

**Editorial :**

La mise en place de la nouvelle organisation se traduit par une surcharge de travail pour nombre de salariés.

Tous les capteurs le confirment : nos contacts directs, la médecine du travail, les études commanditées par l'entreprise auprès d'Alterhego.

A Clermont Ferrand, la vague de départs en retraite amplifie le phénomène. Face à ce constat alarmant, nous souhaitons passer 2 messages.

L'un à l'adresse de l'entreprise : si un engagement temporaire spécifique est envisageable dans un contexte de réorganisation, il doit être TEMPORAIRE. Il ne doit pas constituer le socle de processus qui n'ont pas été anticipés. Des mesures rapides doivent être prises pour limiter l'ampleur des surcharges : la santé des salariés doit rester la priorité. Il ne suffit pas de diffuser des notes : il faut les mettre en application, sans délai.

L'autre s'adresse à nous tous, salariés : l'engagement au service de l'entreprise est louable, mais sans doute pas au point de risquer son équilibre personnel ou sa santé. Nous pouvons tous être touchés.

ALERTEZ vos managers et EXIGEZ des mesures correctives avant de franchir le seuil de la douleur. Vos élus CFE-CGC sont à votre écoute et soutiendront votre appel.

Denis Paccard – délégué syndical à Clermont Ferrand

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

Page

**Handicap : bilan des actions 2018**

2

**Enquête salaires**

3 à 6

**Plan de départs volontaires : Et maintenant ?**

7

**Intéressement 2019 : peu d'améliorations en vue**

8

**Surchauffe au sein des équipes ex-DGOP**

Ces équipes, principalement basées aux Carmes (mais aussi à Ladoux) cumulent les facteurs de risque : réorganisation accompagnée d'un plan social en 2016 et nouvelle organisation du groupe maintenant. Comme partout ailleurs, des départs en retraite dans le cadre du plan de volontariat 2017 commencent à déstabiliser les équipes et créent des pertes de compétences, que les équipes doivent compenser.

Nos correspondants nous ont alertés et le CHSCT des Carmes va se saisir du sujet.

Nous demandons au management d'analyser la situation de surcharge des personnes et des équipes sans délai et d'appliquer la note du 10 avril 2018 du Secrétariat Général du Siège qui prévoit de renforcer les équipes en surcharge ou de prioriser (c'est-à-dire différer ou réduire). Nous estimons que les arbitrages nécessaires doivent être concrétisés avant les congés pour éviter une explosion à la rentrée.

Nous sommes conscients que les ex-DGOP travaillent pour toutes les entités et toutes les zones géographiques, ce qui complique la priorisation. Arbitrer entre LB par exemple nécessite de remonter au plus haut niveau de l'entreprise. C'est l'occasion de montrer l'exemple.

# Handicap : bilan des actions 2018

C.Boyer, P.Guillemain, C.Daubercies

Le bilan de l'accord QVT a été fait courant avril, recensant les actions liées au handicap sur 2017. Il est visible que l'entreprise a dédié des personnes à ce sujet :

- Formation des recruteurs et chargés de recherche des candidatures (un CV à trou n'est pas forcément un critère de rejet),
- Participation à des salons pour démystifier le handicap pour les recruteurs,
- Adaptation du site internet de recrutement qui devient handi-accueillant (la CFE-CGC demande que ce système soit adapté aux sites intranet et internet),
- Diversification des sources de recrutement vers des publics en difficultés sociales,
- Sensibilisation de tous les salariés volontaires, par des informations sur les sites, des nouveaux managers & alternants & lors des campus manager (personnel en lien avec leur ancienne école),
- **Formations** en e-learning sur le handicap : tous public (FRSP10), dédiée manager (FRSP11), dédiée Gestionnaire de Personnel (FRSP12) – en accès libre, n'hésitez pas à vous former et à changer votre regard,
- **Recrutement** : 2015 :1%, 2017 : 2% (soit 39 personnes) objectif 4% en 2020. Même si Michelin n'est pas leader, il faut soutenir la volonté réelle de progrès de l'entreprise,
- Établissement et service d'aide par le travail (ESAT):
  - Achat aux ESAT en hausse : +3% à plus de 1M€
  - Répertoire de fournisseurs, indicateurs de pilotage
  - Sensibilisation des acheteurs.

Par ailleurs, pour la première fois Michelin a participé au DuoDay, un concept simple : un jour pour **partager son quotidien avec une personne en situation de handicap**. A la manière d'une journée de stage, une entreprise accueille une personne handicapée en duo **avec un salarié volontaire**. En 2018, le DuoDay se déploie à l'échelle nationale sous l'impulsion du Secrétariat d'État chargé des Personnes handicapées, pour faire bouger la société en changeant le regard sur le handicap. **Le bilan du premier DuoDay pour Michelin le 26 avril a permis à 26 personnes en situation de handicap de découvrir l'entreprise accompagnées d'un parrain « valide »**. Notons que toutes les offres de parrainage du personnel Michelin n'ont pas été honorées. Une préparation plus anticipée permettra vraisemblablement de confirmer la réussite de cette première édition. Certaines visites ont débouché sur des recrutements. Les organisateurs recherchaient sur Clermont-Ferrand des postes notamment sur les SI et les postes d'assistantes, mais tous les postes sont éligibles – **pensez-y pour l'année prochaine**. Une belle façon de (re)mettre de l'humain dans l'entreprise.

Un travail de longue haleine reste à faire pour connecter les deux mondes mais une impulsion visible a été donnée. La CFE-CGC soutient et challenge ces progrès.



## Centrage client

Si les mots veulent dire quelque chose, le changement de nom du « service du personnel » en une expression aussi froide que « Fonction P » traduit un éloignement assumé des salariés. Recentrés vers « les clients » - les managers - les « partenaires de développement » s'occuperont de l'ensemble des salariés d'un service, quel que soit leur métier. C'est le salarié qui a la tâche, via entre autre le « job-posting », de dynamiser sa carrière.

L'entreprise annonce l'objectif de publier prochainement la quasi-totalité des postes jusqu'au niveau H. Pourquoi pas ? Encore faudra-t-il que les postes proposés soient réellement décrits, et que l'ensemble des postes soit publié.

Par ailleurs le processus de réponse au job-posting doit progresser car encore trop de salariés attendent trop longtemps une réponse pas toujours bien argumentée.



## Effet Papillon

Histoire déjà vue : Un salarié plein de bonne volonté, très engagé, prend une surcharge de travail. Mais la charge est trop lourde, il commet une erreur mineure. Paniqué, surchargé, il la traite mal.

Le service du personnel est saisi du dossier, très complexe, et il sanctionne non l'erreur initiale mais ses suites. On peut commettre des erreurs sous réserve que les conséquences soient sous contrôle !

Cerise sur le gâteau, il perd de la crédibilité dans son service, sa motivation en pâtit...

Moralité Salarié : « Connais-toi toi-même et tes limites », Managers, ne cédez pas à la facilité en misant trop sur les bonnes volontés, les suites sont compliquées à gérer : priorisez.

# Plan de Départs Volontaires : Et maintenant ?

D.Bourgois, JC Laourde, T.Palou



Quid des recalés ?

L'entreprise a atteint son objectif de suppression de 970 postes. Elle l'a même dépassé puisque 1025 salariés se sont portés candidats à un départ en pré-retraite (voir zoom ci-contre). L'entreprise n'avait pas lésiné sur les moyens pour atteindre son objectif, appelant sans que cela ne lui pose problème des GPEC et/ou des expatriés pour qu'ils puissent bénéficier du plan. Rappelons aussi que l'expert mandaté par le CCE a insisté sur **l'absence de justification économique à ces suppressions de postes**. Le seul objectif de ce dégraissage massif est d'améliorer la rentabilité et satisfaire les actionnaires. Mais qu'en est-il pour les salariés partant et restant ?

La première conséquence est **humaine**. L'empressement à saisir l'opportunité de partir est un signe tangible du **désenchantement** de centaines de salariés : passer à autre chose, vite. Tous les services sont touchés par ces départs. L'entreprise n'est pas faite seulement de ratios financiers, ce sont aussi des **relations humaines**, tissées au fil du temps, des hommes et des femmes engagées.

La seconde conséquence est **la charge de travail** : 600 départs physiques interviendront avant la fin de l'année, c'est-à-dire demain. Dès l'annonce du plan en juin 2017, nous avons mis en garde l'entreprise sur 2 enjeux fondamentaux : le transfert des connaissances et la charge de travail pour ceux qui restent. L'entreprise nous avait répondu que la réorganisation permettrait de redéfinir les missions et que la charge serait ajustée. Aujourd'hui, les remontées que nous avons n'indiquent **aucune réduction de la charge de travail par service et ce sont les restants qui absorbent les tâches des partants**. Dit trivialement : « On charge la mule ».

Nous réitérons notre message aux salariés : **ne vous mettez pas dans le rouge**. Les salariés n'ont pas à subir des décisions dictées à l'aune de critères financiers. Surtout dans un contexte où l'intéressement est revu à la baisse pour des milliers de salariés alors que le dividende versé aux actionnaires ne cesse de grimper.

La dernière conséquence est le risque de **perte d'expérience**. L'expérience est un capital, elle ne se transmet pas, elle s'acquiert. En accélérant ces départs, l'entreprise perd du savoir-faire. Nul n'est irremplaçable mais certains sont quand même plus difficiles à remplacer que d'autres, nos activités comportent de nombreux domaines techniques pointus.

Face à ce chambardement, soyons **solidaires** et privilégions le collectif : pour les managers, priorisez les tâches, assurez une juste répartition de la charge de travail et des moyens de travailler ; pour les équipiers, transmettez au collègue vos connaissances, soutenez le collègue en surcharge, remontez aux organisations syndicales les situations difficiles pour qu'elles puissent intervenir. **Nous vous aiderons.**

55 personnes ne sont pas admises au plan. Toutes les personnes de novembre et décembre 2020 et 8 personnes sur octobre. Chaque personne refusée aurait été contactée par le service du personnel. Et les personnes retenues au plan auraient eu des mails de confirmation.

Pour les personnes refusées, l'entreprise propose de s'inscrire à la GPEC avec l'alternative suivante :

- se faire subventionner le rachat de trimestres à 50%
- ou bénéficier de 54 jours de congés fin de carrière (108 pour les RQTH).

Les critères appliqués, pour choisir parmi les 8 personnes d'octobre, sont :

1. les personnes ayant fait 15 ans ou plus en poste,
2. le nombre de trimestres cotisés,
3. l'ordre de date de naissance.

Le nombre de demandes dépasse de 5% l'estimation de l'entreprise, qui dit avoir été surprise par le taux de carrière longue (62%). 32 personnes ont acheté des trimestres dont 18 pour partir en 2018. 78% des gens ont choisi de partir au plus tôt en choisissant l'option 50/50.

En réponse à l'inquiétude de la CFE-CGC quant à la transmission des missions et compétences, l'entreprise annonce anticiper les recrutements et geler certains projets. Nous attendons avec impatience les détails et nous ne manquerons pas de vous les communiquer.

# Intéressement 2019 : peu d'améliorations en vue

D.Bourgois, S.Kielich, P.Soule



Monologue social

Les négociations sur l'intéressement pour 2018 se sont déroulées. L'accord reste dans le cadre défini initialement en 2017, avec 3 niveaux :

- France (niveau 1) : 5% de Masse Salariale
- MFPM (niveau 2) : 1,5% de Masse Salariale
- Site (niveau 3) : 3,5% de Masse Salariale

Sur le fond, quelques avancées vont dans le sens des salariés. Au niveau MFPM, il a été tenu compte du contexte instable pour réviser légèrement à la baisse le nombre d'IP. Pour l'accord site sur Clermont-Ferrand, nous avons obtenu des échelles d'atteinte plus progressives et plus incitatives. Nous avons validé ces légères avancées sur les niveaux 2 et 3 par notre signature.

Quant à l'accord France (niveau 1), il s'agit d'un **accord bancal** qui ne peut satisfaire personne, sauf peut-être quelques esprits davantage dogmatiques que soucieux de l'intérêt de l'ensemble des salariés. Cet accord, soumis à de nombreuses conditions purement financières qui rendent le maximum inatteignable, entérine de plus un transfert d'intéressement entre salariés. Il s'est traduit par un **recul d'intéressement de quelques dizaines à plusieurs centaines d'euros pour des milliers de salariés. C'est indéfendable pour la CFE-CGC.**

## Perte moyenne estimée en 2018

Comparaison intéressement 2018 % intéressement + participation 2017 (MFPM)

Lettre NRI ou niveau de salaire	Ecart moyen
Salaire indicatif agent : 26 k€	+280 €
Collaborateur P (salaire indicatif 31 550 €)	+168 €
Collaborateur O (salaire indicatif 34 900 €)	+100 €
Collaborateur/Cadre N (salaire indicatif 39 100 €)	+14 €
Cadre M (salaire indicatif 44 700 €)	-99 €
Cadre L (salaire indicatif 51 750 €)	-242 €
Cadre K (salaire indicatif 61 250 €)	-435 €
Cadre J (salaire indicatif 72 300 €)	-660 €
Salaires supérieurs ou égaux à 78 456 € (2 PASS)	-785 €

Les montants indiqués peuvent varier d'une manière significative d'un établissement/site à l'autre (lié au résultat de l'accord d'intéressement spécifique à l'établissement).

Nous n'étions pas signataires hier, nous ne le sommes pas davantage aujourd'hui. Enfin la compréhension du fonctionnement de l'intéressement reste accessible aux seuls « initiés » : faites-le test autour de vous.

Pour la CFE-CGC, il est urgent de revenir à des critères simples, lisibles, sur lesquels chacun peut s'impliquer pour les atteindre.

Dans l'exercice de la « négociation », la Direction se positionne avec les organisations syndicales dans une relation « Adulte-Enfant ». Elle concentre tout à la fois savoir, compétence et expertise. Forte de cette posture, elle définit unilatéralement les objectifs et n'en bouge guère.

Ainsi le seuil des Idées de Progrès, le Taux de Gravité, la perte matière, la contribution DCF, constituant les critères d'intéressement site, ont été imposés sans discussion. « Circulez, y a rien à voir... ».

A quoi bon « négocier » si tout est décidé d'avance ? L'entreprise devra tout de même présenter un suivi des investissements financiers et moyens d'informations déployés pour atteindre les objectifs sur les pertes matières et accidents du travail (taux de gravité).

La direction nous a fait savoir qu'en 2019, elle associerait les organisations syndicales plus en amont. Un début de changement d'état d'esprit salubre ?

Les propositions des organisations syndicales méritent d'être écoutées et discutées. Notre mission n'est pas de ratifier des objectifs unilatéralement définis.

Sortons de ces schémas de négociation qui ne permettent pas d'avancer.