

Manager - Nous sommes cadres techniques, commerciaux, RH. Nous sommes chefs d'équipes, dirigeants d'unités, directeurs d'établissements. Nous sommes techniciens, experts ou spécialistes.

Pourquoi tant d'insistance pour changer notre appellation ?

Rien n'est innocent ! Quand G. Pepy à l'automne 2007 s'adresse à l'encadrement, il leur écrit : « chers collègues ». Comme si le Directeur Général de l'Exécutif était le « cher collègue » de tous les agents d'encadrement de la SNCF. Les Maîtrises et Cadres ont refusé de devenir les relais du discours gouvernemental. Ils ont rejeté les propos du Président de la République qualifiant d'indigne notre régime social en matière de retraite. Ils ont refusé cette affirmation dogmatique présentant la réforme de notre régime spécial comme inéluctable. Les Maîtrises et Cadres, comme l'ensemble des cheminots, ont vécu cette annonce comme une entaille douloureuse dans le contrat social qui les lie à la SNCF. La Présidente de l'époque et le N°2 de la SNCF sentent qu'il faut reprendre la main. Ce courrier, expédié à l'encadrement, est calqué sur les méthodes du gouvernement au soir des



élections municipales et cantonales : « je vous ai compris, je ne suis pas allé assez loin et pas assez vite dans les réformes ». Mais lorsque les Cadres Dirigeants sont réunis en janvier, il ne s'adresse plus « aux chers collègues », il leur indique la feuille de route et dicte la politique qui va se mettre en œuvre, il annonce l'intégration industrielle. Nous ne sommes plus à l'heure du choix ou de la décision collective, mais à celle de l'obéissance. La reprise en main de l'encadrement est en route ! Ce double

langage est une technique bien connue dans les grands groupes privés. Le tutoiement, les escapades ludiques pour montrer que l'entreprise est une grande famille, une équipe unie, mais aussi que cette douce ambiance n'est réservée qu'à ceux qui restent dans le rang. Ces rencontres régulières sont aussi faites pour rappeler que les collaborateurs doivent rester à leur place de subordonnés, que l'entreprise n'est pas un lieu de démocratie ou de citoyenneté. Se libérer par la parole ou les actes peut

être cause de réprimandes sévères. Guillaume Pepy est respecté par sa position au sein de l'entreprise, mais tous les agents ayant reçu son courrier n'ont pas envie d'être ses « chers collègues ». C'est un abus de pouvoir et même d'autorité que de se permettre d'écrire sur ce ton à des salariés, quelque soit leur grade ou leur fonction au sein de l'entreprise. De la même manière, tous les agents ne souhaitent pas se voir traiter en collaborateurs, ni même en adhérents aux décisions prises au plus haut niveau de la SNCF. C'est une entrave à la liberté et à la citoyenneté d'insinuer ainsi que les salariés en poste de responsabilité adhèrent à la stratégie d'entreprise ou à une idéologie économique. Dans la nouvelle forme de management, c'est tout un stratagème savamment étudié qui se profile derrière le vocabulaire employé.

Le saviez-vous ?

Le terme « collaborateur » est arrivé en même temps que les 1^{ères} salves de la « rénovation managériale ». Il sonne mal à nos oreilles, car il fait remonter, du fond de nos souvenirs, les actes de collaborations avec l'occupant. Mais au-delà de la signification historique, collaborateur fait peser sur les épaules de celui qui reçoit ce qualificatif, le

poids de l'acceptation, voire de la soumission, quand il est utilisé dans le cadre d'un rapport hiérarchique. Etre un collaborateur peut exister dans le contexte professionnel, mais lorsque ce statut est imposé par un patron à un salarié, c'est obligatoirement pour remettre en cause son statut et donc ses droits. Etre un collaborateur peut devenir très dangereux, voire dégradant quand une Direction cherche par ce terme à imposer son idéologie.

Comprendre où la Direction veut nous emmener

Qu'y a-t-il derrière « manager » ?

Déjà au début des années 2000, L. Gallois entreprend de modifier en profondeur les méthodes de direction. Le 1^{er} élément fut celui de raccourcir la ligne hiérarchique et de mettre en place les dirigeants de proximité (DPX). Dans chaque profession, ce sont les cadres techniques en charge de diriger une équipe et d'organiser le travail, qui deviennent les nouveaux DPX. Ces agents, maîtrises à la qualification E ou cadres à F, sont reconnus pour leurs connaissances des métiers et leurs compétences techniques. Donner plus de responsabilités à ces agents qui ont une maîtrise professionnelle et une parfaite connaissance du site de production pouvait paraître plein de pertinence, notamment pour organiser la production et apporter le soutien nécessaire aux salariés placés sous leur autorité. L'UFCM-CGT s'est exprimée sur ce sujet, nous avons été force de propositions dans ce projet. Pour nous, le DPX devait être un cadre afin de reconnaître la qualification requise pour cet emploi. Selon la dimension de l'équipe ou la superficie du territoire de travail, il devait être assisté d'un agent de maîtrise à la qualification E pour garantir sa disponibilité et la proximité.

Qu'en est-il aujourd'hui ?

Les ambitions de la Direction ont été rapidement mises à jour. Le DPX est devenu un « Manager » qui doit avant tout être un militant politique, en charge de gagner toujours plus en productivité, qui passe son temps à mesurer les coûts de production.

Ses missions ont été totalement dévoyées de la présentation originelle, les aptitudes techniques sont sous utilisées et dans certains cas pas exigées. Le DPX collabore aussi à l'abandon des services transverses en prenant en charge les achats ou la gestion du personnel. Il s'éloigne de son équipe et des lieux de travail tout en assumant les responsabilités en matière de production et de sécurité. Plutôt que de conforter leur positionnement en réaffirmant leur rôle d'appui technique, la Direction s'attache à les recadrer sur des missions de contrôle social en leur assignant des objectifs de rentabilité. Les DPX se sont retrouvés entre le marteau et l'enclume comme nous l'avions dénoncé dès 2004, lors du Forum des DPX organisé par l'UFCM-CGT. Ils vivent une autonomie accrue qui se révèle source de contraintes. Des pressions s'exercent sur ces nouveaux dirigeants : maîtrise des coûts, respect des délais, exigence forte sur les critères de qualité, le plus souvent aggravées par le manque de moyens nécessaires et l'empilement de tâches nouvelles, les mettent dans des situations contradictoires et stressantes.

Comment la Direction fait-elle accepter cette situation de travail ?

Concurrence devient le maître mot ! Séparer les activités, organiser l'entreprise en branches indépendantes. Au sein des établissements, les sites sont scindés en entités isolées. L'esprit de concurrence se met en place !

De réels dangers pour l'homme

Si l'UFCM-CGT est en lutte contre l'ensemble de ces méthodes regroupées dans ce que la Direction a coutume de nommer « Rénovation managériale », que G. Pepy a qualifié de « révolution Managériale », c'est que nous mesurons les dangers pour tous les salariés.

Dans des entreprises comme Renault ou PSA, des suicides sont reconnus comme des accidents du travail car directement liés au stress et à la pression aux résultats. Ces événements se développent dans des grandes entreprises telles qu'EDF, GDF ou dans le secteur bancaire comme à la BNP. Des secteurs privatisés comme France Télécom sont devenus des lieux de précarité, de mal-être au travail, d'insécurité sociale. Quand la Direction prétend

mettre en œuvre pour satisfaire les clients, notre réponse est claire : nous sommes une entreprise publique et, de ce fait, les utilisateurs du rail sont des usagers. Dans le ferroviaire, comme dans de nombreux secteurs, le service public a fait ses preuves. La privatisation de ces entreprises a à chaque fois été accompagnée par une dégradation du service rendu au public, par des augmentations de tarifs, par une dégradation des conditions de travail, par la



régression sociale et la précarisation des emplois. Les seuls bénéficiaires sont les actionnaires et les plus fortunés qui voient les centres d'imposition leur faire des remboursements considérables. Les anciens usagers de la Poste, de France Télécom ou de GDF sont tous déçus de leur nouveau statut de clients. Maîtrises et Cadres avec la CGT, ne soyons pas des collaborateurs de la destruction du service public ferroviaire.

Les étapes de la nouvelle forme de management

La notation

L. Gallois a décidé d'associer la « réforme managériale » à des notations dites « au mérite ». Tout comme la mise en place des DPX, cette idée fut accueillie avec une certaine sympathie. Les Maîtrises et Cadres sont tous persuadés d'être de bons agents donc forcément les futurs élus à la promotion. L'UFCM-CGT a immédiatement condamné la remise en cause de la reconnaissance de l'ancienneté. Nous avons perçu, dès la mise en place de cette procédure, les risques associés. Dans un exercice de notation, il y a beaucoup de candidats et peu d'élus. En mettant en œuvre une notation basée sur des critères subjectifs et volontairement discriminatoires, la Direction entraînant les agents vers une course à la promotion. Aujourd'hui, chaque notation est source de mécontentements, des qualifications ou des niveaux sont attribués intentionnellement à des agents se trouvant en fond de listing. N'importe quel motif, survenu dans les six mois précédents l'exercice, peut être une cause de refus à la promotion, la carrière totale peut ainsi être oubliée. Pire, l'affirmation d'un désaccord avec la politique d'entreprise ou avec le projet d'établissement peut être une cause de blocage de carrière pour une ou plusieurs années. Ne parlons pas des discriminations liées à une appartenance syndicale ou pour fait de grève. Avec la loi d'août 2007, le refus de remplacer des agents en grève deviendra rapidement une raison suffisante pour ne pas être noté. La Direction refuse d'admettre cet état de fait même lorsque des exemples flagrants sont amenés. Bien sur, dans un système où rien



n'est cadré, il est facile de dire que les agents notés ont été jugés meilleurs, rien de plus simple, quand il n'y a aucun critère objectif et factuel à présenter. C'est une méthode sournoise pour rendre les maîtrises et cadres totalement soumis à la hiérarchie. Elle est aussi idéale pour renforcer leur isolement, elle a mis un coup de frein à l'esprit d'entreprise et d'équipe pourtant très marqué chez les cheminots.

La rémunération

G. Pepy l'a exprimé dans sa missive, « vous souhaitez plus de discriminations, je vais doubler la GIR et même la tripler pour les DPX, DU et DET à la qualification H ». L'UFCM-CGT a aussi dénoncé, depuis le départ, toutes les formes de rémunérations liées aux résultats. Qu'il s'agisse de la GIR, de la GEXCI, de l'intéressement... se sont autant de dangers pour les salariés. Ces méthodes de rémunérations existent depuis longtemps dans le privé, elles ont

été imaginées par le patronat avec plusieurs buts. D'abord, obliger les salariés à accepter les objectifs, les agents deviennent ainsi les promoteurs de la politique de l'entreprise. Ensuite, rompre avec l'esprit de travail collectif puisque GIR et GEXCI sont attribuées « aux meilleurs », dans ce système les individus qui ne sont pas dans la ligne sont de faits exclus. Quant à l'intéressement, ce dispositif désigne les agents ayant un esprit revendicatif comme des ennemis. L'intéressement, comme toutes les formes de rémunérations liées aux résultats telle que l'actionnariat salarial, est une arme contre la démocratie et la citoyenneté, il remet en question les droits du salariat. Enfin, ces distributions de dividendes aux salariés ont toutes un point commun : elles ne sont pas soumises à cotisations. L'objectif du patronat est de remettre en cause notre système social basé sur la solidarité pour le remplacer par un système individualisé, tant attendu par les grands groupes d'assurance. Par ces processus, le patronat arrive à ses fins avec la collaboration des salariés. La CGT a été fortement critiquée quand elle a dénoncé l'accord sur l'intéressement. Mais une organisation syndicale digne de ce nom ne peut cautionner ce qui va à l'encontre des intérêts des salariés. L'intéressement, comme les heures supplémentaires exonérées de charges sociales, entre dans le processus présidentiel du « travailler plus, pour gagner plus ». Nous en connaissons tous les enjeux et savons tous à qui cela profite.

Des demandes scandaleuses à l'encadrement

Au fret, ils doivent vendre la déréglementation pour les roulants ou les sédentaires et le plan fret avec la réorganisation de la production en 5 établissements, avec l'abandon des centres de tri et la fermeture de gares au wagon isolé. Nul ne peut ignorer où conduit cette politique. Les accidents se multiplient dans les entreprises privées. Les conditions d'acheminement sont déplorable, essais de freins bâclés, enchaînements de nuits pour les agents de conduite, amplitudes à rallonges, polyvalence des agents sans formation. C'est vers cette conception du transport ferroviaire que veulent nous conduire nos dirigeants de la branche TLP. Ils voudraient faire des cheminots de l'encadrement des collabo-

rateurs de cette stratégie. La concurrence est bien entendue mise en avant pour faire accepter l'inacceptable, mais une entreprise publique ne doit pas entrer dans cette course aux profits à tous prix, bien au contraire elle doit être un exemple et une référence en matière de sécurité, de qualité de la production, de niveau social pour les salariés et de satisfaction des besoins pour les populations. Il en va de même, lorsqu'il est demandé aux dirigeants de l'équipement de vendre le SPRC ou la NRT. Même aberration au matériel, quand il est demandé de promouvoir la réforme de la formation ou les techno-centres, il y a peu de temps c'est PLI qu'ils devaient vanter. Au transport, c'est aussi la NRT ou la création des CCR qu'il faut

impérativement défendre et vendre. Dans les ECT, les différents projets comme Alliance étaient présentés comme révolutionnaires avant d'être abandonnés à la fin de leur expérimentation. Nous pourrions citer la création des CMGA, les restructurations incessantes des Directions Centrales et des Services Transverses. Nous sommes là aussi confrontés à une stratégie issue du privé. Les réorganisations et restructurations successives font partie d'une démarche préméditée. En créant ainsi un climat instable, générateur de stress et de pression, l'individualisme est exacerbé, chacun cherchant à trouver une place dans des dispositifs en mouvance perpétuelle.

**Ensemble battons nous pour le service public,
pour de vrais salaires,
pour un système de retraite solidaire par répartition**

**Soyons unis, mobilisés et revendicatifs pour
l'action du 22 mai**

Je souhaite :

Prendre contact

Me syndiquer

Nom : Prénom :

Adresse :

.....

Code postal : Ville :

Date de naissance :/...../.....

Établissement :



Bulletin à remettre à un militant UFCM-CGT ou
A renvoyer à la fédération CGT des Cheminots – UFCM-CGT
263, rue de Paris – Case 456 – 93515 Montreuil Cedex