



Sommaire :

Rapport sur l'impact social de la réorganisation
.... page 2

Un rachat d'actions financé par la baisse des SG&A ?
.... page 3

Situations toxiques : réhabilitons les victimes
.... page 3

Karlsruhe : des départs en nombre
.... page 4

Dundee : des nouvelles de la fermeture
.... page 4

Rédacteur en Chef : C. Boyer / L.Trincal
Directeur de publication : J.C. Laourde



Vannes : l'accord de compétitivité respecté par les salariés

Le site de Vannes recevra la visite de Jean-Paul Chiocchetti, de Trish Bayley et du comité de pilotage FCI à partir du 27 mai pour analyser à mi-parcours le Pacte d'avenir « Cap 2021 » du site. Depuis la signature, les résultats sont là mais le site demeure sensible à la demande du PL en Europe toujours fragile. La production de Vannes est composée à 85 % de PL et 15% de TC.

Les salariés savent être réactifs pour répondre aux fluctuations volumes, comme ils l'ont prouvé récemment suite au manque de Bobines B80 (idem pour Golbey).

En revanche, l'entreprise n'a pas respecté le délai de prévenance en Avril. Les élus CFE-CGC ont rencontré la direction pour l'alerter sur ce point et pour qu'elle respecte à l'avenir le délai de prévenance, même si nous sommes à même de comprendre l'urgence. L'entreprise doit trouver des solutions à ses problèmes de logistique interne qui n'impactent pas les salariés.

Aujourd'hui le climat social du site est « correct » et les différents acteurs, dont la CFE-CGC, continuent de travailler pour la réussite du projet Cap 2021. Pour le futur, tous ont conscience que tout dépendra du PL en Europe et de la stratégie réelle de l'entreprise. Il serait regrettable que l'entreprise entame la confiance des autres acteurs par des erreurs répétées.

Fort de constater que les salariés ont respectés leur part du contrat, la CFE-CGC attend de l'entreprise qu'elle respecte la sienne.

Pascal Guillemain, élu CSE de Vannes.

La Roche : Avenant à l'accord d'intéressement

Début mars La CFE-CGC a demandé à la direction de La Roche sur Yon d'ouvrir les négociations d'un avenant à l'accord d'intéressement pour l'année 2019. L'accord initial ne prévoyait pas la fermeture du site deux semaines au mois d'août qui aura un impact négatif sur l'atteinte de certains critères et une conséquence sur la rémunération des salariés.

Les négociations de cet avenant se sont déroulées début avril, dans un esprit d'ouverture de la part de la direction. Vos élus CFE-CGC ont été proactifs et force de propositions.

Nous avons abouti sur un avenant qui nous paraît équilibré et qui prend en compte la réalité du moment. La CFE-CGC est signataire de cet accord.

Fabrice Herbreteau, délégué syndical de La Roche sur Yon.

Rapport sur l'impact social de la réorganisation

T. Palou, D. Paccard



Golbey

Les 29 et 30 avril, le site de UGO a subi sa 2ème fermeture depuis le début de l'année. Le personnel doit positionner encore une fois des CA.

La fermeture est motivée pour une régulation des stocks et par un manque de contenants vides. La CFE-CGC déplore une fois encore un manque de visibilité et une gestion des retours de vides largement insatisfaisante. Le mois de mai s'annonce encore très compliqué. La gestion de la polyvalence devient aussi compliquée par des mouvements très fréquents de personnel entre ilots et des adaptations de forfaits horaires.

La CFE-CGC soutient la polyvalence comme un des moyens de garantir la production et donc l'emploi et d'augmenter l'employabilité mais certainement pas pour palier des difficultés liées à un trop faible stock de contenant. L'entreprise doit réagir.

Suite à la recrudescence des Syndromes d'épuisement professionnels (Burn-Out) constatés à Clermont-Ferrand, le Comité Etablissement, à notre initiative, a mandaté un cabinet indépendant pour mener une expertise sur les impacts de la Nouvelle Organisation. Le cabinet a présenté son rapport au travers de l'étude de trois processus transverses : Execution Go To Market, Supply Chain opérationnelle et interactions DOMF-DORD.

Constat :

La réorganisation a été bien accueillie et comprise au départ. La nécessité d'avancer était partagée et organisée autour de 4 leviers définis par l'entreprise : responsabilisation / simplification / maîtrise des processus / orientation client.

Malheureusement, la notion de responsabilisation n'a pas été comprise par tout le monde de la même façon. Les 30 CEP (Change Empowerment Partner) chargés de porter le changement n'étaient pas eux-mêmes alignés. Les 4 leviers sont donc davantage restés à l'état de concept que mis en pratique.

Il en résulte une forte hétérogénéité de situations, avec des équipes peu impactées et d'autres au contraire totalement remaniées. Il y a eu quelques réussites sur lesquelles il est possible de capitaliser (ex supply Chain Easy avec coopération élargie avec les partenaires).

De multiples transformations simultanées :

Le rapport met en évidence la simultanéité de nombreuses transformations : organisations, fonction P, baisse des effectifs, nouvelles pressions sur les SG&A, etc... qui s'accroissent sans vision d'un terme, ou d'une cohérence, pour les personnes interrogées. Des luttes de territorialité demeurent. L'état de santé des équipes se dégrade, « **la corde n'a pas cédé mais elle est particulièrement tendue (sic)** ». Les salariés interrogés expriment notamment un sentiment de perte d'identité et de valeurs par une standardisation avec les sociétés du CAC40. Et le bilan sur les 4 leviers est pour le moins mitigé puisqu'ils ont été actionnés de manière dispersée.

La performance d'une entreprise repose sur un équilibre fragile: investissement de l'entreprise, satisfaction des actionnaires et satisfaction des salariés. **La satisfaction des salariés en particulier est à travailler.**

Levier	Constat	Recommandation SECAFI
Digitalisation	Enjeux mal compris	Communiquer sur les actions en cours
Orientation client	Vision encore très silotée et manque de cohérence	Passer à une vision concentrique
Simplification	Pas de simplification constatée par les équipes	Redonner du sens au message
Responsabilisation	Reste très « direction-dépendante » et concept décliné de façon très hétérogène	Ouvrir pour gagner en respiration

Retrouvez des informations régulières sur notre site cfecgcmichelin.org

Pour avoir une vision partagée, il faut donner du sens sur la forme et sur le fond. Il faut aussi capitaliser sur les résultats lorsqu'ils sont prometteurs.

En terme de cohésion interne, le rapport insiste sur la nécessité de mettre le manager au centre des interactions, avec davantage d'inclusion des équipiers et d'ouverture et moins de contrôle. Or le profil des managers varie beaucoup : certains sont très accés sur le pilotage de la performance, d'autres sont orientés sur le développement des personnes. **Le rapport pose la question du modèle de leadership** pour faire évoluer le rôle du manager dans le sens souhaité et interroge également sur la place des PDP.

Un rachat d'actions financé par la baisse des SG&A ?

D. Bourgois



Objectif 2019

Un Objectif doit être **SMART** avec le **S = Spécifique à l'emploi**. Il est nécessaire d'identifier les actions attendues pour chaque emploi.

Il est logique d'avoir une partie de la rémunération variable en lien avec une équipe plus ou moins étendue. Par contre il est **indispensable de définir l'attendu spécifique au poste pour atteindre cet objectif**.

Le risque est d'avoir une parties de ses objectifs indépendants de son action et pire de générer ainsi des RPS (Risques Psychosociaux) en donnant des objectifs inatteignables aux salariés.

Cette nouvelle idée d'objectif commun est intéressante mais elle doit être accompagnée et pas dévoyée.

Lors du dernier CCE (Comité Central d'Entreprise), la direction nous a expliqué que les SG&A ont dérapé depuis 2011, et sont supérieurs à ceux de la concurrence (notamment Continental). Il serait donc vital de les baisser. Les économies générées devraient notamment servir à baisser les prix.

Ce décalage par rapport aux concurrents a été mis en doute par un rapport d'expertise qui montre que le pourcentage de frais SG&A de Michelin est dans la moyenne basse des autres manufacturiers. La Direction n'en démord pas et rappelle le cap fixé: - 600 M€ sur 5 ans. "Il en va de la pérennité de Michelin !" selon le porte-parole de Michelin. Rappelons que plus de la moitié des SG&A sont de la masse salariale !

Une semaine plus tard, les principaux dirigeants du Groupe ont participé à une réunion des actionnaires à Almeria. Ils ont confirmé les objectifs financiers élevés et annoncé un rachat d'actions à hauteur de 500 M€ sur 5 ans. D'un côté, une baisse de SG&A de 600 M€ qui impactera nécessairement les emplois, de l'autre un flux de 500 M€ vers les actionnaires. **L'une financerait-elle l'autre ?**

Cette opération pourrait éventuellement avoir un sens si elle visait un meilleur contrôle du capital et la protection du Groupe de tout rachat inamical. Mais est-ce seulement le cas ? Au vu des dernières opérations de rachats d'action, il est permis d'en douter. Pour la CFE-CGC, elle vise surtout à maintenir un cours élevé de l'action au bénéfice des actionnaires. Nous attendons une explication même si la direction n'a pas jugé utile d'informer les représentants des salariés de cette annonce. Il est dommage que l'entreprise préfère communiquer à l'extérieur sur le dialogue social plutôt que d'associer les organisations syndicales à ses réflexions.

Situations toxiques : réhabilitons les victimes

L. Trincal, C. Boyer



Michelin a été condamné aux Prud'hommes à 630 K€ pour harcèlement, discrimination... La salariée a témoigné du reproche qu'il est fait parfois chez Michelin, aux victimes d'être victime. « *c'est la faute de la victime finalement si elle devient victime* ». **Michelin savait, Michelin aurait dû faire, Michelin n'a pas fait** », conclut son avocate. (extrait FranceInfo). C'est un fait que nous avons pu observer **dans d'autres affaires**, car il y a souvent une **accusation des personnes qui tombent malades ou qui souffrent** par l'autre partie et parfois par ses soutiens, entre autres, de **fragilité** voire plus.

Quand il y a plusieurs victimes du même agresseur, des témoignages concordants sur l'origine du problème ou des faits clairs, ce type d'argument devient inacceptable. Certes, nous ne sommes pas tous égaux dans notre capacité de résistance. Mais il ne faut pas non plus oublier que les personnes toxiques, managers ou contributeurs individuels, ne donnent pas le même rôle à leurs différents interlocuteurs. Certains sont choisis comme **cible principale voire unique, il est donc normal qu'ils craquent les premiers**. Les personnes toxiques peuvent savoir qu'il est plus prudent d'agresser une cible après l'autre. Certains interlocuteurs ont une place, un réseau qui inspirent aux agresseurs de la prudence, **d'autres adoptent différentes stratégies, d'évitement, voire de soumission et parfois de « complicité »**, qui les préservent un temps. **Parfois la victime est choisie pour ou en raison de ses qualités humaines.**

Pour traiter plus efficacement ces problèmes, il faut cesser les inversions de valeurs : **le problème n'est pas la victime, mais l'agresseur**. Le problème n'est pas la supposée faiblesse de la victime, mais l'ultra faiblesse d'humanité du comportement de l'agresseur et l'absence ou **la lenteur de réaction de l'entreprise.**

Karlsruhe : des départs en nombre



Olivier Golaz

Pas de télétravail sur les sites industriels

Fin 2018, **864 personnes** bénéficiaient du télétravail soit environ 5% de l'effectif Michelin France. La grande majorité télétravaille dans le tertiaire, 68% des travailleurs sont des cadres. Pour autant la CFE-CGC note que **seuls 26 sur 864 personnes sont des managers** (soit 3%). Ce taux nous semble faible à l'heure de la responsabilisation. Nous avons demandé à la direction des valeurs comparatives avec d'autres sociétés équivalentes. Retour prévu courant 2019.

La CFE-CGC se félicite de la progression du télétravail chez Michelin, elle s'interroge cependant sur le très faible nombre de télétravailleur sur l'ensemble des sites industriels France : 0 selon l'entreprise quand le site de Cholet nous en recense 4, UMO en a aussi...

Astuce : le personnel qui ne télétravaille pas, peut avoir parfois le sentiment que les personnes télétravaillant sont en congé et non joignables. Nous recommandons de poser un chevalet "Je télétravaille" sur son bureau (à récupérer auprès de votre assistante de service).

Impact sur Montceau

L'activité du Z de Montceau devrait être impactée de 14% par l'arrêt de Dundee.

Les frontaliers de Karlsruhe, contraints de déménager à Frankfurt, ont préféré démissionner (>50%), compte tenu des conditions de mutation proposées, comme nous avons prévenu l'entreprise fin 2018.

En effet, la perte du statut fiscal de frontalier (trajets < 45 km) dans une zone où le taux chômage est inférieur à 3%, leur faisait perdre environ 30% de salaire, non compensé par les conditions dégressives de trajet et de loyer, offertes par Michelin. Ce choix est légitime et prouve la confiance des salariés en leur employabilité. C'est en revanche préoccupant pour la continuité du service aux clients, notamment OE, sur un marché Allemand exigeant, et d'ors et déjà très difficile sur ce premier trimestre !

A la demande des frontaliers, nous avons dû intervenir contre des tentatives locales de revenir (traque aux SG&A?) sur des engagements concernant les bénéfices du plan de départ. Il ne faut pas que **la nouvelle organisation se traduise par la perte des valeurs du groupe**, notamment par la décentralisation des responsabilités aux zones.

Dundee : des nouvelles de la fermeture

125 personnes sur 650 sont reclassées avant même le début du PSE qui a été anticipé pour permettre aux partants d'en bénéficier. Il reste beaucoup de monde en attente d'une formation ou d'un reclassement dans le projet d'un parc tertiaire porté par Michelin et les autorités locales. Les syndicats locaux demandent d'élargir les solutions à des activités industrielles ou logistiques pour permettre le reclassement de la population agent.

Pour réduire les coûts logistiques sur des produits 15/16/17' à faible marge, la production de Dundee sera répartie en Europe. L'entreprise anticipe un éventuel « Brexit dur » avec constitution d'un stock de débordement sur Stoke-on-Trent de 3 mois de ventes.

Premiers impacts sur Tours :

La direction a présenté au CSE du site de Tours une réorganisation de l'activité Calandre impactée par les fermetures de Ballymena et de Dundee. Aujourd'hui, Tours fonctionne en équipes en 3*8 et équipes fin de semaine EFS. L'entreprise souhaite mettre fin aux EFS et réintégrer ces salariés dans les équipes en 3*8 à partir de septembre 2019. Cette modification serait possible en ne remplaçant pas les salariés partant à la retraite et en supprimant les CDD mais « sans départ contraint ». L'entreprise maintient des investissements sur la Calandre avec une rénovation prévue en novembre 2019.

Les élus de Tours ont rappelé que lors de la fermeture Ballymena et l'annonce de Dundee fin 2020, la direction avait minimisé l'impact pour UJO pourtant estimé entre 11 et 13 %. Les élus interrogent la direction sur la viabilité du site avec une baisse de 16% de production qui pénalisera le coût façon.

Lors de la consultation, les élus ont estimé manquer de précisions sur l'impact de cette annonce pour pouvoir rendre un avis. Le CSE devra se prononcer dans un délai de deux mois.