

Saint-Denis, le 1^{er} juin 2018

Lettre ouverte au Président de la République et au Premier Ministre sur les risques graves de la mise en œuvre du « pacte ferroviaire » pour la santé psychique des agents des SNCF

Monsieur le Président de la République,
Monsieur le Premier Ministre,

Contrairement à un amalgame répandu, un système ferroviaire n'est pas assimilable aux autres services publics ou privés en réseau, du fait de ses contraintes spécifiques :

- ✓ techniquement, un train n'évolue pas dans trois dimensions (comme l'avion), ni deux (comme un véhicule routier), mais dans une seule, au surplus unidirectionnelle ;
- ✓ les voyageurs ou les marchandises acheminés circulent eux-mêmes sur le réseau, contrairement aux usagers des services d'électricité, d'eau, de téléphone, présents seulement aux extrémités de ces réseaux (robinets, prises électriques, combinés téléphoniques,...) qui constituent pour eux autant de « boîtes noires » ;
- ✓ la maintenance ou le développement doivent s'effectuer en continuant les dessertes ;
- ✓ il faut coordonner des services très différents (locaux ou longue distance, rapides ou lents, zones denses ou pas, marchandises ou voyageurs ou trains-travaux, ...) sur un réseau entier interconnecté (contrairement aux lignes de métro ou de tramway parcourues par des matériels homogènes et dédiés, sans planification des circulations).

Ce n'est donc qu'en disposant de tous les leviers de production dans de mêmes mains que l'on peut tirer de ce système rigide le maximum de souplesse et trouver l'optimum dans les arbitrages de chaque instant, afin de garantir sécurité, qualité de service, efficacité et moindre coût pour la collectivité.

Or depuis plus de 20 ans, la politique ferroviaire de l'État a consisté à démembrer toujours plus le système ferroviaire national :

- ✓ création d'un gestionnaire d'infrastructure séparé (RFF) en 1997, aggravée en 2014 par l'éclatement en trois entités (SNCF, SNCF-Réseau, SNCF-Mobilités) ;
- ✓ externalisation de services entiers dans des filiales : *Voyages-sncf.com* (devenu *www.OUI.sncf*) pour la commercialisation de l'offre, *iD-TGV* pour la réalisation de dessertes, *VFLI* pour la traction de trains de fret, *Akiem* pour la détention du matériel roulant, *Masteris* pour la commercialisation de prestations de maintenance du matériel, *Transkeo* pour l'exploitation d'un bout de ligne en Ile-de-France, *Sferis* pour les travaux ferroviaires, *Altametris* pour l'activité de surveillance du réseau par des drones, *Arep* ou *Inexia* (fondue depuis dans Systra) pour l'ingénierie, *A2P* pour la commercialisation des espaces en gare, *Itirémia* – condamnée pour délit de marchandage ! – pour les services en gare, etc. Et ce ne sont quelques exemples parmi les centaines de filiales directement liées à l'activité ferroviaire ;
- ✓ recours croissant et désormais massif à la sous-traitance, sur quasiment tous les métiers, y compris pour les fonctions impactant directement la sécurité du système.

Les résultats de ces démembrements du système ferroviaire, qui ont isolé les fonctions et les activités les unes des autres en leur faisant poursuivre une logique de rentabilité propre à chacune sans « vision-système », sont :

- ✓ un surcoût global du fait de ce que les économistes appellent les coûts de transaction. Liés à la multiplication d'entités distinctes, ils ont été évalués à 1,5 milliards d'euros annuels au temps de RFF/SNCF (en se fondant sur l'étude : R. Merket ; *An empirical study on the transaction sector within the rail firms* ; Transportmetrica ; 2010). Ils sont aujourd'hui probablement plus proches de 2 à 3 milliards annuels ;
- ✓ des risques pour la sécurité, illustrés par des accidents dramatiques : Brétigny en 2013 (défaut de maintenance), ou Eckwersheim en 2015 (cascade de sous-traitances) ;
- ✓ une perte de la robustesse et de qualité des services (voir notamment les incidents en gare Montparnasse de juillet et décembre 2017) ; toute l'histoire des systèmes sociotechniques montre en effet que leurs points de fragilité résident dans les interfaces entre leurs composants internes : plus on multiplie ces interfaces, plus on fragilise le système ;
- ✓ une dégradation sensible de la santé psychique des cheminots, qui, plongés dans des réorganisations incessantes qui cassent les collectifs de travail, isolent chacun dans la compétition avec ses collègues, exigent de lui de toujours dégrader la qualité de son travail pour répondre aux objectifs de productivité, conduisent aux pathologies identifiées cliniquement comme relevant de la souffrance au travail, qui culminent parfois dans des drames : les suicides au travail, en augmentation continue (plus de 50 suicides de cheminots en 2017, pour un effectif total de 145.000, et sans doute le double de tentatives de suicides).

Or, avec votre « pacte ferroviaire », vous avez choisi, non pas de rompre avec la logique nocive que nous venons de décrire, mais au contraire de la poursuivre et de l'intensifier :

- ✓ Explosion en 5 entités (SNCF, SNCF-Réseau, SNF-Mobilités, Gares & Connexions et Fret), en attendant les filialisations de « InOui », de portions des TER, du Matériel, etc. Les coûts de transaction vont donc croître encore, renchérir les coûts du système ferroviaire en le fragilisant et en détériorant davantage sa qualité.
- ✓ Exigence de productivité supplémentaire de 1,3 milliard annuel pour les agents de SNCF-Réseau, simplement pour pouvoir transformer l'EPIC en S.A. La qualité du travail va donc encore se dégrader, car, outre la baisse des effectifs affectés directement à la production, la fuite en avant par la digitalisation éloigne les opérateurs du réel.
- ✓ Perte du Statut qui avait notamment un intérêt objectif : permettre à l'agent le moins gradé de refuser une injonction contraire à la sécurité. Demain, un agent pouvant subir un chantage au licenciement laissera partir un train non conforme aux référentiels de sécurité (exactement comme le chauffeur du poids lourd dont la charge à l'essieu est excessive ou les freins défectueux). La sécurité du système devrait donc se dégrader.

Enfin, et parallèlement, la réforme des Institutions Représentatives du Personnel autorise les SNCF à n'envisager que 33 CSE (Conseil Social & Economique), couvrant chacun plusieurs milliers d'agents (donc déconnectés des structures de production) et sans aucun délégué de proximité. Les difficultés liées aux conditions et aux organisations du travail ne pourront plus faire l'objet d'un dialogue social digne de ce nom, ce qui risque d'aboutir à plus de conflictualité et à une augmentation des pathologies de surcharge (donc à plus

d'absentéisme) pouvant culminer dans le retournement de la violence contre l'agent lui-même (les suicides et tentatives de suicide).

En fixant des objectifs trop difficiles voire impossibles à tenir (car le « pacte ferroviaire » ne résout aucun des problèmes identifiés ; il les accentue), en engageant les agents dans une compétition généralisée les uns contre les autres pour éviter le licenciement ou le transfert chez le concurrent au gré des appels d'offres, en favorisant une répression anti-syndicale renforcée (sanctions disciplinaires plus nombreuses et plus lourdes, jusqu'à la radiation), ainsi que la disparition de la représentation de proximité du personnel, vous ne laissez plus aux agents que l'issue d'actes désespérés : mise en danger de soi-même, sabotages ou suicides (ou tentatives de suicide).

C'est sur ce dernier point que nous voulons attirer tout particulièrement votre attention. En effet, comme les travaux des psychologues formés en psychodynamique du travail l'ont montré et démontré depuis des dizaines d'années déjà, on se suicide lorsqu'aucun champ de notre construction intime n'offre un appui suffisant pour « tenir ». Les *managers* SNCF usent et abusent alors de la rhétorique consistant à pointer « des problèmes personnels ». Mais la question posée par les suicides au travail n'est pas celle du « tri » à faire entre une cause ou une autre. Il s'agit de chercher à comprendre et à corriger ce qui, pour la part qui revient aux organisations du travail, conduit à priver la personne de son pouvoir d'agir et la conduit à retourner la violence du *management* contre elle-même.

Les dirigeants SNCF le savent pourtant, puisque circule parmi eux une étude commanditée en 2011 par la direction RH sur plusieurs suicides survenus à cette époque, qui détaillait avec finesse et pertinence comment les organisations du travail, imbriquées dans les personnalités et parcours de chacun des protagonistes, avaient fini par priver l'agent du socle psychologique nécessaire à la continuation de sa vie. Or cette étude n'a jamais été partagée dans aucune des instances représentatives du personnel. L'*omerta* des *managers* SNCF sur les suicides – refusant même de donner les chiffres dont ils ont connaissance –, montre que tout se passe comme si la souffrance au travail en général et les suicides en particulier étaient un ressort assumé de la gestion du personnel aujourd'hui.

Comme tous les cheminots, nous ne pouvons admettre que le prix de votre modernité soit la dégradation de la sécurité et de la qualité de service pour les usagers, et la souffrance et la mort au travail pour les salariés.

Nathalie PIERRARD

(Membre du Conseil d'Administration de SNCF-Mobilités / syndicaliste SUD-Rail)

Jean-René DELEPINE

(Membre du Conseil d'Administration de SNCF-Réseau / syndicaliste SUD-Rail)

Julien TROCCAZ

(Membre du Conseil de Surveillance de SNCF / syndicaliste SUD-Rail)

Philippe MÜHLSTEIN

(Ingénieur, membre du Comité de la revue internationale *Travailler* consacrée à la Psychopathologie et à la Psychodynamique du Travail / syndicaliste SUD-Rail).