

# VOTRE LETTRE D'INFORMATIONS



## À LA UNE !

**Résultats financiers du Groupe, intéressement, frais de déplacements, NAO et objectifs partagés !**  
Une lettre d'information qui analyse et décrypte pour vous les actualités qui ont ou auront un impact sur votre rémunération.

## Engagez-vous !

A l'instar des messages diffusés avant les élections professionnelles de mai dernier, il convient d'insister à nouveau sur l'importance de l'engagement syndical.

Vous vous rappelez ces vidéos diffusées sur l'Intranet et sur le réseau de télévisions des sites. Les élus expliquaient le sens de leur engagement ; les représentants de l'employeur soulignaient que cet engagement pouvait aussi contribuer à l'évolution professionnelle et à la gestion de carrière des intéressés.

**Nous sommes heureux de constater, à la CFE CGC, que certains de nos élus quittent leurs mandats pour accéder à de plus hautes responsabilités dans l'entreprise. C'est le signe que l'employeur sait où trouver les compétences dont il a besoin. C'est une reconnaissance de la valeur de l'engagement syndical de nos élus et du fait que ces compétences peuvent être acquises dans l'exercice de mandats syndicaux. Nous nous en félicitons.**

Une négociation importante s'ouvre dans quelques semaines entre les organisations syndicales et l'employeur. Elle a pour but de réviser l'accord MFPM « Une Nouvelle Dynamique du Dialogue Social ». Signé en octobre 2018, cet accord est dépassé et appelle de nombreuses améliorations. Pourquoi est-ce important pour TOUS les salariés ?

Parce que vous avez besoin d'être bien représentés par des collègues engagés, motivés, bien formés et préparés, et qui ont tous les moyens nécessaires pour exercer leurs missions. C'est aussi important pour la qualité d'un dialogue social apaisé et constructif qui ne cherche pas à combler des vides, mais, au contraire, se concentre sur des questions de fond, sans arrière-pensées.

Voilà les enjeux de la révision de cet accord pour lequel la CFE-CGC a déjà présenté une vingtaine de propositions.

**Nous vous tiendrons informés de l'évolution des discussions.**



José Tarantini  
Délégué Syndical Central

# Résultats 2023 : ce qu'il faut en retenir

3

## 1- Une très solide performance financière

| En M€                                    | 2023   | 2022   |
|------------------------------------------|--------|--------|
| Ventes nettes                            | 28 343 | 28 590 |
| Résultat opérationnel des secteurs (ROS) | 3 572  | 3 396  |
| Résultat Net                             | 1 983  | 2 009  |
| Free Cash Flow avant acquisitions        | 3009   | -104   |

En valeur, les résultats 2023 sont très proches de ceux de 2022, à la différence notable du Free Cash Flow avant acquisitions. Comme d’habitude, la marge a été privilégiée aux volumes, au travers d’une stratégie de valeur : l’effet prix-mix a plus que compensé le recul des volumes dans des marchés pourtant orientés à la hausse. La forte amélioration du Free Cash Flow avant acquisitions vient d’une forte diminution des stocks et de créances commerciales en recul. Même si les activités hors du pneu peinent à émerger, ces résultats sont d’un haut niveau, surtout si on considère qu’ils intègrent une provision de 600 M€ pour restructurations. Le titre a pris 6% dans la foulée de la publication de ces résultats.

## 2- Un bonus Groupe élevé :

Pour les salariés, le bonus Groupe s’élève à 134% contre 70% l’an dernier. C’est une bonne nouvelle car cela signifie que **les salariés sont bien associés aux très bons résultats du Groupe**. La CFE-CGC salue ce partage des résultats. En revanche, dans ce contexte de variables élevées, nous pointons à nouveau **la trop forte dispersion des bonus Groupe et Equipes entre salariés**. Concrètement, un cadre groupe NRI D avec un taux d’atteinte de 90% de ses objectifs va recevoir en variable 3 fois ce que touche en fixe annuel un salarié NRI Q. Ce rapport nous semble trop marqué et préjudiciable à la cohésion sociale. En 2022, nous avons déjà interpellé la direction sur le sujet. En vain. Nous invitons donc à nouveau l’entreprise à **rehausser le plancher et abaisser le plafond pour réduire les disparités et les rendre plus acceptables socialement**.

## 3- Des rachats d’action qui interrogent :

Depuis 3 ans, le Groupe avait considérablement réduit ses rachats d’action, avec notamment deux années « blanches » (2021 et 2023). Lors de la publication des résultats, le Groupe a indiqué son intention de relancer cette pratique décriée - y compris par le gouvernement français – pour un montant pouvant aller jusqu’au milliard d’euros sur la période 2024-2026. Ces montants sont inhabituellement élevés pour le Groupe. A quelles fins ? Booster les plans Bib Action et rattraper l’absence de plan d’actionnariat en 2023 ? Se prémunir d’un fonds « vautour » en renchérissant le coût d’un éventuel rachat ? Redistribuer davantage aux actionnaires et ainsi se conformer aux « standards » du CAC40 ?

La rémunération des actionnaires au travers des dividendes et des rachats d’action ne va-t-elle pas se faire aux dépens des investissements (2,3 Milliards d’€/an) ? Pour rappel, racheter ses actions est une consommation de cash, avec une logique court-termiste.

**La CFE-CGC attend les éclaircissements de la Direction et demande que ces rachats d’action soient prioritairement orientés vers le financement de plans Bib Action ambitieux.**



Dominique Bourgois



Bruno Joubrel

# NAO 2024 : une négociation aboutie



Les NAO (Négociations Annuelles Obligatoires) n'ont généralement de négociations que le nom. Cette année 2024 fait exception car il y a eu une vraie négociation.

En préambule, l'entreprise a rappelé la politique pratiquée en 2023 et la position des NRI issue de cette politique par rapport aux médianes marché. Cette présentation était la bienvenue car elle n'est malheureusement plus disponible sur les lettres en toute transparence (voir notre lettre d'information de novembre dernier). Par ailleurs, nous avons appris que 1 150 cadres (soit 17% des effectifs cadres) et 323 collaborateurs (soit 9% des effectifs collaborateurs) avaient bénéficié d'un changement de lettre en 2023.

Concernant les cadres, nous avons eu la désagréable surprise de constater que l'ensemble des lettres étaient à nouveau décrochées de la médiane marché. L'entreprise explique ce décalage par le « fort » (sic) taux de promotion des cadres qui entraîne mécaniquement une baisse des médianes Michelin. Elle indique également que la cible d'un alignement à 100% de la médiane marché n'est pas un objectif en soi car elle attend que les salariés restent davantage dans leur poste. Nous aurons besoin d'approfondir ce sujet avec la Direction car les explications face à ce décrochage généralisé nous semblent partielles.

Après 3 rounds de négociation, nous avons obtenu des budgets conformes à nos revendications, même si nous aurions souhaité une répartition avec davantage d'augmentations générales et moins d'augmentations Individuelles.

Au final, nous avons obtenu des budgets de 5% pour toutes les catégories.

|                                | Agents | Collaborateurs | Cadres |
|--------------------------------|--------|----------------|--------|
| Augmentation générale (AG)     | 2,00%  | 1,00%          |        |
| Prime d'ancienneté (PA)        | 1,05%  | 1,05%          |        |
| Augmentation Individuelle (AI) | 1,80%  | 2,20%          | 4,10%  |
| Cours d'année                  | 0,15%  | 0,75%          | 0,90%  |
| TOTAL                          | 5,00%  | 5,00%          | 5,00%  |

Nous rappelons que les budgets obtenus sont équivalents à ceux de l'an dernier, alors que l'inflation (indice IPC Insee) est passée de 6,0% en janvier 2023 à 3,1% en janvier 2024. Bonus Groupe et intéressement seront aussi conséquents.

Ce bon résultat est le fruit de revendications argumentées et réalistes de notre part, d'une écoute mutuelle et respectueuse des parties prenantes lors de la NAO et d'un bon travail de l'intersyndicale (CFE-CGC, CFDT et Sud) qui a montré un front uni et des revendications convergentes.

La CFE-CGC salue le climat de cette négociation, à la fois avec les autres organisations syndicales et avec la Direction qui a su faire évoluer ses positions. Nous avons signé l'accord proposé.



Jean-François Landemaine



Pierre Pires

# Frais de déplacement : une note salée pour les salariés

**Les salariés Michelin sont nombreux à devoir se déplacer et pour certains dans une forte proportion de leur temps de travail. Beaucoup d'entre vous ont contacté vos élus CFE-CGC pour remonter l'absence de reconnaissance des contraintes professionnelles & personnelles liées aux déplacements.**



Toute personne ayant réalisé des démarrages de machine en usine ou le suivi d'un portefeuille client pourra témoigner de journées intenses au service de projets souvent clés pour le Groupe. Les salariés en général, particulièrement ceux de l'ingénierie ; les nomades se sentent injustement pénalisés par les règles d'indemnisation mises en place.

Le remboursement aux frais réels avec des plafonds stricts est parfois difficile à respecter suivant la destination, amenant à des situations ubuesques où le salarié se retrouve à financer lui-même une partie de son déplacement.

**Après plus d'un an de mise en place le constat est amer :**

- Perte d'engagement dans les équipes les plus impactées.
- Difficultés de recrutement et de fidélisation
- Salariés désabusés: des équipiers engagés et conscients que se déplacer fait partie du travail mais pas à n'importe quel prix.

A l'ingénierie, voyant le mécontentement monter et l'engagement diminuer, la direction a récemment proposé la mise en place d'un pseudo système de compensation qui loin de convaincre génère encore plus de frustration chez les salariés. Pour en bénéficier, il faut se retrouver dans une situation spécifique particulièrement contraignante: exemple donné aux salariés: « démarrage de 2 semaines pendant les vacances de fin d'année aux Etats Unis avec des horaires très intenses ». Même dans ce cas extrême, cela doit passer par un collège qui validera potentiellement cette prime dont le montant peut être équivalent à une prime ISDE (dans cet exemple 13€/jour) mais parfois beaucoup moins.

Face à cette situation, tous ne réagissent pas de la même façon :

Les nouveaux embauchés dans ces services remontent moins ou n'osent pas remonter d'opposition à cette non reconnaissance des contraintes de déplacement : d'un côté ils doivent s'intégrer à un nouvel environnement, d'un autre ils ne sont pas encore usés par des années à fort déplacement. Pour les plus expérimentés amenés à se déplacer depuis longtemps, la perte d'engagement est palpable alors même que le Groupe compte fortement sur eux pour garantir la transmission des compétences et l'encadrement des différents projets.

**Dans ces conditions, la CFE-CGC demande à l'Entreprise de revenir au plus vite à la table des négociations sur ce sujet sensible. Un travail avec les représentants des salariés et une négociation digne de ce nom doivent permettre d'aller vers une situation acceptable pour les équipiers qui se déplacent régulièrement.**

**Cela dans l'intérêt commun de l'Entreprise et des salariés qui la composent.**

D'ici là, nous invitons les salariés à contacter leurs élus CFE-CGC pour partager les situations qu'ils rencontrent notamment sur les contraintes et coûts induits par les déplacements : garde d'enfants, impact vie pro/vie perso, frais dépassant les indemnisations à la charge du salarié, horaires de travail « hors normes » etc.



Olivier Reix



Florent Maume

# Intéressement : intéressant...



Le résultat global de l'intéressement est dans une dynamique intéressante.

Pour les sites industriels nous sommes à 5,18% pour un maximum à 5,65%. Après une baisse significative en 2023, nous constatons de bons résultats pour certains sites, notamment à Bourges.

Pour le tertiaire, soulignons les bons résultats de Paris.

|                   | 1       | 2       | 3       | 4      | 5     | 6      | 7      | 8        | 9      | 10    | 11     | 12     |          |       |
|-------------------|---------|---------|---------|--------|-------|--------|--------|----------|--------|-------|--------|--------|----------|-------|
|                   | Avallon | Bassens | Bourges | Cholet | CFE   | Golbey | Le Puy | Montceau | Roanne | Tours | Troyes | Vannes | Boulogne | CGEM  |
| 2021              |         | 5,65%   | 5,65%   | 5,65%  | 5,65% | 5,65%  | 5,65%  | 5,65%    | 5,65%  | 5,65% | 5,65%  | 5,65%  | 5,65%    | 3,00% |
| 2022              |         | 4%      | 5,50%   | 5,38%  | 5,65% | 5,65%  | 5,15%  | 5,14%    | 5,65%  | 4,20% | 5,65%  | 4,95%  | 5,20%    | 3,00% |
| 2023              |         | 3,15%   | 5,22%   | 5,65%  | 4,35% | 5,30%  | 5,65%  | 4,30%    | 5,00%  | 5,35% | 5,65%  | 5,05%  | 5,30%    | 3,00% |
| 2024              |         | 4,30%   | 4,65%   | 2,55%  | 4,85% | 5,30%  | 5,04%  | 4,00%    | 4,62%  | 5,65% | 4,53%  | 4,80%  | 4,08%    | 5,65% |
| 2024              |         | 4,55%   | 4,95%   | 5,65%  |       | 5,65%  | 4,28%  | 5,65%    | 4,44%  | 5,65% | 5,53%  | 5,45%  | 5,20%    | 5,65% |
| moyenne sur 4 ans |         | 4,00%   | 4,82%   | 4,84%  | 4,86% | 5,48%  | 5,16%  | 4,78%    | 4,80%  | 5,58% | 4,98%  | 5,24%  | 4,88%    | 3,88% |



- 2 sites industriels amorcent une baisse, Montceau depuis 4 ans et 2 ans pour Golbey. Gare à la frustration pour les salariés. Des objectifs trop ambitieux en sont sûrement la raison.
- A Blanzay (Montceau), les baisses successives des 4 dernières années ne sont pas très marquées ; le résultat reste au-dessus des 4%. Cependant, la CFE-CGC demande localement la renégociation du critère sécurité.
  - Le site de Golbey a toujours eu des résultats intéressement jaloués. Ils sont désormais en chute. Nous notons un manque d'écoute de la direction du site qui engendre inquiétude chez les Organisations Syndicales et démotivation du personnel.

Pour les sites de Paris Boulogne et Paris Trocadéro, la CFE-CGC est fière d'annoncer que les critères négociés et l'accord signé avec l'entreprise ont permis d'atteindre le maximum sur 2023 : 5,65%. C'est une excellente nouvelle pour les salariés qui n'avaient pas eu un tel résultat depuis plusieurs années. Une révision de certains critères a été proposée par la direction pour 2024, ce qui nous semble pertinent.

A Clermont, la dynamique est bonne, avec des critères qui s'inscrivent dans la politique 3P de l'entreprise: Profit / People / Planète. Les seuils 2024 sont en cours de renégociation.

L'intéressement est un levier de progrès pour tous. Nous devons être vigilants vis-à-vis de l'entreprise pour qu'elle ne soit pas tentée de mettre des objectifs trop ambitieux comme c'est peut être le cas sur certains sites. Les salariés sont très attachés à cet outil de rémunération variable dont ils comprennent les tenants et aboutissants. Ils peuvent plus facilement se projeter, contrairement au Bonus groupe.



Christophe Bitsch



Hassan Ait-Fedail

# Objectifs Partagés : le bilan 2023

Vous avez été plusieurs centaines à répondre à notre enquête du mois de mars 2023 lors du lancement du catalogue d'Objectifs Partagés. Cette participation a donné toute légitimité à la CFE-CGC pour partager ces résultats avec les responsables des Relations Sociales de l'Entreprise. **Notre constat : la simplification des objectifs se fait au détriment de l'engagement des salariés.**



Interpellé, l'Employeur a alors lancé sa propre enquête via InTouch en mai 2023. Malheureusement, les résultats de cette enquête n'ont pas été communiqués, et aucune suite n'a été donnée à notre proposition de travail conjoint pour rendre plus pertinents ces objectifs.

**C'est ainsi qu'après une fin d'année 2023 marquée par le déploiement des 2e et 3e piliers de People In Motion (l'évaluation de la performance individuelle et la revue des personnes), le catalogue d'Objectifs Partagés 2024 vient d'être lancé à bas bruit. Il est à déplorer que ce catalogue comporte encore des objectifs liés à l'Enquête Avancer Ensemble.**

**Dans le même temps, les résultats des objectifs 2023 sont publiés. Et le moins que l'on puisse dire c'est qu'ils sont d'une grande hétérogénéité, avec des niveaux d'atteinte dans l'industrie très - trop- souvent proches de zéro, quand le niveau de surperformance de 120% n'est pas rare dans le tertiaire. Vous avez aussi été nombreux à nous signaler des incohérences dans les résultats, souvent liées aux objectifs se référant à l'Enquête Avancer Ensemble.**

Conscients de ces iniquités, nos dirigeants ont confirmé lors de l'annonce des résultats annuels 2023 du Groupe qu'aucun employé Michelin n'aurait de Bonus Equipe inférieur à 50%. Si ce geste est à saluer, il ne fait que répondre à un mécontentement de court terme sur lequel nous avons alerté dès le départ. Par ailleurs, les salariés habitués ces deux dernières années à un taux moyen d'atteinte de leurs objectifs d'au moins 90% dans le tertiaire et 85% en usine\* trouveront quand même l'Employeur moins généreux avec ces Objectifs Partagés.

**Alors, que faisons-nous maintenant ? Attachée à l'analyse des faits et à l'écoute des salariés, la CFE-CGC va relancer son enquête sur les Objectifs Partagés en mars 2024. Nos objectifs :**

- 1. Faire un bilan de ce premier pilier de People In Motion après une année complète. A la fois d'un point de vue quantitatif, en mesurant les niveaux d'atteinte de ces objectifs, mais aussi qualitatif, en mettant en évidence l'impact de ces objectifs sur notre engagement à tous.**
- 2. Proposer à l'Employeur des pistes d'amélioration concrètes issues de ce bilan, en espérant être entendus cette fois.**

**Nous comptons une fois encore sur vous pour répondre massivement à cette enquête et exprimer votre ressenti. Nous vous assurons de notre motivation intacte pour faire bouger les lignes de manière constructive, dans l'intérêt de tous.**

\* Le taux moyen d'atteinte d'objectifs des salariés ayant répondu à l'enquête salaires les deux dernières années était supérieur à 90% pour le tertiaire et à 85% en industrie. Un recul significatif pourrait être vécu douloureusement par les salariés.



Charlotte Zuber

Rédactrice en chef : Valérie Dossin

Avec la collaboration de toute une équipe d'auteurs, relecteurs, distributeurs et conseillers.

Directeur de la publication : José Tarantini

