

Monsieur Benjamin RAIGNEAU  
Directeur des Ressources Humaines  
du Groupe Public Ferroviaire  
2 Place aux étoiles  
LA PLAINE SAINT-DENIS

21 juin 2018

REF : DA 29-2018

Monsieur le Directeur,

La loi pour un nouveau pacte ferroviaire adoptée par le Parlement le 14 juin dernier a fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2020 l'échéance jusqu'à laquelle le groupe public ferroviaire peut recruter des agents sous statut particulier. La CFDT a combattu cette disposition qui met en cause un équilibre social historique avant même que ne soit déterminé un pacte social de substitution. Dès son apparition dans le projet législatif un tel choix discrétionnaire ne pouvait qu'être contesté avec force par la CFDT, tant en raison de son absence de justification objective que d'une méthode de réforme qui commence par la déconstruction.

Malgré un conflit social de près de trois mois, cette disposition a désormais force de loi. Elle renvoie directement la responsabilité de la construction d'un nouveau pacte social aux négociations entre le patronat et les organisations syndicales, dans le cadre d'une convention collective nationale de branche d'une part, dans le cadre des normes sociales d'entreprise d'autre part.

Après ce conflit d'une durée historique, la CFDT Cheminots mesure par ailleurs avec une vive inquiétude la profondeur de la crise de confiance et les diverses lignes de fractures qui affectent le corps social du groupe public ferroviaire (entre une partie des citoyens et le corps social, entre la direction d'entreprise et les salariés, entre catégories de salariés). Cette crise s'accompagne d'un malaise persistant dans le management et d'une certaine perte de sens.

Le 15 juin, l'Union des Transports Publics (UTP), organisation patronale de la branche ferroviaire, ainsi que le Gouvernement ont pris acte devant les organisations syndicales du lancement de l'indispensable chantier de refondation sociale à mener, en prenant de premiers engagements pour jalonner les négociations prévues dans les 18 mois à venir. A l'issue de cette réunion entre les trois parties prenantes, les intentions initiales de l'UTP ont pu être précisées, complétées et amendées par les propositions des organisations syndicales, dans l'ambition d'un nouveau pacte social de très haut niveau.

Dans cette dynamique de refondation, le groupe public ferroviaire, qui a produit un projet d'agenda social d'entreprise, ne peut pas limiter son rôle à l'énoncé d'objectifs de moyen-long terme -sans doute pertinents mais sans lien direct avec les préoccupations immédiates des cheminots. Il convient au contraire d'ancrer cette stratégie sociale dans le réel et d'envoyer des signaux positifs immédiats qui redonnent à voir aux salariés des perspectives positives dans cette rénovation.

C'est pourquoi la CFDT Cheminots juge nécessaire que la direction s'engage très rapidement sur les clarifications et les compléments au projet d'agenda social de l'entreprise que nous vous transmettons en pièce jointe. Parmi les modifications proposées, nous attirons plus particulièrement votre attention sur les éléments suivants :

Dans l'énoncé des objectifs de cette modernisation sociale :

1° Le « *dialogue social* » comme solution à la « *crise sociale* » résultant de cette réforme doit être explicitement mentionné.

2° Les notions de « *service public ferroviaire* » et de construction collective doivent apparaître plus clairement.

3° Les transformations de notre groupe et de son environnement économique doivent s'accompagner de la garantie ferme que « *que chaque salarié puisse y trouver sa place* ».

4° L'examen des pratiques locales d'organisations du travail et de leur juste adaptation au contexte doivent « *s'effectuer avec les partenaires sociaux* ».

5° Les notions de flexibilité et de polyvalence, peu positives, doivent être substituées par celles plus positives « *d'efficacité* » et de développement de la « *polycompétence* ».

il conviendrait de renforcer le lien et l'écoute des salariés, notamment pour réussir « un retour aux fondamentaux de la production » qui a été vivement souhaité par certaines parties prenantes à la gouvernance de notre groupe. Ainsi « le travail de recueil de l'expression des besoins des salariés et des managers » (page 3) pourrait être complété par l'objectif suivant. « *Dans un terme et selon des modalités à préciser en concertation avec les organisations syndicales, des états généraux de la production pourront être organisés afin de permettre la parole des salariés sur le sens qu'ils voudraient donner à leur travail dans les années à venir* ».

Sur les quatre piliers de l'agenda social :

1° La notion de « *parcours professionnels renforcés et effectifs* » doit être préférée à celle moins positive de « *mobilité professionnelle* »

2° La nécessité d'améliorer l'attractivité de la SNCF notamment en matière de rémunération doit être soulignée comme une « *condition sine qua non à la fidélisation des salariés à l'entreprise* » et « *une condition indispensable à l'efficacité, au développement et la pérennité de la SNCF* ».

3° En termes de responsabilité sociale d'entreprise, d'accompagnement et de rassemblement du corps social, il est indispensable de rappeler qu' « *au vu des aptitudes particulières requises par les métiers du ferroviaire et de l'allongement des carrières, l'entreprise porte une attention particulière au maintien dans l'emploi des salariés concernés y compris en cas d'inaptitude définitive* ».

4° Sur le dialogue social, il est important de souligner que celui-ci doit se concrétiser par « *une politique contractuelle ambitieuse* » « *garante d'engagements responsables pris entre partenaires sociaux, applicables et bénéfiques aux salariés* ».

Dans la thématique « Dialogue social » (page 4) :

Parmi les sujets à traiter, doivent être ajoutés les items suivants :

- « *Aboutir, par voie d'accord, à une décentralisation du dialogue social issue de la loi* »
- « *Traiter la question de la mutualisation des ASC par voie d'accord* »

Dans la thématique « Formation/ Développement des compétences / Accompagnement des mobilités » (page 4) :

Doit être ajouté au titre des sujets à traiter, l'objectif suivant : « *Afin de capitaliser sur l'expérience acquise par les salariés ayant eu une expérience professionnelle à durée déterminée dans le groupe, mettre en place un système efficient de priorisation de l'embauche des CDD et contrats de professionnalisation (simplification de la procédure, objectivation d'un nombre de recrutements négocié avec les OS...)* »

Dans la thématique « Rémunérations et déroulement des carrières » (page 5) :

1° Doit être rappelé, au titre des « sujets à traiter », que les adaptations du cadre statutaire viseront notamment à assurer que « *les cheminots du cadre permanent ne subiront aucune conséquence négative en termes d'évolution de rémunération suite à la fermeture du recrutement au statut* ».

2° Pour répondre à l'ambition de construction d'un système de rémunération lisible et attractif, un quatrième sujet devrait être ajouté afin de traiter la question de carrières longues : « *En regard de l'attractivité des rémunérations à l'embauche dans les filières en tension, des ajustements à la grille seront apportés notamment sur les positions terminales afin de tenir compte de l'allongement des carrières pour une mise en œuvre dès 2019* ».

Au-delà de ce point particulier, le préambule à l'agenda social devra explicitement reposer le principe à suivre pour la renégociation de la grille dans les termes suivants : « *Une révision de la grille salariale sera négociée, prenant en compte les points de blocage actuels et garantissant des perspectives de promotion tout au long de la vie professionnelle. Le déplafonnement de chaque niveau de qualification devra être envisagé. L'allongement de la durée de carrière devra se traduire par la création d'échelons supplémentaires conduisant à une majoration pouvant aller jusqu'à 30% du salaire de début de carrière* ».

3° Pour répondre à l'ambition de construction d'un système de rémunération lisible et attractif, un cinquième sujet devrait être ajouté, intitulé comme suit : « *Normaliser l'attractivité du système de rémunération des métiers de la production ferroviaire (notamment engagement d'un travail sur la mise en place d'un véritable treizième mois pour tous tel qu'il se pratique couramment dans d'autres entreprises ferroviaires avec pour mesure court terme 2018 la revalorisation de la Prime de Fin d'Année – PFA- jusqu'au niveau d'un équivalent de rémunération mensuelle quelle que soit la filière métier)* ».

4° En complément de l'item « Etablir un système de rémunération variable valorisant la performance individuelle et collective », la parenthèse suivante pourrait être ajoutée : « *(Dans cet objectif et selon*

*un principe d'équité une négociation sera ouverte en 2018 pour aligner en valeur relative le budget de rémunération variable des non cadres sur celui des cadres = revalorisation de « La Prime » par référence à la GIR) ».*

Dans la thématique « Protection sociale » (page 6) :

1° La méthode et le calendrier doivent être adaptés pour tenir compte des nouveaux objectifs que la branche s'est fixée sur ce point lors de la réunion tripartite du 15 juin : *« Le sujet de la prévoyance sera à l'agenda social de la branche dès le premier semestre 2019 »*

2° *« L'Etat des lieux paritaires en préparation de la négociation de branche devra être engagé au sein du GPF dès fin 2018 »*

3° *« A l'issue de la négociation de branche qui aura lieu au 1<sup>er</sup> semestre 2019, engagement d'une négociation comportant le sujet d'une complémentaire santé et d'une assurance prévoyance complémentaire en vue d'une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour l'ensemble des salariés du GPF (CP et contractuels selon un principe d'équité) ».*

Il nous semble nécessaire d'ajouter à cet agenda social un thème de négociation concernant la pénibilité dont les enjeux sont majeurs dans les métiers de la production ferroviaire. Ce volet pourrait viser à *« Intégrer les éléments relatifs à la pénibilité en offrant des dispositions compensatrices et équitables »*, parmi lesquelles :

- *« Les dispositions de CPA portées à 24 mois pour l'ensemble des cheminots dont le caractère de pénibilité du métier est reconnu ».*
- *« Une bonification ADC, par soucis d'équité, le dispositif post premier janvier 2009 est attribué à l'ensemble des ADC contractuels ».*

Enfin, dans la situation de transition que connaît notre groupe, il nous apparaît indispensable de prévoir un dispositif intégral d'accompagnement spécifique, qui pourrait par exemple s'appuyer sur les outils suivants, avec un objectif de mise en œuvre et de déploiement dès le 4<sup>ème</sup> trimestre 2018 :

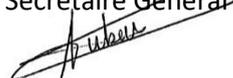
- *Mise en place d'une cellule « Gestion de conflit, conduite du changement, relations interpersonnelles / interpersonnels » ;*
- *Recours à un tiers externe en la matière, rattachement à la DRH Corporate ;*
- *Cahier des charges : co-rédigé OS / Direction ;*
- *Livrables : Audit, préconisations, cellules de crise, hotline, médiation, coaching d'équipe ;*

Nous vous remercions de l'attention que vous voudrez bien porter à ces propositions qui nous semblent urgentes et indispensables en vue de commencer à restaurer la confiance et à refonder le dialogue social sur des bases concrètes.

Nous restons à votre disposition pour un éventuel échange et vous prions d'agréer l'expression de nos salutations distinguées.

Didier AUBERT

Secrétaire Général





Union Fédérale CFDT Cheminots  
47-49 Avenue Simon Bolivar  
75019 PARIS

La Plaine Saint Denis, le 25 juin 2018

Monsieur le Secrétaire Fédéral,

Par courrier en date du 21 juin 2018, vous m'avez fait part de vos observations sur le projet d'agenda social d'entreprise. Je vous en remercie.

Comme vous le soulignez, la loi votée pour un nouveau pacte ferroviaire nous engage à conduire un important travail de refondation de notre pacte social d'entreprise. Nous sommes résolus à faire du dialogue social un levier central de cette refondation.

Au niveau de la branche, les travaux conduits en lien avec l'UTP ont permis d'enrichir et de préciser le cadre de la négociation en vue de finaliser la convention collective.

Dans le même esprit et dans le prolongement de nos échanges, vous trouverez ci-joint un projet d'agenda social d'entreprise enrichi au regard de vos observations. Les modifications sont distinguées en italique souligné dans le document.

Je souhaite en particulier relever les points suivants :

- La loi ouvre de nouvelles perspectives en matière de décentralisation du dialogue social dans l'entreprise qu'il nous appartient en effet de négocier. Nous nous engageons par ailleurs à préserver, dans le cadre de la loi, les activités sociales et culturelles dont bénéficient actuellement les cheminots ;
- L'équité de traitement pour les salariés entre le futur cadre contractuel et le cadre statutaire doit être strictement garantie. C'est dans cet esprit que nous veillerons à ce que les cheminots au statut ne soient pas pénalisés, notamment en matière de déroulement de carrière, en raison des incidences de la fermeture de l'accès au statut à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 ;
- L'attractivité et la fidélisation des salariés constituent des enjeux importants dans un contexte de concurrence renforcée. Une politique proactive de détection des talents devra être mise en place. Les stagiaires, les alternants et les contrats courts devront en bénéficier avec des parcours simplifiés et prioritaires à l'embauche ;

- La branche s'est engagée à « *la mise en œuvre pour l'ensemble des salariés de la branche ferroviaire d'un haut niveau de garanties, dans le domaine de la santé* ». La négociation d'entreprise, qui s'engagera dans la foulée de celle de branche, s'inscrira pleinement dans cette ambition au bénéfice de tous les cheminots ;
- L'importance des transformations à conduire implique une mobilisation particulière en termes d'accompagnement du changement. Une attention permanente devra être portée à l'expression des salariés eux-mêmes dans la construction du nouveau pacte social d'entreprise.

Un certain nombre des remarques que vous avez formulées, notamment en matière de rémunération, me paraissent en revanche relever plus du cadre des négociations annuelles obligatoires sur les salaires que nous avons à conduire prochainement. Je note vos demandes en matière de lisibilité et d'harmonisation du système de rémunération, notamment en matière de rémunération variable et de primes. Je vous confirme être ouvert à y travailler, le cas échéant, dans une perspective pluriannuelle.

Je vous prie de croire, Monsieur le Secrétaire Fédéral, à l'assurance de ma considération distinguée.



Benjamin RAIGNEAU  
Directeur des Ressources Humaines du Groupe Public Ferroviaire

*Copie pour information*

M. Benjamin RAIGNEAU

Comité DRH Ferroviaire

Comité RH Epics

Codir RH du GPF