



EVENEMENT

25 ANS DU TGV

Quatre pages spéciales
sur la très grande fête du
TGV au Trocadéro P. I A IV



REPORTAGE

360 KM/H

Les infos l'ont testé, VFE en attend
beaucoup. Est-ce techniquement
possible ? P. 8

Les infos-radio P. 11

• Chaque jour, l'essentiel
de l'actualité de l'entreprise.
Ce qu'en dit la presse nationale.
Actualisation à chaque
événement

sur 515 302 ou au 0805 90 51 51.

lesinfos

la radio | le journal

Chassez les vieux démons de la réunion

L'entreprise se lance dans
une lutte contre les fonctionnements
bureaucratiques. Economie
de papier et réunions efficaces sont
ses premiers objectifs. P. 6-7

donner au train des idées d'avance



enquête

Réalisé par Georges Lesage

Les démons des cheminots

A partir du 4 octobre, les portes de 4200 salles de réunions de la SNCF seront barrées de pancartes énigmatiques et un étrange mail informera les cheminots de la présence potentielle de démons en leur sein... Révélation du mystère le 9 octobre.

Cette campagne autour des réunions est la dernière manifestation visible d'un vaste mouvement : celui de la remise en cause d'habitudes pour plus d'efficacité. Depuis cet été déjà, des établissements EVEN et EEX ont obtenu des résultats : simplification des processus administratifs concernant la formation, les travaux d'entretien des bâtiments, le pilotage de l'établissement... Premières conséquences, six nouveaux modes de fonctionnement, plus simples et plus souples, seront ainsi installés à l'échelon national d'ici à la fin de l'année. Entre-temps, le Matériel et la Traction auront rejoint le mouvement. Autres actions notables : des programmes «éco-papierasse», e-mail, documentation, utilisation accrue des nouvelles technologies. Les enjeux sont loin d'être négligeables en termes de finances et de temps dégagé pour les tâches prioritaires.

Phénomène Paperasse en tout genre, e-mail saturé, réunion
Fonctionnement : il faut f

La lutte contre le réunionisme et le gâchis de papier s'organise au sein de l'entreprise qui démarre le 4 octobre pour des réunions plus efficaces. A droite, l'affi-

La direction des Achats

a récemment mis au point un formulaire de commande destiné aux Dirigeants de proximité. Pas moins de sept écrans web. Après discussion avec les intéressés et travail d'adaptation de la DSIT, les sept pages ont été ramenées à deux. «Cet exemple montre que la bureaucratie est le produit d'un système, pas le fait de personnes ou d'entités réputées "bureaucrates"», déclare Adeline Schlumberger, chargée de la lutte contre les fonctionnements bureaucratiques à la direction de l'Organisation.

Le phénomène est pernicieux : on peut devenir bureaucrate simplement en exigeant une information que l'on juge fondamentale. «Il nous faut apprendre à dialoguer, coopérer, et instaurer un fonctionnement plus

fluide et plus efficace, reprend Adeline Schlumberger. Cela implique de laisser aux managers une certaine autonomie pour gérer leurs priorités.»

Un groupe de DET de l'Équipement et de l'Exploitation s'est chargé d'analyser les grands processus administratifs pour les simplifier et expérimenter concrètement les solutions envisagées. Ils ont mis au point des modes

de fonctionnement plus souples, mais respectant toujours les impératifs réglementaires. Pour chacun des douze processus qu'ils jugeaient les plus bureaucratiques, le collège des DET a travaillé sous le pilotage d'un haut dirigeant, analysant chaque processus et préparant des solutions opérationnelles. Une cinquantaine de solutions ont été testées dans douze établissements pi-

lotes et seront prochainement généralisées. Chaque partie a réfléchi sur son propre mode de fonctionnement et a repensé sans a priori les origines des différentes exigences.

«Nous remettons tout à plat en tenant compte au maximum des enjeux, ressources et contraintes de chacun dans son environnement de travail, poursuit Adeline Schlumberger. En partant des réalités

Papier : économies possibles sur cent millions d'euros

Eco-papierasse est le programme lancé par la direction de l'Organisation pour «assécher les sources de papier». Téléchargement, présélection de l'impression recto verso, meilleure utilisation de la diffusion, de l'archivage et de l'échange de données électroniques. Il s'agit de diminuer de 15 millions d'euros une consommation de papier qui a

beaucoup augmenté ces dernières années pour atteindre environ 44 ramettes par agent et par an, au siège à Paris ! Car 5 euros de frais directs d'impression (papier, encre) en génèrent 30 de frais indirects (entretien, dépannage). Le total, représente pas moins de 100 millions d'euros. On peut faire des économies et respecter l'environnement.

Denis Gourguillon sur les infos-radio du 4 au 6 octobre
Rendez-vous sur www.chassezlesvieuxdemon.sncf.fr à partir du 9 octobre

ons sans fin... Nous sommes victimes de «bureaucratite aiguë».

aire plus léger



Ci-dessus, un des visuels de la campagne sur le programme Eco-papierasse.

opérationnelles, nous trouvons des solutions efficaces et durables. » Beaucoup de DET ont manifesté leur intérêt pour les résultats des premiers chantiers. « Ça avance dans le bon sens », estiment-ils globalement. Une majorité veut déjà appliquer les onze processus expérimentés sur les sites pilotes. Et les domaines Matériel et Traction rejoindront prochainement le mouvement amorcé par l'Infra.

Une SNCF plus souple, du temps dégagé pour les missions prioritaires : « La lutte contre la bureaucratie ne consiste pas à arriver avec des recettes toutes faites, mais, au contraire, à nourrir la réflexion, les expériences et les échanges, afin d'aboutir à des processus simplifiés », conclut-elle.

La bureaucratie, pas les bureaucrates

A côté de Sisyphe et son rocher, de Jason et la Toison d'or se range un troisième grand mythe, la lutte contre les phénomènes bureaucratiques à la SNCF. En général, on aimerait bien mais on n'y croit pas. Mais si, ce coup-là, le travail engagé par le directeur de l'Organisation, Denis Gourguillon, a une chance d'aboutir, c'est sans doute qu'il a vu juste dans la méthode. Le truc consiste à ne pas partir en guerre contre les «bureaucrates», mais contre les «fonctionnements bureaucratiques», c'est-à-dire inutilement lourds, redondants ou coûteux. Il

est très révélateur que le travail ait commencé avec des EVEN et des EEX, le cœur du cœur de la production ferroviaire, et qu'il continuera avec le Matériel et la Traction. Il y a là, pour se libérer des lourdeurs étouffantes, une mine de possibilités aussi riche que les gisements classiques, comme la célèbre réunionite. Réduire de quasi-moitié une nomenclature dans un Even ou simplifier la commande de personnel sédentaire (CPS) fait autant de bien au dirigeant d'unité que dégorger sa boîte mail... (PS : à la fin, Jason a trouvé la Toison d'or).

Michel Bernat, DET
EEX Pantin Noisy
«Souplesse et
responsabilités»



« Diminuer le temps d'élaboration du schéma prévisionnel de formation, simplifier la validation de l'acquisition de compétences : nous avons testé des mesures pour ramener de un mois à dix jours le temps consacré à l'élaboration du schéma » de formation et nous avons décidé d'intégrer les évaluations au rendez-vous professionnel annuel. Pour l'entretien des bâtiments, l'établissement gère désormais son budget. A la fin de l'année, chaque DET pourra gérer tout ou partie des travaux, choisir de tout confier à l'Agence Bâtiment Energie, ou opter pour une solution mixte. Plus de souplesse, mais aussi beaucoup de travail, car plus de responsabilités. »

Frank Renault, DET
EEV Basse Normandie
«Des marges
de manœuvre»



« La formation et l'accompagnement des chefs d'équipe et d'unité à la gestion en direct des commandes avec l'ERP était une tâche délicate, mais essentielle. Elle leur confère une autonomie réelle. Et en passant à deux écrans, nous devrions gagner un quart d'heure par commande. Autres enjeux : la mise en place de tableaux de bord synthétiques communs pour le pilotage des établissements et la simplification des entretiens annuels d'évaluation, des changements attendus, car ils libèrent un temps précieux. Nous menons aussi une expérience en matière de gestion des travaux d'entretien par l'EEV, chantier innovant qui libère des marges de manœuvre. »

Thierry Raynard,
direction de
l'Organisation
«E-mail pas si net»



« Imprimer tous ses e-mails, c'est sans doute plus sûr, mais quel coût quand on garde en tête le prix de revient d'une impression ! Le mail a révolutionné nos façons de travailler, mais pas toujours en bien. On voit se développer les e-mails «défensifs» - par exemple les célèbres «événement/origine» - n'ayant pas de réelle portée opérationnelle. On se plaint tous du nombre d'e-mails qu'on reçoit. Mais combien d'entre nous réfléchissent au nombre de courriers électroniques qu'ils envoient ? On peut s'inspirer de ces Relay H qui ont travaillé : deux mois sans mail pour reprendre de bonnes habitudes et régler les problèmes efficacement. »

Denis Gourguillon,
directeur de
l'Organisation
«Moins de superflu»



« Dans une grande entreprise comme la SNCF, il y a plus de bureaucratie qu'ailleurs. Quand quelque chose ne fonctionne pas, on arrose tout le monde de mails, de courriers et de réunions inutiles. Ce sont de très bons outils, mais qu'il faut bien utiliser, c'est-à-dire supprimer le superflu et garder le strict nécessaire. Une bonne réunion par exemple, c'est un ordre du jour, un chef de réunion, des questions préparées, pas de bavardage et une issue avec des propositions. La volonté de l'entreprise est d'aller jusqu'au bout de cette démarche de lutte contre la bureaucratie, déjà largement engagée dans de nombreuses entreprises, chez qui nous puisons d'ailleurs des idées. »



EVENEMENT
25 ANS DU TGV
Quatre pages spéciales
sur la très grande fête du
TGV au Trocadéro P. I A IV



REPORTAGE
360 KM/H
Les infos l'ont testé, VFE en attend
beaucoup. Est-ce techniquement
possible ? P. 8

Les infos-radio P. 11
• Chaque jour, l'essentiel
de l'actualité de l'entreprise.
Ce qu'en dit la presse nationale.
Actualisation à chaque
événement
sur 515 302 ou au 0805 90 51 51.

lesinfos

la radio | le journal

P14

Nouveaux embauchés

Il est venu à Versailles avec son esprit d'initiative

A 19 ans, CAP, bac pro en poche, Ronan Henrard a d'abord tenté sa chance dans le bâtiment, au Mans. « Deux années d'intérêt, se souvient-il. C'était dur : statut précaire, missions de quelques jours. » Deux ans après, il passe la sélection et décide de devenir cheminot après une visite du site de Versailles. « Je ne regrette pas, j'ai appris l'esprit d'initiative et à me débrouiller avec les moyens du bord (...) Bien sûr, la stabilité, c'est important, reprend Ronan Henrard. Mais il y a aussi la variété des tâches. On nous donne les moyens d'appren-

dre les techniques efficaces. Le travail est plus intéressant, mieux organisé qu'ailleurs, et nous sommes bien équipés en matériel, même s'il faut parfois manier des engins des années 1930 ! » Il souligne aussi l'accompagnement au sein de l'équipe. « On apprend des collègues et l'on comprend que, dans le cadre du référentiel, il y a des façons de faire, des techniques spécifiques. » En résumé, il se sent plutôt bien accompagné. « Je reçois conseil et aide pour les problèmes administratifs et je bénéficie d'un programme de formation complet, progressif

et bien adapté à mon métier. » Seule vraie ombre au tableau : il vit au foyer SNCF, dans une chambre de 12 m² où il ne peut recevoir son amie, restée pour l'instant à Rennes. Mais il fait contre mauvaise fortune bon cœur. « Parce que j'ai l'impression de tenir le bon bout. Il n'y a rien de plus motivant. » Fabrice Dubrana est le dirigeant de proximité (Dpx) de l'équipe où est entré Ronan Henrard en juin 2005. « J'ai été étroitement associé au recrutement, explique-t-il. Nous cherchons des personnes motivées, volontaires, capables



d'autonomie. Ronan s'est rapidement intégré à l'équipe, il a "l'esprit maison" et sait se mobiliser, répondre présent en situation perturbée. Il a envie d'apprendre, de bosser, de prendre des responsabilités. Il sait pourquoi il est là et il a une saine ambition. » Le dispositif d'accueil dans le secteur électrique (UP service) de Versailles (quatorze agents), c'est une rencontre avec les

futurs responsables des Ressources humaines (RRH), les dirigeants de proximité lors d'un entretien préalable et une visite du site. Le Dpx est l'homme de référence dans l'intégration. Chaque embauché bénéficie d'un programme de formation complet et de l'esprit d'accompagnement.