l'accompagnement de la mise en place de la nouvelle organisation (voir pages 4 à 7).** Les négociations ne nous ont pas rassurés, que ce soit en termes de charge de travail ou de ressources de formation, ni même en termes de démarche d'accompagnement du changement. Les informations reçues laissent penser que le « change management » reposera très largement (trop selon nous) sur la capacité d'auto-organisation des nouvelles structures. Nous espérons que l'entreprise saura réagir et créer une dynamique d'accompagnement des salariés. C'est indispensable !

**Nous lançons une enquête QVT pour avoir un point de référence de la situation avant réorganisation.** Nous vous encourageons vivement à y participer. Nous la renouvellerons dans l'année 2018 pour mesurer l'évolution en cours de déploiement.

**ENQUÊTE QVT  
décembre 2017****REPONDEZ, C'EST IMPORTANT**

Pour répondre, utilisez le formulaire ci-joint ou notre site  
[www.cfecgcmichelin.org](http://www.cfecgcmichelin.org)

Pour une plus grande réactivité dans le traitement de vos réponses  
merci de privilégier la réponse sur notre site.

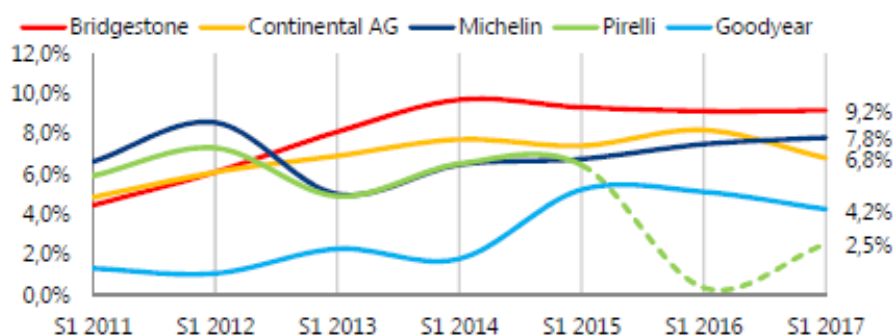
# En marche pour 15% de rentabilité.

D. Bourgois, S. Kielich

Soyons lucide, l'objectif de la réorganisation est bel et bien de mettre le Groupe sur l'orbite d'un **ROCE de 15%** à l'horizon de l'année 2020. C'est un objectif clair et tangible, fixé à un horizon de temps précis. C'est l'étoile polaire du Groupe et ce n'est pas une surprise. Et nous ne sommes pas opposés, à ce que l'entreprise cherche à améliorer sa rentabilité.

Cependant, le cabinet Secafi lors de son rapport d'expertise livré au CCE a mis en évidence qu'il n'y avait **aucune justification économique**, au sens juridique du terme, au PSE (Plan de Sauvegarde de l'Emploi). En effet, **tous les indicateurs économiques sont au vert** : résultat opérationnel 2016 historique, résultat net du premier semestre 2017 probant (cf. graphique ci-dessous), trésorerie « optimale » selon les termes du rapport, marchés porteurs en volumes et en valeur ...

Evolution du taux de marge nette (RN/CA)



Le rapport souligne en outre que le Groupe bénéficie d'une pyramide d'âge particulièrement favorable (« Old is Gold ! ») à un atterrissage en douceur de sa masse salariale. Le mouvement naturel amène une baisse de la masse salariale malgré les revalorisations salariales annuelles.

Ce qui change avec le Plan de Départ Volontaire (PDV), c'est le **Timing**. L'entreprise veut **accélérer** la transformation et s'assurer que la nouvelle organisation se met en place avec un effectif cible permettant de combler une partie du gap d'efficacité (mesuré en % Coûts SG&A / CA) avec nos concurrents.

On peut s'étonner de la **précipitation** du Groupe à vouloir supprimer ainsi 1500 postes, avec les conséquences induites. Comment faire de la croissance en réduisant sa présence commerciale ? Comment faire évoluer les SI – qui en ont grandement besoin – avec moins de personnes (-130 sur 3 ans) ? Comment mettre sous contrôle et optimiser 12 Milliards € d'achats à iso-effectif ?

Par contre, nous nous demandons dans quelle mesure cette accélération est destinée à compenser une croissance des ventes jugée insuffisante et à favoriser l'atteinte de l'objectif de rentabilité de 15% en 2020 ? L'amélioration de la rentabilité du Groupe peut être bénéfique, à condition qu'elle ne se fasse pas à n'importe quel prix pour les effectifs restants et qu'elle profite à l'ensemble des salariés, et pas uniquement aux actionnaires et aux équipes dirigeantes.



Réorg: où va-t-on ?

Le rapport du cabinet d'expertise économique Secafi, a eu le mérite d'apporter certaines précisions sur la réorganisation du Groupe.

Nous avons ainsi appris que 35% des postes supprimés se feront par mutualisation et réduction du nombre de postes de managers : moins de managers et plus de responsabilisation donc. Que deviendront les actuels managers qui perdent leurs fonctions managériales ?

Des CEP (Change Empowerment Partner, il est vrai qu'on manquait d'acronymes) seront également chargés de favoriser le changement au sein des structures auxquels ils sont rattachés.

Ils seront une trentaine et nous leur souhaitons bien du courage car leur tâche sera d'ampleur et orientée autour de 5 axes : organisation et charge de travail, sens du travail, outils et moyens de travail, modes managériaux, orientation client.

Pour le reste, le document pointe de nombreuses zones de flou et de points d'interrogation, notamment sur les phases de transition et de transformation. Il évoque un « patchwork » inabouti, comme si on avait voulu mettre la charrue avant les bœufs. Le rapport pointe aussi la charge qui pèsera sur les managers restants, avec un risque de rupture avec les équipes terrain.

Où va-t-on ? On ne sait pas bien mais on y va...

Retrouvez les comptes rendus des CCE & ICHSCT sur notre site.

# Notre position sur le plan de volontariat

D.Andrieu, D.Paccard, T.Palou, L.Trincal, O.Golaz, A.Valdant

Les mesures d'accompagnement au départ volontaire en retraite sont **satisfaisantes**.

Par rapport aux propositions initiales de l'entreprise, nous avons obtenu des avancées significatives :

- ✓ **Sur la retraite supplémentaire Michelin** : le salaire de référence sera reconstitué sur la base d'un temps plein. De ce fait, l'adhésion au plan n'aura pas d'impact, ni sur l'éligibilité, ni sur le montant de la rente.
- ✓ **Sur la possibilité d'éviter la contribution de solidarité de 10% pendant 3 ans sur la retraite complémentaire** (applicable à partir de janvier 2019). Nous avons demandé un dédommagement financier ; nous avons obtenu la possibilité de prolonger d'1 an l'activité (soit 6 mois en réalité).
- ✓ **Sur la répartition entre temps travaillé à 100% et temps non travaillé** : chacun pourra opter pour une répartition 50/50 ou 2/3-1/3.
- ✓ **Sur la prise en compte des cotisations retraite à 100% dans la période payée 75%** : nous avons obtenu que l'entreprise les prenne intégralement en charge. Restera à charge du salarié sa cotisation prévoyance (décès et invalidité) et sa cotisation au contrat retraite supplémentaire ARTICLE 83 (soit 0,19% pour les collaborateurs et 0,35% pour les cadres).

Les mesures d'accompagnement à la mobilité géographique volontaire sont également satisfaisantes. Leur application est hypothétique (s'il y a moins de 970 volontaires aux mesures d'âge) et s'adresserait probablement dans ce cas à un petit nombre de personnes.

## BENEFICES ET COUTS RESPECTIFS

Mais au fait, comment se répartissent les bénéfices et les coûts des mesures du plan de départ volontaire en retraite ?

Le tableau ci-dessous dresse la synthèse des bénéfices et des coûts pour le salarié, l'entreprise et le contribuable.

	Salarié	Entreprise	Contribuable
<b>Effet de la défiscalisation de l'IFC</b>	Economie d'impôt sur le revenu	neutre	finance l'économie d'impôt
<b>Effet du non assujettissement de l'IFC aux charges</b>	Economie de charges salariales (environ 22% de l'IFC brute) (1)	Economie de charges patronales (54% de l'IFC brute)	finance l'économie de charges sociales
<b>Temps non travaillé payé 75%</b>	Perte de 25% de revenus avec bénéfice de partir plus tôt	Economie de 25% de salaire au prix d'une perte de ressource de travail	neutre

(1) : économie immédiate partiellement ou totalement compensée selon la durée de vie par un manque à gagner sur la retraite complémentaire

Il nous paraissait instructif de dresser le bilan économique de l'opération pour les 3 acteurs principaux du plan de volontariat. L'entreprise en tire un bénéfice financier important au prix d'une perte de ressource de travail.



## Et si + de 970 ?

Cela va être une angoisse pour tous les volontaires éligibles en décembre 2020 voire un peu avant. Et s'il y a plus de 970 volontaires ?

Le verdict ne tombera qu'à la fin de la période de volontariat. Le caractère personnel de la reconstitution de carrière et le caractère volontaire de l'adhésion font qu'il ne nous est pas possible de répondre à la question avant cette échéance. C'est également vrai pour l'entreprise.

Si cela devait se produire, nous interviendrions auprès de l'entreprise pour qu'elle mette en place des mesures spécifiques.



## Si la loi change ?

C'est une autre question des futurs bénéficiaires obtenant leurs droits à taux plein en 2019 et 2020.

Quelle est la probabilité de voir les conditions d'obtention des droits à la retraite à taux plein changer avant leur départ effectif ?

Il ne nous est pas possible de répondre à la question. Par contre, nous constatons que les lois précédentes se sont appliquées avec un différé de 3 ans. C'est une technique bien connue pour faire avaler une mesure désagréable : en reporter l'application dans le futur.

Ainsi, l'accord national inter-professionnel de 2015 a introduit la contribution de solidarité de 10% pendant 3 ans sur les retraites complémentaires et une date d'application en... 2019.

Le salarié volontaire en tire un bénéfice immédiat et peut partir plus tôt. L'essentiel du coût est supporté par la collectivité (le contribuable). Dans un contexte de réorganisation conduisant à des suppressions de postes, la perte de la ressource de travail est acceptée (recherchée) par l'entreprise. Elle a ainsi satisfait les attentes de départ anticipé en réalisant une importante économie de masse salariale, payée en partie par les salariés volontaires et en (grande) partie par le contribuable ce qui éthiquement nous pose un vrai problème.

## ET POUR CEUX QUI RESTENT ?

Comme ce bilan le démontre, nous avons négocié les conditions de travail de ceux qui restent. **C'était pour nous un axe de négociation incontournable.**

**Nous nous sommes attachés à obtenir des garanties pour les salariés dans le contexte de changements de poste :**

- ✓ dans la gestion des NRI/NRP suite à nouvelle affectation,
- ✓ dans votre liberté de « choisir » votre futur poste,
- ✓ dans la formation nécessaire, si besoin, pour tenir efficacement ces nouveaux postes, et dans le suivi de l'intégration,
- ✓ dans la gestion de la charge de travail,
- ✓ dans le traitement de vos objectifs 2017 et la fixation des objectifs de 2018, laquelle va inévitablement être perturbée par le contexte.

Nous avons obtenu l'engagement écrit de l'entreprise sur un certain nombre de points essentiels :

**Garantie du maintien des NRI / NRP**, le processus suivant sera déployé :

- Les NRI seront maintenus au 01/01/2018 et les nouveaux postes, dont le NRP n'est pas encore défini, seront proposés aux salariés avec l'assurance qu'ils maintiendront leur NRI
- Pour les nouveaux postes, les NRP seront attribués progressivement sur l'année 2018. Après l'attribution du NRP avec pesage si nécessaire, la gestion suivante s'appliquera :
  - Soit le NRP est supérieur au NRI : le salarié obtiendra alors la promotion correspondante et son NRI sera aligné sur le NRP du poste.
  - Soit le NRP est égal au NRI : aucun changement.
  - Soit le NRP est inférieur au NRI : le salarié pourra maintenir son NRI sans diminution de ce dernier pendant toute la période qu'il effectuera sur ce poste, et le gestionnaire cherchera dès lors une nouvelle affectation, à son niveau de NRI, dans un délai négocié, limité à 3 ans.
- Votre appréciation sera faite sur votre NRP et non sur votre NRI : c'est la règle actuelle, mais son rappel ne nous est pas paru inutile.

**Proposition et acceptation d'un nouveau poste :**

- Tout salarié a le droit de refuser 1 poste : dans ce cas, les règles actuelles de gestion s'appliquent, avec recherche d'un nouveau poste. Refuser un poste ne constitue pas les prémices d'un futur licenciement (Attention tout de même si l'opération se répète souvent),



## NAO Salaires

Les Négociations Obligatoires Annuelles (NAO) sur les salaires vont avoir lieu cette semaine. Notre équipe CFE-CGC a fait connaître les points sur lesquels nous souhaitons négocier. Nous avons pris soin de les faire parvenir à l'entreprise avant le bouclage des budgets qui intervient aux environs de fin octobre. Notre but est de définir un champ de négociations. Or à ce jour, nous n'avons obtenu aucun retour.

Il est vrai que la période est chargée avec la réorganisation.

Nous espérons tout de même que nos propositions argumentées ont été prises en compte dans la marge de négociation de l'entreprise. Entreprise qui va bien, c'est ce que nous disent nos dirigeants pour justifier le timing de la mise en place de la nouvelle organisation. Nous estimons que les salariés méritent de profiter également de cette bonne santé financière.

Voici quelques exemples structurant de nos propositions :

- Pour les salaires de base : le rattrapage sur 3 ans du décalage entre les salaires Michelin et les médianes NRI Hay.

- Pour la part variable : la mise en place de critères d'objectifs collectifs liés aux objectifs du Groupe.

- Pour les bénéfices : le niveau des abondements n'a jamais été revu depuis leur création (CESU, PERCO, PEE). Nous demandons une réévaluation significative de ces abondements.

Nous vous invitons à retrouver l'ensemble de nos revendications sur notre site [www.cfecgcmichelin.org](http://www.cfecgcmichelin.org).

**Pour 2017, il ne reste que quelques jours pour bénéficier de l'abondement sur PEE et sur PERCO. Si vous avez une capacité d'épargne, allez-y !**



# Notre position sur le plan de volontariat

D.Andrieu, D.Paccard, T.Palou, L.Trincal, O.Golaz, A.Valdant

- Seules les personnes volontaires changeront de métier,
- Un bilan de compétence sera pris en charge par l'entreprise si vous le demandez.

## Formation et suivi de l'intégration :

- Pour toutes les personnes en mission, ou ayant changé de poste, votre gestionnaire devra faire un point avec vous, dans les 3 à 6 mois qui suivront la prise de poste, pour échanger sur votre adaptation. En particulier, la question de la relation entre manager et équipier sera abordée : il est reconnu qu'il s'agit d'un facteur de difficulté d'intégration, indépendant de la compétence des personnes.
- L'entreprise s'est engagée à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour répondre aux besoins de formation. Nous n'avons pas pu obtenir de précisions supplémentaires. C'est un point sur lequel nous serons particulièrement vigilants.

**Gestion de la charge de travail :** le risque de surcharge de travail est réel, pour nombre d'entre nous, et mentionné dans l'accord.

- Les suivis mis en place dans le cadre de l'accord temps de travail des cadres autonomes seront renforcés. La commission de suivi paritaire augmentera sa fréquence de réunion (trimestrielle).
- Les dispositifs de suivi seront étendus au personnel collaborateur au plus tard fin septembre 2018.

Soyons tous actifs pour engager le dialogue sur la charge de travail, avant qu'une éventuelle surcharge n'impacte notre santé et l'équilibre vie professionnelle – vie privée. Utilisons les outils mis à notre disposition. En particulier, n'hésitez pas à l'indiquer dans GTA (voir ci-contre). Pour les collaborateurs, déclarons les dépassements d'horaire : ils sont des heures supplémentaires. D'autres moyens sont accessibles : parler directement au manager – contacter vos délégués du personnel (DP) – appeler la ligne d'écoute et d'expression **0800 101 803** etc...

## Fixation et évaluation de l'atteinte des objectifs :

Pour la fixation des objectifs 2018 nous avons demandé qu'un seuil minimum de 75% de votre PVI vous soit garanti fin 2018.

Face à un premier refus des Relations Sociales (RS), nous avons demandé que le fameux coefficient d'ajustement (CAJ), servant la plupart du temps à abaisser votre variable (normal = 90%), soit au moins pour cette année 2018 porté et garanti à son maximum, compte tenu des circonstances justement exceptionnelles. Nouveau refus au motif que la PVI est du domaine du « groupe ».

Nous avons donc porté notre demande au niveau France. Nous espérons être entendus pour une prise en considération du risque qui pèse sur votre rémunération variable. **L'entreprise ne doit pas oublier que pour réussir cette transformation, les salariés restants doivent aussi y trouver leur compte et être récompensés de leurs efforts.**



## Formation

Au-delà d'une intention affirmée (« nous mettrons en œuvre les moyens nécessaires »), nous souhaitons obtenir des engagements sur 3 points qui caractérisent ces moyens :

- Les budgets,
- Les ressources de formation,
- La disponibilité en temps pour se former.

Nous n'avons pas pu obtenir la moindre précision.

Aussi, nous vous appelons à nous informer de tout écart significatif entre l'intention et la réalité dans votre domaine.

Il nous paraît clair qu'avoir des personnes bien formées dans une équipe est un gage d'efficacité. Mais nous savons aussi que les contraintes de gestion de priorités peuvent conduire à privilégier le très court terme au détriment de l'avenir.



## GTA

-Une case est prévue dans GTA pour déclarer une surcharge de travail.

L'objectif est de provoquer un dialogue sur le sujet avec votre manager.

**Il est important de faire la déclaration directement dans l'application : une déclaration après coup sur l'imprimé n'a aucun effet.**

La marche à suivre est la suivante :

- Rendez-vous dans la rubrique Self-service /demandes d'absence (comme pour poser des congés)

- Cliquez sur : Déclaration de surcharge de travail / Nouvelle demande

- Cliquez sur Motif et indiquez le nombre de jours de surcharge dans le mois.

Les conditions de travail des salariés Michelin de Clermont Ferrand suite à cette nouvelle organisation et la manière dont la transition va être menée nous semblent **pour le moins floues**. La nouvelle organisation est à ce jour définie dans ses principes, mais pas encore dans ses détails.

L'entreprise n'apporte aucune réponse convaincante sur plusieurs points :

- Comment peut-on justifier 970 suppressions d'emplois sans savoir comment on va être organisé précisément ?
- Quel est le lien entre le nombre de suppressions de postes et les 4 piliers de la réorganisation ? La responsabilisation, la simplification ou l'orientation client nécessitent-elles de supprimer autant d'emplois ? A la rigueur la digitalisation, mais à quel horizon ?
- Quelle est la justification de la délocalisation de postes vers les pays dits à bas coûts ou vers de la sous-traitance qui n'a pas fait ses preuves en termes d'efficacité et de baisse des coûts ? Par exemple la sous-traitance de la paye à ADP et le transfert de certains services vers MBS à Bucarest.

Malgré nos demandes répétées, **nous n'avons pas obtenu suffisamment d'informations sur les conditions de travail** engendrées par la réorganisation du Groupe, sur les points suivants :

- Pas de descriptif détaillé des organisations cible et des postes.
- Pas de vision sur les fonctionnements aux interfaces entre les différentes entités (Business lines, CBS, Directions opérationnelles et régions). Ce point impacte particulièrement les conditions de travail des salariés dans les entités ciblées dans l'étude du Cabinet d'expertise SECAFI commanditée par l'instance de coordination des CHSCT (RDI/ O2C/ FI et SI)
- Pas d'information sur les strates managériales qui resteront.
- Pas de clarification sur les moyens d'accompagnement des phases intermédiaires de la réorganisation.
- Manque d'information sur l'effort de formation en 2018 en termes de moyens et de ressources.
- Le management de proximité n'est pas encore associé à la démarche alors que cette population est clé dans le déploiement de ces nouveaux modes de fonctionnements.
- Un manque de vision de l'état actuel de la charge de travail et des missions de chaque poste. Comment s'assurer de la justesse en termes de charge et de ressources des nouvelles organisations sans avoir un diagnostic initial précis ? Comment limiter les dérives au plus vite sur la charge de travail dans la nouvelle organisation ?



## Symétrie des attentions

L'ambition stratégique de l'entreprise privilégie l'orientation client, mais avec un miroir vis-à-vis des salariés : la symétrie des attentions.

Nous nous interrogeons : quelle symétrie des attentions a conduit à délocaliser la paie, un service auparavant remarquablement rendu par les équipes paie ?

On ne peut pas dire que le choix réalisé a été celui de la qualité de service. Aux erreurs innombrables conduisant certains salariés à des difficultés financières, s'ajoute l'incapacité à produire le moindre service allant au-delà de la marche courante.

Qu'en est-il de l'enjeu financier qui semble avoir été le seul moteur de la décision ?

Ces dysfonctionnements ont nécessité le renforcement des équipes du centre de service au personnel (CESP) pour pallier les carences. Les élus ont interpellé l'entreprise au Comité d'Etablissement. Le croyez-vous : il a été nécessaire d'augmenter de 10% les effectifs en 2 ans.

Le résultat est Perdant-Perdant : un service fortement dégradé, des personnes en souffrance au CESP, et une perte financière.

C'est beau la délocalisation. Surtout sur le papier d'ailleurs ...

Une suggestion : un benchmark avec BAYER montrerait que certaines entreprises, lassées des dysfonctionnements des services au personnel délocalisés, ont décidé de les ré-internaliser.

# Quelles conditions de travail en 2018 ?

JC.Laourde, D.Paccard, L.Trincal

A la vue de ce manque d'informations structurantes pour la compréhension de la nouvelle organisation nous sommes inquiets sur les conditions de travail et plus particulièrement sur les risques psycho-sociaux (RPS), notamment dans la période de transition.

Nous notons que l'entreprise a mandaté une étude d'impact de la nouvelle organisation au cabinet SEGECO ainsi qu'un cycle de formations et ateliers destinés aux managers sur les RPS. Une ligne d'écoute est également à disposition des salariés. La CFE- CGC considère ces mesures comme utiles et de qualité.

Nous invitons d'ailleurs tous les managers à s'inscrire rapidement à ces formations et ateliers car à fin octobre seulement 40 % des managers y ont participé. Une très grande majorité en a retiré un bénéfice certain. Une mention spéciale à l'équipe de direction du Brezet qui a été moteur dans cette démarche.

Selon l'entreprise la majorité des RPS seront résolus par la simplification.

**La simplification ne se décrète pas.**



## Alertez-nous

Le risque de l'émergence d'un contexte de travail préjudiciable à l'équilibre vie pro – vie perso est élevé.

Comme nous l'avons conseillé dans l'éditorial, **NE VOUS METTEZ PAS DANS LE ROUGE.**

Ce sont vos remontées collectives qui nous permettront d'agir.

**Alertez-nous !**

## Pénibilité : une non négociation débouche sur un non accord

Thierry Palou, Claude Daubercies, JC. Laourde

La négociation de 2014 avait débouché sur un plan d'action unilatéral de l'entreprise, faute d'un accord avec les organisations syndicales.

Nous espérons ainsi que la renégociation, obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés dont certains sont exposés à des facteurs de risque définis par la loi, serait enfin l'occasion de partager une ambition et de s'accorder sur des mesures pour tracer la route du progrès.

**Nous étions venus avec des propositions :**

- ✓ Garantir que la pénibilité des postes soit évaluée régulièrement avec un outil EVANE revisité. Certaines évaluations datent de trop nombreuses années et n'intègrent pas les évolutions intervenues depuis.
- ✓ Ne pas limiter l'effort d'adaptation des postes aux seules gravités 10 et 8.
- ✓ Privilégier les mesures de prévention aux mesures de limitation des effets (par exemple, réduire le bruit de l'atelier plutôt que de fournir des bouchons d'oreille).
- ✓ Ré-internaliser certains postes afin de les réserver à des personnes nécessitant un aménagement (conciergerie...).
- ✓ Mettre en place un référent pénibilité au même titre qu'il y a un référent diversité ou un référent handicap : c'est le seul point sur lequel nous avons été écoutés, et encore n'avons-nous obtenu qu'un poste à temps partiel. C'est dire...

Nous sommes consternés de constater que l'entreprise n'avait aucune réelle volonté de négocier. **Elle ne cherchait pas d'accord et se contentera, comme la loi lui en donne la possibilité, d'un plan d'action unilatéral**, lequel sera, comme en 2014, la liste des actions mises en place pour augmenter sa performance et qui contribuent par bonheur à la prévention de la pénibilité.



## Négo pénibilité : la manière aussi

Nous soulignons que l'articulation des négociations entre le PSE, la GPEC et la pénibilité est indigne de la qualité de la relation sociale voulue par l'entreprise.

Jugez-en plutôt : en début de négociation pénibilité, nous demandons si le champ de négociation concerne uniquement la pénibilité à caractère « industriel » (travail en équipe, port de charges, bruit,...) ou s'il s'étend à la pénibilité en secteur tertiaire (organisation des open-spaces, ...). Réponse claire et net : la pénibilité dans le tertiaire, c'est l'accord GPEC et l'accord RPS.

Sauf que 3 jours plus tard, nous découvrons que l'entreprise propose de prolonger l'accord GPEC actuel sans aucune modification de contenu.

Il eut été plus élégant et respectueux de ses partenaires de dire explicitement qu'on avait décidé de ne rien négocier.

# CET : en marche vers la responsabilisation

C.Boyer, JC.Laourde

Cette année, les vacances de Noël sont à cheval entre 2017 et 2018. Nous sommes nombreux à avoir gardé une dizaine de jours de congés 2017 pour les poser en fin d'année. Cependant pour être en vacances avec ses enfants sauf à être en vacances trois semaines, il faut poser 4 jours en 2018. Qu'à cela ne tienne, il suffit de poser ces 4 jours au CET et de les reprendre aussitôt ; le coût pour l'entreprise n'est pas un problème – réponse officielle. A une condition bien sûr, c'est d'avoir du travail sur la 3e semaine de décembre et de ne pas devoir être présent sur la première semaine de janvier, point à valider avec son manager direct.

Cette solution a été adoptée par certains managers en avance de phase (GC/T, SI à CTX,...) et la CFE-CGC a demandé aux Relations sociales d'étendre la pratique à l'ensemble des services. **De nombreux services dont certains n'avaient encore jamais admis l'usage du CET, ont adopté le principe. L'entreprise progresse et c'est bien.**

Malheureusement, certains managers n'ont pas tout compris à la réforme en cours et ont déclaré d'autorité « pas de CET » pour leurs troupes et parfois au détriment de l'intérêt du service. Il est tout de même dommage que la même entreprise laisse des agents, en équipe responsabilisante, gérer eux-mêmes leurs congés mais ne l'autorise pas pour des techniciens et des cadres... La démotivation des salariés infantilisés sur ce point et de leurs managers directs déresponsabilisés, est évidente.

Pour challenger ces pratiques, la CFE-CGC a demandé à ces managers via SP d'expliquer les raisons de leurs choix, qu'à défaut de donner de l'autonomie, les managers en question donnent du sens. Le service du personnel a relayé nos questions et la verbalisation a permis certaines évolutions. Pas partout hélas.

**Avec ce sujet, nous touchons du doigt la difficulté de la responsabilisation.** Les promoteurs de l'entreprise libérée le disent, l'égo du chef en prend un coup et passer de l'autoritarisme au développeur de talent n'est pas donné à tout le monde. **Mais cet exemple montre bien néanmoins que l'entreprise progresse et progresse plus vite si les IRP et le service du personnel se comprennent et s'écoulent.**

Rappelons aussi les bonnes pratiques : si vous souhaitez une réserve de jours au CET à prendre en cas de besoin, vous pouvez transformer vos primes, votre 13e mois, en jours. Pour prendre la première semaine, il est toujours possible de prendre des jours déjà sur le CET ou bien sûr des CA de 2018. Attention, anticipez, l'année 2018 est identique. La vie est courte, prenez vos congés...

Managers : validez les demandes de congés à leurs dépôts afin que les compteurs de vos managés soient à jour et leur évitent de faire des erreurs. Faites un point «congé » avec eux après les vacances d'été.



## Lapsus horribilis

Une anecdote a fait le tour du monde Michelin de la RDI.

Lors du dernier forum-RDI, 12 intervenants sont montés au pupitre, 12 français.

Cela a eu le don d'agacer les représentants américains et asiatiques de la R&D Michelin. A raison.

Il est vrai que pour une entreprise promouvant la diversité, cela était quelque peu maladroit.

« Nous serons plus attentif à la question à l'avenir » a-t-il été répondu. Bien.

Quand la remarque suivante a souligné qu'il n'y avait que des hommes, la réponse a été mémorable : «Les femmes, il faut le temps de les recruter et ensuite il faut les former», sous-entendant que les nombreuses femmes présentes, dont certaines sont chez Michelin depuis de nombreuses années, sont encore en cours de formation et que nul progrès n'est attendu à l'avenir – pour le dire très très gentille.

Nous ne dirons rien du déni de l'entreprise sur le problème de la mixité, ni sur la divergence d'une telle réponse avec la communication interne. D'autant plus que selon une abonnée aux discours de managers de très haut niveau, c'est la 3e bourde publique de cet acabit en un an, à ce niveau de responsabilité.

La communication interne pourrait peut-être leur écrire un « positionnement paper ».

## Bonnes vacances et bonnes fêtes à tous !

Directeur de Publication : Denis Paccard  
Rédacteur en chef : Chris Boyer

dsc@cfecgcmichelin.org  
mag@cfecgcmichelin.org

Rendez-vous sur notre site [www.cfecgcmichelin.org](http://www.cfecgcmichelin.org)