

La lettre économique



- Conseil de Surveillance SNCF ■ Conseil d'Administration SNCF-Réseau
- Conseil d'Administration SNCF-Mobilités ■ Comité Central du Groupe Public Ferroviaire
- Comité de Groupe SNCF ■ Comité d'Entreprise Européen SNCF
- Conseil d'Administration de la Caisse de Prévoyance & de Retraite

N°59 – décembre 2018

La Lettre Economique de la fédération des syndicats SUD-Rail est articulée autour des informations recueillies et des positions défendues par les représentant-e-s SUD-Rail dans les différentes instances où nous siégeons, où nous défendons les revendications des cheminotes et cheminots, notre vision du service public et de la démocratie sociale dans l'entreprise.

« Politiquement, la faiblesse de l'argument du moindre mal a toujours été que ceux qui choisissent le moindre mal oublient très vite qu'ils ont choisi le mal. »
(Hannah Arendt)

Spécial « SNCF 2020 »

Comme toujours, pour nous faire avaler les « réformes », on nous explique que c'est enfin la vision (re)fondatrice, ambitieuse, complète, totale, qui s'inscrit dans la durée, et bla-bla-bla. On annonce toujours l'excellence pour demain, sans jamais faire l'analyse de l'hier et de l'aujourd'hui. Ce manège devient grotesque avec l'accélération des réformes structurantes (en réalité déstructurantes) qui ont cassé toujours davantage la cohérence du système ferroviaire.

- 1997 : création d'un gestionnaire d'infrastructure séparé (RFF) et remise du domaine public ferroviaire à celui-ci ;
- A partir de 2000 : séparation entre activités à l'intérieur de la SNCF – gestion en silos de CAP CLIENT – avec démutualisation des personnels et des moyens matériels, et donc rigidité accrue pour la gestion des situations perturbées (alors que l'aléa est le quotidien d'un système de transport complexe) ;
- Loi SRU de 2002 : séparation des autorités organisatrices, qui a entériné la vision parcellisée du transport régional (que la SNCF avait encouragée) ;
- 2005 : logique de déclin de Fret SNCF avec l'ouverture anticipée à la concurrence, ayant conduit 10 ans après à une baisse globale du fret ferroviaire global, en tonnage et en part de marché ;
- 2010 : séparation, au sein de l'Infrastructure, entre la Maintenance/Ingénierie d'un côté et la Circulation de l'autre, qui bascule sous régie RFF ;
- 2014 : achèvement de la séparation entre le gestionnaire de l'infrastructure (toute l'Infra bascule à RFF qui devient SNCF-Réseau) et le transporteur, avec un prétendu EPIC « de tête », privé de pouvoir réel de direction globale ;
- 2018 : on change la nature des structures (d'EPIC en S.A.), une 4^{ème} entité distincte est instituée avec Gares & Connexions, et la filialisation de Fret SNCF annonce un nouvel épisode du Monopole ferroviaire. Le Statut du personnel est en outre vidé de beaucoup de ses dispositions (sans parler de son obsolescence programmée après 2020)



Brétigny et Eckwersheim d'un côté, les incidents à répétition en gare de Montparnasse en 2017 de l'autre, sont aussi le fruit de cette mécanique désintégratrice et destructrice.

Mais au lieu de chercher à comprendre les liens entre la désintégration du système et la qualité de service à l'utilisateur (sécurité, régularité, robustesse), on nous refait le coup du nouvel horizon de bonheur néolibéral vers lequel l'homme nouveau (alternativement salarié, client ou citoyen) doit s'avancer avec une confiance aveugle dans les leaders digitalisés.

Le dernier truc des communicants : la raison d'être

Avant, une entreprise avait un objet social (qui s'appelait « principe de spécialité » pour les établissements publics), qui encadrait le but. On laissait ensuite aux slogans publicitaires le soin de mobiliser les affects. A ce jeu, la SNCF avait d'ailleurs le chic pour prescrire des slogans vite percutés par le réel :

1986 : « *SNCF, c'est possible* »... sauf pour les salariés à qui on demandait de payer avec leurs conditions de travail l'indigence de la politique ferroviaire de l'Etat, et qui s'organisèrent en grève à l'hiver 86/87.

1993 : l'ambitieux « *le progrès ne vaut que s'il est partagé par tous* », est inauguré avec la mise en service précipitée et catastrophique du logiciel Socrate, qui a engagé la SNCF dans le *yield management* (emprunté à l'aérien), rendant les tarifs imprévisibles et inégalitaires.

1996 : le volontaire « *A nous de vous faire préférer le train* » coïncide avec le début de la désintégration du système ferroviaire rappelé plus haut.

2005 : « *Donner au train des idées d'avance* », devient vite « *Des idées d'avance* », soulignant que ce n'est plus du train dont la SNCF se préoccupe, lancée qu'elle est

dans les grandes manœuvres de la logistique routière (avec GEODIS), ou des réseaux de bus, autocars métros ou tram (avec KEOLIS)

Depuis, c'était aux activités et à leur marques que renvoyaient les slogans publicitaires. Les dirigeants des SNCF ne cherchaient plus à valoriser commercialement un projet commun.

Et voilà qu'apparaît un nouveau concept, à mi-chemin entre l'objet social (qui a un sens précis, notamment juridique), et le slogan publicitaire (qui est une manipulation psychologique pour mobiliser des affects), **censé fédérer les citoyens, les clients/usagers et les salariés vers la nouvelle lumière unique du bonheur néolibéral. La raison d'être.**

C'est fort, une raison d'être ! Si on passe à côté, c'est l'existence même (l'être) qui pourrait être remise en cause. Voyons donc à quoi nos dirigeants suspendent le sort du système ferroviaire, de ceux qui le font fonctionner (les salariés) et de ceux pour qui il devrait fonctionner (les usagers, et les citoyens en général).

« Apporter à chacun la liberté de se déplacer facilement en préservant la planète », rien que ça !



PIERRE BELLEMARE VEUT VOUS FAIRE RÊVER.

La première chose notable, c'est que de Calais à Vintimille, cette phrase est un déni de la question cruciale des *migrants*, directement liée aux catastrophes socio-naturelles que le capitalisme engendre partout sur la planète. Vouloir maintenir les dogmes sociaux et économiques du néolibéralisme en refusant de voir les mouvements migratoires massifs qu'il crée, est une folie. En attendant, dans le ferroviaire, c'est aux agents SUGE qu'on demande le sale boulot de faire disparaître ces *migrants*. Certains s'y prêtent par conviction. Pour d'autres, ce n'est pas si simple d'être un agent de la répression sociale brutale, et cela engendre une souffrance éthique, dont témoignent sans doute en partie les suicides fréquents dans les métiers de police (une bonne demi-douzaine de suicides d'agents SUGE par an).

La seconde chose constatable, notamment par les guichetiers, c'est le mensonge de cette raison d'être eu égard à la **politique des canaux de distribution**. Même Gare du Nord à Paris, 1ère gare d'Europe par son trafic, l'espace de vente ne sait aligner qu'au maximum 5 guichets ouverts (le plus souvent 4, voire 3). Dès l'ouverture à 7h, c'est 1/2h d'attente, devenant rapidement 1h, 1h30, 1h45 (pour qui ne s'est pas découragé). **C'est du sabotage pur et simple, et les "casseurs" sont ici les Pepy's boys qui détruisent des postes au mépris des besoins des voyageurs.** Prétendre leur apporter la liberté en supprimant le service qu'ils demandent, est une double violence sociale. Quant aux salariés (guichetiers comme vi-

giles sous-traités), ils subissent l'agressivité des clients excédés, concourant à l'augmentation des pathologies de surcharge et pathologies traumatiques

Enfin, aux suggestions de SUD-Rail, il est répondu avec dédain que même à titre de scénario alternatif pour débattre et poser d'éventuels choix de société à la mesure des enjeux climatiques, il n'était **pas question de réfléchir aux transports gratuits pour l'usager**. Les expériences locales montrent pourtant que c'est la seule mesure qui permet un réel transfert modal. L'action rationnelle commanderait donc de faire des transports gratuits pour l'usager la cible autour de laquelle réorganiser progressivement les transports collectifs. Cela initierait en outre une vision du vivre ensemble, faite de droits sociaux réels et égalitaires, et non pas d'espérances toujours déçues dans des augmentations de salaires qu'on nous fait financer nous-mêmes. **Un pouvoir de faire, pour s'émanciper du pouvoir d'achat. Vivre au lieu de devoir acheter sa vie : Gilets Jaunes, si vous nous entendez... ?!**

Engagement n°5 : « renforcer dans la durée notre rigueur économique pour nous protéger d'une reconstitution de la dette »

Cette raison d'être très macronnienne, à peine sortie de la cuisine de Jupiter, est bien sûr corsetée par 5 « engagements », dont le dernier renvoie au coût du système ferroviaire.

Faute d'avoir été entendu au printemps dernier, SUD-Rail rappelle ici l'enjeu central des coûts de transactions. En effet, **dans une entité donnée** (la SNCF d'avant 1997 par exemple), **l'organisation du travail suffit à dire à chacun ce qu'il doit faire. La valeur du travail accompli, celle des moyens mis en œuvre et des matériaux incorporés, se retrouve quasi intégralement dans ce qui est produit** : le service ferroviaire pour les voyageurs et les marchandises.

Si l'on désintègre cette entité,

- ✓ En créant plusieurs entreprises (2 en 1997, 3 en 2014, 5 en 2018),
- ✓ En filialisant des bouts de l'activité ferroviaire (Voyages-sncf.com pour la commercialisation de l'offre, iD-TGV pour la réalisation de dessertes, VFLI pour la traction de fret, Akiem pour la détention du matériel roulant, Masteris pour la commercialisation de la maintenance du matériel, Transkeo pour l'exploitation d'un bout de ligne en IdF, Sferis pour les travaux ferroviaires, Altametris pour la surveillance du réseau par drones, Arep ou Systra pour l'ingénierie, A2P pour la commercialisation des espaces en gare, Itirémia – condamnée pour délit de marchandage ! – pour les services en gare, etc.),

- ✓ En multipliant les intervenants institutionnels (Etat, EPSF, ARAFER,...),
- ✓ En multipliant les autorités organisatrices qui ont chacune une logique divergente du ferroviaire (SNCF pour les TGV « commerciaux », Régions pour les TER, Etat pour les Trains d'Equilibre du Territoire, IdF-Mobilités pour la région capitale),
- ✓ En externalisant toujours plus de prestations et travaux (par des prestataires venant assurer les tâches dans les services, ou bien par des marchés passés à des fournisseurs avec leurs structures de production

alors, on crée des relations contractuelles entre entités juridiquement distinctes, qu'il faut négocier (juristes, techniciens, acheteurs...), piloter (directeurs), suivre et contrôler (techniciens, gestionnaires de contrats), facturer/régler (comptables, contrôleur de gestion), gérer en cas de conflit (juristes, directeurs...), etc. **Au prorata du temps consacré à ces tâches de gestion des rapports contractuels, le salaire de toutes ces personnes dans l'entreprise, ne se retrouve pas dans la production. C'est ce que les économistes appellent les « coûts de transaction ».**

Si en plus de tout ça, on organise les services à l'intérieur même de l'entité, selon une logique d'activités autonomes, de contrats client-fournisseur, et de centres de profit, on génère en interne même à l'organisation, ces coûts de transaction qui devraient normalement rester aux bornes de l'entité.

Or une étude de R. Merket (*An empirical study on the transaction sector within the rail firms* ; Transportmetrica, 2010), avait évalué, au milieu des années 2000, à 3€ du train-km la valeur de ces surcoûts de transaction dans un groupe ferroviaire non intégré. Avec à l'époque 500 millions de train-km, c'était donc 1,5 milliard annuel d'euros. Une autre étude évaluait les coûts de transaction entre 5% et 10% des coûts d'exploitation d'un groupe non intégré, soit, pour le Groupe Public Ferroviaire depuis 2015, entre 1,5 et 3 milliards annuels.

Même en prenant la valeur basse, le coût de la désintégration du système ferroviaire français pèse, depuis 20 ans, pour 30 milliards minimum sur les 50 actuels de la dette. Or la loi pour le Pacte ferroviaire a aggravé la situation (de 3 on passe à 5 entités). Autrement dit, **à valeur de production inchangée, la gouvernance par fragmentation va englober demain peut-être 2,5 à 5 milliards l'an.**

Car le système ferroviaire est très contraint. Techniquement, il ne se développe pas dans 3 dimensions (comme l'avion), ni dans 2 (comme la route), mais dans 1 seule, et parfois unidirectionnelle (voies uniques). L'utilisateur du service (voyageur ou marchandise) est dans le réseau lui-même, contrairement à l'électricité, l'eau, le téléphone, etc., où l'utilisateur n'est qu'au bout du réseau (le robinet, la prise électrique, le téléphone,...). Assurer la maintenance ou le développement tout en continuant à exploiter est une nécessité pour garantir la qualité de service : durée, fréquence, régularité (ce que la logique RFF niait en fermant une ligne pendant 6 mois ou plus pour faire des travaux, en espérant que les usagers reviennent après). Enfin, contrairement aux lignes de métro ou tramway, autonomes



et parcourues par des matériels homogènes et dédiés, la réalisation de services ferroviaires différents sur un réseau entier interconnecté, ne peut bien se faire que globalement. Tout ceci exige que l'exploitant ait tous les leviers de production en main, pour tirer de ce système rigide, le maximum de souplesse dans les arbitrages de chaque instant.



C'est à ce titre que la concurrence entre entités distinctes, est par principe plus coûteuse et moins performante à l'échelle globale du ferroviaire. **On peut toujours créer des séparations pour qu'une entreprise privée génère un profit dans un sous-ensemble de ce système et puisse verser des dividendes à ses actionnaires. Mais ce sera au prix d'un surcoût** (ne serait-ce qu'un coût de transaction) **qui sera supporté *in fine* par la collectivité (subvention, impôt, externalités négatives, prix pour l'utilisateur, etc.).**

Or l'actualité des Gilets Jaunes rappelle que « la collectivité », lorsqu'il s'agit de payer, ce sont ceux du bas de l'échelle, jamais ceux du haut.

Engagement n°3 : « faire gagner la SNCF grâce à une satisfaction et un engagement élevés de ses personnels »

Sur la question du travail et de son évaluation, il faut lire Christophe Dejours, psychiatre et psychanalyste, titulaire de la chaire « Psychanalyse et santé au travail » et directeur du Laboratoire de psychologie du travail et de l'action (LPTA) au Conservatoire National des Arts et Métiers. Il est l'initiateur de la psychodynamique du travail. Dans un livre court - "L'évaluation du travail à l'épreuve du réel" (Ed. de l'INRA, 2003) – il démontre scientifiquement en quoi l'évaluation quantitative individualisée des performances est une ineptie théorique, et en quoi elle détruit le travail, les collectifs de travail, et donc la performance collective, y compris économique. Cet effet délétère est bien sûr décuplé quand on y associe une prime, ou pire, la menace d'être dans la prochaine charrette de départs.

Malgré cette preuve scientifique que les EIA /RPA et les GIR/La Prime associées, nuisent à la performance individuelle et collective, nos dirigeants tiennent mordicus à ce management qui mobilise le temps et le salaire de tout le monde, de manière non négligeable, entre janvier et mars de chaque année. Or si ce dogme ne peut se justifier par la performance technique et économique du système, c'est que sa motivation est ailleurs : utiliser le travail, non pas comme activité concourant à consolider notre identité et notre personnalité et à participer du vivre-ensemble, mais comme ressource pour la domination sociale et l'exploitation.

Alors ? Satisfaits et engagés les Gilets Oranges ?!

Le dialogue social à un carrefour

Pas une nouvelle attaque contre le monde du travail, sans l'affirmation par nos dirigeants, main sur le cœur, de leur amour du dialogue social. Mais vis-à-vis des Organisations Syndicales, ils ignoraient déjà le droit d'audience et nous condamnait aux Demandes de Concertation Immédiate (DCI), juste pour être reçues. Désormais, **c'est la représentation du personnel dont ils suppriment 80% des instances et moyens.**

Les cheminot-e-s vont vite se rendre compte qu'avec 33 CSE couvrant entre 1500 et 15.000 agents, et moins de 900 élus en tout et pour tout, il sera impossible de suivre les questions liées aux conditions et aux organisations du travail (traitées avant par 600 CHSCT, 250 DP et les Commissions Professionnelles Centralisées). **Les agents n'auront plus, pour se faire entendre, qu'à monter ensemble voir directement le patron.** Ça a déjà commencé : 350 agents SUGE sont montés de toute la France à Paris le 6 décembre !

Quelle réponse apportera la Direction à ces pratiques qui renoueront avec l'action collective du temps jadis ? On a vu son goût croissant pour le pouvoir disciplinaire. Mais pourra-t-elle toujours envoyer la SUGE contre les salariés ? Devra-t-elle envoyer les CRS contre la SUGE ?

Les CSE sont à ce carrefour. Ça tombe bien, des Gilets Jaunes aussi, et avec eux des Gilets Verts !!!

Conseil de Surveillance

Julien **Troccaz** (Alpes)

Conseil d'Administration SNCF-Mobilités

Eric **Santinelli** (PACA)

Conseil d'Administration SNCF-Réseau

Jean-René **Delépine** (Directions Centrales)

Comité Central Groupe Public Ferroviaire

Bertrand **Caron** (Pays de Loire)

Fabien **Dumas** (Paris Nord)

Cédric **Lecot** (Paris Rive Gauche)

Sébastien **Guillaume** (Auvergne-Nivernais)

Pascal **Pignal** (Alpes)

Alain **Leclercq** (Nord-Pas-de-Calais)

Thierry **Huve** (Paris Sud Est)

David **Michel** (Paris Saint Lazare)

Comité de Groupe SNCF

Eric **Meyer** (Rhône-Alpes)

Conseil d'Administration de la CPRP

Dominique **Leveau** (Pays de Loire)

Nathalie **Bonnet** (Paris Sud Est)

Eric **Decamps** (Midi-Pyrénées)

Sylvie **Rouquette** (Rhône-Alpes)

Patrick **Robin** (Directions Centrales)

Bruno **Jamault** (Normandie)