



Conditions de vie au travail à l'Infra en région PACA

Mission pour le CER SNCF PACA

Document de synthèse et de présentation

Société d'études et de conseil
www.transversales-conseil.fr
N° SIREN : 492 580 311



1 rue d'Arcole 13 006 Marseille – 50/52 rue Edouard Pailleron 75019 Paris

Origine et objet de la mission

A l'origine

- Une inquiétude exprimée par les représentants du personnel sur l'évolution de la sécurité : sécurité des salariés et sécurité des voyageurs
- Les alertes : succession d'accidents du travail (La part de l'Infra dans les accidents du travail avec arrêts de la région PACA est passée de 9% en 2009 à 17% en 2011) ; exemples de « relâchement » des règles de sécurité ferroviaire ; remontées d'agents faisant état de leurs inquiétudes sur les évolutions en cours et les difficultés rencontrées au cours de leur activité de travail

Aller voir le travail réel des agents

1. Une hypothèse centrale

Travailler c'est faire ce qui n'est pas donné par les consignes, les prévisions de l'organisation

Les prescriptions encadrent et sont un support pour le travail. L'encadrement assure l'interface entre travail prescrit et travail réel.

Ne pas tenir compte du travail réel est porteurs de risques : risque sécurité, risque pour la santé

Dans un contexte de fortes évolutions (organisationnelles, techniques, ...), comment s'opèrent actuellement ces ajustements ? Comment les agents les vivent-ils et les analysent ils ?

2. Des limites à notre compréhension du travail réel

Le travail effectif n'est pas toujours visible; il ne se met pas en mots facilement car il est souvent incorporé dans la pratique, dans les gestes et quasiment de l'ordre du réflexe

Objet

- Eclairer le comité d'établissement sur l'évolution des conditions de travail à l'Infra et ses impacts possibles sur la santé, avec un point spécifique sur le travail de nuit

Une mission en trois temps

- 1. Phase préparatoire : analyse de documents et entretiens avec les personnes ressources** dont le chef projet de la démarche « Produire chaque chantier en toute sécurité »

Trois documents disponibles

- Note de cadrage sur l'organisation de l'Infra
- Note d'éclairage sur le travail de nuit
- Etat des lieux sur les conditions de travail et la santé des agents de l'Infra à partir des études et enquêtes réalisées pour le CER SNCF PACA

- 2. Compréhension de l'organisation vécue et des conditions de travail de l'encadrement**
- 3. Compréhension du réel de l'activité des agents**

Un document

- Rapport sur l'organisation du travail à l'Infra et ses effets sur la qualité de vie et la santé des agents (décembre 2012)

Entretiens et observations réalisés

Entretiens avec l'encadrement



22 entretiens réalisés avec des DUP et des DPX
Soit un tiers des DPX et 6 DUP sur 10
Entretiens d'environ deux heures à partir d'un guide d'entretien semi directif, en août et septembre 2012

Récapitulatif des entretiens avec les DUP et DPX (EAL hors périmètre)

	URT	UP Voie	UP SEG			Infralog	Total
			Caténair e	Service électrique	Service mécanique		
DPX	0	3	2	3	3	3	14
DUP	1	3		3		1	8

Observations réalisées



32 agents rencontrés, pour l'essentiel au sein des Infrapôles
A l'occasion de 5 observations et 3 entretiens collectifs (dont 3 nuits)

A noter la difficulté d'organiser les observations : difficulté à prendre les rendez-vous dans un premier temps, puis report ou annulation de chantiers.

Cette difficulté a conduit à un décalage dans le calendrier de la mission, mais aussi au fait que nous n'avons pas pu suivre de chantiers travaux.

Des salariés vieillissants et des effectifs en baisse

3 salariés sur 10 ont 50 ans et plus

Le vieillissement des effectifs se fait particulièrement sentir à la voie et au sein de l'Infralog.

Un des enjeux concerne la transmission des compétences dans le cadre des départs à la retraite prévisibles dans les prochaines années.

Le vieillissement n'est pas un problème en soi. Il le devient à partir du moment où le salarié n'a pas la possibilité d'adapter son activité à ses caractéristiques. Dans certaines équipes, la répartition du travail tient compte de cette question.

Des contraintes d'effectifs

- Dès 2007, les cadres interrogés dans le cadre d'une enquête demandée par le CE soulignaient l'insuffisance des effectifs pouvant avoir des répercussions sur la sécurité des chantiers.
- Dans l'enquête « Produire chaque chantier en toute sécurité », l'action « mettre en place un nombre adapté d'agents pour chaque chantier » arrive en tête pour les agents en PACA.
- Le manque d'effectifs peut conduire à des annulations d'opérations, à une intensification du travail et à une dégradation des conditions de travail des agents présents (ports de charge par exemple).

La croissance du travail de nuit ?

Une difficulté pour objectiver l'évolution du travail de nuit

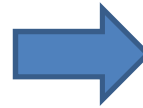
- Un ressenti d'une augmentation du nombre de nuits et des séries de 5 nuits
- Deux sources (Focus et IDAP GU) qui évaluent le travail de nuit à des niveaux différents
- Les médecins du travail eux-mêmes se heurtent à des problèmes de bases de données.

% d'agents ayant travaillé au moins une nuit

- Provence Littoral : 73%
- Ouest Provence : 50%
- Infralog : 92%

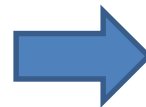
Une majorité des nuits concerne des séries de 5 nuits en 2011

(source: IDAP GU)



Les caractéristiques du travail de nuit particulièrement éprouvantes selon les agents

- Les enchainements de séries de 5 nuits
- La cinquième nuit
- Les rythmes irréguliers



Un travail de 7 heures la nuit n'est pas équivalent à un travail de 7 heures de jour

Baisse de vigilance, fatigue plus grande par rapport à l'effort, moindre temps de réaction et d'aptitude psychomotrice, risque accru d'accident suite à des enchainements de nuits, dette de sommeil

Une organisation déstabilisée

Symptômes:

- Des programmes régulièrement modifiés, des opérations annulées

Conséquences :

- Sur les rythmes personnels des agents, sur la préparation des chantiers

Parmi les causes :

- La montée en charge des travaux d'investissements qui accaparent les agents au détriment de la maintenance dans certains cas ; une programmation des travaux elle-même peu fiable
- La disponibilité des engins

« Ce qui est difficile, c'est d'avoir une vision claire entre les ressources que l'on aura à un moment donné et les travaux que l'on devra fournir. Les choses varient même quand on fait des prévisions à l'année. Moi cette année il me manquait 20 agents pour faire tout ce qu'on m'a demandé sur mon territoire. Voilà pourquoi je suis en retard sur la maintenance ».

Une charge de travail élevée

- Le DPX « au fond de l'entonnoir », faisant face à des demandes qui leur paraissent en contradiction avec la conception qu'ils se font de leur fonction
- Un éloignement des enjeux de sécurité et du management au plus près des équipes

Des rythmes soutenus pour une disponibilité importante

- Avec le travail de nuit, l'amplitude de travail des DPX est grande, car ils sont susceptibles, la nuit, d'être contactés, d'aller sur les chantiers...
- Des impacts sur le temps de récupération, le sentiment de ne pas pouvoir faire face

Manque d'assistant, un soutien insuffisant de la hiérarchie, des injonctions paradoxales... « le passage à vide » n'est pas loin dans certains cas

Des évolutions déstabilisantes...qui manquent d'accompagnement

- **Baisse des effectifs et intervention de sous-traitants** : quel devenir ?
- **Des choix de production qui heurtent la conscience professionnelle**: quelle qualité du travail ?
- **Perte de marges de manœuvre et manque de moyens pour travailler** : quelles conditions de travail ?
- **Déprogrammation des opérations** : quelle considération ?
- **Transformation des procédures** : quel collectif ?

Des atouts à souligner

- L'activité de maintenance de l'Infra est par nature une activité de résolution de problèmes, du fait des aléas constants et de son inscription dans un environnement physique évolutif. A ce titre, les agents font preuve d'une grande adaptabilité
- Une culture du collectif à préserver : soutien et entraide sont toujours de mise dans des collectifs que nous avons rencontrés. Dans la mesure où l'encadrement l'accepte, les agents se rendent service en se remplaçant mutuellement en tant que de besoin;
- Des agents expérimentés capables d'élaborer des solutions innovantes pour faire face à une situation et de mesurer la prise de risque.
- Une situation qui est cependant sous tension et des conditions susceptibles de s'aggraver en fonction des choix qui seront portés sur la maintenance globale du réseau. Si le délaissement de certaines installations a parfois servi de variable d'ajustement à la charge de travail (renoncements de la part de RFF, arrêt de la maintenance des voies de service, ...), cette option a atteint ses limites

Une démarche Infra nationale engageante, porteuse d'améliorations ?

Objectifs

Une démarche nationale « Produire chaque chantier en toute sécurité » a été initiée par l'Infra en mai 2012, en concertation avec les organisations syndicales, du fait de l'augmentation d'accidents du travail et dans la perspective de l'accroissement des chantiers prévue en 2013.

Une démarche participative incluant le périmètre du futur gestionnaire unifié de l'infrastructure

- Des questionnaires ont été adressés aux agents, incluant des questions nous paraissant adaptées aux situations de travail à l'Infra. Nationalement le taux de retour de l'encadrement a été satisfaisant (35%), plus faible auprès des agents de maîtrise et de l'exécution (16%). De nos entretiens, il ressort pour certains agents le sentiment d'avoir été interrogés sur des problèmes déjà connus. Ce qui est attendu est de **passer à l'action**.
- L'enquête a été suivie d'une démarche en « groupes de travail » avec des agents sur des thèmes identifiés comme prioritaires dans chaque établissement (Fiabilisation la programmation ; Transfert et maintien des compétences ; Missions et attitudes sécurité de chaque agent ; Conditions d'intervention en sécurité ; Indicateurs du niveau de sécurité au quotidien ; Communication et mise en œuvre du briefing sécurité ; Améliorations et conditions d'exécution des travaux). 70 agents de l'Infrapôle Provence Littoral ont été concernés.
- Des groupes de travail inter établissements ont aussi été organisés avec l'encadrement.
- RFF et la DCF ont été associées à la démarche. Ils participeront à la convention où seront présentés les plans d'action de 2013. Des plans d'action sont aussi prévus pour 2014.

Une démarche Infra nationale à suivre

Des actions prioritaires centrées sur l'organisation et le management, une absence de réflexion sur le lien organisation du travail – vieillissement des agents

Sur certains points, **les conclusions de la démarche rejoignent les nôtres**. Elles mettent notamment en avant la nécessité de fiabiliser la production, d'assurer la transmission des compétences, de mieux préparer les chantiers, de revoir les relations avec l'EIC....

Cependant, les caractéristiques des agents et notamment le vieillissement d'une partie des équipes n'est jamais évoquée comme élément à prendre en compte dans l'organisation du travail.

Recommandation : un suivi local des plans d'action

Des plans d'action vont être mis en œuvre en 2013 et 2014. Il importe de mettre en place un suivi :
Quelle appropriation des enjeux par les représentants du personnel ?
En quoi les actions apportent-elles des améliorations sur les points repérés comme problématiques ?

Autres recommandations

Assurer un suivi du travail de nuit

- Évaluation des agents concernés par le travail de nuit effectif avec une répartition par âge et par série de nuits
- Analyse spécifique des accidents du travail survenus la nuit

Revoir la charge de travail de l'encadrement

Tenir compte des caractéristiques des salariés dans l'organisation du travail de nuit

- Adapter le travail à faire en tenant compte des caractéristiques physiologiques du travail de nuit
- Organiser les rythmes en fonction des âges
- Adapter le mode de transport lors des trajets (organisation d'une prise en charge collective, en taxi...)

Informier, former échanger et accompagner

- L'entreprise doit clarifier auprès des agents les évolutions et les choix de l'entreprise
- Les agents doivent pouvoir débattre de leurs questions de professionnels
- L'importance de la compétence des agents dans le niveau de sécurité doit être prise en compte dans la formation continue et la transmission de l'expérience