



Montreuil, le 08 janvier 2010

Direction de l'Infrastructure  
Mr Pierre Izard  
Directeur Général Délégué Infrastructure  
34 rue du Commandant Mouchotte  
75699 Paris cedex 14

# Lettre ouverte

Monsieur le Directeur,

Considérant que l'exercice des responsabilités de l'encadrement à l'Infra V devient trop difficile, voire impossible à assurer, la fédération CGT des cheminots et son Union Fédérale des Cadres et des agents de Maîtrise vous demandent de recevoir une délégation de notre organisation syndicale, dans le cadre d'une audience nationale.

Après des années passées à garantir la sécurité des circulations avec toujours moins de moyens, contraint de mettre en place des ralentissements, de demander des dérogations pour la maintenance non exécutée dans les délais, l'encadrement de l'Équipement doit maintenant faire face à une accélération des contraintes. Elles sont dues au contenu de la convention de gestion avec RFF et à la stratégie qui amène la Direction de l'INFRA à augmenter une énième fois la « productivité ». Une fausse productivité, puisqu'on diminue la maintenance plus qu'on n'en réduit les coûts.

Les réorganisations récurrentes absorbent au quotidien beaucoup d'énergie à l'encadrement de terrain, qui doit gérer des moyens déjà exsangues.

**Les thèmes que nous souhaitons aborder sont les suivants :**

**SPRC :** Il nécessite un effectif conséquent et si le calcul des renforts nécessaires est vite fait, ce n'est pas le cas de leur mise en œuvre ! Malgré un investissement énorme en préparation et en organisation, le volume trop important de travaux prévus, ajouté à des effectifs toujours insuffisants, oblige à des arbitrages et des suppressions de chantiers qui doivent être reprogrammés alors que certains font déjà l'objet de dérogations.

Les agents chargés de la rédaction des documents et procédures de sécurité voient sans cesse leur travail anéanti et rallongent leurs journées. Les dirigeants d'UO, les DPX qui doivent fournir les renforts sont désarmés ; deux options s'offrent à eux : annoncer que les renforts ne seront pas à la hauteur prévue, ce qui sera considéré comme un objectif non atteint, ou exercer une pression managériale sur les « non volontaires ». Peut-on reprocher à un agent de refuser des déplacements que rien ne lui impose et comment accepter de le sanctionner pour de telles raisons ?

En résumé, les DUO/ DPX sont en difficulté soit avec leurs agents, soit avec leur hiérarchie, voire les deux, alors que c'est la Direction qui a décidé de cette organisation sans s'assurer de sa faisabilité !

**Nouveau S9 :** La hiérarchie de proximité a tenté, seule, de tenir sa mise en œuvre alors que les formations n'ont pas permis de maîtriser les nouveaux processus. Les alertes du personnel (délais trop courts, formations trop rapides, nécessité d'un REX approfondi sur les expérimentations...) n'ont pas été prises en compte !

Ceci a entraîné des surcharges de travail, notamment via les contrats travaux devant être établis sans texte de prescription nationale édité à ce jour !

Alors que les demandes en CER comme en CHS-CT n'ont jamais été prises en considération par les dirigeants, la création des EIC et la fermeture des DDI régionales vont aggraver considérablement cette situation.

**Les restructurations envisagées et leurs conséquences :** « L'abaissement du centre de gravité de l'entreprise », grande solution aux « maux » de l'entreprise, n'est qu'un moyen de faire porter des responsabilités aux dirigeants locaux (DUO, DPX), tandis qu'une recentralisation des centres de décisions se mène en parallèle. Fusion des EVEN et suppression des Pôles Maintenance en DRI associées à la réduction en trois Territoires de Production Industrielle, en sont la démonstration. Dans le même temps, les contraintes sur les moyens matériels et humains ont augmenté. Il n'est pas de responsabilité sans leviers d'action, soit on partage les responsabilités avec la hiérarchie, ce qui semble le plus approprié à nos métiers, soit on donne de réels leviers à l'encadrement de terrain. Après les pôles d'appui, après les services administratifs et comptables, vous supprimez maintenant des postes de Conseillers Régionaux en Sécurité du Personnel en même temps que les COSEC/ COREP en Région. Cela va mécaniquement surcharger les COSEC en Etablissement qui voient leur périmètre géographique s'élargir et s'ajouter de nouvelles missions (incendie, environnement, sûreté...). Dans ces métiers, les réglementations demandent de plus en plus de connaissances réglementaires, techniques et juridiques, ainsi qu'un « reporting » important. Alors que garantir la santé et la sécurité des cheminots est une obligation de la Direction de l'entreprise, nous constatons une baisse de moyens.

Au service électrique, la Direction en mauvais gestionnaire des effectifs, propose aux plus anciens de prolonger leur activité ou abuse de poly-compétences en voulant habilitier d'autres agents à des opérations de sécurité qui incombent au SE. Cette piste semble destinée aux agents « voie » déjà surchargés d'habilitations et nécessitera encore plus de formations et de suivis par une hiérarchie qui « croule » sous la charge ! La carence en effectifs entraîne aussi des situations à risques. La suppression de chantiers a de multiples conséquences, les décalages rendent caduques des études, génèrent du travail supplémentaire inutile et fragilisent le niveau global de sécurité.

Dans toutes les spécialités, les retards de maintenance s'accumulent. Ces ajournements concernent même les visites de sécurité, boucles de rattrapage essentielles ! Les incidents pour défaut de maintenance ou études déficientes, se multiplient. On pense, par exemple, aux incidents caténaires.

Dans les EALE, l'obsession de la productivité à tout prix se traduit par des projets de fusions de Centraux Sous Stations et d'UP sans réelle réflexion, au détriment d'autres priorités comme les modernisations d'installations et la consolidation des UP, qui amélioreraient réellement la qualité du service. Les actions de grève que nous avons connues dans ces services illustrent le mécontentement des cheminots de cette fonction.

Pour ce qui est de l'outillage, votre politique conduit à des gaspillages sans précédent. Les lorries 4 AXE illustrent ces incohérences, voire ces incompétences ! Les processus techniques critiques ne sont plus correctement respectés comme en attestent les audits tant régionaux que nationaux.

L'Ingénierie est conduite comme une activité indépendante, avec un compte de résultat et un chiffre d'affaires surveillés par des financiers pour la croissance de son propre chiffre.

Chaque agent doit travailler sur des projets formalisés par un contrat, plus question d'activités non lucratives. Le TAAF (Taux d'Affectation sur Affaires), continuellement observé, est censé être le révélateur de la santé d'un groupe d'études. Il doit parfois atteindre un niveau élevé et constitue un élément majeur de la mesure de l'agent lors de son EIA. Ce dernier est donc contraint d'entrer dans un nouveau mode de fonctionnement où chaque heure est comptée et doit être justifiée avec des gains de productivité toujours plus hauts. Malgré des carnets de commande remplis, pas d'embauches à la hauteur des besoins, mais le choix de la sous-traitance sans bilan financier objectif de ces options stratégiques ! D'autant que nous sont confiées les études qu'aucune entreprise ne veut, qui font appel à des technologies anciennes et diversifiées dont seuls quelques cheminots ont la véritable connaissance.

Les engagements de dates de mise en service pris par des dirigeants inconscients des réelles difficultés, font basculer vers le « tout gestion ». Les compétences techniques sont supplantées par la capacité managériale à faire respecter les plannings et les coûts, ce qui n'est pas sans impact pour la qualité et la performance. Les délais pour faire les études sont souvent en deçà de ce qu'ils devraient être. RFF fait monter la pression pour « toujours plus » au moindre coût.

Nombre d'agents confrontés à produire des études présentant toutes les garanties de qualité et de sécurité, sont contraints alors de travailler « en temps masqué », contrepartie du respect impérieux des projets ne supportant aucun retard. Dans l'esprit de certains dirigeants, tout cela est normal et le travail en structure projet doit conduire à ne plus parler de RHO77 ni de statut.

Par ailleurs, le rajeunissement non anticipé a fragilisé notre niveau de compétence, face à une charge de travail qui ne tient pas toujours compte des manques d'expériences et du nombre insuffisant de collègues chevronnés pour épauler.

Ces derniers se voient, en plus de leur charge liée aux projets, missionnés pour encadrer au mieux, ils ont à cœur d'être disponibles, mais cela se fait au détriment de leurs conditions de vie et de travail. Dernière trouvaille, lorsqu'un incident contraire à la sécurité est découvert, la Direction se dédouane en trouvant un responsable, jamais celui qui a pris des engagements de délais et une fois [le coupable] trouvé, il lui est demandé d'assumer un REX devant ses collègues. Ces réalités sont de plus en plus difficiles à vivre pour beaucoup d'agents de l'Ingénierie. L'exercice de leurs missions ne peut en aucun cas faire l'impasse sur les impératifs absolus de la sécurité et de la régularité.

Agir dans la complexité est une des caractéristiques essentielles d'un cadre. Mais cela ne doit pas se faire sans un examen des moyens accordés face aux objectifs fixés. La recherche à tout prix du profit est incompatible avec les responsabilités d'une entreprise de service public. Il y a des évidences qui méritent d'être rappelées !

Les techniciens et les experts de l'Infra ont contribué au développement de l'Infrastructure, la technicité et la maîtrise professionnelle doivent faire partie des compétences d'un dirigeant d'équipe, de proximité, d'unité, elle est toujours souhaitable au delà. Par ailleurs, les maîtrises et cadres, en charge de fonctions hiérarchiques, doivent travailler en complémentarité avec des spécialistes.

Dans le cadre d'une politique de marge financière, les techniciens et experts, soucieux de la qualité de la production, imprégnés par la notion de sécurité, sont devenus gênants, écartés de certains postes et oubliés des notations. Etre un professionnel garant de la réglementation ferroviaire et des valeurs historiques de l'entreprise en matière de qualité et de sécurité, devient c'est un constat, un frein à la reconnaissance de sa qualification.

**La responsabilité sociale de l'encadrement** : vous ne laissez pas la possibilité à l'encadrement de pouvoir exprimer son avis sur la marche générale de l'Entreprise, qui doit mettre en parallèle les nouvelles organisations du travail (règles internes, règles nationales ...), avec l'objectif global de maintien et d'amélioration du réseau. Pourtant, cette requête relève d'un besoin professionnel vital pour un agent qui s'interroge au sujet de sa contribution à un objectif commun et sur la finalité de son travail. Que penser alors de ces formes de management, de plus en plus fréquentes, qui exigent l'acceptation sans condition des orientations de l'entreprise ? L'encadrement refuse ces réorganisations qui évoluent vers un nomadisme perpétuel, dans le cadre des nouvelles organisations du travail, il est inacceptable de proposer comme seule perspective une évolution de carrière vers des filiales du GROUPE.

Une hiérarchie de proximité avec des effectifs en phase avec la réalité, la réintégration au sein de l'EPIC des missions qui ont été « externalisées », une Convention de Gestion avec RFF qui parte des besoins et non pas des objectifs financiers, seraient certainement de meilleures fondations que les restructurations envisagées.

Compte tenu des enjeux liés à la sécurité, l'encadrement estime que le manque de moyens rompt l'équilibre « Autorité – Compétence – Moyens » et remet donc en cause leurs responsabilités de Gestionnaires Délégués à tous les niveaux !

Pourtant, les besoins importants en régénération du réseau conduisent, malgré la crise, à placer sous tension toutes les composantes de l'INFRA V.

Les projets de l'entreprise nous laissent penser que la situation pourrait encore s'aggraver ! C'est en lisant les propos de M. AZEMA, Directeur Général, que nous sommes en droit de le penser : « Les excédents de SNCF Voyages ont longtemps permis de financer les autres activités du groupe. Un tel modèle économique n'était pas sain, en particulier si la concurrence s'amorce ; c'est pourquoi Destination 2012 insiste sur la nécessité de donner à chaque branche une pérennité financière. Il faudra (...) que l'Infra dégage un profit raisonnable » (Les Infos n°318).

Dans un numéro précédent, c'est M. PEPY lui-même, qui annonçait la « nécessité de responsabiliser d'avantage les cadres sur leurs objectifs financiers ».

Le lien avec les premières propositions de M. AUBERT est évident. Avec la mise en place d'une gestion nationale des cadres soi-disant en sureffectifs et d'un Espace Mobilité Emploi (EME) régional pour les autres agents, cette stratégie consisterait à désigner ceux qui vont rejoindre les EME en leur proposant les fameux « 630 ». Il est inconcevable qu'à la SNCF des agents se voient aujourd'hui proposer ces formulaires annotés : « Agent affecté au sein de l'Etablissement pour un emploi temporaire ».

Les organigrammes des nouveaux Etablissements avec des agents en « sureffectifs » ou « hors CO » sont banalisés, alors que les Directions avouent que ces cheminots sont indispensables. Cela relève en fait d'une technique managériale inacceptable mettant en concurrence des salariés entraînant des formes de souffrances de plus en plus aiguës, et ce ne sont pas les écrits de la Direction relatifs aux risques « psychosociaux » qui nous rassurent.

M. IZARD, les cheminots de l'Equipement, comme ceux des autres services, ne sont pas des intermittents du ferroviaire, chacun doit avoir un poste, une Unité d'Affectation et un emploi pérenne, mettre en place des missions d'intérim pour les cadres n'est pas supportable !

Dans ces conditions, les synergies, l'échange et le partage indispensables s'effacent devant l'organisation mise en place. Celle-ci tend à réduire le champ d'action des acteurs concernés, les dirigeants de terrain sont opposés à leur hiérarchie obnubilée par le respect des objectifs budgétaires et de gestion sous toutes les formes. Cela explique en grande partie le sentiment d'abandon ressenti par le terrain quand la qualité et la sécurité des missions composant notre cœur de métier doivent s'effacer face à des critères comptables simplistes et faussés.

Nous vous faisons remarquer de plus que sous l'affichage d'un dialogue social de qualité, les droits syndicaux élémentaires sont bafoués par la Direction qui ne respecte pas les IRP et refuse de tenir compte de leurs avis.

La Fédération CGT des cheminots et son UFCM souhaitent aborder ces questions avec la Direction de l'INFRA, et trouver des réponses adaptées aux enjeux du service public ferroviaire et aux légitimes exigences de l'encadrement.

Dans l'attente de vous rencontrer, soyez assuré, Monsieur le Directeur, de mes salutations respectueuses.

Gilbert GARREL  
Secrétaire Fédéral  
Secrétaire général de l'UFCM-CGT

