



Compte Rendu de la Table Ronde TOUS SNCF DG IDF du 16 septembre 2020

L'entreprise était représentée par :

Valérie DALLE (en charge du projet pour la DGIDF) et **Ilham IDRI** (Conseillère RS DG IDF)

La délégation UNSA-Ferroviaire était composée de :

Christophe THETIER (Secrétaire Fédéral Réseau et G&C, élu CSE DG IDF), **Sandrine DUMONTIER** (élue CSE DG IDF) et **Pablo PERROT** (élu CSE DG IDF)

Le 16 septembre 2020, s'est tenue la Table Ronde sur le projet d'entreprise TOUS SNCF sur le périmètre de la DG IDF.

Valérie Dalle, cheffe de projet, nous présente le projet phare de Jean-Pierre FARANDOU :

La vision du Président est de « *Faire groupe* » avec pour objectif de fédérer autour d'une vision commune, de forger un état d'esprit Groupe SNCF dans un contexte très mouvant. Après le SNCF Bashing, il y a une volonté de rétablir l'image de l'Entreprise et redonner de la fierté aux agents de travailler au sein du Groupe. Au niveau de la DG IDF, Guillaume Marbach, le Directeur avait émis le souhait bien avant « Tous SNCF » « *d'adopter une vision partagée de là où nous allons et comment nous y allons...* ». C'est donc tout naturellement que cette idée rejoint le projet « en grand » du Président.

Ce projet vise à montrer le sens et la cohérence des projets en donnant un cap et des priorités, faisant en sorte que chacun s'approprie la même vision. Une ligne de force se dégage avec la volonté d'emmener « les troupes », que chacun sache à quoi il contribue au quotidien.

Les livrables attendus sont les suivants :

Un projet stratégique du GPU à 10 ans en septembre 2020

Chaque SA doit produire le sien à cinq ans. La SA réseau devrait sortir son projet vers le 24/09/2020. Son nom est « TOUS SNCF Ambition Réseau ».

Chaque établissement fera un projet à trois ans, finalisé pour fin décembre 2020 au plus tard.

La cohérence de l'ensemble des projets des 12 Établissements, la Direction des Études et la Direction du Développement devra être établie.

Le 15 septembre, JP FARANDOU a dévoilé les **trois valeurs choisies** :

- **L'Engagement**, considéré comme l'ADN de l'entreprise ;
- **L'Efficacité**, le fruit d'un parti pris et un objectif permanent ;
- **L'Ouverture** : par nature, ouverture aux territoires, à l'innovation, à la comparaison...



L'ensemble de ces projets doit intégrer les éléments constitutifs de la « maison SNCF » c'est-à-dire les six Piliers :

Les fondations :

- **LA SÉCURITÉ ET LA SURETÉ** : la base absolue de la SNCF.

Les étages :

- **SATISFACTION ET ENGAGEMENT DES SALARIÉS,**
- **QUALITÉ DE PRODUCTION ET DE SERVICE,**
- **PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET COMMERCIALE,**
- **ENGAGEMENT SOCIÉTAL, TERRITORIAL ET ENVIRONNEMENTAL.**

La toiture :

- **SATISFACTION ET RELATIONS CLIENTS** : assure la pérennisation. À l'ère de l'ouverture à la concurrence, il faut satisfaire les clients.

Le calendrier :

- Courant juillet : rencontre de l'ensemble des directeurs de l'IDF, quelques DU de différents métiers.
- Début septembre : le CODIR de la DG IDF travaille sur les éléments de fonds.
- 22 septembre : le CODIR va échanger avec les DET pour récupérer les apports,
- Fin septembre 2020 : il est prévu que l'ensemble des équipes partage une vision Cap et s'approprie la démarche et la formalisation des apports de la DG IDF.
- Entre octobre et décembre 2020 : élaboration des projets d'établissements.
- Mise en œuvre à partir de début 2021.

Matthieu CHABANEL, Directeur général délégué Projets, Maintenance, Exploitation, cherche comment adapter le projet « Schéma Directeur du Matériel Roulant » au projet d'entreprise.

La construction de cette maison doit être basée sur un autodiagnostic de chaque entité pour « vérifier où sont les trous dans la raquette ».

Elle s'appuie sur un trépied dont les incontournables sont :

- **L'équilibre de la maison** (les 6 piliers),
- **La co-construction** : les DET vont établir la méthode afin faire participer le plus grand nombre de salariés.
- **Le choix des priorités** : « on ne peut pas tout faire d'un coup. »

Mikael LEMARCHAND devient pilote de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et gère le projet TOUS SNCF au niveau du groupe.



Alain QUINET est en charge du projet de la SA Réseau, assisté de Christel PUJOL-ARAUJO, arrivée en juillet. Vincent TETON supervise les établissements pilotes. Un Groupe de Travail démarre le 16 septembre pour la SA Réseau.

Valérie DALLE est en charge du Projet de la DG IDF, qui n'est pas un projet en propre mais un éventail des orientations, en cohérence avec le projet de la SA Réseau, avec deux consultants internes (Nathalie VALLE et Emmanuel COQUILLE).

Des Ressources sont mises à disposition pour déployer et accompagner ce projet, avec une volonté de démarche dynamique de projet d'entreprise et une mobilisation forte pour accompagner les établissements, avec une approche systémique et une vision cohérente.

Interventions et demandes de l'UNSA-Ferroviaire :

L'UNSA-Ferroviaire précise que l'idée du projet d'entreprise n'est pas nouvelle. Le Projet Industriel est né au début des années 2000 sur le même modèle avec « la fusée à plusieurs étages » de la Direction de l'entreprise jusqu'aux équipes en passant par les établissements et les UO/UP.

*Lors d'une bilatérale avec le chef de projet, il a été annoncé que chaque établissement devait récupérer les remarques de chaque agent au plus près du terrain. Cette directive a-t-elle été donnée aux DET ? Les DET ont-ils intégré que le projet doit être **co-construit avec TOUS les agents** ?*

Que compte mettre en place l'entreprise pour déployer avec succès le projet « Tous SNCF » en évitant l'échec du projet Nouvel'R, qui n'a pas été compris parce que la communication, la pédagogie et l'accompagnement n'ont pas été au rendez-vous des agents ?

L'UNSA-Ferroviaire s'inquiète du manque de formation des managers pour accompagner des projets qui nécessitent un management participatif. Ces dernières années ont fait la part belle à un management plus directif, qui s'accommodera difficilement avec la co-construction d'un projet dont on souhaite qu'il soit approprié par chaque salarié.

Jean-Pierre FARANDOU souhaite associer les organisations syndicales au projet. Un groupe de travail de supervision sera mis en place au sein du groupe pour suivre son avancement.

*En ce qui concerne les établissements, **comment interviendront les organisations syndicales à ce niveau ?***

Un échange constructif et riche sur les 6 piliers a permis à l'UNSA-Ferroviaire de mettre l'accent sur des points de vigilance et de formuler des demandes :

1) La satisfaction et l'engagement des salariés :

L'information auprès des agents sera primordiale, leur ressenti et leur écoute seront essentiels. Aujourd'hui, la notion de collectif est souvent mise à mal et les managers sont en marge de leurs équipes, la notion de confiance devra être rétablie, car elle constitue un atout pour fédérer et développer le leadership des managers. Chaque salarié réagit à des rythmes différents, il faut aussi en tenir compte.



2) La Sécurité et la Sûreté

L'UNSA-Ferroviaire partage le fait que la Sécurité Ferroviaire est un SOCLE. Deux leviers, selon l'UNSA sont identifiés :

Premièrement, il faut renforcer les formations. Cependant, comment faire alors que des centres de formation ont fermé, que certaines formations ont disparu ? Comment inciter les agents à aller en formation alors qu'ils ne veulent pas perdre des EVS et/ou que les contraintes d'effectifs, qui se réduisent comme des peaux de chagrin, obligent les DPX à assurer la production prioritairement. La sécurité est parfois sacrifiée sur l'autel de la performance économique. Au manque de formations délivrées en école, s'ajoute la quasi-disparition des périodes en doublons sur les prises de poste. La transmission de compétences ne se fait plus, notamment auprès des jeunes managers qui se retrouvent en poste sans les « bagages » qui leur permettrait d'assurer efficacement leur veille sécurité et leurs KN1.

Deuxièmement, il faut augmenter les effectifs, car la sécurité doit rester la priorité. Le manque d'agents occasionne le fait de s'affranchir de certaines tâches de sécurité, faute de temps pour les accomplir.

3) La qualité de la production et du service

L'UNSA-Ferroviaire soutient que les formations doivent être renforcées avec du tutorat, de l'apprentissage, car le manque de connaissance des métiers devient récurrent sur certains secteurs. L'information doit être de qualité auprès de tous. En conséquence, les briefings et surtout les débriefings sont cruciaux pour s'améliorer davantage. Par exemple, dans le cas de l'épidémie, il était prévu des vigies COVID sur tous les collectifs, or certains chantiers n'en sont pas dotés.

Par ailleurs, les dotations d'EPI et des outils adaptés au travail sont essentiels à la qualité de production. Les effectifs doivent être proportionnels à la charge de travail. Le manque cruel d'agents se fait ressentir et dans cette situation, le service rendu ne sera pas au rendez-vous, la sécurité sera en péril, les risques de démotivation et de RPS seront palpables et les clients seront mécontents, avec une régularité en baisse. Face à de l'externalisation croissante, la communication entre les services et les intervenants externes doit être améliorée.

4) La performance économique et commerciale

Le dialogue social est un élément fondamental car quand ce dernier se dégrade, il provoque un mauvais climat social qui occasionne de la grogne et parfois des grèves qui pèsent lourd dans la performance économique : dans ce cadre, on mesure bien sûr les indicateurs des 6 piliers, la dégradation de la performance économique. L'évolution de la culture managériale au travers de formations et d'accompagnement idoines qui visent à instaurer un management participatif plus versé sur la CONFIANCE sont autant de clés pour mener à bien le projet « TOUS SNCF » et restaurer un meilleur climat social.

Concernant la mobilité, des agents qui se sentent mal dans un métier où ils seraient peut-être moins productifs doivent pouvoir changer de métier : la mise en place de « Vis ma vie » entre métiers, inter établissements, inter SA serait judicieux, car cela permettrait aux agents d'apprendre ce que font leurs collègues.



5) L'engagement sociétal, environnemental et territorial

Plusieurs pistes sont à explorer en favorisant l'embauche sur les bassins d'emplois.

Le recyclage du papier qui existe déjà en de nombreux endroits pourrait être généralisé davantage.

L'indemnité kilométrique vélo (IKV) devient un enjeu pour les déplacements, elle peut être un vecteur d'incitation à limiter l'usage des véhicules motorisés.

L'arrêt du glyphosate est indispensable pour préserver l'environnement et la biodiversité. La mise en place de brigades vertes serait une des solutions pour l'arrêt du glyphosate. Certains agents en EIM seraient intéressés pour intégrer ces brigades. En parallèle, l'entreprise travaille sur un produit alternatif moins polluant.

6) La satisfaction des clients

La SNCF souffre du « SNCF Bashing » depuis des années, il faut trouver le moyen grâce aux 5 piliers précédents de redorer l'image de l'entreprise y compris chez les cheminots !

L'UNSA-Ferroviaire demande à avoir un retour de ses propositions et sera attentive à ce que le projet soit aussi co-construit avec les organisations syndicales, y compris à la maille des établissements où l'UNSA demande à pouvoir participer. Les élus UNSA du CSE DG IDF attendent des échanges sur la vision et les priorités retenues par le Président du CSE, Guillaume Marbach, pour la DG IDF.

L'UNSA-Ferroviaire reste sceptique par rapport au calendrier pour le déploiement des projets en établissements d'ici le mois de décembre 2020. En effet, certains managers risquent de ne pas réellement co-construire leur projet, faute de temps et sans formation pour l'animer et le déployer.

TOUS SNCF doit être le fruit d'un déploiement collectif et non l'exercice d'une déclinaison obéissante de la Feuille de Route qui nierait les priorités locales.

Une prochaine réunion devrait se tenir le mois prochain pour faire un point sur l'évolution de la situation. D'ici là, vous pouvez faire parvenir vos questions au Secrétaire Fédéral en charge de Réseau: thetier.c@unsa-ferroviaire.org

**SI VOUS SOUHAITEZ CONSULTER NOS INFORMATIONS EN LIGNE : <https://www.unsa-ferroviaire.org>
POUR NOUS REJOINDRE ET ADHÉRER EN LIGNE, [CLIQUEZ ICI](#)**