



PETITS COLLECTIFS ou redimensionnement DE LA MAÎTRISE ?

L'entreprise mène une réflexion dans toutes ses activités et domaines afin de résoudre une problématique qui a vu de multiples solutions au fil des années : l'adéquation entre la taille acceptable d'une entité de travail (humaine et géographique) et la charge de travail. La direction justifie le projet « Petits collectifs » afin de pallier les difficultés liées aux conditions de travail des agents qui se traduisent par une perte d'efficacité productive et de qualité du service rendu. Mais plus largement c'est toute la Maîtrise que la direction veut redimensionner.



Un constat qui définit une stratégie

Pour la direction de l'entreprise, ces constats se résument pour l'essentiel à un taux d'engagement insuffisant avec une productivité moyenne, des équipes trop grandes avec des dirigeants de « proximité » insuffisamment présents sur le terrain pour les animer, et une charge de travail trop importante.

Depuis le début des années 90, les directions d'établissement ont été forcées de réorganiser l'encadrement des équipes sous un double diktat. En premier celui de la productivité. Mais il leur a fallu aussi décliner localement la grande décision celle de la transformation du pilotage par activité en découpage par activité : la création des EIC l'illustre parfaitement. Parallèlement, le mouvement de 1995 avait conduit M. Gallois lui-même à décider de la création du DPX, comme premier militant de l'entreprise, en lutte officielle contre les OS en général et la CGT en particulier.

Cette fonction, rattachée à aucun grade du dictionnaire des filières et donc de la grille de rémunération a permis à chaque activité ou domaines de réaliser sa propre cuisine interne pour assurer le «management» des agents.

Des mises en œuvre sans convergence pour une mission unique

Ce traitement différencié par activité engendra des disparités dans les grades selon l'activité ou domaine : DPX à la qualification F souvent à l'Équipement et toujours à la Traction, seulement à la qualification E au Matériel avec des «expérimentations à la qualification G au Commercial, et même H au Transport ou à l'Équipement. La mise en place de cette structuration de la ligne managériale visait à garantir au plus près du terrain et des agents, la diffusion de la stratégie et de la politique économique et commerciale de l'entreprise. Ces nouveaux maillons de la chaîne hiérarchique à trois niveaux (DPx, DUO et DET) remplaçaient les cinq niveaux qui les précédaient. Si ce dispositif novateur devait être la panacée de tous les maux, il rencontre maintenant des problématiques diverses mais réelles. Celle de l'élargissement des périmètres géographiques des équipes pour lesquelles le dirigeant n'a plus de proximité que le nom. Celle du fort renouvellement d'une population maîtrise qui possède le savoir-faire et le contenu technique de la production ferroviaire, tant industriel que sécuritaire. Celle enfin de



déroulement de carrière qui se heurte au faible taux de réussite à l'examen de la qualification E.

Des solutions à l'emporte pièce

Pour traiter ces problématiques, la direction fait une proposition de «formations qualifiantes», pour atteindre la qualification E (sans pouvoir prétendre à un déroulement sur la qualification F, sauf obtention plus tard du PRC). La grande innovation, c'est que la direction choisit, sans rendre compte à personne, les agents qui peuvent accéder à cet accélérateur de carrière. Cette initiative converge avec la mise en place de petits collectifs qui vise à renforcer les collectifs de travail de manière à « responsabiliser » les agents en développant cohésion et solidarité au sein de l'équipe, à adapter les tâches des futurs encadrants de proximité (les Chefs d'équipe) qui interviendront à la tête d'un groupe de taille plus réduite et de manière « synchrone » (c'est-à-dire suivant les mêmes horaires de travail) avec leurs agents, afin qu'ils puissent mieux se consacrer à l'animation et au soutien de leur équipe. Pour la CGT, ce ne sont pas les quelques saupoudrages en notation qui vont satisfaire les cheminots, c'est bien toute l'organisation de la production, quel que soit le service, qui doit être remise en cause. Par là même, la direction organise une perte de savoir-faire en ciblant la formation sur le poste et non sur le métier dans sa globalité et dans l'interaction au sein de l'entreprise. Ce système ne part pas des besoins nécessaires pour garantir l'application des documents et référentiels correspondants au poste tenu, cadré par une fiche de poste, mais de l'adéquation Charge/Ressources d'après un calcul uniquement économique d'ailleurs clairement assumé par la direction de l'entreprise (suppression de 28 000 emplois dans les 7 ans, et 20% de productivité pour les 4 prochaines années).

L'art de faire du neuf avec du vieux... en moins bien

C'est dans ce contexte qu'un nouveau métier apparaît, (ou renaît selon les domaines). Celui de Chef d'équipe à la qualification D pour aider le DPX et encadrer entre 7 et 14 agents intitulé « Petit Collectif ». Ayant bien entendu toutes les responsabilités civiles et pénales dans le cadre de leurs fonctions ! Auront-ils les moyens pour garantir une production conforme aux besoins ? Les premiers éléments à notre disposition nous permettent d'en douter. Pour la CGT, il s'agit avant tout d'abaisser les niveaux de rémunération dans le cadre d'un budget toujours à la baisse encore inconnu à l'heure actuelle. Cette mise en place ne

manquera pas de générer son lot de risques psychosociaux (la Nervous breakdown ou Burn Out). La CGT et son UFCM vous engagent à participer à la réflexion sur l'organisation du travail et les moyens mis en œuvre pour le réaliser, en l'objectivant avant tout sur la réalisation des missions à effectuer dans le cadre de nos missions de service public et d'impératifs de sécurité de l'exploitation ferroviaire.

Un besoin d'action

Loin d'être clos, ce dossier mérite d'être traité avec lucidité, en proximité, sur tous nos chantiers. A cet effet, les délégués CGT restent à l'écoute de vos aspirations, pour créer vos revendications gagnantes pour un véritable avenir du transport ferroviaire de marchandises, comme de voyageurs. C'est à partir du travail réel et de son but que celui-ci doit s'organiser. A ce titre, la stratégie de la direction de l'entreprise doit pouvoir s'appuyer sur une orientation claire et ambitieuse des pouvoirs publics et leur prise de responsabilité en ce qui concerne les sujets du désendettement et du financement. Ces deux derniers éléments ne peuvent pas reposer sur les seuls efforts de productivité des cheminots.

L'UFCM CGT fera tout son possible pour que ces projets prennent en compte les besoins des cheminots, de l'entreprise intégré, de développement du ferroviaire dans le respect de la sécurité, de l'environnement, de l'aménagement du territoire et de la réponse aux besoins essentiels des usagers.

La CGT constate encore une fois que le projet en question n'est qu'un moyen de déqualifier : donner à des qualifs D des responsabilités de qualif E ou F ! Tout ça pour supprimer encore des postes de DPX.

Parallèlement et devant les difficultés de réussite à l'examen à E, plutôt que de faire de vrais efforts de formation pour mettre à niveau, on organise des dérogations, et on veut choisir en catimini les sélectionnés, qui risquent d'être en difficulté ensuite.

La direction doit revoir sa copie

Pour l'UFCM-CGT, il ne peut y avoir des formations initiales au rabais ! La formation doit être déterminée par un cahier des charges bien précis, intégrant : la formation de base nécessaire liée au métier, le niveau de responsabilité, le travail demandé, pour le bien de l'entreprise et le bien-être au travail du cheminot !