

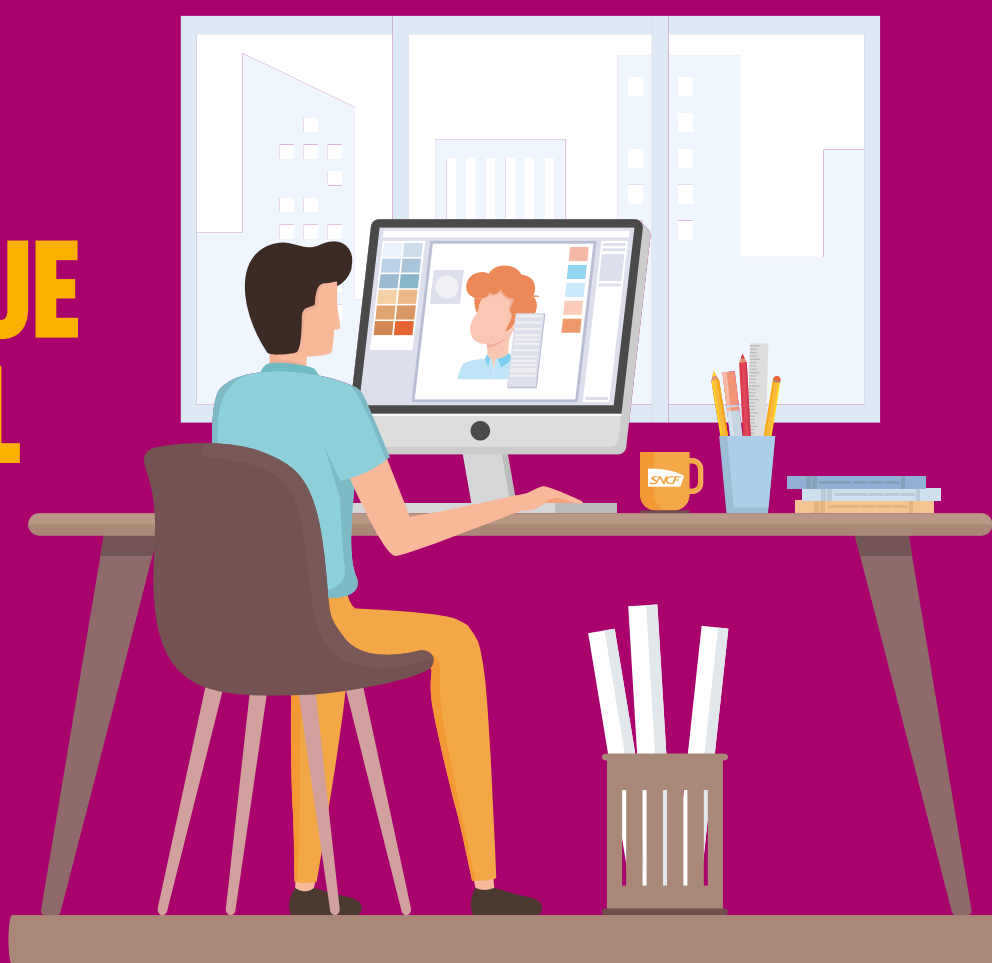
LA LETTRE DE L'ENCADREMENT

NUMÉRO SPÉCIAL

LE JOURNAL DES AGENTS DE MAÎTRISE & DES CADRES | #1 | 2020

TÉLÉTRAVAIL

**LA CFDT
REVENDIQUE
UN NOUVEL
ACCORD
POUR UNE
NOUVELLE
SNCF**



© FREEPIK



CHEMINOTS
UNION DES CHEMINOTS
DE L'ENCADREMENT



5, rue Pleyel | 93200 Saint-Denis



01 76 58 12 21



uce@cfdtcheminots.org

ÉDITORIAL

NUMÉRO SPÉCIAL



THOMAS
CAVEL



ANNE
GUEZENEC



FABRICE
CHAMBELLAND

RÉORGANISER POUR NE PAS PERDRE EN EFFICACITÉ ?!

Les réorganisations prévues au sein de notre entreprise laissent craindre que le levier majeur utilisé soit – comme dans un passé récent – la réduction des effectifs...

Moins de personnel pour mieux produire, **est-ce la solution ?** Les évolutions organisationnelles et opérationnelles doivent être les vrais accompagnateurs du changement. Pourquoi ne le sont-ils pas ? Nous allons voir à nouveau **une augmentation de la souffrance au travail et de la démotivation des agents d'encadrement**. Comment pouvons-nous envisager d'atteindre les objectifs de notre président ? En procédant ainsi, l'entreprise augmente les risques de souffrance au travail et ceux sur la santé de tous. **Nos collègues de l'encadrement en particulier** se retrouvent à vivre en permanence dans **l'incertitude et la crainte** et finissent par être démotivés,

voire **se désengager** vis-à-vis de l'entreprise, comme le démontre **le nombre croissant de démissions**. Au-delà des risques sur santé, cette démotivation aurait des répercussions sur **la vie de notre entreprise**. Elle aurait pour conséquence des écarts face aux résultats attendus par le président Farandou et l'État. Pour la CFDT, une entreprise économiquement viable ne peut survivre que si elle est basée sur **une politique RH forte, prospective, mais surtout construite avec l'ensemble des agents de l'encadrement et les acteurs du dialogue social**.

La CFDT est à votre écoute et appuie ses revendications sur les attentes des salariés du ferroviaire. ●

Cfdt: CHEMINOTS
UNION DES CHEMINOTS
DE L'ENCADREMENT



Directeur de la publication : Thomas Cavel
Directeur adjoint de la publication : Sébastien Mariani
Rédactrice en chef : Anne Guezenec
Rédacteurs : Elisabeth Gué, Christophe Demullier, Dominique Müller et Benoit Vienne
Premier rédacteur-graphiste : Antonio-Bernard Tudor
Imprimé en France par l'Artésienne



10-31-124



TÉLÉTRAVAIL

NUMÉRO SPÉCIAL

ANALYSE DE LA CFDT

UNE TRANSFORMATION À ACCOMPAGNER

Dans ce numéro spécial dédié au télétravail, l'Union des cheminots de l'encadrement de la CFDT vous propose de faire un point d'étape sur le bouleversement en cours dans nos modes de travail, puis de proposer ensemble des éléments d'évolution pour le nouvel accord sur le télétravail.



17 %

de la population active européenne pratiquait le télétravail en 2015, selon une étude de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound).

Promu dès les années 1970 – via le téléphone et surtout le fax –, dont en France par les pouvoirs publics qui y voyaient un mode d'aménagement du territoire, c'est en 1972 que le terme « *telework* » apparaît pour la première fois dans un article du *Washington Post*. À la même époque, Jack Nilles, considéré comme le père du télétravail, lance ses premiers travaux sur ce qu'il baptisa, en 1975, le « *telecommuting* ». Alors que se développaient la mondialisation économique et le flux tendu, ainsi que l'ordinateur personnel, il est ensuite devenu pour les entreprises l'un des outils de délocalisation et / ou d'externalisation du travail afin de réduire les coûts et d'augmenter la « *mobilité du travail* » comme nouvelle pratique de management et de coordination. La Commission européenne promeut le télétravail au travers de livres blancs et verts (le rapport Bangemann), faisant du télétravail un moyen de soutenir le développement de la société de l'information voulue par les édiles de Bruxelles.

DANS LES ANNÉES 2000

Le télétravail devient un véritable projet organisationnel s'inscrivant dans une stratégie d'entreprise, mais sa pratique manque de régulations (politique, légale, sociale, organisationnelle, etc.). Concentrés dans certains secteurs d'activité (informatique, conseil, etc.) jusque dans les années 2005, ses avantages et inconvénients restaient discutables. Malgré une réglementation plus adaptée (accord-cadre européen du 16 juillet 2002, conventions collectives de travail et autres lois ou recommandations dans les États membres de l'Union européenne), une partie du télétravail est pratiquée de manière informelle. Des dispositions législatives favorables à la pratique du télétravail, notamment à domicile, existent dans de nombreux pays. Toutefois, le télétravail (à domicile ou en télécentre) demeure une pratique minoritaire... jusqu'à la crise de Covid-19. ●



© GSTUDIOIMAGEN / FREPIK

RETOUR D'EXPÉRIENCE

UNE RÉVOLUTION EN COURS

En France, avant le confinement de mars dernier, 42 % des salariés n'avaient jamais travaillé à distance et 28 % le pratiquaient parfois.

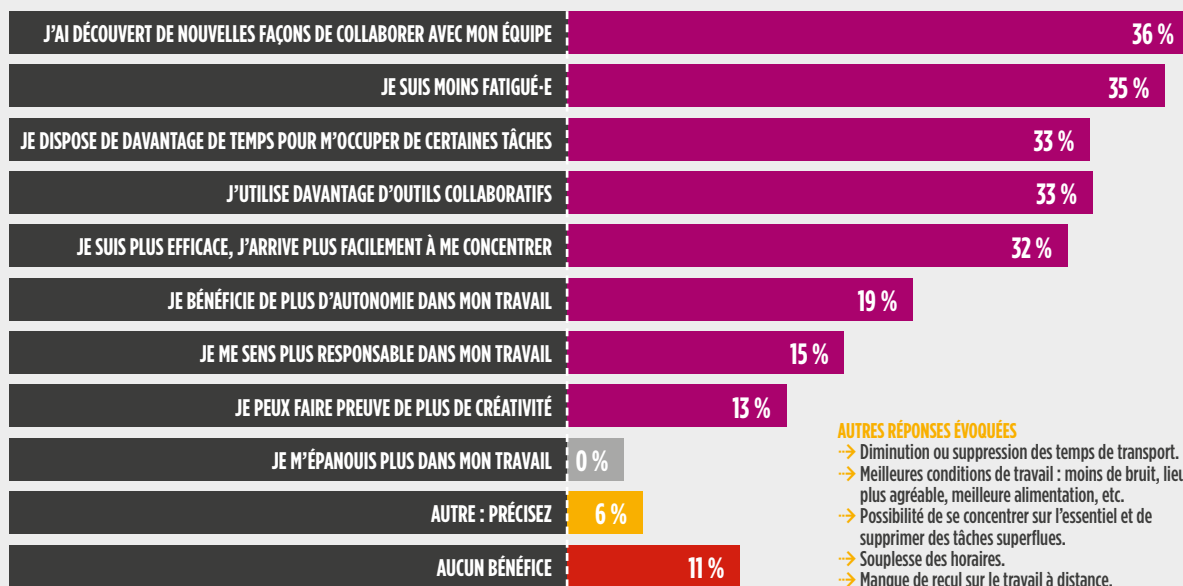
Avec la phase de confinement et la généralisation d'un télétravail imposé, de nombreux cheminots ont testé cette organisation du travail. Ils ont apprécié l'expérience et souhaitent désormais télétravailler plus régulièrement qu'auparavant. Ils ont plébiscité l'autonomie et la facilité pour s'organiser. Ils ont souvent pu percevoir du gain de temps ou d'énergie. Ils sont sensibles à la réduction de l'empreinte écologique. Les outils informatiques, lorsqu'ils étaient adaptés, ont permis de travailler avec efficacité tout en restant connecté avec son manager, son équipe et ses collègues. Des managers témoignent d'une plus grande efficacité de leurs équipes et d'encore plus de capacités d'initiative et de latitudes.

SALARIÉS & ENTREPRISE : QUELS INCONVÉNIENTS ?

- #1 **Isolement** de son manager, isolement de ses collègues.
- #2 **Isolement** de son équipe pour un manager, difficultés pour le manager, mise en question des méthodes de management.
- #3 **Difficultés** en matière d'équipement pour télétravailler.
- #4 **Pertes** de repères.
- #5 **Déséquilibre vie pro-perso** : famille, espace professionnel, charge mentale, etc.
- #6 **Méconnaissance** de ses droits et devoirs.
- #7 **Responsabilité** de l'employeur.
- #8 **Comment partager** le télétravail pour ceux qui ont des missions qui ne s'y prêtent pas (accueil du public, opérations de maintenance, etc.) ?
- #9 **Difficulté des syndicats** pour informer et rencontrer les agents et inversement, difficultés pour les agents qui souhaitent contacter leurs représentants. ●

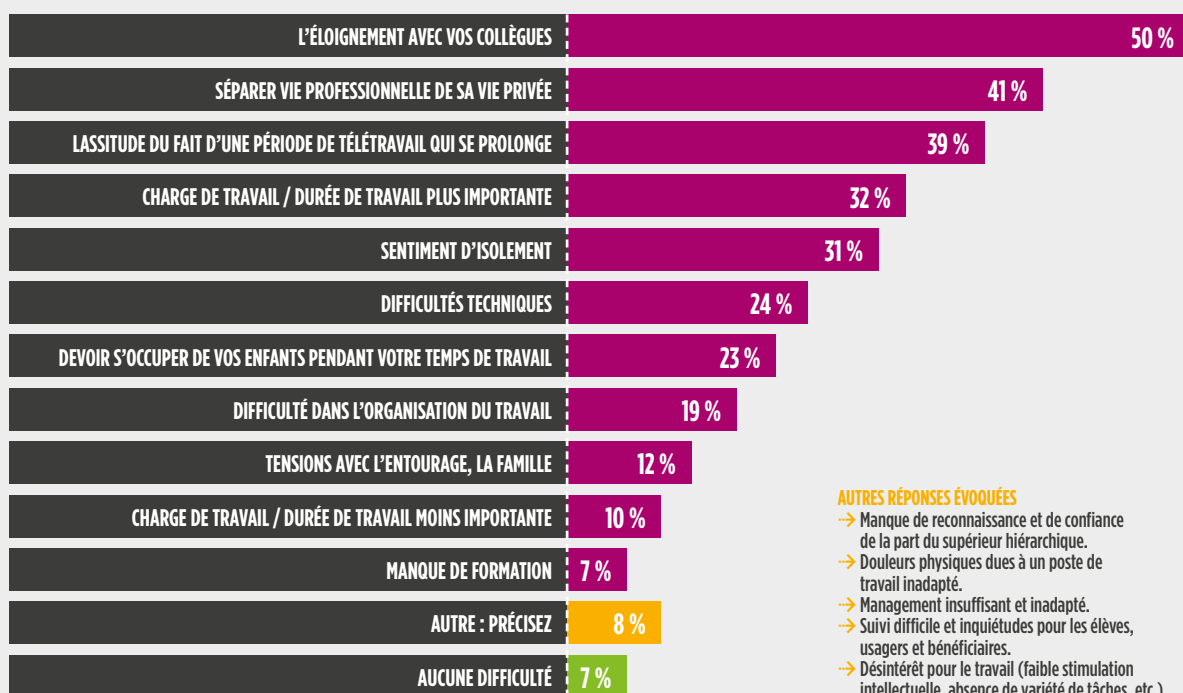
LES BÉNÉFICES DU TRAVAIL À DISTANCE

D'après vous, quels bénéfices découvrez-vous dans cette expérience de travail à distance ?



LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Dans le cadre du travail à distance et confiné, quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez ?



ÉTAT D'ESPRIT FACE AU TRAVAIL À DISTANCE EN PÉRIODE DE CONFINEMENT

Quels seraient les mots qui décriraient votre état d'esprit aujourd'hui, dans le cadre du travail à distance ?

manque
fatigue
autonomie
responsabilité
isolement
stress
sérénité

© INFOGRAPHIES : LA CFDT CHEMINOTS, D'APRÈS MON TRAVAIL À DISTANCE. UNE ENQUÊTE RÉALISÉE PAR RES PUBLICA. EN PARTENARIAT AVEC LA CFDT, TERRA NOVA, METIS EUROPE, LIAISONS SOCIALES MAGAZINE & MANAGEMENT ET RSE - 28 AVRIL 2020.

LES REVENDECTIONS DE LA CFDT POUR AMÉLIORER CET ACCORD

NOS PISTES D'ÉVOLUTION

Un premier travail avec vos représentants du personnel CFDT nous donne plusieurs pistes d'amélioration de l'accord existant sur le télétravail.

PISTES MATÉRIELLES

- #1 Chacun doit bénéficier au minimum des 1 000 € de l'accord pour disposer de l'équipement bureau-tique et logistique nécessaire à ses fonctions, ainsi que des consommables. Les commandes de mobilier peuvent se faire par les contrats-cadres de l'entreprise.
- #2 Il faut tendre vers une organisation qui permette à chacun d'être dans les mêmes conditions de travail qu'au bureau : le poste de travail à domicile doit être aménagé comme au bureau et si le salarié le souhaite, avoir la possibilité de demander la visite d'un COSEC / ergonome.
- #3 Les salariés doivent être informés sur les remboursements auxquels ils ont droit.
- #4 Le télétravail doit ouvrir le droit au titre-restaurant et cela quelle que soit la proximité du lieu principal d'affectation avec un restaurant d'entreprise ou conventionné.
- #5 L'informatique et la logistique ne doivent pas être un frein pour accorder la possibilité de télétravailler. Pour cela, le fait de ne pas avoir la possibilité de télétravailler pour des raisons matérielles ne doit pas être une condition suspensive de l'accès au télétravail. L'entreprise doit mettre à disposition dans un délai acceptable le matériel nécessaire.
- #6 Les applications logicielles doivent être développées ou modifiées afin qu'elles soient compatibles avec le télétravail.

PISTES MANAGÉRIALES

- #1 Le manager doit maintenir une équité entre ceux qui télétravaillent et les autres. Il se préoccupe d'eux de la même manière que ceux qui sont présents, en déplacement, etc. Une confiance réciproque doit pouvoir s'installer.
- #2 Les managers ont aussi le droit au télétravail dans les conditions précédentes.
- #3 Le télétravail doit pouvoir être possible au plus grand nombre. Il appartient aux managers de travailler avec leurs équipes et les RH pour définir des missions réalisables à distance (polyvalence entre salariés, reporting, nouvelles missions, etc.).

- #4 La mise en place d'indicateurs de charge de travail, de pesage des postes, mais surtout l'adaptation des fiches de poste doit permettre une mise en place efficace et performante du télétravail. (Cela est vrai pour le travail en présentiel, pas de différence).
- #5 L'entretien individuel doit être repensé pour inclure le télétravail.
- #6 Un point essentiel est la formation des managers à l'accompagnement du télétravail. Les formations doivent être actualisées à la suite de « l'expérience confinement » pour inclure par exemple les *soft skills*, l'organisation de moments conviviaux.
- #7 Le télétravail doit être une possibilité dès lors que cela ne péjore pas le travail à réaliser.

LA CFDT VOUS
DONNE LA PAROLE !

VOUS POUVEZ NOUS ADRESSER
TOUTE QUESTION OU IDÉE D'AMÉLIORATION
DE L'ACCORD SUR LE TÉLÉTRAVAIL
EN NOUS ÉCRIVANT À

uce@cfdtcheminots.org

PISTES CONTRACTUELLES

- #1 Le télétravail doit être un accord partagé.
- #2 Comme pour les entretiens individuels, les entretiens de mise en place du télétravail doivent être matérialisés dans un outil et obligatoires avec le N+1. En cas de refus de celui-ci, c'est le N+2 qui doit être saisi.
- #3 Le télétravail doit être proposé dans le cadre du forfait en jours.
- #4 Toute création de poste peut inclure des missions compatibles avec le télétravail. Ce n'est pas le poste qui détermine l'éligibilité au télétravail, mais certaines missions dans le poste qui le rend éligible.
- #5 Les postes existants devront être évalués pour analyser si certaines missions peuvent être mises en télétravail.
- #6 Hors du contexte actuel de crise sanitaire, personne ne doit être mis en télétravail contre son gré.
- #7 Le télétravail implique une autonomie qui doit laisser des possibilités au télétravailleur afin de rendre son travail compatible avec ses problématiques personnelles, notamment familiales.
- #8 En cas d'indisponibilité d'accès au réseau dans le lieu du télétravail ou d'impossibilité de se rendre au bureau pour des raisons de force majeure, le salarié doit pouvoir contacter sa hiérarchie pour trouver la meilleure solution lui permettant de réaliser ses missions.

PISTES LIÉES AUX RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS)

- #1 La période de confinement avec télétravail généralisé a mis en relief l'importance du besoin de lien social,

de s'informer, d'échanger, etc. Les RH et les managers doivent veiller à ce que ce besoin soit respecté.

- #2 Chacun doit être formé pour prendre conscience de l'importance de se déconnecter : postures, mouvements, pauses pour les yeux, organisation personnelle, etc.
- #3 La plage de joignabilité ne doit pas être confondue avec la plage de travail (droit à la déconnexion).
- #4 Au moment de la visite médicale, en étant informé que l'agent est en télétravail, le médecin doit lui accorder un regard particulier.
- #5 Du point précédent découle la nécessité pour le Groupe SNCF de former son corps médical aux dangers du télétravail.

PISTES CULTURELLES

- #1 L'entreprise doit s'assurer du traitement identique et d'une égalité parfaite entre le télétravail et le travail en présentiel.
- #2 L'entreprise doit être vigilante sur la culture du présentisme, du présentiel à tout prix, source d'inefficacité à terme.
- #3 Cette nécessité d'évolution se traduit aussi par la mise en œuvre d'une culture de résultats et d'atteinte d'objectifs, par opposition à ce présentisme qui ne traduit pas la valeur ajoutée d'un collaborateur au bon fonctionnement de l'entreprise.

PISTES DE SOUTIEN DU TÉLÉTRAVAIL

- #1 Un référent télétravail par entité doit être mis en place. Au minimum un par SA, mais également dans chaque périmètre CSE (chaque comité de suivi), par entité et par *business unit* (BU).
- #2 Une méthodologie d'information des télétravailleurs doit être accompagnée par l'entreprise : webinaires, tchats, etc.
- #3 Les organisations syndicales doivent pouvoir remplir leurs missions de représentants du personnel : être inclus en amont des projets d'évolution des organisations, pouvoir vérifier les conditions de travail, pouvoir informer, être contactées et rencontrer, préparer les instances représentatives du personnel (IRP), tenir des heures d'information syndicale (HIS), dialoguer avec les agents en télétravail (être partie prenante de chaque analyse de risque), etc. Pour ce faire, le nouveau logiciel (PARC) d'accompagnement des analyses de risque devrait comporter un champ réservé aux partenaires sociaux.
- #4 Un guide du télétravail doit être rédigé avec les organisations syndicales signataires de l'accord.

PISTES CONNEXES

- #1 L'accord télétravail doit être en cohérence avec :
 - l'accord sur le forfait en jours ;
 - l'accord sur le digital et le numérique ;
 - l'accord sur l'égalité femmes-hommes ;
 - l'accord sur les travailleurs handicapés ;
 - un éventuel accord Flex Office.
- #2 Il faut raisonner cet accord comme valable pour toutes les entreprises ferroviaires ! ●



TÉLÉTRAVAIL

NUMÉRO SPÉCIAL

TRAVAILLONS ENSEMBLE

POUR UN NOUVEL ACCORD

Depuis les années 70, le télétravail s'est développé progressivement, grâce aux nouveaux moyens informatiques. Chez SNCF, jusqu'à la période de confinement, le télétravail n'était pas largement rentré dans l'organisation classique du travail. Il faisait l'objet de nombreuses réticences à tous les niveaux de l'entreprise.

La généralisation forcée du télétravail, du jour au lendemain, s'est faite naturellement, posant les bases d'une véritable révolution dans le fonctionnement, aussi bien pour les salariés, les entreprises et la société. Elle a mis en débat des sujets comme l'équilibre professionnel et personnel, l'autonomie et la confiance. Le télétravail a prouvé qu'il peut améliorer de manière substantielle la créativité, l'efficacité et l'impact écologique. Malgré ces constats rassurants, les habitudes ont la vie dure et pourraient rapidement reprendre le dessus et venir étouffer cette source d'efficacité et de bien-être au travail.

COMMENT CONTINUER DE DÉVELOPPER LE TÉLÉTRAVAIL ?

À la SNCF, c'était un succès ! Imaginons ce que nous pouvons en faire en mettant en place une approche structurée avec les acteurs concernés !

QUE PROPOSE LA CFDT ?

Commençons par considérer le télétravail comme une organisation du travail à part entière, qui doit s'inscrire dans la durée. Ensuite, faisons un retour d'expérience avec les organisations syndicales signataires de l'accord, les salariés et l'entreprise en analysant les avantages et les inconvénients sous tous les angles. L'un des points importants qui ressort des premiers travaux d'enquête est l'accompagnement et la formation des managers et des managés, car le télétravail peut être source d'isolement et de manque de repères. Le télétravail s'apprend. Puis, par souci d'équité entre salariés et pour rechercher encore plus d'efficacité, pourquoi ne pas déployer le télétravail sous d'autres formes ? L'entreprise pourrait, par exemple, étendre le télétravail à plus d'agents, sans restriction de fonction ou de grade, au travers de missions « *télétravaillables* » au sein d'un poste.



La nouvelle SNCF se doit d'avoir une vision à long terme, digne du 21^e siècle, humaine, inclusive, innovante et ancrée dans le développement durable. La période de Covid-19 a confirmé la motivation et l'engagement des cheminots, que la CFDT compte, une fois de plus, valoriser.

La CFDT préconise de développer une vision plus large, car le télétravail n'est pas l'unique approche à retenir pour une organisation du travail plus efficace. Nous pourrions développer les horaires flexibles, en fonction de l'activité et des souhaits des salariés, innover sur les fiches de poste et la répartition des tâches, voire des postes entre plusieurs salariés, mettre en place une réflexion sur l'évolution du métier et la simplification des procédures, réfléchir à une plus grande souplesse dans les périodes de congés, une plus grande prise en compte du développement durable, l'amélioration de la sécurité, etc.

Pour la CFDT, il est évident que les futurs accords d'entreprise seront interconnectés et ne devront donc plus être négociés en silos : travailleurs handicapés, égalité homme-femme, digital & numérique, éventuel accord Flex Office, etc.

La CFDT reste en permanence à votre écoute et appuie ses revendications sur les attentes de l'ensemble des salariés de la branche ferroviaire. C'est pour cela qu'il est primordial de nous les partager dans nos structures locales. ●



www.cfdtcheminots.org



[CFDT-Cheminots-Officiel](https://www.facebook.com/CFDT-Cheminots-Officiel)



[@cfdtcheminots](https://twitter.com/cfdtcheminots)



vimeo.com/cfdtcheminots



[CFDT Cheminots](https://www.youtube.com/cfdtcheminots)



[cfdt cheminots](https://www.youtube.com/cfdtcheminots)