

# QUAND LES CADRES VONT DEVOIR PRENDRE LA TANGENTE !

« Soyez résolu à ne plus servir, et vous voilà libres. Je ne vous demande pas de le pousser, de l'ébranler, mais seulement de ne plus le soutenir, et vous le verrez, tel un grand colosse dont on a brisé la base, fondre sous son poids et se rompre. »  
Etienne de La Boétie - Discours de la servitude volontaire - 1563

## L'ABOUTISSEMENT DE PRESQUE 30 ANS D'EFFORTS DE DISLOCATION !

Depuis bientôt 30 ans, la politique ferroviaire a consisté à **démanteler** l'entreprise publique nationale **SNCF**, qui portait en son sein la quasi-totalité du **système ferroviaire français**.

Ce furent des démantèlement en grands « silos » : création de **RFF** en 1997 ; séparation des activités à l'intérieur de la **SNCF** avec CAP CLIENT à partir de 2000 ; autonomisation des **TER** sous l'égide de chaque **Région** avec la loi SRU de 2002 ; logique de **déclin** de **Fret SNCF** avec l'ouverture anticipée à la concurrence en 2005 ayant conduit en 20 ans à une **division** par 2 en tonnage et en part de marché du mode ferroviaire ; multiplication des intervenants institutionnels (Etat, EPSF, ARAFER devenue ART,...) et multiplication des autorités organisatrices ayant chacune une logique divergente (**SNCF** pour les services « open access », **Régions** pour les **TER**, **Etat** pour les **TET**, **IdF-Mobilités** pour la **région capitale**) ; achèvement de la **séparation** entre le gestionnaire de l'infrastructure et les transporteurs avec la réforme de 2014 ; autonomisation de **Gares & Connexions** et de **Fret SNCF** avec la réforme de 2020 et changement de statut d'EPIC en S.A. de toutes les entités.

Ce furent aussi des **externalisations** à l'intérieur de chacun des silos, souvent avec la même séquence :

- des **filialisations** pour créer nous-mêmes un « marché » sur certains moyens matériels ou bien fonctions ou bien métiers : France Wagons (apporté ensuite à Ermewa), Akiem, Transkeo, Masteris, Ouigo vitesse classique à VOYAGEURS ; Sferis, Eurailscout, Altametrus, Terralpha à RESEAU ; Arep, Inexia pour l'Ingénierie ; A2P, Itirémia à GARES & CONNEXIONS ; et l'on pourrait mettre le GIE OPTIM'SERVICES dans cette logique.
- une **augmentation** de la **sous-traitance** une fois que ces « marchés » ont créé des alternatives **privées**, avec une cible souvent citée de 30% de prestations sous-traitées (ce qui est désormais le cas à **RESEAU** par exemple), tant à Maintenance & Travaux qu'à l'Ingénierie.



- puis de « vraies » **privatisations** avec le basculement des ex-filiales-outils hors de l'orbite **SNCF** (Ermewa ou Akiem cédées, Inexia apportée à Systra puis Systra passée sous la coupe de la Caisse des Dépôts du Québec, ...).

Et enfin, aujourd'hui, ce sont les **filiales** dédiées pour les lots **TER** ; c'est bien sûr la « **discontinuité** » du **Fret**, pensée dès 2019 avant même le prétexte de la Commission européenne avec **Hexafret** et **Technis** dont le capital va être ouvert ; c'est le projet **Résonance à RESEAU** qui entérine la balkanisation à la maille régionale avec la **dislocation** de l'échelon central de l'Ingénierie qui offrait une capacité **stratégique**, laquelle va petit à petit être **abandonnée** à Systra, Egis et consorts ; c'est, toujours pour RESEAU, la reprise de nombreuses « petites lignes » par les Régions via des marchés passés avec les grands caciques des travaux ferroviaires (ETF, Eiffage, Colas, NGE) ; c'est enfin, pour GARES & CONNEXIONS, la perspective d'entités communes avec des capitaux d'acteurs régionaux des baronnies locales.

## LE TOUR DES CADRES



Tous ces **éclatements** ont profondément **déstructuré** les organisations du **travail** et les agents SNCF se retrouvent au milieu d'une myriade d'acteurs, avec chacun leurs relations contractuelles, et qui ont un **coût** de gestion (ce que les économistes appellent les « coûts de transaction ») **énorme**. Un **surcoût** qu'il faut ensuite **recupérer** sur la **masse salariale** des cheminots d'une manière ou d'une autre :

- **suppressions d'emplois**, « jeu » sur les règles de la **commande** et des **horaires** (forfait-jours associé au télétravail pour l'encadrement).
- **détente** sur les contraintes de la **sécurité**, qui permettent de générer une productivité par une surcharge de travail et une **dégradation** des conditions de travail.

**Au milieu de tout ceci, l'encadrement, en particulier les encadrants cadres, et plus particulièrement ceux des fonctions transverses, ont pu croire un temps que ces évolutions ne les impacteraient pas.**

- Le travail des **encadrants** est de moins en moins technique et de plus en plus **gestionnaire** et donc plus **interchangeable**. Au beau milieu de ces organisations du travail **balkanisées**, ils sont chargés de mettre en **concurrence** les services internes avec les fournisseurs externes (pour lesquels des marchés de référencements ont été mis en place pour tous les métiers et toutes les prestations), puis de piloter la myriade de relations contractuelles en faisant porter sur les collègues les exigences des fournisseurs et sous-traitants. **Ce qui, pour beaucoup, génère une souffrance morale.**
- Toujours sur le plan du travail, c'est sur l'encadrement que repose l'**injonction contradictoire** de garantir la **sécurité** des salariés et des circulations, mais d'abord et surtout de « sécuriser » les gains de **productivité** assignés comme objectif non négociable. **Là aussi cette injonction contradictoire est une souffrance morale.**



**Pensez à votre *DOS!***  
*MÊME LE DERNIER JOUR*

- En outre, avec ces **externalisations** (filialisations, sous-traitance, cessions de bouts d'activité, ...), ce sont aujourd'hui les **cadres** qui vont être au **centre** de ces gains de **productivité**. En effet, dans la logique des transferts pour les lots **TER**, autant les attributaires sont angoissés à l'idée de ne pas avoir les agents Exécution en nombre suffisant pour le service promis, autant leur taux d'**encadrement** est **réduit** par rapport aux organisations SNCF, et une part non négligeable d'encadrement **non transféré** deviendra pour les SNCF un « **sureffectif** ». De même pour la maintenance des Lignes de Dessertes Fines du Territoire qui basculeront aux Régions. Si les **prestataires** des Régions demandent la mise à disposition d'**agents SNCF**, ce seront des **opérateurs**, pas des cadres qu'ils auront déjà dans leurs **effectifs**. De même, lors de l'ouverture au capital des **Hexafret** et **Technis**, qui peut croire que l'actionnaire minoritaire ne voudra pas mettre au moins en partie ses **équipes** d'encadrement à la place de celles de la **SNCF** ?
- **Et ce n'est pas tout !** Avec une part plus importante des **salariés** qui seront **transférés** d'une manière ou d'une autre **hors** des sociétés du **Groupe Public Ferroviaire**, qui peut également croire que les **fonctions transverses** ne vont pas voir s'accroître les **coupes sombres**, surtout avec la marche forcée vers la digitalisation de tous les processus (qui renvoie les actions, d'une part vers le salarié « usager » des outils, d'autre part vers les « petites mains » Exécution pour la part de traitement humain qui reste, mais qui nécessite un **encadrement réduit** pour suivre des **indicateurs** sur un tableur Excel et mettre la **pression** sur les agents qui n'ont pas encore craqué) ? Idem pour **Résonance** à **RESEAU** où le « dégraissage » du niveau central des **Directions Techniques** amènera nécessairement à une **réduction globale** de postes.

## FRANCE TÉLÉCOM/ORANGE, AVEC LE SOUTIEN DE L'ETHIQUE !

Le niveau de **cadres** à **reclasser** ne peut donc qu'**augmenter**, avec des capacités de **reclassements** toujours **moindres**. Comment faire ? Eh bien, comme on a toujours fait à la SNCF ! Les Agences Territoriales de Mobilité (ATM), héritières des EIM (Espaces Initiative Mobilité) eux-mêmes héritiers – pour les cadres - des EDC (Espaces Développement des Cadres), vont prendre en charge un nombre **croissant** de cadres, que l'on **culpabilise** quant à la **perte** de leur « employabilité », que l'on balade de missions en rien, puis de rien en rien, jusqu'à la dépression ou la **décompensation** (comprendre « **suicides** » !).

Et puis l'on constate de plus en plus l'utilisation large du **disciplinaire**, avec des enquêtes internes « **éthiques** » opaques, qui visent volontairement la **dignité** des personnes, et qui servent à provoquer des **radiations** (licenciements pour les contractuels). Le salarié ainsi éjecté pourra toujours contester devant un tribunal, mais la solution, même positive, n'interviendra que 3 à 5 ans après (autant dire que la réintégration n'aura plus de sens).

## LA MOBILISATION DES CADRES, LORSQU'ELLE EXISTE, A BIEN UN POIDS

Souvent les **cadres** attachés au **chemin de fer** et au **service public** (et il y en a plus qu'on ne le dit dans les SNCF), qui voudraient manifester leurs **solidarités**, ont l'impression que leurs grèves n'apporteraient rien car ils ne bloquent pas la production.

### Foutaises !

En premier lieu, l'**effet** sur la **production** est plus lent mais il est **réel**. Ne pas pouvoir rendre des études à temps, ne pas pouvoir assurer des dates-limites de procédures marchés, ne pas pouvoir fournir des données de contrôle de gestion social pour une présentation de réorganisation en information/consultation des IRP ou autres, peuvent **décaler** des plannings de manière **sensible**.

En second lieu, le **taux** de grévistes dans l'**encadrement** et singulièrement le collège cadres, est une donnée **suivie** par le haut management, car au-delà du symbole, c'est l'indication concrète que les fossoyeurs du ferroviaire public trouveront moins de personnes et moins d'énergie pour servir leurs intérêts et faire le sale boulot.

**Alors, le 12 décembre et les jours qui suivent, les cadres qui auront le sens de leurs intérêts et le sens de l'intérêt du chemin de fer se signaleront grévistes.**