



FRET SNCF

DEFI
DÉVELOPPEMENT, ENSEMBLE,
FONDAMENTAUX & INNOVATION

DFCE
DIRECTION FRET
COMBI EXPRESS

DFCA
DIRECTION FRET
CHARBON ACIER

DFSR
DIRECTION FRET
SOL & RAIL

DFAC
DIRECTION FRET
AUTOCHEM

ÉVOLUTION DU MODÈLE MANAGÉRIAL

Les résultats catastrophiques de 2016 ont laissé place à la réflexion afin que le fret SNCF devienne plus compétitif. C'est ainsi que le programme DEFI a vu le jour au printemps 2017. Ayant deux axes majeurs, à savoir la poursuite des actions menées depuis des années et l'identification des nouveaux défis à franchir en 2018, il n'est pas un projet national unique, mais un guide dédié aux directions fret, censées établir et mener leurs propres projets d'évolution. **Décryptage.**

QUELS SONT LES PRINCIPES COMMUNS ?

Trois éléments clés sont à la base de cette ambition : la responsabilité, la simplicité et la proximité. Selon la direction, afin de privilégier une meilleure coopération entre les équipes au niveau national, ce nouveau modèle managérial

tend à donner davantage de pouvoir aux directions fret pour oser la prise de décisions, mais aussi plus de liberté aux salariés dans leurs tâches pour une prise de risques maîtrisée.

LES DF DEVRONT PRÉSENTER CHACUNE LEUR VISION

La direction sécurité fret aura un rôle essentiel dans l'élaboration de ces projets. Pour la **CFDT**, la sécurité est la priorité et doit toujours primer sur la production.

La formation est un levier primordial de l'acquisition et du développement des compétences. Les formations doivent être anticipées pour assurer une bonne mise en œuvre des réorganisations.

QUE DOIVENT ÉTABLIR LES DIRECTIONS FRET ?

D'une part, le positionnement et la gestion des instances représentatives du personnel (IRP) pour un meilleur fonctionnement possible. D'une autre part, la nécessité d'avoir la même appellation des fonctions au sein de toutes les directions, comme principe d'homogénéité des métiers. La direction nationale du fret (DNF) est censée travailler avec les directions sur la réorganisation des ingénieries et le respect des règles et process en matière de sécurité. ☺☺☺



UN DIALOGUE SOCIAL FAIBLE POUR UN PROJET AUSSI AMBITIEUX

Lors de la plénière du CE, la délégation CFDT n'a pas manqué d'exposer sa position sur ce projet qui reste encore trop évasif.

La **CFDT** a pointé du doigt le délai très long d'information des organisations syndicales sur les ambitions de DEFI, d'autant plus que la direction nationale a nié l'existence d'un socle commun décliné aux quatre directions fret. Elle a également regretté la façon unanime d'instaurer cette nouvelle forme d'organisation. En effet, l'état actuel du projet montre que ces nouvelles orientations font suite aux déclinaisons du projet DEFI et impactent directement l'ensemble des cheminots tant par les reconfigurations que par les suppressions de postes et méritent de prendre le temps de présenter et expliquer la compréhension globale du système.

LES AGENTS SERAIENT PRENEURS DE PLUS DE RESPONSABILITÉS

La **CFDT** dénonce cette notion, car infondée et basée uniquement sur l'excellence opérationnelle composée et articulée par le *lean management*.

Fret SNCF souhaite responsabiliser l'ensemble des acteurs de la production. Oui, c'est important, mais leur donner les moyens d'assurer leurs missions au quotidien est primordial. Il faut doter Fret SNCF d'outils industriels performants et d'une organisation du travail stable et pérenne.

La **CFDT** rappelle que les cheminots ne décident pas de leurs missions. Le projet ne prévoit d'ailleurs que les cas où chaque agent serait en quête de nouvelles responsabilités, mais rien n'est prévu pour prendre en compte le droit à l'erreur et la transparence des gestes métiers qu'il permet.

Pour la **CFDT**, la simplification des process ne doit pas avoir pour seul objectif de se limiter aux baisses des coûts, mais être au service de l'efficacité. Ainsi, le poids de la responsabilité reposerait sur le DPX qui, à son tour, demande-

rait à son équipe de trouver l'issue d'un problème que personne ne maîtrise. Il faut donner les moyens humains et financiers aux équipes pour leur permettre de s'inscrire dans un vrai dialogue et partage au service de l'efficacité.

Quant à la notion de proximité, la **CFDT** dénonce une volonté de la direction de renforcer la production au niveau local tout en la pilotant de manière centralisée.

Le projet DEFI prévoit uniquement à la DFCE un cadre d'organisation sans réductions de postes. Pour les autres DF, ces réorganisations se font à grands coups de suppressions de postes.

La direction fret charbon acier est la plus avancée avec son projet PCubes ou P3 – performance et pilotage de la production –, mis en place en janvier 2018. La direction a fait un premier ICCHSCT sans consulter le CE, seulement l'en informer. Ce manque de dialogue social a déterminé l'ensemble des organisations syndicales à quitter le CE.

Sur le projet de la DFCA, on trouve une certaine cohérence par le rapprochement de l'ingénierie à la réalité du terrain *via* les unités de production. Toutefois, la **CFDT** alerte : attention à ce que la production ne prenne pas le pas sur la sécurité des circulations et du personnel !

POUR LA CFDT, LA FORMATION EST ESSENTIELLE

Pour la DFCE, mais aussi la DFAC, le pôle formation ne laisse que deux mois avant la mise en œuvre ; un délai court qui mériterait une attention particulière et un report si nécessaire de la mise en place de la nouvelle organisation. La **CFDT Cheminots** exige que des formations soient dispensées avant les prises de postes et que les calibrages de ces postes soient adaptés. ●●

J'ACCÈDE AUX OUTILS INTERACTIFS PAR UN SIMPLE CLIC



SITE INTERNET
www.cfdtcheminots.org



CHAÎNE WEBTV
www.youtube.com/user/cfdtcheminots



CFDT CHEMINOTS L'APPLI
Sur AppStore et GoogleStore



E-TRACTS & PUBLICATIONS
www.cfdtcheminots.org/publications/nos-tracts/