



Lettre ouverte à Olivier
Wicquart,

Directeur de l'Intervention

Dans un spam, envoyé vendredi 19 novembre à l'ensemble des équipes des UI, vous les encensez brièvement pour leur mobilisation permanente, Mais, dans la foulée vous cherchez à faire passer la pilule d'un énième plan Radial, en mettant une fois de plus en avant la préoccupation de « nos clients ».

Qui croyez-vous convaincre ? Relisons ensemble votre propre message

- Vous citez 11 UI en difficulté : à peu de choses près, **c'est la moitié du territoire national qui est « en rade »**. Combien d'entreprises de notre taille peuvent-elles se permettre une crise -par ailleurs chronique- sur la moitié du pays ? Et sans se poser de questions sur l'organisation en place ?

- + 20% de SIG par rapport au même week-end l'an dernier ! Au-delà du chiffre censé impressionner, quel est l'écart-type d'une année à l'autre sur un week-end ? Quelle signification réelle cela a-t-il ? Et quelle est la part de SIG enregistrées « bêtement » par les automates censés « décharger » les UAT, mais, qui ne peuvent remplacer la compétence et l'expérience des salariés : y avait-il coupure de courant chez le client ou au classe 4 ? Le réseau ne va-t-il pas sécher tout seul en 24 ou 48h ? La « trans » n'est-elle pas répartie entre temps ? etc ...

- Vous parlez de circonstances exceptionnelles. Oui, si vous évoquez Draguignan, ou encore les tempêtes

Xynthia ou Klaus. Mais **les intempéries de ces derniers jours n'ont rien d'atypiques quand on prend des statistiques sur 10 ou 20 ans**. Mais en montant en épingle ces événements, vous vous dispensez d'examiner les causes structurelles, et donc de justifier que vous fassiez appel au sens de la solidarité des agents de France Télécom.

- Une crise de production ? on aurait mal anticipé le volume des ventes haut-débit ? c'est une bonne nouvelle d'un côté, mais cela dénote à la fois l'incapacité de nos chères directions « métiers » à faire leur métier justement, et aussi montre que **nous n'avons aucune marge nulle part**. Des équipes, cela se conduit comme une voiture : on ne peut pas rouler impunément pied au plancher en permanence, il faut garder de la marge pour les côtes (les aléas normaux), ou pour dépasser (nos concurrents). Et aussi pour préserver la mécanique. C'est vite fait de couler une bielle...

Cette solidarité, les agents l'ont toujours démontrée, chaque fois qu'une cause nationale le justifiait : tempête de 1999, inondations

de 2000, coups de vents, Vaison-la-romaine, Nimes, Xynthia, Draguignan, et d'autres encore.

Vous invoquez **nos clients**. Ils sont capables de comprendre, quand il existe une véritable crise, que la solidarité entre régions doit s'exercer, et que, là où ils n'ont pas été frappés par le malheur, ils peuvent bien supporter un petit allongement des délais d'intervention.

Encore faut-il le leur expliquer, au lieu de les infantiliser en leur faisant croire qu'ils peuvent tout avoir, tout de suite, et au plus bas coût (les « engagements », les GTR, c'est France Télécom qui les a créés et suggérés... et si on n'arrive pas à les respecter, notre engagement, c'est de les dédommager financièrement!) **La solidarité, ça se partage aussi avec les clients.**

Mais là, il ne s'agit plus de situations météorologiques exceptionnelles : la pluie, le vent, la neige et les orages, que ce soit en novembre, en juillet ou en mars/avril, rien que de plus normal...

Ce qui est anormal, Monsieur le Directeur, c'est que **notre réseau ne sache plus résister à ces phénomènes importants, mais normaux et récurrents**. Qu'un coup de pluie entraîne une rafale de SIG, c'est que notre réseau n'est plus étanche ! Qu'un coup de vent amène une rafale de SIG, c'est qu'on a des artères surchargées ou qu'on ne fait plus élaguer !

Et si vous vous interrogez sur les causes réelles et profondes de la fragilisation de notre réseau ?

Pour la CFDT, comme pour l'immense majorité des agents des UI, les causes pro-fondes c'est d'abord :

- **La perte de savoirs -fares et de compétences** de nos équipes techniques (non remplacement des départs), dévalorisation des métiers purement techniques, de plus en plus dévoyés dans des fonctions commerciales, à travers la vente de prestations additionnelles.
- **Le manque de formation et donc de compétences de nos sous-traitants**, leur incapacité à recruter et à former des techniciens compétents : ils sont étranglés par une politique de prix cassés (aussitôt répercutée sur leurs salariés), et n'ont pas de visibilité sur plusieurs années. Pourquoi voudriez-vous qu'ils embauchent en prenant des risques insensés ? Quant à l'illusion de les maîtriser via l'assurance qualité, elle n'impressionne que vos responsables achats et RQF, la réalité sur le terrain est pitoyable, et la seule sanction qu'encourt un sous-traitant qui commet une malfaçon, c'est - quand il est pris « la main dans le sac » - de devoir faire normalement le travail pour lequel il a été payé... Au final, manchons non fermés, écrans non raccordés, paire réparée à l'unité au lieu de l'amorce complète, tests électriques grossiers, ...
- **L'abandon de la maintenance préventive**. Eternelle variable d'ajustement des résultats financiers des UI, toujours sacrifiée sur l'autel de l'urgence (vraie) du curatif, par manque de compétences et par manque de budget.

- **L'abandon des bases réseau**, 42C, truffées d'erreurs sur l'occupation des paires, des calibres et longueurs fantaisistes, des robots Mirabel jamais calibrés, engendrant des erreurs de diagnostic en UAT, des PC en hauteur jamais fiabilisés, donc des réorientations nacelle, des plans de charge trop remplis de rendez-vous, poussant les techniciens à aller trop vite pour tous les honorer, ...
- **Des règles d'ingénierie parfois oubliées** (où sont les formations de CHAFF, de technicien BL...), ou encore volontairement ignorées sous la pression budgétaire, ou encore par des sous-traitants mal qualifiés (artères surchargées, défauts de continuité d'écran, absence de mises à la terre, protections client ou réseau absentes, branchements trop longs, trop peu de paires sorties, ...)
- **Des comités d'investissements qui rabotent** au détriment de l'ingénierie et de la qualité pérenne, ou encore qui renvoient les opérations payantes mais coûteuses à la « saint-glinglin »...
- **La gestion en flux tendus des matériels**, qui empoisonne la vie au quotidien
- **La tyrannie des résultats chiffrés, des objectifs individuels**, qui dissimulent les véritables objectifs de qualité, et favorisent la « réussite » de quelques champions du traficotage de tableaux de bord, mais il est vrai que c'est une recette qui fait illusion à tous les coups...
- **Des outils informatiques de plus en plus complexes**, où l'ubuesque le dispute parfois au kafkaïen (devoir saisir une cause d'absence client dans e-tech alors même qu'il est impossible de lui demander pourquoi il n'est pas là !)
- Les compétences trop approximatives des sous-traitants environnement technique et leur manque de réactivité qui obligent nos techniciens d'astreinte à jouer les pompiers sur une activité dont on les a déposés
- **Les lourdeurs du contrôle interne**, de « Sarbox », de l'assurance qualité... qui, parce que plaqués par-dessus nos activités au lieu d'y être intégrés, freinent la plupart de nos processus, sans donner la moindre garantie d'efficacité (il n'est que de constater que ces « machins » n'ont évité ailleurs ni la crise des subprimes, ni les dérives « Kerviel », ni les rappels de millions de voitures chez Toyota...)

Face à ces vraies questions, que proposez-vous ?

- Des lendemains qui chantent, avec 150 techniciens « bientôt opérationnels »... c'est-à-dire en moyenne **5 par UI, alors que des dizaines d'emplois ont été supprimés chaque année dans chaque UI**. Ca ne fait vraiment pas le compte !
- Améliorer le « filtrage » : cela veut dire, sur les faibles moyens des UI, **prendre encore le temps de refaire ce qui n'a pas été fait correctement** dans les UAT (brassage des compétences et des disparités

- d'expériences, manque de fiabilité des outils de diagnostic, des scripts imposés, des automates sans discernement...) ou dans les AVSC (pour des raisons assez similaires...)
- Réduire les ré-interventions ? idée géniale, qui serait contre ? Mais en réalité, comme on ne parvient pas à réduire réellement les causes principales (réorientations pour cause de saturation réseau et interventions en nacelle) cela revient généralement à se pencher sur des causes minoritaires. On rend ainsi responsables les individus, alors qu'en fait, ils **subissent les conséquences des organisations qui se sont succédées depuis des années pour dégrader nos processus** sous le prétexte fallacieux d'un rendement à courte vue. Ni les techniciens, ni les clients ne sont dupes !
 - la « Promesse » ? comme chacun le sait, **une promesse, ça n'engage que celui qui l'écoute...**
 - UI Excellence, Lean Management, 6 Sigma, et autres Kaizen, merveilles prônées par des consultants aussi couteux qu'incompétents et irresponsables ? Ces méthodes ne sont au mieux que des tentatives de régler les problèmes qu'elles génèrent, et nous ne serons pas étonnés d'avoir bientôt la confirmation scientifique qu'elles sont aux entreprises ce qu'est le Mediator au corps humain. Continuez, vous verrez bien la sanction du client...

↳ **Monsieur le Directeur, la CFDT n'entend pas vous faire porter la responsabilité des politiques désastreuses de ceux qui vous ont précédé. Mais vous avez une vraie responsabilité :** celle d'aujourd'hui et de demain. En agissant sur les vraies causes, celles qui relèvent de l'organisation du travail, des moyens, des budgets, du choix des indicateurs de pilotage...

Et par delà votre responsabilité devant les équipes des UI, vous avez également une lourde responsabilité vis-à-vis de nos collègues des SAV et du commercial : ceux qui encaissent de plus en plus souvent des clients agressifs, que ce soit verbalement, ou encore plus grave physiquement. Les clients agressifs ne le deviennent pas parce qu'un produit est trop cher, ou de la mauvaise couleur... ils deviennent agressifs devant notre incapacité croissante à les raccorder ou plus souvent encore à les dépanner. Et nous ne parlons même pas des flux improductifs de clients insatisfaits qui les encombrant inutilement, et plombent leur propre productivité. Merci de méditer là-dessus.

↳ **Monsieur le Directeur, ce qu'attendent les techniciens et les personnels des unités techniques, ce ne sont pas des incantations, ce ne sont pas des incitations à se « mobiliser » une énième fois au bénéfice d'une logique financière qui se dissimule de plus en plus mal derrière l'alibi bien commode du client.**

Les cadres aussi sont de plus en plus fatigués de devoir jongler en permanence, gérer des escalades, tenir leurs objectifs individuels toujours aussi élevés, tout en adoptant de surcroît un management « souple et souriant », crise sociale oblige ! Ce style de management,

ils le désirent, mais il n'est possible qu'en disposant de moyens suffisants et d'organisations efficaces.

Ce qu'ils attendent tous, **cadres et agents, c'est d'avoir les moyens durables de faire correctement l'ensemble de leurs métiers.** Le cuivre, les réseaux, ce n'est pas nouveau, les techniciens et leurs responsables savent parfaitement comment les maîtriser, comment prévenir les incidents, et aussi comment gérer les catastrophes naturelles quand il s'en produit.

Mais les crises, cela ne peut pas être permanent. On ne peut plus aller de parasol en Radial, en passant par les passe-montagnes et autres artifices. Cela révèle des difficultés structurelles ! Il est temps de prendre les problèmes à bras le corps.

Bien avant l'été, la CFDT vous a demandé de mettre à l'ordre du jour de nos rencontres la question de l'adéquation des moyens (effectifs et sous-traitance) nécessaires pour faire face à l'activité prévisionnelle. Cette concertation n'a toujours pas eu lieu, alors que nous attendions qu'elle puisse préparer les arbitrages budgétaires. Il est évidemment trop tard, et les intervenants des UI devront inévitablement en subir les conséquences au moins un an de plus !

Il est plus que temps également d'entamer la déclinaison dans nos métiers des principes de l'accord « Organisation du travail ».

Régler les problèmes des UI, cela ne se fera pas « à la jumelle », du haut de la tour d'ivoire de la direction métier. Certes elle est remplie de gens souvent venus du terrain, qui connaissaient leur métier... jusqu'à ce que la pensée unique des gestionnaires de chiffres et de camemberts leur fasse perdre leur bon sens et leur légitimité.

Redonnez la parole au terrain, renvoyez les consultants externes, rendez au local toutes ces compétences que vous gaspillez à la direction « métier », démantelez ce trou noir qui absorbe toutes les énergies, recentrez vous sur le soutien et la conception des outils, laissez le pilotage au terrain, en liaison avec le commercial et le SAV !

C'est ainsi que vous redeviendrez légitime.