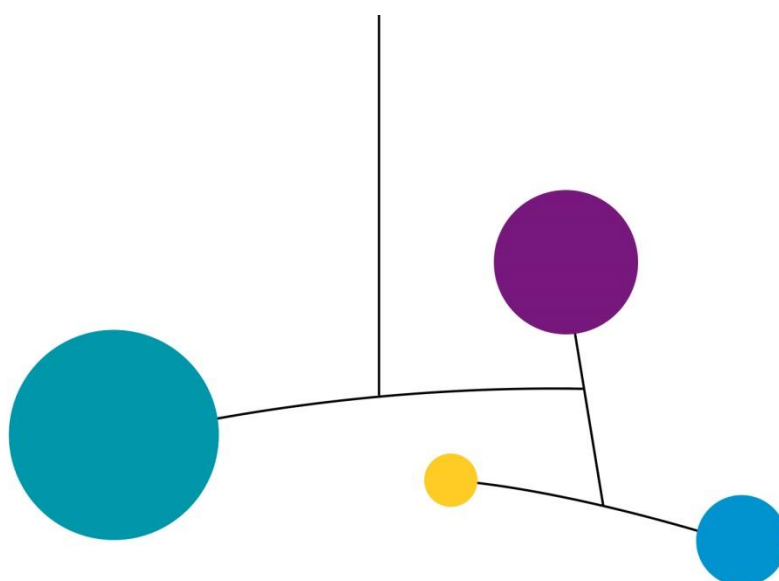


# Rapport d'activité 2018 de la Direction de l'Éthique et de la Déontologie

Février 2019



## Sommaire

<b>SYNTHÈSE</b> .....	<b>2</b>
<b>1- LA PRÉVENTION</b> .....	<b>4</b>
1-1    LES ACTIONS DE SENSIBILISATION/FORMATION EN PRÉSENTIEL .....	4
1-2    LES DOCUMENTS À VOCATION PÉDAGOGIQUE ET/OU PRATIQUE .....	4
1-3    LA CRÉATION ET LE DÉPLOIEMENT D'UNE APPLI DÉDIÉE À L'ÉTHIQUE .....	5
<b>2- LE CONSEIL AUPRÈS DES MANAGERS ET SALARIÉS</b> .....	<b>5</b>
2-1    NOMBRE ET TYPOLOGIE .....	5
2-2    LES ENSEIGNEMENTS À EN TIRER .....	6
<b>3- LES ALERTES PROFESSIONNELLES ET LES ENQUÊTES</b> .....	<b>7</b>
3-1    LES ALERTES : NOMBRE, MODALITÉS DE GESTION, TYPOLOGIE, SUITES DONNÉES .....	7
3-2    LES ENQUÊTES.....	9
3-2-1 <i>Les enquêtes conduites par la DE&amp;D</i> .....	9
3-2-2 <i>Les enquêtes déléguées par la DE&amp;D</i> .....	12
<b>4- FOCUS SUR LES INTERVENTIONS LIÉES À LA LAÏCITÉ ET AU SEXISME/HARCÈLEMENT SEXUEL</b> .....	<b>13</b>
4-1    LA LAÏCITÉ .....	13
4-2    LES AGISSEMENTS SEXISTES ET LE HARCELEMENT SEXUEL .....	13
<b>5- LE PILOTAGE DU PROGRAMME DE PRÉVENTION DE LA CORRUPTION</b> .....	<b>14</b>
5-1    LES ACTIONS CONDUITES EN 2018 POUR POURSUIVRE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME.....	14
5-2    LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS À TIRER DU CONTRÔLE DE L'AGENCE FRANÇAISE ANTICORRUPTION (AFA) .....	16
<b>6- L'ACTIVITÉ DU RÉSEAU DES RÉFÉRENTS ÉTHIQUES ET DU COMITÉ D'ÉTHIQUE GROUPE</b> .....	<b>17</b>
6-1    LE RÉSEAU DES RÉFÉRENTS ÉTHIQUES .....	17
6-2    LE COMITÉ D'ÉTHIQUE GROUPE.....	17
<b>7- LES RELATIONS AVEC LES FILIALES</b> .....	<b>17</b>
<b>8- LES RELATIONS EXTÉRIEURES</b> .....	<b>18</b>
<b>PERSPECTIVES 2019</b> .....	<b>19</b>

## Synthèse

Positionnée au sein de l'EPIC de tête, la Direction de l'Éthique et de la Déontologie (DE&D) a poursuivi en 2018 sa politique de prévention en assurant 60 sessions de sensibilisation en présentiel sur l'éthique, en diffusant 2 guides pratiques consacrés respectivement au harcèlement sexuel et aux discriminations, ainsi que deux fiches pratiques sur « la Carte Corporate ou Carte Affaires » et sur « la gestion du risque corruption lors des déplacements professionnels à l'étranger ».

La DE&D a organisé le 11 octobre 2018 une nouvelle « Journée de l'éthique » sur la prévention de la corruption, journée introduite par le président du Directoire et à laquelle près de 250 managers et salariés du groupe ont participé.

La DE&D a aussi conçu en 2018 une application éthique. Cette application, baptisée MyEtic, disponible sur les smartphones professionnels, a pour objet de mettre à disposition des managers et salariés un outil innovant afin de développer l'éthique et la cohésion des collaborateurs du groupe autour de valeurs communes.

Conformément à la mission qui lui a été dévolue en ce domaine (cf. Temps Réel du 15 décembre 2016), la DE&D a poursuivi en 2018 le pilotage du programme de prévention et de lutte contre la corruption, tel que prévu par la loi du 9 décembre 2016 « relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique » (dite loi Sapin II).

La DE&D, à ce titre, a notamment :

- ouvert son dispositif d'alerte professionnelle aux filiales qui ont souhaité adhérer à ce dispositif (10 filiales ont ainsi adhéré au dispositif),
- contribué avec les directions juridiques et la direction de l'Audit et des Risques à la finalisation des cartographies des risques corruption au sein de SNCF Mobilités et SNCF Réseau, les cartographies au sein de SNCF étant aussi très avancées à quelques exceptions près,
- poursuivi les actions de sensibilisation et de formation à engager au regard de ces cartographies (129 sessions effectuées en 2018),
- finalisé, avec la direction des Achats groupe, une démarche de qualification de prestataires en intelligence économique et stratégique en capacité, d'une part d'effectuer une notation des réponses données par nos co-contractants, prestataires, intermédiaires à nos questionnaires de Due Diligence sur leurs actions de prévention de la corruption et la politique RSE, d'autre part de conduire des enquêtes sur la réputation de ces mêmes entités.

La DE&D a organisé les réponses que le groupe (GPF et ses filiales de premier rang, Geodis, Keolis et Sferis) a dû apporter à la nouvelle Agence Française Anticorruption (AFA) suite à l'ouverture par cette dernière, en février 2018, d'un contrôle sur pièces et sur place du groupe sur l'état d'avancement du programme de prévention de la corruption. À la date de rédaction du présent rapport, le rapport de l'AFA n'est pas encore parvenu à la SNCF.

Dans le domaine de la laïcité et de la neutralité, la DE&D a apporté appuis et conseils aux managers qui ont été confrontés en 2018 à des situations portant atteinte au respect de ces principes.

Conformément à la mission spécifique que le Président du Directoire et le directeur général délégué de l'EPIC SNCF lui ont assignée en ce domaine, la DE&D, outre 5 enquêtes conduites en ce domaine, a intensifié en 2018 ses actions de prévention, d'appui et de conseil sur le sujet des agissements sexistes et du harcèlement sexuel. La diffusion d'un guide complet sur ces problématiques en octobre 2018 est l'une de ces actions, de même que la désignation de cette direction comme « Référent harcèlement sexuel et agissements sexistes » en application de la loi « Avenir » du 5 septembre 2018.

2018 a été aussi une année de forte activité pour le Comité d'éthique groupe, présidé par Monique SASSIER et animé par la DE&D. Le Comité a approuvé le guide de sensibilisation sur les situations de discrimination, la Charte Ethique de la Vente des vieilles matières et a conduit des réflexions en ce qui concerne un projet de guide de sensibilisation sur les données personnelles d'une part, ainsi qu'un projet de Charte éthique du numérique d'autre part.

27 enquêtes ont été engagées en 2018. Elles ont porté sur des situations de harcèlement sexuel/sexisme (5 enquêtes), harcèlement moral (2 enquêtes), discrimination (1 enquête), atteinte au respect des personnes (7 enquêtes), conflits d'intérêts (3 enquêtes), atteinte à la concurrence (2 enquêtes), corruption ou trafic d'influence (2 enquêtes), fraude (2 enquêtes) et atteintes à la confidentialité et aux données personnelles (3 enquêtes).

À l'issue de ces enquêtes, 95 recommandations ont été émises portant principalement sur un meilleur suivi managérial (28 %), la prise de sanctions disciplinaires (16 %), l'amélioration des processus/contrôle interne (15 %), la sensibilisation et le rappel des valeurs (14 %), la remise de lettres d'observations (11 %), des médiations/soutiens psychologiques (6 %), des mutations ou réorientations professionnelles (5 %), des dépôts de plainte (2 %), une mise en place d'audit (2 %), ou encore une demande de remboursement (1 %).

**Les chiffres clés** traduisant l'activité 2018 de la DE&D sont :

- **60 actions de sensibilisation conduites,**
- **108 sessions de formation anticorruption,**
- **84 alertes professionnelles reçues,**
- **214 demandes de conseil traitées,**
- **27 enquêtes engagées, ayant donné lieu à 95 recommandations.**

## 1- La prévention

### 1-1 Les actions de sensibilisation/formation en présentiel

En 2018, les déontologues de la DE&D ont assuré 60 sessions de sensibilisations en présentiel, dont 34 sur les valeurs et principes éthique du groupe, 21 sur la prévention de la corruption et 5 sur la laïcité.

Ce sont près de 1650 collaborateurs qui ont bénéficié de ces sensibilisations, portant ainsi, depuis ces trois dernières années, à près de 10 000 le nombre d'agents formés en présentiel aux valeurs et principes éthiques du groupe.

La DE&D est également intervenue pour des filiales du groupe comme IDTGV-SVD GROUPE ou RETAIL & CONNEXIONS.

#### ➤ **Sensibilisations générales aux principes éthiques (34 sensibilisations)**

Dans le cadre de la poursuite continue du déploiement de la Charte éthique du groupe SNCF, 34 sessions de présentation pratique ont été réalisées par la DE&D, notamment au sein de technigares, de technicentres, de plusieurs services d'Optim'Services ou bien encore du réseau des préventeurs de l'EPIC SNCF ou des référents éthiques de Voyages.

#### ➤ **Sensibilisations et formations sur le programme de prévention de la corruption**

21 sessions de sensibilisations ont été assurées par la DE&D et ont concerné près de 800 agents. Dans le même temps, 108 sessions de formations ont été assurées par le prestataire externe et ont concerné 1800 agents. Au total, 129 sessions auront donc permis de sensibiliser ou former 2600 agents en 2018.

### 1-2 Les documents à vocation pédagogique et/ou pratique

Plusieurs séries de documents ou d'actions à vocation pédagogique et/ou pratique ont été effectuées, à savoir :

- Diffusion de deux nouvelles fiches pratiques de la collection « L'éthique en pratique » portant respectivement sur « la Carte Corporate ou Carte Affaires » et sur « la gestion du risque corruption et du trafic d'influence lors des déplacements professionnels à l'étranger ».
- Organisation d'une « Journée de l'Éthique » qui a permis de renforcer le déploiement de la politique de prévention et de lutte contre la corruption au sein du groupe.
- Création d'un film d'animation « Qu'est-ce que l'éthique ? » diffusé lors des formations, disponible sur plusieurs supports, et notamment sur l'intranet et sur l'application « MyEtic ».
- Création d'un module Éthique spécifique, intégré dans la formation initiale des agents du service commercial des trains. Ce module, original par sa méthodologie pédagogique et interactive, a fait l'objet de deux sessions-tests

et sera dispensé tout au long de l'année 2019 par des binômes de formateurs formés par la DE&D.

- Élaboration d'un guide de prévention et de sensibilisation sur la prévention du harcèlement sexuel et refondation d'un guide de sensibilisation sur les situations de discrimination (accompagné d'un quizz) tous deux diffusés à l'ensemble des cadres dirigeants, directeurs d'établissements, services RH et autres réseaux de l'Entreprise. Ils sont disponibles sur l'intranet et l'application « MyEtic ».

### **1-3 La création et le déploiement d'une Appli dédiée à l'éthique**

La DE&D a conçu une application « MyEtic » ayant vocation à présenter ce qu'est l'éthique au sein de SNCF. Cette application est disponible sur les smartphones professionnels depuis l'automne 2018.

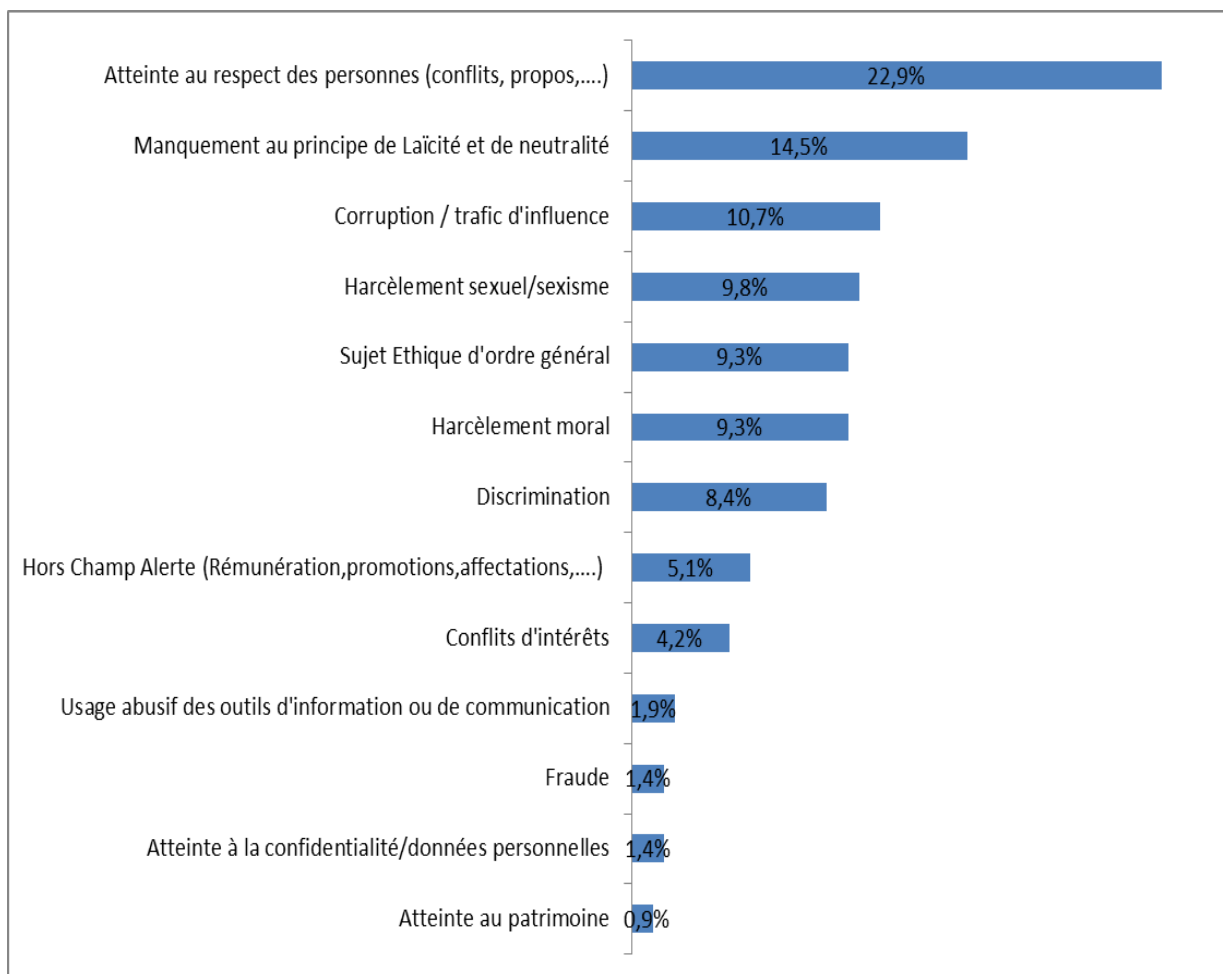
MyEtic met à disposition des salariés l'ensemble des publications de la DE&D (la charte Éthique, les guides, les 17 fiches Éthique en pratique). C'est un outil innovant qui permet de développer ses connaissances sur les principaux thèmes éthiques (Essentiel, cas pratiques, quizz).

L'application permet également de contacter un déontologue pour solliciter un conseil et alerter dans le cadre du dispositif d'alerte professionnelle SNCF.

## **2- Le conseil auprès des managers et salariés**

### **2-1 Nombre et typologie**

La DE&D a délivré 214 conseils en 2018. Le graphique ci-dessous reprend en pourcentage les différents thèmes traités, étant observé que les comportements touchant directement à l'humain représentent plus de 50% des conseils, et ceux touchant à la probité plus de 16 % :



## 2-2 Les enseignements à en tirer

Quatre séries d'enseignements peuvent être tirées des conseils sollicités et prodigués :

### ➤ Une volonté de comprendre pour agir

La ligne Éthique, qui permet de solliciter un conseil ou un appui auprès d'un déontologue, est utilisée par les salariés (à plus de 35 %), tant pour une situation les concernant directement que pour une situation dont ils sont témoins. La possibilité de conserver l'anonymat est appréciée, avant toute décision de s'engager dans une démarche éventuelle d'alerte professionnelle. Dans une posture similaire, les managers ou les acteurs RH recourent encore plus largement (à plus de 60 %) à ce dispositif pour, le plus souvent, clarifier les situations éthiques complexes auxquelles ils sont confrontés. Chaque conseil ou appui peut être, soit ponctuel, soit se dérouler sur plusieurs semaines en accompagnement parfois d'une enquête interne.

### ➤ Un besoin d'écoute pour initier un plan d'actions ou être orienté

Entendre, comprendre et évaluer la demande de manière bienveillante et neutre est pour le salarié un premier signe de reconnaissance par l'entreprise, et pour le manager ou le responsable RH un catalyseur à agir. Nombre d'échanges d'informations, ou de supports écrits fournis en appui, se concluent par une

appropriation par le demandeur de ce qu'il peut faire ou ne pas faire dans la situation évoquée.

➤ **Une demande préventive à visée pédagogique**

Les conseils donnés permettent de répondre le plus en amont possible aux interrogations des salariés comme des managers. À ce titre, ils favorisent le traitement des irritants et évitent ainsi que s'installent des incompréhensions ou des situations de crise durables.

➤ **Un moyen d'identifier les outils de sensibilisation éthiques les plus appropriés**

En fonction de la nature des sollicitations qu'elle reçoit et de leur récurrence sur tel ou tel sujet, la DE&D en tire les enseignements utiles afin de produire les outils et guides de sensibilisation appropriés pour l'ensemble des salariés.

### **3- Les alertes professionnelles et les enquêtes**

#### **3-1 Les alertes : nombre, modalités de gestion, typologie, suites données**

L'alerte professionnelle est une procédure qui permet aux salariés ou aux tiers de signaler les pratiques illicites dont ils ont connaissance à ceux qui ont le pouvoir de les traiter.

Ce dispositif, jusque-là facultatif, est obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Les entreprises publiques comme privées, employant au moins 50 salariés, doivent en effet, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, mettre en place un dispositif de recueil des signalements et ce, en application du décret n°2017-654 du 19 avril 2017 « relatif aux procédures de recueil des signalements émis par les lanceurs d'alertes au sein des personnes morales de droit public ou de droit privé ou des administrations de l'Etat ». Ce décret a été pris en application de l'article 8 de la loi SAPIN II du 9 décembre 2016.

Le « référent », au sens de la loi et du décret, qui doit recevoir les alertes professionnelles lancées par des membres du personnel, est la Direction de l'Éthique et de la Déontologie.

Le guide sur l'alerte professionnelle de la DE&D, qui explicite les conditions de fonctionnement du dispositif, a été modifié au mois de février 2018 afin d'être en parfaite conformité avec ces nouvelles dispositions.

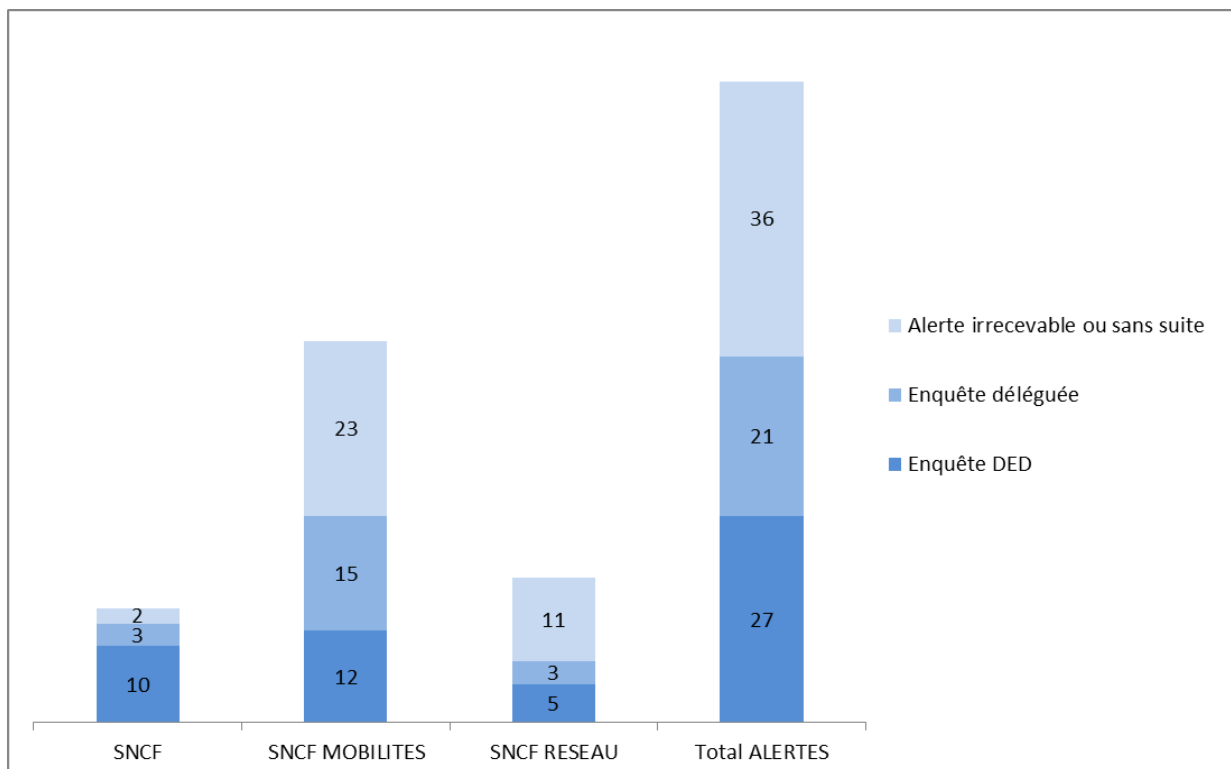
Afin de faciliter encore le recours des salariés à l'alerte professionnelle, la personne qui souhaite alerter peut saisir la Direction de l'Éthique et de la Déontologie via l'application MyEtic dès lors qu'elle a téléchargé l'application sur son smartphone professionnel.



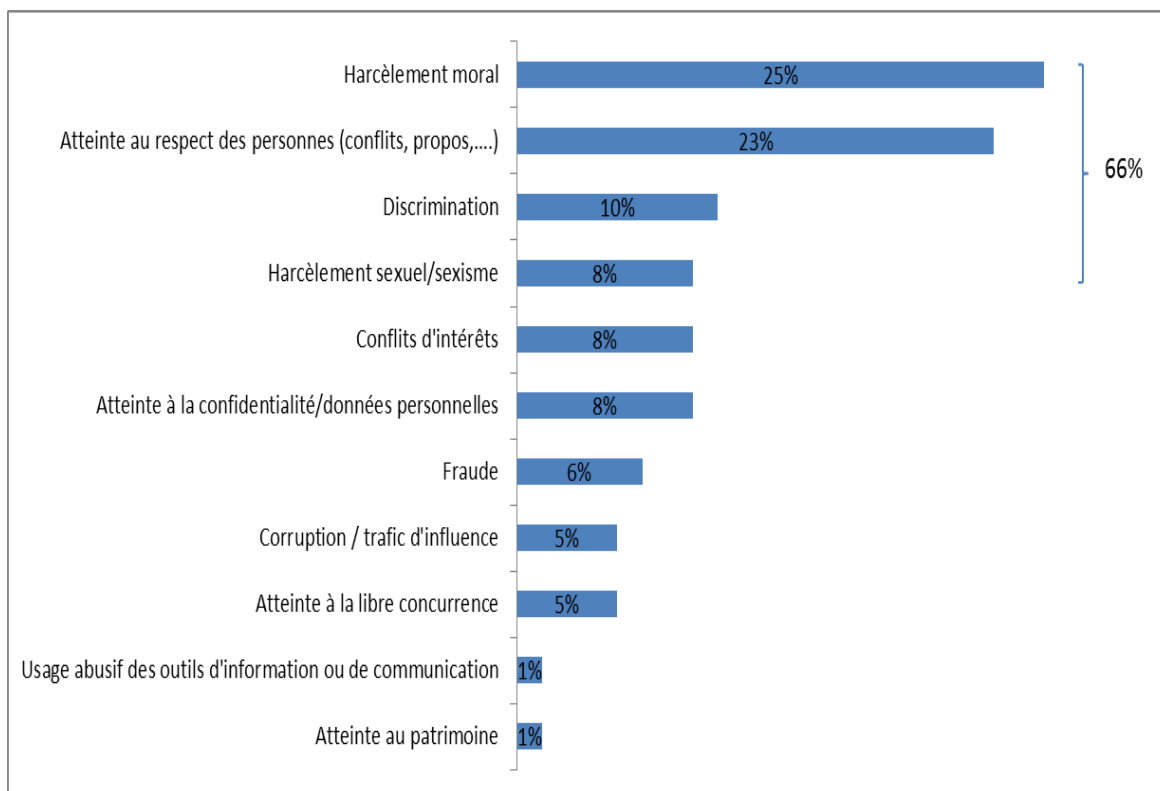
### ➤ Nombre et typologies

La DE&D a reçu 84 alertes en 2018 (pour 85 en 2017) dont 87 % émanaient de salariés, le nombre d'alertes émanant de tiers, clients ou fournisseurs, étant par ailleurs en augmentation.

27 alertes ont fait l'objet d'une enquête menée par la DE&D, 21 ont été instruites sous pilotage de la DE&D par la ligne hiérarchique ou par les services compétents ad-hoc, notamment dans le cas d'investigations dans les systèmes d'informations, et enfin 36 ont été déclarées irrecevables ou sans suite comme le montre le graphique ci-dessous :



Par ailleurs, les faits ou les comportements allégués ont porté pour 2/3 sur des problématiques relationnelles, de harcèlement moral ou sexuel, et de discrimination :



### ➤ Suites données

En ce qui concerne les alertes traitées et terminées en 2018 :

- 23 % étaient infondées, les faits allégués n'étant pas établis.
- 40 % étaient infondées au regard des problématiques strictement éthiques, mais ont donné lieu néanmoins à des recommandations de nature principalement de suivi managérial ou de process.
- 37 % étaient fondées et ont donné lieu majoritairement, après enquête, à des sanctions disciplinaires.

## 3-2 Les enquêtes

### 3-2-1 Les enquêtes conduites par la DE&D

La DE&D a conduit 27 enquêtes en 2018 : 10 concernant SNCF, 12 SNCF Mobilités et 5 SNCF Réseau.

Ces enquêtes ont porté sur des situations de harcèlement sexuel/sexisme (5 enquêtes), harcèlement moral (2 enquêtes), discrimination (1 enquête), atteinte au respect des personnes (7 enquêtes), conflits d'intérêts (3 enquêtes), atteinte à la concurrence (2 enquêtes), corruption ou trafic d'influence (2 enquêtes), fraude (2 enquêtes), et enfin atteintes à la confidentialité et aux données personnelles (3 enquêtes).

Certaines de ces enquêtes méritent un focus :

### ➤ **Les enquêtes en matière de harcèlement sexuel**

Sur les 5 enquêtes conduites en ce domaine, la DE&D a conclu à 3 reprises à la réalité de situations de harcèlement sexuel.

Dans ces 3 situations, les victimes n'étaient pas des agents relevant du cadre permanent avec ancienneté. Elles étaient soit alternantes, soit en emploi saisonnier, soit attachée-cadre, c'est-à-dire dans une situation de plus grande fragilité par rapport à leur emploi ou à leur prise de poste. De surcroît, dans 2 cas, le harcèlement était le fait de personnes en situation de position hiérarchique à l'égard de personnes harcelées, les auteurs de ces pratiques abusant ainsi de leur autorité.

La DE&D a pu dégager certains points communs dans le déroulement des situations de harcèlement sexuel relevées. Les comportements de harcèlement sexuel se sont déroulés souvent sur plusieurs mois avec la tenue de propos sexistes, à connotation sexuelle, grivois ou grossiers (par sms ou via les réseaux sociaux), accompagnés parfois de menaces de violence physique ou de contacts non consentis. Ils ont aussi, dans certains cas, été amplifiés par le collectif et par une situation de laxisme au sein de l'établissement.

D'une manière générale, le management, une fois la situation connue, a pris les mesures d'urgence utiles en saisissant la DE&D et en éloignant les personnes en cause.

Dans tous les cas avérés de harcèlement sexuel, la DE&D a recommandé des sanctions disciplinaires avec la tenue d'un conseil de discipline. Elle a également demandé un renforcement du dispositif d'accueil et une vigilance accrue concernant les personnes sous contrat à durée déterminée ou le personnel jeune embauché. Des actions d'accompagnement médical ou psychologique ont pu également être recommandées, ainsi que des actions de sensibilisation pour le collectif, et enfin un recadrage des managers insuffisamment vigilants.

### ➤ **Les enquêtes en matière d'atteinte au respect des personnes**

La DE&D a finalisé 5 enquêtes portant sur des relations interpersonnelles dégradées mais non constitutives pour autant de harcèlement moral. Dans tous les cas, la DE&D a pu relever des défaillances du management qui n'a pas adopté les mesures adéquates ou n'a pas respecté les règles RH. Il est notable qu'à plusieurs reprises, ces situations soient intervenues du fait d'une pression managériale excessive. Le manque d'exemplarité de certains managers alimentant des rumeurs a aussi pu être relevé au moins dans trois cas.

La DE&D a formulé des recommandations liées à un meilleur accompagnement de ce type de situations par les managers et les responsables RH qui peuvent utiliser la palette d'outils et de compétences proposée par l'entreprise, notamment le recours au pôle de soutien psychologique ou l'information du médecin du travail en cas de problèmes d'alcool). D'autres recommandations ont porté sur la réalisation de bilans d'aptitude managériale, le retrait de fonctions managériales, un coaching, un

rappel de la charte éthique et des règles RH, des audits du respect de la réglementation RH.

➤ **Les enquêtes en matière de conflit d'intérêts**

La DE&D a finalisé 2 enquêtes en matière de conflit d'intérêts en 2018 (une 3ème enquête est toujours en cours). Dans les 2 cas, la situation de conflit d'intérêts a été constatée, et ce alors qu'elle était connue de la hiérarchie qui n'a cependant pas pris les dispositions adéquates pour traiter la situation.

La DE&D a formulé des recommandations d'ordre disciplinaire, de sensibilisation au code de conduite anticorruption et aux situations de conflit d'intérêts. Elle a rappelé notamment l'obligation d'éloigner la personne en situation de conflit d'intérêts des missions la plaçant précisément dans une telle situation. Ce constat va conduire la DE&D à renforcer ses actions en ce domaine en 2019.

➤ **Les enquêtes en matière de corruption ou de trafic d'influence**

Deux enquêtes ont été menées en ce domaine.

La première enquête concernait la transmission d'informations privilégiées par un agent à des candidats soumissionnaires à un appel d'offre, en contrepartie d'une association avec eux en cas d'obtention du marché. La DE&D a constaté la réalité des faits et considéré que le comportement de l'agent était constitutif d'une faute grave en ce qu'il créait un risque d'atteinte au bon fonctionnement de l'appel d'offres, et contrevenait aux obligations de loyauté, de discrétion et de confidentialité formulées dans le référentiel RH 0006. Elle a recommandé en conséquence la tenue d'une procédure disciplinaire relevant du conseil de discipline à l'égard de l'agent concerné ainsi qu'un rappel à tous les managers des obligations de confidentialité, de loyauté et d'égalité de traitement.

La seconde enquête n'a pas permis de conclure à l'existence ou non de faits de corruption, la DE&D ayant néanmoins recommandé un renforcement de la gouvernance et du contrôle de l'entité concernée, ainsi qu'un audit externe de celle-ci.

➤ **Les enquêtes en matière de fraude**

La DE&D a traité deux enquêtes en matière de fraude.

La première enquête concernait des voyages facturés par un prestataire sans réel contrôle de la réalité et du contenu de la prestation effectuée. La DE&D a recommandé la mise en place d'une procédure de conformité et un éventuel dépôt de plainte à l'égard du prestataire.

La seconde enquête, qui portait sur la réalisation de travaux commandés par une entité SNCF au profit d'un tiers sans raison objective apparente, a permis d'établir que ces travaux avaient bien, finalement, un motif légitime.

➤ **Les enquêtes en matière de concurrence**

La DE&D a effectué 2 enquêtes portant sur une potentielle violation des règles d'achats, ce qui s'est confirmé pour l'une d'entre elles. Ont été recommandées en conséquence : des mesures disciplinaires à l'égard de 3 agents, un éventuel dépôt de plainte, un rappel des procédures achats, des sanctions à l'égard des prestataires complices (plus de gré à gré ou de consultation, résiliation de contrats).

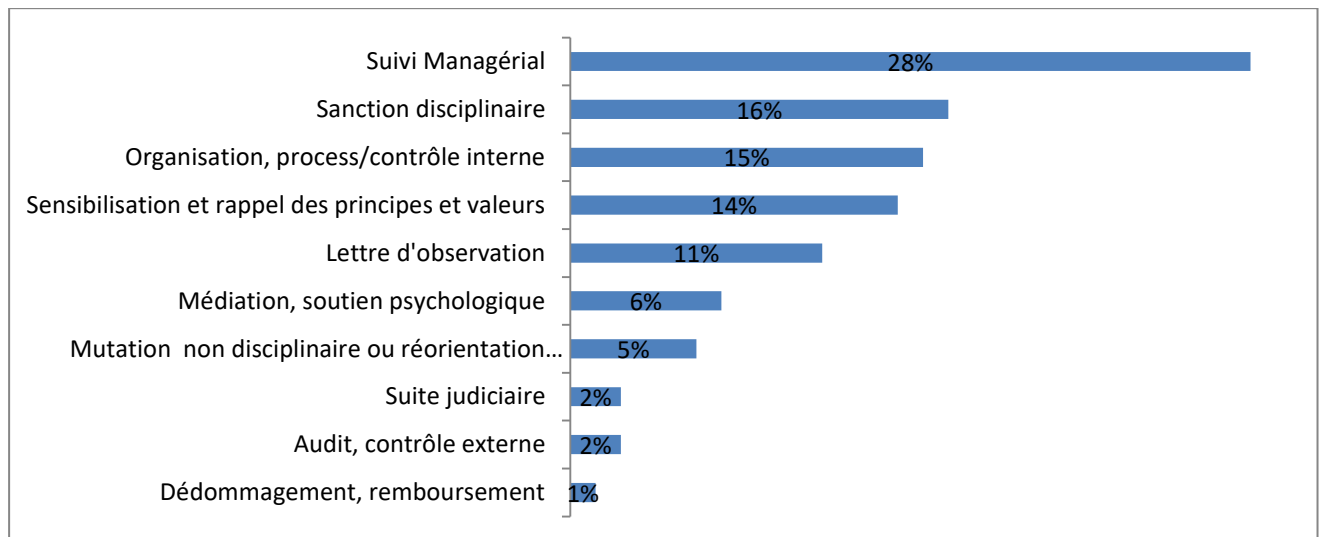
➤ **Les enquêtes en matière d'atteinte à la confidentialité et aux données personnelles**

Dans les 3 enquêtes menées en ce domaine, il est apparu que des salariés avaient manqué à leurs devoirs de loyauté, de discrétion et de confidentialité tels que prévus au référentiel RH 0006 en transmettant, sur leur adresse personnelle de messagerie ou à des personnes non autorisées, des documents internes et/ou confidentiels. Dans deux cas, le non-respect de la confidentialité a eu un impact fort puisque les documents en question se sont retrouvés entre les mains de journalistes, générant un préjudice pour l'entreprise.

Des sanctions disciplinaires, et une lettre d'observations pour l'un des cas, ont été recommandées.

Il ressort de ces enquêtes que les agents ne sont souvent pas conscients du fait que les informations qu'ils détiennent sont confidentielles, notamment parce qu'elles ne sont pas suffisamment identifiées comme telles. La DE&D a donc aussi recommandé que la mention « *Strictement confidentiel. Ne pas diffuser sauf accord écrit de l'émetteur* » figure sur les documents ou courriels confidentiels.

La DE&D a formulé au total 95 recommandations (pour 39 en 2017) qui se répartissent en pourcentage de la manière suivante :



### 3-2-2 Les enquêtes déléguées par la DE&D

La DE&D peut mandater toute entité de SNCF, SNCF Mobilités ou SNCF Réseau, afin que cette entité conduise, sous son autorité, une enquête et lui en rapporte les constats et conclusions. Sur la base de ces constats et conclusions, la direction de l'Ethique et de la Déontologie peut, le cas échéant, donner toutes les suites qui lui apparaissent appropriées et/ou formuler toutes recommandations utiles.

21 enquêtes ont été ainsi déléguées par la DE&D à d'autres services, dont 3 concernaient des filiales. Ces enquêtes ont porté principalement sur des sujets de relations interpersonnelles dégradées, d'infractions à l'éthique des affaires et d'atteintes aux données personnelles.

Ces enquêtes déléguées permettent de traiter un plus grand nombre de situations que la DE&D ne pourrait traiter seule. On retrouve les mêmes problématiques que celles traitées dans le cadre des enquêtes DE&D, à l'exception des alertes concernant des situations de harcèlement sexuel ou de corruption qui sont systématiquement traitées par la DE&D, compte tenu de leur sensibilité.

## **4- Focus sur les interventions liées à la laïcité et au sexisme/harcèlement sexuel**

### **4-1 La laïcité**

En 2018, les attitudes constitutives de manquements au principe de laïcité demeurent une source de difficultés, d'irritants ou d'incompréhensions au sein du groupe. Les dérives les plus caractéristiques sont les suivantes :

- port d'un signe ostentatoire,
- prosélytisme religieux,
- prière sur le lieu de travail,
- discrimination selon le sexe,
- prises à partie de collègues sur des questions de religion,
- questionnement sur l'appartenance ou non à telle religion déterminée,
- demandes péremptoires des agents de prise en compte par la hiérarchie des impacts liés à la pratique d'un culte.

En 2018, 31 conseils ont été donnés en ce domaine par la DE&D pour venir en appui des lignes managériales ou RH ou des agents. Parallèlement, près d'une cinquantaine de situations possibles de dérives religieuses ont été étudiées au sein de la cellule conseil laïcité par les directions Ressources Humaines, Sûreté, Juridique et Éthique.

Le principe de laïcité et de neutralité a été abordé lors des sensibilisations générales dédiées à l'éthique, auxquelles s'ajoutent 5 séances consacrées spécifiquement à ce sujet.

S'agissant des entreprises prestataires dont les salariés sont en contact avec nos clients ou visibles par eux, une clause a été rédigée par la DE&D, en lien avec la direction des Achats groupe, afin d'introduire une obligation de neutralité dans les contrats conclus avec ces prestataires.

### **4-2 Les agissements sexistes et le harcèlement sexuel**

La DE&D a renforcé en 2018 ses actions visant à prévenir et combattre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes, et ce dans un texte d'évolution législative. Deux lois sont en effet intervenues sur le sujet :

- la loi du 3 août 2018 renforçant la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, qui est notamment venue étendre le harcèlement sexuel aux propos ou comportements sexistes créant une situation intimidante, hostile, offensante rendant ainsi les conditions de travail insupportables. Dans ce contexte, un nouveau « guide de prévention et de sensibilisation sur le harcèlement sexuel » a été élaboré par la DE&D. Remis notamment aux managers lors de leur séminaire annuel, il a depuis été largement promu ;

- la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » qui rend obligatoire la désignation d'un référent chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. La DE&D a été désignée par le Directoire, dès le 23 novembre 2018, en qualité de service référent. Elle deviendra l'interlocuteur naturel des référents que doit nommer chaque Comité Social et Economique sur le sujet du harcèlement sexuel et des agissements sexistes.

Outre les 5 enquêtes mentionnées au point 3.2, la DE&D a répondu à 28 signalements en 2018 relevant des champs du sexisme ou du harcèlement sexuel. Ces signalements pointent les comportements des hommes envers les femmes et, assez fréquemment, envers celles qui sont dans une situation professionnelle précaire (stagiaire, alternante, CDD, en période de formation).

La typologie des faits est variée, entre autres :

- envoi de SMS à connotation sexuelle,
- dépôt de préservatifs sur les bureaux,
- envoi de photos ou d'images pornographiques sur le poste informatique,
- propos sexistes, grivois ou grossiers discréditant les capacités des femmes à exercer certains métiers,
- menaces d'attouchements non consentis dans la zone d'intimité,
- présence dans certains services d'affiches ostentatoires représentant des femmes dénudées.

La DE&D s'est systématiquement attachée à ce que toute la lumière soit faite sur l'existence ou non de ces faits et que les mesures appropriées, tant de protection des victimes que de sanctions des auteurs, soient prises par la hiérarchie.

## **5- Le pilotage du programme de prévention de la corruption**

### **5-1 Les actions conduites en 2018 pour poursuivre la mise en œuvre du programme**

Les éléments les plus significatifs à signaler pour 2018 sont les suivants :

- **Création d'un comité de la conformité**

Afin d'améliorer la cohérence au sein du groupe SNCF sur l'ensemble des questions de conformité, le Directoire a décidé, le 19 février 2018, la création d'un Comité de

la Conformité du groupe SNCF dont un déontologue de la DE&D assure le secrétariat.

Le comité est composé d'un Président, pris en la personne du Directeur Général délégué EPIC SNCF et de 9 autres membres désignés en raison de leur fonction, de leur connaissance des métiers du groupe, de leur compétence et de leur intérêt pour les questions d'éthique et de conformité.

Le comité a pour mission de s'assurer de l'état d'avancement des programmes, dispositifs ou mesures pris par les différentes entités du groupe SNCF en matière de conformité. Le périmètre d'intervention du comité a une vocation plus large que la seule prévention de la corruption, puisqu'y sont intégrés la protection des données personnelles, le droit de la concurrence, le reporting extra financier, le devoir de vigilance, les embargos et les règles d'export, les contraintes bancaires, le prêt de main-d'œuvre illicite et le marchandage.

- **Diffusion du code de conduite anticorruption via l'application MyEtic.**
- **Finalisation de la quasi-totalité des cartographies des risques corruption**

L'ensemble des cartographies a été réalisé et validé à l'exception de quatre cartographies en cours de finalisation au sein de l'EPIC SNCF. Une réflexion sur une cartographie de synthèse ou unifiée pour l'EPIC SNCF est en cours.

- **Mise en conformité du dispositif d'alerte professionnelle**

Ce dispositif a été mis en conformité avec un décret du 19 avril 2017, applicable à compter du 1er janvier 2018 et pris pour l'application de la loi SAPIN II du 9 décembre 2016.

- **Référencement de prestataires en intelligence économique et stratégique**

La DE&D a rédigé quatre modèles de questionnaires à compléter par les fournisseurs et partenaires du groupe. Ces modèles, adaptables par les utilisateurs en fonction de l'opération envisagée et des caractéristiques du partenaire, doivent permettre de mesurer, avant la conclusion d'un contrat, leur intégrité et les dispositifs qu'ils ont mis en place pour prévenir la corruption et le trafic d'influence.

En parallèle, la DE&D a sélectionné deux prestataires spécialisés en intelligence économique et stratégique. Les missions de ces prestataires consisteront à analyser les réponses apportées aux questionnaires de *due diligence* et à évaluer les candidats en fonction du risque encouru. Il pourra être demandé à ces prestataires de réaliser des investigations plus approfondies, ciblées sur des zones géographiques plus fortement impactées par les risques liés à la corruption et/ou sur des acteurs économiques sélectionnés en fonction des activités du groupe. Le référencement est effectué en liaison avec la Direction des Achats groupe.



## 5-2 Les principaux enseignements à tirer du contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA)

À la date de rédaction du présent rapport d'activité, les recommandations de l'AFA ne sont toujours pas parvenues à SNCF.

Néanmoins, les principaux points d'attention qui peuvent être dégagés des questions posées lors du contrôle sur pièces et sur place réalisé entre février et juillet 2018 sont les suivants :

- l'engagement personnel des présidents et les actes et initiatives de ces derniers qui traduisent cet engagement dans les faits,
- les moyens et pouvoirs de la DE&D, son dispositif de gestion des alertes professionnelles et l'exploitation de ses enquêtes qui, selon l'AFA, doivent contribuer à nourrir les cartographies des risques corruption, à générer des audits et améliorer les process,
- les méthodologies de cartographie du risque corruption appliquées par les entités du groupe,
- le rattachement des risks managers, leur positionnement, leur degré d'autonomie pour identifier les risques, les évaluer et proposer les plans d'actions visant à y répondre,
- le rôle des CODIR dans la mise en œuvre des plans d'action de réduction du risque corruption,
- les relations avec les tiers, intermédiaires, clients et notamment :
  - les modalités de mise en œuvre effective des questionnaires-types de *due diligence* proposés par la DE&D,
  - les relations avec les élus et les Autorités Organisatrices (régions et STIF),
  - les éventuelles mesures de prévention prises dans les relations avec les entreprises du BTP,
- la prise en compte de la prévention de la corruption dans les politiques RH : recrutement, clauses dans les contrats de travail, fixation d'objectifs en lien avec la lutte contre la corruption,...
- l'effectivité et le contenu des formations anticorruption ainsi que le nombre d'agents formés,
- les conflits d'intérêts et les raisons pour lesquelles il n'existe pas au sein du groupe de dispositif de déclaration préalable d'intérêts,
- le rôle exact de la direction des affaires internationales,
- l'intervention de la direction de l'Audit et des Risques dans le contrôle de la bonne application de l'ensemble des mesures prises.

## **6- L'activité du réseau des référents éthiques et du comité d'éthique groupe**

### **6-1 Le réseau des référents éthiques**

Ce réseau s'est mobilisé sur :

- la lutte et la prévention anticorruption : participation pour certains des référents au contrôle AFA, insertion de clauses dans les contrats des fournisseurs et des partenaires, renforcement du contrôle comptable, sensibilisations ou ateliers pour managers ;
- l'animation éthique : insertion de l'Éthique dans l'accueil des nouveaux arrivants ou des saisonniers, appui aux managers (entretiens, réponses aux questions, aides sur alertes), interventions internes ou externes sur différents thèmes (mixité, harcèlement, sexisme, discrimination...) ;
- la communication et la diffusion des documents produits par la DE&D ;
- la participation à des enquêtes en binôme avec un chargé d'enquête de la DE&D.

### **6-2 Le comité d'éthique groupe**

Le Comité d'éthique groupe, présidé par Monique SASSIER, s'est réuni à deux reprises au cours de l'année 2018 et a mené principalement trois séries de travaux :

- discussion et approbation du guide de sensibilisation sur les situations de discrimination,
- discussion et approbation de la Charte Ethique de la Vente des vieilles matières,
- réflexions en ce qui concerne un projet de guide de sensibilisation sur les données personnelles d'une part, ainsi qu'un projet de Charte éthique du numérique d'autre part.

Enfin, le Comité d'éthique groupe a été étroitement informé de la procédure de contrôle de l'AFA.

## **7- Les relations avec les filiales**

Pour répondre à un objectif de cohérence des dispositifs de conformité à l'échelle du groupe SNCF, la DE&D a proposé un accompagnement des filiales (hors KEOLIS et GEODIS) dans la conception et le déploiement de leur programme de conformité en matière de prévention de la corruption et du trafic d'influence.

Concrètement, la DE&D a contribué à la rédaction du code de conduite anti-corruption de certaines d'entre elles, notamment celui de SNCF International et RETAIL&CONNEXIONS. Une procédure d'adhésion au dispositif d'alerte professionnelle et de conseil géré par la DE&D a été mise en place. En 2018, 10 sociétés du groupe ont marqué leur accord pour que leurs salariés aient recours à ces services, dont VSC Groupe, OUIBUS, AVANCIAL, AREP ou ITNOVEM. Deux

déontologues de la direction sont chargés de faire connaître l'alerte professionnelle aux salariés de chaque filiale adhérente.

La DE&D s'est également assurée de l'avancée des travaux de cartographie des risques corruption, de l'identification des cadres et personnels les plus exposés et d'organiser leur formation, notamment à l'étranger.

Enfin, les outils d'évaluation des tiers au regard de la cartographie des risques ont été largement diffusés auprès des filiales.

## **8- Les relations extérieures**

La participation active au « Cercle Éthique des Affaires » (CEA) s'est poursuivie en 2018. Cette association regroupe les directeurs éthique ou conformité et les déontologues des principales entreprises privées et publiques opérant en France et à l'international.

Dans le cadre du CEA, la DE&D a contribué à des réflexions, conférences ou formations sur les thèmes d'éthique suivants : les enquêtes internes, la RSE, le « digital », l'application de la loi anticorruption « Sapin II », les lanceurs d'alerte, etc.

Le CEA et ses équivalents anglais, américains, néerlandais et belges a organisé début février 2018 à Amsterdam l' « European Business Ethics Forum », regroupant des responsables d'éthique ou de conformité venus d'entreprises implantées dans le monde entier. La DE&D a ainsi pu partager, avec ses homologues, les politiques et les pratiques d'éthique et de conformité de tous ordres et de tous pays.

Enfin, la DE&D participe aux travaux de la commission « Responsabilité d'entreprise et anti-corruption » de la Chambre de Commerce Internationale (I.C.C. en anglais), qui a organisé plusieurs réunions d'échanges et conférences, notamment sur l'Agence Française Anticorruption, la loi dite « Devoir de vigilance », les conflits d'intérêts, la corruption passive.

## Perspectives 2019

Outre la poursuite de ses missions classiques, les perspectives 2019 de la DE&D portent sur les 5 axes suivants :

### **1) Proposer une organisation, un positionnement et des missions de la fonction éthique/déontologie/conformité la plus en adéquation avec le nouveau groupe SNCF à l'horizon 2020**

Au regard des principes généraux de la nouvelle gouvernance SNCF 2020 et des fonctions dévolues à la future société mère du groupe public unifié, mettre en place l'organisation souhaitable quant à la conduite de la politique éthique et déontologie au sein du nouveau groupe, y compris quant au pilotage du programme anticorruption.

### **2) Former**

- Former les référents éthiques ou certains d'entre eux aux enquêtes éthiques afin de les associer, dans des conditions strictement définies, aux enquêtes dites « mixtes » comprenant un enquêteur de la DE&D et un référent éthique, ou aux enquêtes « déléguées ».
- Former les 300 nouveaux ASCT de SNCF aux comportements éthiques.
- Insérer des modules éthiques dans les formations métiers (action auprès des présidents d'universités SNCF).

### **- 3) Informer, Sensibiliser**

- Poursuivre et renforcer le déploiement de l'Appli MyEtic, outil de communication directe à destination de tous les salariés du groupe.
- Proposer trois guides sur :
  - les données personnelles,
  - Ethique et Numérique,
  - le harcèlement moral.
- Mettre au point un « mémo éthique » fournissant aux salariés du groupe, et tout particulièrement aux nouveaux arrivants, une vision didactique et synthétique de la Charte éthique.
- Proposer une politique de prévention des conflits d'intérêts impliquant notamment la refonte du guide adopté en juin 2015 sur le sujet et de la fiche éthique associée.

#### **4) Soutenir les managers**

- Assurer les nouvelles missions de « référent harcèlement sexuel et agissements sexistes » en application de la loi « Avenir » du 5 septembre 2018.
- Conforter son appui aux managers confrontés à des manquements aux principes de laïcité et de neutralité applicables au sein du GPF, et participer à la réflexion sur les conséquences sur l'application de ces principes du changement de statut juridique en SA au 1<sup>er</sup> janvier 2020.
- Finaliser la création d'une « banque » de cas pratiques sur toutes les problématiques éthiques, afin de disposer d'un outil permettant de donner aux acteurs de l'entreprise une vision très opérationnelle de ces problématiques.

#### **5) Poursuivre résolument le programme anticorruption :**

- Veiller à la mise en œuvre des mesures recommandées par l'AFA et acceptées par la SNCF, mais aussi de celles préconisées par l'audit de la DAR (prévu en septembre 2019).
- Piloter une première révision du code anticorruption adopté en octobre 2017.
- Poursuivre, avec la direction des Achats groupe, la qualification de prestataires chargés d'exploiter et noter les réponses aux questionnaires de Due Diligence adressés par SNCF à ses partenaires, prestataires, co-contractants potentiels.
- Redéfinir le programme de formation des personnels les plus exposés, en liaison avec les directions juridiques du groupe: choix ou non d'un nouveau prestataire externe, création d'un e-learning ou de tout autre outil, mix entre formations présentielle et à distance, etc.

## Liste des destinataires

Frédéric SAINT-GEOURS, président du conseil de surveillance de SNCF  
Guillaume PEPY, président du directoire de SNCF, président directeur général de SNCF Mobilités  
Patrick JEANTET, président délégué du directoire de SNCF, président directeur général de SNCF Réseau  
Laurent TREVISANI, directeur général délégué de SNCF  
Mesdames et Messieurs les membres du conseil de surveillance de SNCF  
Mesdames et Messieurs les membres du conseil d'administration de SNCF Mobilités  
Mesdames et Messieurs les membres du conseil d'administration de SNCF Réseau  
Mesdames et Messieurs les membres du comité d'éthique Groupe

## Pour SNCF

Jean-Marc AMBROSINI, directeur général de l'Audit et des Risques  
Frédéric CASTAY, Inspecteur général Sécurité Ferroviaire  
Frédéric DELORME, directeur général Sécurité du Groupe Public Ferroviaire  
Pierre IZARD, directeur général délégué Système et Technologies Ferroviaires  
Agnes OGIER, directrice générale de la communication et de l'image Groupe  
Alain PICARD, directeur général  
Benoit QUIGNON, directeur général SNCF Immobilier  
Benjamin RAIGNEAU, directeur général des ressources humaines du groupe public ferroviaire  
Xavier ROCHE, directeur Optim' services  
Marie SAVINAS, directrice des Ressources Humaines  
Benoit TIERS, directeur général e-SNCF  
Stéphane VOLANT, secrétaire général Groupe

## Pour SNCF Mobilités

Sylvie CHARLES, directrice générale du Pôle Transports Ferroviaires de Marchandises et Multimodal  
Delphine COUZI, directrice Intercités  
Mathias EMMERICH, directeur général délégué Performance  
Jean-Pierre FARANDOU, président du Directoire du groupe Keolis  
Alain KRAKOVITCH, directeur général de Transilien  
Frank LACROIX, directeur général TER  
Nicolas LIGNER, directeur de la Traction et du pôle Performance Production de la direction Industrielle  
Marie-Christine LOMBARD, présidente du Directoire de Geodis  
Xavier OUIN, directeur général du Matériel et directeur Industriel  
Rachel PICARD, directrice Voyages SNCF  
Matthieu QUYOLLET, directeur de cabinet de Guillaume PEPY  
Agnès ROMATET-ESPAGNE, directrice générale adjointe international  
Patrick ROPERT, directeur général Gares & Connexions

## Pour SNCF Réseau

Didier BANCEL, directeur général adjoint Maintenance et Travaux,  
Marc BERTHOD, directeur de la Communication et du Dialogue Territorial  
Thérèse BOUSSARD, directrice de la Zone de Production Atlantique  
Matthieu CHABANEL, directeur général délégué Ingénierie et MOA  
Hugues DE NICOLAY, directeur général adjoint Finances & Achats  
Marc DOISNEAU, directeur général adjoint Exploitation Système  
Michel ETCHEGARAY, directeur général adjoint Stratégie, Programmation et MOA  
Jean GHEDIRA, directeur général adjoint Clients et Services  
Georges ICHKANIAN, directeur général adjoint Ressources humaines  
Jean-Claude LARRIEU, directeur de la Zone de Production Nord-Est-Normandie  
Guillaume MARBACH, directeur général adjoint Ile- de- France  
Frédéric MICHAUD, directeur général adjoint Industriel et Ingénierie  
Radia OUARTI, directrice de cabinet de Patrick JEANTET  
Alain QUINET, directeur général délégué Economie et Stratégie  
Claude SOLARD, directeur général délégué Performance Industrielle et Innovation  
Vincent TETON, directeur de la Zone de Production Sud-Est