

# LA LETTRE DE L'ENCADREMENT

JOURNAL TRIMESTRIEL DE VOS ÉLUS CFDT CHEMINOTS | AVRIL-JUIN 2016



PROJET D'ACCORD DE MODERNISATION DU DIALOGUE SOCIAL

# LES MANAGERS SONT AU CŒUR DU DISPOSITIF

3

## DOSSIER SPÉCIAL

### ACCORD DE MODERNISATION DU DIALOGUE SOCIAL

- LES MANAGERS, AU CŒUR  
DU DISPOSITIF | 3
- ANALYSE DE LA CFDT | 3
- VOICI QUELQUES ÉLÉMENTS  
FOURNIS PAR L'ENTREPRISE | 4
- LES SUJETS RELATIFS  
À LA QUALITÉ DU TRAVAIL  
RELÈVERONT DU DEUXIÈME  
GROUPE DE TRAVAIL | 6

7

## SNCF MOBILITÉS

### EFFECTIFS ET SALAIRES

- OÙ EST LA GESTION  
PRÉVISIONNELLE ? | 7
- EXPlication DE LA HAUSSE  
DE LA MASSE SALARIALE | 8
- RÉMUNÉRATION  
DU PERSONNEL PRÉSENT  
OU RMPP | 8



**FABRICE  
CHAMBELLAND,**  
Responsable de la  
publication

# 2016, UNE ANNÉE DE NÉGOCIATIONS PRIMORDIALES POUR LE FERROVIAIRE

**A** lors que les négociations historiques sur un accord de branche dans le ferroviaire côtoient celles d'un accord d'entreprise non moins crucial, l'agenda social des cheminots s'emballa :

- un accord dit de modernisation du dialogue social, pour rappeler à tous les partenaires que le modèle existant dans l'entreprise nécessite un toilettage complet,
- la volonté affichée par l'entreprise de négocier séparément le temps de travail pour ses cadres à travers la proposition d'un forfait jour,
- un accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences qui ambitionne de redéfinir les bases des parcours professionnels et des accès aux métiers, en particulier ceux de l'encadrement en s'appuyant sur le dictionnaire des filières,
- un accord formation échu en 2015. Tous ces thèmes placent l'enca-



drement au cœur du dispositif, et de leurs résultats découleront pour les prochaines années le modèle économique et social de notre groupe public ferroviaire.

L'enjeu est de taille, dans un contexte exacerbé de concurrence multimodale et une évolution des métiers à travers l'explosion des applications numériques. ●●



**PASCAL  
LANZILLOTTI,**  
Administrateur CFDT  
à SNCF Mobilités

**Cfdt:** FGTE  
CHEMINOTS

47-49 av. Simon Bolivar, 75019 PARIS  
01 56 41 56 70  
www.cfdtcheminots.org  
contact@cfdtcheminots.org  
CFDT-Cheminots-Officiel  
@cfdtcheminots



**LA LETTRE  
DE L'ENCADREMENT**  
Journal de vos élus CFDT  
AVRIL-JUIN 2016

**Directeur  
de la publication**  
Didier AUBERT

**Rédacteur en chef**  
Christophe DARD

**Rédacteur en chef adjoint**  
Ali BENHADJBA

**Contributeurs**  
Anne GUEZENEC  
Marie-Pierre CRUVEILLER

**Concept & mise en page**  
Antonio-Bernard TUDOR

**Contact**  
uce@cfdtcheminots.org

**Crédit photo**  
CFDT & PRESSFOTO  
FREEPIK

## PROJET D'ACCORD DE MODERNISATION DU DIALOGUE SOCIAL

# LES MANAGERS SONT AU CŒUR DU DISPOSITIF

La direction de SNCF débute une série de tables rondes sur la modernisation du dialogue social. Cet accord, largement impulsé par la CFDT lors des négociations sur la réforme du Groupe Public Ferroviaire, consacre son premier chapitre au rôle des managers. Voici ce qu'il faut retenir de ce projet.

### LE DIALOGUE DE PROXIMITÉ

- sur la sécurité,
- sur l'animation des équipes et le soutien aux salariés, les arbitrages, la formation, ou le développement des compétences.

### L'ORGANISATION DU TRAVAIL

- des engagements de la direction envers les managers,
- une formation initiale leur donnant une bonne connaissance de l'activité et de ses articulations,
- une formation spécifique à l'exercice des fonctions managériales et en particulier les risques psycho-sociaux, la santé et la sécurité.

### UNE ANIMATION RÉGULIÈRE SUR LE MÉTIER OU SUR LES PRATIQUES DE MANAGEMENT

- des accompagnements transverses,
- écoute et soutien de leur propre hiérarchie,
- une délégation adaptée et connue,
- un budget spécifique.

### LE TRAVAIL EN ÉQUIPE ET EN AMONT DES PROJETS

- le travail régulier avec les représentants du personnel,
- le développement des échanges avec les élus.

## ANALYSE DE LA CFDT

- ↪ Si ces déclarations d'intention sont louables et pourvues de bon sens, pour l'union des cheminots de l'encadrement, il appartiendra aux négociateurs d'obtenir des garanties afin que des éléments chiffrés et concrets viennent compléter cette feuille de route.
- ↪ En particulier, s'il semble évident que la formation des managers

est un élément incontournable d'un dialogue social de qualité, il faudra en définir les contours (nombre de managers concernés, nombres d'heures de formation, à quel niveau de managers s'adresse-t-on, etc.). De même, l'existence d'un budget spécifique alloué au manager nécessite des précisions tant sur la quantité



En revanche rien n'existe sur les risques psycho sociaux de ces managers résultant de leur activité.

que sur sa nature, son utilisation et sa répartition.

- ↪ Sur le dialogue en amont des projets, l'UCE fait le constat que cette disposition, pourtant incontournable d'un accompagnement du changement de qualité, n'est que rarement appliquée dans l'entreprise, y compris lors des consultations obligatoires. ●● ↪



➤ FOCUS SUR LA TABLE RONDE DU 12 MAI

# VOICI QUELQUES ÉLÉMENTS FOURNIS PAR L'ENTREPRISE

## LES SALARIÉS QUI SERAIENT CONCERNÉS

- Personnel d'établissements qui, par leur fonction, ne sont pas soumis à des horaires fixés à l'avance par un tableau de service.
- Les cadres dont la durée n'est pas obligatoirement en fonction de celle des agents placés sous leurs ordres.
- Les agents de maîtrise dont les emplois présentent des caractéristiques d'encadrement d'équipe et de responsabilités dans le fonctionnement d'une entité, similaires à des emplois classés dans le Collège Cadre.
- Les cadres et agents de maîtrise travaillant seuls, sans tableau de service, et autonomes.

## ZOOM SUR LA CONVENTION FORFAIT FORFAIT JOUR

L'entreprise donne comme cadre la garantie des repos et une convention signée entre le salarié et sa hiérarchie pour une référence annuelle de décomptes travaillés définie du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre (104 RP + 28 Congés + 18 RQ + 10 jours fériés) - 365 = 205 jours travaillés avec respect du repos journalier (12h minimum pour le moment).

## LA DURÉE DE LA JOURNÉE DE SERVICE

Cela devient d'un seul coup plus flou puisqu'il n'existe pas de taquets en dehors des repos. L'entreprise



Pour la CFDT, le forfait jour de par sa nature ne doit pas être étendu à l'ensemble des salariés du titre III RH 77, mais à des cas bien particuliers.

souhaite pouvoir proposer des *forfaits jour* au-delà de 205 jours, qui serait uniquement le forfait de référence... Si l'entreprise ne communique pas clairement sur l'amplitude, c'est que dans un *forfait jour* on ne parle plus d'horaire de travail, ni de nombre d'heure, ni d'heure supplémentaire...

## ON NE PARLE QUE DE JOURS ET DE CHARGE DE TRAVAIL

En échange de cette flexibilité, l'entreprise donnerait une compensation en temps et sous forme d'indemnité non liquidable pour la retraite. Le seul taquet disponible pour le moment est le respect du repos journalier de 12h - article 27 du Projet de Décret-Socle.



© PRESSEPHOTO / FREEPIK

### ON EST BIEN LOIN DES 35 HEURES !

Être au titre III du RH 0077 ne rend pas éligible au dispositif, il faut justifier d'une véritable autonomie dans l'organisation de son travail et son emploi du temps. Cela s'adresse généralement à des cadres avec des hautes responsabilités, chef de projet, ingénieur, etc.

Le titre III du RH 0077 correspond à 205 jours travaillés, mais avec une limite annuelle de 1 589 h / an, soit 7h45 maximum par jour, ce qui n'est pas le cas pour le *forfait jour*. L'entreprise, dans l'argumentation donnée, parle de continuité de service. Or, ce qui caractérise l'autonomie c'est qu'il n'y a pas de contrainte horaire. Imposer à un cadre sous *forfait jour* d'être systématiquement



La CFDT œuvrera pour préserver les intérêts des salariés des dérivés, en imposant un cadrage strict.

présent à n'importe quel moment de la journée, ou exiger qu'il assure la continuité de service le rend de fait inéligible au *forfait jour*.

### IL FALLAIT OSER

Par ailleurs, l'entreprise, dans son projet, estime qu'un cadre au *forfait jour* qui est dérangé pendant son repos moins de 5h ne peut le déduire de son *forfait jour*.

Bien qu'on puisse s'interroger sur la compatibilité de l'astreinte avec *forfait jour* qui de fait rend la durée de travail déraisonnable.

En excluant les cadres des sièges du dispositif, l'entreprise dévoile ses véritables intentions de combler les manques d'effectifs en établissement et garder mobilisable les

cadres et maîtrises au *forfait jour* 12h sur 24h, mais surtout faire des gains de productivités, par exemple : suppression des assistants DPX, augmentation de la charge de travail par le redécoupage des secteurs ou fusion, etc.

### LE FORFAIT JOUR DOIT ÊTRE UN CHOIX POUR LA SALARIÉ

Il ne doit pas être imposé avec le poste. Ce choix doit être réversible et ne pas conditionner un déroulement de carrière. Compte-tenu des risques réels de burn out, un tel dispositif nécessite un accompagnement et un suivi médical particulier annuel et des aménagements à même de préserver les conditions de travail et la santé des salariés. ●● ➔

## LES SUJETS RELATIFS À LA QUALITÉ DU TRAVAIL RELÈVERONT DU DEUXIÈME GROUPE DE TRAVAIL

La direction a précisé que tous les sujets relatifs à la qualité du travail (droit à la déconnexion, télétravail, etc.) relèveront du 2<sup>ème</sup> groupe de travail Digital et Qualité du travail. Trois réunions ont eu lieu en mars et avril, la prochaine étant prévue courant mai.

### LE FORFAIT JOURS PREND SA SOURCE DANS... LA NÉGOCIATION 35 HEURES DE 1999 !

À la fin des années 90, le débat sur le temps de travail s'invite au cœur de nos entreprises. La droite, pourfendeuse des 35 heures avait initié le débat, en proposant, à travers la loi Robien, des diminutions de charges pour les entreprises qui passaient au 35 heures et embauchaient.

Martine Aubry, alors ministre du Travail, instaure la semaine des 35 heures. Sa mise en œuvre pose d'emblée le problème de son application chez les cadres. À l'époque, une rapide enquête avait permis de constater que les cadres étaient loin de faire 39 heures par semaine.

Les DRH des grosses entreprises s'inquiétaient de l'aspect juridique de ce constat et craignaient d'être assignés en justice pour non respect de la législation en vigueur sur le temps de travail des cadres. Le décompte du temps de travail en jours a permis à l'époque d'appliquer le principe de la baisse du temps de travail chez les cadres sur le principe d'une baisse forfaitaire de 10 %, ce qui correspondait à un passage de 220 à 200 jours environ, puisqu'il était admis que le temps de travail journalier était difficilement mesurable. Très rapidement, la CFDT Cadres, porteuse du projet s'est heurtée à de fortes résistances de la part des autres organisations syndicales, mais aussi en son sein. Aujourd'hui, le forfait jour fait



partie intégrante du code du travail. On remarquera au passage l'absence de cadre réglementaire sur ce thème dans le décret-socle et l'accord de branche sur le ferroviaire.

### REPÈRES IL EXISTE TROIS CATÉGORIES DE CADRES

- ➔ Les cadres dirigeants, non soumis à l'application de l'accord d'entreprise sur le temps de travail : ce cas correspond aux cadres supérieurs dans notre entreprise.
- ➔ Les cadres intégrés à un collectif de travail dont ils suivent l'horaire : ce régime ne permet pas en principe, la mise en œuvre d'un forfait jours. Cela correspond aux cadres disposant d'un régime siège par exemple : ils disposent d'un tableau de service
- ➔ Les cadres autonomes : ce sont ceux dont la journée de travail ne peut être prédéterminée, qui disposent d'une autonomie dans l'organisation de leur quotidien.



SNCF Corporate propose une négociation séparée du temps de travail de l'encadrement sur la base d'un forfait jours. Analyse d'un système qui n'a rien d'innovant. Mais a-t-il déjà fait ses preuves ?

### ANALYSE UCE

- ➔ L'entreprise entend à travers cet accord retrouver la légalité sur le temps de travail de ses cadres : cela sous-entend en échange des contreparties.
- ➔ La mise en place d'un forfait jour est prévue dans l'accord de branche et devra être négociée au sein de chaque accord d'entreprise ferroviaire.
- ➔ Le rythme de travail et l'équilibre vie professionnelle / vie privée ne doit pas être imposé ou utilisé comme monnaie d'échange ou moyen de pression pour une éventuelle prise de poste.
- ➔ L'UCE restera attentive à ces modalités d'application, et notamment sur les risques psycho sociaux liés au temps de travail des cadres, sur la qualité de vie au travail, son incidence sur les parcours professionnels, sur le droit à la déconnexion mis en œuvre à travers cet accord.
- ➔ Les conditions de mise en œuvre du CET doivent aussi être clairement établies avec un cadrage qui protège le salarié en regard de l'impact économique que génère cet accord.
- ➔ L'article L.3121-43 prévoit que les modalités de cet accord soient applicables aux non-cadres disposant d'une autonomie : l'UCE restera particulièrement vigilante pour cette catégorie de personnel. ●●

EFFECTIFS ET SALAIRES

# OÙ EST LA GESTION PRÉVISIONNELLE ?

Lors du Conseil d'Administration, une étude sur l'évolution de la masse salariale de l'EPIC Mobilités a été présentée. Zoom sur les principaux éléments.

**ÉVOLUTION DES EFFECTIFS :**

L'effectif global de SNCF Mobilités est de 89 759 salariés au 31 décembre 2015. 93 % sont au Cadre Permanent et 7 % sont des contractuels. Les activités voyageurs représentent, à elles seules, près de 80 % de cet effectif.

**RÉPARTITION PAR COLLÈGE :**

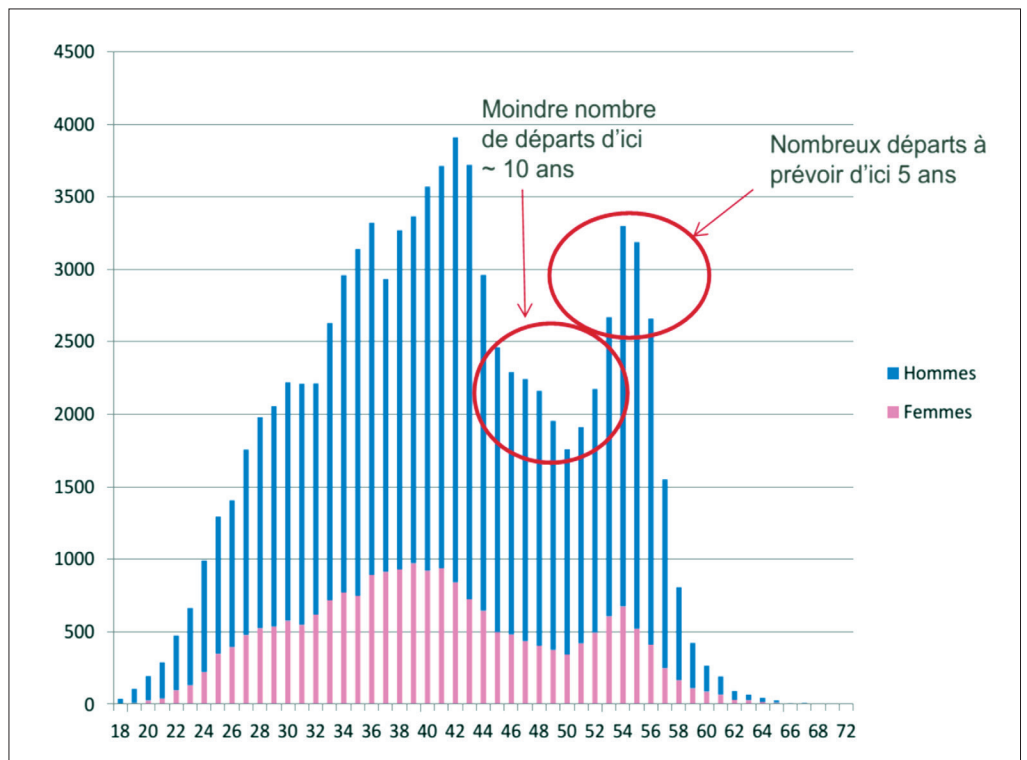
- 16 % de cadres
- 26 % de maîtrise
- 58 % d'agents d'exécution

L'âge moyen des effectifs est de 41 ans et 9 mois, pour une ancienneté moyenne de 17 ans et 6 mois. La pyramide des âges laisse entrevoir de nombreux départs pour les 5 ans à venir, avec des risques de pertes de compétences et d'expertises rares, indispensables au maintien de la qualité et de la sécurité des circulations. Il y a donc nécessité absolue de prévoir dès maintenant le tuilage qui permettra la transmission des connaissances, et de bien réussir notre Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences. C'est un enjeu crucial pour la survie même de notre Groupe.

**PÉRIODE 2010-2015 :**

**23 541 DÉPARTS ET  
16 154 RECRUTEMENTS**

La Direction n'a pas fourni de chiffres sur l'évolution de la produc-



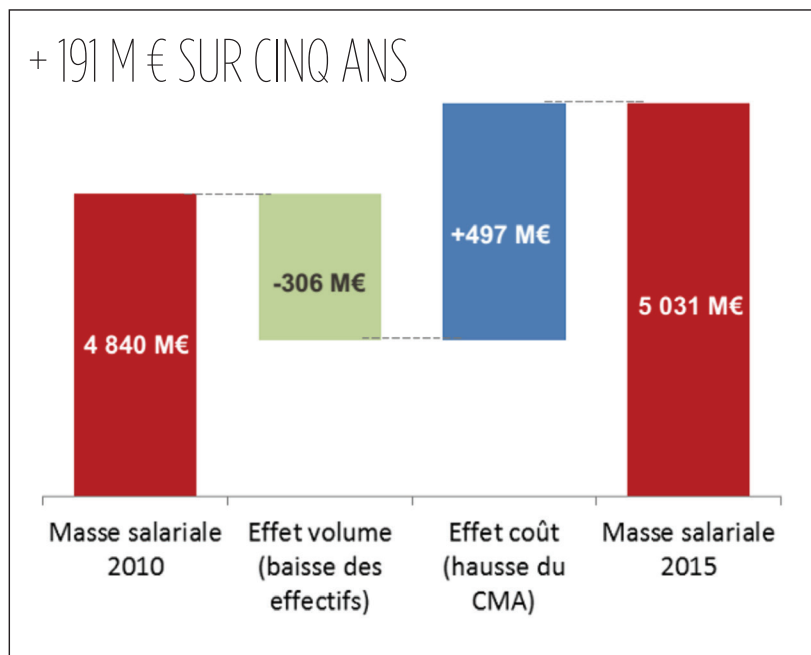
tion dans la même période, ce qui rend difficile l'évaluation de la productivité réalisée. On peut simplement dire que dans le même temps, le chiffre d'affaires de SNCF Mobilités a évolué de près de 20 %... À noter que les recrutements en CDI sont en forte hausse sur la période: en 2010, 16,9 % des recrutements en CDI, en 2015, 26,4 %... d'où la nécessité d'imposer des quotas chiffrés



Depuis 2010, la trajectoire des effectifs est orientée à la baisse (moins 6 % entre 2010 et 2015).

comme cela était prévu dans les accords de modernisation signés par la CFDT dans le cadre de la réforme ferroviaire. Engagements qui n'ont pas été respectés. Les emplois précaires (CDD, intérim, etc.) restent à un niveau relativement bas : 1 526 ETP en 2015 pour les CDD et 670 ETP pour les intérimaires, ce qui représente moins de 2,5 % des effectifs. ●●

## EXPLICATION DE LA HAUSSE DE LA MASSE SALARIALE



- **Les prolongations de carrière** des agents, suite à la réforme des retraites de 2007,
- **Les effets d'une grille** de rémunération obsolète,
- **L'évolution des EVS** liés aux choix de la direction dans l'utilisation des personnels (organisation et segmentation du travail par activités, augmentation de la mobilité des agents, gratifications individuelles de résultats attribuées pour compenser les insuffisances de la grille).

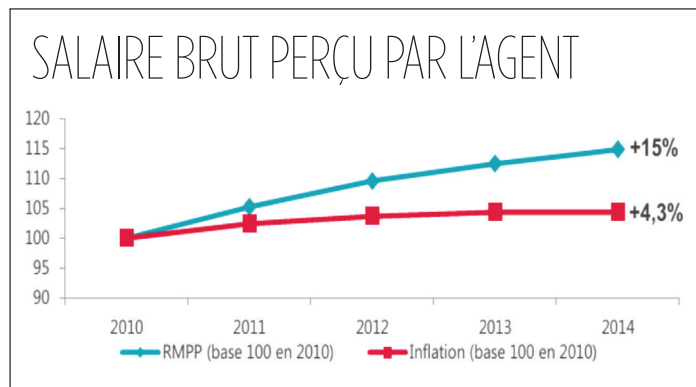
aux conditions d'utilisation du personnel. Cette présentation est incomplète car elle ne permet pas de connaître précisément les gains de productivité qui ont été réalisés. Un benchmark avec les autres entreprises françaises comparable aurait été utile. Une comparaison des évolutions avec les autres entreprises européennes de transport ferroviaire serait également intéressante.

Ces éléments devraient nous être fournis lors d'une prochaine présentation. À suivre... ●●

En 2014, le montant global des éléments variables représente 316 M €, soit environ 6 % de la masse salariale (4 330 € perçus en moyenne par agent contre 3 223 € en 2010, soit + 34 %). Les indemnités augmentent en moyenne de 3 % par an sur la période, et sont, pour l'essentiel, liées

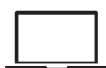
## RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL PRÉSENT OU RMPP

→ On constate que la **rémunération moyenne** évolue beaucoup plus que l'inflation, avec un taux de 3,5 % par an. Ce qui ne signifie pas que tous les agents ont été augmentés de ce montant, loin s'en faut... Malgré les diminutions d'effectif, la masse salariale a augmenté de 4 % sur la période considérée. ●●



## DÉCOUVREZ NOS OUTILS INTERACTIFS

Cliquez sur chaque pictogramme pour accéder au service souhaité



NOUVEAU  
**SITE INTERNET**  
[www.cfdtcheminots.org](http://www.cfdtcheminots.org)



NOUVELLE  
**CHAÎNE WEBTV**  
[www.youtube.com/user/cfdtcheminots](http://www.youtube.com/user/cfdtcheminots)



NOUVELLE  
**APPLI MOBILE**  
Sur AppStore et GoogleStore



E-TRACTS &  
**PUBLICATIONS PAPIER**  
[www.cfdtcheminots.org/publications/nos-tracts/](http://www.cfdtcheminots.org/publications/nos-tracts/)