



FGTE  
**CHEMINOTS**  
ENCADREMENT

# LA LETTRE DE L'ENCADREMENT

Le journal de vos élus CFDT Cheminots | #2 | 2019

# SYNDIQUÉZ - VOUS !



5, rue Pleyel | 93200 Saint-Denis



01 76 58 12 21



[www.cfdtcheminots.org](http://www.cfdtcheminots.org)



[uce@cfdtcheminots.org](mailto:uce@cfdtcheminots.org)



CFDT-Cheminots-Officiel



@cfdtcheminots

# J'ADHÈRE



THOMAS  
CAVEL



ANNE  
GUEZENNEC



FABRICE  
CHAMBELLAND

## ÊTRE CADRE OU MAÎTRISE, QUEL TRAVAIL !

**M**anager une équipe, animer des réunions, écouter les collaborateurs, gérer un projet, défendre une stratégie, donner du sens à l'activité, valoriser les compétences, promouvoir le travail collectif, nourrir une expertise... Le travail du cadre, c'est tout un art ! Mais leurs conditions de travail ne sont pas toujours idéales : marges de manœuvre toujours plus réduites, réorganisations à répétition, manque de dialogue, invasion du reporting, hyperdisponibilité, travail en open space, etc.

Les cadres ne sont pas assez écoutés, alors que la crise appelle à protéger l'expertise et l'innovation, à soutenir les managers, à favoriser le passage cadre et la prise de responsabilité. L'explication des transformations de la SNCF sont une charge que les cadres et encadrants doivent souvent

piloter avec, certes, des supports, mais pas toujours explicites.

### PARCE QUE LE STATUT DE CADRE OU D'ENCADRANT NE SUFFIT PAS, LA CFTD REVENDIQUE

- ⇒ La maîtrise de la charge de travail et la prévention du stress professionnel.
- ⇒ Un droit de déconnexion et l'encadrement du travail à distance.
- ⇒ Une vraie liberté d'expression et un droit d'alerte professionnelle.
- ⇒ L'autonomie du temps de travail et la défense du forfait-jour.
- ⇒ Un vrai soutien aux managers de proximité.
- ⇒ Le développement des compétences de chacun.
- ⇒ Une reconnaissance salariale à la hauteur de l'investissement professionnel.
- ⇒ Une mutuelle pour tous. ●

# STATISTIQUE

EN CHIFFRES

## LES ESPACES INITIATIVES MOBILITÉS (EIM)

**Tout cadre de la SNCF en a entendu parler ou, en tant que manager, les a activés à l'occasion d'une réorganisation afin que des agents dont le poste allait être supprimé puissent être pris en charge. La plupart des agents en ont une vision plutôt pessimiste, car aller à l'EIM est souvent perçu comme une mise au placard, voire l'antichambre de la sortie de l'entreprise. Nous avons pu rencontrer Diane Parente, la directrice des EIM ainsi que son adjointe en avril dernier.**

### QUE SONT LES EIM ?

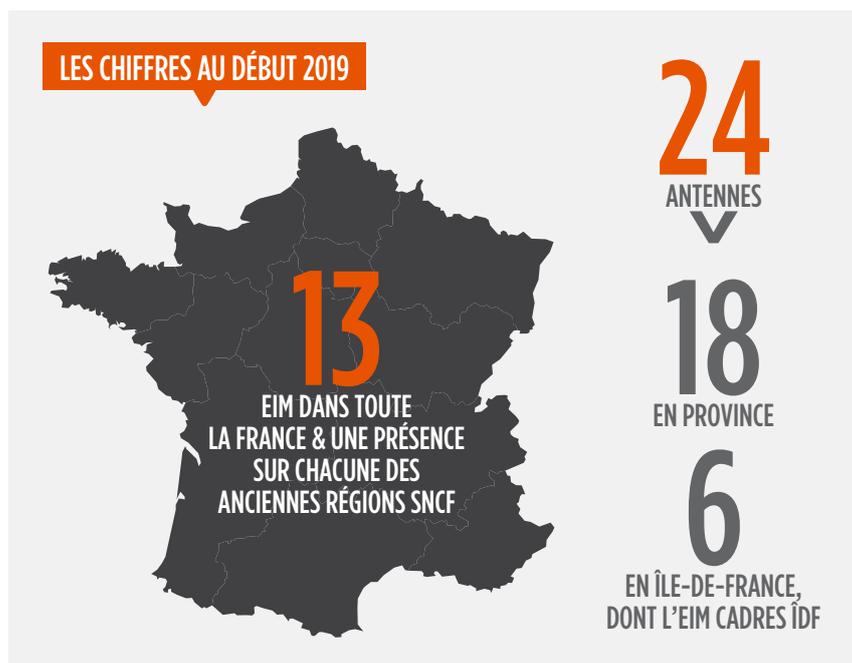
Pour l'essentiel, c'est un dispositif d'accompagnement des activités de l'entreprise SNCF afin d'aider les managers et responsables RH dans l'accompagnement des salariés dont les postes vont être ou sont supprimés et qui n'ont pas trouvé de nouvelle affectation à l'échéance de la suppression de poste. Les EIM sont alors chargés de trouver une solution pérenne à l'agent. Les espaces initiatives mobilités, créés en juin 2014 de la fusion des espaces mobilité emploi (EME) et de l'espace développement cadres (EDC), sont rattachés hiérarchiquement depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015 au Département emploi & parcours de la Direction cohésion et ressources humaines ferroviaire.

Dans chaque EIM on retrouve un directeur, des conseils en mobilités professionnelles, un chargé de développement des compétences. L'EIM travaille en réseau avec les services médicaux, la mission TH, le pôle de soutien psychologique, etc. Un contrat de service annuel lie les EIM (ÉPIC SNCF) et les ÉPIC Réseau et Mobilités.

### COMMENT CELA SE PASSE ?

Aujourd'hui, près de 80 % de l'activité des EIM est consacrée à la mobilité contrainte. En 2018, ce sont près de 4 000 agents qui sont passés par les EIM. Actuellement, le taux de retour à l'emploi est d'un agent sur deux et un agent sur deux reste dans des missions provisoires.

Les EIM sont un mélange de pôle emploi interne et d'agence d'intérim dans le sens où ils gèrent pour le compte des établissements les agents sans poste. Jusqu'à février 2019, l'agent pris en charge à la suite d'une suppression de poste pouvait bénéfici-



er d'un conventionnement (contractualisation tripartite entre agents, établissement & EIM), qui permettait à l'établissement d'origine de l'agent de déléguer à l'EIM la gestion de l'activité de l'agent. Durant ce conventionnement, d'une durée variable allant de 6 à 18 mois, l'agent en mobilité était pris en charge par l'EIM pour élaborer son projet professionnel, écrire ou réécrire son CV. L'EIM lui trouvait des missions qui dans l'idéal, étaient censées correspondre à ses compétences, mais dans de très nombreux cas étaient surtout chargées de l'occuper et de le sortir des effectifs de son établissement d'origine. ☺☺☺

# STATISTIQUE

## QUE DIT LE GRH 0952 ?

**Les EIM accompagnent les salariés de tous les collèges du GPF de leur périmètre et en situation de mobilité du fait :**

- ➔ d'une évolution d'emploi ou d'organisation (RH 0910) ;
- ➔ d'une inaptitude ou restriction à l'exercice de leur métier pour raison médicale (RH 0360) ;
- ➔ d'un socle de compétences en inadéquation avec les besoins métier de l'entreprise, le potentiel d'adaptation et/ou d'évolution professionnelle demandé ;
- ➔ d'une réflexion / d'un souhait de changement de métier (au sein du Groupe ou de l'ÉPIC) ;
- ➔ d'un projet de création ou de reprise d'entreprise (RH 0344) ;
- ➔ d'une aide à la réflexion et décision dans le cadre de mesures de départ volontaire. ●

⊕⊕⊕ Depuis février 2019, le conventionnement est supprimé, et ce sont directement les établissements qui vont gérer l'activité et l'avenir de l'agent avec l'appui de l'EIM. En 2018, seuls 10% des agents suivis par l'EIM étaient conventionnés et, semble-t-il, pas forcément avec efficacité. Il est encore tôt pour envisager ce que cette nouvelle mesure va donner et surtout quel en sera le résultat pour l'agent. Les motivations et les moyens mis en œuvre par les établissements diffèrent du tout au tout. Les agents peuvent se voir proposer des missions sur le bassin d'emploi, mais la priorité reste la mise en œuvre d'une solution pérenne : un poste (interne ou filiale) ou un départ de l'entreprise. Ce déclenchement est à géométrie variable en fonction des établissements même si les activités mettent de plus en plus l'EIM dans la boucle en amont de la réorganisation. Cela peut être également l'occasion d'une reconversion pour l'agent.

## QUELQUES RÉSULTATS DE L'EIM 2018

- ➔ Les agents en RH 0910 : une solution pérenne est trouvée pour un agent sur deux en 12 mois.
- ➔ Les agents en inaptitudes : le taux de retour à l'emploi est de 45 %.
- ➔ 17 % d'accompagnements à la création d'entreprise.
- ➔ Une augmentation de 67 % des agents en départ volontaire, lié à la fin de l'accord.
- ➔ La préparation de la gestion des emplois d'avenir fin en février 2019.
- ➔ 41 % de baisse des mobilités volontaires.
- ➔ Des recherches importantes dans des métiers de Réseau : agent circulation, voie, signalisation, caténaire, etc.

Depuis peu, pourraient également mis en œuvre des actions de mécénat de compétence en lien avec la Fondation Solidarité de la SNCF. Le travail est en cours avec les activités.

## QU'EN PENSER ?

Les EIM sont un épiphénomène de la frénésie réorganisatrice de l'entreprise sous le prétexte de s'adapter à la concurrence. Notre propos n'est pas, dans cet article de débattre sur ce sujet. Par contre les EIM et les directions pourraient véritablement jouer un rôle dans ces réorganisations afin de les humaniser un peu. Les changements d'organisation devraient être accompagnés beaucoup plus en amont et non à la va-vite afin que chaque agent/salarié puisse être véritablement acteur de sa mobilité fonctionnelle et/ou géographique. Par ailleurs, les missions données aux agents en attente de poste sont souvent mal accompagnées ou non cohérentes avec le parcours et génèrent démotivation et frustration. Et qu'en est-il de l'accompagnement de l'agent lié à la perte du poste et parfois de l'identité professionnelle.

Dans un autre ordre d'idées, des agents pourraient également être intéressés, de rester dans un régime de mission, un peu comme des prestataires intermittents, durant une période déterminée et dans un périmètre défini à l'avance. L'entreprise pourrait largement y gagner en bénéficiant de salariés motivés par leur choix de réaliser des missions dans leurs compétences et manière transverse. Enfin, les EIM gèrent quelque 4 000 agents et cela se fait sans qu'aucune représentation du personnel ne soit impliquée. Il y aurait du sens à ce que les représentants du personnel, au travers d'une commission spécifique au niveau GPF, puissent être partie prenante ou, à tout le moins, puisse être informée, dans la gestion de ces salariés durant le temps où ils sont accompagnés par l'EIM. ●

**D'APRÈS DIANE PARENTE, IL EST SOUHAITABLE QUE L'INTERVENTION DE L'EIM PUISSE SE FAIRE LE PLUS EN AMONT POSSIBLE DE LA RÉORGANISATION. CELA PERMET D'ACTIVER TOUT UN RÉSEAU LOCAL OU RÉGIONAL INTERNE, MAIS ÉGALEMENT EXTERNE. DEPUIS PEU, LES FILIALES DU GPF COMMENCENT À ÊTRE ACTIVÉES.**

## ACCOMPAGNEMENT DES EIM EN 2018

