



S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS



Janvier 2013

## NAO 2013

### POUR UNE JUSTE RECOMPENSE DU TRAVAIL DES SALARIES !

*Comme en 2012, les NAO 2013 Sagem (Négociations Annuelles Obligatoires) s'inscrivent dans un contexte particulier à plusieurs titres :*

- *La poursuite de la crise financière et l'aggravation de la crise économique avec un chômage au plus haut depuis 12 ans*
- *La « spécificité aéronautique » qui continue d'être le seul grand secteur industriel épargné et dans ce contexte une situation du Groupe Safran encore meilleure que l'an dernier MALGRE la crise*
- *Une amélioration spectaculaire des résultats de Sagem, en ligne avec les objectifs ambitieux affichés en début d'année, mais des résultats absolus en demi-teinte*
- *Une perte du pouvoir d'achat en 2011 autour de 1% qui n'a pas été en compensée en 2012*
- *Le mécontentement d'une grande majorité des salariés, toutes catégories confondues, sur l'évolution de leur rémunération, qui atteint aujourd'hui un niveau critique*

#### Comment est définie la politique salariale des sociétés du groupe ?

Depuis de nombreuses années, il existe un « **cadrage** » assez serré par le groupe de la **politique salariale** des sociétés, mais la **NAO** reste formellement dans le giron des sociétés. La « politique salariale » proposée par la Direction Sagem aux délégués syndicaux centraux est donc **75% Safran et 25% Sagem**. Il convient donc pour bien comprendre ce qui nous attend de décrypter les grandes tendances à ces deux niveaux. Mais au préalable, essayons de comprendre en quoi consiste le cadrage groupe.

#### Comment se présente pour les directions des sociétés du groupe le cadrage salarial Safran ?

##### Le cadrage « en masse »

Tout d'abord, bien évidemment, les **directives** sont **financières** : les Directions financières ont désormais plus de pouvoir que les DRH sur la politique sociale, et dans le domaine des rémunérations, c'est encore plus vrai. Le cadrage se présente avant tout comme une **augmentation de la masse salariale à ne pas dépasser**, c'est ce que les directions appellent augmentation « en masse », exprimée en %. Cette **notion d'augmentation en masse** est en réalité une **usine à gaz** ingérable, car pour avoir un sens elle devrait prendre en compte les flux entrants et sortants, ce qui n'est évidemment pas le cas puisque cela signifierait qu'une entreprise qui embauche devrait moins augmenter ses salariés, ce qui serait évidemment contreproductif.

Ce cadrage en masse est donc un indicateur faussé, mais il impose tout de même des contraintes importantes, même si l'effet en masse de l'application d'une politique salariale est impossible à chiffrer si on ne dispose pas de données de gestion très importantes, et en particulier une prévision fiable du nombre d'entrées et de sorties avec salaire moyen pour chaque catégorie.

##### Les critères permettant de moduler autour de ce cadrage moyen

Le cadrage en masse est donné par Safran sous forme de moyenne et de fourchette, à chaque Direction de société d'estimer en fonction d'un certain nombre de critères comment elle pourra se situer.

Il n'est **pas fait de publicité sur ces critères** et sur la manière dont le groupe les impose. Mais ce que l'on constate depuis quelques années, c'est que **le critère du résultat financier est maintenant un de celui qui a le plus d'influence** sur les politiques salariales, ce qui n'était pas le cas auparavant : paradoxalement, les Directions des sociétés en difficulté torturent les formulent d'intéressement – qui est typiquement la rémunération qui peut être très dépendante du résultat financier - , pour préserver un minimum le montant d'intéressement versé, alors qu'elles indexent la politique salariale sur les résultats !!

**Mais on voit que cette politique, comme le refus de rapprocher les statuts, va à l'encontre de la politique d'« intégration » du groupe Safran, puisqu'elle est à la fois un frein à la mobilité et une source de sentiment d'injustice entre sociétés.**

Un autre critère est évidemment le **rapport de force** : les entreprises qui, de par leur histoire, leur structuration ou leur composition socioprofessionnelle, dont les salariés ont la plus forte **propension à se mobiliser** pour soutenir les revendications de leurs représentants, ont presque toujours un **petit « bonus » de quelques dixièmes de %**, ce qui, sur des chiffres de 2 à 3%, est loin d'être négligeable...

#### Les cadrages « qualitatifs »

- Part d'individualisation autorisée pour les différentes catégories de salariés,
- Possibilité et limite des « planchers » d'augmentation pour les différentes catégories de salariés
- Existence et poids mini et/ou maxi des « budgets complémentaires » (jeunes, séniors, femmes, accompagnement promotions...) dans l'AI
- Date d'application préconisée
- Modalité d'intégration des effets de la prime d'ancienneté
- Chantage à la signature (pénalité en cas de non-signature)
- Existence ou non de « clause de revoyure »
- ...

#### Comment les Directions des sociétés utilisent – ou non - leurs marges de manœuvre

Ces dernières années, la **tendance pour les sociétés** a été **d'utiliser leurs marges de manœuvre financières sous la pression de l'« opinion publique »** qui leur remonte des établissements : tous les RH de société savent que l'utilisation à l'avantage des salariés de toutes leurs marges est au mieux tout juste suffisante pour ramener le mécontentement à un niveau où il ne sera pas trop visible.

Quand ce n'est pas suffisant et que le mécontentement reste trop majoritaire, les Directions sortent l'arme de dissuasion (pas massive, mais significative) de la **pénalité à la non-signature**, et y ajoutent un chantage à toutes les petites mesures annexes qu'elle avait concédées pour « faire passer la pilule ».

Pour apprécier le paramètre « santé financière » et son impact sur l'enveloppe globale « en masse », les Directeurs financiers société et groupe ont un rôle non négligeable, parce qu'ils ont évidemment l'oreille de leurs PDG respectifs...

Mais **c'est surtout sur les autres marges de manœuvre, plus « qualitatives », que les DRH peuvent s'exprimer** : pragmatisme ou idéologie, véritable dialogue social ou magouilles de couloir, inventivité ou conservatisme, **la personnalité et la compétence des équipes centrales RH peuvent induire des niveaux de compromis tout de même assez différents...**

#### Et le cru 2013, comment se présente-t-il ?

##### « comme 2012 » répond la Direction du groupe.

Effectivement, le cadrage diffère peu de l'an dernier :

**3% environ en masse**, 100% individualisé pour les cadres et au moins 50% individualisés pour les collaborateurs, budgets spécifiques limités à 0,15% (0,2% l'an dernier), toujours pas de clause de revoyure et toujours chantage à la signature.

Avec d'un côté des résultats encore meilleurs, mais de l'autre une inflation moins importante, la Direction groupe joue la carte de la **prudence** et ne sort pas de sa réserve : pourtant, **l'enquête « managers »** fait apparaître que **la rémunération est de loin le principal point faible** ressenti par cette population, et l'on sait qu'ils sont loin d'être les seuls. **Pour relever les énormes défis des années à venir** (développement du LEAPX en parallèle des études exploratoires pour le moteur du futur, avion plus électrique, montée en charge de la Sécurité, montée en puissance de la concurrence des pays émergents...), **la Direction ne se décide pas à sortir les espèces sonnantes et trébuchantes pour ses salariés**, estimant qu'il fait bon vivre à Safran et que ce n'est déjà pas mal par les temps qui courent... Pourtant « les temps qui courent » semblent meilleurs pour les actionnaires de Safran ! Meilleurs que ceux des salariés, mais aussi meilleurs que ceux de beaucoup d'actionnaires d'autres entreprises : on nous explique que ce sont les bonnes perspectives de Safran qui

justifient la flambée du cours de l'action et non son attractivité spéculative, alors quel besoin d' « arroser » autant les actionnaires en dividendes, au détriment de ses forces vives que sont les salariés ?

**Cette politique RH « en creux » et « petit bras » contraste avec le volontarisme dont fait preuve le groupe dans sa stratégie industrielle : mais peut-on vraiment faire marcher le volet industriel sans une stratégie sociale à la hauteur des attentes de salariés ? La Direction du groupe semble encore le penser...**

**« Il faut préserver notre compétitivité sur la fabrication » répond la Direction SAGEM**

**Réponse pour le moins inquiétante...**

En effet, autant on peut considérer que la Direction groupe fait preuve d'une certaine cohérence (ce qui ne veut pas dire que nous sommes d'accord !!) en estimant que 2013 est équivalent à 2012, l'amélioration des résultats compensant la baisse de l'inflation, autant la Direction Sagem nie l'évidence : la **santé financière de Sagem**, qui nous a valu d'être **depuis plus de 5 ans dans le peloton de queue** des grandes sociétés du groupe, **cesse d'être un critère quand elle s'améliore de manière spectaculaire**, essentiellement par des moyens intrinsèques, et donc **grâce aux efforts des salariés !!!**

Au lieu d'insister sur cette amélioration et de faire des propositions dans le sens de sa prise en considération, **notre DRH ne trouve rien de mieux à faire que de culpabiliser les salariés de production**, dont l'emploi même pourrait être menacé par une augmentation de salaire ! Franchement, quand on constate chaque jour des gaspillages, quand il faut attendre un chantier LEAN pour voir – avec de la chance - des solutions mises en place, ce discours est non seulement choquant humainement (**baisser les salaires plutôt que de s'attaquer aux gaspillages !!!**), mais aussi économiquement irresponsable, tant **les « gisements de productivité » sont incomparablement plus importants du côté des dysfonctionnements que du côté d'une soi disant non maîtrise des coûts de main d'œuvre !**

**Une bien, bien mauvaise entrée en matière pour la NAO 2013 à Sagem !!**

Pourtant, lors des dernières NAO – peu de temps donc après son arrivée – **M. Petitcolin avait été clair** : il y avait bien un problème de décalage social de Sagem avec les autres grandes entreprises du groupe, mais **2012 serait l'année du redressement, et donc sans aucun « coup de pouce possible** ; en revanche, **en cas de réussite – et c'est le cas**, puisque les résultats sont quasiment à 100% conformes aux objectifs -, et même s'il reste du chemin à parcourir (nous sommes les premiers à le dire en termes d'efficacité collective !), **il devait y avoir des actes posés : alors, Monsieur Petitcolin, l'attente est d'autant plus forte que la CFDT a signé – certes du bout des doigts tant le cadrage groupe était insuffisant – la NAO 2012 et que nous vous avons donc fait confiance sur ce point !**

**Pour la CFDT Sagem, le cadrage groupe est insuffisant au regard de la santé florissante de Safran, qui semble assurée pour plusieurs années.**

**Quant à la manière dont la NAO Sagem se situe au regard de ce cadrage, et puisque, malheureusement, des écarts entre sociétés demeurent, il nous semble inconcevable que les améliorations spectaculaires de 2012 ne se traduisent pas par une NAO Sagem DANS LE PELOTON DE TETE SAFRAN.**

**Mais la CFDT Sagem entend aussi défendre comme l'an dernier toute une série d'avancées, dont le coût est parfois minime mais qui pourraient grandement contribuer à réconcilier les salariés avec leur entreprise : rattrapage hommes/femmes décorrélié de la NAO avec une poursuite de l'impulsion de départ (0,4% par an), budgets de rattrapage pour les autres inégalités, 13<sup>ème</sup> mois plancher, harmonisation des primes d'équipe, primes d'ancienneté calculées sur le salaire réel, poursuite de la convergence des subventions CE, transparence des augmentations individuelles, augmentation du taux de promotions pour se mettre au « standard Safran », paiement des ponts, amélioration des systèmes d'horaires variables, refonte des différents forfaits, possibilité de cotiser à taux plein pour les temps partiels...**

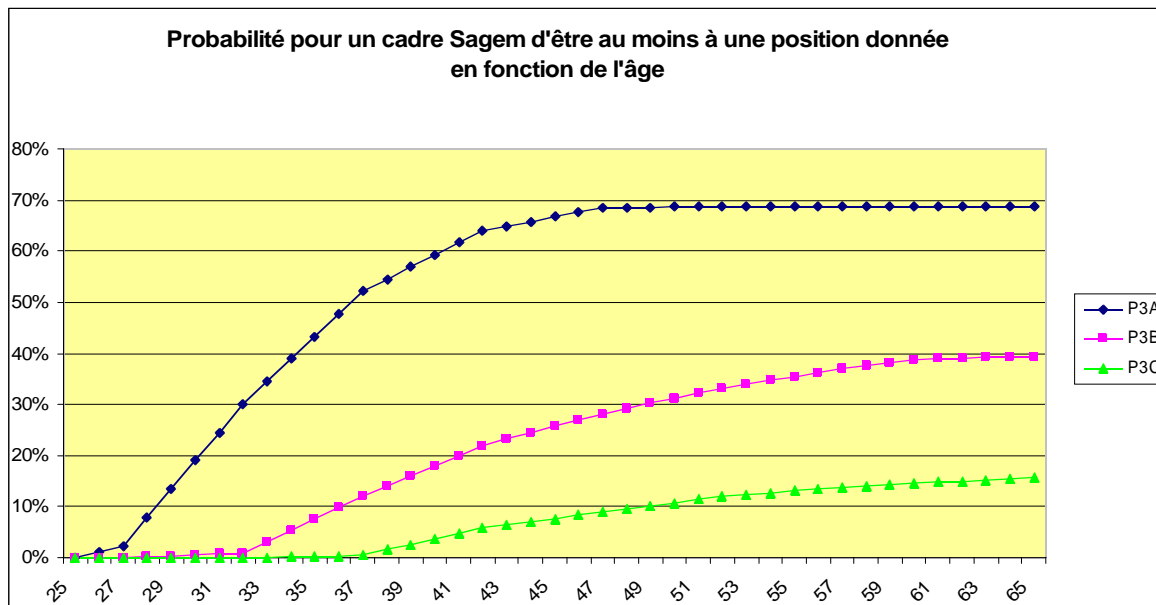
**Nous reviendrons en détail sur ces différentes revendications dans un prochain tract.**

## Salaires cadres : quelques éléments pour se repérer

Parler augmentation, c'est bien, mais parler salaire, c'est parfois mieux : pour tous ceux, très nombreux à Sagem, qui ont le sentiment d'être « à la traine », quelques courbes auxquelles se référer. Nous revendiquons un budget spécifique pour corriger les anomalies.

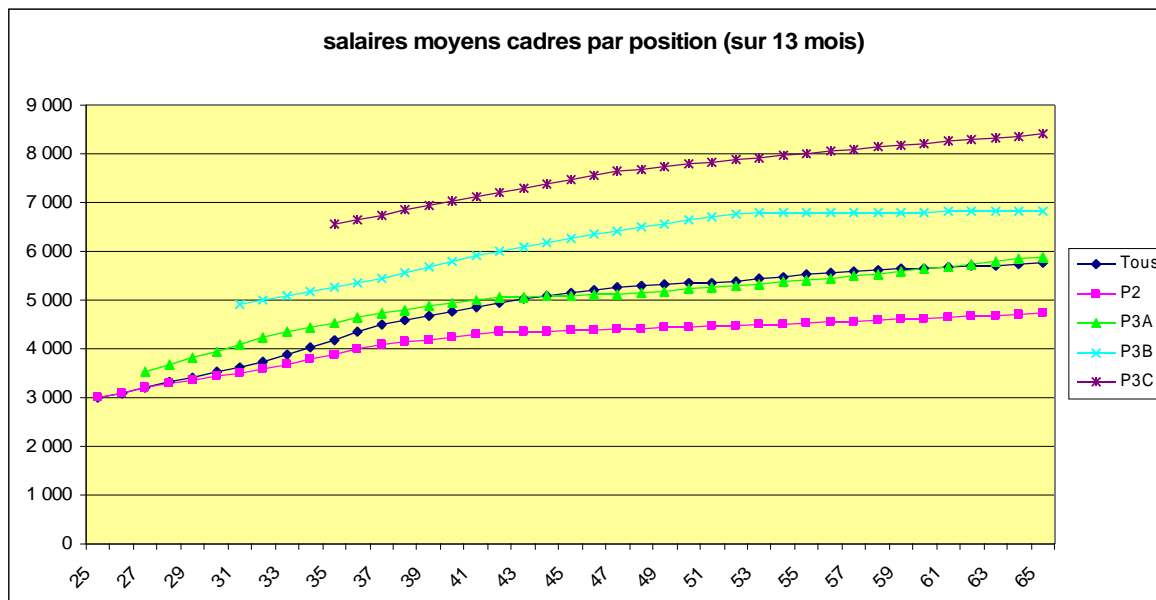
Ces courbes sont issues d'éléments en notre possession, lissés mathématiquement pour les rendre exploitables.

Nous fournirons des éléments pour les collaborateurs dans un prochain tract, sachant qu'il conviendrait de distinguer les différents établissements, dont les politiques sont très disparates.



A noter :

1. la probabilité d'avoir une bonne progression de carrière pour un cadre de R&D est nettement inférieure à cette moyenne société, le siège social continuant de concentrer une grande partie des cadres supérieurs
2. Sagem, malgré un début de rattrapage, est toujours très en retard sur les autres grandes sociétés du groupe, la probabilité d'être 3B en fin de carrière atteignant 70% dans certaines sociétés, 90% pour être 3A...



A noter :

Il s'agit d'une moyenne, les cadres diplômés « bac+5 » et plus se situant en moyenne au-dessus, les cadres « maison » en dessous. La encore, le décrochement avec les autres grandes sociétés du groupe est préoccupant.

**Prochaines réunions de NAO : 30/01, 12, 19 et 26/02...**  
et d'autres après la publication des résultats Safran 2012