



RAPPORT DE RÉUNION

Négociation de l'accord cadre GEPP 2027 2029

Réunions des 10 et 11 septembre 2026

Composition de la délégation CGT : BACIAK Romain, GOUTTEBARON Éric, ESLAH PAZIR Reza, FOURNIER Sébastien et KLEIBER Benjamin.

Cette séquence de négociation a porté sur les salariés expérimentés et l'aménagement des fins de carrière, puis sur le renforcement de la prévention des risques psychosociaux. La mobilité externe volontaire figurait dans la présentation de la direction, mais ce sujet n'a pas été abordé à la suite de la déclaration commune. Les organisations syndicales ont demandé à obtenir au préalable des informations complémentaires et des réponses à leurs interrogations. Les dispositifs exposés restent des propositions et ne constituent pas, à ce stade, des droits définitivement acquis.

Les points essentiels

Thème	État des discussions
Fins de carrière	La direction propose plusieurs mesures conditionnées par un engagement ferme du salarié sur sa date de départ à la retraite.
Mobilité externe et RCC	Le sujet n'a pas été abordé à la suite de la déclaration commune. Les organisations syndicales demandent au préalable des informations complémentaires et des réponses à leurs interrogations.
Prévention des RPS	La direction présente une démarche en trois niveaux, une grille d'analyse, un baromètre et un COPIL. Leur contenu et leur efficacité restent à construire.
Pilotage	Les cinq organisations ont demandé une coconstruction réelle, davantage de temps et des commissions paritaires dotées d'un rôle utile sur les futurs projets.

1. Objet des réunions des 10 et 11 septembre

La présentation de la direction comportait trois volets : les salariés expérimentés et l'aménagement des fins de carrière, la mobilité externe volontaire dans le cadre de l'adaptation des effectifs et le renforcement de la prévention des risques psychosociaux. En pratique, le sujet de la mobilité externe volontaire n'a pas été abordé à la suite de la déclaration commune et de la demande des organisations syndicales d'obtenir des informations complémentaires ainsi que des réponses à leurs interrogations.

Ces discussions se déroulent dans le contexte du projet annoncé par Michelin le 28 mai 2026, qui prévoit une adaptation des effectifs à horizon trois ans et le recours à de futurs accords annuels de rupture conventionnelle collective. Plusieurs représentants ont souligné que ce contexte modifie profondément la portée de la négociation GEPP : les dispositions relatives aux parcours, à la mobilité et aux fins de carrière peuvent devenir des instruments directement liés aux suppressions d'emplois.

2. Salariés expérimentés et aménagement des fins de carrière

Les ambitions affichées par la direction

- encourager la transmission des savoirs et la coopération intergénérationnelle ;
- maintenir l'engagement des salariés jusqu'à leur départ en retraite ;
- permettre une fin de carrière choisie, en cohérence avec les aspirations du salarié et les besoins de l'entreprise ;
- lutter contre les discriminations liées à l'âge dans le recrutement, la formation, la mobilité et les actes de management ;
- sensibiliser les équipes SP et les managers à la gestion intergénérationnelle.

La direction a présenté des estimations hautes de départs à la retraite d'environ 290 salariés en 2027, 250 en 2028 et 330 en 2029 sur le périmètre GEPP. Ces projections sont macroscopiques et reposent sur des hypothèses de départ qui devront être précisées. Elles ne constituent pas des départs certains.

Candidatures, recrutements et évolutions selon l'âge

Pour le Job Posting, les salariés de 55 à 64 ans représentent 9 % des candidatures DOMF et 10 % hors DOMF. Ils représentent 8 % des candidats sélectionnés dans les deux périmètres. La présentation ne fournit toutefois pas les volumes bruts de candidatures, ni le taux de réussite propre à chaque tranche d'âge, ce qui limite l'interprétation de ces pourcentages.

Pour les recrutements externes réalisés entre 2024 et le premier semestre 2026, les moins de 35 ans représentent 68 % des recrutements des catégories 2 à 5, 62 % dans le DOMF et 74 % hors DOMF. Les salariés de 55 à 64 ans ne représentent respectivement que 3 %, 4 % et 2 %. Les graphiques relatifs aux changements de poste et aux promotions montrent également un recul net avec l'âge, particulièrement pour les 55 à 64 ans.

Des élus ont rappelé que de nombreux salariés de l'industrie peuvent rester plusieurs décennies sur le même poste et au même niveau. L'absence d'évolution ne peut pas être renvoyée uniquement aux choix individuels : l'entreprise doit garantir l'accès réel aux formations, aux candidatures et aux promotions, quel que soit l'âge ou le statut.

3. Anticipation et information sur la retraite

Entretien de gestion de fin de carrière

La direction propose un entretien avec le PDP dans les quatre années précédant la date estimée de départ à la retraite. Cet échange aurait pour objectif d'identifier les aspirations du salarié, de présenter les dispositifs disponibles et de préparer les besoins de renouvellement des compétences.

Le bénéfice de plusieurs mesures serait conditionné à un engagement ferme du salarié de partir à une date précise communiquée à l'entreprise. Ce point appelle une vigilance particulière sur la liberté réelle du

consentement, l'usage de cette information et les conséquences possibles d'un changement de situation personnelle ou législative.

Simulateur et bilan retraite individuel

- maintien de l'outil Leia, accessible à tous les salariés pour réaliser des simulations ;
- proposition d'un bilan personnalisé réalisé par un conseiller externe pour les salariés de 58 ans et plus ;
- bilan présenté comme confidentiel, sauf transmission à l'entreprise de la date estimée de retraite à taux plein ;
- bilan rendu obligatoire dans certaines situations, notamment pour vérifier l'éligibilité à une mobilité externe volontaire ou avant un départ antérieur au taux plein assorti de certains aménagements.

Les échanges ont insisté sur la nécessité d'une information simple, complète et indépendante. Les conséquences sur la pension, la fiscalité, les trimestres, l'indemnité de départ et les différents compteurs doivent être expliquées avant tout engagement définitif.

4. Transmission des savoirs et mécénat de compétences

Le tutorat et le mentoring resteraient ouverts à tous. La direction souhaite toutefois s'appuyer davantage sur les salariés expérimentés pour transmettre leurs compétences professionnelles et comportementales.

Le mécénat de compétences consisterait à mettre volontairement un salarié à disposition d'une association d'intérêt général pendant son temps de travail. Il serait ouvert à toutes les catégories de personnel dans les deux années précédant la cessation d'activité et impliquerait un engagement ferme de départ à la retraite à l'issue du mécénat.

- durée maximale de deux ans avant la cessation d'activité ;
- cumul possible avec la retraite progressive ;
- maintien annoncé de 100 % du salaire de base ;
- absence de versement des bonus Groupe et Équipe pendant le mécénat ;
- communication à renforcer auprès des agents, collaborateurs et salariés des sites industriels.

Les organisations ont demandé que les salariés disposent d'une vision exacte des conséquences financières du dispositif. Le maintien du seul salaire de base ne signifie pas nécessairement le maintien de la rémunération habituelle.

5. Retraite progressive

La présentation retient un accès à partir de 60 ans, sous réserve de justifier au moins 150 trimestres et d'exercer une activité comprise entre 40 % et 80 % d'un temps complet. La demande devrait être adressée au moins six mois avant la date souhaitée. L'organisation du travail serait ensuite déterminée avec le manager en fonction des besoins de l'activité et de l'équipe.

Améliorations proposées par la direction

- renforcement de l'information via Leia, un bilan retraite et des webinaires ;
- pendant les deux années précédant le départ, maintien des cotisations de retraite de base et complémentaire calculées sur le salaire de base à temps plein ;
- neutralisation du temps partiel pendant ces deux années pour le calcul de l'indemnité de départ à la retraite ;
- cumul possible avec le mécénat de compétences et les autres mesures de fin de carrière, sauf la transformation de l'indemnité de départ en jours.

L'avenant au contrat comporterait un engagement définitif de départ à l'issue de la retraite progressive. La délégation a demandé que l'information intervienne suffisamment tôt et que l'organisation concrète ne puisse pas rendre le dispositif inaccessible dans certains services ou équipes.

6. Cessation anticipée d'activité

Transformation de l'indemnité de départ en temps

- transformation possible de jusqu'à 75 % de l'indemnité de fin de carrière en jours ;
- demande écrite au moins six mois avant l'utilisation du dispositif ;
- alimentation du CET individuel et prise des jours immédiatement avant le départ, après épuisement des autres compteurs ;
- reconversion en euros des jours issus de l'indemnité qui n'auraient finalement pas été utilisés.

Abondement pour les salariés ayant travaillé en équipes alternantes

- après au moins 15 ans en équipes alternantes dans le Groupe : 7 jours par mois de prévenance, dans la limite de 18 mois, soit 126 jours maximum ;
- après au moins 15 ans en équipes alternantes et en cas d'exposition toujours actuelle aux équipes alternantes ou au travail de nuit : 8 jours par mois, dans la limite de 18 mois, soit 144 jours maximum ;
- prise obligatoire en une seule fois avant la retraite, après épuisement de tous les autres compteurs ;
- absence d'indemnisation des jours d'abondement restant au moment du solde de tout compte ;
- cumul annoncé avec la retraite progressive et avec la transformation de l'indemnité de départ en jours.

La délégation a soulevé la question de l'usure professionnelle au-delà des seules équipes alternantes, notamment pour les salariés exposés à d'autres contraintes durables. Elle a également demandé des explications fiables sur la valorisation des jours de CET et sur le traitement pratique des compteurs.

7. Mobilité externe volontaire non abordée

La mobilité externe volontaire dans le cadre du plan d'adaptation des effectifs figurait dans la présentation de la direction. Toutefois, ce sujet n'a pas été abordé à la suite de la déclaration commune. Les organisations syndicales ont demandé que la direction leur fournisse au préalable des informations complémentaires et apporte des réponses aux interrogations soulevées.

À l'issue de la présentation sur les salariés expérimentés, les échanges ont porté sur l'absence de données suffisamment précises concernant les besoins futurs en compétences et en effectifs, la déclinaison du chiffre des 1 500 suppressions de postes, les métiers et entités concernés ainsi que les lettres de cadrage adressées aux entités.

Face à ce manque de visibilité, les cinq organisations syndicales ont présenté une déclaration commune demandant une véritable coconstruction, davantage de temps et la création de commissions paritaires chargées d'examiner les futurs projets sur la base de critères définis et objectifs.

Les modalités de la mobilité externe volontaire restent donc à examiner. Les audios ne permettent pas d'identifier un engagement formel de la direction sur la date à laquelle ce sujet sera abordé ni sur la liste exacte des données qui seront alors communiquées.

Des élus ont rappelé leur opposition aux suppressions d'emplois et demandé que tout salarié dont le poste serait supprimé bénéficie de garanties concrètes : formation, reconversion, propositions de postes internes, accompagnement effectif et prise en compte des conséquences pour les salariés restant dans les équipes.

8. Déclaration commune des organisations syndicales

La déclaration suivante a été lue le 10 septembre au nom des cinq organisations syndicales présentes à la négociation : CFDT, CFE-CGC, CGT, FO et SUD.

Texte intégral de la déclaration commune

« Les OS présentes aux négociations - CFDT - CFE-CGC - CGT - FO - SUD

Nous craignons, au vu de l'avancée des discussions, d'arriver à une impasse qui serait préjudiciable au dialogue social et donc aux salariés et à l'entreprise.

Cette impasse est due à un manque de visibilité des enjeux, des objectifs et des leviers.

En outre, le choix de la RCC génère une comparaison à ADAPT et un niveau d'exigence important.

Pour sortir de cette impasse, nous sommes ouverts et favorables à toutes propositions de coconstruction.

Les OS réunies en intersyndicale proposent une réflexion commune avec l'entreprise et envisagent, par exemple, l'intégration dans l'accord GEPP de commissions paritaires.

Leur mission serait de valider les projets ultérieurs et l'ensemble des éléments prévus dans l'accord sur la base de critères définis et objectifs.

Pour cela, il faut du temps, pour permettre d'avoir un accord équilibré et solide.

Nous n'attendons pas de réponse à chaud à cette proposition et vous proposons de revenir vers nous après réflexions et partage avec votre hiérarchie. »

Échanges intervenus après la déclaration

Les discussions qui ont suivi ont porté sur le pouvoir réel de ces commissions, leur composition, leur articulation avec les CSE et CSSCT et la place des organisations non signataires. Des élus ont précisé qu'une éventuelle commission ne saurait neutraliser leur liberté d'expression et de positionnement dans les instances.

9. Renforcement de la prévention des RPS

La direction propose de renforcer la prévention des risques psychosociaux liés au plan d'adaptation des effectifs. Cette démarche s'inscrit dans le prolongement de l'accord santé au travail du 15 décembre 2025 et serait accompagnée par le cabinet AlterHego.

Prévention primaire

- évaluation systématique des projets en amont, avant leur présentation aux instances ;
- seconde évaluation après la présentation aux instances, avec les équipes concernées ;
- examen par le COPIL de la grille d'analyse fondée sur les facteurs de risques psychosociaux, notamment ceux du référentiel Gollac ;
- association d'un catalogue d'actions à chaque risque identifié ;
- identification, pour chaque poste supprimé, du devenir des tâches : suppression, simplification, automatiser, transfert ou répartition, avec analyse de l'impact sur la charge de travail ;
- guide destiné aux managers sur la conduite du changement et l'accompagnement des collectifs ;
- examen des formations RPS et possibilité d'en rendre certaines obligatoires pour les managers concernés.

Les élus ont insisté sur la nécessité d'évaluer la charge réelle avant et après chaque réorganisation. Le forfait jours ou le simple suivi déclaratif ne doivent pas masquer les journées longues, les postes non pourvus, les tâches reportées et les objectifs devenus incompatibles avec les moyens disponibles.

Prévention secondaire

- création d'un baromètre RPS avec une périodicité encore à définir ;
- construction d'un tableau de bord croisant notamment absentéisme, turn-over, congés non pris ou refusés et consultations spontanées auprès de la médecine ou des psychologues du travail ;
- maintien d'une cellule d'écoute indépendante, directement accessible aux salariés et susceptible de déclencher une alerte vers la cellule de veille dédiée GEPP et RCC.

La délégation a demandé que le baromètre permette l'expression directe et anonyme des salariés, qu'il couvre réellement les populations concernées et qu'il ne repose pas uniquement sur la vision des managers. Les modalités de restitution, le niveau géographique des résultats et les garanties d'anonymat restent à définir.

Prévention tertiaire

La direction prévoit des espaces individuels ou collectifs avec des psychologues du travail. Les accompagnements individuels Michelin seraient limités à sept séances et pourraient être renforcés par AlterHego. La prévention tertiaire intervient toutefois lorsque le dommage existe déjà : elle ne doit pas se substituer à l'action sur l'organisation, la charge et les causes professionnelles.

Gouvernance du dispositif

Un COPIL tripartite réunirait Michelin, les organisations syndicales signataires, AlterHego et le médecin coordinateur France. Il aurait pour mission de proposer des mesures, de suivre leur déploiement et d'établir des bilans. Le premier COPIL RPS s'est tenu par anticipation le 9 septembre 2026, avant cette négociation et avant l'éventuelle signature de l'accord-cadre.

La limitation annoncée aux seules organisations signataires, les moyens du COPIL, son pouvoir d'intervention et son articulation avec les cellules de veille, les CSE et les CSSCT devront être clarifiés. Les élus ont rappelé que la prévention doit commencer avant les décisions et permettre une action réelle sur les projets, pas uniquement un suivi a posteriori.

10. Demandes portées par la délégation CGT

- présenter la quantification des besoins futurs en compétences et en effectifs, en ETP, ainsi que les écarts avec les ressources disponibles à horizon trois ans ;
- préciser les hypothèses et les analyses ayant conduit à classer les métiers comme sensibles, stables ou en développement, avec les volumes prévisionnels correspondants ;
- présenter un bilan complet de la GEPP 2024-2026 et un diagnostic de l'efficacité du processus SP ;
- définir des indicateurs chiffrés, des objectifs mesurables et des modalités de suivi pendant toute la durée de l'accord ;
- garantir concrètement la formation, la reconversion, la mobilité et l'accès aux opportunités internes pour les salariés dont le métier serait transformé, réduit ou rendu sensible ;
- communiquer les données relatives aux stages, à l'alternance et à la formation site par site, notamment pour les métiers de la maintenance en tension ;
- développer des formations locales sur les métiers en tension, assorties de propositions de postes que les salariés resteraient libres d'accepter ou de refuser ;
- transmettre le livret ou les modalités complètes de la mobilité géographique ;
- communiquer, sur les trois dernières années, la proportion des postes pourvus par mobilité ou promotion interne par rapport aux recrutements externes et fixer des objectifs favorisant les parcours internes ;
- transmettre l'intégralité des présentations des 10 et 11 septembre, y compris les dernières diapositives relatives aux RPS.

11. Point soulevé en marge de la réunion

En marge de la réunion, la CGT a alerté la direction sur les difficultés rencontrées par certains salariés pour obtenir le renouvellement de leur titre de séjour. Elle a interrogé Michelin sur les mesures d'accompagnement pouvant être mises en place afin qu'une situation administrative ne mette pas en danger l'emploi des salariés concernés. Ce sujet n'était pas inscrit à l'ordre du jour de la négociation.

Conclusion

Les réunions des 10 et 11 septembre ont permis de détailler plusieurs mesures de fin de carrière et de présenter une architecture de prévention des RPS. En revanche, la mobilité externe volontaire figurait dans la présentation de la direction, mais ce sujet n'a pas été abordé à la suite de la déclaration commune. Les organisations syndicales ont demandé à obtenir au préalable des informations complémentaires et des réponses à leurs interrogations, notamment sur les besoins futurs en emplois et compétences, la déclinaison des suppressions de postes et les garanties apportées aux salariés.

La suite de la négociation devra donc transformer des intentions générales en engagements précis, chiffrés, vérifiables et applicables à tous les salariés. Elle devra garantir la protection de l'emploi, de la santé et des parcours professionnels et ne pas réduire la GEPP à l'accompagnement de suppressions de postes déjà décidées.