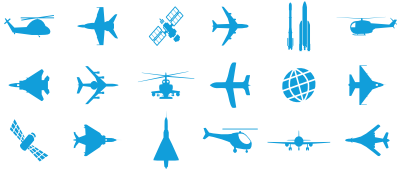




METALLURGIE



BREF AÉRO



Sommaire

Actualités

- Les nouvelles désignations **2**
- Les créations de section **2**
- Élections et représentativité **2**
- Bureau décentralisé en région Centre **2**
- Évolution du Dispositif Conventionnel de la Métallurgie : vers une nouvelle grille de classifications **3**
- Une experte AED au service des futurs retraités **4**

Vie des entreprises

- MBDA : embellie et développement **5**
- Airbus Defence & Space : « we are one », ou du moins on essaie ! **5**

Dossier

- Une révolution managériale **6-7**

C'est dans l'air

- Un jour le chêne dit au roseau ... **8**

**POUR VOUS
AVEC VOUS
PARTOUT**

ÉDITO

UNE ANNÉE 2018 DÉJÀ TRÈS CHARGÉE !

L'année 2017 s'est achevée de manière tout à fait favorable pour votre syndicat. Grâce au travail de nos militants dans nos entreprises, notre nombre d'adhérents a encore progressé. Et ce, malgré le début des effets du papy boom et de sa cohorte de démissions d'adhérents. Vous verrez d'ailleurs dans les pages suivantes que les nouveaux retraités (comme les anciens), qui restent adhérents, bénéficient de prestations sociales dignes d'un comité d'établissement grâce au syndicat AED. Mais il faut rester adhérent !

Plus important encore, de jeunes salariés nous rejoignent, se rendant vite compte que la vie dans le monde de l'entreprise n'est pas toujours aussi rose que ce que l'on veut bien leur dire à l'école. Ces jeunes ont besoin de soutien, d'informations, surtout, dans un univers de plus en plus déshumanisé. Nos effectifs ont donc progressé ce qui nous autorise à aborder 2018 sereinement.

Pendant, les chantiers ne manqueront pas.

Après le rachat par Oberthur de la branche Morpho de Safran, c'est Thales qui décide de s'associer à Gemalto. En parallèle, Safran et Zodiac continuent à travailler activement à leur rapprochement. Dassault a démarré 2018 sans moteur Silvercrest pour son Falcon 5X et doit repenser sa stratégie.

Un contrat Emirates de dernière minute sauve l'A380.

Airbus menace de ré-internaliser des activités, poussant ainsi Safran Nacelles à augmenter sa compétitivité.

Safran garde finalement dans son périmètre sa société « Bureau d'études » après avoir failli s'en séparer. Les équipes CFE-CGC ont beaucoup œuvré pour cela, négociant dur un nouveau statut social.

Et la vie de toutes les PME du secteur s'en retrouve bouleversée car tous les mouvements chez les donneurs d'ordre ont bien sûr des conséquences sur leurs fournisseurs.

Socialement 2018 est déjà chargée. Toutes ces fusions/absorptions/rapprochements amèneront nos délégués syndicaux à renégocier moult accords.

Les lois Macron s'appliquent désormais. Plutôt que de se lamenter sur leur impact (Dura Lex, Sed Lex), votre syndicat préfère anticiper et se préparer aux bouleversements qu'elles induiront sur vos droits et sur notre capacité à les défendre.

Au niveau Métallurgie, 2018 verra la continuation de la négociation visant à rebâtir quasiment ex-nihilo notre convention quarantenaire.

Enfin, nous savons que 50 % de la population active sera composée de millennials (salariés nés entre 1985 et 2000) en 2020 et de 70 % en 2025. Les millennials, ce sont les générations X et Y, arrivant avec leurs codes, leur culture, leur ambition, et leurs méthodes de travail.

Nous devons accélérer la transformation de notre syndicalisme. Darwin disait que « ce ne sont pas les plus gros qui survivent, mais ceux qui s'adaptent ».

La CFE-CGC n'est pas le plus gros syndicat en France. Mais croyez bien que nous sommes ABSOLUMENT déterminés à continuer à nous adapter !!!

Sans oublier cependant nos fondamentaux.

Le secret de nos militants ? Ils n'en ont pas. Ils pratiquent simplement un syndicalisme pragmatique et disent la vérité. La Vérité n'est pas toujours agréable à entendre. Mais sur le long terme, dire la Vérité aux salariés paie toujours. Et puis, c'est en étant réaliste que l'on pourra le mieux vous défendre !

Ludovic ANDREVON
Président de la CFE-CGC AED





Évolution du Dispositif Conventionnel de la Métallurgie :

ÉLECTIONS ET REPRÉSENTATIVITÉ

Nous nous contenterons de citer le message publié par la CFE-CGC d'ArianeGroup à la suite des élections du 18 janvier :

- Le Bouchet : carton plein au 3^e collège (77 %) : 3 candidats, 3 élus.
- Toulouse : 100 % chez les cadres et au final un maintien malgré une alliance contre nature CGT+FO.
- Le Haillan : +13 points chez les cadres (71 %) et +5 points chez les techniciens et agents de maîtrise (15 %), portant notre représentativité de 26 % en 2014 à 39,2 % aujourd'hui

Un grand bravo à toute l'équipe qui a lancé ainsi 2018 sur d'excellents rails !

Christophe DUMAS
Secrétaire général
CFE-CGC AED



NOUVELLES DÉSIGNATIONS

THALES ALENIA SPACE :
Éric-François Bernard remplace Max Soler en qualité de représentant au comité central d'entreprise.

NOUVELLE SECTION

ZODIAC AEROSPACE SERVICE EUROPE à Plaisir (78)

NUMERO 2

LA LETTRE EDCM

Publié le 15 janvier 2018

EVOLUTION DU DISPOSITIF CONVENTIONNEL DE LA METALLURGIE

Introduction

Plus d'un an de négociation

Depuis plus d'un an, les organisations syndicales négocient avec l'UIMM un nouveau dispositif conventionnel de la branche de la Métallurgie. Le sujet des classifications constitue un enjeu structurant car il a des conséquences très directes sur des sujets essentiels pour les salariés : les salaires minimaux garantis, les carrières, la reconnaissance des formations. Comme d'autres, la CFE-CGC a jugé que le système actuel, basé sur 2 grilles différentes (cadre et non cadre) était obsolète, de plus en plus d'entreprises étant tentées d'élaborer leur propre système, au risque de perdre la cohérence de branche. Il s'agit de rebâtir un système simple, compréhensible par tous, permettant de définir une hiérarchie équilibrée des emplois d'aujourd'hui et de demain.

Pour rebâtir un système

- afin de définir une hiérarchie équilibrée de l'emploi simple et compréhensible

Les principes

Les principes fondateurs de la nouvelle classification sont :

- Une grille unique permettant de positionner tous les emplois de l'ouvrier qualifié au Directeur
- Le coefficient sera déterminé en se basant sur l'emploi réellement tenu
- Tout poste devra être précisément décrit dans une fiche d'emploi, listant les activités, les responsabilités, les relations de travail, principales ou secondaires.
- L'évaluation se fera sur la base de 6 critères classants, chacun étant gradué sur 10 degrés

6 critères classants :

- complexité
- connaissance
- autonomie
- contribution*
- encadrement
- communication

* juge les champs d'action, des responsabilités et l'impact de décisions

6 critères
évalués entre **1 à 110 points**

6 à 60 points
chaque poste en classe entre

55 cotations
regroupés en **18 classes**

1 classe = **1 salaire minimum**
Pour être cadre, le poste devra peser au moins **37 points**

La mise en oeuvre

La fiche d'emploi est la base d'une évaluation précise. Elle sera obligatoire et devra être remise à jour au fil des évolutions du poste.
Le salarié sera naturellement consulté pour avis. En cas de désaccord, la décision reste à l'employeur dans la logique du lien de la subordination du contrat de travail.
Le salarié pourra demander une justification de la cotation de son poste, avec les détails pour chacun des critères.

1/2

BUREAU DÉCENTRALISÉ EN RÉGION CENTRE

Comme dit le chanson (référence inévitable !) le Bureau de l'AED a voulu voir Vierzon. La réunion mensuelle de décembre, décentralisée dans le Berry, nous a en effet permis de rencontrer les délégués syndicaux de la plupart des entreprises de l'AED concernées, sous l'égide de la Présidente (AED) de l'Union départementale du Cher, et en présence du Secrétaire Régional AED du Centre.

C'est ainsi qu'en dehors des items statutaires, nous avons partagé le point d'avancement de la révision de la convention collective de la Métallurgie avec les représentantes et représentants d'ASB, MBDA,

Roxel, Thalès, Zodiac. De par la teur des échanges et la qualité des questions posées, il nous est apparu que le sujet « infuse » maintenant bien dans les sections. L'expérience pourra être renouvelée en région à la demande, pour l'intérêt de toutes et tous.

Le Bureau remercie l'ensemble des participants de la région Centre pour ce moment de partage, tour à tour studieux et convivial !

Christophe DUMAS
Secrétaire général
CFE-CGC AED





VERS UNE NOUVELLE GRILLE DE CLASSIFICATIONS

Depuis plus d'un an, les organisations syndicales négocient avec l'UIMM un nouveau dispositif conventionnel de la branche de la Métallurgie.

Le sujet des classifications constitue un enjeu structurant car il impacte très directement des sujets essentiels pour les salariés : les salaires minimaux garantis, les carrières, la reconnaissance des formations.

Comme d'autres, la CFE-CGC a jugé que le système actuel, basé sur 2 grilles différentes (cadre et non-cadre) était obsolète, de plus en plus d'entreprises étant tentées d'élaborer leur propre système, au risque de perdre la cohérence de branche.

Il s'agit de rebâtir un système simple, compréhensif par tous, permettant de définir une hiérarchie équitable des emplois d'aujourd'hui et de demain.

LES PRINCIPES

Les principes fondateurs de la nouvelle classification sont :

- ▶ une grille unique permettant de positionner tous les emplois de l'ouvrier qualifié au directeur ;
- ▶ un coefficient déterminé sur la description de l'emploi réellement tenu ;
- ▶ tous les postes obligatoirement décrits dans une fiche d'emploi, listant les activités, les responsabilités, les relations de travail, principales ou secondaires ;
- ▶ l'évaluation sur la base de 6 critères classant, chacun étant gradué sur 10 degrés.

Les critères classant permettent de mesurer des caractéristiques différentes, assurant une équité de cotation entre tous les postes de l'entreprise :

- ▶ **la complexité** de l'activité évalue la nature des problèmes à traiter et des solutions à trouver ;
- ▶ **la connaissance** évalue les savoirs, savoir-faire requis par le poste, en s'appuyant sur le niveau de formation exigé ;
- ▶ **l'autonomie** mesure la latitude d'action, de décision et le niveau de contrôle exigé par le poste ;
- ▶ **la contribution** juge les champs d'action, des responsabilités et l'impact des décisions ;
- ▶ **l'encadrement/ coopération** évalue la responsabilité hiérarchique ou l'exigence de coordination transverse ou de projet ;

▶ **la communication** apprécie la nature des échanges et l'importance des interlocuteurs.

Avec 6 critères évalués entre 1 et 10 points, chaque poste sera coté entre 6 et 60 points.

Pour simplifier la grille, ces 55 cotations potentielles sont regroupées en 18 classes, chacune de ces classes étant affectée d'un salaire minimal garanti.

Pour être « cadre », un poste devra au moins peser 37 pts.

LA MISE EN ŒUVRE

La fiche d'emploi est la base d'une évaluation précise. Elle sera obligatoire et devra être remise à jour au fil des évolutions du poste.

Le salarié sera naturellement consulté pour avis. En cas de désaccord, la décision reste à l'employeur dans la logique du lien de la subordination du contrat de travail.

Le salarié pourra demander une justification de la cotation de son poste, avec un détail pour chacun des critères.

SI MON COEFFICIENT DEPEND DE MON POSTE, JE PEUX MONTER ou BAISSER ?

En effet, mais c'est déjà juridiquement le cas dans le système actuel, même si la situation de « déclassement » est relativement peu fréquente.

Le nouveau dispositif n'induit pas de changement automatique de coefficient. Comme exigé par la loi, le salarié devra donner son accord formel pour un changement de coefficient, résultat de l'évolution de son poste ou d'un changement de poste.

Son refus ne peut pas être un motif légitime de licenciement.

LE DIPLOME SERA-T-IL RECONNU ?

Le niveau de formation sera un des éléments importants pour évaluer le critère « connaissance » (Bac = 4 pts, Bac+2 : 5 ou 6 pts, BAC+5 : 7 points ou plus).

La CFE-CGC a exigé et obtenu une cohérence entre le diplôme demandé par un poste et la cotation globale de ce poste. Il s'agit de reconnaître que la formation, initiale, continue ou à l'expérience, est à la base de toutes les compétences requises pour un emploi.

Un poste exigeant un diplôme Bac+5 sera, au minimum, coté 37 pts (cadre)

Un poste exigeant un diplôme bac+2 sera, au minimum, coté 19 pts.

COMMENT SE FERA LA TRANSITION ENTRE L'ANCIEN ET LE NOUVEAU SYSTEME ?

La phase de transition se fera sur 24 mois, après l'entrée en vigueur du nouveau dispositif conventionnel. Ce pourrait être entre 2019 et 2021. Les salaires seront maintenus.

Tous les salariés « cadre » dans l'ancienne grille au moment de la transition conserveront les attributs de ce statut, même si leur poste est évalué à un coefficient inférieur au niveau cadre de la nouvelle grille (37pts).

QU'EN PENSE LA CFE-CGC ?

La CFE-CGC a partagé le diagnostic concluant à la nécessité de refonder un nouveau système de classification. Celui-ci sera plus équitable. Pour un poste donné, le coefficient sera le même, quel que soit l'âge ou l'expérience de celui qui l'occupe.

Il sera plus transparent et compréhensible, permettant au salarié de vérifier la pertinence de la cotation de son poste et de mieux se projeter sur des postes de niveau supérieur.

La reconnaissance des diplômes était une revendication absolue de la CFE-CGC. Nos propositions ont été finalement retenues.

Lors de la mise en place de ce nouveau système, des militants CFE-CGC seront formés à la « cotation de poste » afin de pouvoir éclairer, soutenir les salariés dans les entreprises.

Une grille de classification n'est pas le seul outil permettant la gestion des carrières. La CFE-CGC considère qu'une garantie minimale de progression des salaires devra être prévue.

Cette revendication sera traitée en 2018 lorsque les négociations s'engageront sur le chapitre « rémunération » du nouveau dispositif conventionnel.



Fabrice NICOU
Secrétaire national
Emploi et formation
professionnelle
CFE-CGC Métallurgie





UNE EXPERTE AED AU SERVICE DES FUTURS RETRAITÉS

Comment faire valoir ses droits à la retraite ? Comment calculer les droits des salariés à la carrière complexe ? Comment utiliser les dispositifs inter-générationnels de mon entreprise ? Autant de questions pour lesquelles Corrine Leclerc, l'experte Retraite AED, apporte des réponses et un support aux responsables des réseaux Séniors des différentes sections tout au long de l'année.

Au sein du Comité directeur du syndicat AED, plusieurs experts ont en charge des domaines spécifiques. Corrine Leclerc, déléguée syndicale chez Airbus SAS à Blagnac, est l'une d'entre eux, son champ d'expertise se focalise sur les questions de la retraite et des aménagements fin de carrière.

« Ma tâche consiste à épauler et armer les responsables du réseau « Séniors » des sections d'entreprise sur toutes les questions liées aux dispositifs fin de carrière et au départ à la retraite. Les carrières professionnelles actuelles ne sont plus linéaires, les régimes se sont complexifiés, les salariés ont des carrières de plus en plus internationales avec plusieurs régimes associés, il est donc difficile pour les sections syndicales de se tenir au courant de tous les dispositifs en vigueur.

Face à ce sujet, ô combien important de la retraite, il est indispensable pour notre syndicat d'avoir un expert dédié à la question », explique Corrine Leclerc. Pour répondre au mieux à sa mission, l'experte retraite AED est en veille constante sur les évolutions des différents régimes et accord d'entreprise. « Je suis en contact avec les responsables Retraite de la Confédération et de la Fédération de

la Métallurgie, je reçois ainsi les actualités des négociations en cours et les adapte pour nos responsables de section ». Corrine Leclerc partage ces informations et commentaires via une plateforme dédiée (Slack - RETRAITE) avec les responsables des réseaux Séniors. « J'ai rédigé un document « mémo » à leur attention afin d'apporter des réponses aux questions fréquentes des salariés qui s'interrogent sur les dispositifs fin de carrière et leur future retraite. Il ne s'agit pas de faire le calcul de leur future pension de retraite, mais de les aider à décrypter la législation en vigueur, de comprendre leurs droits par rapport aux accords d'entreprise. Pour compléter ces informations, j'anime à la demande des responsables de sections des réunions thématiques et balaie avec eux l'ensemble des dispositifs ».

À ce jour, les responsables du réseau « Séniors » des sections Airbus Operations Toulouse, Nantes, Saint-Nazaire et Airbus Defense ont sollicité l'intervention de Corrine Leclerc. Des demandes sont en cours pour Airbus Helicopters Marignane, Dassault Istres, Airbus et ArianeGroup.

Les discussions actuelles au niveau confédéral avec le gouvernement sur le projet du futur régime de retraite en France sont suivies de près par l'experte retraite. Elles feront l'objet dans les mois à venir de communications spécifiques avec les adhérents, via Bref Aéro, et via Slack « RETRAITE » pour les responsables du réseau « Séniors » .



Durant votre vie active, vous bénéficiez des prestations de votre comité d'établissement.

Mais une fois retraité, ces avantages cessent. La CFE-CGC cotise pour le compte de ses adhérents retraités à la plateforme Meyclub.

Si vous êtes retraité et adhérent, ou futur retraité qui resterez adhérent, vous aurez accès à des prestations préférentielles sur des voyages, des spectacles, des tarifs négociés dans de grandes enseignes grâce à la carte « Meyclub » que votre syndicat vous enverra.

LE RESEAU Club par Meyclub

Accédez à CIE par Meyclub, notre Portail Loisirs et profitez de nombreuses réductions toute l'année !

cie.meyclub.com



MBDA : EMBELLIE ET DÉVELOPPEMENT

Après des décennies de réduction de l'outil industriel (diminution des effectifs, réduction du nombre de sites...), l'industrie missilière européenne, et plus particulièrement française consolidée dans MBDA, connaît depuis 2015 une embellie notoire.

Carnet de commandes au plus haut, perspectives commerciales ouvertes, plans de recrutement ambitieux visant à la fois à remplacer les nombreux départs à la retraite, mais également faire face à l'accroissement des charges et aux

évolutions des métiers et activités à venir : autant d'excellents arguments qui justifient des investissements majeurs sur les sites de l'entreprise.

Si l'ensemble des sites sont ou seront concernés, c'est sans conteste le site parisien du Plessis Robinson qui va bénéficier des travaux les plus importants. Construit en 2007 pour accueillir les sites de Chatillon et de Vélizy et un effectif de l'ordre d'environ 2 700 salariés, la Direction a présenté, en novembre dernier, un plan de réaménagement et d'agrandissement ambitieux. Ambitieux à plus d'un titre, car il s'agira d'augmenter la capacité du site de + 30 %, de réaménager l'ensemble des surfaces existantes tout en continuant à assurer

une activité normale et ce, en un peu plus de deux ans, puisque l'ensemble du projet devra être terminé au 2^{ème} trimestre 2020 ! Doté de plus de 120M€, le projet

permettra de porter la capacité du site à près de 4 000 salariés.

Déconstruire un bâtiment de plusieurs centaines de places pour en reconstruire un de 1 000, mettre en place des structures modulaires le temps des travaux, proposer un modèle d'aménagement conciliant à la fois efficacité industrielle et prise en compte des attentes des salariés. Autant de challenges qui ne pourront être réussis qu'avec une implication forte des instances représentant les salariés, et plus particulièrement du CHSCT, et plus tard du CSE.

La CFE-CGC, majoritaire sur le site et assurant les responsabilités des secrétariats du Comité d'établissement et du CHSCT, est prête à relever le défi.



Christian SIBUET
Délégué syndical
central MBDA



AIRBUS DEFENCE & SPACE : « WE ARE ONE », ...OU DU MOINS ON ESSAIE !

Le slogan anglophone repris dans notre titre vous est peut-être venu aux oreilles, que vous soyez salarié (e) du groupe Airbus ou associé (e) aux travaux de la CFE-CGC AED, tant il reflète d'une part que ce n'est pas le cas aujourd'hui, d'autre part une envie profonde de tendre vers cet état.

Le travail est juste monstrueux au niveau du Groupe. En attendant, nous nous y mettons dans la division Defence & Space, poussés, il est vrai par la nécessité : la fusion juridique entre les ex-Astrium, ex-Cassidian, Intespace, Signalis et peut-être, si l'État Français veut bien se contenter d'une « golden share », GéolInformation.

Cette fusion a pour conséquence une refonte des statuts sociaux. Une série de 72 réunions est programmée pour

cela sur toute l'année 2018. Parmi les points les plus sensibles, nous trouvons le changement de convention collective de Signalis, passant de Syntec à la Métallurgie. Citons aussi le fait que les statuts d'Intespace sont d'origine CNES et que s'ils ont été peu à peu rapprochés de ceux d'Astrium ces dernières années, la fin du chemin est la plus compliquée. Mais il y a aussi « quelques diabolins dans les détails » : nombre de jours à travailler, forfaits horaires, taux de prévoyance, CET, etc.

Pour des raisons calendaires, c'est par un accord « périphérique » que 2017 s'est achevée, en l'espèce : un accord sur le télétravail qui introduit la notion de télétravail occasionnel en plus du régulier. Sans faire partie réellement de la fusion des statuts, il n'en constitue pas moins

un premier pas vers notre « we are one ». S'il est encore trop tôt pour juger des moyens que le groupe Airbus acceptera d'accorder à la Division pour cette fusion sociale, les négociateurs CFE-CGC veulent l'aborder de manière positive et recherchent l'intérêt objectif du personnel comme de l'entreprise. Cependant, ils gardent un œil sur les ambitions équivalentes que le groupe veut se donner à son niveau et qui pourraient conduire à remettre en cause demain les accords négociés aujourd'hui. En d'autres termes, ce n'est déjà pas simple d'être « one » au niveau divisionnaire, si le groupe s'en mêle, c'est encore pire.

2018 sera donc une année sociale studieuse pour la CFE-CGC Airbus Defence & Space. Parallèlement, nous souhaitons à d'autres groupes en cours de fusion d'arriver à « être one » de leur côté. Nous souhaitons bon courage notamment à ArianeGroup et à Safran/Zodiac .

Thierry PREFOL
Délégué syndical central
Airbus Defence & Space





UNE RÉVOLUTION MANAGÉRIALE

Dans le dernier numéro de Bref Aéro, nous vous livrions l'analyse que nous faisons de l'arrivée de la digitalisation dans l'entreprise. Nous avons conclu en mentionnant que cette dernière impacterait aussi les formes de management. Et ce, de manière très importante.

En voici les principales raisons

Tout d'abord, la digitalisation entraîne un changement radical du modèle économique. Il est alors primordial de bien définir la nouvelle stratégie de l'entreprise. Cela nécessite de démarrer par un diagnostic précis du nouveau marché visé, des attentes des clients, de l'état de la concurrence, des compétences requises ... et aussi des compétences présentes qui deviendront inutiles pour l'entreprise. Il est alors impératif de partager le plus largement possible ce diagnostic, à la fois avec le management et avec les partenaires sociaux. Toute évolution contribue à désorienter, voire parfois à engendrer scepticisme et démotivation. Une approche trop « top down » a toutes les chances de générer, au mieux une absence d'adhésion, au pire un rejet, source d'échec.

Pour la CFE-CGC, le nouveau projet d'entreprise doit être construit avec un maximum d'implication et de concertation avec le management et les représentants des salariés, afin que tous le comprennent, participent à son élaboration, se l'approprient et y adhèrent.

De plus, l'organisation et le management doivent s'adapter à l'accélération du temps qu'entraîne la digitalisation du fait :

- ❖ de la fluidification des échanges avec les clients ;
- ❖ de la fluidification des échanges en interne à l'entreprise ;
- ❖ du gain d'efficacité dans la conception et la production de nouveaux produits ;
- ❖ ... et de fait, de l'accélération de la concurrence.

Cela passe par le décloisonnement des différents métiers, l'adaptation des niveaux hiérarchiques, mais aussi une approche de management beaucoup plus collaborative.



Pour la CFE-CGC, au-delà des dimensions techniques et stratégiques, la digitalisation est donc aussi un processus de changement organisationnel et humain qu'il est nécessaire d'intégrer dès le départ afin de faire face aux inquiétudes, aux incompréhensions et pertes de repères inhérentes à ces projets.

La CFE-CGC veut initier une nouvelle façon de penser.

Les perspectives sont assez sinistres si les ordinateurs continuent de s'octroyer une à une les tâches actuellement effectuées par des personnes disposant d'un bon niveau d'études.

En revanche, si nous optons pour une nouvelle façon de penser dans laquelle les machines sont un facteur d'augmentation, le travail humain peut alors prospérer et accomplir des tâches actuellement impossibles. Cela nécessite, dès le lancement d'un projet et lors des études de R&D, de ne pas rechercher uniquement la réduction des coûts, mais la complémentarité de l'homme avec la machine que l'on peut aussi définir par une stratégie de l'augmentation.

La CFE-CGC veut être au centre de cette stratégie de rupture.

Cette digitalisation de l'économie génère beaucoup de changements et offre en particulier :

- ❖ une opportunité formidable de communiquer vers un maximum de personnes ;
- ❖ l'opportunité d'avoir un feedback plus rapide et plus réactif.

La digitalisation est l'occasion de repenser les modèles.

Elle fait évoluer les sociétés vers un mode d'organisation plus « horizontal », plus globalisé, mais aussi vers plus de transparence. Et c'est principalement là que le rôle du management évoluera. Échanger directement avec les salariés, c'est accepter la remise en cause. C'est accepter d'être à l'écoute, de modifier son point de vue, sa vision, sa stratégie en fonction des retours que l'on a.

Et maintenant ?

Pour la CFE-CGC, la digitalisation de l'industrie est maintenant une réalité qu'il est nécessaire de prendre à bras le corps, et qui constitue à la fois un risque et une opportunité pour l'industrie. Les auteurs de « *La transformation numérique de l'industrie* » estiment à 1 250 milliards d'euro



Un jour le chêne dit au roseau ...

Jane Doe est la leader charismatique d'une entreprise installée dans la Silicon Valley. Méthode GAFA (Google/Apple/Facebook/Amazon). Jean Ixe est PDG d'un grand groupe industriel traditionnel européen fabriquant des produits liés au transport.

Jane Doe : tu vois, mon cher Jean, ce qu'on peut faire lorsque l'on est le vrai propriétaire de son entreprise ? Faire rêver les médias, se permettre l'échec, se permettre des progressions étonnantes ...

Jean Ixe : c'est vrai Jane. Mais nous comparer ne se limite pas aux structures actionnariales. Je pilote un groupe qui a pignon sur rue et dont les produits transportent des milliers de personnes chaque jour. Nous sommes responsables de vies humaines, vous êtes responsables de millions de dollars.

Jane : sais-tu seulement ce que signifie « Gafa » en castillan ? Ça veut dire « lunette ». Ne nous étonnons pas si nous autres, nous savons avoir une vision d'avance sur vous.

Jean : je peux te rejoindre là-dessus. Nous sommes myopes, mais au moins ça signifie que ce que nous faisons au jour le jour, nous le faisons bien parce que nous avons les yeux rivés dessus. Nous n'avons pas besoin d'avoir le « droit » de nous tromper, nous ne nous trompons pas, tout simplement. Mais tu ne peux pas bien regarder le tableau de bord si tu ne regardes que la route.

Jane : mais si je regarde la route, j'ai confiance en ceux de mon équipe qui surveillent le tableau de bord. Peux-tu en dire autant, toi qui veux garder un œil sur tout ? Et toi sur qui une kyrielle d'actionnaires et de politiciens ont un œil ?

Jean : comme si personne ne t'observait ! Les politiciens ? Tu sais bien les solliciter pour leur demander des financements en échanges de projets fumeux, qui sont pour eux autant de tuniques de jeunisme ! Les médias ? Te croiront-elles encore quand elles scruteront en vain tes empreintes sur Mars ou ailleurs ?

Jane : il me semble que tu fréquentes aussi ces gens-là !

Jean : oui mais je ne prétends pas qu'il y a une différence entre nous sur ce point !

Jane : OK, match nul ! Mais dis-moi, pourquoi est-ce que je reçois des CV de jeunes de chez toi, qui s'ennuient et qui veulent venir chez nous ?

Jean : là, je reconnais que tu as plein d'atouts en main : l'esprit start-up, le rêve américain ...

Jane : encore que, sur ce point ...

Jean : silence, on nous écoute via la « back door » (rires). Plus sérieusement, les jeunes veulent du concret, de l'immédiat. Le CDI d'autrefois, lardé d'un paternalisme bienveillant, n'a plus la cote. Les jeunes veulent du succès immédiat, qui fructifiera tout de suite. Nous, si on leur propose de bosser trente ans sur la même machine, ils font des yeux grands comme ça. Alors que chez toi, ils savent que ça ne durera pas trente ans : ils partiront ou ils se feront virer !

Jane : que veux-tu ! C'est du darwinisme industriel ! Les meilleurs survivent !

Jean : voilà une énorme différence entre nous. Le darwinisme, c'est la sauvagerie. Or, nous ne sommes pas des animaux sauvages. Je comprends que les grands espaces puissent tenter du monde. Mais il me semble que si nous nous appelons

« groupe », ou « société », cela sous-tend une notion de vivre ensemble où on ne fait pas qu'essayer de piétiner la tronche du voisin.

Jane : j'adore ton discours. Je te promets que je vais acheter assez d'actions pour me payer un passage à l'assemblée générale de ton groupe, que je vais y répéter ton propos, et que je vais exiger une répartition des résultats du « groupe » plus en phase avec la contribution de chacun. Et je ris d'avance de voir ta tête devant tes actionnaires !

Jean : tu n'as aucune morale ! (rires)

Jane : sois au moins honnête là-dessus : les valeurs qui nous poussent toi comme moi, ce ne sont ni l'altruisme, ni la science, ni même l'Humanité avec un grand H. Nos valeurs ce sont le \$, l'€ et le ¥. Tu ne me feras rien gober d'autre avec tes beaux discours.

Jean : nous ne sommes pas si éloignés les uns des autres, en fin de compte. Enfin ... de comptes ...

Jane : pas tant que ça, en effet. J'aime bien finalement ton image de loup et de chien. Tu manges dans la main de tes maîtres, je cherche mon gibier où je peux.

Jean : non, tu n'es pas si sauvage que ça. Il n'y a qu'à voir où tu prends tes financements. La véritable métaphore n'est pas là. Moi je suis un chêne, a priori solide, ancien, expérimenté, grand et magnifique. Tu es un roseau, jeune, prometteur, souple et adaptable. Tu sais quoi ? Par ces temps de réchauffement climatique, on verra qui de nous deux dans cinq ans aura tenu ses promesses. On prend le pari ?

Christophe DUMAS
Secrétaire général CFE-CGC AED