

# LETTRE INFO



**MICHELIN**  
**+ QU'UN SYNDICAT**

Rédactrice :  
Valérie Dossin avec le concours de  
nombreux auteurs et relecteurs  
Directeur de la publication :  
Jean-François Landemaine

## Sommaire

### + IMPLIQUÉS DANS L'ENTREPRISE

Révision des objectifs de résultats 2025 : stop à la chasse aux coûts

« Michelin va mal. » : vraiment ?

### + PROCHES DES SALAIRES

Collaboration et co-construction autour des questions environnementales et sociétales

Emploi des salariés expérimentés, vers une évolution du dialogue social

### + PRESENTS SUR LE TERRAIN

Premiers échanges sur la fusion de PLA dans la MFPM

Négociation santé au travail : c'est parti !

Chez Michelin, le train de l'accessibilité arrive à l'heure...

## Pour un dialogue social responsable

Les salariés nous posent souvent la question du rôle des organisations syndicales, voire de l'utilité des négociations. Dernier exemple en date, la négociation « Télétravail » qui, avant même de commencer, était déjà contrainte par Michelin. Et ce mépris a laissé des traces dans l'esprit des salariés autant qu'il a affecté vos représentants.

En effet, nous préparons les négociations en amont, avec sérieux, en ayant toujours à cœur de porter la voix des salariés. Nous arrivons en réunion forts de nos convictions et de nos propositions. Et là, c'est la douche froide. Avant même qu'un échange puisse débuter, l'employeur impose d'entrée de jeu un cadre contraint qui limite le dialogue. **Frustrant ? Injuste ? Sans doute...** Mais que ce soit lié à un aspect économique, un choix stratégique ou conjoncturel, la réalité du contexte s'impose aux élus.

Alors que faire ? Baisser les bras et arrêter de négocier ? Se mettre dans une position de refus permanent ? Au contraire, capituler et tout accepter ? **La CFE-CGC n'a choisi aucune de ces voies.** Certes, nous pouvons contester certains choix stratégiques mais nous restons conscients du monde dans lequel évolue l'entreprise. **C'est pourquoi nous restons force de proposition privilégiant toujours le dialogue.**

Pour nous, le vrai dialogue social, **c'est avant tout dire ce qu'on pense, avec honnêteté, courage, en s'appuyant sur des faits.** Le vrai dialogue social, c'est écouter et comprendre ce que les représentants de l'employeur nous disent. Le vrai dialogue social, c'est proposer des alternatives, des solutions toujours dans la recherche du consensus. **Le vrai dialogue social, c'est savoir dire que l'on n'est pas d'accord mais également dire que l'on est satisfait.** Dans une entreprise qui prône le safe space et le speak up, voilà pour nous la seule voie possible pour un syndicat engagé et responsable.



Jean-François Landemaine

# + IMPLIQUÉS DANS L'ENTREPRISE

## Révision des objectifs de résultats 2025 : stop à la chasse aux coûts

Nous l'avions prédit, Michelin a communiqué pour annoncer qu'il ne réaliserait pas ses objectifs en termes de résultat opérationnel et qu'il était également amené à revoir ses objectifs de Free Cash Flow.

Même si les résultats ne seront pas à la hauteur des objectifs, **ils n'en restent pas moins à des niveaux élevés**: selon le consensus financier, le Groupe devrait terminer à plus de 11% de marge opérationnelle, générer un Free Cash Flow libre supérieur à 1,5 milliard d'€, garder une situation financière très saine, avec un endettement limité.

Il faut donc raison garder, notamment face à l'obsession de réduction des coûts chez Michelin.

### Suppressions de postes à Clermont-Ferrand...

Depuis janvier 2025 de nombreuses suppressions de postes sur Clermont-Ferrand ont été annoncées - effectives avant fin 2026

- Trésorerie : - 19 postes
- CBS P (vague 2) : - 25
- Athena / Delta : - 48
- DOMF/MOEU : - 22
- DOMF/MOMAT : - 10
- BYD Road / SC: - 40

164 postes.

Et on entend dire que ce n'est pas fini !

Délocalisations à Varsovie, Bucarest ou au Canada, les raisons avancées sont diverses, parfois on nous promet **un meilleur ROI, ou une hypothétique baisse des coûts** ou encore le besoin de se rapprocher des "talents américains". Au risque de faire marche arrière comme c'est le cas pour certains services (GST).

Parfois l'annonce est faite avec bienveillance, parfois avec brutalité, selon le talent et l'empathie de l'interlocuteur.

Parlons des bonus Groupe et, par extension, des bonus équipes pour les salariés. La CFE-CGC appelle, une nouvelle fois, à une révision des seuils de déclenchement en fixant des objectifs financiers adaptés au contexte et non plus des objectifs toujours plus hauts jusqu'à être décorrélés des réalités du marché



### ... Et salariés en mission

Mais un point est commun dans toutes ces suppressions, c'est le manque de projection pour le futur des salariés concernés.

Si on ajoute à cela les centaines de salariés en mission (que nous estimons en l'absence de chiffres de l'entreprise entre 100 et 200), on peut à juste titre se demander : **les salariés de Michelin à Clermont-Ferrand ont-ils encore un avenir ?**

Pourront-ils retrouver un emploi ? On nous dit qu'il n'y a pas assez de postes à Clermont chez Michelin.

Pourront-ils être correctement accompagnés par les PDP ? On peut se poser légitimement la question. Aujourd'hui les PDP n'ont pas les moyens ni les outils pour gérer toutes ces vagues de départ. On s'interroge d'ailleurs. Faut-il prévoir une veille RPS pour les PDP ?

### Quel avenir en France ?

Les annonces se succèdent. Elles s'accroissent même. Nous nous inquiétons pour la santé mentale des salariés. **A l'heure où le Groupe a besoin de toutes ses forces, comme le dit Florent Menegaux, est-ce le moment de se séparer de salariés Courageux, Constructifs et Créatifs ?\***



Valérie Dossin

\*en référence à une lettre envoyée en octobre 2025 aux salariés EUS

# + IMPLIQUÉS DANS L'ENTREPRISE

## « Michelin va mal » : vraiment ?

« Michelin va mal » : la petite musique ambiante jouée par le management est que l'entreprise traverse une profonde crise.

La direction prépare les esprits à des mesures radicales de réduction des coûts qui seront présentées comme « inéluctables ». Pourtant, la lecture historique du résultat opérationnel donne une autre vision et permet de relativiser la situation actuelle.

### Les résultats passés sont... éclairants

Lorsqu'on regarde le résultat opérationnel des secteurs sur les 20 dernières années, on peut distinguer 3 périodes :

Période 1 (orange): **de 2004 à 2011**, un résultat opérationnel inférieur à 2 milliards d'€ et un taux de marge opérationnelle inférieur à 10%.

Période 2 (bleu): **de 2012 à 2018**, un résultat opérationnel supérieur à 2 milliards d'€ et un taux de marge opérationnelle autour de 11% - 12%.

Période 3 (vert): **depuis 2019**, un résultat opérationnel supérieur 3 milliards d'€ (sauf 2020 : année Covid) et un taux de marge opérationnelle autour de 12,5% des ventes



Dominique Bourgois



Valentin Brésard

### Michelin reste largement bénéficiaire

D'après les annonces des gérants et le consensus financier à mi-octobre, le Groupe devrait terminer l'année 2025 avec un résultat opérationnel estimé entre 2,6 et 3 milliards €.

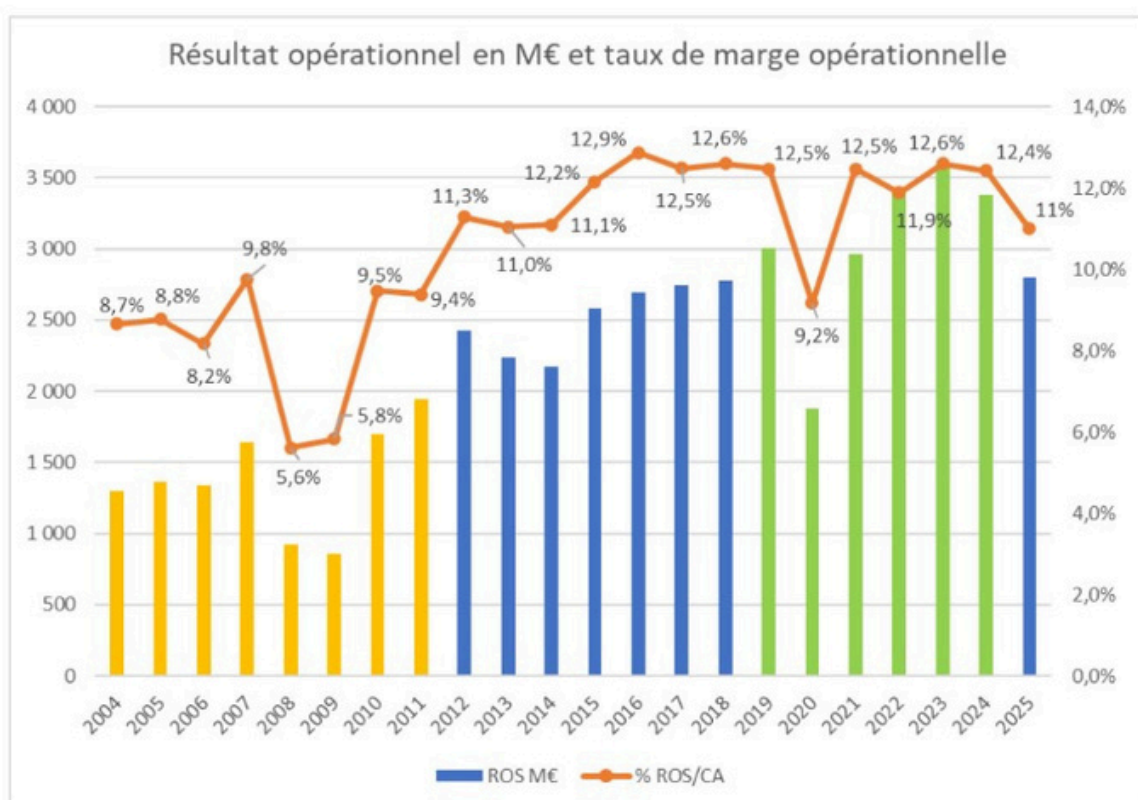
Cela nous ramènerait au niveau des années 2015-2018 : l'entreprise continuera donc à être largement bénéficiaire, avec une structure financière saine.

### Un plafond de verre à 12,6% ?

L'autre enseignement de cette lecture historique de l'évolution du résultat opérationnel est qu'il y a une sorte de "plafond de verre" à 12,6% de marge opérationnelle.

Le Groupe vient d'ajuster les perspectives financières pour 2025 et 2026. **Il était temps d'adapter les objectifs financiers aux réalités des marchés et au contexte géopolitique.**

A quand l'évolution de la stratégie "prix", qui montre ses limites ?



# + PROCHES DES SALARIÉS

## Collaboration et co-construction autour des questions environnementales et sociétales

Nous, élus CFE-CGC, sommes concernés au quotidien par les sujets environnementaux et sociétaux en tant que citoyens mais également en tant que salariés.

### Deux questions principales

Que fait le Groupe Michelin pour améliorer son empreinte environnementale et sociétale ?

Quels sont les impacts de nos projets ? Projets qui visent à lancer de nouveaux produits, de nouvelles activités mais également à fermer des usines ou à diminuer nos SG&A (suppression de service, délocalisation ...)

Bien que très attentifs à tous les signaux venant de l'entreprise, nous manquons d'information sur ces sujets.

### Une démarche de construction avec Michelin

Nous avons donc entrepris une démarche de formation et de construction autour des questions liées à l'environnement et aux sujets sociétaux avec l'entreprise, 2 autres organisations syndicales (CFDT et SUD) et le collectif ONE PLANET.

Cette réflexion a abouti à l'**adhésion de Michelin au programme de la CEC – la Convention des Entreprises pour le Climat**. Organisations Syndicales, One Planet, Entreprise, tous alignés, nous avons rejoint la CEC en 2025.



La CEC regroupe 115 participants, qui représentent 36 entreprises, et 800 000 collaborateurs.

La CEC vise dans un premier temps à « embarquer » dans un programme de formation et d'actions, les dirigeants d'entreprises de toutes tailles et de tous horizons.

### Formation et groupes de travail

Il est évident que l'implication des salariés et des partenaires sociaux est indispensable à la réussite des projets. Et pour cela il faut former. Le parcours de formation - qui vient de commencer pour Michelin - dure 9 mois avec 6 modules de formation, adossés à des groupes de travail.

Vos élus vous tiendront au courant de l'évolution du programme dans notre Lettre d'Information. **Intéressé par ce projet ? Contactez-nous.**



Patrice Rota

## Emploi des salariés expérimentés, vers une évolution du dialogue social

Un nouveau projet de loi visant à favoriser l'emploi des seniors en France a été adopté en juillet.

L'objectif de ce texte est de renforcer le dialogue social sur l'emploi et le travail des salariés expérimentés, en créant une obligation de négocier au moins une fois tous les quatre ans sur l'emploi et le travail des salariés expérimentés dans les branches professionnelles et, pour les entreprises d'au moins trois cents salariés, d'une manière distincte des autres négociations.

Si le taux d'emploi des seniors en France a progressé ces dernières années, il reste très inférieur à la moyenne de l'Union européenne, en particulier pour les 60-64 ans (38,9 % en France en 2023, contre 50,9 % dans l'Union européenne et 65,3 % en Allemagne).

La CFE-CGC considère ce texte comme une opportunité et a déjà demandé à l'employeur d'entamer une négociation spécifique à la gestion des travailleurs expérimentés.

Vos élus CFE-CGC sont à l'écoute de vos commentaires sur ce sujet. Répondez à notre enquête via ce QR code.



# + PRÉSENTS SUR LE TERRAIN

**Négociation santé au travail : c'est parti !  
La CFE-CGC se mobilise.**



**Nathalie Goldaraz**

La CFE-CGC et les Organisations Syndicales Représentatives viennent de commencer la première séance de négociation de l'accord santé au Travail avec l'entreprise.

Cette négociation va prendre en compte les éléments des Risques Psycho-Sociaux, l'ergonomie et les risques chimiques, le maintien dans l'emploi. Des sujets importants pour tous les salariés, que ce soit dans l'industrie ou le tertiaire.

**Vos élus CFE-CGC ont fait de nombreuses propositions afin d'apporter des progrès autour de la thématique « santé » chez Michelin.**

Nous vous tiendrons informés des négociations.



## **Premiers échanges sur la fusion de PLA dans la MFPM**

La première séance de négociation relative au projet de fusion-absorption de Pneu Laurent (usine PLA d'Avallon) par la Manufacture des Pneumatiques Michelin a principalement porté sur les aspects organisationnels, les textes de référence, ainsi que les moyens mis à disposition pour mener à bien les échanges à venir.

**Ce projet de fusion-absorption n'impacte pas les actions en cours, comme notamment celle de la Lean Structure.**

Michelin propose un Accord de Performance Collective (APC), outil juridique qui permet, entre autre d'adapter les contrats de travail (le temps de travail, la rémunération et la mobilité).

**Vos élus sont particulièrement vigilants sur les conséquences concrètes de cette proposition.**



**Michele Bailly**



**Chez Michelin, le train de l'accessibilité arrive à l'heure...**



**Philippe Leroy**

**La CFE-CGC tient à souligner l'effort et la priorité mise sur les questions d'accessibilité chez Michelin, à Clermont-Ferrand.** Les services techniques, l'immobilier, le réseau mission handicap et le CSSCT ont de concert travaillé pour prendre en compte au bon niveau les adaptations à réaliser.

Chacun, quel que soit son service, s'est aculturé sur le sujet. Les budgets ont été significativement adaptés au besoin, et non pas l'inverse. Il faut le souligner et s'en réjouir. Les efforts sont visibles, par exemple avec la nouvelle porte PMR de Montaigut mais aussi avec l'installation des portes automatiques et des rénovations des nouveaux bâtiments.

**Nous sommes maintenant à un niveau juste de prise en compte des problématiques d'accessibilité, tant au niveau budgétaire, temporel et collaboratif.**

Il faut savoir se réjouir des trains qui arrivent à l'heure...

# + QU'UN SYNDICAT

## Déploiement de l'accord Télétravail : la CFE-CGC vous accompagne !

Que vous soyez équipier ou manager, vous aurez peut-être des questions ou des inquiétudes à l'occasion de la mise en place de l'accord :

- « Télétravail régulier ou occasionnel, quelles sont les différences ? »
- « Je viens de signer mon avenant de télétravail, dois-je en refaire un ? »
- « J'ai des restrictions médicales, comment sont-elles prises en compte ? »
- « Je suis en temps partiel, quelles sont les règles ? »

**La CFE-CGC est à vos côtés pour répondre à ces interrogations.**

**Contactez l'équipe de négociation en toute confidentialité [cfecgcmichelincomm@gmail.com](mailto:cfecgcmichelincomm@gmail.com)**

**ou directement notre équipe de négociation :**

Hassan Ait Fedal, Vincent Bayet, Valérie Dossin, Nathalie Goldaraz, Gwenaëlle Lesoif, Philippe Leroy, Nicolas Mirvault et Pierre Pires



Retrouvez-nous sur :



Cfe-cgc Michelin



CFE-CGC Michelin



cfecgcmichelin

Découvrez l'ensemble de nos dossiers sur : [www.cfecgcmichelin.org](http://www.cfecgcmichelin.org)

