

Faire gagner la SNCF

Thèmes et calendrier des négociations d'entreprise

La réforme nous engage à construire la SNCF que nous voulons pour demain.

La réforme pose un nouveau cadre d'action et de nouvelles règles : modernisation accélérée du réseau, ouverture à la concurrence du transport voyageurs, négociation d'un nouveau cadre social, fin des recrutements au statut à compter de 2020, unification de la gouvernance de l'entreprise, etc.

Nos défis industriels et économiques sont connus :

- Mettre en œuvre un investissement sans précédent dans le système ferroviaire pour son développement et un service de meilleure qualité pour les clients ;
- Affronter une concurrence qui va rapidement devenir un redoutable challenger et qui fait de la compétitivité une exigence absolue.

Notre conviction est que ce sont les cheminots, leur savoir-faire, leur engagement et leur capacité d'adaptation, qui nous permettront de relever ces défis. Le dialogue social doit être au cœur de la construction du nouveau pacte social d'entreprise.

Pour réussir, nous voulons une entreprise dont soient fiers ceux qui y travaillent. Une SNCF qui donne envie de la rejoindre et de s'y investir. Nous voulons des cheminots confiants dans leur avenir et dans celui de leur entreprise. Cela implique de regarder en face ce qui fait notre force – l'innovation, l'esprit de service public, nos expertises – mais aussi ce que sont nos faiblesses – trop de rigidités, pas assez de marge de manœuvre locale, pas assez de reconnaissance des efforts. Nos règles sociales doivent évoluer au rythme où évolue l'entreprise.

Le nouveau pacte social que nous avons à construire ensemble doit ainsi nous permettre de passer à la vitesse supérieure dans l'adaptation de l'entreprise au

monde des mobilités et de la logistique. Il doit garantir que chaque salarié puisse y trouver sa place.

Ce projet doit engager toutes les parties prenantes de l'entreprise, en permettant à chacun d'en être acteur : management à tous les niveaux, partenaires sociaux, salariés eux-mêmes. Nous devons faire la démonstration que nous sommes résolument capables collectivement de faire gagner l'entreprise et le service public ferroviaire en saisissant toutes les opportunités pour mieux maîtriser nos coûts, être plus compétitifs pour nos clients et pour répondre aux attentes des salariés d'aujourd'hui et de demain.

L'agenda social de l'entreprise est la traduction de cette ambition de modernisation. Il s'inscrit en étroite articulation avec l'agenda social de branche, qui constitue le cadre commun pour toutes les entreprises du secteur ferroviaire.

Au-delà des règles générales, il s'agit de moderniser notre organisation locale du travail, en réexaminant les pratiques pour généraliser les fonctionnements les plus efficaces du point de vue du client et des salariés. Les accords locaux pénalisant l'efficacité du travail devront être supprimés. Le dialogue social local avec les partenaires sociaux devra être privilégié pour rechercher l'équilibre le plus pertinent entre les besoins de la production et les attentes des salariés. En outre, une nouvelle définition des métiers sera construite par les Activités avec les partenaires sociaux afin d'enrichir les métiers pour plus d'efficacité et une valorisation de la poly-compétence.

Cet agenda social repose sur 4 piliers :

1. Investir sur les femmes et les hommes qui font et feront la nouvelle SNCF :

C'est le défi des compétences. Enrichir les compétences, adapter les savoir-faire aux nouvelles technologies et au digital, former aux métiers de demain sont des exigences absolues pour être au rendez-vous des transformations en cours dans le monde des mobilités. Pour les salariés, c'est la perspective d'emplois encore plus intéressants et de parcours professionnels renforcés et effectifs dans toute l'entreprise.

2. Motiver et reconnaître la performance : C'est le défi de l'attractivité et de l'engagement.

Notre système de rémunération et de déroulement de carrière doit nous permettre de poser un nouvel équilibre entre reconnaissance et exigence. Il faut que les évolutions de rémunération soient cohérentes avec les gains de compétitivité nécessaires pour gagner face à nos concurrents. Il faut à la fois pouvoir répondre aux aspirations salariales et d'évolutions professionnelles de nos salariés dans un marché du travail plus élargi et donc plus de concurrence sur les compétences.

Il faut en même temps définir un cadre de rémunération qui permette de mieux rétribuer l'engagement et la performance tant individuels que collectifs.

Le système de rémunération doit concourir à l'attractivité de l'entreprise et à la fidélisation des salariés, nécessaire pour le développement futur de l'entreprise dans un contexte plus concurrentiel.

3. Rassembler et accompagner : C'est le défi de la responsabilité sociale d'entreprise et des droits collectifs pour nos salariés.

Nous sommes une entreprise publique de référence, acteur majeur de l'emploi sur tous les territoires, forte de ses valeurs de solidarité et d'intégration. Nous entendons le rester et l'affirmer.

Nos salariés ont droit à un haut niveau de protection sociale moderne et adaptée aux besoins d'aujourd'hui.

Une attention particulière doit être portée aux salariés les plus fragiles, notamment dans les situations d'inaptitude, dans un contexte de forte exigence des métiers en matière d'aptitude et d'allongement des carrières.

La qualité de vie au travail se doit d'être considérée comme un levier essentiel de la performance sociale et économique et nos politiques d'entreprise (logement, médecine, action sociale) doivent être des facteurs d'unité et de fidélisation de nos salariés.

4. S'ouvrir et dialoguer: C'est le défi du dialogue social et de l'accompagnement des transformations.

Un dialogue social franc, constant, connecté avec la vie de l'entreprise est une condition de réussite des transformations. Il doit exister au haut niveau concernant les décisions stratégiques de l'entreprise, dans chaque activité et jusque sur le terrain en proximité. Pour cela, une politique contractuelle ambitieuse doit être menée. Elle est la garante d'engagements responsables pris entre partenaires sociaux, applicables et bénéfiques à tous les salariés.

Il faut que chaque salarié, chaque manager dispose d'autonomie et de la capacité d'être acteur de l'organisation dans laquelle il évolue. Ecoute, bienveillance et respect sont des valeurs cardinales pour accompagner le changement.

Ces piliers doivent trouver leur traduction dans la construction de deux cadres sociaux.

Chaque fois que cela est possible, les règles sociales doivent être communes à tous – statutaires comme contractuels. Lorsque les règles sont différentes parce que le cadre juridique du contrat est différent, les principes doivent être communs et les opportunités identiques.

Nous ne construirons pas une entreprise à deux vitesses. Le cadre contractuel et le cadre statutaire sont différents mais devront s'inscrire en cohérence et équité. Des règles et principes communs constitueront le nouveau pacte social d'entreprise.

Le cadre contractuel futur doit permettre une gestion moderne et moins administrative des politiques d'embauche, de rémunération et de promotion professionnelle. Il s'agit de construire un cadre neuf alors que les dispositions actuelles relatives aux contractuels restent pour partie très inspirées des règles et procédures statutaires. Il s'agit de trouver un équilibre nouveau qui renforce l'attractivité de l'entreprise, l'engagement des salariés et développe notre compétitivité

Parallèlement, il conviendra d'examiner les modernisations nécessaires du statut. Les procédures statutaires seront simplifiées et les règles adaptées, notamment pour tenir compte de la fin des recrutements au statut. Il s'agit de préserver les perspectives de promotion tout au long de la vie professionnelle et d'éviter les situations de blocage durable.

Il va nous falloir travailler avec méthode dans un calendrier exigeant pour être prêt au 1er janvier 2020, lorsqu'entrera en application le nouveau cadre posé par la loi.

Il nous faut tenir compte du calendrier des négociations de branche afin de s'assurer de la parfaite cohérence entre les stipulations de la future convention collective et le cadre applicable dans l'entreprise. En outre, certaines matières nécessitent, compte tenu de leur technicité, un important travail de diagnostic préalable en groupe de travail.

La modernisation sociale et managériale doit constituer une des pierres angulaires du projet stratégique d'entreprise. L'entreprise doit présenter d'ici fin juillet ses orientations en intégrant le nouveau cadre issu de la loi et en tenant compte de sa future trajectoire financière. Il nous faut mettre à profit ce temps pour travailler avec les partenaires sociaux pour s'assurer de la parfaite synergie entre l'agenda social et ces orientations stratégiques. Ce temps doit en effet être un moment de partage de la cible que nous recherchons pour que le pacte social d'entreprise de demain concoure pleinement à la réussite des ambitions de l'entreprise et au futur de nos salariés. La négociation, déjà engagée, sur la mise en place des CSE nous donne l'occasion de repenser dans le même temps la manière dont se construit le dialogue social dans l'entreprise.

Tout au long du processus, un travail de recueil de l'expression des besoins des salariés et des managers sera organisé pour recueillir leurs attentes. Le nouveau pacte social devra permettre de développer de manière pérenne la responsabilisation et l'autonomie des équipes.

En synthèse, la SNCF s'engage sur l'agenda social ci-dessous.

Agenda social SNCF

Thématique	Ambitions	Sujets à traiter	Méthode / Calendrier
Dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renouveler la pratique du dialogue social dans l'entreprise à l'occasion de la mise en place des CSE. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etablir les règles de fonctionnement des CSE ; ➤ Construire un dispositif de représentation de proximité. ➤ <u>Organiser, par voie d'accord, la décentralisation du dialogue social dans les conditions prévues par la loi</u> ➤ <u>Négocier la question de la mutualisation des activités sociales et culturelles</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Négociation (déjà engagée) ➤ La négociation reprendra à l'été 2018 en préparation des élections professionnelles de novembre.
Formation / développement des compétences /	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Investir dans le développement des compétences sur 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intégrer dans les programmes de formations initiales 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Négociation (commune aux salariés statutaires)

<p>accompagnement des mobilités</p>	<p>nos fondamentaux (sécurité, robustesse, information voyageurs), sur le digital et les métiers de demain : la maîtrise de ces compétences constituent un enjeu de compétitivité et de sécurisation de l'emploi dans un contexte de fortes mutations technologiques et de ruptures dans la définition des métiers.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Donner à chacun les moyens de construire son avenir professionnel : les mutations de 	<p>et continues un passeport « Compétences Ferroviaires » centré sur les fondamentaux « sécurité – robustesse – information voyageurs » comme socle commun à maîtriser ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se donner les moyens de former 100% des salariés au digital via le nouveau « passeport digital » ; ➤ Investir sur les salariés en reconversion professionnelle avec des formations « passerelle » visant à la reconversion sur les métiers qui 	<p>comme contractuels)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La négociation pourra s'engager à la rentrée 2018 avec pour objectif d'être conclue d'ici la fin de l'année. ➤ Dans le même temps, les activités et métiers conduiront, en fonction de leurs besoins, des concertations sur l'enrichissement des métiers, la polyvalence et l'accompagnement s'y rapportant.
-------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>l'emploi qui s'accélèrent engagent l'entreprise à anticiper, former et accompagner les cheminots. Il s'agit de donner la visibilité nécessaire pour que chacun puisse se projeter sur son avenir professionnel.</p> <p>➤ <u>Mettre en place des dispositifs de détection des talents et de parcours d'embauche prioritaire pour les salariés issus des stages, de l'alternance ou de contrats courts.</u></p>	<p>recrutent ;</p> <p>➤ Offrir des réponses individualisées pour orienter vers les métiers de demain, développer les mobilités au sein et entre nos activités, notamment grâce à une animation par bassin d'emploi, <u>en veillant à l'association des partenaires sociaux</u>;</p> <p>➤ Développer les formes innovantes de formation (e-learning, MOOC, co-développement, etc.)</p>	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Rémunérations et déroulement de carrière	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Construire un système de rémunération lisible et attractif : il faut redonner des marges de manœuvre pour répondre à une concurrence croissante sur les compétences, s'assurer de la fidélisation des salariés ➤ Fixer des principes de déroulement de carrière qui valorise les efforts, les compétences et l'engagement : les carrières ne peuvent être linéaires avec des 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examiner l'attractivité des rémunérations à l'embauche des futurs contractuels dans les filières en tension ; ➤ Reconnaître l'expérience <u>et l'ancienneté, notamment en cas d'embauche de salariés issus d'entreprises de la branche</u>, mais aussi la performance dans les mécanismes de révision salariale ; ➤ Organiser les mécanismes de promotion professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Travail technique préalable puis négociation du nouveau système de rémunération des contractuels et modernisation du statut ➤ Ce sujet doit être traité en cohérence avec les négociations de branche sur les classifications et les rémunérations. Il devra intégrer les travaux conduits sur le dictionnaire des filières. ➤ Pour ce faire, il est proposé d'engager d'abord des travaux techniques de

	<p>paliers de rémunération figés et prédéterminés. Il s'agit d'intégrer la montée en compétence et la performance comme déterminant de la rémunération en veillant à un équilibre pour chaque catégorie professionnelle.</p>	<p>pour prendre en compte l'expérience et l'engagement ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Etablir un système de rémunération variable valorisant la performance individuelle et collective. <u>Dans ce cadre, un travail de mise en cohérence des systèmes de rémunération variable sera étudié dans une logique d'équité entre salarié ;</u> ➤ <u>Veiller, dans le cadre du processus de modernisation statutaire, à assurer le maintien d'un déroulement de carrière dans le contexte de la</u> 	<p>diagnostic partagé le temps de disposer d'une visibilité suffisante sur l'avancée des négociations de branche avant d'engager les discussions en entreprise fin 2018 et au cours du premier semestre 2019. Elles se feront sous la forme d'une négociation pour le cadre contractuel et du processus légal de révision pour le cadre statutaire.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La négociation du cadre contractuel traitera également des conditions d'emploi de ceux-ci (contrat de
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p><u>fermeture du statut et traiter la question de l'allongement des carrières pour éviter les situations de blocages ;</u></p>	
Protection Sociale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Offrir une protection de haut au niveau aux salariés face aux risques de la vie tout au long de leur carrière professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assurer une couverture du risque maladie au standard des grandes entreprises en intégrant les spécificités de l'entreprise (médecine de soin) ➤ Protéger les salariés contre les risques les plus graves (invalidité, décès). ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etat des lieux paritaire en préparation de la négociation de branche à engager dès 2018 ➤ Le sujet de la prévoyance sera à l'agenda social de la branche <u>en 2019 dans l'optique de mettre en œuvre un haut niveau de garanties, dans le domaine de la santé, globalement équivalent quels</u>

			<p><u>que soient les entreprises et le cadre d'emploi.</u></p> <p>➤ <u>Une négociation d'entreprise s'engagera dans le prolongement de la négociation de branche et traitera des garanties complémentaires aux régimes de base (régime spécial et régime général) applicables aux salariés du GPF, notamment en matière de santé.</u></p>
RSE	<p>➤ Affirmer l'engagement du Groupe SNCF en matière de diversité, mixité et d'emploi des travailleurs</p>		<p>➤ Négociation au niveau du Groupe SNCF (périmètre France)</p> <p>➤ La négociation pourra s'engager au second semestre</p>

	<p>handicapés, en tenant compte des accords déjà signés ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Valoriser l'apport du groupe dans le développement des mobilités durables. 		2018.
<p><u>Conduite du changement et accompagnement de la transformation</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>Placer les salariés au cœur de la transformation en veillant au partage du sens, à l'expression de chacun et au développement de l'autonomie et de la responsabilité des collectifs de travail ;</u> 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>Mise en place d'un groupe de contact permanent d'administrateurs salariés sur la mise en place de la nouvelle gouvernance et le projet stratégique d'entreprise;</u> ➤ <u>Mobilisation de l'expertise de l'entreprise, en lien avec les partenaires sociaux, en vue de</u>

			<p><u>définir une méthodologie d'accompagnement de la transformation. Des expertises externes pourront également être sollicitées</u></p>
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------